

الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي

the Incentives and their relationship to job satisfaction

العيد جفل^{1*} ، الحسين صالح²

¹ جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي (الجزائر)، الايميل Djeghel-laid@univ-eloued.dz

² جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 (الجزائر)، الايميل salhih37@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2021/09/18؛ تاريخ القبول: 2021/10/27؛ تاريخ النشر: 2022/01/31

ملخص: سعينا من خلال دراستنا هذه إلى محاولة معرفة علاقة الحوافز بنوعيتها المادية منها والمعنوية بالرضا الوظيفي للعمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية لإنتاج الفرينة والنخالة بالبياضة ولاية الوادي، وتبلورت فكرة البحث من هذا المنطلق، لذلك قمنا بدراسة ميدانية على عينة من العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية لإنتاج الفرينة والنخالة بالبياضة ولاية الوادي، واقتضت طبيعة الموضوع إتباع المنهج الوصفي واستخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات الذي تم تطبيقه على عينة من مجتمع البحث عددها 42 مفردة (عامل)، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، بالاعتماد على معاملات الارتباط والنسب المئوية، وتمكنت الدراسة من الإجابة عن التساؤلات المطروحة في الإشكالية وقبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الدراسة، بحيث توصلت إلى وجود علاقة قوية بين الحوافز بنوعيتها المقدمة للعمال المهنيين وبين الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المادية ؛ الحوافز المعنوية ؛ العلاقة ؛ الرضا الوظيفي.

Abstract: Through our study, we sought to try to find out the relationship of incentives, both physical and moral, with job satisfaction for professional workers in Sofia Food Industries Company for the production of farina and bran in Al-Bayada, El-Wadi State. The nature of the topic necessitated following the descriptive approach and using the questionnaire tool to collect information that was applied to a sample of the research community numbering 42 items (factor), The data contained in the questionnaires was analyzed by using the statistical package for social sciences, based on correlation coefficients and percentages, and the study was able to answer the questions raised in the problem and accept the main hypothesis and sub-hypotheses of the study, so that it concluded that there is a strong relationship between incentives of both types provided to professional workers and between Job satisfaction in the study institution.

Keywords: material incentives; moral incentives; Relationship ; Job Satisfaction.

1- تمهيد :

إن التطور الكبير الحاصل في مجال الصناعة جعل الحاجة ماسة إلى المورد البشري وإلى الخبرات والكفاءات للعمل وإدارة المؤسسات لتحقيق تلك الأخيرة لأهدافها، وأصبح العامل في المؤسسة يلعب دورا مهما واستراتيجيا في تسيير المؤسسة ودوام نجاحها وازدهارها، لذا كان لزاما على المؤسسات الاستغلال الأمثل لهذا المورد المهم لصالح تمكن بقاءها واستقرارها وبلوغ أهدافها المرجوة، فقد سعت هذه المؤسسات إلى استقطاب هذا المورد ودفعه للعمل أكثر وتحسين الإنتاج وكسب ولاءه، فاعتمدت نظام للحوافز الذي ما فتئ أن يكون ميزة من ميزات المؤسسة الناجحة التي تحسن تسيير هذا المورد من خلال تشجيعه على الأداء المميز وبعث روح المنافسة بين أعضائه، بحيث يمكن للمؤسسة أن تميز من خلاله بين العمال في أداءهم ودفع ذوي الأداء المنخفض إلى اللحاق بركب زملائهم المتميزون .

2- الإشكالية :

إن الأهمية الكبرى لنظام الحوافز في المؤسسات جعله في متناول عدة دراسات وبحوث حيث أن دراسة تايلور وظهور حركة الإدارة العلمية التي وإن كان غرضها رفع الإنتاج وتحسين الإنتاجية وتحديد أسباب تراجعها إلا أنها كشفت عن بعد من أبعادها وهو التحفيز المادي وأيضاً دراسة إلتون مايو ومدرسة العلاقات الإنسانية التي ركزت على أهمية تلك العلاقات وأهمية الروح المعنوية للعاملين في رفع معدل الإنتاج والتي دعت إلى التعامل الإنساني مع العمال وتكريس مبدأ الإنسانية بين العمال فيما بينهم أو مع الإدارة، إضافة إلى الدراسات في علم النفس والاهتمام بسلوك العمال وتفسير العمل بكفاءة وفعالية مرتبط بالحافز النفسي الذي يؤثر على الأداء كما أن دراسات علم الاجتماع أكدت على أهمية الحوافز سواء المادية والمعنوية في زيادة جهود العمال ورفع معدل الإنتاجية وبذلك ارتبط مفهوم المؤسسات لتحقيق أهدافها وتحقيق إنتاجية عالية وتحسين مردودها بما يحتاجه المورد البشري من عناية ورعاية في ميدان عمله وحسن المعاملة والعدالة والمكافآت المادية والأجر المعترف وتوفير النقل والإطعام ومنح القروض والإعانات المقدمة والاهتمام الجيد بالعامل ماديا ومعنويا لضمان استقراره وبقائه في المؤسسة، وهذه العناصر كلها متغيرات هامة في تحقيق ما يعرف بالرضا الوظيفي للعامل إذ أن الرضا ينبغي للمؤسسة أن تسعى إلى تحقيقه لعمالها وأن تجهد في السعي الخيث لذلك من خلال تلبية عدة حاجات اقتصادية واجتماعية وأيضاً نفسية وغيرها للعامل في بيئة عمله خاصة، وفي البيئة الاجتماعية عامة، إذ أن الرضا الوظيفي هو ذلك الارتياح المادي والمعنوي للعامل نتيجة عدة عوامل اقتصادية واجتماعية ونفسية وهي عوامل لا يهملها نظام الحوافز الفعال الذي يسعى إلى تلبية تلك الحاجات والرغبات والطموحات لتحقيق هذا الرضا ومن خلاله يمكن رفع الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة.

ومن خلال دراستنا الاستطلاعية في شركة سوفيا لإنتاج الصناعات الغذائية (الفريزة والنخالة)، تعمقت لدينا فكرة دراسة الموضوع الذي حاولنا من خلاله البحث في علاقة الحوافز بالرضا الوظيفي لدى عينة من العمال المهنيين في هذه الشركة، ومن هذا المنطلق حاولنا البحث في السؤال العام التالي :

- هل توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية؟.

وتتفرع منه أسئلة فرعية مفادها :

- هل توجد علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية ؟.

- هل توجد علاقة بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية ؟.

3- فرضيات البحث:

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

أ- الفرضية الرئيسية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية .

ب- الفرضيات الفرعية :

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية.

4- أهداف البحث :

- الاطلاع على أهم الحوافز المادية التي تقدمها المؤسسة محل الدراسة لعمالها وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم .
- الاطلاع على أهم الحوافز المعنوية التي تقدمها المؤسسة محل الدراسة لعمالها وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم .
- الاطلاع على مدى رضا العاملين في المؤسسة محل الدراسة على عملهم الحالي.

5- أهمية البحث :

تكمن أهمية بحثنا لموضوع الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيما يلي :

- نظام الحوافز مهم في تنمية المورد البشري وتقييم سلوكه وزيادة فعاليته واستمراره فهو يساهم في بلوغ المؤسسة لأهدافها .
- الكشف عن النقص الحاصل في تطبيق نظام الحوافز في المؤسسة محل الدراسة .
- تقديم دراسة علمية للمؤسسة محل الدراسة, وذلك بالكشف عن الحوافز التي تثير عمالها ومن ثم البناء عليها لتحقيق رضاهم عن عملهم وتحقيق الكفاءة والفعالية وبلوغ الأهداف.
- تحديد مدى رضا العاملين في المؤسسة محل الدراسة عن عملهم على ضوء الحوافز المقدمة لهم بنوعيتها .
- الأهمية الكبرى لنظام الحوافز الجيد في دفع العمال نحو تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية.

