جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

ميدان: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس

شعبة: علوم التسيير

تخصص: ادارة موارد بشرية

بعنوان:

واقع الرضا الوظيفي في المؤسسات الجبائية الجزائرية
دراسة حالة مركز الضرائب ـ ولاية غرداية ـ

من اعداد الطالبتين : **لعمى الهام / تواتي فريدة** **تحت اشراف الاستاذة:** **شخوم رحيمة**

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 31 /2026/05 **من طرف اللجنة المكونة من السادة الأساتذة:**

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
بن حكوم علي	أستاذ محاضر ب	غرداية	رئيسا
شخوم رحيمة	أستاذ محاضر ب	غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة نور الهدى	أستاذ محاضر أ	غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2026/2025

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

ميدان: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس

شعبة: علوم التسيير

تخصص: ادارة موارد بشرية

بعنوان:

واقع الرضا الوظيفي في المؤسسات الجبائية الجزائرية
دراسة حالة مركز الضرائب ـ ولاية غرداية ـ

من اعداد الطالبتين : **لعمى الهام / تواتي فريدة** **تحت اشراف الاستاذة:** **شخوم رحيمة**

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 31 /2026/05 **من طرف اللجنة المكونة من السادة الأساتذة:**

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
بن حكوم علي	أستاذ محاضر ب	غرداية	رئيسا
شخوم رحيمة	أستاذ محاضر ب	غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة نور الهدى	أستاذ محاضر أ	غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2026/2025

ب

بسم الله الرحمن الرحيم

اهداء

"وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ"

كان امسي ميعاد اليوم ،واصبح عنائي اليوم للعين قرة .

الحمد لله الذي يسر البدايات وأكمل النهايات وبلغنا الغايات،

الحمد لله الذي ما تم جهد الا بعونه ، وما ختم سعي الا بفضله .

أهدي هذا الجهد المتواضع الى تلك الاحلام القديمة التي كبرت معي خطوة

بخطوة، وصارت اليوم حقيقة ملموسة بين يدي . الى الشغف الذي لم ينطفئ

رغم صعوبة الطريق، والى الإرادة التي كانت تدفعني للمواصلة كلما أوشكت قواي على النفاذ في عتمة السهر وطول المسير .

الى كل روح ملهمة مرت في طريقي فتركت فيه اثرا طيبا ،والى كل من يؤمن بأن العلم رسالة وبأن السعي الصادق لا يضيع عند الله أبدا .

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع سائلين الله العلى القدير ان ينفع به ،وأن يجعله منارة علم يستضاء بها انه سميع مجيب .

اهداء

إلى عائلتي، التي كانت خير سند وعون في مختلف مراحل حياتي.

إلى أساتذتي الكرام، الذين أفادوني بعلمهم ووجهوني بنصحهم، فكان لهم الأثر الكبير في مسيرتي العلمية.

إلى أصدقائي وزملائي، الذين شاركوني مشوار الدراسة وتبادلنا لحظات الجد والاجتهاد.

إلى كل من قدم لي يد المساعدة والدعم، وإلى كل من يحمل في قلبه محبة العلم والمعرفة.

أهدي هذا العمل، راجيًة أن يكون ثمرة نافعة وخطوة مباركة في مسيرتي المستقبلية

شكر وعرفان

لله الحمدُ والمنّة، حمداً طيّباً مباركاً ملء السماوات والأرض، كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الذي بنعمته وتوفيقه تُختم المساعي وتتحقق الغايات.

تلوح في سماء الذاكرة شموعٌ أضاءت لنا دروب العلم، وفي مقدمتها الأستاذة المشرفة القديرة "شخوم رحيمة"، التي غمرتنا بنبل أخلاقها وسديد توجيهاتها، وكانت لنا نعم السند والموجه طيلة مراحل هذا البحث؛ فلم تبخل علينا بوقتها ولا بجهدها، فجزاها الله عنا خير الجزاء وأجزل لها المثوبة والتقدير.

كذلك الشكر موصول إلى السادة الأفاضل أساتذة جامعة غرداية، الذين أناروا عقولنا بنصائحهم القيمة وإرشاداتهم النيّرة طوال مسيرتنا الدراسية.

كما نتشرف بتقديم أسمى آيات الشكر والامتنان إلى السادة الأكارم أعضاء لجنة المناقشة، لتفضلهم بقبول تقييم ومناقشة هذا العمل.

كذلك نتوجه بوافر الشكر والتقدير إلى كافة إطارات وموظفي مركز الضرائب ، على حفاوة الاستقبال والدعم اللامحدود الذي قدموه لنا لتسهيل إتمام هذه الدراسة .

كما نخصّ بالشكر الجزيل والثناء العاطر السيد "غشي العيد" (الموظف بمركز الضرائب)، الذي كان لمساعدته القيمة وتوجيهاته الفعّالة أثرٌ بالغ في تذليل العقبات وتوجيه مسار دراستنا، فله منا كل الاحترام والتقدير.

ختاماً، نشكرٍ كل من مدَّ لنا يد العون أو شدَّ على أيدينا بكلمة طيبة، أومنحنا دعماً معنوياً من قريب أو من بعيد.

الملخص :

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية وتحديد مستوياته لدى الموظفين، من خلال دراسة ميدانية أُجريت بمركز الضرائب لولاية غرداية. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الفصل الأول والمنهج التحليلي في الفصل الثاني، بالاستناد إلى مجموعة من المراجع والدراسات ذات الصلة، مع استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وشملت دراسة الحالة عينة مكوّنة من (42) اطارًا وموظفًا بالمركز، حيث جرى توزيع الاستبيانات واسترجاعها ثم تحليل بياناتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 21)

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى إيجابي من الرضا الوظيفي لدى موظفي مركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى الدلالة الإحصائية .($\alpha \geq 0.05$) كما بينت النتائج قبول الفرضية الفرعية الخامسة، والتي أكدت وجود مستوى مرتفع جدًا من الرضا تجاه بُعد "العمل الجماعي" داخل المركز.

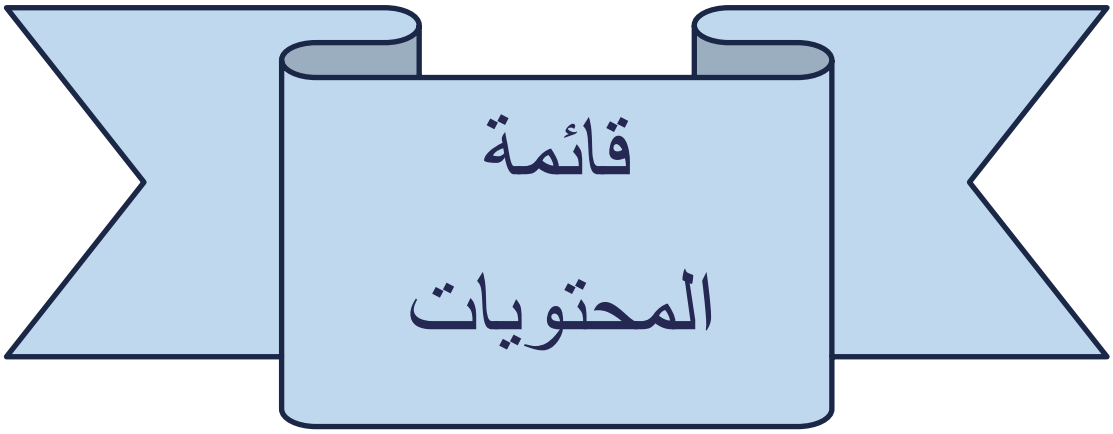
الكلمات المفتاحية: رضا وظيفي؛ ثقافة مؤسسة؛ تواصل داخلي؛ استقرار وظيفي؛ مركز ضرائب.

Abstract:

This study aims to identify the reality of job satisfaction within Algerian institutions and determine its levels among employees, through a field study conducted at the Tax Center of Ghardaia Province. The study adopted a descriptive approach in the first chapter and an analytical approach in the second chapter, drawing upon a range of relevant literature and previous studies, while utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection. The case study involved a sample of 42 employees and executives at the center. The questionnaires were distributed, retrieved, and subsequently analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 21).

The findings revealed a positive level of job satisfaction among the employees of the Ghardaia Tax Center at a statistical significance level of ($\alpha \ge 0.05$). Furthermore, the results indicated the acceptance of the fifth sub-hypothesis, which confirmed a very high level of satisfaction regarding the "teamwork" dimension within the center.

Keywords: Job Satisfaction; Corporate Culture; Internal Communication; Job Stability; Tax Center.


قائمة
المحتويات

قائمة المحتويات :

العنوان	الصفحة
اهداء	
شكر وعرفان	
الملخص	
قائمة المحتويات والجداول والاشكال	I-III
قائمة الملاحق	III
مقدمة عامة	ا-ت
الفصل الأول: الإطار النظري للرضا الوظيفي	4
المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي	6
المطلب الأول: التطور التاريخي للرضا الوظيفي والنظريات المفسرة له	6
المطلب الثاني: مفهوم وأهمية الرضا الوظيفي	9
المطلب الثالث: ابعاد ومعايير قياس الرضا الوظيفي	11
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	13
المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية	13
المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية	18
المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية	22
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي	27
المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية	28
المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة	28
المطلب الثاني: مجتمع وعينة وأداة الدراسة	35
المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية	39
المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات	40
المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة	40
المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات افراد العينة	45
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	52
الخاتمة	58
قائمة المراجع	61
الملاحق	65

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-01	الدراسات السابقة باللغة العربية	14
02-01	الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	19
03-01	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	23
01-02	مقياس ليكرت الخماسي ودلالة فئاته	36
02-02	صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الرضا الوظيفي	37
03-02	معامل الثبات الفا كرومباخ للاستبيان	39
04-02	توزيع افراد العينة حسب الجنس	40
05-02	توزيع افراد العينة حسب السن	41
06-02	توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	42
07-02	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	43
08-02	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	44
09-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا عن أسلوب القيادة	45
10-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا عن الاتصال	47
11-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا عن بيئة العمل المادية	48
12-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا عن التحفيز	49
13-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا عن العمل الجماعي	50
14-02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الرضا الوظيفي	51
15-02	اختبار توزيع طبيعي	52
16-02	اختبار الفرضية الرئيسية	53
17-02	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	54
18-02	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	54
19-02	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	55
20-02	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	55
21-02	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	56

قائمة الاشكال :

قائمة المحتويات:

الرقم	الشكل	الصفحة
01-01	هرم ماسلو لتدرج الحاجات	7
01-02	هيكل تنظيمي لمركز الضرائب	30
02-02	توزيع افراد العينة حسب الجنس	41
03-02	توزيع افراد العينة حسب السن	42
04- 02	توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	43
05-02	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	44
06-02	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	45

قائمة الملاحق:

الرقم	**اسم الملحق**
01	قائمة الأساتذة المحكمين
02	الاستبيان
03	مخرجات نظام (SPSS)
04	تسهيل المهمة

مقدمة

أــ توطئة :

يُعدّ الرضا الوظيفي من المواضيع المهمة التي حظيت باهتمام كبير في مجال إدارة الموارد البشرية، لما له من تأثير مباشر على أداء العاملين وكفاءة المؤسسات. فالمنظمات الحديثة أصبحت تدرك أن تحقيق أهدافها لا يعتمد فقط على الإمكانيات المادية والتكنولوجية، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمدى شعور العاملين بالرضا والارتياح داخل بيئة العمل.

و يعبّر الرضا الوظيفي عن مجموعة من المشاعر والاتجاهات التي يحملها العامل تجاه وظيفته ومختلف الجوانب المرتبطة بها، مثل ظروف العمل، الأجور والحوافز، العلاقات المهنية، فرص الترقية والتكوين. كما أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي ينعكس إيجابياً على التزام العاملين وانتمائهم للمؤسسة، ويساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء، في حين أن انخفاضه قد يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات التنظيمية كضعف الأداء والغياب ودوران العمل.

وفي ظل التغيرات التي تشهدها بيئة العمل المعاصرة، أصبح من الضروري التعرف على **واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين** داخل المؤسسات، وذلك من أجل تشخيص مستواه وتحديد العوامل التي تؤثر فيه، والعمل على تحسينها بما يحقق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات العاملين.

وانطلاقاً من ذلك، يسعى هذا البحث إلى دراسة **واقع الرضا الوظيفي** من خلال تسليط الضوء على مستواه لدى العاملين وتحليل أهم العوامل المؤثرة فيه، بما يساعد على فهم هذا المفهوم بشكل أفضل واقتراح السبل الكفيلة بتعزيزه داخل المنظمات.

ب ـ الاشكالية:

ما واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل مؤسسة مركز الضرائب بغرداية، وما أهم العوامل التي تؤثر في مستواه؟

الأسئلة الفرعية:

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية، أهمها:

1. هل يسود الرضا عن اسلوب القيادة بمركز الضرائب بغرداية؟
2. ما واقع الاتصال لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية؟
3. هل يوجد رضا عن بيئة العمل المادية لدى العاملين بمركز الضرائب بولاية غرداية ؟
4. ما واقع التحفيز بمركز الضرائب بولاية غرداية؟
5. ما واقع العمل الجماعي بمركز الضرائب بولاية غرداية؟

ت . الفرضيات :

الفرضية الرئيسية: التي تنص على أنه: " يسود الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى : التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن أسلوب القيادة لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن الاتصال لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الفرضية الفرعية الثالثة : التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن بيئة العمل المادية لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن التحفيز لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن العمل الجماعي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

ث . أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة عموما الى الإجابة على الإشكالية الأساسية من ثم الإجابة على التساؤلات الفرعية واختبار الفرضيات المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها وإبراز واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين بمركز الضرائب بغرداية.

ج . اهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في إثراء موضوع الرضا الوظيفي ويعتبر إضافة للمادة العلمية وهناك أهمية أخرى تكمن في تبيان الحاجة لدراسة هذا الموضوع لما له من أثر على نفسية العامل واداء مهامه على اكمل وجه ومنه تحقيق أكبر قدر من أهداف المنظمة.

ح– حدود الدراسة:

1) الحدود الموضوعية: سنتطرق لموضوع واقع الرضا الوظيفي في مركز الضرائب بغرداية
2) الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة من موظفي مركز الضرائب بغرداية
3) الحدود المكانية: تم تناول موضوع هذه الدراسة عبر إجراء دراسة حالة على مستوى مركز الضرائب بغرداية
4) الحدود الزمانية: الشروع في الجانب النظري كان ابتداء من الفترة الممتدة من شهر فيفري 2026 إلى غاية شهر أفريل 2026 اما دراسة الحالة فقد تمت خلال الفترة الممتدة من شهر مارس 2026 إلى غاية شهر ماي من نفس السنة.

خ – منهجية الدراسة:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب موضوع دراستنا والأهداف التي نسعى لتحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من أجل عرض وبناء الفصل النظري، من خلال دراسة المفاهيم المتعلقة بالرضا الوظيفي، وكذا الاطلاع على الدراسات السابقة ومقارنتها مع دراستنا الحالية للكشف عن مواطن القوة والضعف فيها، وتم الاعتماد على الأسلوب الخاص بدراسة الحالة باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة للتمكن من الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

د – صعوبات الدراسة:

- تزامن اعداد المذكرة مع فترة سداسي الثاني و الامتحانات.
- صعوبة استرجاع بعض الاستبيانات.
- تلقي صعوبات في قبول قيامنا بالدراسة الميدانية في بعض المؤسسات

الفصل الأول: الإطار النظري للرضا الوظيفي

تمهيد:

تُعد الثروة البشرية الركيزة الأساسية والمحرك الجوهري لنجاح وتفوق المؤسسات المعاصرة، وفي ظل التحولات الاقتصادية والتنافسية المتسارعة، أصبح لزاماً على المنظمات تبني استراتيجيات حديثة تضمن استقرار هذا المورد البشري وترفع من كفاءته الأدائية. ومن هذا المنطلق، برز مفهوم "الرضا الوظيفي" كأحد أهم المحددات التنظيمية والنفسية التي تعكس مدى ارتباط الموظف بمؤسسته ومدى تلبية العمل لاحتياجاته وتطلعاته؛ حيث إن توفير بيئة عمل محفزة تسودها قيم التعاون والانسجام ينعكس إيجاباً على الولاء التنظيمي والأداء العام للمؤسسة.

