

التحفيز المادي ودوره في تعزيز الثقافة التنظيمية للعمال- دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجلفة
Financial motivation and its role in enhancing the organizational culture of workers - a field
study at Djelfa Telecom

حلمي دريدش

جامعة البليدة 2

HILMI DRIDECH

Blida University 2

hilmi.dridech@hotmail.fr

إسماعيل بن ملوكة*

مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية- جامعة البليدة 2

ISMAIL BENMELOUKA

Organizational Development and Human Resources

Management Laboratory - Blida University 2

ei.ben-melouka@univ-blida2.dz

تاريخ النشر: 2024/05/30

تاريخ القبول: 2024/04/18

تاريخ الاستلام: 2023/12/17

- الملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز الدور الهام الذي تقوم به الحوافز بشكلها العام، وبخاصة الشق المادي والمتعلق بالأجور والعلاوات والمنح المادية في تقويتها وتعزيزها للثقافة التنظيمية للعمال والمتمثلة في قيم العمل الايجابية والمتمحورة في بحثنا هذا بالأبعاد التالية: التعاون بين أفراد العمل والانضباط بالواجبات والوقت والانتفاء والولاء نحو المؤسسة، ولقد جاءت دراستنا التطبيقية على نحو مقارنة سوسولوجية اجتماعية، كما تم الاستعانة في الجانب العملي للبحث باستخدام المنهج الوصفي وهذا راجع لمناسبتة لمثل هذه الدراسات الاستكشافية حيث يعتبر أيضا طريقة من أهم الطرق التحليلية والتفسيرية لنتائج البحوث الميدانية والتي تؤدي بشكل علمي إلى حقائق لأوضاع معينة، كما تم اختيار ميدان الدراسة لفرع من فروع مؤسسة الاتصالات بولاية الجلفة نظرا لملاءمته ومناسبتة لموضوع البحث حيث تتميز هذه المؤسسة بمجموعة من التحفيزات المتنوعة المعنوية منها والمادية.

ولقد تم الاعتماد في اختيارنا لعينة البحث المستهدفة إلى اختيار طريقة الحصر الشامل لدراسة مجتمع البحث نظرا لصغره ومحدودية التعداد حيث بلغ مجموع المبحوثين كلهم 36 شخصا، وفي جمعنا للبيانات والمعلومات تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة واحدة وحصرية لجمع البيانات والمعطيات الدالة على الدراسة، ولقد تم التوصل إلى جملة من النتائج الهامة والتي مفادها أهمية الحوافز المادية والمتمثلة في الأجور والعلاوات وعلاقتها بقيم العمل الايجابية والمتمثلة في الولاء والانتفاء وتحمل الأعباء والمسؤوليات والالتزام بمبادئ وقيم المؤسسة، إذن فكلما كان التحفيز المادي قويا ومرضيا للعمال كلما جعلهم أكثر تقمصا واندماجا بقيم المؤسسة التنظيمية وثقافتها التنظيمية..

- الكلمات المفتاحية: الحوافز، القيم التنظيمية، الحوافز المادية، القيم، الانضباط.

Abstract: This research paper aims to highlight the important role played by incentives in their general form, especially the material part related to wages, bonuses and material grants in strengthening and enhancing the organizational culture of workers, represented in the positive work values centered in this research in the following dimensions: Cooperation between work members, discipline of duties, time, belonging and loyalty towards the institution, and our

* - المؤلف المرسل

applied study came in the form of a socio-social approach, and the practical side of the research was used using the descriptive approach and this is due to its suitability for such as These exploratory studies are also considered one of the most important analytical and interpretive methods for the results of field research, which scientifically lead to facts for certain situations, and the field of study was chosen for a branch of the Telecommunications Corporation in the state of Djelfa due to its suitability and suitability for the subject of research, as this institution is characterized by a set of various moral and material incentives.

In our selection of the target research sample, we have been relying on the choice of a comprehensive inventory method to study the research community due to its small and limited census, where the total number of respondents all 36 people, and in our collection of data and information, the questionnaire tool was used as a single and exclusive means of collecting data and data indicating the study, and a number of important results have been reached, which are the importance of material incentives represented in wages and bonuses and their relationship to positive work values represented in loyalty, belonging, bearing burdens and responsibilities and adhering to the principles and values of The institution, therefore, the stronger and satisfactory the material motivation for workers, the more reincarnated and integrated with the organization's organizational values and organizational culture.

-**Keywords:** Incentives . regulatory values , material incentives . values , discipline.

1- تمهيد:

الكثير من الأبحاث أكدت على وجود ترابط هام وواضح بين كلا من النجاح والاستمرارية من جانب والثقافة التنظيمية من جانب آخر، حيث تعمل الأخيرة في بلورة السلوكيات والنشاطات على على ما يخدم ويركز على النفع العام للنسق الكلي للمؤسسة وعلى أهدافها العامة، كما تساعد على تعزيز قيمهم نحو الفعالية والايجابية.

تعتبر القيم من الرؤية العامة من أقدم المواضيع المتناولة في العلوم كالفلسفة والعلوم اليونانية القديمة والدين، إلا أن تطور المجتمعات اظهر العديد من المفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع، ولعل من أهم المصطلحات المتداولة في العصر الحديث وعصر المنظمات والمؤسسات الكبرى، هو مفهوم القيم التنظيمية وهو من المفاهيم التي تحاول جميع المنظمات بكافة أشكالها ومكوناتها البشرية المادية أن تتبناه وذلك فيما يخص جانبه الإيجابي، ونقصد بالجانب الإيجابي تلك القيم التنظيمية الايجابية التي تعمل على تطور ونجاح المؤسسة وهي كثيرة ومتعددة ومن أمثلتها القيم المتعلقة بالعمل كالانضباط والالتزام والمواطنة والتعاون والحرص على ممتلكات المؤسسة، ونحن اخترنا في دراستنا هذه قيمتين وهما التعاون والانضباط.