6- الإطار النظري :

6-1- الحوافز: هي مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر في سلوكه وتصرفاته, كما أنها عبارة عن كل مثير خارجي سواء كان مادي أو معنوي أو كلاهما معا, وذلك من أجل دفع العاملين لبذل جهد أكبر وتحقيق إنتاجية أكثر بكفاءة عالية ومن خلالها يمكن إشباع حاجات الأفراد لدفعهم باتجاه سلوك معين من أجل تحقيق أهدافهم الذاتية بالإضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها (فهيمى، 1980، 26).

أ- الحوافز المادية : وهي تلك الوسائل المادية التي تكون في شكل نقدي أو مالي اقتصادي وهي تشكل ما يتحصل عليه العمال من مزايا وحقوق كالرواتب والأجور والعلاوات والتعويضات والمكافآت وغيرها, بحيث كل حافز يشكل جوهره محتوى مادي يدخل في جملة الحوافز المادية (اللويزي، 1995، 376), وتعتبر الحوافز المادية من أهم العوامل وأكثرها تأثيرا على اندفاع الفرد برغبة وإخلاص للعمل, وتعد من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية في التأثير المباشر الذي يلمسه الفرد لجهده والذي يزيد بزيادة إنتاجه, وارتباطه بالأداء الجيد وكمية الإنتاج, كما أن الحوافز تساعد على تحسين الأداء بشكل دوري ومنظم ومستمر بدوامها, كما أنها الجانب المادي الذي يؤثر بطريقة مباشرة على القدرة الشرائية للفرد ولأسرته, ومن أنواع الحوافز المادية ما يلي:

الأجر: وهو من أهم الحوافز المادية وكلما كان كبيرا كان له دور كبير في إشباع أكبر قدر من الحاجات مما يعطي رضا وظيفي أكبر, وللأجر فعالية واضحة تتلخص بأن الفرد يحصل على أجر محدد مقابل الجهد والعمل الذي يقوم به ومن وجهة أخرى فقد اختلفت الآراء بين علماء الإدارة في تحدي أهمية الأجور ودورها المستمر في التحفيز على رفع الكفاءة الإنتاجية, ولكن بالرغم من هذا الاختلاف تبقى الأجور أحد أهم الحوافز المادية الخاصة بالعمل.

المكافآت : وهي قيم مادية يتلقاها العمال لقاء أعمال يقومون بها تكون زائدة عن نطاق أعمالهم العادية, أو تكون ضمن أعمالهم العادية ولكنها متقنة بشكل واضح, وتبقى هذه المكافآت تختلف من فرد إلى آخر باختلاف استعداداتهم للعمل وقدراتهم الجسدية والذهنية وبذلك تختلف مساهمة كل منهم في الإنتاج, وبذلك لا يمكن مساواة العامل الكفء النشط المبدع بغيره الذي يكون خاملا غير نشيط (العاني، 2007، 27).

المشاركة في الأرباح: وهي إعطاء جزء محدد من أرباح المنظمة فوق أجورهم السنوية حسب نسبة معينة متفق عليها، وهي تعتبر حافزا ماديا يحفز العاملين على زيادة الإنتاج والولاء للمنظمة التي يعملون بها، كما أن هذا النوع من الحوافز يجعل العامل يحس أن ثمار عمله تعود عليه بالمنفعة، وكلما زادت الأرباح زادت نصيب العمال في الحافز المادي (ماهر، 2004، 261).

التيسيرات المادية غير المباشرة: وتمثل هذه الحوافز في توفير المساكن بأجور منخفضة أو الإعانات أو توفير القروض لشراء المساكن أو أداء فريضة الحج أو العمرة، أيضا توفير النقل من وإلى أماكن العمل إما مجانا أو بأجور رمزية، وإقامة النوادي ودور الحضانه لأبناء العاملين، وتوفير الخدمات الاجتماعية والتعليمية والثقافية والصحية والضمان الاجتماعي (أحمد تركي، 1986، 118).

ب- الحوافز المعنوية: هي الوسائل المعنوية التي تكون شكل معنوي غير محسوس مادي ولكنه شعور نفسي بالنسبة للعامل يساعده على إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعوره اتجاه عمله وولائه للمؤسسة التي يعمل بها، وتمثل الحوافز المعنوية في مشاركة العمال في اتخاذ القرارات والتقدير والاحترام لهم من قبل الإدارة والمسؤولين، وأيضا عبارات الشكر والثناء على الأداء الجيد (اللوزي، 1995، 377)، وقد بدأ الاهتمام بالحوافز المعنوية في الفكر الإداري مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية وترويجها للمفاهيم النفسية والاجتماعية في الإدارة، ومن أهم الحوافز المعنوية ما يلي:

الترقية: تعتبر الترقية حافزا ماديا ومعنويا في نفس الوقت، بحيث من الناحية المادية فهي ترتبط بالزيادة في الراتب أو الأجر (أبو شيخة، 2010، 183)، ولكن تكمن أهميتها أكثر من الناحية المعنوية بالنسبة للفرد العامل وخاصة لأولئك الذين يقوى عندهم دافع احترام النفس وتأكيد الذات، فالترقية تعني التقدم والنمو وتحمل مسؤوليات أكثر ضخامة وأهمية وهي تعد حافزا للأفراد للإجادة في أعمالهم والسعي لتطوير معلوماتهم وصقل قدراتهم.

المشاركة في اتخاذ القرارات: حيث أنها من الحوافز المعنوية التي تعطي فرصة للعمال بإبداء آرائهم ومقترحاتهم عند اتخاذ القرارات وخاصة في الأمور التي تعنيهم أو التي تتعلق بمصالحهم ويراد بذلك تحقيق فائدة ومصصلحة العمل، وينشأ شعور لدى العمال بتقدير الذات والانتماء والرضا.

الوظيفة المناسبة: ويتمثل هذا الحافز في إسناد العمل المناسب للشخص المناسب، وذلك لإحداث توافق بين العمل الذي يؤديه الفرد مع قدراته ومهاراته ورغباته وميوله ومستويات طموحه، وتجعل الطريق ممهدا ومفتوحا للعامل لكي يبرز طاقته وإمكاناته.

الإثراء الوظيفي: يتميز التحفيز بالإثراء الوظيفي في العمل على تنوع الواجبات الوظيفية ومسؤوليتهم والتجديد في أعبائها بالشكل الذي يهيئ لشاغلها أن يجدد قدراته ويطور مهارته بمقابله هذه الأعباء والمسؤوليات (عبد الوهاب علي، 1982، 32-45).

نظم الاقتراحات: يعتبر حافزا مهما فهو يشبع حاجة التعبير عن النفس وتقدير الآخرين وتكون مقترحات العمال وآرائهم محل اهتمام من جانب الإدارة ورؤسائهم المباشرين فيدرسونها وينقلونها للمعنيين ويناقشونها، ويقدمون الجزاء المناسب في مقابلها سواء كان ماديا أو معنويا.

الشعور بالاستقرار: من الحوافز المهمة التي تربط العامل بالمنظمة، بحيث تسعى الإدارة لتوفيره لما له من أثر مباشر على نفسية العاملين وشعورهم بالاطمئنان لمنصب عملهم، والتفرغ لإظهار قدراتهم وطاقاتهم براحة نفسية تامة (عبد الوهاب علي، 1982، 32-45).

6-1-1- نظريات الحوافز:

أ- نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور: هذه النظرية التي جاء بها تايلور، ساعدت الإدارة على زيادة الإنتاج في زمن أقل وبجهد معقول مع تجاهل آدمية الفرد وأساسها:

- يؤدي تطبيق الأساليب العلمية في العمل إلى الكفاية في الإنتاج وإيجاد مقاييس ومعايير دقيقة لتأدية وتنفيذ العمل في زمن أقل وجهد محدود عن طريق استخدام الزمن والحركة في تحديد مستويات العمل.

- إن تطبيق الحوافز المادية يؤدي إلى زيادة الإنتاج بمجهود وزمن معقولين، وهي الأساس لتحفيز الأفراد وزيادة الإنتاج (فهيمى، 1982، 86).