نهدف في هذا الفصل إلى تأطير موضوع دراستنا من خلال مبحثين ؛ حيث يتناول المبحث الأول الماهية المفاهيمية للرضا الوظيفي من حيث المفهوم، الأبعاد، العوامل المؤثرة فيه، بالإضافة إلى استعراض أبرز النظريات المفسرة له وانعكاساته داخل البيئة التنظيمية. بينما يركز المبحث الثاني على استطلاع وتثمين التراكم المعرفي من خلال استعراض و تحليل مجموعة من الدراسات السابقة باللغة (العربية والأجنبية) التي تناولت هذا الموضوع.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يُعدّ الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في الدراسات الإدارية والسلوكية، لما له من تأثير مباشر على أداء العاملين واستقرارهم داخل المنظمة. و قد تزايد الاهتمام بهذا المفهوم مع تطور نظريات الإدارة الحديثة، خاصة بعد إسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية التي قادها Elton Mayo من خلال تجارب Western Electric، والتي أبرزت أهمية الجوانب النفسية والاجتماعية في بيئة العمل.

يهدف هذا المبحث إلى عرض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرضا الوظيفي، وتحديد أبعاده ومحدداته، مع التطرق إلى أهم النظريات المفسرة له، وذلك من أجل بناء أساس نظري متين يساعد على فهم هذه الظاهرة وتحليلها في سياق الدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: التطور التاريخي للرضا الوظيفي والنظريات المفسرة له

اولا: التطور التاريخي للرضا الوظيفي

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي في مطلع القرن العشرين مع نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على رفع الإنتاجية من خلال التدريب والمراقبة والحوافز المادية، معتبرة العامل وسيلة للإنتاج. ورغم مساهمتها في إبراز أهمية العنصر البشري، فقد تعرضت للانتقاد بسبب إهمالها للجوانب الإنسانية والاجتماعية للعامل. ومع تطور الفكر الإداري، ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي أكدت دور العوامل النفسية والاجتماعية والعلاقات داخل العمل في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء. كما شهدت هذه المرحلة ظهور دراسات علمية اهتمت بقياس الرضا الوظيفي وتحليل العوامل المؤثرة فيه، مثل ظروف العمل والإشراف والإنجاز، مما أسهم في تطوير البحوث في هذا المجال، خاصة في القطاع التربوي الذي يُعد فيه رضا المعلم عنصرًا أساسيًا لنجاح العملية التعليمية.[1]

[1] إيناس فؤاد نواري فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة** ، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى. الفصل الدراسي الثاني لعام 2007 / 2008 ص 40 . 41

ثانيا: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

هناك العديد من المداخل النظرية التي تفسر ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وتنطلق تلك المداخل من أسس اقتصادية واجتماعية وتنظيمية وسلوكية ونفسية، وقبل البدء في عرض نظريات الرضا الوظيفي، يجب أن نفرق بين مفهومي الرضا الوظيفي ودافعية العمل، إذ الفرق بينهما يقع في علاقة كل منهما بالسلوك، فالدافع هو السبب المباشر للسلوك، أما الرضا فليس سببا له، فالمكافأة يمكن أن تشبع حاجات عند الفرد لكنها لا تستثير دافعيته بالضرورة، إلا إذا كان سلوكه ضروريا للحصول على المكافأة. وسنقدم فيما يلي عرضا لأهم هذه النظريات:[1]

1. نظرية الإدارة العلمية:

تربط هذه النظرية الرضا الوظيفي بالأجور والحوافز المادية، حيث يُنظر إلى المال باعتباره الدافع الرئيسي للعمل. الا أنه يؤخذ عليها إهمالها للجوانب النفسية والاجتماعية واحتياجات الأفراد الأخرى.

2. نظرية العلاقات الإنسانية:

تركز على أهمية العنصر البشري، وترى أن الرضا الوظيفي لا يرتبط فقط بالمكافآت المادية، بل يتأثر أيضًا بالحاجات النفسية والاجتماعية، مثل التقدير واحترام الذات والانتماء.[1]

نظرية التوقع لـ فكتور فروم:(Vroom's Expectancy Theory)

تفسر هذه النظرية الدافعية والرضا الوظيفي بناءً على العمليات الإدراكية والعقلانية للموظف، حيث تفترض أن سلوك الأفراد في المنظمة ناتج عن مفاضلة واعية بين البدائل المتاحة لتحقيق أكبر منفعة ممكنة.[2]

3ـ نظرية سلم الاحتياجات لماسلو:(Maslow's Hierarchy of Needs)

تفترض أن الأفراد يسعون إلى إشباع حاجاتهم وفق تدرج هرمي يبدأ بالحاجات الأساسية وينتهي

---

[1] برنية طروم علي، **الرضا الوظيفي مفهومه عوامله ونظرياته**، مجلة الأكاديمية للعلوم الانسانية والاجتماعية ،ع6 جويلية 2014, ص ص 75-80

[2] ألاء هاشم عبد الله صالح البكاء، باسم محمد ياسين عليوي الشكري، **الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية**، مجلة التمكين الاجتماعي . جامعة عمر ثليجي الاغواط . الجزائر . مجلد: 07، عدد: 02، 2025،**ص173**

بتحقيق الذات. ويؤكد ماسلو أن السلوك يتحدد بالحاجات غير المشبعة، مع الإشارة إلى اختلاف الأفراد في مستوى الإشباع المطلوب للانتقال بين الحاجات. كما يوضح الشكل التالي:

الشكل(01.01): هرم ماسلو لتدرج الحاجات



المصدر: **برنية طروم علي، مرجع سبق ذكره، ص 76**

4-نظرية العاملين لهيرزبرغ:(Herzberg's Two-Factor Theory)

تقوم هذه النظرية على فرضية جوهرية مفادها أن الرضا واللا رضا الوظيفي ليسا طرفي نقيض، بل هما بُعدان مستقلان تماماً. ووفقاً لذلك، يصنف "هيرزبرغ" العوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي إلى مجموعتين:

- **العوامل الوقائية :(Hygiene Factors)** ترتبط بـ **بيئة العمل** (مثل: الأجور، السياسات، وظروف العمل).
- **العوامل الدافعية :(Motivational Factors)** ترتبط بـ **مضمون العمل** (مثل: الترقية، المسؤولية،والتقدير).[1]

5- نظرية الحاجة للإنجاز:(Theory of the Need for Achievement)

ترى أن سلوك الأفراد يتأثر بثلاث حاجات رئيسية: الإنجاز، والانتماء، والمكافأة أو القوة، وتختلف أهمية كل حاجة باختلاف الأفراد والظروف.[2]

[1] د.ايناس عباد ،**النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي** ، مقال الكتروني ،14\12\2021، 27\06\2026

[2] إيناس فؤاد نواري فلمبان ، مرجع سابق ص 50_51

6- نظرية الإنصاف:(Equity Theory)

تقوم هذه النظرية على فرضية أن درجة تحفيز الأفراد ورضاهم الوظيفي ترتبط مباشرة بمدى إدراكهم للعدالة الإنصافية في المعاملة. وتفسر النظرية السلوك التنظيمي من خلال الآتي:

- **مبدأ التوازن** :يقارن الفرد باستمرار بين مدخلاته (الجهد والخبرة) ومخرجاته (الأجر والتقدير).
- **المقارنة الاجتماعية** :يتوقف الرضا على تساؤل الموظف" :هل العائد الذي أحصل عليه عادل مقارنة بما يحصل عليه زملائي لنفس الجهد؟.
- **الأثر السلوكي** :إدراك العدالة يرفع التحفيز والأداء؛ بينما انعدامها يؤدي فورًا إلى الاستياء، وتراجع الإنتاجية، أو الانسحاب من العمل.[1]

نظرية الاحتياجات لـ مكليلاند: (McClelland's Theory of Needs)

تحصر هذه النظرية الدوافع الموجهة للسلوك والتحفيز في بيئة العمل ضمن ثلاثة احتياجات مكتسبة أساسية:

- **الحاجة إلى الإنجاز** : الرغبة في التميز وتجاوز الأهداف المعقدة؛ ويتميز أصحابها بقبول التحديات، وتحمل المسؤولية الشخصية، والخوف من الفشل.
- **الحاجة إلى الانتماء** : السعي لبناء علاقات اجتماعية وطيدة؛ ويتميز أصحابها بتفضيل العمل الجماعي التعاوني، والاهتمام بالقبول وتجنب الصراعات.
- **الحاجة إلى السلطة** : الرغبة في التوجيه والتأثير على الآخرين؛ ويتميز أصحابها بالسعي نحو شغل المناصب القيادية وممارسة أدوار الرقابة والإشراف.[1]

[1] د .ايناس عباد ،مرجع سابق

7- نموذج بورتر ولولر:(Porter-Lawler Model)

يربط الرضا الوظيفي بالأداء والمكافآت، حيث يزداد الرضا عندما تكون المكافآت عادلة ومتوافقة مع الجهد المبذول.

8- نظرية الجماعة المرجعية:(Reference Group Theory)

ترى أن رضا الفرد واتجاهاته نحو العمل يتأثران بالجماعات التي ينتمي إليها أو يقارن نفسه بها.

9- نظرية القيمة للوك:(Locke's Value Theory)

تفترض أن الرضا الوظيفي يتحقق عندما تمكن الوظيفة الفرد من إشباع قيمه واحتياجاته المهمة.[2]

10-نموذج ستير وبورتر:(Steers and Porter Model)

يرى أن الرضا الوظيفي ينتج عن تفاعل ثلاثة عناصر رئيسية: خصائص الفرد، وخصائص العمل، وبيئة العمل .[1]

وخلاصة القول أن الرضا الوظيفي يتأثر بقيم واتجاهات وثقافة الفرد والمجتمع، كما يتأثر بالبيئة الداخلية والخارجية للعمل، وبحضارة المجتمع ونظمه، وبما أن تلك الظروف تختلف بين الافراد والمجتمعات وبيئات العمل فبالتالي لا يمكن ترجيح نظرية على أخرى، وعند دراسة موضوع الرضا الوظيفي يلزم اعتبار العديد من العوامل حسب معطيات الموقف قيد الدراسة لأن عملية الرضا هي نتيجة تفاعل فيما بين الفرد والبيئة التي يعمل فيها.

1 إيناس فؤاد نواري فلمبان ، مرجع سابق ص 53-59

المطلب الثاني : مفهوم وأهمية الرضا الوظيفي

أولا: مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعدّ الرضا في الفكر الإسلامي قيمة إيمانية وأخلاقية عميقة تتجاوز كونه شعورًا عابرًا، وقد ورد في القرآن الكريم والسنة النبوية، كما في قوله تعالى في سورة المائدة (119): ﴿رضي الله عنهم ورضوا عنه ذلك الفوز العظيم﴾، وقوله تعالى في سورة الفجر(لأية 27) ﴿يا أيتها النفس المطمئنة ارجعي إلى ربك راضية مرضية﴾. ونال اهتمام العلماء المسلمين. و يُنظر إليه بوصفه مقامًا رفيعًا من مقامات الإحسان وغاية يسعى إليها الإنسان، كما أن العلاقة القائمة على رضا العبد عن ربه ورضا الله عنه تمثل أسمى صور القرب الروحي والفوز العظيم.

أما من الناحية اللغوية، فإن الرضا يُعرَّف بأنه ضد السخط، ويُقال: ارتضاه أي قبله ورآه أهلاً، ورضي عنه أي أحبه وأقبل عليه، مما يدل على أن المفهوم يجمع بين البعد الشعوري والبعد السلوكي في آن واحد.[1]

يرى بعض الباحثين الرضا الوظيفي بأنه شعور شخصي يعبر من خلاله العامل عن موقفه من عمله أو جانب من جوانب عمله إما بتقبله أو رفضه. [2]

يعرَّف الرضا الوظيفي بأنه «مجموعة المشاعر والاتجاهات التي يحملها العامل نحو عمله، والتي تنتج عن إدراكه لما توفره له الوظيفة مقارنة بما يتوقع الحصول عليه منها. [3]

---

[1] ابن منظور جمال الدين محمد بن مكرم .لسان العرب .مادة (رضي)، دار صادر، بيروت، ج15، ص 195.

[2] إسماعيل محدادي وآخرون، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية** – دراسة ميدانية لعمال شركة ليندغاز ورقلةٍ، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، مجلد :،09العدد01، 2023، ص 165.

[3] العديلي محمد. **السلوك الإنساني والتنظيم**ي .جدة: دار الشروق، 1981، ص 16.

وعرف ايضا انه نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمده من هذا العمل ،وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله.[1]

يتبين من التعريفات السابقة اختلاف الباحثين على تحديد مفهوم الرضا الوظيفي ويمكن تلخيص هذا المفهوم بأن الرضا الوظيفي هو **حالة نفسية إيجابية** يشعر بها الفرد تجاه عمله نتيجة تقييمه لظروف العمل ومحتواه وما يوفره له من إشباع لحاجاته المادية والمعنوية. ويعكس هذا المفهوم درجة تقبل الموظف لعمله، ومدى شعوره بالارتياح والسعادة أثناء أدائه لمهامه.

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي:

يُعدّ العنصر البشري من أهم عوامل نجاح الإنتاج ورفع كفاءة المؤسسات، لذلك يُبرز الاهتمام بالرضا الوظيفي لأثره المباشر على الأداء. وتبرز أهميته من خلال انه يؤدي الى:

- زيادة الإنتاجية.
- تقليل الغياب ودوران العمل.
- رفع معنويات العاملين وتحسين جودة حياتهم.
- كما يسهم في رفع الطموح وتقليل حوادث العمل، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسات. [2]

يعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر إيجابًا في الفرد والمؤسسة والمجتمع. فهو يساعد العامل على التكيف مع بيئة العمل، ويزيد من إنتاجيته وولائه للمؤسسة ورغبته في الإبداع والابتكار، كما يساهم في تقليل الغياب والحوادث والمشكلات المهنية. وعلى مستوى المؤسسة، يؤدي الرضا الوظيفي إلى رفع الكفاءة والإنتاجية وتحسين الأداء وتقوية ارتباط العاملين بمؤسساتهم. أما على مستوى المجتمع،

[1] حوداسي إيمان، **تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في ظل الاتصال الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية** .دراسة حالة : مديرية سونلغاز– ولاية الأغواط ، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، المجلد : 12/ 12العدد:01، 2023، ص 465

[2] إيناس فؤاد نواري فلمبان، مرجع سابق ص 45 . 46

فإنه ينعكس في زيادة الإنتاج وتحقيق النمو والتطور الاقتصادي. لذلك يُعد الرضا الوظيفي مؤشرًا مهمًا لنجاح المؤسسات وتحقيق التوازن بين حاجات العاملين وأهداف المنظمة[1].

[1] ألاء هاشم عبد الله صالح البكاء، باسم محمد ياسين عليوي الشكري، **الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية**، مجلة التمكين الاجتماعي . جامعة عمر ثليجي الاغواط . الجزائر . مجلد: 07، عدد: 02، 2025، ص 165

المطلب الثالث: ابعاد ومعايير قياس الرضا الوظيفي

أولا ـ ابعاد الرضا الوظيفي:

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين:

الرضا العام الذي يعبر عن موقف الفرد من عمله بصورة شاملة، و**الرضا النوعي (الجزئي)**

الذي يتعلق برضا الفرد عن جوانب محددة في العمل مثل: الأجور، والإشراف، والترقية، وظروف العمل، والعلاقات المهنية.

تعددت الدراسات والابحاث حول تحديد الأبعاد والعوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ولكنها تدور حول أغلب الجوانب الأساسية المذكورة آنفا وتختلف من حيث تقسيمها الى مجموعات كعوامل إجمالية او على شكل عناصر كعوامل فرعية للرضا الوظيفي ومن أهم هذه العوامل ما يلي :[1]

الأجور والرواتب، محتوى العمل وتنوع المهام، قدرات الفرد ومعرفته بالعمل، فرص التطور والترقية، نمط القيادة، الظروف المادية للعمل، وعدالة العائد. كما تُصنف هذه العوامل إلى عوامل ذاتية، و تنظيمية، و بيئية.

وتؤكد الأدبيات أن الرضا الوظيفي لا ينتج عن عامل واحد، بل هو حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية.

ثانيا. قياس الرضا:

ان معرفة اراء واتجاهات الافراد نحو العمل ليست عملية سهلة، فمن الصعب معرفة هذه الاتجاهات من خلال ملاحظتها او استنتاجها من سلوك الفرد، يعتمد في قياس الرضا لدى الفرد على ما يذكره عادة لا يفصح او لا يستطيع الافصاح على ما بداخله بصورة صادقة . ويمكن حصر الاساليب المستخدمة في قياس الرضا في نوعين: [2]

---

[1] محجوبي محمد الأخضر، **التسويق الداخلي في المنظمات الخدماتية**، النشر الجامعي الجديد، 2021، ص 119 . 120.

[2] محجوبي محمد الأخضر، **المرجع السابق** ص 122. 124

اولا: المقاييس الموضوعية:

حيث يمكن قياس اتجاه العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب معينة :المقاييس الموضوعية وكـذلك معـدل الـشكاوي مثل، الغياب، معدل الاستقالة أو ترك الخدمة، معدل الحوادث في العمل، . ومستوى إنتاج الموظف.[1]

ثانيا: المقاييس الذاتية:

تعتمد على جمع آراء العاملين مباشرة باستخدام الاستبيانات أو المقابلات الشخصية للتعرف على درجة رضاهم عن العمل وأسبابها.