2- إشكالية الدراسة:

يتميز موضوع الثقافة التنظيمية والقيم بمحيط علمي وذلك نظرا لتداخل هذه المفاهيم في العديد من الفروع والتخصصات العلمية كعلم النفس التنظيمي وعلم الاجتماع والسلوك، لذا نجد العديد من الدراسات والأبحاث المختلفة ومن عديد المقاربات، والتي تكلمت عن هذا الموضوع ولعل من أهم المدارس والنظريات التي تطرقت لهذه المواضيع قديما نجد كلا من المدرسة العلمية والإنسانية وبعدها النظريات السلوكية وممثلة على التوالي بكل من تايلور فريدريك والتون مايو وأبراهام ماسلو.

حيث تطرقت هذه المدارس في مبادئها الفكرية على أن الحوافز تعتبر من أهم الآليات التي تعمل على تعزيز القيم والمبادئ الايجابية التي بدورها تتجسد في النشاطات والعمال الموكلة لهم من طرف الإدارة العليا، إلا أن الملاحظ في مبادئ هذه الآراء أنها قد تنوعت في نوعية الحوافز المقدمة فعلى سبيل المثال رأت المدرسة العلمية على إن الحوافز المادية هي كل ما يحتاجه العامل وهي كل ما يطمح إليه لإشباعه، وهي السبيل الوحيد في نظر الإدارة أو الهيئة العليا في رفع الكفاءة الإنتاجية والإدارية للفرد العامل، ونحن من خلال ما سبق ارتأينا صياغة الإشكالية على النحو الآتي: هل لآليات التحفيز المادي دور في تعزيز القيم التنظيمية لدى عمال مؤسسة الاتصالات لولاية الجلفة؟ وتندرج تحتهما الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل للمنح والعلاوات دور في تعزيز القيم التنظيمية؟

- هل للأجر المادي المقدم دور في تعزيز القيم التنظيمية؟

3- فرضيات الدراسة :

- للمنح والعلاوات ونظام التأمينات دور في تعزيز القيم التنظيمية عند العمال.

- للأجر المادي المقدم دور في تعزيز القيم التنظيمية لدى العمال.

4- أهداف الدراسة :

إن الهدف الأساسي لكل بحث علمي هو المعرفة العلمية فالبحث يسعى لإظهار الغموض والضعف الموجودة، وهذه الإضافات تختلف من بحث لآخر فدراستنا هذه تهدف إلى معرفة دور التحفيز المادي في تعزيزه لقيم الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.

5- أهمية الدراسة:

- إثراء المعرفة العلمية حول موضوع تعزيز قيم الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية لدى العامل الجزائري.

- محاولة معرفة الآثار الإيجابية لدور التحفيز المادي في سلوكيات العامل الجزائري والعمل على تصحيح الاختلالات إن كانت موجودة قدر الإمكان.

- التعريف بطبيعة القيم التنظيمية، وتحديد بعض العوامل المؤثرة فيه كنوعية الحوافز المقدمة من طرف الإدارات التنظيمية العليا.

6- تحديد المفاهيم :

الحوافز: عرفها مؤيد السعيد سالم في كتابه إدارة الموارد البشرية على "أنها وسيلة تعمل الإدارة لتوفيرها من أجل دفع العاملين لإعطاء أفضل أداء وإنتاج، من أجل تحقيق الأهداف والإستراتيجية التي قامت من أجلها هاته المنظمة" (سالم، 2009، ص. 330)، ويرى عاطف محمد عبيد بأنها تشمل كل الأساليب المستخدمة لحث العاملين على العمل المثمر في مجال الإنتاج والخدمات خاصة، وتعرف أيضا بأنها العوامل التي تجعل الأفراد ينهضون بعملهم على نحو أفضل ويبدلون معه جهد أكبر مما يبذله غيرهم، والحوافز في معجم المصطلحات في العلوم الاجتماعية هي "الأسباب الحقيقية للسلوك الإنساني التي توجه سلوك الناس وتحدد اتجاهاتهم، وتختلف الحوافز شدة أو ضعفا أو شمولاً أو حصراً، وجوداً أو عدماً باختلاف السن والمكانة الاجتماعية" (عشاوي، وقرليفة، 2019 ص. 658).

من خلال ما سبق نجد أن الحوافز هي وسيلة تقوم الإدارة بتوفيرها من أجل خلق قوة داخلية دافعة للعامل نحو العمل المكلف به، وهذا كل ما تسعى إليه أنظمة الحوافز المصممة من طرف الجهات المختصة.

- الحوافز المادية: هي "تلك الحوافز التي تعمل على إشباع وسد الحاجات والرغبات المادية كالحاجة إلى الملابس والطعام والمسكن... الخ" (طلعت، 2007، ص. 89). من الحاجات المادية الملموسة، ومن أهم أبعاد الحوافز المادية نجد الأجر والعلاوات والترقيات وضمان الاستقرار في العمل وساعات العمل المحددة من طرف مسئولي العمل... الخ.

وإجرائياً: في دراستنا هذه ركزنا على الأجر والعلاوات والمنح ونظام التأمينات.

- الثقافة التنظيمية: تعددت التعاريف التي دارت حول مفهوم الثقافة التنظيمية، إلا أن جل الباحثين والمنظرين قد تركزت تعاريفهم على بعض النقاط ومن أهمها:

- أن الثقافة التنظيمية ما هي إلا تلك القيم والمعايير التي أنشأتها الجماعة واتفقت عليها في المنظمة.

