

الحوافز وتأثيرها على الرضا المهني دراسة ميدانية بشركة نافطال.

Incentives and their impact on the job satisfaction a field study in NAFTAL Company

أ.عابو اليزيد جامعة حسيبة بن بوعلي

أ.د. بشلاغم يحي - جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان

ملخص

إن زيادة الإنتاج لا تقتصر على توفير الآلات والمعدات التي يحتاجها العامل في عمله، بل يجب أيضا الاهتمام بالعنصر البشري من أجل كسب ثقته ورضاه وذلك عن طريق التحفيز المادي والمعنوي، ولقد اعتنى المختصون في علم النفس بموضوع الحوافز وعلاقته بالرضا المهني منذ بداية القرن الماضي وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، إذ ركز تايلور Taylor على الحوافز المادية وهو ما عرف بسياسة الأجر بالقطعة، أما إلتون مايو Elton Mayo فقد توصل من خلال بحوثه في مصانع الهاوثورن إلى أن الحوافز المعنوية لها دور فعال في زيادة الإنتاج وخاصة العلاقات الاجتماعية الجيدة بين العمال والإدارة.

وقد حاولنا في هذه الدراسة معرفة الفرق بين الرضا المهني والحوافز، أي مدى تأثر الرضا المهني باختلاف الحوافز المادية والحوافز المعنوية. وقد اعتمدنا على اختبار منسوتا Minnesota لقياس درجة رضا الأفراد في كل من الأبعاد التالية: ظروف العمل، زملاء العمل، طبيعة الإشراف، الأجر. وتوصلنا إلى أن الرضا المهني يختلف باختلاف زملاء العمل وباختلاف طبيعة الأجر، في حين أنه لا يختلف باختلاف ظروف العمل وكذا طبيعة الإشراف.

Abstract

The increase in production is not limited to the provision of machinery and equipment needed by the worker in his work, but giving importance to the human element also in order to gain his confidence and satisfaction through material and

moral stimulation. And specialists in psychology took care of incentives topic and its relation with job satisfaction since the beginning of the last century, especially in the United States and Europe. Taylor focused on material incentives which are known as piecework wage policy; while Elton Mayo has come through his research in Hawthorne factories that moral incentives have been instrumental in increasing production and particularly good social relations between workers and administration.

And we have tried in this study to know the difference between job satisfaction and incentives, namely the vulnerability of job satisfaction according to material incentives and moral incentives. We have relied on the Minnesota test to measure the level of satisfaction of individuals in each of the following dimensions: working conditions, work colleagues, the nature of supervision, remuneration. And we determined that job satisfaction varies with co-workers and depending on the nature of remuneration, while it does not vary according to working conditions, as well as the nature of the supervision.

مقدمة

لقد توصلت معظم البحوث والدراسات الحديثة في المجال الصناعي والخدماتي إلى حقيقة مفادها أن الإنسان هو العامل الأساسي في مختلف القطاعات وهذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام به من مختلف النواحي بهدف الوصول إلى

رضاه المهني، فيمارس عمله وهو جد راض به متطلعا إلى القيام به على أحسن وجه، وهذا ما يؤثر بدوره إيجابيا على المنظمة بزيادة كمية الإنتاج ونوعيته.

إن من بين أهم العناصر التي اهتم بها الباحثون من أجل الوصول إلى رضا العامل هي نظام الحوافز، فالحوافز تقوم بتحريك دوافع الفرد ورغباته، فتحرك الدوافع والرغبات يمثل عاملا هاما في التأثير على الأداء الذي يبديه هذا الفرد في العمل، فهو القوة التي تحرك وتسير الفرد لكي يؤدي عمله على أحسن وجه وفي أقصر مدة، وكلما كانت الحوافز أكثر موائمة مع دوافع الفرد ورغباته، كلما ساعد ذلك على تحريك هذه الدوافع بهدف بذل جهد مضاعف^(١).

إن نظام الحوافز يحقق العديد من الاحتياجات للفرد والتي لا يقدر على تحقيقها بنفسه كالاحتياجات الأساسية من مأكلا ومشرب، كما أن نظام الحوافز يؤدي إلى زيادة الروح المعنوية للعامل، إذ أن الروح المعنوية متصلة بمدى إشباع الحاجات الأساسية للفرد.^(٢)

وأول من استعمل نظام الحوافز في إطار علم النفس العمل هو تايلور Taylor، إذ كان تايلور يؤمن بحقيقة مفادها أن الحوافز المادية لها أهمية بالغة في تشجيع العمال وفتح باب الترقى أمامهم، وكان يرى أن نظام الحوافز هو في مصلحة كل من العامل وصاحب العمل^(٣)، وذلك لأنه يحقق لهما الرضا، فالرضا المهني للعامل هو غاية المنظمة لما فيه من نتائج إيجابية على المنظمة كزيادة الإنتاج واستقرار العمال. إن لدراسة الرضا المهني أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة، إذ أن دراسته في منظمة معينة يعتبر مقياسا للتقويم الشامل لأداء العاملين ومدى ولائهم وحبهم لهذا العمل، وعلى ضوء ذلك يتم التغيير المطلوب للوصول إلى الرضا المنشود^(٤).

نظرا للعلاقة الوطيدة بين الرضا المهني والحوافز في الميدان الصناعي وتأثيره على كمية ونوعية الإنتاج، فقد عمدنا إلى دراستهما على مستوى أحد أهم الشركات الوطنية والمتمثلة في شركة نافطال من أجل معرفة ما مدى التوافق الموجود بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا المهني.