وقد طور الباحثون عدة أساليب لقياس الرضا الوظيفي، من أهمها:

1.المقاييس الرتبية أو الاستبيانات ذات المقاييس المقننة:

تُعد من أكثر الأدوات استخدامًا في قياس الرضا الوظيفي، ومن أبرزها:

- **الاستبانة الوصفية للوظيفة** :تقيس الرضا عن الوظيفة نفسها، والأجر، والترقية، والإشراف، والزملاء .
- **استبانة مينسوتا للرضا الوظيفي** : تقيس مستوى الرضا عن مختلف جوانب الوظيفة مثل الأجر والترقية والإشراف .
- **مقياس الرضا عن الأجر** :يركز على الرضا عن مستوى الأجر والزيادات والمزايا وإدارة نظام الأجور .

2. أسلوب الأحداث الحرجة:

يقوم على وصف العاملين لمواقف أو أحداث سببت لهم الرضا أو عدم الرضا، ثم تحليل هذه المواقف لاكتشاف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

---

[1] محجوبي، محمد الاخضر، **أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية:** حالة القطاع البنكي في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2010، ص79

3.المقابلات الشخصية:

تعتمد على الحوار المباشر مع العاملين للكشف عن اتجاهاتهم وأسباب رضاهم أو عدم رضاهم، وتكون أكثر فاعلية في المؤسسات الصغيرة عند تنفيذها من قبل مختصين.

تتنوع أساليب قياس الرضا الوظيفي بين مقاييس موضوعية تعتمد على مؤشرات الأداء والسلوك، ومقاييس ذاتية تعتمد على آراء العاملين، بهدف الحصول على صورة دقيقة عن مستوى الرضا والعوامل المؤثرة فيه[1].

[1] محجوبي محمد الاخضر، **التسويق الداخلي في المنظمات الخدماتية** ، ص 124

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث الى استطلاع مختلف الدراسات السابقة لموضوعنا حيث تم تقسيمه الى مطلبين، وعرضنا في المطلب الأول الدراسات باللغة العربية وفي المطلب الثاني الدراسات باللغة الأجنبية، ولقد تم ترتيبها من الاحدث الى الاقدم، وتناولنا في المطلب الثالث أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات ودراستنا الحالية، كما أبرزنا اهم ما يميز دراستنا ومجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية:

يمثل استعراض الأدبيات السابقة خطوة أساسية للوقوف على التراكم المعرفي الخاص ب"الرضا الوظيفي" في البيئات التنظيمية المختلفة. ويهدف هذا المطلب إلى عرض أبرز الدراسات العربية ذات الصلة بالتعريف بمنهجياتها، وأدواتها، ونتائجها، تمهيداً لتحديد الفجوة البحثية التي تسعى دراستنا الحالية

الجدول(1.1): الدراسات السابقة باللغة العربية :

الرقم	صاحب الدراسة وعنوانها	منهج الدراسة	اهداف الدراسة	النتائج
01	ياسين محمد لمين, حاج عمر(2025) دور القيادة الإدارية في تحسين الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة ماستر اكاديمي دراسة الحالة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية . (2025)	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات، باستخدام أدوات كمية ونوعية، من بينها الاستبيان الموجه إلى عينة من موظفي المؤسسة شملت 80 فرداً.	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة حالة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFA PIPEبغرداية.	توصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة المتبع داخل المؤسسة له تأثير كبير على الرضا الوظيفي، حيث تبين أن أساليب القيادة التشاركية والتحفيزية تسهم بفعالية في رفع مستويات الرضا بين العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.
	زهرة حروز؛ فاطمة بن ساحة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي مذكرة ماستر اكاديمي (2024)	تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وعلى أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكوناً من موظفي شركة نفطال بمديرية الزفت بغرداية البالغ عددهم 68 موظفاً.	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التسويق الداخلي (اختيار العاملين، التدريب، التحفيز، الاتصالات الداخلية والتمكين) على الرضا الوظيفي من خلال دراسة	أظهرت نتائج الدراسة العديد من النتائج منها: وجود علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في شركة نفطال بمديرية الزفت ولاية غرداية عند مستوى دلالة 5%. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% حول متوسطات إجابات العينة لتطبيق أبعاد

02			حالة شركة نفطال بمديرية الزفت غرداية.	التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعدي التسويق الداخلي وهما بعد اختيار العاملين والتمكين على الرضا الوظيفي.
03	ساسية سدراتي؛ مباركة بن مهية جودة حياة العمل والرضا الوظيفي ،مذكرة ماستر اكاديمي (ADE)(2023)	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات وتوزيعها على عينة الدراسة (موظفي الشركة) وقدر عدد العينة بـ (70) موظفاً حيث يحتوي المتغير المستقل (25 عبارة) والمتغير التابع (15 عبارة)، تم توزيع (70) استبياناً وتم استرجاعها كلها وتحليل الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.SPSS 26	تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور جودة حياة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركة الجزائرية للمياه ADE فرع غرداية .	من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه بتطبيق جميع أبعاد جودة حياة العمل من زيادة في الأجور والمكافآت وتحسين ظروف العمل المادية وتوفير الأمن والاستقرار وفتح مجال الحوار والمشاركة في اتخاذ القرارات بين المدير والموظفين بالإضافة إلى تطبيق سياسة العدالة التنظيمية في المؤسسة يعطي نتيجة إيجابية ورضا العمال عن وظيفتهم والاستقرار فيها وبالتالي التقليل من دوران العمل .
	مروة بوشارب؛ صفاء مولاي عبد الله دور الرضا الوظيفي في تنمية	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمنا أداة الاستبيان، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين العاملين	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تنمية الاستغراق	أظهرت النتائج المتوصل إليها أنه هناك مستوى متوسط للرضا الوظيفي في مؤسسة نفطال بغرداية، بالإضافة إلى أن

04	الاستغراق الوظيفي. مذكرة ماستر (2023)	في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 44 استبياناً، وتم استرجاع 34 استبياناً أي بنسبة 85%، أما تحليل البيانات المتحصل عليها فتم باستخدام برنامج الحزم الإحصائية .(SPSS)	الوظيفي في مؤسسة نفطال بغرداية.	الموظفين من عينة الدراسة لديهم مستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي، كما تبين لنا وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة وذلك من وجهة نظر المستجوبين فيها. كما تم التوصل إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ومستوى تنمية الاستغراق الوظيفي في مؤسسة نفطال بغرداية، تعزى إحصائياً للعوامل الشخصية لأفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي.
	فتيحة حسيني و فطيمة دارم علاقة القيادة الخادمة بتحقيق الرضا الوظيفي مذكرة ماستر اكاديمي.(2023)	اعتمدت على المنهج الوصفي ولاختبار صحة الفرضيات تم تحليل (60) استبياناً؛ أما فيما يخص التحليل الإحصائي فقد تم الاعتماد على برنامج Spss نسخة 20 ومجموعة من الأدوات الإحصائية.	هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة القيادة الخادمة بتحقيق الرضا الوظيفي بمركز سونلغاز للتوزيع بمتليلي	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود ممارسة لأبعاد القيادة الخادمة بمركز سونلغاز للتوزيع بمتليلي؛ وجود مستوى من تحقيق الرضا الوظيفي بمركز سونلغاز للتوزيع بمتليلي؛ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين

05				القيادة الخادمة وتحقيق الرضا الوظيفي بمركز سونلغاز للتوزيع بمتليلي؛ لا توجد فروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول علاقة القيادة الخادمة بتحقيق الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.
06	حنان بية؛ جهاد بيتور أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي ، مذكرة ماستر اكاديمي (2022).	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي. وذلك من خلال إجراء مسح ميداني على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز فرع إدارة الموارد البشرية ببوهراوة	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز بأبعاده على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة غرداية	خلصت الدراسة إلى أن مستوى إدراك كل من التحفيز والرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى أفراد عينة الدراسة. وأن هناك علاقة تأثير بين الأبعاد (بعد الحوافز المعنوية والحوافز المادية) والرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

فيما يلي الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

الجدول(2.1): الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الرقم	صاحب الدراسة وعنوانها	منهجية الدراسة	الهدف من الدراسة	النتائج
01	**Moussaoui Abdenour& Djadli Samir Assessing the Impact of Job Satisfaction on Readiness for Organizational Change**	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي. حيث تم قياس الرضا الوظيفي عن طريق استبيان يشمل ستة أبعاد و30 بندًا. علاوة على ذلك، استخدمت هذه الدراسة استبيان Hanpachern الذي يشمل 14 بندًا. تألفت عينة الدراسة من 118	هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الرضا الوظيفي على الاستعداد للتغيير التنظيمي في كليات الإدارة والاقتصاد والأعمال في جامعات: قسنطينة 2، ميلة، سكيكدة.	أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي وأبعاده مرتبط إيجابياً باستعداد الموظف للتغيير التنظيمي، وأن استعداد الموظفين للتغيير التنظيمي تأثر في الغالب بالعمل نفسه، والإشراف، والراتب. كما أن الرضا الوظيفي المدرك له تأثير إيجابي على

	Case study of Algerian Universities Scientific article (2025)	أستاذًا جامعيًا، تم تحليل البيانات باستخدام التقنيات والأساليب الإحصائية.		الاستعداد للتغيير التنظيمي، ولذلك، فإن الرضا الوظيفي يعد متغيرًا تنبؤيًا مهمًا للاستعداد للتغيير التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، فإن أبعاد الرضا الوظيفي وفقًا لترتيب تأثيرها على الاستعداد للتغيير التنظيمي هي: الإشراف، والراتب، والعمل نفسه.
02	**MOKDAD Ali1 SATISFACTION Au TRAVAIL : ANTÉCÉDENT DE L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE DES EMPLOYÉS DANS LES ENTREPRISES EN ALGÉRIE Scientific article (2019)**	اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من الموظفين.حيث شملت العينة 144موظفاً وموظفة من قطاعات نشاط مختلفة في الجزائر، تم اختيارهم بطريقة عشوائية . وتم استخدام برنامج SPSS 20لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، بالإضافة إلى استخدام التحليل الانحداري لاختبار الفرضيات.	تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى فهم طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للموظفين تجاه شركاتهم في السياق الجزائري.	بينت النتائج أن الرضا الوظيفي، سواء كان داخلياً (Intrinsic) أو خارجياً(Extrinsic) ، يعمل كعامل محدد ومؤثر في تعزيز ولاء الموظف وارتباطه النفسي بالمنظمة.

03	**Abdelhalim BOUCHELOUCHE 1(*)The Impact of Job Satisfaction on the Organizational Commitment: Evidence from Bank Employees in Setif City Scientific article (2016)**	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة شملت 89 موظفاً، حيث تم قياس الرضا الوظيفي عبر مقياس (MSQ)والالتزام التنظيمي بمقياس (Allen & Meyer).	تهدف هذه الدراسة الى استكشاف طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي البنوك بمدينة سطيف، مع إبراز دور هذين المتغيرين في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستقرار الإنشائي.	أظهرت النتائج مستويات مرتفعة من الرضا والالتزام لدى المبحوثين، مع وجود علاقة ارتباط طردية قوية بينهما بلغت قيمتها 0.719 .كما كشفت نتائج تحليل الانحدار أن الرضا الوظيفي يفسر ما نسبته 51.8% من التباين في الالتزام التنظيمي، مما يجعله متنبئاً رئيساً له .ورغم الإيجابية العامة، برزت الجوانب المالية وفرص الترقية كمجالات ذات رضا متوسط .وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة مراجعة سياسات الأجور والتحفيز، وتعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار لضمان استدامة ولائهم المهني.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

بعدما تطرقنا في المطلب السابق لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي، سنقوم من خلال هذا المطلب بإجراء مقارنة بين تلك الدراسات ودراستنا الحالية، وذلك من حيث أوجه التشابه والاختلاف، وكذا تبيان ما يميز هذه الدراسة ومجالات الاستفادة منها.

1.2أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :

أ. أوجه التشابه:

- موضوع الدراسة : تتوحد دراستنا هذه مع الدراسات السابقة في اتخاذ متغير "الرضا الوظيفي" كحجر زاوية للتحليل، والسعي لاستكشاف محدداته وأبعاده النفسية والتنظيمية داخل المؤسسات.
- المنهجية : تتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأنسب لوصف وتوصيف واقع الرضا الوظيفي وتحليل بياناته.
- أداة جمع البيانات: تشترك في الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من أفراد العينة في الجانب الميداني.
- أهداف الدراسة : تلتقي أهداف دراستنا مع أهداف الدراسات السابقة في السعي نحو تقديم تشخيص شامل وموضوعي لواقع الرضا الوظيفي، وتحديد مستويات نجاح المؤسسات في استيعاب وتلبية تطلعات موردها البشري. كما يظهر التوافق في استهداف كلا الطرفين قياس أثر البيئة التنظيمية على كفاءة الأداء، فضلاً عن أن سعينا لتقييم جودة الأداء الإداري ومدى تحقيقه للأهداف المسطرة ينسجم بنيوياً مع تلك الدراسات التي ركزت على تقييم فعالية الاستقرار الوظيفي ومساهمته في ترقية أداء المنظمة ككل.

  وهذا ما اتفقت فيه دراستنا الحالية مع التوجهات المنهجية والمعرفية للدراسات السابقة.

ب . أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا مع الدراسات السابقة في العديد من الجوانب كالتالي:

الجدول (3.1): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
السياق الجغرافي والتنظيمي	مركز الضرائب بولاية غرداية "2026"	أجريت في سياقات جغرافية وتنظيمية مختلفة، فمنها ما طبق في مؤسسات بنكية، ومنها ما أجري في مؤسسات خارج البيئة المحلية، وضمن فترات زمنية سابقة وممتدة (2025.2022)
المنهجيات والأدوات التفصيلية	اعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي وتوزيع وتحليل 42 استبيانا	اعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي مع الاستعانة بمقاييس عالمية (مثل مقياس MSQ للرضا ومقاييس الالتزام)
الأهداف	تركز بشكل عام على تشخيص واقع ومستويات الرضا الوظيفي بشكل مباشر، وتحديد الفروق الإحصائية الحاكمة للظاهرة داخل مركز الضرائب مباشرة دون حصرها في متغير ارتباطي واحد.	ركزت على قياس الأثر الارتباطي والشبكي للرضا الوظيفي بوصفه متغيرا تفسيريا او وسيطا لعلاقته بمتغيرات أخرى كالقيادة او الالتزام).

المصدر : من إعداد الطالبتين بناءا على ما سبق من الدراسات السابقة

ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة هو حداثتها الزمنية في عام 2026، وتركيزها الشامل على واقع الرضا الوظيفي، ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية داخل قطاع الإدارة الجبائية. بالإضافة الى ذلك، فان تفرد بيئة البحث يسمح لنا بالكشف عن تحديات وفرص جديدة غير مطروقة سابقا وتقديم منظور محلي معاصر لواقع الرضا الوظيفي في مركز الضرائب بولاية غرداية، مما يتيح فرصة علمية متقدمة للمقارنة المعيارية والمنهجية مع الادبيات والدراسات السابقة في هذا الحقل المعرفي.

ج . مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

تحديد الفجوات المعرفية وتوجيه البحث :ساعدتنا مراجعة الدراسات السابقة في تحديد ما تم بحثه وتقصّيه بالفعل في أدبيات الرضا الوظيفي، ورصد الجوانب الميدانية والقطاعية التي لا تزال تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف، مما ساعدنا على تركيز جهودنا نحو سد الفجوة المعرفية المتعلقة بالإدارة الجبائية الجزائرية.

بناء إطار نظري قوي وتطوير أدوات البحث :وفرت لنا الدراسات السابقة أساساً فكرياً ونظرياً صلباً لفهم أبعاد الرضا الوظيفي وتأثيراته المختلفة على الأداء التنظيمي، كما قدمت لنا نماذج رصينة لأدوات البحث الميداني (مثل الاستبيانات) والمتغيرات والأبعاد القابلة للقياس، مما أسهم بفعالية في تصميم أداة دراستنا الحالية وضبط محاورها.

مقارنة النتائج ووضع الدراسة في سياق أوسع :تتيح لنا هذه الدراسات، فور الانتهاء من المعالجة الإحصائية لبحثنا الحالي، أرضية مقارنة معيارية لمقارنة النتائج الميدانية المستخلصة ببيانات النتائج السابقة؛ لفهم مواطن الاتفاق والاختلاف وتفسيرها علمياً، وبالتالي وضع مساهمة دراستنا الحالية في سياق معرفي أوسع يخدم ترقية الرضا الوظيفي داخل البيئات التنظيمية.