- هي أنماط سلوكية مشتركة بين أفراد التنظيم.

- ثقافة المنظمة هي الوجه الحقيقي لمدى نجاح المنظمة أو فشلها، أو هي المعيار إن صح القول على مدى فاعلية ونجاح المنظمة أم العكس.

كما تعتبر ثقافة المؤسسة "تركيبية مبنية على أساس طبيعي، باعتبارها ممثلة من قبل شخصيات مختلفة من الموظفين الذين يبنون ويطورون معا خلال الوقت والأحداث التي تحدث في الشركة، ثقافة يمكن إدراكها من خلال عاداتهم وممارساتهم" (خيدر، ج، 2020، ص. 186).

إن ثقافة المنظمة هي "ذلك الشيء المشابه لثقافة المجتمع إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم واعتقادات ومدرجات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية مشتركة، وثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد" (حريم، ح، 2004، ص. 327).

كما تعتبر بأنها "مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد التنظيم" (حافظ، وآخ، 2015، ص. 97).

وإجراءيا: في دراستنا هذه اخترنا بعض المؤشرات القيمة والمتعلقة بالثقافة التنظيمية وهي: التعاون- الانضباط- الانتماء.

- القيم التنظيمية: تلك المبادئ التي يحرص الفرد على اكتسابها والحفاظ عليها والتي تسمح لكل الأفراد بتقييم الأشياء أو الحكم عليها والتأثير فيها وتكتسب هذه القيم من خلال التعليم.

يعرفها عاشور راتب بقوله "مجموعة من الأفكار والاهتمامات التي كونها الفرد من خلال تجاربه المتنوعة والعملية في المجتمع أخذة صفة المعيارية لتصرفاته ولها الصفة الايجابية الشرعية للحكم في تصرفاته وسلوكه في المجتمع" (رتيمي، 2009، ص. 258).

أما MAURICE THEVENET فيعرفها بقوله إنها هي التي تسمح لأفراد التنظيم بعملية تقييم الأشياء والحكم عليها والتأثير فيها وهي تنقسم حسب قوله إلى قسمين جوهرية وتشغيلية فالجوهرية هي تلك المبادئ الأساسية وهي تمثل الأساس الذي قامت عليه المنظمة أو المؤسسة وتعمل على توحيد جميع القيم المتطرفة والمتفرعة الموجودة في المنظمة نحوها، "أما القيم التشغيلية فهي المرتبطة بالأداء والميكانيزمات التشغيلية والتي يعمل على تطويرها وتحديثها حتى تصبح من القيم الجوهرية" (زايد، 2012، ص. 230).

كما تمثل القيم التنظيمية "مصدر النجاح وهي العامل المحوري لاعتبارها القلب النابض والمصدر الملهم والمحفز للمجهودات والأنشطة الفعالة والايجابية للمؤسسة" (PETERS T J (ETWATERMAN, 1980, p.40

كما تمثل أيضا في تعريف لموسوعة العلوم الاجتماعية "الاعتقاد بقدره خفية على تلبية حاجة أو رغبة إنسانية، هذه القدرة ستصبح مع الزمن ذو أهمية فردية أو جماعية" (بلال، 2005، ص. 190).

- الانضباط: تقول الإدارة العامة للمعجميات على أن الانضباط هو "ضبط الميول والسلوك إما بإرادة الفرد نفسه أو بتأثير سلطة خارجية" (الإدارة العامة للمعجميات، 1984)، كما يقصد به "توافق السلوكيات مع تلك الضوابط والمعايير المحددة مسبقا من طرف الهيئة الإدارية العليا" (عباس وآخرون، 2007، ص. 319).

وإجرائيا: نقصد به مدى التزام العمال على تطبيق الإجراءات واللوائح والتنظيمات المتخذة من طرف الإدارة العليا ومدى موافقتهم عليها.

- التعاون: ويقصد به التضافر المشترك بين شخصين فأكثر والعمل على مساعدة الآخرين عند الحاجة، وذلك من اجل تحقيق مصلحة أو نفع عام أو العمل على دفع ورد عمل سلمي.

وإجرائيا: نقصد به تعاون العمال فيما بينهم من اجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة ومن اجل رفع الغبن عن بعضهم البعض.

7- الجانب النظري:

7-1- الدراسات السابقة:

سنقوم بعرض بعض الدراسات والتي تلم بموضوع دراستنا الحالية في بعض الجوانب كما تم الاستعانة بها في تحليلنا وقراءتنا للنتائج:

استهدفت دراسة الباحث قديد لخضر (2022) والمعنونة ب: الحوافز ودورها في تنمية الانتماء الوظيفي للعاملين: مفهوم التحفيز وماهية أنواعه وأقسامه، وما هي أهم أهدافه ومدى أهميتها وربطها بالقيم الايجابية ومن بينها الانتماء الوظيفي، ومن أهم المخرجات لهذا المقال نجد أن الباحث يرى أن الأجر المادي يعتبر من أهم الحوافز كما لم يهمل الباحث مدى أهمية الحوافز المعنوية كعمليات التقدير لجهود العمال وإشراكهم في الإدارة وتوفير فرص الترقبات أكثر.

استهدفت دراسة الباحث زاهية توام والمعنونة ب: أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغاز بتيارت) 2021 أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العمال في شركة سونلغاز؟ وكانت النتائج كالآتي: للحوافز دور لتحسين الأداء الوظيفي، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الحوافز والأداء، يوجد اثر ذو دلالة بين الحوافز المادية والمعنوية على أداء العمال.