١. الإشكالية

إن التوسع العلمي في العصر الحديث وهيمنته على مختلف جوانب حياة الفرد قد أوجد للإنسان ثمارا سهلة المنال وتطورات في العديد من المجالات، فيرجع بعضهم سبب ذلك إلى المكننة وتطور الآلات ووسائل الإنتاج، أما البعض الآخر فيرى أن السبب في هذا التطور هو العامل البشري نفسه، هذا الأخير الذي بدونه لا نستطيع تسيير هذه الآلات فضلا عن صناعتها، فإذا أردنا التطور أكثر يجب علينا العمل على إرضاء هذا العامل وهذا ما يؤدي إلى زيادة الإنتاج.

إن موضوع الرضا المهني لاقى إقبالا كبيرا من الباحثين، فمنذ الثلاثينيات من القرن الماضي اهتم الباحثون في السلك التنظيمي عامة وفي علم النفس خاصة في أمريكا وأوروبا الغربية بدراسته، فقد درس علماء النفس ظاهرة الرضا عن العمل في المؤسسات واستخدموا عبارة "الرضا الوظيفي" للدلالة على المواقف والميول الذاتية أو على

مدى تأقلم الموظفين في وظائفهم^(٥). لقد تم دراسة موضوع الرضا المهني من ناحيتين، إذ تمثلت الناحية الأولى في دراسته كمتغير مستقل يؤثر في مختلف سلوكيات الأفراد كالأداء والتغيب، الاتصال الرسمي وغير الرسمي، ومن ناحية أخرى فقد تم دراسة موضوع الرضا المهني باعتباره متغير تابع يتأثر بكل من الأجر، المكافآت، هيكل السلطة... الخ^(٦).

وفي دراستنا هذه تطرقنا إلى موضوع الرضا المهني باعتباره متغيرا تابعا يتأثر بمختلف أشكال الحوافز المادية والمعنوية، وذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

هل يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة التحفيز المادي والمعنوي كما يقيسه اختبار الرضا عن العمل لـ "منسوتا" .؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية العامة مجموعة من التساؤلات الفرعية هي كالاتي:

- هل يختلف الرضا المهني باختلاف ظروف العمل باعتبارها حافز من الحوافز المعنوية؟
- هل يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة زملاء العمل باعتبارها حافز من الحوافز المعنوية؟
- هل يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة الإشراف باعتباره حافز من الحوافز المعنوية؟
- هل يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة الأجر باعتباره حافز من الحوافز المادية؟

٢. الفرضيات

للإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية تم تحديد الفرضيات التالية:

يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة التحفيز المادي والمعنوي .

وتندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الجزئية الآتية:

- يختلف الرضا المهني باختلاف ظروف العمل باعتبارها حافز من الحوافز المعنوية.
- يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة زملاء العمل باعتبارها حافز من الحوافز المعنوية.
- يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة الإشراف باعتباره حافز من الحوافز المعنوية.
- يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة الأجر باعتباره حافز من الحوافز المادية.

٣. أهداف الدراسة

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو معرفة ما مدى تأثير الرضا المهني بطبيعة الحوافز المادية والمعنوية وذلك من خلال طبيعة ظروف العمل، زملاء العمل وطبيعة الإشراف باعتبارها حوافز معنوية، وكذا من خلال طبيعة الأجر باعتباره حافز من الحوافز المادية.

٤. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذه الدراسة في:

- تسليط الضوء على مشكلة الرضا المهني على مستوى المنظمات الوطنية.
- توضيح مفهومي الرضا والحوافز للمنظمة بطريقة علمية (التوعية).

- محاولة التعرف على مختلف المشاكل التي تمس المنظمات الوطنية والتي لها علاقة بعنصري الرضا والحوافز.

٥. مصطلحات الدراسة

الحوافز (incentives): هي عبارة عن مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان، والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته^(٧)، كما تعرف على أنها العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد، والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية^(٨)، هي وسيلة إشباع مستعملة لتوجيه سلوك العمال^(٩).

ونقصد بالحوافز في دراستنا تلك التشجيعات، العلاوات ومختلف الإطراءات، التي تمنحها المنظمة للفرد، أو لجماعة الأفراد بهدف دفع الفرد إلى القيام بسلوكات محددة سلفاً.

التحفيز المادي (material incentives): هي تلك المكافآت المادية التي يتحصل عليها الإنسان، والتي غالباً ما يتقدمها الحافز النقدي^(١٠).

نعني بالتحفيز المادي في هذه الدراسة كل ما يقيسه اختبار الرضا عن العمل "منسوتا" في بعده الرابع والمتمثل في الأجر.

التحفيز المعنوي (moral incentives): يقصد بالحوافز المعنوية تلك التي لا تعتمد على المال في الإثارة وتحفيز العمال على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنشأة^(١١).

نعني بالتحفيز المعنوي في هذه الدراسة كل ما يقيسه اختبار الرضا عن العمل "منسوتا" في كل من أبعاده الأول والثاني والثالث والمتمثلة في ظروف العمل، وزملاء العمل، الإشراف.

الرضا المهني (job satisfaction): هو مجموعة من المشاعر الوجدانية يشعر بها الفرد نحو عمله، وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية، و هي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد بأنه تحقق له من هذا العمل^(١٢).

ونقصد بالرضا المهني في دراستنا تقبل العامل لعمله بجميع شروطه ونواحيه والمتمثلة في تقبله للعمل في حد ذاته وتقبل جزئيات هذا العمل من أجر وظروف هذا العامل وزملائه في العمل وطبيعة الإشراف كما يقيسه اختبار "منسوتا" للرضا المهني.