خلاصة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى دراسة ماهية وأبعاد الرضا الوظيفي في سياق بيئة الأعمال المعاصرة وتحدياتها المتزايدة، حيث يُنظر إلى الرضا الوظيفي كركيزة استراتيجية ومحدد جوهري لتحسين وتطوير أداء المورد البشري وضمان استقراره داخل المؤسسات؛

حيث تناولنا في هذا الفصل في مبحثه الأول ماهية الرضا الوظيفي من حيث المفهوم والتطور والخصائص، ورصد أهم الأبعاد والعوامل المؤثرة فيه والنظريات المفسرة له، بالإضافة إلى الجوانب العملية المتعلقة بانعكاساته على الأداء التنظيمي. أما المبحث الثاني، فركزنا فيه على استعراض وتحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية حول الرضا الوظيفي، بهدف فهم التوجهات العلمية السابقة وتحديد الفجوات المعرفية ورصد إمكانية ومجالات الاستفادة منها في الدراسة الحالية؛

وفي ختام هذا الفصل، يمكننا القول بأنه قد تم وضع الأساس النظري والمنهجي اللازم لفهم. و استكشاف واقع ومستويات الرضا الوظيفي؛ فمن خلال استعراض أهم المفاهيم المتعلقة بالرضا. الوظيفي وتحليل الدراسات السابقة، تم تحديد الإطار العام والنقاط المرجعية التي ستنطلق منها. دراستنا الحالية ، مما يمهد الطريق لاستكشاف الجوانب العملية والتطبيقية للرضا وتشخيص. واقعها الفعلي داخل مركز الضرائب بولاية غرداية.

الفصل الثاني :الاطار التطبيقي للرضا الوظيفي

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة، يُعد هذا الفصل التطبيقي تكملة للجانب النظري والأسس المفاهيمية الرضا الوظيفي، وهو محاولة لإسقاط ذلك على ميدان الدراسة، والمتمثل في مركز الضرائب بولاية غرداية، حيث سيتضمن هذا الفضل تبيان لمنهجية الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى عرض وتحليل إجابات أفراد العينة، بما يشمله من اختبار للفرضيات، وعلى هذا الأساس تضمن هذا القسم الميداني مبحثين:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

يشمل هذا المبحث التعرف مركز الضرائب بولاية غرداية، بشكل مختصر، بالاضافة إلى مجتمع وعينة الدراسة، وأداتها، وأساليب المعالجة الاحصائية.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

مركز الضرائب هو مركز تسيير موحد يجمع تحت اشراف رئيس المركز كل مهام التسيير والتحصيل والمراقبة والمنازعات التي كانت تتكفل بها المتفشيات والقباضات والمديريات الولائية، بهذا الصدد يشكل المركز المحور الجبائي الوحيد للمكلفين بالضريبة

و يضم :

- المؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي؛
- المؤسسات غير الخاضعة لمجال مديرية كبريات المؤسسات[1]؛
- الأشخاص الطبيعيون الذين تجاوز رقم أعمالهم 8.000.000 دج؛
- أنشطة التجارة بالجملة والمقاولات وبعض المهن الحرة[2].

كما تعتبر مراكز الضرائب من الهياكل الجديدة المستحدثة في الإدارة الجبائية، غير أنه لم يتم تعميمها بعد على كامل التراب الوطني، واقتصر وجودها على بعض الولايات، وفي انتظار تعميمها عبر ربوع الوطن تواصل مفتشيات وقباضات الضرائب عملها بصفة انتقالية في انتظار إدماجها الكلي حسب الحالة في مراكز الضرائب أو المراكز الجوارية للضرائب

أولا: تعريف مركز الضرائب غرداية

يقع بحي بوهراوة العليا يعمل تحت سلطة المديرية الولائية للضرائب بغرداية، تابع إقليميا للمديرية الجهوية للضرائب بورقلة، تم الاستلام الفعلي له في 01 أكتوبر 2019 وكان افتتاحه في الفاتح نوفمبر 2019، غير أن انطلاق العمل الفعلي به كان في جانفي 2021، اختصاصه الإقليمي يشمل تراب ولاية غرداية ب 08 دوائر و10 بلديات. وقد تم تجهيز المركز عند افتتاحه بنظام ,SGF ثم جهز بنظام مساهمتك و هي دفع المستحقات الضريبية عن بعد من جانفي الى جويلية , 2023 ثم جهز المركز بنظام معلوماتي

[1] المديرية العامة للضرائب، مديرية العلاقات العمومية والاتصال، *نشرة 2021*، الجزائر، 2021

[2] – قانون رقم 20–16 مؤرخ في 31 ديسمبر 2020، يتضمن قانون المالية لسنة 2021، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 83، الصادر بتاريخ 31 ديسمبر 2020

جبايتك SAP تماشيا مع مقتضيات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و التقدم في مجال التكنولوجيا و هو التصريح عن بعد و هي اخر نظام رقمنة في الادارة الجبائية في الجزائر

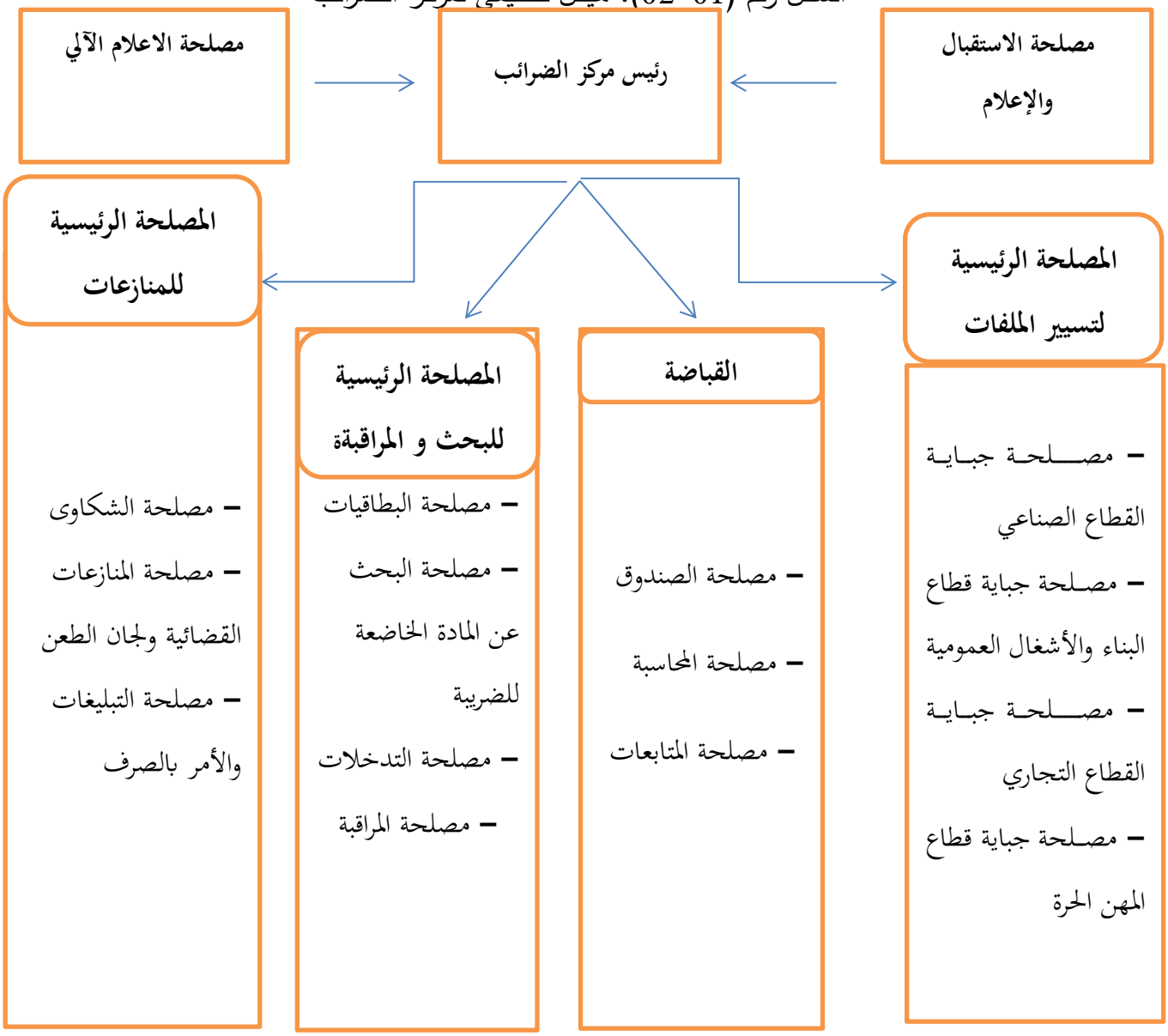
ثانيا: هياكل مركز الضرائب

يتكون مركز الضرائب حسب المادة 88 من الجريدة الرسمية العدد 20 المؤرخ 02 ربيع الثاني 1430 هـ الموافق ل 03/2009/ 29 من ثلاث مصالح رئيسية و قباضة و مصلحتين و هم عن النحو التالي:

- المصلحة الرئيسية لتسيير الملفات
- المصلحة الرئيسية للمراقبة و البحث
- المصلحة الرئيسية للمنازعات
- القباضة
- مصلحة الاستقبال و الاعلام
- مصلحة الاعلام الالي

و يبين المخطط التالي الهيكل التنظيمي لمركز الضرائب

الشكل رقم (01-02): هيكل تنظيمي لمركز الضرائب



المصدر: من وثائق المركز محل الدراسة

ثالثا: مهام مركز الضرائب

ينشط مركز الضرائب في المجالات الآتية :

- **الوعاء:** يمسك ويسير الملفات الجبائية للشركات وغيرها من الأشخاص المعنيين بعنوان المداخيل الخاضعة للضريبة على أرباح الشركات، مسك وتسير الملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة الخاضعين للنظام الحقيقي للإخضاع الضريبي بعنوان الأرباح المهنية؛
- التحصيل والتكفل بالجداول وسندات الإيرادات وتحصيل الضرائب والرسوم والأتاوى؛
- التكفل بالعمليات المادية للدفع والتحصيل وتقدير الأموال النقدية.

- الرقابة والبحث عن المعلومات الجبائية واستغلالها ومراقبة التصريحات؛
- إعادة وتحقيق برامج التدخلات والمراقبة لدى الخاضعين للضريبة وتقييم نتائجها.
- المنازعات ودراسة ومعالجة الشكاوى؛
- متابعة المنازعات الإدارية والقضائية، واسترداد قروض الرسوم على القيمة المضافة1.

كما أن مركز الضرائب مكلف بـ:

- تسيير الملفات الجبائية للمؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي لفرض الضريبة غير الخاضعة لمجال اختصاص مديرية كبريات المؤسسات بالإضافة إلى مجموع المهن الحرة؛
- مسك وتسيير الملف الجبائي للشركات وغيرها من الأشخاص المعنويين برسم المداخيل الخاضعة للضريبة على أرباح الشركات؛
- مسك وتسيير الملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة الخاضعين للنظام الحقيقي لفرض الضريبة برسم عائدات الأرباح الصناعية والتجارية؛
- إصدار الجداول وقوائم التحصيلات وشهادات الإلغاء أو التخفيض ومعاينتها والمصادقة عليها؛
- الجداول وسندات الإيرادات وتحصيل الضرائب والرسوم والأتاوى.
- تنفيذ العمليات المادية للدفع والقبض واستخراج النقود.
- البحث عن المعلومات الجبائية وجمعها واستغلالها ومراقبة التصريحات؛
- إعداد وإنجاز برامج التدخلات والمراقبة لدى الخاضعين للضريبة وتقيّيم نتائجها؛
- تدرس الشكاوى وتعالجها؛
- تتابع المنازعات الإدارية والقضائية؛
- تعوّض قروض الرسوم؛
- تضمن مهمة استقبال وإعلام المكلفين بالضريبة؛
- تتكفل بالإجراءات الإدارية المرتبطة بالوعاء، لاسيّما تلك المتعلقة بإنشاء المؤسسات وتعديل نظامها الأساسي
- تنظم المواعيد وتسيرها وتنشر المعلومات والآراء لصالح المكلفين بالضريبة التابعين لاختصاص مراكز الضرائب.

[1] – مديرية العلاقات العامة والاتصال، مرجع سبق ذكره.

يتكون مركز الضرائب من ثلاث (03) مصالح رئيسية وقباضة ومصلحتين:

✓ **المصلحة الرئيسية للتسيير:** وتكلف بـ:

- التكفل بالملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة التابعين لمركز الضرائب في مجال الوعاء، و المراقبة الجبائية ومتابعة الامتيازات الجبائية والدراسة الأولية للاحتجاجات؛
- المصادقة على الجداول وسندات الإيرادات وتقديمها لرئيس المركز للموافقة عليها، بصفته وكيلا مفوضا للمدير الولائي للضرائب؛
- اقتراح تسجيل المكلفين بالضريبة للمراقبة على أساس المستندات و /أو لمراجعة المحاسبة؛
- إعداد تقارير دورية و تجميع الإحصائيات وإعداد مخططات العمل وتنظيم الأشغال مع المصالح الأخرى مع الحرص على انسجامها.

كما تعمل مصلحة تسيير الملفات على تسيير المصالح التالية:

- المصلحة المكلفة بجباية القطاع الصناعي؛
- المصلحة المكلفة بجباية قطاع البناء والأشغال العمومية ؛
- المصلحة المكلفة بجباية القطاع التجاري؛
- المصلحة المكلفة بجباية قطاع الخدمات؛
- المصلحة المكلفة بجباية المهن الحرة.

✓ **المصلحة الرئيسية للمراقبة والبحث:** وتكلف بالمهام الأتية:

- إنجاز إجراءات البحث عن المعلومة الجبائية ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها من أجل استغلالها؛
- اقتراح عمليات مراقبة وإنجاز المراجعات في عين المكان والمراقبة على أساس المستندات لتصريحات المكلفين بالضريبة التابعين لمراكز الضرائب، مع إعداد جداول إحصائية وحواصل تقييمية دورية.

تعمل على تسيير :

- مصلحة البطاقيات والمقارنات ، وتكلف بـ:

- تشكيل وتسيير فهرس المصادر المحلية للإعلام والاستعلام الخاصة بوعاء الضريبة وكذا مراقبتها وتحصيلها؛
- مركز للمعطيات التي تجمعها المصالح المعنية ، وتخزينها واستردادها من أجل استغلالها؛
- التكفل بطلبات تعريف المكلفين بالضريبة.

- **مصلحة البحث عن المادة الضريبية** التي تعمل في شكل فرق، وتكلف بـ:

– إعداد برنامج دوري للبحث عن المعلومة الجبائية بعنوان تنفيذ حق الاطلاع؛

– اقتراح تسجيل مكلفين بالضريبة للمراقبة على أساس المستندات وفي عين المكان انطلاقا من المعلومات والاستعلامات المجمعة.

- **مصلحة التدخلات التي تعمل في شكل فرق**؛ وتكلف بـ:

– برمجة و انجاز التدخلات بعنوان تنفيذ الحق في التحقيق وحق الزيارة و المراقبة عند المرور وكذا إنجاز في عين المكان لكل المعاينات الضرورية لوعاء الضريبة ومراقبتها و تحصيلها؛

– اقتراح مكلفين بالضريبة لمراجعة محاسبتهم أو للمراقبة على أساس المستندات انطلاقا من المعلومات والاستعلامات المجمعة .

- **مصلحة المراقبة**، التي تعمل في شكل فرق، وتكلف بـ:

– إنجاز برامج المراقبة على أساس المستندات وفي عين المكان؛

– إعداد وضعيات إحصائيات دورية تتعلق بوضعية إنجاز برامج المراقبة مع تقييم مردودها.

✓ **المصلحة الرئيسية للمنازعات:** وتكلف بـ:

– دراسة كل طعن نزاعي أو إعفائي يوجه لمركز الضرائب و ناتج عن فرض ضرائب أو زيادات أو غرامات أو عقوبات قررها المركز، و كذا طلبات استرجاع اقتطاعات الرسم على القيمة المضافة؛

– متابعة القضايا النزاعية المقدمة إلى الهيئات القضائية.

تعمل على تسيير :

- **مصلحة الاحتجاجات**، وتكلف بـ:

– دراسة الطعون المسبقة التي تهدف إلى إلغاء أو تخفيض فرض ضرائب أو الزيادات والعقوبات المحتج عليها /أو استرجاع الضرائب والرسوم و الحقوق المدفوعة اثر تصريحات مكتتبة أو مدفوعات تلقائية أو مقتطعة المصدر.

– دراسة طلبات تتعلق بإرجاع الاقتطاعات الرسم على القيمة المضافة؛

– دراسة الطعون المسبقة التي تهدف إلى الاحتجاج على أعمال المتابعة أو الإجراءات المتعلقة بها أو المطالبة بالأشياء المحجوزة؛

– معالجة منازعات التحصيل.