استهدفت أيضا دراسة الباحث حاج عمر إبراهيم 2016 دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي-غرداية) بطرح التساؤل العام الآتي: كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي؟ أما الأسئلة الفرعية فكانت هل التوظيف يساهم في إرساء سلوك الانضباط الوظيفي لعمال داخل المؤسسة؟ وهل للحوافز علاقة بسلوك الانضباط الوظيفي؟ وهل للرقابة دور في دعم سلوك الانضباط الوظيفي للعمال؟ وكانت نتائج البحث برؤية أغلبية العمال بأهمية الحوافز لديهم وأنها من أهم الركائز الأساسية لزرع الانضباط والنظام وروح الالتزام والانتماء والولاء لديهم، كما خلصت الدراسة إلى أن الترقية عامل مهم في زيادة الولاء للمؤسسة إلا أن الطريقة المعتمدة في المؤسسة لا تشجع الترقية إلا بطريق الأقدمية وهذا لا يساعد العمال وبالتالي التأثير في سلوك الانضباط الوظيفي.

7-2- التنظيم مجال لاستقطاب القيم:

قبل التطرق إلى الأشكال والأنواع القيمية ومدى تأثيرها على الأفراد والمنظمات، وجب معرفة ماهية التنظيم، إذن فالمنظمة أو التنظيم هو شكل أو بناء اجتماعي يضم عددا من الأفراد مشكلين بنية هيكلية من أجل تحقيق استراتيجيات وأهداف عامة، أما القيم فهي حتمية نظير التفاعلات سواء كانت ظاهرة أو كامنة بين مجموعة من العوامل والمتمثلة في الأفكار والخبرات والتجارب السابقة، هذه العوامل تترك الفرد يفرز مجموعة من القيم والأفكار الذاتية الخاصة به، إن جل المتكلمين في مجال التنظيمات وخاصة المفكرين والمنظرين أعطوا أهمية كبيرة فيما يسمى بالقيم ودورها في المؤسسات نظرا لتداخل واختلافات القيم المحمولة من الأفراد أو القيم الكبرى للمؤسسة محل العمل، إن الأفراد بتنوعهم واختلافهم واختلاف أفكارهم وأحكامهم التي يؤمنون بها قبل انضمامهم إلى المؤسسات، فإنهم حين توظيفهم بها لا بد أن تنعكس على حياتهم الوظيفية فيها، وبالتالي التأثير وبصورة مباشرة على حياة المنظمة.

7-3- أنساق القيم وأنواعها في المنظمات:

هناك تصنيفات متنوعة للقيم ومن أهم التصنيفات نجد الآتي: 1/ حسب أهميتها لدى العامل ولها علاقة بمدى الارتباط والاستعداد لتأدية الأعمال المطلوبة أو الواجب تأديتها، ويسمى بعض المفكرين بالقيم التشغيلية، وهناك 2/ القيم المناسبة وكمثال على هاته القيم نأخذ الآليات المتعلقة بالجانب المظهري كاللباس من حيث الشكل وكيفية لبسه حيث تتمايز المنظمات في ذلك، أما النوع الثالث فهي 3/ القيم الهامشية وهذه القيم تعتبر معيارا هاما من المعايير التي تبني من خلالها مدى الولاء والانتماء الذي يتميز بها الافراد المنضوون تحت راية المؤسسة العاملون بها،

حيث يقصد بها مدى قوة التعامل بينهم مع منتجات منظماتهم أو مؤسساتهم، أو مدى تقبل الخدمات المقدمة من طرف نفس المنظمة.

إن هذه القيم كما قلنا أنفا هي من بين أهم المؤشرات الدالة على مدى قوة الانتماء للمنظمة، حيث انه إذا امتازت المؤسسة بولاء عمالها وانتماءهم إليها فسنؤكد من أن الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها هاته المنظمة هي ثقافة قوية وشاملة عكس إذا ما كان الولاء ضعيفا فهذا راجع لضعف ثقافتها التنظيمية، لذا وجب التركيز على المناخ العام للمنظمة والعمل على ابتكار وخلق ثقافة تنظيمية تعمل على ظهور القيم التنظيمية الايجابية والتي توجه العمال والفاعلين على إتباع السلوكيات الصحية كالتعاون والالتزام والمواطنة.... الخ من المعاملات والسلوكيات الإدارية الصحية.

4-7- أهمية الحوافز:

تعتبر الحوافز هي تلك المثيرات الخارجية والتي تحرك في الفرد دوافع معينة للقيام بعمل معين ، لذلك لا يمكن الاستغناء عنها بل بالعكس وجب دوما العمل على تحسين تصميمها لان الحوافز ذات أهمية كبرى خاصة في عمليات التسيير والإنتاج الإداري، حيث انه إذا ما تم استغلالها أحسن استغلال عادت بالصدى الراجع الايجابي والذي يحمل في طياته القيم والسلوكيات والمبادئ الايجابية كالعامل الجاد والمثابرة وخلق روح المواطنة والالتزام العام كذلك خلق وبعث صفات التضامن والإيثار بين العمال فيما بينهم وبين الإدارة ، وبعث روح الولاء والانتماء لدى العناصر الفاعلة في المنظمة المؤسسية، كما تعمل الحوافز على رفع حدة المنافسة وزيادة الكفاءة ، كما تعمل أيضا الحوافز على تحسين المستوى المعيشي للعمال وبالتالي بعث بما يسمى الرابط العضوي بين العامل ومؤسسته التي يعمل بها.