٦. الحوافز

١.٦. مفهوم الحوافز :

يعرفها منصور فهمي (١٩٧٦ : ١٢٥) ففي تعريفه للحوافز يقول: "هي عبارة عن مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان، التي تؤثر على سلوكه وتصرفاته".^(١٣)

ويعرفها كامل برير (١٩٩٧ : ١٠٢): "هي بالتحديد العوامل التي تهدف الى إثارة القوى الكامنة في الفرد، والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الانسانية".^(١٤)

٢.٦ . أهمية الحوافز :

١.٢.٦ . أهمية الحوافز بالنسبة للفرد:

تعتبر الحوافز عنصر جد هام بالنسبة للفرد، وذلك لأنها تحقق العديد من الاحتياجات التي لا يقدر الفرد تحقيقها بنفسه، وذلك مثل الاحتياجات الأساسية من مأكلاً ومشرب. زيادة الروح المعنوية للعامل، حيث أن الروح المعنوية من خلال المفهوم الفردي متصلة بين عنصر الروح المعنوية للفرد واحتياجاته، أي مدى إشباع الحاجات الأساسية للفرد، وهو الذي يعطينا درجة الروح المعنوية وبين مستوى تكيف الفرد مع البيئة والعمل.^(١٥)

٢.٢.٦ . أهمية الحوافز بالنسبة للمنظمة:

أما أهمية الحوافز بالنسبة للمنظمة، فهي أهمية مادية محضة في غالب الأحيان، حيث تهدف المنظمة من خلال تطبيقها لنظام الحوافز إلى رفع الإنتاج كماً ونوعاً، وهذا ما يزيد من أرباح المنظمة، فتنوع الحوافز واستخدامها وفق المناهج السليمة، ووفق حاجات ورغبات الأفراد يؤدي إلى تحريك دوافعهم ورغباتهم نحو بذل أكبر قدر من الجهد، لزيادة الإنتاج، حيث يقول في هذا الصدد أحمد طرطار (١٩٩٣) "إن تحريك الدوافع والرغبات يمثل عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد، ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه في العمل، فهو القوة التي تحرك وتسير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس أو الرغبة في القيام بمهام العمل، التي تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد، وفي درجة مثابرتة واستمراره في الأداء ومدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل. بمعنى أن هذه القوة هي التي تحدد مدى الاستفادة من قدرات الفرد في العمل، فبقدر زيادتها يزداد استغلال تلك القدرات في الأداء".^(١٦)

وبمعنى آخر، كلما كانت الحوافز أكثر موائمة مع دوافع الفرد ورغباته، كلما ساعد ذلك على تحريك هذه الدوافع بهدف بذل جهد مضاعف.

وإضافة إلى زيادة الإنتاج، فإن أهمية الحوافز تتجلى في عنصر آخر جد مهم بالنسبة للمنظمة، والذي يتمثل في المحافظة على اليد العاملة المؤهلة، وليس هذا فحسب، فأهمية الحوافز تكمن أيضاً في جلب واستقطاب اليد العاملة المؤهلة، هذه الأخيرة التي أصبحت سلعة مهمة تخضع لقانون العرض والطلب، فالأجور والرواتب التي تعتبر من أهم الحوافز في العديد من المنظمات، لما تحققه من إشباع للحاجات الأساسية للفرد، قد خضعت للعديد من التغيرات والتعديلات، وذلك كله من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- جذب الأفراد المؤهلين، وخاصة في حالة وجود المنافسة بين مختلف المنظمات الصناعية والخدماتية.
- القضاء على ظاهرة دوران العمل، وذلك بتوفير الأجر اللازم للعامل حتى تضمن المنظمة استمراره في العمل.
- تحفيز السلوك المرغوب، حيث أن الأجر يجب أن يكون من أكبر المعززات للسلوك الايجابي داخل المنظمة. (١٧)

٣.٦. تصنيفات الحوافز:

لقد اتخذت الحوافز منذ وجودها عدة أشكال، ابتداءً من الحوافز المادية فالمعنوية... الخ، إلى غيرها من الأشكال، ونظراً لتعدد أشكال الحوافز، فقد صنفت إلى العديد من التصنيفات، ومن بين هذه التصنيفات نذكر:

١.٣.٦. من حيث الموضوع :

■ الحوافز المادية :

تتعدد الحوافز المادية وتختلف من تنظيم إلى آخر، فهي إذاً تتمثل في مختلف المكافآت المادية التي يتحصل عليها الإنسان، والتي غالباً ما يتقدمها الحافز النقدي، ويعود ذلك إلى الإشباع الذي يحققه هذا الحافز. (١٨)

والحافز المادي يمكن الفرد من الحصول على حاجياته الطبيعية الأساسية من مأكلاً ومشرباً، وملبس... الخ، كما أن ارتفاع الدخل يبين أهمية الفرد ويبرر مكانته في المنظمة.

■ الحوافز المعنوية:

"يقصد بالحوافز المعنوية تلك التي لا تعتمد على المال في الاثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية اساسها إحترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنشأة". عادة ما تتمثل هذه الحوافز في فرص الترقية، إشراك العاملين في الإدارة، ضمان استقرار العمال في عملهم. (١٩)

٢.٣.٦. من حيث الأثر:

تنقسم الحوافز من حيث أثرها إلى نوعين:

■ الحوافز الإيجابية:

إن الحوافز الايجابية هي مختلف الحوافز ذات التأثير الايجابي، خاصة إذا أشبعت حاجات معينة لدى الفرد، سواء كانت هذه الحاجات مادية أو معنوية، لكن بشرط أن يكون تأثيرها إيجابيا وجذابا، أي بهذا التأثير تزداد قوة دافعية الفرد للقيام بالأعمال التي تجلب له هذا التأثير الايجابي. (٢٠)

■ الحوافز السلبية:

هي تلك الحوافز التي تقوم على التأثير في سلوكيات وأفعال العمال، من ناحية العقاب، ومختلف أساليب التخويف، وكغيرها من الحوافز الايجابية فهي تمس الجانبين المادي والمعنوي، فقد تتخذ الحوافز السلبية في الجانب المادي العديد من الأشكال كالخصم من الأجر، الحرمان من العلاوات ومختلف الحوافز المادية الإضافية عن الأجر.