- **مصلحة لجان الطعن والمنازعات القضائية**، وتكلف بـ:

– دراسة الطعون التابعة لاختصاص لجان طعن الضرائب المباشرة والرسم على القيمة المضافة ولاختصاص لجان الطعن الإعفائي؛

المتابعة، بالاتصال مع المصلحة المعنية في المديرية الولائية للضرائب، للطعون و الشكاوى المقدمة للهيئات القضائية؛

✓ **مصلحة التبليغ والأمر بالدفع**، وتكلف بـ:

– تبليغ القرارات المتخذة بعنوان مختلف الطعون إلى المكلفين بالضريبة و إلى المصالح المعنية؛

– الأمر بصرف الإلغاءات و التخفيضات المقررة مع إعداد الشهادات المتعلقة بها؛

– إعداد المنتجات الإحصائية الدورية المتعلقة بمعالجة المنازعات و تبليغها للمصالح المعنية.

✓ **القباضة:** وتكلف بـ:

– التكفل بالتسديدات التي يقوم بها المكلفون بالضريبة بعنوان التسديدات التلقائية التي تتم أو الجداول العامة أو الفردية التي تصدر في حقهم وكذا متابعة وضعيتهم في مجال التحصيل؛

– تنفيذ التدابير المنصوص عليها في التشريع والتنظيم الساريين المفعول والمتعلقة بالتحصيل الجبري للضريبة؛

– مسك محاسبة المطابقة لقواعد المحاسبة العامة وتقديم حسابات التسيير المعدة إلى مجلس المحاسبة.

تعمل على تسير: مصلحة الصندوق، ومصلحة المحاسبة، ومصلحة المتابعات

– **مصلحة الاستقبال والإعلام:** وتكلف بـ:

– تنظيم استقبال المكلفين بالضريبة وإعلامهم؛

– نشر المعلومات حول حقوقهم وواجباتهم الجبائية الخاصة بالمكلفين بالضريبة التابعين لاختصاص مركز الضرائب.

✓ مصلحة الإعلام الآلي والوسائل: وتكلف بـ:

– استغلال التطبيقات المعلوماتية وتأمينها وكذا تسيير التأهيلات ورخص الدخول الموافقة لها؛

– إحصاء حاجيات المصالح من عتاد ولوازم أخرى وكذا التكفل بصيانة التجهيزات؛

– الإشراف على المهام المتصلة بالنظافة وأمن المقرات.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة وأداة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو مجموع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها وعنها وبعبارة أخرى هي عبارة عن جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة، في هذه الدراسة يتمثل المجتمع الاحصائي في جميع الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية، البالغ عددهم 50 فردا.

ورغبة منا في جمع البيانات من كل أفراد المجتمع، تم توزيع 50 استبيانا على كل الموظفين في المركز محل الدراسة، غير أنه وعند عملية الاسترجاع، تم الحصول على 42 إستبيانا صالحا للتحليل ومستوفيا شروطه، وعند استفسارنا عن ذلك، تم إعلامنا بوجود بعض الموظفين في عطلة مرضية، فيما رفض بعضهم الإجابة على الاستبيان، وبذلك تكون 8 استبيانات ضائعة، أما حجم العينة فتمثل ما نسبته 84 % من مجتمع الدراسة، وبذلك فالمعاينة هنا تمت بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

ثانيا: أداة الدراسة

قصد الحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية تم استخدام الاستبيان الذي يعتبر أداة للدراسة الميدانية، والتحقق من تحقق اختبار الصدق والثبات.

أ) : عرض أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة التطبيقية، وهو يشمل ثلاث محورين هما:

- ✓ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، السن، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.
- ✓ **المحور الثاني:** يخص المتغير المستقل (الرضا الوظيفي)، والذي يشمل 35 عبارة، تم ترميزها في برنامج spss من (Q1 إلى غايةQ35)، موزعة على الأبعاد التالية:
  - **البُعد الأول:** الرضا عن أسلوب القيادة، يشمل العبارات المرقمة من 1 إلى 7.
  - **البُعد الثاني:** الرضا عن الاتصال، يشمل العبارات المرقمة من 8 إلى 14.
  - **البُعد الثالث:** الرضا عن بيئة العمل المادية، يشمل العبارات المرقمة من 15 إلى 21.

- **البُعد الرابع:** الرضا عن التحفيز، يشمل العبارات المرقمة من 22 إلى 27.
- **البُعد الخامس:** الرضا عن العمل الجماعي، يشمل العبارات المرقمة من 28 إلى 35.

ولقد تم استخدام سلم ليكرث الخماسي الذي تتدرج خياراته وأوزانه كما يلي: غير موافق بشدة(1)، غير موافق (2) محايد(3)، موافق (4)، موافق بشدة(5)، ولتحديد مستوى إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكرث الخماسي، يتم بداية حساب طول الفئة التي تكون بطرح أدنى قيمة من أعلى قيمة في المقياس، وقسمة الناتج على عدد درجات سلم لكرث (5 درجات)، أي (1-5)/5 =0.80، وبناءا على ذلك تكون مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول رقم (1.2).

الجدول رقم (01.02): مقياس ليكرث الخماسي ودلالة فئاته

رقم الفئة	مجال الفئة	دلالة الفئة
01	]1-1.8]	موافقة منخفضة جدا
02	]1.8-2.6]	موافقة منخفضة
03	]2.6-3.4]	موافقة متوسطة
04	]3.4-4.2]	موافقة مرتفعة
05	]4.2-5]	موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على سلم ليكرث الخماسي.

ب): صدق وثبات أداة الدراسة

هو يشمل ما يلي:

- **الصدق الظاهري للاستبيان:** تم تحكيم الاستبيان عند عدد من الأساتذة في التخصص (وفقا للملحق رقم)، وتم التقيد بالملاحظات المقدمة من طرفهم، لأجل توزيع الاستبيان في شكله النهائي.
- **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:** نتحقق من الصدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبُعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (2.2).

الجدول رقم (02.02): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الرضا الوظيفي

المتطلبات	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الرضا عن أسلوب القيادة	.1	0,748**	0,000
	.2	0,688**	0,000
	.3	0,753**	0,000
	.4	0,681**	0,000
	.5	0,755**	0,000
	.6	0,710**	0,000
	.7	0,832**	0,000
الرضا عن الاتصال	.8	0,738**	0,000
	.9	0,806**	0,000
	.10	0,724**	0,000
	.11	0,669**	0,000
	.12	0,593**	0,000
	.13	0,703**	0,000
	.14	0,706**	0,000
الرضا عن بيئة العمل المادية	.15	0,578**	0,000
	.16	0,609**	0,000
	.17	0,703**	0,000
	.18	0,800**	0,000
	.19	0,771**	0,000
	.20	0,719**	0,000
	.21	0,631**	0,000
	.22	0,666**	0,000
	.23	0,767**	0,000

الرضا عن التحفيز	.24	0,652**	0,000
	.25	0,739**	0,000
	.26	0,715**	0,000
	.27	0,658**	0,000
الرضا عن العمل الجماعي	.28	0,720**	0,000
	.29	0,487**	0,000
	.30	0,749**	0,000
	.31	0,564**	0,000
	.32	0,698**	0,000
	.33	0,706**	0,000
	.34	0,688**	0,000
	.35	0,637**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة من فقرات الرضا الوظيفي وبين الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، أنّ كل قيم معاملات الارتباط بيرسون موجبة، وهي تتراوح بين 0.487 و0.832 أما مستوى الدلالة sig لكل فقرة فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، وهذا يعني أنّ الفقرات (العبارات) لهذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ج: ثبات أداة الدراسة

في حال كانت قيمة معامل الثبات الفاكرومباخ أكبر من 0.7 فما فوق فإن ثبات الاستبيان محقق، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (03-02): معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الرضا عن أسلوب القيادة	7	0,859
الرضا عن الاتصال	7	0,833
الرضا عن بيئة العمل المادية	7	0,807
الرضا عن التحفيز	6	0,787
الرضا عن العمل الجماعي	8	0,801
الرضا الوظيفي	35	**0,885**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

أظهرت النتائج أن معامل ألفاكرومباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0.885، وهي قيمة ممتازة لكونها أعلى من القيمة المقبولة 0.70، كما أن معامل ألفاكرومباخ للأبعاد الرضا الوظيفي تتراوح بين 0.787 و0.859، وهي أكبر من 0.7، وعليه فاستبيان الدراسة يتميز بثبات محقق وصالح للاستخدام التحليل.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الاحصائية

لقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " **Statistical Package for Social Sciences"** والذي يرمز له اختصارا **(spss) نسخة 21**، وقد تم استخدام مجموعة من هذه الأساليب منها ما يلي:

- ✓ **التكرارات المطلقة والنسب المئوية:** تم استخدامه للتعرف على خصائص أفراد العية وإجاباتهم.
- ✓ **المتوسط الحسابي:** يعتبر المتوسط الحسابي من مقاييس النزعة المركزية والذي يستخدم لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من العبارات الخاصة بأبعاد الدراسة، مع العلم أنه يسمح بترتيب العبارات من حيث درجة الموافقة حسب أعلى متوسط حسابي.
- ✓ **الانحراف المعياري:** يستخدم للتعرف على درجة انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من العبارات الخاصة بأبعاد الدراسة عن متوسطها الحسابي، ويعد الانحراف المعياري من مقاييس التشتت حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات وانخفض تشتتها والعكس صحيح في حالة كانت قيمته أكبر أو مساوية للواحد الصحيح.

- ✓ **معامل الارتباط بيرسون:** تم استخدامه للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- ✓ **معامل(Cronbach's Alpha):** تم استخدامه من أجل اختبار مدى الاعتماد على أداة الاستبيان في قياس متغير الدراسة أي تم اعتماده للتأكد من ثبات الاستبيان.
- ✓ **اختبار التوزيع الطبيعي:** للتأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- ✓ **اختبار T للعينة الواحدة:** من أجل اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

نهدف من خلال هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة وكذا معرفة مدى إدراكهم لمتغيرات الدراسة، من خلال تحليل العبارات ومحاور الاستبيان، وبعدها يتم اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

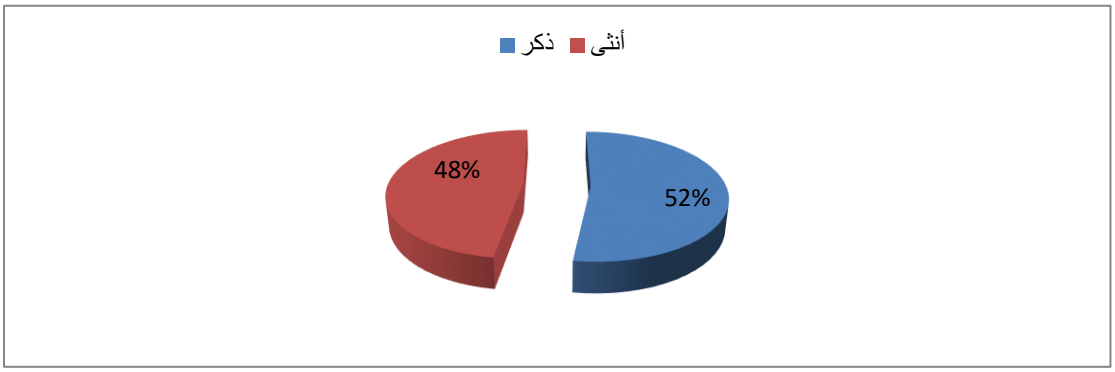
الجدول رقم(04-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	22	52,4
أنثى	20	47,6
المجموع	42	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(02-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أنه يوجد تكافؤ وتقارب في توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث أن نصفهم من الذكور بعدد قدره 22 ذكرا، بما نسبته 52.4%، أما نسبة الإناث فبلغت47.6%، بعدد قدره 20 أنثى، أي أنه لا يوجد تمييز بين الذكور والإناث عن شغل المناصب الإدارية، القائمة على التوظيف الأنسب بغض النظر عن الجنس.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب السن:

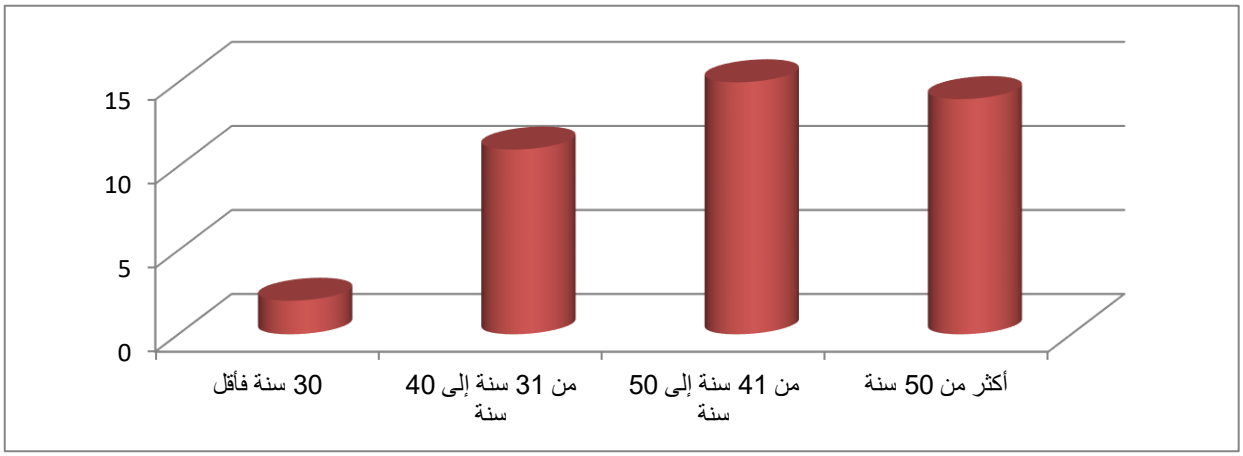
الجدول رقم(05.02): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة%
30سنة فأقل	2	4,8
من 31 سنة إلى 40 سنة	11	26,2
من 41 سنة إلى 50 سنة	15	35,7
أكثر من 50 سنة	14	33,3
المجموع	42	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب السن في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(02-03): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن أغلبية أفراد العينة سنهم من 41 سنة إلى 50 سنة، بما نسبته 35.7%، وعدد قدره 15 فردا، تليها نسبة 33.3% التي تعبر عن 14 فردا من الموظفين، سنهم أكثر من 50 سنة، أما الذين سنهم من 31 سنة إلى 40 سنة فنسبتهم 26.2%، يمثلون 11 مبحوثا، في حين تمثل 4.8% ما يقدر بفردين سنهم 30 سنة فأقل، وهذا التوزيع يعكس بعض التوازن بين مختلف الفئات العمرية بالمركز محل الدراسة، مما يخلق جوا من التقارب العمري والثقافي بين الموظفين.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:

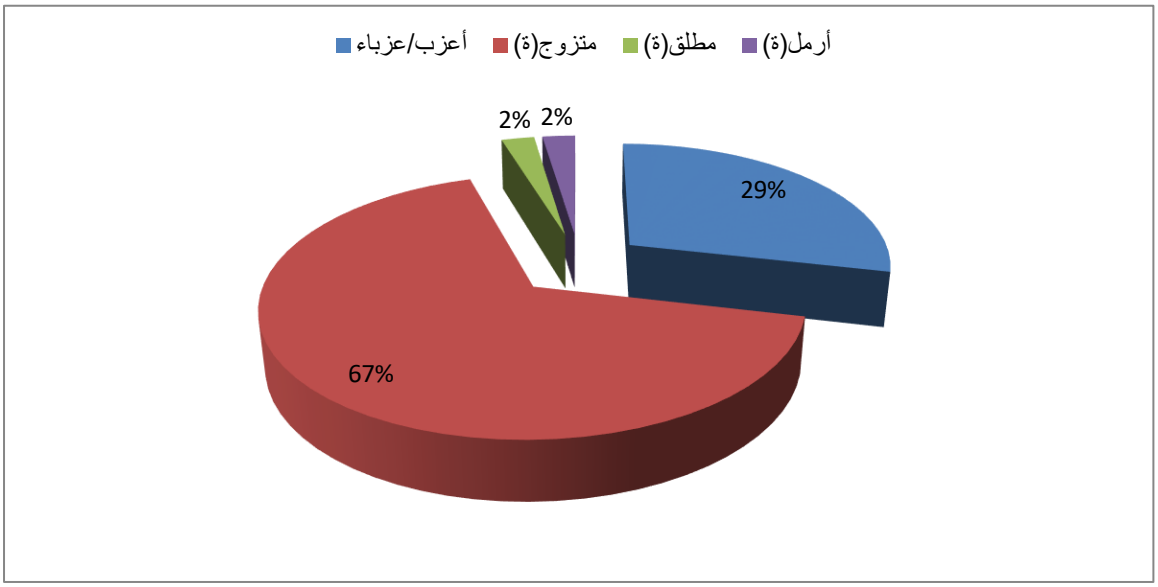
الجدول رقم(06.02): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة%
أعزب/عزباء	12	28,6
متزوج(ة)	28	66,7
مطلق(ة)	1	2,4
أرمل(ة)	1	2,4
المجموع	42	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(02-04): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن ما يقارب ثلثي أفراد العينة متزوجون، بما نسبته 66.7%، وعدد قدره 28 فردا، تليها نسبة 28.6% التي تعبر عن 12 فردا من الموظفين، عزاب، كما تمثل نسبة 2.4% فردا واحدا، يمثل على التوالي فئة المطلقين وفئة الأرامل. حيث إن هذا التوزيع يدل على الاستقرار النفسي والعائلي للموظفين، ويزيد من ارتباطهم بالعمل.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