8- إجراءات الدراسة الميدانية:

1-1- منهج الدراسة :

"توصف المعرفة العلمية بأنها أرقى درجات المعرفة، وأدقها كونها تأتي نتيجة مجهود فكري منظم يتناول الظواهر، والحوادث بشكل موضوعي" (الحسن، 1986، ص. 12)، فالمنهج باعتباره "الطريقة التي يسلكها العقل في دراسة موضوع أي علم من العلوم للوصول للقضايا الكلية أي القوانين العلمية، أو الطريقة التي يبني عليها العلم قواعده ويصل إلى حقائقه" (همام، 1984، ص. 3). وهو عبارة "عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث إذ هو يبين الطريق ويساعد الباحث في ضبط أبعاد ومساعي وأسئلة وفروض البحث" (زرزواتي، 2002، ص. 119).

وبناء على ذلك فإن اختيارنا للمنهج الوصفي الذي يعتبر "طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي للوصول إلى حقائق لوضعية اجتماعية معينة" (شروخ، 2003، ص. 105).
جاء مناسباً لطبيعة البحث، والأهداف المتوخاة.

8-2- مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة ويقصد به "كامل أفراد موضوع البحث أو الدراسة" (عبيدات وآخرون، 1999، ص. 84) والعينة "هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات وهو جزء من الكل فالعينة هي إذن جزء أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله" (زرزواتي، 2002، ص. 191).

ويتمثل مجتمع البحث في دراستنا في عمال فرع من فروع مؤسسة الاتصالات لولاية الجلفة والتي تقع في أحد أحياء عاصمة الولاية والذين يبلغ عددهم 36 عاملاً،

8-3- عينة الدراسة:

ونظراً لمحدودية عينة البحث ارتأينا استعمال أسلوب الحصر الشامل لأنه في نظرنا أكثر مصداقية وفائدة لجمع البيانات وذلك بالاستعانة بالاستمارة الموزعة على جميع مفردات المجتمع المبحوث.

8-4- أدوات الدراسة:

8-4-1 الاستمارة:

هي عبارة عن وثيقة تحتوي العديد من الأسئلة والتي تأتي مرتبة منطقياً من أجل البحث عن إجابات حول الموضوع المراد دراسته، توزع مباشرة أو ترسل عن طريق البريد، وهي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد المبحوثين من أجل الحصول على معلومات ومعطيات. ولقد تم تقسيم محاور الدراسة الحالية إلى عدة أبعاد حيث قسمنا المحور الأول إلى بعدين والمحور الثاني كذلك كما هو موضح.

الجدول 1: يبين متغيرات وأبعاد الدراسة

المحاور	أبعاد الدراسة
الحوافز المادية	رضا الأجر
	العلاوات والمنح+نظام التأمينات المؤسسة
القيم التنظيمية	الانتماء والتعاون بين العمال
	الانضباط وتحمل المسؤوليات

9- تحليل ومناقشة الفرضيات والنتائج:

9-1 مناقشة الفرضية الأولى القائلة لأليات العلاوات والمنح ونظام التأمينات دور كبير في تعزيز القيم التنظيمية:

الجدول رقم 02: نظام التأمينات مرضي وجيد

الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	80.55%
لا	7	19.44%
المجموع	36	100%

من خلال البيانات الرقمية نلاحظ أن جل العمال يرون أن نظام التأمينات مرضي وجيد بالنسبة لهم ويتعداد 29 فردا عاملا أي ما يمثل نسبة 80.55%، في حين كانت النسبة المتبقية والبالغة 19.44% متجهة بالقول على عدم الرضا بأسلوب المؤسسة في التأمين ويتعداد بلغ 07 أفراد.

إن هذه الرؤية العامة على الرضا الوظيفي نحو نظام التأمينات المعمول به في المؤسسة محل الدراسة مؤشر جيد وهام في خلق جو عام من الولاء والانتماء لدى الأفراد العاملين بها. إن نظام التأمين من العوامل الفاعلة على استقطاب اليد العاملة المؤهلة، حيث أن جل المؤسسات الاقتصادية تحاول جاهدة على جذب الكفاءات العالية إداريا ومهاريا وذلك من خلال الجو الوظيفي والصفات والمميزات التي تتصف بها، ويعتبر نظام التأمينات من ضمنها. إن رضا الأفراد العاملين بالمؤسسة عن التأمين الخاص بهم يجعلهم أكثر أمانا واطمئنانا وبالتالي ينعكس ذلك على ولاءهم وانتماءهم للمؤسسة، حيث يرون أن المؤسسة تحرص على مصيرهم المستقبلي كما أنها في نظر العمال، لا ترى أنهم مجرد وسائل لتحقيق أهدافهم الخاصة فحسب بل هم بشر يصيبون ويخطئون ويصحون ويمرضون، وهذا الجانب التأميني آلية وأسلوب يضمن حقوقهم بما يخدم مصالحهم حتى بعد تقاعدهم.

الجدول رقم 03: نظام التأمين* أثار نظام التأمين على العمال

المجموع	أثر نظام التأمين في المؤسسة				نظام التأمين المعمول به في المؤسسة	
	لا يؤثر	مساعدة الزملاء في العمل	رغبتي بالبقاء في المؤسسة	تنضبط أكثر في عملي	نعم	لا
36	00	8	10	18	ت	يؤثر نظام التأمين على عملي بشكل
100%	00%	22.22%	27.77%	50%	%	
00	00	00	00	00	ت	

00%	100%	00%	00%	00%	%	اجباي
36	00	8	10	18	ت	المجموع
100%	100%	100%	100%	100%	%	

يرى غالبية العمال أن لنظام التأمين دور واثر كبير على عملهم وأدائهم بشكل ايجابي وفعالي وبمجموع 36 فردا عاملا وبنسبة 100%، حيث رأوا أن نظام التأمين الذي تتميز به المؤسسة يعمل على دفعهم نحو تعزيز قيمهم التنظيمية الإيجابية، اذ يتبين لنا من خلال استنطاق الجدول أعلاه أن ما نسبته 50% ترى أن الأثر الايجابي لنظام التأمين ينعكس على انضباطهم أكثر في المؤسسة وبتعداد بلغ 18 فردا، تأتي في الرتبة الثانية اثر الرغبة في البقاء في المؤسسة محل الدراسة وبنسبة 27.77% وبتعداد بلغ 10 فردا، في حين جاءت عبارة مساعدة الزملاء في العمل في المرتبة الأخيرة وبنسبة 22.22% و 8 أفراد.