ولقد أثبت تايلور أنه يمكن زيادة الحافز على الإنتاج والتحكم فيه من خلال نظام الأجور فكل زيادة في الأجر يصاحبها زيادة في الإنتاجية، وكل إنتاجية أعلى يصاحبها أجر أعلى وهكذا، ولا تمنح الحوافز المادية إلا للفرد الممتاز الذي يحقق المستويات المحددة للإنتاج أو يزيد عليها، أما الفرد المنخفض الأداء الذي لا يصل إنتاجه إلى المستوى فعلى الإدارة تدريبه أو نقله أو فصله، وقد قام تايلور بدراسة العمل الصناعي في كل مرحلة من مراحله، وذلك بتحليل العمل إلى حركاته وعملياته الأولية، ثم استبعاد الحركات الزائدة والغير ضرورية، ثم تقدير الزمن الذي يلزم لكل حركة من الحركات الضرورية، وقد عرفت دراسته هذه بإسم دراسة الحركة والزمن، وتفترض النظرية أن الفرد ينقصه الذكاء ويفضل أن يتبع التعليمات الواضحة، ويعمل فقط من أجل المال، وتتحدد قوة اندفاعه في العمل بقدر هذا المال الذي يتلقاه، وأن الدافع الوحيد للعامل من وراء عمله هو الأجر المادي الذي يحصل عليه مرده إلى تأثيره بالنظر القائلة أن الإنسان هو كائن اقتصادي (بغول، 2001، 57)، ويعمل بسبب الحاجة ودافعه الوحيد هو الحصول على دخل مادي يمكن أن يشبع حاجاته المختلفة، ويرى تايلور أيضا أن الفرد العامل يكون دائما راضي عن عمله إذا حقق دخلا عاليا، وبهذا جعلت هذه النظرية مهمة الإدارة في عملية التحفيز للعمال مجرد تحديد السلوك والعمل في جدول رقمي وإعطاء كل من هذه الأرقام مبلغا معيناً من الحافز المادي يتناسب معه.

ب- نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو: جاءت هذه النظرية كرد فعل على نظرية الإدارة العلمية، وتقوم على فهم الأفراد أيا كان مستواهم لبعضهم البعض من حيث سلوكهم وتصرفاتهم وميولهم ورغباتهم حتى يمكن خلق جو من التفاهم المتبادل والتعاون المشترك والمشاركة الجماعية، وصاحب هذه النظرية هو إلتون مايو وزملائه في مصانع هاوثورن بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث ترى هذه النظرية أن الحوافز المادية فقط لن تؤدي وحدها إلى رفع معدلات الأداء بل يجب أن تستعمل حوافز أخرى معنوية، حيث تفترض أن الفرد بطبيعته نشيط، ويجب العمل وطمح ولا تنحصر حاجاته في الأشياء المادية فقط، بل تتعداها إلى حاجات نفسية واجتماعية (البرنوطي، 2004، 412)، وقد توصلت أبحاث هذه النظرية إلى أن العامل في المؤسسة يعمل داخل جماعة لها عاداتها وتقاليدها، وهي غالبا ما تنشأ دون اعتراف أو تقدير من الإدارة ويطلق على هذا النوع من الجماعات الغير رسمية، وتتمثل أهدافها في مقاومة القواعد والتشريعات الصارمة من قبل الإدارة، وترى النظرية أن هذه العلاقات بين العمال تعد بمثابة حوافز معنوية تساهم في الشعور بالانتماء وتقوية الروابط بين أعضاء الجماعة، وتمني روح التعاون والوحدة، وتؤدي إلى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية، وتدفع الفرد إلى النشاط وزيادة الإنتاج.

ج- نظرية العاملين لهرزبرغ : قدم هذه النظرية العالم فريديريك هرزبرغ كمحاولة تفسير العلاقة بين دوافع الإنسان ورضاه وبين الأداء في العمل والإنتاجية، بحيث تركز هذه النظرية على تأثير الحوافز المختلفة على العاملين، كما تهتم بتفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي للعاملين والأداء، وقد قسم هرزبرغ وزملائه، العوامل التي تدفع الفرد نحو الأداء والانجاز بشكل إرادي إلى عاملين هما العوامل المحفزة (الدافعة) والعوامل الوقائية (الصحية) (عبد الباسط عباس، 2011، 78)، وتسمى هذه النظرية أيضا بثنائية العوامل وهما:

أ- العوامل المحفزة : وهي الموجودة في بيئة العمل، وتدفع الفرد للعمل والأداء المتميز كالمسؤولية ومحتوى العمل، فرص الانجاز، النمو، التقدم، التقدير والاحترام، الاعتراف وزيادة المسؤولية والترقية (نوري، 2010، 294) ، فهي عوامل تحفز العاملين وتحقق رضاهم عن العمل الذي يوفرها لهم أي يدفع العوامل الداخلية للعامل للوصول إلى الأداء الأحسن، ويؤدي وجودها إلى الرغبة في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي.

ب- العوامل الوقائية : وهي عوامل موجودة في البيئة المحيطة بالعمل، كالمركز الوظيفي العلاقة بالمشرفين، العلاقة مع زملاء العمل، سياسة المنظمة، أسلوب ونمط الإشراف ظروف العمل، الحياة الشخصية للفرد العامل، الأجور والرواتب، المركز الاجتماعي والأمن الوظيفي (أبو شيخة، 2010، 218-219)، المنح والعلاوات، وأطلق عليها هرزبرغ العوامل الصحية أو الوقائية لأن وجودها يمنع حالة عدم الرضا، لكن لا تعد محفزة لوحدها لزيادة جهد وتحسين أداء العامل، وعدم توفرها ينتج عنه درجة عالية من الاستياء.

ورأى هرزبرغ أن الرضا الوظيفي والاستياء هما عمليتان منفصلتان، فنقيض الرضا هو عدم الرضا وليس الاستياء، ونقيض الاستياء هو عدم وجود استياء وليس بالضرورة وجود رضا وبالتالي وجود الاستياء لا يعني عدم وجود رضا، وذلك لاختلاف العوامل المسببة لكل منهما، والتمايز الكبير بينهما.

وتكمن أهمية نظرية هرزبرغ في أنه لفت الأنظار إلى أهمية العناصر المتعلقة بالعمل نفسه في تحفيز الأفراد، وذلك أن منظمات كثيرة ظلت زمنا طويلا تركز جهودها بخصوص التحفيز على ظروف العمل من غير إعطاء وزن يذكر للعمل نفسه، وما يتصل به مباشرة من عناصر تحفيزية نفسية واجتماعية (الغزاوي، 2011، 342)، وكغيرها من النظريات الإدارية تعرضت نظرية العاملين إلى النقد حيث أن الكثير من الدراسات التي أجريت معظمها لم تدعم فكرة العاملين المنفصلين، على الرغم من الانتقادات تبقى هذه النظرية مهمة تساعد المدراء على تحديد الظروف والعوامل المحفزة للعاملين والتي نقصها يؤدي إلى عدم الرضا، والذين يسعون لزيادة الدافعية لدى الأفراد العاملين والميل نحو استخدام عوامل الدافعية التي اقترحتها النظرية (بغول، 2001، 134).

6-1-2- عناصر التحفيز: هناك ثلاث عناصر أساسية في عملية التحفيز تعتبر بمثابة المتغيرات التي تحدد قيمة دالة التحفيز وهم :

- القدرة: الشخص المؤهل أو القادر على القيام بعمل معين يمكن تحسين أدائه عن طريق التحفيز بخلاف الشخص العاجز غير المدرب أو غير المؤهل أصلا.

- الجهد: الذي يشير إلى الطاقة والوقت اللازمين لتحقيق هدف معين، حيث أن مجرد القدرة وحدها لا تكفي.

- الرغبة: إذا لم الرغبة موجودة، فإن فرصة الوصول إلى النجاح في أداء العمل تقل حتى ولو تم أدائه فعلا.