أما من الجانب المعنوي فتتمثل الحوافز السلبية في الحرمان من الترقية والتوبيخ، أو إدراج اسم العامل المهمل في قائمة تنشر على العمال في المنظمة، إلى غير ذلك من مختلف أساليب العقاب التي تؤثر معنويا على العمال. (٢١)

٣.٣.٦. من حيث الشكل:

يقصد بالشكل، الطريقة التي تقدم بها الحوافز، فهي تقدم بشكل فردي أي لعامل واحد، كما تقدم بشكل جماعي وهي كما يلي:

■ الحوافز الفردية :

إن الحافز الفردي ذو فعالية أكبر عندما يكون العمال في استقلال تام عن بعضهم البعض، خاصة إذا كانت وظائفهم منفصلة عن بعضها، أي كل وظيفة منعزلة عن الأخرى، كالأعمال المكتبية.

وتختلف المكافأة في الحوافز الفردية بين المكافأة المعنوية والمكافأة المادية.

أما المكافأة المعنوية فغالبا ما تتمثل في الإطراء، في حين أن المكافأة المادية غالبا ما تتجسد في النقود أو غيرها من الهدايا والأوسمة التشجيعية. (٢٢)

■ الحوافز الجماعية:

إن الحوافز الجماعية هي: "تلك الحوافز التي تقدم للعاملين كمجموعة عامة، وليس للفرد باعتباره كائنا مستقلا، مجازات لهم على بلوغ حجم معين من الإنتاج، أو تحقيق أعمال ومهام محددة". (٢٣)

ومهما اختلفت تصنيفات الحوافز من باحث لآخر، فإن هدفها يبقى واضحا والتمثل في زيادة إنتاجية الأفراد داخل المنظمة، وهذا ما يؤدي إلى رضا الأفراد عنها وعن مستواهم، ويفتح لهم المجال للوصول إلى أعلى الدرجات في منظماتهم.

٧. الرضا المهني

١.٧. مفهوم الرضا المهني:

يعريف ناصر محمد العديلي "الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالارتياح أو السعادة أو القناعة من العمل الذي يؤديه الإنسان، وهذا التعريف لا يحمل في معناه الإشارة إلى الوظيفة المحددة وإنما يشير إلى الأداء الذي يعتبر جزءا من الوظيفة، أو غيرها من الأعمال التي يؤديها الإنسان".^(٢٤)

٢.٧. عوامل الرضا المهني:

من المعروف أن الرضا المهني هو من أشد المفاهيم تعقيداً، ويعود ذلك إلى تداخل واختلاف جملة العوامل المكونة له: فمن هذه العوامل ما هو نفسي وذاتي متعلق بشخصية الفرد، ومنها ما هو متعلق بالمهنة في حد ذاتها من ناحية صعوبتها وجاذبيتها، ومدى توافقها مع قدرات شاغليها، ومنها ما هو متعلق بمختلف العوامل البيئية المحيطة بالعمل والفرد على حد سواء من ظروف العمل وسياسات المنظمة.

ونظراً لتعدد الدراسات في مجال الرضا المهني فقد أجملت معظمها أهم العوامل المحددة له من خلال ما يلي:

١.٢.٧. الرضا عن الوظيفة:

إن رضا الفرد عن وظيفته يعتبر من أكبر عوامل الرضا، وذلك لأنه يمس عنصرين هامين يتعلق بهما موضوع الرضا: أولاهما العمل في حد ذاته أو الوظيفة وثانيها الفرد الذي يعتبر أهم عنصر في المنظمة، وقد أعطي مفهوم جد واسع حول هذين العنصرين والتمثل في "التوافق المهني".

ومن خلال ذلك يتضح أن لدرجة التوافق بين قدرات الفرد واستعداداته ومتطلبات المهنة، وخصائصها الأثر البالغ في حصول الرضا المهني، بينما يمكن تسجيل أدنى درجات الرضا المهني كلما تناقص هذا التوافق.

٢.٢.٧. الرضا عن الأجر:

إن نظام الأجر يعتبر من أهم العناصر التي تساعد على استقرار الفرد في عمله، واندماجه فيه فيحقق بذلك أعلى درجات الإنتاجية والرضا عن العمل، ولذلك فإن من بين أهم الأهداف التي تسعى إدارة الأجر لتحقيقها نذكر ما يلي:

- اكتساب الأفراد المؤهلين وذوي المهارات العالية.
- الإبقاء على الأفراد الموجودين فعلا في المنظمة.
- توفير العدالة في الدفع.
- تحفيز مختلف السلوكيات المرغوب فيها في أوساط العمال.
- زيادة رضا الأفراد عن العمل والمنظمة.
- رفع الروح المعنوية.
- القضاء على دوران العمل والتغيب، ومختلف المشاكل التي تعاني منها المنظمات. (٢٥)

٣.٢.٧. الرضا عن أسلوب الإشراف:

إن كمية الإنتاج تتوقف على نوع الإشراف أو الإدارة التي يخضع لها العامل، فالإدارة التي تعتمد على السلطة أكثر من القيادة تؤدي إلى القضاء على روح التعاون بين كل من الإدارة وأفرادها. والواقع أن كل مشرف يحاول أن يصنع مناخا نفسيا يتفق مع شخصيته ومختلف طرقه وأساليبه الخاصة، فقد تكون إما ديكتاتورية مطلقة، وإما تعاون وتشاور وديموقراطية.