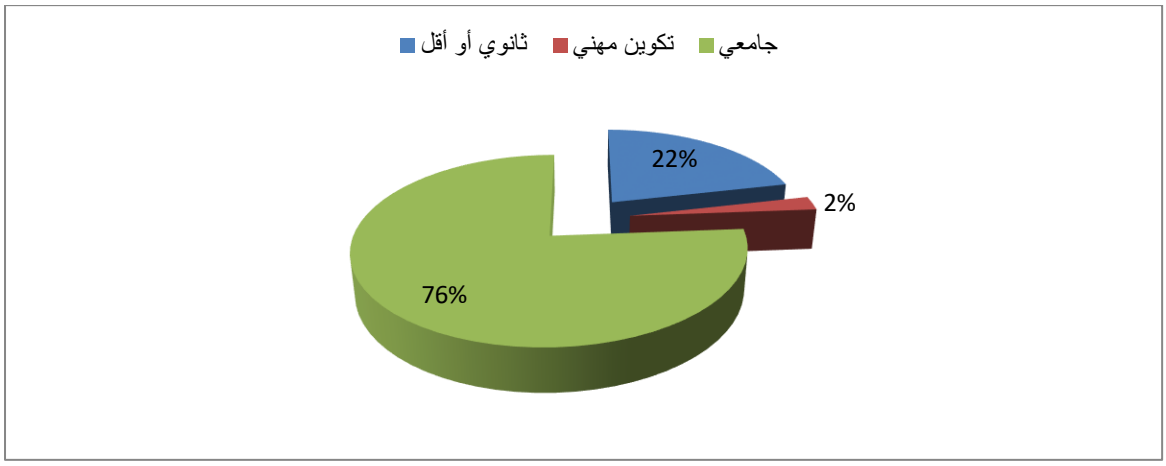
الجدول رقم(07.02): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
ثانوي أو أقل	9	21,4
تكوين مهني	1	2,4
جامعي	32	76,2
المجموع	**42**	**100,0**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(05-02) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن أغلبية أفراد العينة لهم مستوى جامعي، يمثلون ما نسبة 76.2%، بعدد قدره 32 فردا، تليها نسبة 21.4% تمثل ما عدده 9 مبحوثين، لهم مستوى ثانوي أو أقل، أما الذين لهم مستوى تكوين مهني، فعددهم فرد واحد يمثل ما نسبته 2.4%، حيث إن هذا التوزيع يدل على امتلاك المركز محل الدراسة لقدرات ذات كفاءات معرفية عالية من خرجي الجامعات والمعاهد.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

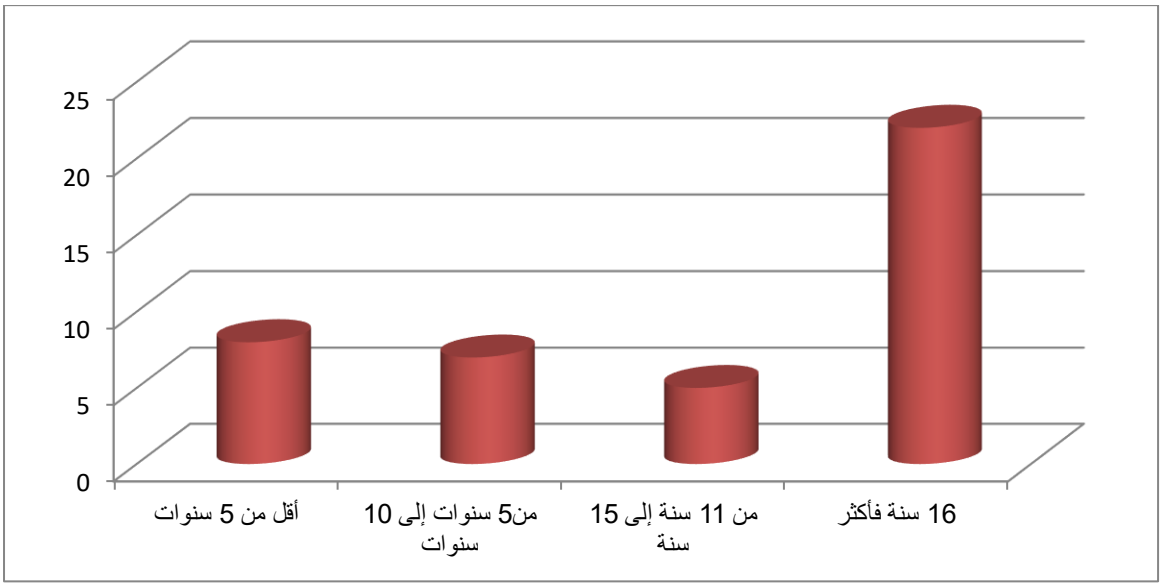
الجدول رقم(08.02): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	8	19,0
من5 سنوات إلى 10 سنوات	7	16,7
من 11 سنة إلى 15 سنة	5	11,9
16سنة فأكثر	22	52,4
المجموع	**42**	**100,0**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن ما يزيد عن نصف أفراد العينة سنوات خبرتهم 16 سنة فأكثر، حيث أن نسبتهم 52.4%، وعددهم 22 فردا، أما 8 أفراد فسنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، فهم يمثلون ما نسبته 19%، أما 7 أفراد فسنوات خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، فهم يمثلون ما نسبته 16.7%، في حين أن 5 مبحوثين فسنوات خبرتهم من 11 سنة إلى 15 سنة، فهم يمثلون ما نسبته 11.9%، حيث إن هذا التوزيع يدل على امتلاك المركز لقوة بشرية ذات كفاءة عملية ولديها خبرة في العمل الميداني والإداري.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه والمحور الكلي للرضا الوظيفي.

1. **عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الرضا عن أسلوب القيادة:** يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الكلي.

الجدول رقم (09.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا عن أسلوب القيادة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
.1	أشعر أن قائدي في العمل يتخذ قرارات رشيدة	3,55	0,916	مرتفع	4
.2	يُظهر قائدي في العمل العدالة في توزيع المهام والمسؤوليات بين العاملين	3,38	1,011	متوسط	7
.3	يدعمني قائدي في العمل عند مواجهة صعوبات في العمل	3,93	0,921	مرتفع	2
.4	يمنحني قائدي في العمل الثقة الكافية لإنجاز مهامي باستقلالية	3,88	0,832	مرتفع	3
.5	يشجعني قائدي في العمل على المشاركة في صنع قرارات العمل	3,48	0,943	مرتفع	6
.6	يُعاملني قائدي في العمل كباقي زملائي	3,95	0,731	مرتفع	1
.7	لدى قائدي سلوكا يحتذى به	3,55	1,017	مرتفع	5
	الرضا عن أسلوب القيادة	**3,67**	**0,674**	**مرتفع**	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى رضا المبحوثين عن أسلوب القيادة المتبع في المركز، بلغ 3.67، وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على وجود رضا عن أنشطة مرتبطة بالقيادة، ضمن رضاهم الوظيفي العام، في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.674، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد، كما يتم ترتيب عبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث كانت ضمن مستوى مرتفع إلى متوسط من الموافقة، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (6) بلغ 3.95، والذي يدل على مستوى مرتفع من الموافقة على معاملة القائد لموظفيه دون تمييز، أما أدنى متوسط حسابي للعبارة رقم (2) بلغ 3.38، والذي يدل على مستوى متوسط من الموافقة على إظهار القائد في العمل العدالة في توزيع المهام والمسؤوليات بين العاملين.

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الرضا عن الاتصال: يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الكلي.

الجدول رقم (10.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا عن الاتصال

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
.8	تتوفر قنوات اتصال واضحة تسهل تبادل المعلومات داخل المؤسسة	3,43	1,016	مرتفع	2
.9	تصلني المعلومات المتعلقة بعملي في الوقت المناسب	3,21	1,025	متوسط	4
.10	أشعر بحرية التعبير عن آرائي عبر القنوات الرسمية للاتصال	3,05	1,011	متوسط	5
.11	يتم الرد على استفساراتي بسرعة وفعالية	3,05	1,011	متوسط	6
.12	يقلل الاتصال الداخلي في تقليل سوء الفهم بين الزملاء والإدارة	3,67	0,786	مرتفع	1
.13	تتنوع أساليب الإتصال بما يناسب احتياجات العاملين	3,36	0,932	متوسط	3
.14	يتم إعلامي بالتغييرات التنظيمية بشكل كافٍ قبل تنفيذها	3,02	1,000	متوسط	7
	الرضا عن الاتصال	**3,26**	**0,687**	**متوسط**	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى رضا المبحوثين عن الاتصال في المركز، بلغ 3.26، وهو يوافق مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على وجود رضا عن قنوات مختلفة للاتصال، والرضا الموظفين عن سيرورته، ضمن رضاهم الوظيفي العام، في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.687، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد، كما يتم ترتيب عبارات هذا البُعد

حسب متوسطاتها الحسابية، حيث كانت ضمن مستوى مرتفع إلى متوسط من الموافقة، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (12) بلغ 3.67، والذي يدل على مستوى مرتفع من الموافقة على أن الاتصال الداخلي يقلل في تقليل سوء الفهم بين الزملاء والإدارة، أما أدنى متوسط حسابي للعبارة رقم (14) بلغ 3.02، والذي يدل على مستوى متوسط من الموافقة على رضا الموظفين عن إعلامهم بالتغييرات التنظيمية بشكل كافٍ قبل تنفيذها.

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الرضا عن بيئة العمل المادية: يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الكلي.

الجدول رقم (11.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا عن بيئة العمل المادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
15.	يتوفر مكان عملي على تجهيزات تساعدني على أداء مهامي بفعالية	3,21	1,094	متوسط	5
16.	تتوفر بيئة عملي على شروط النظافة والترتيب المناسبين	3,38	1,058	متوسط	4
17.	الإضاءة والتهوية في مكان عملي تلائمني	3,74	1,037	مرتفع	2
18.	أشعر بالأمان والسلامة أثناء تواجدي في مقر العمل	3,88	0,803	مرتفع	1
19.	توفر المؤسسة مساحات عمل مريحة لطبيعة المهام المنجزة	3,60	1,083	مرتفع	3
20.	يتم صيانة معدات وأجهزة عملي دوريا وبانتظام	3,17	1,124	متوسط	6
21.	توفر البنية التحتية لمؤسستي ظروفا تقلل من إجهادي البدني أثناء العمل	2,95	1,058	متوسط	7
	الرضا عن بيئة العمل المادية	**3,42**	**0,709**	**مرتفع**	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى رضا المبحوثين عن بيئة العمل المادية في المركز، بلغ 3.42، وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2[، مما يدل على أن المبحوثين

موافقون بدرجة مرتفعة على وجود رضا عن توافر الشروط المطلوبة في بيئة العمل، ضمن رضاهم الوظيفي العام، في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.709، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد، كما يتم ترتيب عبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث كانت ضمن مستوى مرتفع إلى متوسط من الموافقة، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (18) بلغ 3.88، والذي يدل على مستوى مرتفع من الموافقة على شعور الموظفين بالأمان والسلامة أثناء تواجدهم في مقر العمل، أما أدنى متوسط حسابي للعبارة رقم (21) بلغ 2.95، والذي يدل على مستوى متوسط من الموافقة على أن توفير المركز للبنية التحتية يقلل من الإجهاد البدني أثناء العمل لدى الموظفين.

4. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الرضا عن التحفيز: يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الكلي.

الجدول رقم (12.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا عن التحفيز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
.22	أشعر أن جهودي في العمل تحظى بالتقدير المناسب من الإدارة	3,12	1,041	متوسط	2
.23	نظام المكافآت في المؤسسة يعكس أدائي الفعلي	2,88	1,041	متوسط	4
.24	تتوفر فرص حقيقية لترقيتي في العمل	3,19	0,969	متوسط	1
.25	أحصل على حوافز تشجعني على تحسين أدائي	2,50	0,804	ضعيف	6
.26	يتم الاعتراف بالإنجازات الفردية والجماعية بطريقة عادلة وواضحة	2,95	0,962	متوسط	3
.27	أشعر أن الحوافز المقدمة تتناسب مع حجم المسؤوليات الموكلة إليّ	2,67	0,846	متوسط	5
	الرضا عن التحفيز	**2,88**	**0,660**	**متوسط**	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى رضا المبحوثين عن استراتيجية التحفيز في المركز، بلغ 3.88، وهو يوافق مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على وجود رضا عن فعالية عملية التحفيز، على الرغم من وجود بعض النقائص في ذلك، ضمن رضاهم الوظيفي العام، في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.660، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد، كما يتم ترتيب عبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث كانت ضمن مستوى متوسط إلى منخفض من الموافقة، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (24) بلغ 3.19، والذي يدل على مستوى متوسط من الموافقة على توفير فرص حقيقية لترقية الموظفين في العمل ، أما أدنى متوسط حسابي للعبارة رقم (25) بلغ 2.50، والذي يدل على مستوى منخفض من الموافقة على أن حصول الموظفين على حوافز يشجعهم على تحسين أدائهم.

5. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الرضا عن العمل الجماعي: يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الكلي.

الجدول رقم (13.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا عن العمل الجماعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
28.	أتعاون مع زملائي في العمل	4,12	0,772	مرتفع	1
29.	يتم توزيع الأدوار داخل الفريق بطريقة واضحة ومنظمة	3,60	0,857	مرتفع	6
30.	أتبادل مع زملائي في العمل خبراتي بشكل إيجابي	4,02	0,715	مرتفع	3
31.	أشعر بأنني عضو فاعل ومؤثر داخل جماعة العمل	3,79	0,898	مرتفع	4
32.	يتم حل الخلافات – إن وُجدت– في جماعة العمل بأسلوب مهني وبنّاء	3,76	0,790	مرتفع	5
33.	أدعم زملائي في العمل لتحقيق الأهداف المشتركة	4,10	0,617	مرتفع	2
	الرضا عن العمل الجماعي	**3,95**	**0,825**	**مرتفع**	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى رضا المبحوثين عن العمل الجماعي في المركز، بلغ 3.95، وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على وجود رضا التنسيق والتكامل بين الموظفين فيما بينهم لإنجاز مهام العمل، بشكل جماعي، ضمن رضاهم الوظيفي العام، في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.825، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد، كما يتم ترتيب عبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث كانت جمعها ضمن مستوى مرتفع، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (28) بلغ 4.12، والذي يدل على مستوى مرتفع من الموافقة على التعاون مع الموظفين فيما بينهم في العمل، أما أدنى متوسط حسابي للعبارة رقم (29) بلغ 3.60، والذي يدل على مستوى مرتفع من الموافقة على أن توزيع الأدوار يتم داخل الفريق بطريقة واضحة ومنظمة.

كما يتم ترتيب الرضا الوظيفي في المركز محل الدراسة، في الجدول رقم (13.2).

الجدول رقم (14.02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الرضا الوظيفي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
.1	الرضا عن أسلوب القيادة	3,67	0,674	مرتفع	2
.2	الرضا عن الاتصال	3,26	0,687	مرتفع	4
.3	الرضا عن بيئة العمل المادية	3,42	0,709	مرتفع	3
.4	الرضا عن التحفيز	2,88	0,660	متوسط	5
.5	الرضا عن العمل الجماعي	3,93	0,499	مرتفع	1
	الرضا الوظيفي	**3,46**	**0,419**	**مرتفع**	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن مستوى الرضا الوظيفي في المركز، بلغ 3.46، وهو يوافق مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على وجود رضا عن مختلف عوامل الرضا الوظيفي بمختلف متغيراتها الخمس في المركز محل الدراسة. أما الانحراف المعياري فقيمته 0.419، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت متوسطة في إجابات أفراد العينة حول هذا المحور، كما يتم ترتيب أبعاد هذا المتغير والمحور حسب متوسطاتها الحسابية، حيث

تراوحت بمستوى مرتفع إلى مستوى متوسط، حيث أن أعلى متوسط حسابي لبُعد الرضا عن العمل الجماعي بلغ 3.93، أما أدنى متوسط حسابي لبُعد الرضا عن التحفيز بلغ 2.88.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

نتحقق أولا من اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي من خلال اختباري Kolmogorov-Smirnov وShapiro-Wilk ، الذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (14.2).