6-1-3- خصائص نظام التحفيز الجيد :

لكي يتحقق الهدف من وضع نظام للحوافز فإنه لا بد من مراعاة مجموعة من الشروط يجب توافرها لتحقيق ذلك من أهمها:

- لا بد للمنظمة أن تتحدد الوقت الملائم الذي ستنفذ فيه الحوافز (اللوزي، 1995، 188).

- أن تعمل الحوافز على ربط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وتفاعله معها، وذلك عن طريق تعميق مفهوم ربط الحافز بالأداء الجيد.

- منح الحوافز للعاملين في مواعيد محددة ومتقاربة ومتناسبة زمنيا مع أداء العمل (أرجح، 1991، 317).

- أن تواكب هذه الحوافز المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والحضارية، والتي يمر بها البلد، والتي قد تؤثر على سلوك العاملين.

- أن يتسم نظام الحوافز بالوضوح بالنسبة لجميع العاملين، بحيث يكون لدى كل فرد فكرة واضحة عن نظام الحوافز الموجود في المنظمة التي يعمل بها.

- أن ترتبط هذه الحوافز ارتباطاً وثيقاً بالجهود الذهنية أو البدنية التي يبذلها الموظف أو العامل في تحقيق الحد الأدنى للأداء والإنتاجية (السلمي، 2010، 396).

- أن يركز نظام الحوافز الفعال على إشباع الدوافع الأكثر إلحاحاً لدى الفرد، حيث أنها المسيطرة على سلوكه وتصرفاته.

- أن يتسم الحافز بالنزاهة، وعدم تدخل الاعتبارات الشخصية في منح الحوافز، وألا يمنح إلا على أساس الأداء الجيد حتى يؤدي الهدف المنشود.

6-1-4- أسس ومعايير منح الحوافز:

يتركز نظام الحوافز على عدة معايير للأداء والسلوك ومؤشرات لانجاز الأهداف المطلوبة ومن أهمها ما يلي:

- معيار الأداء: يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي وربما الأوحده لدى البعض، وفي بعض الحالات، وهو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء سواء كان ذلك في الكمية (السلمي، 2010، 396).

أو الجودة أو الوفرة في وقت العمل، أو وفرة في التكاليف، أو وفرة في أي مورد آخر، ويعتبر

هذا الأداء فوق العادي أو الناتج النهائي للعمل أهم المعايير على الإطلاق لحساب الحوافز.

- **معیار المجهود:** يصعب أحيانا قياس ناتج العمل، وذلك لأنه غير ملموس وواضح، كما في أداء وظائف الخدمات، ولكن قد يمكن الأخذ في الحسبان المجهود أو الأسلوب أو الوسيلة التي استخدمها الفرد لكي يصل إلى الناتج والأداء، ويجب الاعتراف بأن هذا المعيار أقل أهمية كثيرا من معيار الأداء، لصعوبة قياسه وعدم موضوعيته في كثير من الأحيان.

- **معیار الأقدمية:** ويقصد بها طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل، وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء، وهي تأتي في شكل علاوات في الغالب، لمكافأة الأقدمية، وتظهر أهمية علاوات الأقدمية في القطاع العام بشكل أكبر من القطاع الخاص (حمداوي، 2004، 158).

- **معیار المهارة:** بعض المنظمات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى، أو رخص، أو براءات، أو إجازات، أو دورات تدريبية، ويلاحظ أن نصيب هذا المعيار الأخير محدود جدا، ولكن يمكن استعمال هذا المعيار من أجل امتلاك المزيد من الكفاءات والمهارات الإدارية والفنية للفرد (مقدود، 2008، 84).

6-2- الرضا الوظيفي: هو إحساس داخلي لدى العامل يتمثل شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة إشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لعمله وبذلك يقبل العامل ما تملبه عليه وظيفته من واجبات ومهام، وهو شعور نفسي بالثقة والارتياح لتلبية الاحتياجات الشخصية والرغبات والتوقعات بالعمل نفسه وفي بيئة العمل، فالرضا الوظيفي هو حالة الاقتناع والارتياح الذي يشعر به العامل اتجاه عمله (ماهر، 2008، 43)، ويعتبر الرضا الوظيفي عاملا مهما بالنسبة للفرد أو التنظيم، كما أنه لا خلاف حول كونه مؤشرا هاما عن الحالة العامة لسير العمل في التنظيم، ولقد حظي موضوع الرضا الوظيفي منذ القرن الماضي باهتمام الكثير من الباحثين وعلماء الإدارة، وذلك نظرا لارتباطه بأهم مورد تملكه المؤسسة ألا وهو المورد البشري باعتباره موردا يلعب دورا كبيرا في نجاح المؤسسة واستمرارها وتحقيق أهدافها، لذا فإن الاهتمام بمشاعر الفرد العامل ورغباته وشعوره وطموحاته أضحت أمر يورق المؤسسات، والتي ما فتئت أن تسعى إلى إعطاء القدر الأكبر لهذا العنصر.

6-2-1- خصائص الرضا الوظيفي: يمكننا تحديد جملة من الخصائص التي يتميز بها الرضا الوظيفي من بينها:

- إن رضا الفرد العامل على العائد الذي يتحصل عليه من عمله اليومي قد لا يرضى به مستقبلا، إذا إن الرضا الوظيفي وظيفته ديناميكية فهي حاجة إلى تنميته ومسايرة كل التغيرات التي قد تطرأ على العوامل المتأثرة فيه، كالأجر وعلاقته بمستوى المعيشة مثلا.

- يعد الرضا الوظيفي مسألة ذاتية تقديرية مرتبطة بالمشاعر التي قد تترجم في شكل سلوك موضوعي يعكس حالة الفرد العامل، في مثل هذه الحالة نقول أن الرضا الوظيفي صريح

وبالمقابل قد نجده ضمينا يكون داخل الفرد العامل (ضيايف، 2000، 93-94).

- للرضا الوظيفي أبعاد وأوجه مختلفة، فقد يكون الرضا في بعض جوانب وظيفته العامل ويعتبر رضا نوعي أو جزئي، كما قد يكون على كل جوانب وظيفته العامل ويعتبر رضا وظيفي عام (أسعد، 1984، 29-30).

- إن مسألة الرضا الوظيفي نسبية إلى حد كبير، حيث أن رضا الفرد عن عنصر معين ليس بالضرورة رضاه عن بقية العناصر (الزغي، 2011، 123).

- وموضوع الرضا على درجة كبيرة من التعقيد يصعب التحكم فيه بشكل تام، نظرا لتشعب الجوانب المتعلقة به، ويبقى الدور على المؤسسة الراعية في البقاء والنمو أن تتفهم كل ما يؤثر في الفرد العامل، لأنه حالة من القناعة والقبول، كما أن الرضا الوظيفي موضوع فردي لذا فإنه يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم الرضا لشخص آخر (قيلان، 1981، 18).

6-2-2- نظريات الرضا الوظيفي:

أ- نظرية الانجاز لماكيلاند: قام ماكيلاند وزملاؤه بتجارب اعتمدوا من خلالها على الصور حيث كانوا يطلعون أفراد الدراسة على الصورة ويطلبون من كل فرد كتابة قصة عن هذه الصور وسرد ما يحدث فيها وما هي النتائج المتوقعة، وقد افترض أن القصة التي يحكيها الفرد تعكس طموحاته وتوقعاته واهتماماته وحاجياته، وقد توصل ماكيلاند من خلال بحثه إلى أن هناك أفراد يميلون إلى إكمال أعمالهم بصورة جيدة وسماهم أصحاب الانجاز العالي واستنبط ثلاث دوافع أو حاجات أهمها دافع الإنجاز، ويعتبر صاحب النظرية أن هناك ثلاث حاجات رئيسية تعتبر الدافعة والحركة للسلوك الإنساني وهذه الحاجات غير متسلسلة وهي (أنور سلطان، 2003، 139):

- الحاجة إلى القوة: وتعني وجود رغبة لدى بعض الأفراد في الوصول إلى مركز السلطة في المنظمة مما يتيح له سلطة أكبر في التصرف، ومركز وظيفي، وفرص أكثر للكسب (القريوتي، 2009، 65).