ومن خلال هذا يتضح أن سلطة المشرف هي التي تحدد الجو النهائي للمنظمة، فالسلطة الديكتاتورية تجعله الجو متوترا، فيؤثر ذلك سلبيا على أفرادها ويؤدي إلى كثرة التكتلات فيما بين العمال ضد الإدارة، أما السلطة الديموقراطية فمن طبيعتها التلاؤم والاستقرار، وهذا ما يجعل الجو مرحا وهادئا، حيث يتمتع كل عضو بثقة زملائه. (٢٦)

٤.٢.٧. الرضا عن مجموعة العمل:

يقول عباس محمود عوض (١٩٨٥) "تلاحظ أن الظاهرتين الأساسيتين اللتين تحددان العلاقة بين العامل وزملائه داخل المنظمة هما: التعاون والمنافسة ولهذا تلجأ أغلب المؤسسات الصناعية إلى استخدام عامل المنافسة". (٢٧)

فالمنافسة التي تكون في حدود العمل تساهم مساهمة جد فعالة في تنمية المنظمة، وكذا قدرات أفرادها، وذلك بالتعاون المستمر، حيث أن العمل يعتبر موقفا اجتماعيا ديناميكيا إذ أن العامل في المنظمة لا يستطيع العمل بمعزل عن غيره، بل يعمل وفق جماعته، لذلك فالرضا مرتبط بالعلاقة التي يكونها الفرد مع زملائه في العمل.

وتؤثر جماعة العمل على رضا الفرد بقدر ما تقدمه من منفعة، فكلما كان تفاعل الفرد مع زملائه في العمل كلما كان هناك تبادل للمنافع فيما بينهم، وبالتالي تزداد درجة الرضا عن العمل.

٨. **منهج الدراسة:** لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأفضل لوصف الظاهرة، كما يقوم فيه الباحث بإجراء فحص دقيق للمشكل الذي يقوم بدراسته، وهذا ما يؤدي به للتعرف على جميع جوانبه وعلاقاته^(٢٨).

٩. **عينة الدراسة:** تتكون عينة الدراسة من (٢٦) فردا قمنا باختيارهم عشوائيا من المجتمع الأصلي (٩٦) فرد، حيث أن جل أفراد العينة متحصلين على شهادات جامعية ك تخصص قانون، بيولوجيا، علم النفس العمل والتنظيم إضافة إلى تقنيين سامين في تسيير الموارد البشرية.

١٠. **أدوات الاستخدام:** استعملنا اختبار الرضا المهني.

لقد قمنا بإجراء تغييرات على هذا الاختبار، وذلك بحذف مقياس الحساسية وأبقينا على كل من المقاييس التالية: ظروف العمل (working condition) ، زملاء العمل (co-worker) ، الإشراف (supervision) ، الأجر (componstation).

١٠.١. **الصدق والثبات:** وضع اختبار الرضا عن العمل لفييف من أساتذة جامعة "منسوتا" في عام ١٩٦٢، وقد أعيد صياغته من طرف "عباس محمود عوض"^(٢٩)، حيث أعاد حساب صدق الاختبار وثباته في بيئة عربية، حيث كانت نتائجه كالآتي:

- **نتائج ثبات الاختبار:** الجدول رقم (٠١) نتائج ثبات الاختبار.

جدول رقم: (٠١) معامل ثبات اختبار الرضا عن العمل

المقاييس	معاملات الارتباط بين نصفي المقاييس	معاملات الثبات
الرضا العام	٠.٧٤٥	٠.٥٨٤
ظروف العمل	٠.٥٢٨	٠.٦٩١
الإشراف	٠.٨٧٩	٠.٩٣٦
الأجر	٠.٥٥٧	٠.٧١٦
زملاء العمل	٠.٤١٢	٠.٥٨٣

يبين الجدول معاملات الارتباط بين نصفي مقاييس اختبار الرضا عن العمل، ومعاملات ثباتها.

- **نتائج صدق الاختبار:**

تمثلت نتائج صدق الاختبار في حصول الباحث من خلال تجربة الصدق على الجدول رقم (٠٢)، الذي يصور درجات أفراد العينة في المحك الخارجي (أي الدرجات التي أعطاهم رؤسأؤهم).

الجدول رقم: (٢) العلاقة بين درجات أفراد العينة في المحك الخارجي ودرجاتهم في اختبار الرضا عن العمل.

الاختبار	محك	٤	٧	١٢	المجموع
١٩٠	غير راض عن عمله	٢	٦	١	٩
٢٢٠	متوسط الرضا عن عمله	٣	١٨	٣	٢٤
٢٥٠	راض جد عمله	٤	٢٩	٣	٣٦
٢٨٠		١	٣٤	٢	٣٧
٣١٠		١	٧	٠	٨
٣٤٠		١	٥	٠	٦
المجموع		١٢	٩٩	٠٩	١٢٠

يوضح الجدول العلاقة بين الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة التي طبق عليهم اختبار الرضا عن العمل، ودرجاتهم التي حصلوا عليها من أفراد المحك (الرؤساء و المساعدين ...).