مما نستخلصه من نتائج الجدول هو مدى الترابط والاتساق بين كل من الية التأمين كأسلوب تحفيزي وتأثيره على العاملين خاصة فيما تعلق بالجانب الانضباطي والالتزام لديهم، فهم يرون أن المنظمة محل العمل تشبع حاجياتهم التأمينية والضمانية والمتعلقة بمصيرهم المستقبلي لذا وجب عليهم كرد للجميل على الأقل دون التطرق الى الجانب القانوني وكحد أدنى أن يلتزموا بالضبط الوظيفي، والانضباط يعتبر من أهم القيم التنظيمية الايجابية التي تعكس الثقافة المؤسسية وتعكس الهوية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات.

إن نظام التأمينات من بين أهم مكونات المناخ العام للمؤسسة، وجودته من جودة المناخ الكلي الذي يعمل على إضفاء جو من التعزيز الايجابي نحو العمل وتأدية النشاطات المنوطة بكل عامل فيها، ونحن من خلال ما سبق الجدول الحالي (جدول رقم 02): والمتعلق بمدى رضا العمال عن النظام التأميني السائد ظهر لنا مما لا يدع مجالا للشك مدى رضا العمال عن النظام السائد فيها، وبالتالي انعكاس ذلك وبصورة ايجابية متمثلة في جملة من الأبعاد والمعايير التي تحملها القيم الايجابية كالانضباط والالتزام والانتماء لدى العمال، لذا يجب على المؤسسات الراغبة في الثبات والاستقرار أن تمنح جوا تنظيميا دافعا لظهور السلوكيات الايجابية وتعزيزها باليات داعمة.

الجدول رقم 04: آثار العلاوة على العمال - العلاوة

المجموع	أثر العلاوة المقدمة (منحة المردودية)				ت	نعم	تؤثر العلاوة الدورية على
	لا تؤثر	مساعدة الزملاء في العمل	تحمل المسؤوليات أكثر	تنضبط أكثر في عملك			
36	00	6	10	20	ت		
100%	00%	16.66%	27.77%	55.55%	%		

00	00	00	00	00	ت	لا	عملك بشكل
%00	%100	%00	%00	%00	%		ايجابي
36	00	6	10	20	ت	المجموع	
%100	%00	100%	100%	%100	%		

غالبية العمال ترى أن للعلاوة المتعلقة بالوقت او بما يسمى بالمردودية والتي يتقاضاها العمال كل ثلاثة أشهر اثر كبير على عملهم فعاليتهم الادائية نحو الواجبات المنوطة بهم بشكل ايجابي وبمجموع 36 فردا عاملا وبنسبة 100%، حيث رأوا أن لمنحة المرودودية دور في تعزيز قيمهم التنظيمية المتعلقة بالانضباط وتحمل المسؤوليات، حيث يظهر جليا لنا من خلال الجدول أن ما نسبته 55.55% ترى أن الأثر للمنحة المقدمة لهم تنعكس على الانضباط والالتزام في العمل، في حين جاءت ثانيا قيمة تحملهم لواجباتهم ومسؤولياتهم أكثر نحو المؤسسة وبتعداد بلغ 10 أفراد، تأتي في الرتبة الثالثة وبنسبة تقدر بـ 16.66% وبتعداد بلغ 6 أفراد قيمة التعاون ومساعدة زملاء العمل.

تعتبر العلاوة الدورية والمتمثلة في المرودودية من أهم الاشكال التحفيزية المادية إذ تعتبر جزء متعلقا بالأجر، كما يرى العمال على أنها مصدر لزيادة الإشباع الاحتياجي ومن خلال ما صرح لنا به أحد العمال على أن المرودودية أهم من الأجر أحيانا لدليل على أهميتها بالنسبة لهم، وهي مبلغ مالي يأخذه العامل بفترة زمنية محددة سواء كانت شهرية أو سنوية.

إن العلاوات باختلاف أشكالها تدخل في صيغة الحوافز المادية التي لها علاقة بإشباع الاحتياجات الضرورية والتي بدورها تنعكس انعكاسا ايجابيا ينتج من خلاله إشباعا ورضا نفسيا ومكانة اجتماعية للفرد العامل في بيئته المجتمعية، بدءا بذلك من العائلة الصغيرة إلى الأقارب والأصدقاء والمجتمع ككل.

يرى حاج عمر بأن للعلاوات دور كبير في زيادة رفع الروح المعنوية كدافع للانضباط والالتزام وذلك من خلال استنتاجات خاصة بدراسته، حيث صرح عدد لا بأس به من أفراد بحثه بضرورة اعتناء مؤسستهم بجانب العلاوات مؤكدين على دورها في زيادة التزامهم وانضباطهم في العمل.