- الحاجة إلى الانتماء: بمعنى علاقات الصداقة والمودة والتقدير فبعض الأفراد لديهم ميل إلى الانتماء وتكوين العلاقات الشخصية ويجدون راحتهم في الأعمال التي تؤدي إلى التفاعل مع زملاء العمل .

- الحاجة إلى الانجاز: الانجاز في العمل والشعور يعني الإنتاجية والإتقان حسب ماكيلاند فبعض الأفراد يرغبون في إشباع حاجاتهم من خلال الالتحاق بالأعمال التي فيها تحدي وتفوق وهؤلاء يتصفون بصفات المعاصرة في اتخاذ القرارات والرغبة في المخاطرة ومحاولة إثبات جدارتهم، والتعامل مع المهام الصعبة، وتحمل المسؤولية، والتميز (القريوتي، 2009، 66).

وقد قدمت هذه النظرية أسس جديدة للتطبيق الإداري، وكيفية إشباع الحاجات للعاملين للوصول بهم إلى حالة الرضا الوظيفي، وذلك توفير ظروف عمل مساعدة لأصحاب الإنجاز العالي على إبراز طاقاتهم، بالإضافة إلى تصميمي برامج التدريب على كيفية التفكير والتحدث والتعود على رسم الأهداف وإنجازها (أبو شيخة، 2010، 222).

ب- نظرية العدالة لأدمز (1963): وضع أسسها العالم ستاسي أدامز، وحاول من خلالها تفسير السلوك الإنساني في المؤسسات بصفة عامة والرضا الوظيفي بصفة خاصة، وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للعمال تتوقف على مقدار ما يشعر به العمل من عدالة بين الجهود الذي يقدمه لوظيفته مقارنة مع العائد الذي يحصل عليها نتيجة هذا الجهد، وحسب أدمز فإن العامل لا يقصر عملية المقارنة على نفسه فقط، بل يقارن أيضا بين الجهود الذي يقدمه الآخرين وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك (أبو شيخة، 2010، 222)، وكلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلم زاد مستوى شعور العامل بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح، وتعتبر أن المساواة في الأوضاع المهنية أهم عامل محدد للرضا الوظيفي، ويعرف أدامز المساواة بكونها مقارنة العامل لمعدل أدائه وما يترتب على هذا الأداء من نتائج مع أداء زميل له، وما يترتب على أداء هذا الزميل من نتائج أيضا فإذا رأى العامل عدم مساواة بين أدائه والنتائج المحصل عليها مقارنة مع زملائه أدى ذلك إلى انخفاض مستوى رضاه الوظيفي، والعكس صحيح، مما يؤدي به إلى خفض إنتاجيته وزيادة غيابه وتهربه من العمل، وقد يغادر العمل إن وجد أفضل منه (الكتيبي، 2005، 309)، وحسب أدامز فإن الفرد العامل عادة ما يقارن نتائجه مع شخص آخر يسميه أدامز الشخص المرجعي، ويكون هذا الشخص حسب أدامز:

- عضو من المجموعة التي ينتمي إليها العامل، المؤسسة، فريق العمل، الرتبة والوظيفة... الخ.

- عضو من مجموعة خارج المؤسسة، مثل الأصدقاء، الجيران، أعضاء النقابة وأبناء المهنة الواحدة أو التكوين الواحد، فبناء على المعلومات التي يتلقاها عن مواضيع كالأجور وظروف العمل، يمكن له أن يقارن أجره بما يحصل عليه الغير (عبد المهدي، 2013، 244).

ركزت هذه النظرية على أهمية العوائد وخاصة المالية منها في تحديد مستوى الرضا الوظيفي للفرد، كما جاءت بمفهوم المعنى الاجتماعي والنفسي للعمل، حين يقارن العامل عائداته بعائدات غيره، لكن ما يؤخذ على هذه النظرية هو عدم توضيحها لآليات المقارنة فهي لم تبين الأساس الذي يختار العامل فردا كمرجع للمقارنة، فهل هناك معايير معتمدة أو مجرد اختيار عشوائي (الكتيبي، 2005، 310).

ج- نظرية القيمة: تعتبر نظرية القيمة التي قدمها إدوين لوك عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي (ماهر، 2004، 197)، ووفقا لهذه النظرية فإن الرضا الوظيفي يتحقق إلى المدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه المورد البشري من عوائد وما

یرغب فیہ، ویشر لوك فی نظریته إلى أن درجة رضا الفرد العمل عن أحد عناصر وظيفته (الأجر، الترقية، الإشراف... الخ) تحددها ثلاث أبعاد رئيسية هي (ماهر، 2004، 198) :

- مقدار ما يرغب العامل في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

- مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.

- أهمية هذا العنصر بالنسبة للعامل.

فبالنسبة للعناصر ذات الأهمية العالية للمورد البشري، فكلما كان هناك فرق كبير سلمي بين مقدار ما يرغب فيه من عوائد وما يحصل عليه فعلا، كلما كانت درجة عدم الرضا الوظيفي مرتفعة، والعكس صحيح في حالة وجود فرق إيجابي بين العوائد المتوقعة والحصول فعلا وعليه فإن قدرة الوظيفة على توفير العوائد ذات القيمة والأهمية العالية للمورد البشري يعني الوصول إلى درجة عالية من الرضا الوظيفي (الصيرفي، 2003، 55).

6-2-3- مظاهر الرضا الوظيفي: يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر التي تتصل بسلوك العاملين في

العمل، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل وهي (رقام، 2015، 6) :

- انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوي وندرة الصراعات والمنازعات في مجال العمل كلها مظاهر تدل على الرضا واستقرار العمال.

- إن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل، كلها مؤشرات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم.

- الصورة الذهنية الإيجابية المحببة للمنشأة أو المنظمة، نوعها، نوع العمل بما طريقة الأفراد العاملين تعد مؤشرا هاما للرضا عن العمل وخاصة أن هذه الذهنية الإيجابية عن العمل والمنظمة في أذهان العمال تؤدي دائما إلى أن يدافع العمال عن منظماتهم، وأن يقفوا بجانبها وأن يكون لهم ولاء وانتماء لها، وهذا مظهر من مظاهر رضا العاملين عن عملهم.

6-2-4- مسببات الرضا الوظيفي: يمكن تقسيم مسببات الرضا عن العمل إلى مجموعتين، أولهما مسببات خاصة بالتنظيم وثانيهما مسببات خاصة بالفرد ذاته.

- المسببات التنظيمية للرضا : على ضوء ما سبق يمكن القول أن هناك بعض العوامل التي يمكن أن تساهم غالبا في شعورنا بالرضا الوظيفي، وأهمها ما يلي (محمد المرسي وإدريس، 2002، 298) :

أ- نظام العوائد: مثل الحوافز، والمكافآت، والترقيات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل (الشرايدة، 2008، 99).

ث- الإشراف: إن إدراك الفرد بمدى جودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، وذلك بإدراكه لعدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمائته لهم.

ب- تصميم العمل: حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، التكامل الأهمية، الاستقلال وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل (عبده و عبد المجيد، 2009، 161).

ت- ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية والمعنوية مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم (عباس وحسين علي، 2003، 299)، ومن أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة، الحرارة، التهوية، حجم المكتب، التلفون، ترتيب المكاتب، حجم الاتصالات الشخصية، حجم الغرفة وغيرها.

ج- سياسات المنظمة: وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، وإجراءات، وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه (أنور سلطان، 2003، 202).

ح- تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية: وتعني اللامركزية إعطاء الحق لأفراد متعددين لاتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات، ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا (عبد الباسط عباس، 2011، 226).