الجدول رقم (15.02): اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	قيمة Z المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig	قيمة Z المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig
الرضا الوظيفي	,071	42	0,200	0,976	42	0,516

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الدلالة sig للرضا الوظيفي حسب اختبار Kolmogorov-Smirnova هي 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، أما حسب اختبار Shapiro-Wilk فبلغت 0.516، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح لاحقا باختبار فرضيات الدراسة اعتمادا على الاختبارات المعلمية.

يتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، لمعرفة مدى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية، حيث تظهر نتائج اختبار فرضيات الدراسة فيما يلي:

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية: التي تنص على أنه: " يسود الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الجدول رقم (16.02): اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة Sig

0,000	2,01	7,147	0,419	3,46	**الرضا الوظيفي**	**الرئيسية**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 7.147، التي هي أكبر من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد اهتمام المركز محل الدراسة بالرضا الوظيفي ومختلف عوامل الخمس مجتمعة معا، وذلك بمستوى مرتفع، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.46، بانحراف معياري 0.419، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: " يسود الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى : التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن أسلوب القيادة لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الجدول رقم (17.02): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة Sig	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير	الفرضية الفرعية
0,000	2.01	6,476	0,674	3,67	**الرضا عن أسلوب القيادة**	**الأولى**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 6.476، التي هي أكبر من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد الرضا المرتفع عن أسلوب القيادة بالمركز محل الدراسة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.67، بانحراف معياري 0.674، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يسود الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن الاتصال لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الجدول رقم (18.02): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية	المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة Sig
الثانية	**الرضا عن الاتصال**	3,26	0,687	2,405	2.01	0,021

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 2.405، التي هي أكبر من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.021 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد الرضا المتوسط عن الاتصال بالمركز محل الدراسة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.26، بانحراف معياري 0.687، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن الاتصال لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن بيئة العمل المادية لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

الجدول رقم (19.02): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة Sig
الثالثة	**الرضا عن بيئة العمل المادية**	3,42	0,709	3,826	2.01	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 3.826، التي هي أكبر من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد الرضا المرتفع الرضا عن بيئة العمل المادية بالمركز محل الدراسة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.42، بانحراف معياري 0.709، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: " يسود

الرضا عن بيئة العمل المادية لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$)".

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن التحفيز لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$)".

الجدول رقم (20.02): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الفرعية	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة Sig
الرابعة	**الرضا عن التحفيز**	2,88	0,660	-1,130	2.01	0,265

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 1.130، التي هي أقل من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.265 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد أن المستوى المتوسط لقيمة المتوسط الحسابي الذي بلغ 2.88، بانحراف معياري 0.660، غير دال إحصائيا، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن التحفيز لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$)".

سادسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن العمل الجماعي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$)".

الجدول رقم (21.02): اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

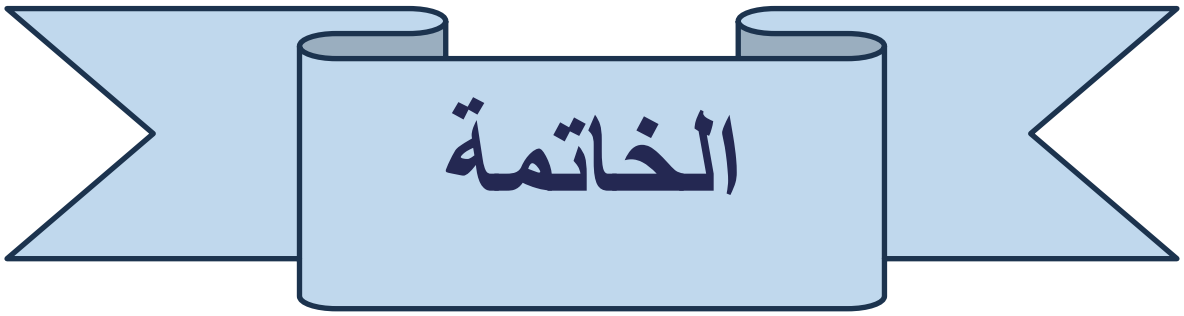
الفرضية الفرعية	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة Sig
الخامسة	**الرضا عن العمل الجماعي**	3,93	0,499	12,070	2.01	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة البالغة 12.070، التي هي أكبر من T الجدولية 2.01، وكذلك بلغ مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يؤكد الرضا المرتفع عن العمل الجماعي بالمركز محل الدراسة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.93، بانحراف معياري 0.499، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن العمل الجماعي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

خلاصة الفصل :

من خلال الجانب التطبيقي قمنا بإجراء دراسة الحالة بمركز الضرائب بولاية غرداية، وتوزيع استبيان وجمعه من عينة 42 مبحوثا، بطريقة العينة العشوائية البسيطة، من الموظفين بالمركز محل الدراسة، حيث وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان والقيام بالتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة ثم عرض وتحليل إجابتهم حول الرضا الوظيفي، توصلنا من خلال اختبار فرضيات الدراسة إلى وجود اهتمام مرتفع بالرضا الوظيفي عموما؛ أما بالنسبة لأبعاده الخمس، فهي متباينة من حيث المستوى والقبول، حيث تم التأكيد على وجود مستوى مرتفع لكل من الرضا عن أسلوب القيادة، والرضا عن بيئة العمل المادية، والرضا عن العمل الجماعي، أما الرضا عن الاتصال، فهو بمستوى متوسط، في حين أن الرضا عن التحفيز غير محقق من وجهة نظر الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية .


الخاتمة

في ختام دراستنا ،يتبين ان موضوع الرضا الوظيفي يمثل أداة بالغة الأهمية للمؤسسات ،حيث اصبح عنصرا أساسيا في استراتيجياتها لمساهمته في تبسيط العمليات وتوفير التكامل والانسجام بين افراد المورد البشري .تناولت هذه الدراسة موضوع واقع الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية ،حيث تمثلت اشكاليتنا في :"ما هو واقع الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية ــ دراسة ميدانية في مركز الضرائب بولاية غرداية ـ" من وجهة نظر عينة من عمالها .وقد أظهرت النتائج وجود اهتمام كبير من قبل العاملين في المركز بأبعاد الرضا الوظيفي المختلفة ،ويتجلى هذا الاهتمام في تقديرهم لأبعاد النظام البيئي والوظيفي ،وكذلك الابعاد المختلفة (الوظيفية ،التقنية ،الإدارية ،والاستراتيجية) ، وبشكل خاص بعد معالجتنا لمختلف الموضوعات النظرية والتطبيقية ،قادنا هذا العمل الى مجموعة من النتائج والتوصيات والافاق من أهمها :

نتائج الدراسة:

- ✓ وجود مستوى رضا وظيفي عام إيجابي ومقبول لدى الموظفين بمركز الضرائب لولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- ✓ قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يسود الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".
- ✓ قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن الاتصال لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".
- ✓ قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن بيئة العمل المادية لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".
- ✓ رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن التحفيز لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".
- ✓ قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه: " يسود الرضا عن العمل الجماعي لدى الموظفين بمركز الضرائب بولاية غرداية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

.اقتراحات الدراسة:

- ✓ ضرورة الحفاظ على المناخ التعاوني المتميز وروح الفريق السائدة داخل مركز الضرائب لولاية غرداية، والعمل على تدعيمها باستمرار كآلية لرفع الأداء التنظيمي وتماسك الموظفين.

- ✓ العمل على تحسين وبقية الأبعاد والظروف المهنية الأخرى كالترقيات ونظم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، لضمان استدامة الرضا الوظيفي الشامل للموظفين.
- ✓ الاهتمام بالتكوين المستمر للمورد البشري وتطوير مهاراته الفردية والجماعية، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة وعصرنة قطاع الضرائب.

الآفاق:

- ✓ دراسة تأثير الرقمنة والتحول الإلكتروني للخدمات الجبائية على ظروف العمل ومستوى رضا الموظفين.
- ✓ دراسة العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الجبائية المقدمة للمواطنين والمكلفين بالضريبة.

المراجع

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- ابن منظور جمال الدين محمد بن مكرم .**لسان العرب** .مادة (رضي)، دار صادر، بيروت، ج15، 1311م
- العديلي، محمد. **السلوك الإنساني والتنظيمي** .جدة: دار الشروق، 1981.
- محجوبي محمد الأخضر، **التسويق الداخلي في المنظمات الخدماتية**، النشر الجامعي الجديد، 2021.

المقالات العلمية.

- **برنية طروم علي، الرضا الوظيفي مفهومه عوامله ونظرياته**، مجلة الأكاديمية للعلوم الانسانية والاجتماعية، ع6 جويلية 2014 ، ص ص67 82

- إسماعيل محدادي وتقي الدين قادري وميلود معزوزي، **الرضا الوظيفي وعلاقة بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية – دراسة ميدانية لعمال شركة ليندغاز ورقلةٍ**، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، مجلد :،09العدد01، 2023 .
- **حوداسي إيمان، تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في ظل الاتصال الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية .دراسة حالة : مديرية سونلغاز– ولاية الأغواط** ، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، المجلد : 12/ العدد:01، 2023.
- ألاء هاشم عبد الله صالح البكاء، باسم محمد ياسين عليوي الشكري، **الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية**، مجلة التمكين الاجتماعي . جامعة عمر ثليجي الاغواط . الجزائر . مجلد: 07، عدد: 02، 2025.

البحوث الجامعية :

- إيناس فؤاد نواري فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة**، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى، الفصل الدراسي الثاني لعام 2007 /2008 .

- حنان بية؛ جهاد بيتور ، **أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،جامعة غرداية ،2022.
- فتيحة حسيني؛ فطيمة دارم، **علاقة القيادة الخادمة بتحقيق الرضا الوظيفي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،جامعة غرداية،2023
- مروة بوشارب؛ صفاء مولاي عبد الله، **دور الرضا الوظيفي في تنمية الاستغراق الوظيفي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في مسار علوم التسيير تخصص ادارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ،جامعة غرداية،2023.
- ساسية سدراتي ومباركة بن مهية، **جودة حياة العمل والرضا الوظيفي(ADE)** ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ،جامعة غرداية،2023
- ياسين محمد لمين وحاج عمر، **دور القيادة الإدارية في تحسين الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة الحالة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية** ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،جامعة غرداية،2025.
- زهرة حروز ؛ فاطمة بن ساحة، **أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص اعمال، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، جامعة غرداية، (2024) .

التقارير:

- المديرية العامة للضرائب، مديرية العلاقات العمومية والاتصال، نشرة 2021،الجزائر ،2021
- قانون رقم 20-16 مؤرخ في 31 ديسمبر 2020، يتضمن قانون المالية لسنة 2021، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 83، الصادر بتاريخ 31 ديسمبر 2020

المقالات الالكترونية :

- د.ايناس عباد ،النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي ، مقال الكتروني ،14\12\2021، 27\06\2026

المراجع باللغة الاجنبية:

- **Abdelhalim BOUCHELOUCHE 1(*)The Impact of Job Satisfaction on the Organizational Commitment: Evidence from Bank Employees in Setif City, Privileges Journal for Economic and Management Research, Volume 9, Numéro 2,2025**

- **MOKDAD Ali SATISFACTION Au TRAVAIL : ANTÉCÉDENT DE L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE DES EMPLOYÉS DANS LES ENTREPRISES EN ALGÉRIE,Revue des reforme Economique et intégration dans l'économie mondiale , Volume 13, Numéro 1,2019**

- **Moussaoui Abdenour& Djadli Samir Assessing the Impact of Job Satisfaction on Readiness for Organizational Change Case study of Algerian Universities; The Economic Researcher Journal; Volume 4, Numéro 5;2016**

الملاحق

الاسم	اللقب	الكلية	جامعة الانتساب
خديجة	بن حمدون	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة غرداية
إيمان	بوقرة	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة غرداية
سارة	بن عطا الله	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة غرداية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص إدارة الموارد البشرية

استبيان



تحية طيبة وبعد؛

في إطار الإعداد لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان " **واقع الرضا الوظيفي في مركز الضرائب بولاية غرداية " للسنة الجامعية: 2025 / 2026**

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجيين من سيادتكم التكرم بالإجابة على العبارات الواردة فيها وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة، لذلك نرجو منكم الإجابة بكل صدق وموضوعية مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل أن تعود على الجميع بالنفع والفائدة، كما نحيطكم علما أن الآراء التي ستدلون بها سوف تحاط بالسرية التامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

مع خالص شكرنا لحسن تعاونكم.

إيميل التواصل: ilhamlama2005@gmail.com/grammaire47@gmail.com

المحور الأول: البيانات الديموغرافية

1 _ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2 _ السن : 30 سنة فأقل ☐ من 31 الى 40 سنة ☐

من 41 سنة الى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

3_ الحالة العائلية: أعزب/عزباء ☐ متزوج(ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرمل(ة) ☐

4 _ المؤهل العلمي: ثانوي أو أقل ☐ تكوين مهني ☐ جامعي ☐

5 _ الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ 16 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: واقع الرضا الوظيفي بمركز الضرائب بولاية غرداية

الرقم	الأبعاد وعباراتها	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البُعد الأول: الرضا عن أسلوب القيادة						
1.	أشعر أن قائدي في العمل يتخذ قرارات رشيدة					
2.	يُظهر قائدي في العمل العدالة في توزيع المهام والمسؤوليات بين العاملين					
3.	يدعمني قائدي في العمل عند مواجهة صعوبات في العمل					
4.	يمنحني قائدي في العمل الثقة الكافية لإنجاز مهامي باستقلالية					
5.	يشجعني قائدي في العمل على المشاركة في صنع قرارات العمل					
6.	يُعاملني قائدي في العمل كباقي زملائي					
7.	لدى قائدي سلوكا يحتذى به					
البُعد الثاني: الرضا عن الاتصال						
8.	تتوفر قنوات اتصال واضحة تسهل تبادل المعلومات داخل المؤسسة					
9.	تصلني المعلومات المتعلقة بعملي في الوقت المناسب					
10.	أشعر بحرية التعبير عن آرائي عبر القنوات الرسمية للاتصال					
11.	يتم الرد على استفساراتي بسرعة وفعالية					
12.	يقلل الاتصال الداخلي في تقليل سوء الفهم بين الزملاء والإدارة					
13.	تتنوع أساليب الإتصال بما يناسب احتياجات العاملين					
14.	يتم إعلامي بالتغييرات التنظيمية بشكل كافٍ قبل تنفيذها					
البُعد الثالث: الرضا عن بيئة العمل المادية						
15.	يتوفر مكان عملي على تجهيزات تساعدني على أداء مهامي بفعالية					
16.	تتوفر بيئة عملي على شروط النظافة والترتيب المناسبين					
17.	الإضاءة والتهوية في مكان عملي تلائمني					
18.	أشعر بالأمان والسلامة أثناء تواجدي في مقر العمل					
19.	توفر المؤسسة مساحات عمل مريحة لطبيعة المهام المنجزة					
20.	يتم صيانة معدات وأجهزة عملي دوريا وبانتظام					
21.	توفر البنية التحتية لمؤسستي ظروفا تقلل من إجهادي البدني أثناء العمل					

الرقم	الأبعاد وعباراتها	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البُعد الرابع: الرضا عن التحفيز					
.22	أشعر أن جهودي في العمل تحظى بالتقدير المناسب من الإدارة					
.23	نظام المكافآت في المؤسسة يعكس أدائي الفعلي					
.24	تتوفر فرص حقيقية لترقيتي في العمل					
.25	أحصل على حوافز تشجعني على تحسين أدائي					
.26	يتم الاعتراف بالإنجازات الفردية والجماعية بطريقة عادلة وواضحة					
.27	أشعر أن الحوافز المقدمة تتناسب مع حجم المسؤوليات الموكلة إليّ					
	البُعد الخامس: الرضا عن العمل الجماعي					
.28	أتعاون مع زملائي في العمل					
.29	يتم توزيع الأدوار داخل الفريق بطريقة واضحة ومنظمة					
.30	أتبادل مع زملائي في العمل خبراتي بشكل إيجابي					
.31	أشعر بأنني عضو فاعل ومؤثر داخل جماعة العمل					
.32	يتم حل الخلافات – إن وُجدت– في جماعة العمل بأسلوب مهني وبنّاء					
.33	أدعم زملائي في العمل لتحقيق الأهداف المشتركة					
.34	تسهم الاجتماعات الجماعية في تحسين تنسيق العمل					
.35	العمل ضمن فريق يعزز من كفاءتي					