كما أكد كذلك أيضا الباحث زاهية توام على الأهمية الكبيرة للتحفيز في المؤسسات او في مجال العمل ككل. كما أن لها آثار ايجابية على الأداء الخاص بالقوة العاملة فيها، وهذا ما لاحظناه من الجدول الحالي، حيث يوجد أثر بين الحوافز والأداء متمثلا في تحمل المسؤوليات أكثر وهذا المؤشر يعتبر دليلا على ولاء وانتماء الأفراد نحو منظمتهم.

2-9- مناقشة الفرضية الثانية القائلة: لرضا العمال نحو الأجر المادي دور كبير في تعزيز القيم.

الجدول رقم 05: كفاية الأجر المقدم

النسبة المئوية	التكرارات	الإجابات
69.44%	25	نعم
30.55%	11	لا
100%	36	المجموع

يرى جل العمال أن الأجر المقدم لهم مقابل تأدية عملهم كاف ويتعداد 25 فردا عاملا أي ما يمثل نسبة 69.44%، في حين كانت النسبة الباقية والبالغة 30.55% متجهة بالقول على عدم كفاية الأجر الممنوح لهم ويتعداد بلغ 11 فردا عاملا.

إن هذا الطرح يعتبر مؤشر مطمئن على ثبات واستقرار المؤسسة ذلك أن الرضا على الأجر المقدم لهم يعتبر دافعا داخليا لأداء الواجبات والمسؤوليات المنوطة بهم على الوجه الأمثل.

إن من أهم المشاكل والصعوبات التنظيمية التي تعاني منها المؤسسات باختلاف أهدافها وأشكالها هو عدم الرضا الوظيفي والذي يأتي عن طريق مجموعة من الأسباب الإدارية والتسييرية ومن ضمنها توجد العوامل والظروف المادية والتي من بينها قيمة الأجر المقدم نظير العمل المطلوب، وهذا ما لم نجده في المؤسسة محل الدراسة حيث نرى أن جل العمال فيها راضون عن مستوى الأجر المقدم لهم، لكن هذا لا يعني عدم تطلعهم إلى زيادة أجورهم الحالية، وهذا ما لمسناه من خلال بعض الأحاديث الجانبية لبعض العمال.

يرى حاج عمر إبراهيم، أن ظاهرة الالتزام متعلقة وبصورة كبيرة بمجموعة من العوامل ومن ضمنها الآليات التحفيزية المقدمة للعمال، وكانت نتائج دراسته معززة لفرضياته المطروحة، لذا وجب على المؤسسات التي تبتغي التميز والثبات في المحيط الوظيفي، أن تسعى على تحقيق الإشباع والرضا الوظيفي لعمالها المنضوين تحت إدارتها وذلك بالعمل على إشباع الحاجات المتنوعة والمختلفة لديهم.

الجدول رقم 06: الأجر * أثر زيادة الأجر

المجموع	أثر زيادة الأجر				زيادة الأجر		
	لا تؤثر	يشعرك بالانتماء	تحمل المسؤوليات أكثر	تنضبط أكثر في عملك			
36	00	19	7	10	ت	نعم	تؤثر زيادة الأجر على عملك بشكل ايجابي
100%	00%	52.77%	19.44%	27.77%	%		
00	00	00	00	00	ت	لا	ايجابي
00%	100%	00%	00%	00%	%		

المجموع	ت	10	7	19	00	36
%	%100	%100	%100	%100	%100	%100

يرى غالبية العمال أن للأجر دور واثق كبير على عملهم وأدائهم بشكل ايجابي وفعالي وبمجموع 36 فردا عاملا وبنسبة 100% حيث رأوا أن للأجر وزياداته الدوربة الذي تتميز به المؤسسة يعمل على دفعهم نحو تعزيز قيمهم التنظيمية الإيجابية، إذ يتبين لنا من خلال استنطاق الجدول أعلاه أن ما نسبته 52.77% ترى أن الأثر الايجابي للزيادة الاجرية تنعكس على انتماءهم وولاءهم أكثر في المؤسسة وبتعداد بلغ 19 فردا، تأتي في الرتبة الثانية اثر الانضباط أكثر في العمل وبنسبة 27.77% وبتعداد بلغ 10 أفراد، في حين جاءت القيمة الوظيفية والخاصة بتحمل المسؤوليات في العمل أكثر في المرتبة الأخيرة وبنسبة 19.44% و 7 أفراد فقط.

يعتبر الأجر من أهم التحفيزات المادية المؤثرة، ذلك انه من أهم الوسائل تحقيقا للحاجات والرغبات وأكثر إشباعا لها، هذا ما تؤكدته الفطرة الإنسانية ويؤكدده الشرع الحنيف والذي حث على إعطاء الأجير حقه نظرا لما له من الأهمية في حياة الشخص، وتعززه كذلك الدراسات الغربية الكلاسيكية كدراسة مدرسة الحركة العلمية ممثلة في رائدها ادوارد تايلور التي أكدت فعالية وأهمية الأجور عند العمال كوسيلة تعزيزه لرفع قدرات الفرد نحو الأداء الجيد، حتى الدراسات الحاضرة، فكلها أكدت على أهمية التحفيز المادي وخاصة نظام الأجور، كدراسة كل من الباحث قديد لخضر 2022، زاهية توام 2021.

يعتبر نظام الأجور المعمول به في المؤسسة أحد مكونات وأبعاد البيئة المؤسسية، وتعتبر جودته من جودة المناخ الكلي للمؤسسة.

نستنتج من خلال ما سبق الدور الهام الذي يتصف به الحافز المادي والمتمثل في الأجر وعلاقته التأثيرية بالقيم التنظيمية ممثلة في الانتماء وتحمل الأعباء والمسؤوليات وفي الأخير الانضباط والالتزام بمبادئ وقيم المؤسسة، إذن فكلما كان الأجر مشبعا للعامل كلما جعل العامل يتشبع أكثر بقيم المؤسسة التنظيمية وثقافتها التنظيمية الإجمالية.