خ- تكليف الأفراد بالأعمال محط اهتماماتهم: فكلما كان هناك شعور قوي لدى الأفراد بأنهم يقومون بالأعمال التي تستغرق معظم اهتماماتهم، كلما كانوا أكثر رضا عن عملهم (أنور سلطان، 2003، 204).

- **المسببات الشخصية للرضا** : أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء، ومن أهم ما يلي:

أ- احترام الذات: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتداد برأيه، واحترام ذاته، والعلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدراتهم، أو عدم الاعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن عملهم (الشمري، 2009، 13).

ب- تحمل الضغوط: كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، والعكس صحيح
ت- المكانة الاجتماعية: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا واجتماعيا زاد استياء الفرد (ماهر، 2004، 231).

ث- الرضا عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية عادة ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

7- الدراسات السابقة :

إن عرض الدراسات السابقة هو من المسائل المهمة في أي بحث من الأبحاث، ففيها يتم وضع الباحث في إطاره الصحيح وموقعه المناسب من البحوث الأخرى، والتي توصله إلى فهم أعمق لمشكلة بحثه، وتمكنه من الوقوف على طبيعة الدراسة من حيث الموضوع والمنهج والهدف وأهم النتائج، والتي تمكنه من مقارنة نتائجه بنتائج تلك الدراسات التي تناولها وذلك لتعميق الاستخلاص لتلك النتائج.

7-1- عرض الدراسات السابقة : وفيما يلي نعرض بعض من الدراسات السابقة العربية والمحلية:

أ- الدراسات السابقة العربية :

- دراسة عارف الجريد (2007) بعنوان التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية رسالة ماجستير، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أنواع الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين بشرطة الجوف، ومدى رضا العاملين بشرطة الجوف عن بيئة العمل الوظيفي، وكذلك معرفة العلاقة بين نظم الحوافز المطبقة على العاملين وبين الرضا الوظيفي لهم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها أن الحوافز المادية تقدر بشكل قليل جدا، أما الحوافز المعنوية فلا تستخدم إطلاقا، مما أدى إلى عدم رضا العاملين عن بيئة العمل.

- دراسة موسى السعدي (2013) بعنوان أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن دراسة ميدانية، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات كما اعتمدت العينة العشوائية والتي تكونت من 511 عامل، ومن بين النتائج التي خلصت إليها الدراسة أن الحوافز المادية مرتفعة بشكل كبير في مؤسسة الدراسة، وأن توفيرها أدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعمال، وبالتالي أدى إلى الزيادة في الأداء، حيث كان مستوى الأجور مرتفعا في حين كان مستوى المكافآت متوسطا، وقد فسرت النتائج بأن المؤسسة اهتمت بالحوافز المادية من أجل تحقيق رضا العاملين حسب رؤيتها.

ب- الدراسات السابقة المحلية :

- دراسة بوقفة إبراهيم (2000) بعنوان التحفيز في المؤسسة الجزائرية وتأثيره على الرضا الوظيفي، وقد هدفت الدراسة إلى الإجابة على التساؤل القائم هل يمكن لمنط القيادة أن يخلق جوا اجتماعيا محفزا في بيئة العمل بحيث يمكن من خلاله رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين، وقد أجريت الدراسة على عينة من 112 عامل يتابع المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة المقابلة والاستبيان كتقنيتين

لجمع البيانات, وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة بإمكانها خلق جو ملائم للتحفيز في العمل, وبذلك يمكن لهذا الجو الملائم للعمل أن يؤثر إيجابيا على مستوى الرضا الوظيفي.

- دراسة نبيلة بوودن (2014) بعنوان الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية فروم للدافعية, دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة, وقد هدفت الدراسة إلى إبراز الأهمية النظرية والتطبيقية للحوافز المادية والمعنوية لتحقيق الرضا الوظيفي في إطار نظرية فروم, والكشف عن واقع الحوافز في مديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة, والتعرف عن العلاقة الإرتباطية بين الحوافز بنوعيتها والرضا الوظيفي في إطار العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ لنظرية فيكتور فروم لدى العامل الإداري الجزائري, وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات, وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي, وتم اللجوء إلى العينة القصدية وهم العمال الإداريين بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة وعددهم 116 موظف إداري, وقد بينت النتائج وجود علاقة إرتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ بقيمة معامل الارتباط يساوي 0,25 وهذا عند مستوى الدلالة 0,05.

7-2- التعليق على الدراسات السابقة : نجد أن الدراسات السابقة تناولت جميعها الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي, سواء منها الدراسات العربية أو المحلية, وقد حاولت أغلبها تحديد أبعاد الحوافز المؤثرة على الرضا الوظيفي, وتناولت كلها بشكل عام موضوع الحوافز من خلال أبعاد وتعريفات مختلفة, فالدراستين العربية توصلت الأولى منهما إلى أن الحوافز المادية كانت بشكل قليل, والحوافز المعنوية فلم تكن موجودة إطلاقا, وذلك أن الدراسة كانت على جهاز أمني حيث تنعدم الحوافز المعنوية في ظل التنفيذ الصارم للأوامر وتطبيق اللوائح دون مجاملات, حيث لا مجال للتحفيز المعنوي وخاصة في البيئة العربية, وأما الدراسة العربية الثانية فقد توصلت إلى أن الحوافز المادية المرتفعة نسبتها بشكل كبير أدت إلى تحقيق الرضا الوظيفي ويرجع ذلك لعائدات مؤسسة الدراسة التي اهتمت بتحفيز العمال بالموارد المادي المتوفر عن طريق مداخيلها, وأما الدراسات السابقة المحلية التي تطرقنا لها, فقد رأت الدراسة الأولى أن للقيادة الحكيمة دور في زيادة الشعور بالرضا الوظيفي للعمال من خلال إيجاد الجو الملائم للعمل وبعث عنصر التحفيز في نفسية العاملين, والدراسة الثانية المحلية توصلت إلى وجود علاقة بين الحوافز بنوعيتها والرضا الوظيفي للعمال, وبالرغم من الاختلاف في البيئات المكانية للدراسات السابقة, وكذلك في الفترات الزمنية, والاختلاف في الخصوصية والطبيعة البشرية ونوعية العمل, فقد نجد أن جميعها استخدم المنهج الوصفي لتطبيق إجراءات الدراسة, والاستبيان لجمع البيانات.

8- الإجراءات المنهجية للبحث:

8-1- المنهج المعتمد في البحث: المنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقائق في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة (بدر, 1996, 34), كما يعرف أيضا بأنه مجموعة الخطوات والقواعد التي يتبعها الباحث للوصول إلى الحقيقة, فلكل دراسة خطوات يجب على الباحث أن يتبعها, وطبيعة الخطوات يحددها ميدان الدراسة, كما أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد نوع المنهج المستخدم, ويكون المنهج ملائما إذا تم من خلاله انتهاج خطوات البحث العلمي, كما يمكن أن نعرف منهج البحث العلمي أيضا, على أنه مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حول الظواهر موضوع الاهتمام من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية (عبيدات, 1999, 35), ونظرا لطبيعة موضوعنا الذي يبحث العلاقة القائمة بين الحوافز بنوعيتها والرضا الوظيفي, فإننا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة, والذي يهتم بوصف سمات الظاهرة وتحليلها, ويستخدم من أجل الحصول على حقائق وبيانات مع تفسير لكيفية ارتباطها بمشكلة الدراسة (عبد المجيد إبراهيم, 2000, 126), وهو الذي يعد من أحد أشكال التحليل والتعبير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة, وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات معينة عن تلك الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة, والهدف من استخدام المنهج الوصفي هو جمع المعلومات وكل ما يتعلق بالإشكالية وتصنيفها وإخضاعها للدراسة ثم تصويرها كميًا وتحليلها

ووصفها قصد الإحاطة بما والخروج بنتائج تخص موضوع الدراسة, حيث سنقوم بوصف العلاقة القائمة بين الحوافز بنوعها والرضا الوظيفي.