ولقد أمكن من هذا الحصول على معامل صدق يساوي (٠.٨٩٢) (٣٠).

١١. أسلوب التحليل الإحصائي للدراسة: لقد قمنا باستعمال معامل الفرق (ت) حيث ت تساوي:

$$T = \frac{m_1 - m_2}{\sqrt{\left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right] \left(\frac{m_1^2 + m_2^2}{n_1 + n_2} - \frac{m_1 + m_2}{2} \right)}}$$

١م = المتوسط الحسابي لقيم أفراد العينة الأولى.

٢م = المتوسط الحسابي لقيم أفراد العينة الثانية.

١ن = عدد أفراد العينة الأولى.

٢ن = عدد أفراد العينة الثانية.

١٤ = الانحراف المعياري للعينة الأولى.

٢٤ = الانحراف المعياري للعينة الثانية.

أما في تحليلنا لمعامل الفرق (ت) قمنا بما يلي:

- حساب النهاية العظمى لكل عامل في كل بعد على حدا.
 - نزع كل الإجابات على الاقتراح الثالث وهو (غير متأكد).
 - حساب المتوسط والذي تمثل في النهاية العظمى مقسومة على (٢).
- وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم مجموعة البحث إلى قسمين، المجموعة الراضية عن العمل وهم الأفراد الذين حصلوا على المتوسط فما فوق أما المجموعة الثانية فتمثلت في الأفراد غير الراضين عن عملهم أي الذين حصلوا على درجات أقل من المتوسط .

- حساب الفرق فيما بين المجموعتين وذلك وفق الفرضيات الجزئية باستعمال معامل الفرق (ت).

١٢. عرض ومناقشة النتائج

لقد توصلنا من خلال بحثنا هذا إلى مجموعة من النتائج التي ما هي في الحقيقة إلا إجابات للإشكالية والتساؤلات الفرعية.

١.١٢. الفرضية الجزئية الأولى: يختلف الرضا المهني باختلاف ظروف العمل باعتبارها حافز من الحوافز المعنوية.

جدول رقم (٠٣): الفرق بين الرضا المهني وعدم الرضا فيما يخص ظروف العمل.

الرضا عن العمل	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
المجموعة الراضية	١٠	٥١.٢	٥.٨٤	٢	٢.٠٦	غير دال عند مستوى ٠.٠٥
المجموعة غير الراضية	١٦	٣٣.٦٢	٤.٠٤			

يوضح الجدول الفرق بين الرضا وعدم الرضا المهنيين فيما يخص حافز من الحوافز المعنوية، والمتمثل في ظروف العمل، ويُظهر لنا الجدول أن المتوسط الحسابي لمجموعة العمال الراضين يساوي ٥١.٢ بانحراف معياري قدره ٥.٨٤ . بينما المجموعة الثانية متوسطها الحسابي يساوي ٣٣.٦٢ بانحراف معياري قدره ٤.٠٤ .

وعند حساب قيمة "ت" التي تساوي ٢ ومقارنتها بـ "ت" المجدولة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ تساوي ٢.٠٦ وجدنا أن "ت" المحسوبة أصغر من "ت" المجدولة.

إذًا بما أن "ت" المحسوبة أصغر من "ت" المجدولة فإن الفرق غير دال إحصائياً وعليه فإننا نرفض فرضية البحث القائلة بوجود فرق فيما يخص الرضا المهني باختلاف ظروف العمل، ونقبل بدلها الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق فيما يخص الرضا المهني وذلك باختلاف ظروف العمل. وقد أرجعنا ذلك إلى تعوُّد العمال على بذل مجهود أكبر في ظروف العمل السيئة، حيث لاحظنا أن العمل يسير بوتيرة سريعة رغم أن كل العمال مستاءين من وضعية العمل السيئة، والمتمثلة في ضيق المكاتب.

٢.١٢. **الفرضية الجزئية الثانية:** يختلف الرضا المهني باختلاف زملاء العمل باعتباره حافز من الحوافز المعنوية.

جدول رقم (٠٤): الفرق بين الرضا المهني وعدم الرضا فيما يخص زملاء العمل.

الرضا عن العمل	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
المجموعة الراضية	١٨	٤٨.٢٢	٨.٧٢	٥.٤٦	٢.٨٠	دال عند مستوى
المجموعة غير الراضية	٨	٣٠.٢٥	٤.٤٩			٠.٠١

يوضح هذا الجدول الفرق بين الرضا وعدم الرضا المهنيين، وذلك فيما يخص حافز من الحوافز المعنوية والمتمثل في زملاء العمل، ويظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي لمجموعة العمال الراضين عن عملهم ٤٨.٢٢ بانحراف معياري يقدر بـ ٨.٧٢ ، بينما المجموعة الثانية متوسطها الحسابي هو ٣٠.٢٥ بانحراف معياري يقدر بـ ٤.٤٩ .

وعند حساب قيمة "ت" التي تساوي ٥.٤٦، ومقارنتها بـ "ت" المجدولة عند مستوى الدلالة ٠.٠١ والتي تساوي ٢.٨٠ لاحظنا أن "ت" المحسوبة أكبر من "ت" المجدولة.

بما أن "ت" المحسوبة أكبر من "ت" المجدولة فإن الفرق دال إحصائياً وعليه فإننا نقبل فرضية البحث القائلة بوجود فرق فيما يخص الرضا المهني باختلاف زملاء العمل، أي أن الرضا المهني يختلف باختلاف طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العمال، ونرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق فيما بين الرضا المهني باختلاف زملاء العمل، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة التأثير الذي يحدثه زملاء العمل على رضا الفرد وهذا ما أوضحتها نظرية الحاجات "لماسلو - MASLO" والتي اعتبرت الحاجات الاجتماعية من أهم الحاجات التي يجب على المنظمة التركيز عليها في تحفيز الأفراد للعمل، وقد تمثلت هذه الحاجات في كل من

حاجة انتماء الفرد إلى الآخرين، حاجة الفرد للدعم والمساعدة من قبل الآخرين، الحاجة إلى جماعات العمل غير الرسمية، ولكن الايجابية^(٣١).