10- مناقشة النتائج العامة:

من خلال ما سبق يتضح وبصورة لا مجال للشك فيها على دور وأهمية التحفيز المادي لدى العامل الجزائري ممثلة في المؤسسة محل الدراسة التي بين أيدينا، حيث يرى غالبية العمال على أن لنظام التأمينات المعمول به في المؤسسة الأثر الكبير على زيادة تعزيز انتماءهم لها وعلى زيادة شعورهم بالولاء اتجاهها، كما يعمل على زيادة الانضباط بالأنشطة والواجبات المنوطة بهم.

إضافة إلى التأمينات كعملية تحفيزية مادية يرى العمال على أن الأجر المقدم لهم مرضي وجيد جدا بالنسبة لهم كون أن المؤسسة هي مؤسسة اقتصادية ربحية مما ينعكس حسب

بياناتهم الرقمية المبينة في الجداول أعلاه على العديد من المؤشرات القيمة الايجابية كالانضباط والالتزام بالعمل توقيتا وأداء، وزيادة شعورهم بالمسؤوليات اتجاهها كما يزيدهم ذلك أيضا بكونهم أحد أفرادها مما يؤثر على الانتماء نحوها.

- خاتمة:

إن التنظيمات باختلاف أشكالها وأهدافها تسعى إلى الاستقرار والتطور وهذا لا يمكن إلا بمجموعة من العناصر والعوامل سواء ما تعلق بالجانب المادي أو المعنوي، لذا يلزم على المنظمات العمل على توفير كل الظروف اللازمة، في حين يبقى الجانب الأهم هو العنصر البشري والمتمثلة في العمال.

إن العمل على إشباع الرضا لدى العمال بكل أنواعه النفسي والاجتماعي والمهني يجعل الفرد العامل يتميز بقيم تنظيمية ايجابية تجعل منه مصدر إبداع وثبات استراتيجي للمؤسسة، وهذا الإشباع له من الطرق والأساليب المختلفة ماله وعلى سبيل المثال لا الحصر نجد أسلوب التحفيز ومن ضمنه التحفيز المادي الذي يعتبر من أهم أنواع التحفيز خاصة في عصرنا الحاضر كون ان الحاجيات لا تلبى إلا بالجانب المالي.

هذا الإشباع المادي بدوره يدفع العمال إلى إعطاء كل ما لديه من خبرات ومهارات تخدم مصالح المؤسسة وأهدافها وهذا كانعكاس للصورة القبلية والمتعلقة بالإشباع المادي كما قلنا أنفاً، إلا انه يستلزم على المؤسسات معرفة كيفية بناء نظام تحفيزي يساعد على إشباع حاجات ورغبات العمال.

ونحن من خلال ما سبق نطرح بعض التوصيات:

- زيادة التحفيز المادي خاصة الأجور والعلاوات.
- العمل على تكثيف الدورات التدريبية من اجل إضفاء روح التعاون والتكاتف بين العمال أكثر وكذا زيادة الشعور لديهم بالولاء والانتماء أكثر.
- استغلال المناسبات لتكريم العمال المجتهدين والعمل على خلق الصورة المثالية للعمال الأكثر انضباطاً لأجل الاقتداء بهم في المستقبل.
- تنوع التحفيز المادي وإدخال أشكال أخرى من عمليات التحفيز قدر الإمكان.
- إدخال التحفيز المعنوي كداعم فرعي للتحفيز المالي وهذا لأهميته البالغة المؤكدة من عديد الدراسات والأبحاث القديمة والجديدة.

- قائمة المراجع:

- إحسان الحسن محمد. (1986). الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي. ط2. بيروت، لبنان: دار طليعة.
- الإدارة العامة للمعجميات. (1984). معجم علم النفس والتربية مجمع اللغة العربية، مصر: دار الكتاب.
- بلال محمود إسماعيل. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- توام زاهية، كلاخي لطيفة. (2021) أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد24، العدد1. 666/645.
- حاج عمر إبراهيم. (2016). دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي. بسكرة. الجزائر.
- رتيبي فضيل. (2009). المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية. ط1. الجزائر: دار ابن مرابط.
- زايد مراد. (2012). الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
- زرواتي رشيد. (2002). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. ط1، الجزائر: دار هومة.
- شروخ صلاح الدين. (2003). منهجية البحث العلمي، عنابة، الجزائر: دار العلوم.
- طلعت إبراهيم لطفي. (2007). علم اجتماع التنظيم. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- طلعت همام. (1984). قاموس العلوم النفسية والاجتماعية. ط1. موسوعة الرسالة، بيروت، لبنان.
- عباس محمد وآخرون. (2007). إدارة الموارد البشرية، ط2. عمان. الأردن: دار وائل للنشر.
- عبيدات محمد وآخرون. (1999). منهجية البحث العلمي. عمان. الأردن: الجامعة الأردنية.
- عيشاوي حياة، وقرليفة حميد. (2019). الحوافز وأثرها على رضا الموظفين الإداريين، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد12، عدد 2. 673/656.
- قديد لخضر، حسان هشام. (2022). الحوافز ودورها في تنمية الانتماء الوظيفي للعاملين. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد08، العدد01، 564/553.

- مؤيد السعيد سالم. (2009). إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان، الأردن: دار الإثراء للنشر والتوزيع.

- PETERS T.J ET WATERMAN(1980): R-H LE PRIX DE L i. EXCELLENCE ; PARIS ; EDITION ; INTER EDIDION.