8-2- مجالات البحث:

المجال المكاني: تم إجراء البحث الميداني بشركة سوفيا للصناعات الغذائية لإنتاج الفرينة والنخالة والتي تقع في حدود المنطقة الصناعية بتراب دائرة البيضاء ولاية الوادي, وتم اختيار عينة من العمال المهنيين في الشركة عن طريق المعاينة العشوائية المنتظمة وهذا لعينة الدراسة الاستطلاعية, ثم تحصيل باقي مجتمع البحث للدراسة النهائية.

المجال الزمني: قمنا بأول زيارة للشركة بتاريخ 2018/12/10 في دراسة استطلاعية أولية, حيث اتصلنا بالشركة وتم استقبلنا من قبل المدير وشرحنا له غرضنا من الزيارة, وقد كان متجاوبا معنا لحد كبير ورحب بنا ووعدنا بتقديم كل التسهيلات والشرح في إنجاز بحثنا وكانت هذه الزيارة كإجراء أولي من أجل الترخيص بالزيارة الميدانية والتعرف على المؤسسة وأخذ المعلومات اللازمة, حيث قمنا بالزيارة الثانية بتاريخ 2019/01/22 وقد استقبلنا من طرف المكلف بالسائل العامة والإدارة بالإضافة إلى موظف مكتب أمانة المستخدمين, وتم تزويدنا بالمعلومات الكافية عن الشركة, وفي الزيارة الثالثة إلى المؤسسة كانت بتاريخ 2019/03/12, حيث قمنا بتوزيع استمارات الدراسة على العينة الاستطلاعية المتكونة من 30 عامل مهني تم اختيارهم بطريقة المعاينة العشوائية المنتظمة, واستلمنا استمارات الإجابة في نفس اليوم, وذلك قصد دراسة الخصائص السيكومترية لأداة البحث, وبتاريخ 2019/03/17 قمنا بتوزيع الاستمارات النهائية على عينة البحث المتمثلة في 42 عامل بعد أن تم إعدادها في شكلها النهائي, ورجعنا في اليوم الموالي أين تم جمع الاستمارات والمباشرة في تفريغها.

8-3- عينة البحث: يعتبر اختيار العينة من أهم الموضوعات التي على الباحث القيام بها عند إجراء بحثه وتطبيق اختباراته عليها, وذلك كي تؤدي الدور المرجو منها (العزاوي, 2008, 161), حيث يراعى في إختيار العينة التمثيل الصحيح للمجتمع وكذا التجانس قدر الإمكان, ثم تعميم النتائج على جميع وحدات البحث (جليل إبراهيم, 2009, 245), بحيث قمنا باختيار عينة أولية بطريقة عشوائية منتظمة تحتوي على 30 عاملا مهنيًا لاختبار الخصائص السيكومترية للأداة, والعدد الباقي من مجتمع الدراسة ككل هو 45 عاملا مهنيًا تم حصرهم كعينة للدراسة, كانوا ثلاثة (03) عمال منهم في عطلة سنوية, وبقي إثنان وأربعون (42) عاملا, تم توزيع عليهم الاستبيان في صورته النهائية, وعند تفريغ الاستبيان تم إلغاء إجابتين غير مكتملتين, وبقيت أربعون 40 استمارة.

8-4- أداة جمع البيانات: اعتمدنا في دراستنا الحالية في جمع البيانات على الاستبيان, الذي يعتبر الوسيلة المناسبة في جمع البيانات في بحثنا هذا, والذي يعرف على أنه أداة للحصول على الحقائق وجمع البيانات عن الظروف والأساليب القائمة بالفعل, وهو يعتمد على مجموعة من الأسئلة لها علاقة بمتغيرات الدراسة توزع على أفراد عينة البحث للإجابة عليها (بدر, 1996, 335), فهو تقنية اختبار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كميًا فيما بعد (سبعون, 2012, 155), وقد اعتمدنا عليه بسبب طبيعة الموضوع واختصار الوقت والجهد, والطريقة المباشرة للوصول إلى الإجابات, وتم التركيز في إعداد هذه الاستمارة على المصادر التالية:

- المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة أو جزء منها .
- البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الحوافز.
- البحوث والدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي.

وتم تقسيم بنود الاستبيان إلى ثلاثة أقسام, بنود خاصة بالحوافز المادية, وبنود خاصة بالحوافز المعنوية, وبنود خاصة بالرضا الوظيفي, ويشمل الاستبيان على 32 عبارة, والجدول الآتي يوضح كيفية توزيع بنود الاستبيان.

- المحور الأول: المتغير الأول: الحوافز والذي يحتوي على 18 بند موزعة على بعدين على النحو التالي :

- بعد الحوافز المادية : يضم 08 بنود من (1- 8).

- بعد إدارة المعنوية : يضم 10 بنود من (9- 18).

أما البدائل المستعملة للمحور الأول وعددها خمس بدائل وهي: دائما- غالبا- أحيانا- نادرا- إطلاقا، حيث تم إعطاء كل بديل درجة ليتم معالجتها إحصائيا كما يلي:

الاتجاه	البدائل	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
موجب		05	04	03	02	01
سالب		01	02	03	04	05

- المحور الثاني: المتغير الثاني: الرضا الوظيفي والذي يحتوي على 14 بند

- بعد الرضا الوظيفي: يضم 14 بنود من (19- 32).

وبالنسبة للبدائل المستعملة للمحور الثاني، والتي عددها أيضا خمس بدائل وهي: راضي جدا- راضي- محايد- رافض- رافض جدا، أيضا تم إعطاء كل بديل درجة ليتم معالجتها إحصائيا كما يلي:

الاتجاه	البدائل	راضي جدا	راضي	محايد	رافض	رافض جدا
موجب		05	04	03	02	01
سالب		01	02	03	04	05

8-5- الخصائص السيكومترية لأداة القياس: يجب قياس الخصائص السكومترية لأداة الاستبيان للتأكد من أن أداة الدراسة المستخدمة تقيس ما وضعت من أجله لقياسه، وتتمثل هذه الأخيرة في الصدق والثبات.

أ- صدق أداة الدراسة: تعتبر الأداة صادقة إذا كانت تقيس ما وضعت لقياسه (العساف، 1995، 429)، ويوجد عدة طرق لقياس الصدق وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على نوعين من أنواع الصدق وهما:

- الصدق الظاهري: قمنا بعرض الاستبيان في صورته الأولية على محكمين، وتم العمل بملاحظاتهم وتعديلاتهم من خلال تعديل ثلاث (03) عبارات ليكون الاستبيان في صياغته النهائية.

- صدق الاتساق الداخلي للأداة: قمنا باختيار عينة استطلاعية بطريقة المعاينة العشوائية المنتظمة عددها 30 فردا من العاملين المهنيين بمؤسسة الدراسة من مجتمع البحث الذي عدده 75 مفردة، وذلك من أجل التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث وعلى بيانات العينة الاستطلاعية وقمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبيان، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما هو موضح:

- قيمة معامل الارتباط R لكل عبارة محور الحوافز المادية مع الدرجة الكلية لمحورها، ولكل عبارة من محور الحوافز المعنوية مع الدرجة الكلية لمحورها :

رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط R	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط R
01	0,84	10	0,85
02	0,79	11	0,86
03	0,81	12	0,88
04	0,85	13	0,87
05	0,70	14	0,87

0,78	15	0,84	06
0,87	16	0,72	07
0,80	17	0,74	08
0,80	18	0,83	09

- قيمة معامل الارتباط R لكل عبارة من عبارات محور الرضا الوظيفي مع الدرجة الكلية للمحور :

رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط R	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط R
19	0,85	26	0,77
20	0,86	27	0,85
21	0,84	28	0,82
22	0,83	29	0,79
23	0,80	30	0,86
24	0,83	31	0,87
25	0,87	32	0,84

وقمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل كما هو موضح في الجداول التالية:

- قيمة معامل الارتباط R لمحور الحوافز المادية مع الدرجة الكلية :

المحور	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الحوافز المادية	30	0,88	دال إحصائياً عند 0,01