٣.١٢ . **الفرضية الجزئية الثالثة:** يختلف الرضا المهني باختلاف طبيعة الإشراف باعتباره حافز من الحوافز المعنوية.

جدول رقم (٥٠): الفرق بين الرضا المهني وعدم الرضا فيما يخص الإشراف.

الرضا عن العمل	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
المجموعة الراضية	١٦	٤٤.٩٣	٤.٨٧	١.٧٦	٢.٠٦	غير دال عند مستوى ٠.٠٥
المجموعة غير الراضية	١٠	٢٧.٢	٦.٨٧			

يوضح الجدول الفرق بين الرضا وعدم الرضا المهنيين فيما يخص حافز من الحوافز المعنوية، والمتمثل في الإشراف، ويظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي لمجموعة العمال الراضين عن عملهم هو ٤٤.٩٣ بانحراف معياري يقدر بـ ٤.٨٧ بينما المجموعة الثانية متوسطها الحسابي هو ٢٧.٢ بانحراف معياري يقدر بـ ٦.٨٧، وعند حساب قيمة "ت" والتي تساوي ١.٧٦ ومقارنتها بـ "ت" الجدولية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ والتي تساوي ٢.٠٦ وجدنا أن "ت" المحسوبة أصغر من "ت" الجدولية.

بما أن "ت" المحسوبة أصغر من "ت" الجدولية فإن الفرق غير دال إحصائياً وعليه فإننا نرفض فرضية البحث القائلة بوجود فرق فيما يخص الرضا المهني باختلاف طبيعة الإشراف، ونقبل بدلها الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق فيما يخص الرضا المهني وذلك باختلاف طبيعة الإشراف، وقد يعود السبب في ذلك أولاً: إلى طبيعة الإشراف المنتهجة في شركة نفضال، حيث لاحظنا أن هناك علاقة جد حميمة بين العمال ورؤسائهم، وهذا ما عوّدهم على التشاور والتعاون مع مسؤوليهم، أما السبب الثاني فقد يعود إلى استقلالية كل عامل في مكتبه، أي أن رئيسه المباشر لا يراقبه باستمرار إلا عند الاستشارة، كما أن الحوافز المقدمة للعمال عند إنجاز الأعمال بسرعة وفي وقت قصير جعلتهم يُكدون في عملهم، وهذا ما أدى إلى رضاهم على طبيعة الإشراف.

٤.١٢ . **الفرضية الجزئية الرابعة:**

يختلف الرضا المهني باختلاف الأجر باعتباره حافز من الحوافز المادية.

جدول رقم (٥٦): الفرق بين الرضا المهني، وعدم الرضا فيما يخص عنصر الأجر.

الرضا عن العمل	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
المجموعة الراضية	٩	١٩	٦.٥	٧.٤٥	٢.٨٠	دال عند مستوى
المجموعة غير الراضية	١٧	٨.٤١	٣.٨٠			٠.٠١

يوضح الجدول الفرق بين الرضا وعدم الرضا المهنيين فيما يخص حافز من الحوافز المادية والمتمثل في الأجر. ويظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي لمجموعة العمال الراضين عن عملهم هو ١٩ بانحراف معياري يقدر بـ ٦.٥، بينما المجموعة الثانية فمتوسطها الحسابي هو ٨.٤١ بانحراف معياري يقدر بـ ٣.٨٠. وعند حساب قيمة "ت" والتي تساوي ٧.٤٥ ومقارنتها بـ "ت" الجدولية عند مستوى الدلالة ٠.٠١ تساوي ٢.٨٠ وجدنا أن "ت" المحسوبة أكبر من "ت" الجدولية.

بما أن "ت" المحسوبة أكبر من "ت" الجدولية فإن الفرق دال إحصائياً وعليه فإننا نقبل فرضية البحث القائلة بوجود فرق فيما يخص الرضا المهني، وذلك باختلاف الأجر، ونرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق فيما بين الرضا المهني باختلاف الأجر، وهذا ما يوضح لنا أن هناك سبب أساسي وراء هذا، والمتمثل في أن الأجر هو من أهم أنواع الحوافز المادية، وهو يمثل السبب الرئيسي لبقاء الفرد في العمل، فبطبيعة الحال لا يرضى العامل عن عمله إذا نقصت قيمة هذا الأجر، والعكس صحيح. وقد أكد هذا مصطفى نجيب شاويش بقوله: أن الحوافز النقدية تعتبر من أهم أنواع الحوافز، خاصة بالنسبة للأفراد في مستوى الإدارة الدنيا في المنشأة^(٣٢).

كما يرى صلاح بيومي أن الحوافز المالية تستخدم من أجل حث العمال على زيادة الإنتاج، حيث تدفع لهم هذه الحوافز على شكل نقود أو مال يقدم للعامل زيادةً على أجره العادي، وهذا كله من أجل زيادة معدلات الإنتاج، أو من أجل رفع وتحسين جودته^(٣٣).