*** شكرا جزيلا على حسن تعاونكم***

صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

```
VARIABLE LABELS  الأول 'القيادة أسلوب عن الرضا'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الأول Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Corrélations

		الرضا عن أسلوب القيادة	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
الرضا عن أسلوب القيادة	Corrélation de Pearson	1	,748**	,688**	,753**	,681**	,755**	,710**	,832**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q1	Corrélation de Pearson	,748**	1	,454**	,539**	,439**	,284	,368*	,744**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,000	,004	,069	,017	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q2	Corrélation de Pearson	,688**	,454**	1	,344*	,432**	,496**	,388*	,385*
	Sig. (bilatérale)	,000	,003		,026	,004	,001	,011	,012
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q3	Corrélation de Pearson	,753**	,539**	,344*	1	,370*	,545**	,430**	,642**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,026		,016	,000	,005	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q4	Corrélation de Pearson	,681**	,439**	,432**	,370*	1	,447**	,552**	,367*
	Sig. (bilatérale)	,000	,004	,004	,016		,003	,000	,017
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q5	Corrélation de Pearson	,755**	,284	,496**	,545**	,447**	1	,529**	,586**
	Sig. (bilatérale)	,000	,069	,001	,000	,003		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q6	Corrélation de Pearson	,710**	,368*	,388*	,430**	,552**	,529**	1	,528**
	Sig. (bilatérale)	,000	,017	,011	,005	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q7	Corrélation de Pearson	,832**	,744**	,385*	,642**	,367*	,586**	,528**	1

Sig. (bilatérale)	,000	,000	,012	,000	,017	,000	,000	
N	42	42	42	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```
VARIABLE LABELS الثاني الرضا' عن الاتصال'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الثاني Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Corrélations

		الرضا عن الاتصال	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
الرضا عن الاتصال	Corrélation de Pearson	1	,738**	,806**	,724**	,669**	,593**	,703**	,706**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q8	Corrélation de Pearson	,738**	1	,659**	,526**	,336*	,367*	,427**	,302
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,030	,017	,005	,052
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q9	Corrélation de Pearson	,806**	,659**	1	,531**	,578**	,272	,301	,566**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,081	,053	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q10	Corrélation de Pearson	,724**	,526**	,531**	1	,451**	,266	,473**	,288
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,003	,089	,002	,064
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q11	Corrélation de Pearson	,669**	,336*	,578**	,451**	1	,113	,266	,482**
	Sig. (bilatérale)	,000	,030	,000	,003		,478	,088	,001
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q12	Corrélation de Pearson	,593**	,367*	,272	,266	,113	1	,666**	,414**
	Sig. (bilatérale)	,000	,017	,081	,089	,478		,000	,006
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q13	Corrélation de Pearson	,703**	,427**	,301	,473**	,266	,666**	1	,435**
	Sig. (bilatérale)	,000	,005	,053	,002	,088	,000		,004
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q14	Corrélation de Pearson	,706**	,302	,566**	,288	,482**	,414**	,435**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,052	,000	,064	,001	,006	,004	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```
VARIABLE LABELS الثالث 'الرضا عن بيئة العمل المادية'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الثالث Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Corrélations

		الرضا عن بيئة العمل المادية	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
الرضا عن بيئة العمل المادية	Corrélation de Pearson	1	,578**	,609**	,703**	,800**	,771**	,719**	,631**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q15	Corrélation de Pearson	,578**	1	,328*	,309*	,446**	,219	,307*	,157
	Sig. (bilatérale)	,000		,034	,047	,003	,163	,048	,322
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q16	Corrélation de Pearson	,609**	,328*	1	,471**	,342*	,393*	,191	,191
	Sig. (bilatérale)	,000	,034		,002	,027	,010	,225	,226
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q17	Corrélation de Pearson	,703**	,309*	,471**	1	,518**	,533**	,268	,299
	Sig. (bilatérale)	,000	,047	,002		,000	,000	,086	,054
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q18	Corrélation de Pearson	,800**	,446**	,342*	,518**	1	,673**	,590**	,367*
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,027	,000		,000	,000	,017
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q19	Corrélation de Pearson	,771**	,219	,393*	,533**	,673**	1	,497**	,408**
	Sig. (bilatérale)	,000	,163	,010	,000	,000		,001	,007
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q20	Corrélation de Pearson	,719**	,307*	,191	,268	,590**	,497**	1	,581**
	Sig. (bilatérale)	,000	,048	,225	,086	,000	,001		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
Q21	Corrélation de Pearson	,631**	,157	,191	,299	,367*	,408**	,581**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,322	,226	,054	,017	,007	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```
VARIABLE LABELS  الرابع 'الرضا عن التحفيز'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الرابع Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Corrélations

		الرضا عن التحفيز	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27
الرضا عن التحفيز	Corrélation de Pearson	1	,666**	,767**	,652**	,739**	,715**	,658**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q22	Corrélation de Pearson	,666**	1	,554**	,364*	,277	,250	,240
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,018	,076	,111	,126
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q23	Corrélation de Pearson	,767**	,554**	1	,386*	,481**	,384*	,342*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,012	,001	,012	,027
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q24	Corrélation de Pearson	,652**	,364*	,386*	1	,282	,377*	,288
	Sig. (bilatérale)	,000	,018	,012		,071	,014	,065
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q25	Corrélation de Pearson	,739**	,277	,481**	,282	1	,599**	,574**
	Sig. (bilatérale)	,000	,076	,001	,071		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q26	Corrélation de Pearson	,715**	,250	,384*	,377*	,599**	1	,430**
	Sig. (bilatérale)	,000	,111	,012	,014	,000		,004
	N	42	42	42	42	42	42	42
Q27	Corrélation de Pearson	,658**	,240	,342*	,288	,574**	,430**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,126	,027	,065	,000	,004	

N	42	42	42	42	42	42	42	

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```
VARIABLE LABELS  الخامس 'الرضا عن العمل الجماعي'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=الخامس Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

Corrélations

		الرضا عن العمل الجماعي	Q28	Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35
الرضا عن العمل الجماعي	Corrélation de Pearson	1	,720**	,487**	,749**	,564**	,698**	,706**	,688**	,637**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q28	Corrélation de Pearson	,720**	1	,259	,569**	,495**	,368*	,385*	,392*	,266
	Sig. (bilatérale)	,000		,098	,000	,001	,017	,012	,010	,088
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q29	Corrélation de Pearson	,487**	,259	1	,374*	-,052	,466**	,121	,179	,114
	Sig. (bilatérale)	,001	,098		,015	,743	,002	,446	,257	,473
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q30	Corrélation de Pearson	,749**	,569**	,374*	1	,578**	,399**	,381*	,291	,307*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,015		,000	,009	,013	,061	,048
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q31	Corrélation de Pearson	,564**	,495**	-,052	,578**	1	,133	,258	,216	,243
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,743	,000		,403	,099	,169	,122
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42

Q32	Corrélation de Pearson	,698**	,368*	,466**	,399**	,133	1	,498**	,394**	,421**
	Sig. (bilatérale)	,000	,017	,002	,009	,403		,001	,010	,005
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q33	Corrélation de Pearson	,706**	,385*	,121	,381*	,258	,498**	1	,632**	,580**
	Sig. (bilatérale)	,000	,012	,446	,013	,099	,001		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q34	Corrélation de Pearson	,688**	,392*	,179	,291	,216	,394**	,632**	1	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000	,010	,257	,061	,169	,010	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Q35	Corrélation de Pearson	,637**	,266	,114	,307*	,243	,421**	,580**	,550**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,088	,473	,048	,122	,005	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معامل الثبات الفاكرومباخ

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7
  /SCALE('القيادة أسلوب عن الرضا :الأول البُعد') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : القيادة أسلوب عن الرضا :الأول البُعد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,859	7

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14
  /SCALE('الاتصال عن الرضا :الثاني البُعد') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : الاتصال عن الرضا :الثاني البُعد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	7

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21
  /SCALE('المادية العمل بيئة عن الرضا :الثالث البُعد') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : المادية العمل بيئة عن الرضا :الثالث البُعد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,807	7

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27
  /SCALE('التحفيز عن الرضا :الرابع البُعد') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : التحفيز عن الرضا :الرابع البُعد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,787	6

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
  /SCALE('الجماعي العمل عن الرضا :الخامس البُعد') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : الجماعي العمل عن الرضا :الخامس البُعد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,801	8

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18
Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
  /SCALE('الكلي الثبات') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : الكلي الثبات

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	42	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	42	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	35

البيانات الشخصية لأفراد العينة

```
FREQUENCIES VARIABLES=الجنس السن الحالة_العائلية المؤهل_العلمي الخبرة_المهنية
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Effectifs

Statistiques

		الجنس	السن	الحالة_العائلية	المؤهل_العلمي	الخبرة_المهنية
N	Valide	42	42	42	42	42
	Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	22	52,4	52,4	52,4
	أنثى	20	47,6	47,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30سنة فأقل	2	4,8	4,8	4,8
	من 31 سنة إلى 40 سنة	11	26,2	26,2	31,0
	من 41 سنة إلى 50 سنة	15	35,7	35,7	66,7
	أكثر من 50 سنة	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الحالة_العائلية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعزب/عزباء	12	28,6	28,6	28,6
	(ة)متزوج	28	66,7	66,7	95,2
	(ة)مطلق	1	2,4	2,4	97,6
	(ة)أرمل	1	2,4	2,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المؤهل_العلمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	9	21,4	21,4	21,4
	تكوين مهني	1	2,4	2,4	23,8
	جامعي	32	76,2	76,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

الخبرة_المهنية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	8	19,0	19,0	19,0
	من 5سنوات إلى 10 سنوات	7	16,7	16,7	35,7
	من 11 سنة إلى 15 سنة	5	11,9	11,9	47,6
	16سنة فأكثر	22	52,4	52,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 الأول Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14
الثاني Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 الثالث Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 الرابع Q28
Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 المتغير الخامس
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	42	3,55	,916
Q2	42	3,38	1,011
Q3	42	3,93	,921
Q4	42	3,88	,832
Q5	42	3,48	,943
Q6	42	3,95	,731
Q7	42	3,55	1,017
الرضا عن أسلوب القيادة	42	3,67	,674
Q8	42	3,43	1,016
Q9	42	3,21	1,025
Q10	42	3,05	1,011
Q11	42	3,05	1,011
Q12	42	3,67	,786
Q13	42	3,36	,932
Q14	42	3,02	1,000
الرضا عن الاتصال	42	3,26	,687
Q15	42	3,21	1,094
Q16	42	3,38	1,058
Q17	42	3,74	1,037
Q18	42	3,88	,803
Q19	42	3,60	1,083
Q20	42	3,17	1,124
Q21	42	2,95	1,058
الرضا عن بيئة العمل المادية	42	3,42	,709

Q22	42	3,12	1,041
Q23	42	2,88	1,041
Q24	42	3,19	,969
Q25	42	2,50	,804
Q26	42	2,95	,962
Q27	42	2,67	,846
الرضا عن التحفيز	42	2,88	,660
Q28	42	4,12	,772
Q29	42	3,60	,857
Q30	42	4,02	,715
Q31	42	3,79	,898
Q32	42	3,76	,790
Q33	42	4,10	,617
Q34	42	3,95	,825
Q35	42	4,10	,656
الرضا عن العمل الجماعي	42	3,93	,499
الرضا الوظيفي	42	3,46	,419
N valide (listwise)	42		

اختبار التوزيع الطبيعي

```
EXAMINE VARIABLES=المتغير
  /PLOT BOXPLOT STEMLEAF HISTOGRAM NPPLOT
  /COMPARE GROUPS
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /CINTERVAL 95
  /MISSING LISTWISE
  /NOTOTAL.
```

Explorer

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
الرضا الوظيفي	42	100,0%	0	0,0%	42	100,0%

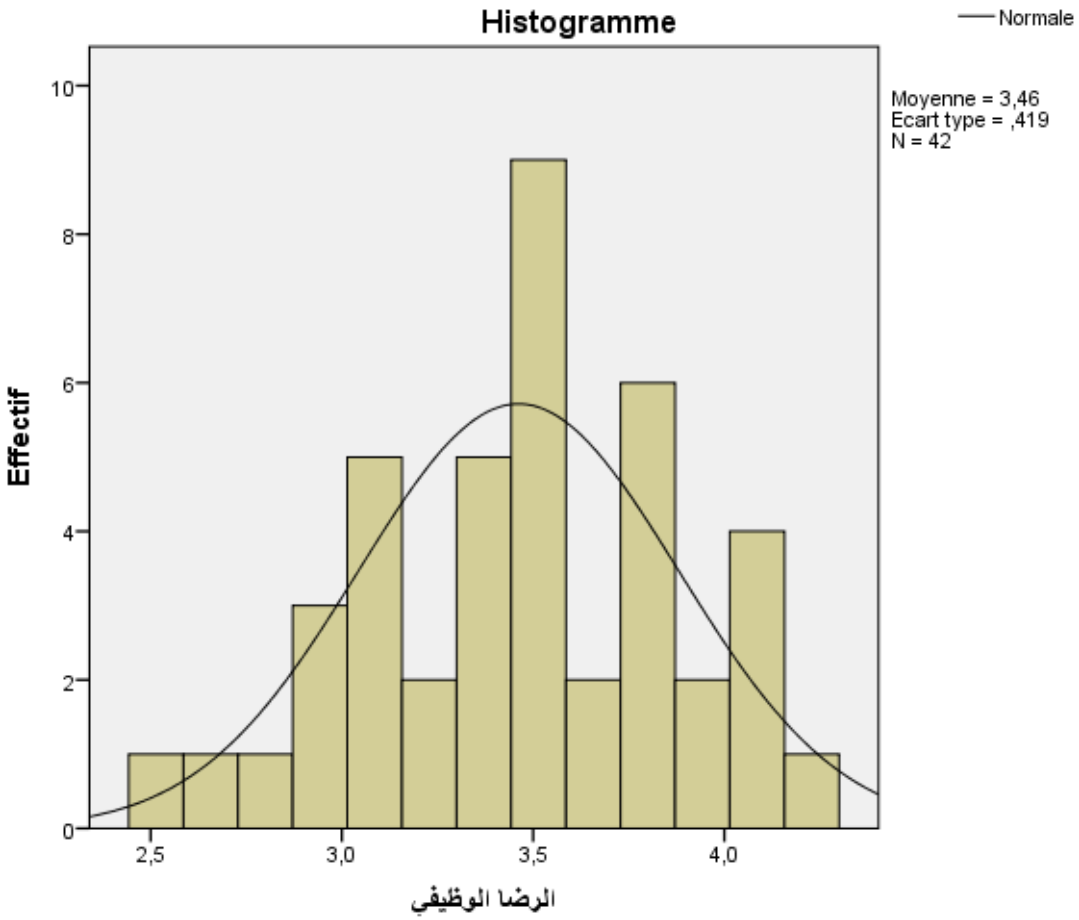
Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
الوظيفي الرضا	,071	42	,200*	,976	42	,516

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

الوظيفي الرضا



اختبار فرضيات الدراسة

```
T-TEST
  /TESTVAL=3
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=الخامس الرابع الثالث الثاني الأول المتغير
  /CRITERIA=CI(.95).
```

Test-t

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne

الرضا الوظيفي	42	3,46	,419	,065
الرضا عن أسلوب القيادة	42	3,67	,674	,104
الرضا عن الاتصال	42	3,26	,687	,106
الرضا عن بيئة العمل المادية	42	3,42	,709	,109
الرضا عن التحفيز	42	2,88	,660	,102
الرضا عن العمل الجماعي	42	3,93	,499	,077

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الرضا الوظيفي	7,147	41	,000	,462	,33	,59
الرضا عن أسلوب القيادة	6,476	41	,000	,673	,46	,88
الرضا عن الاتصال	2,405	41	,021	,255	,04	,47
الرضا عن بيئة العمل المادية	3,826	41	,000	,418	,20	,64
الرضا عن التحفيز	-1,130	41	,265	-,115	-,32	,09
الرضا عن العمل الجماعي	12,070	41	,000	,929	,77	1,08

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

غرداية في: 2026/01/11

شهادة تصحيح مذكرة ليسانس

يشهد الأستاذ(ة) : رحمة بخوم ..... الصفة في لجنة المناقشة: مشرفا ومقررا .

بصفته عضوا في لجنة مناقشة طلبة الثالثة الليسانس التالية أسمائهم:

1) لحمن الهام .....

2) بن ابي عزيزة .....

3) ..... /

شعبة : علوم التسيير ..... تخصص : إدارة موارد بشرية .

بعنوان المذكرة : واقع الرضا الوظيفي في مركز الضرائب بولاية غرداية

.....

.....

تاريخ المناقشة الأحد 31 ماي 2026 .

أن الطالب (ة) إلتزم (ت) بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي.

إمضاء الأستاذ(ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

د/ رحمة بخوم

رئيس القسم

جامعة غرداية
قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير
مسعود بن علي