رغم التوسع العلمي والتطور التكنولوجي الذي مس مختلف المجالات والميادين، إلا أن هذا التوسع العلمي لم يحكم سيطرته الفعالة والمطلقة على المجالات المتعلقة بالإنسان، حيث بقي هذا الأخير ذلك الكائن الذي تجتمع العديد من العوامل في تكوينه، بحيث لا يمكن عزل أي عامل من هذه العوامل وذلك لضمان تكيفه مع محيطه الخارجي، غير أن هذا التحكم في الإنسان وإن كان نسبياً إلا أنه ذو فعالية فائقة إن تم دراسة كل فرد على حدة، وذلك بمعرفة مختلف هذه العوامل المؤثرة فيه، ومعرفة مدى درجة تأثير كل منها. وبما أن نظام الحوافز يعتبر من أهم الأنظمة التي تعتمد عليها العديد من المنظمات بهدف الوصول إلى الرضا المهني لأفرادها، فقد لاقت هذه الحوافز أهمية بالغة من قبل الباحثين، وهذا ما اتضح في تعدد أساليب تطبيق هذه الحوافز، وتعدد أشكالها، إذ أن لكل شكل درجة في التأثير على رضا الأفراد، كما تختلف درجة الرضا باختلاف طبيعة كل فرد على حدة وهذا ما يوضح أن نظام الحوافز ليس نظاماً بسيطاً بنفس البساطة التي يظهر عليها، بل يحتاج إلى أخصائيين ذوي كفاءات عالية، يستطيعون تسيير هذا النظام وفق مختلف العوامل التي تؤثر في الأفراد سواء كانت هذه العوامل خارجة عن نطاق المنظمة كالعوامل الدينية والثقافية والسياسية... الخ، أو عوامل داخل المنظمة، أي يمكن لهذه الأخيرة التحكم فيها كظروف العمل، زملاء العمل، طبيعة الإشراف، الأجر... الخ. وبمجرد معرفة الباحث أو الأخصائي لمختلف هذه العوامل، يستطيع بذلك أن يحدد العوامل المؤثرة في الفرد إيجابياً وكيفياً مع أهداف المنظمة، كوضع أنظمة تحفيزية تتوافق مع العقائد الدينية والاجتهاد في وضع أنظمة تحفيزية خاصة بكل منظمة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات وطبيعة كل منها بالنسبة للفرد، ويبعد قدر المستطاع مختلف العوامل المؤثرة سلبياً على رضا الأفراد، وهذا ما يؤثر بطبيعة الحال على مردودهم المهني.

قائمة المراجع

١. أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ١٩٩٣.
٢. حمدان بن سلمان بن عبد الله الغامدي، الرضا الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الاجتماعية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦.
٣. عبد العزيز صالح بن حبتور، أصول و مبادئ الإدارة العامة، الدار العلمية الدولية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠.
٤. كشرود عماد الدين، علم النفس التنظيمي الحديث، بنغازي منشورات، ليبيا، ١٩٩٥، ص ٤٣٥.
٥. حمدان بن سلمان بن عبد الله الغامدي (٢٠٠٦)، مرجع سابق.

٦. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ١٩٩٢.
٧. منصور فهمي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار الشعب، القاهرة، ١٩٧٦، ص ١٢٥.
٨. كامل برير، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ١٩٩٧، ص ١٠٢.
٩. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية، قسنطينة، الجزائر، ٢٠٠٤، ص ١٥٧.
١٠. محمود السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي، بحوث عربية وعالمية، النهضة العربية للنشر والطباعة، بيروت، لبنان، ١٩٨٥.
١١. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ط ١، ص ٢١٠.
١٢. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ١٩٨٥، ص ٤٢.
١٣. منصور فهمي (١٩٧٦)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، (دون طبعة)، دار الشعب القاهرة، مصر.
١٤. كامل برير (١٩٩٧)، ١٠٢، مرجع سابق.
١٥. حمدان بن سلمان بن عبد الله الغامدي (٢٠٠٦)، مرجع سابق.
١٦. أحمد طرطار (١٩٩٣)، مرجع سابق.
١٧. سهيلة محمد عباس، علي حسين علي (١٩٩٩)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و الطباعة، عمان، الأردن.
١٨. محمود السيد أبو النيل (١٩٩٥)، مرجع سابق.
١٩. مصطفى نجيب شاويش (٢٠٠٧)، ٢١٠، مرجع سابق.
٢٠. صلاح بيومي (١٩٨٢)، مرجع سابق.
٢١. مصطفى نجيب شاويش (٢٠٠٧)، مرجع سابق.
٢٢. صلاح بيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ١٩٨٢.
٢٣. أحمد طرطار (١٩٩٣)، ٩١، مرجع سابق.
٢٤. أحمد بن سلمان بن عبد الله الغامدي (٢٠٠٦) مرجع سابق.
٢٥. سهيلة محمد عباس، وعلي حسين علي (١٩٩٩) مرجع سابق.

٢٦. عبد الرحمان محمد العيسوي (٢٠٠٣)، علم النفس الصناعي، (دون طبعة)، دار الفكر العربي مؤسسة ثقافية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٢٧. عباس محمود عوض (١٩٨٥)، دراسات في علم النفس الصناعي و المهني، (دون طبعة)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
٢٨. إبراهيم محمد تركي، دراسات في مناهج البحث العلمي، درا الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠٦.
٢٩. عباس محمود عوض، القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ١٩٩٨.
٣٠. عباس محمود عوض (١٩٩٨)، مرجع سابق.
٣١. كامل برير (١٩٩٧)، مرجع سابق.
٣٢. مصطفى نجيب شاويش (٢٠٠٧)، مرجع سابق، ص ٢٠٩.
٣٣. صلاح بيومي (١٩٨٢)، مرجع سابق.