- قيمة معامل الارتباط R لمحور الحوافز المعنوية مع الدرجة الكلية :

المحور	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الحوافز المعنوية	30	0,90	دال إحصائياً عند 0,01

- قيمة معامل الارتباط R لمحور الرضا الوظيفي مع الدرجة الكلية :

المحور	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	30	0,92	دال إحصائياً عند 0,01

ب- ثبات أداة البحث: لقياس مدى ثبات أداة البحث استخدمنا معامل ثبات (ألفا كرونباخ) للتأكد من ثباتها، حيث طبقت المعادلة على العينة المسحوبة سابقاً لقياس الصدق البنائي والتي تكونت من (30) مفردة من العاملين المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية للفريئة والنخالة بالبيضاة، وهو من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للأداة فهو يربط بين ثبات الأداة وثبات بنودها، فازدياد نسبة تباينات البنود بالنسبة للتباين الكلي يؤدي إلى انخفاض معامل الثبات، وتطبيق معادلة ألفا كرومباخ على النتائج المتحصل عليها توصلنا إلى أن معامل الثبات يساوي (0,89) وهي قيمة مرتفعة تؤكد أن الأداة ثابتة، والجدول التالي يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ في كل محور من محاور الاستبيان.

محاور الاستبيان	عدد العبارات	ثبات المحور
الحوافز المادية	08	0,79
الحوافز المعنوية	10	0,86
الرضا الوظيفي	14	0,88
معامل الثبات العام	32	0,89

8-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة : تعد الأساليب الإحصائية أحد الدعائم الأساسية التي تقوم عليها البحوث والتي من خلالها يتمكن الباحث من معرفة فروق المتوسطات بين المجموعات والوصف الدقيق للموضوع, فبعد الحصول على أجوبة العمال من الاستبيان تم تفريغ معطياتها في شكل جداول, واستخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS), ومن أجل إيجاد العلاقة بين المتغيرين وصحة تحقق الفرضيات من عدمها اعتمدنا في دراستنا استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

9- عرض ومناقشة نتائج الدراسة :

إن البحوث النظرية لا تكتمل أهميتها إلا بعد التأكد من صحتها ميدانياً، وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات الخاصة بموضوع الدراسة، بواسطة الأدوات المناسبة التي تمكن من ربط العلاقة بين ماهو نظري وماهو تطبيقي، ومن ذلك فهذه المرحلة تعد من المراحل الأساسية المهمة التي يتم من خلالها الكشف عن فرضيات الدراسة، وبعد جمع البيانات والمعطيات بواسطة الأدوات العلمية المقننة والمعتمدة في هذا البحث، والتي تمحور موضوعها حول الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعامل، والمنطوي تحت ثلاث محاور وهي الحوافز المادية والحوافز المعنوية ثم محور الرضا الوظيفي، وقد تم تفريغها ومعالجتها بواسطة الأساليب الإحصائية المناسبة.

أ- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الفرعية الرئيسية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية، والجدول التالي يوضح ذلك :

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	القرار
الحوافز	40	0,890	0,000	دال إحصائياً عند 0,01
الرضا الوظيفي				

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والذي يمثل الحوافز بنوعيتها والمتغير التابع الذي يمثل الرضا الوظيفي، والذي يساوي 0,890 وكذلك مستوى الدلالة لهذا الارتباط والذي يبدو أنه دال عند مستوى دلالة 0,01، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين المتغيرين الحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية، وهذا ما أثبتته النتائج المعروضة في السابق حيث يظهر ارتباط قوي بين معظم مؤشرات المتغير المستقل (الحوافز بنوعيتها) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي) فإننا بالتالي نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية، وقد أظهرت النتائج بوضوح أن الأغلبية من أفراد عينة البحث لديهم مستوى رضا وظيفي عالي عن الحوافز بنوعيتها المقدمة من قبل الشركة، حيث كانت مرتفعة وذلك بحسب النتائج المتوصل إليها، والتي نرى من خلالها حرص الشركة على بلوغ مستوى عالي من الرضا الوظيفي لعمالها، وهو ما يؤكد شعور العمال بالانتماء للمؤسسة، ورضاهم بالاستمرار في مناصب عملهم، وشعورهم بالأمان الوظيفي والعدالة في توزيع المهام، ورضاهم عن أسلوب الإشراف والقيادة وعن قنوات الاتصال المفتوحة بينهم وبين الإدارة، وقد اتفقت نتائج دراستنا الحالية في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين شركة سوفيا للصناعات الغذائية، مع نتائج دراسة السابقة لموسى السعودي والتي توصلت إلى نتائج من بينها أن هناك

علاقة بين الحوافز المالية وغير المالية بالرضا الوظيفي للموظفين، كما أن الاتجاهات حول الحوافز المالية كانت أقوى تأثير على الرضا الوظيفي من الاتجاهات حول الحوافز غير المالية، وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا الحالية وهو العلاقة بين الحوافز بنوعيتها والرضا الوظيفي، إلا أن الاتجاهات نحو الحوافز المالية (المادية) كانت أقوى وهو ما عبرت عنه قيمة معامل الارتباط في كل من الفرضيات الفرعية.

ب- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى : تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية، والجدول التالي يوضح ذلك :

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	القرار
الحوافز المادية	40	0,832	0,000	دال إحصائياً عند 0,01
الرضا الوظيفي				

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل (الحوافز المادية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، والذي يساوي 0.832 وكذلك مستوى الدلالة لهذا الارتباط والذي يبدو أنه دال عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين المتغيرين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية، وهذا ما أثبتته النتائج المعروضة في السابق حيث يظهر ارتباط قوي بين معظم مؤشرات المتغير المستقل (الحوافز المادية) والتابع (الرضا الوظيفي) فإننا بالتالي نقبل الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية وقد أظهرت النتائج وبصورة واضحة أن الأغلبية من الباحثين، كان لديهم مستوى الرضا الوظيفي عن الحوافز المادية التي تقدمها الشركة بدرجة مرتفعة، والتي نستنتج من خلالها أن سياسة التحفيز المادي التي تشرف عليها إدارة الشركة تستخدم بمستوى عالي، وتتفق نتائج الدراسة في هذا الجانب مع ما جاءت به نتائج بعض الدراسات السابقة كدراسة موسى السعودي التي ركزت على أن الحوافز المادية تستخدم بشكل مرتفع مما ينعكس بالإيجاب على الرضا الوظيفي لدى العاملين، ومن بين الحوافز المادية (المكافآت، الزيادة في الراتب حسب الأقدمية، التعويض عن ساعات العمل الإضافية، والتأمين الصحي)، إن رضا العاملين المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية عن الحوافز المادية المقدمة لهم يرجع إلى إرادة الشركة في إنشاء نظام تحفيز يقوم بدوره في دفع العاملين لمزيد من الأداء، وتحقيق أهدافها في ظل التنافس الاقتصادي المهيمن على السوق، ومنه نستنتج أن الحوافز المادية لها علاقة إيجابية قوية مع الرضا الوظيفي للعمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية.

ج- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية : تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية، والجدول التالي يوضح ذلك :

المتغيرات	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	القرار
الحوافز المعنوية	40	0,763	0,000	دال إحصائياً عند 0,01
الرضا الوظيفي				

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل (الحوافز المعنوية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، والذي يساوي 0.763 وكذلك مستوى الدلالة لهذا الارتباط والذي يبدو أنه دال عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين المتغيرين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية، وهذا ما أثبتته النتائج المعروضة حيث يظهر ارتباط قوي بين معظم مؤشرات المتغير المستقل (الحوافز المعنوية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات

الغذائية، ويمكن تفسير النتيجة أن الشركة تستخدم سياسة التحفيز المعنوي التي لها علاقة بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث أنه كلما زاد التحفيز المعنوي كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين والعكس صحيح، وهذا ما عبرت عنه قيمة معامل الارتباط القوية 0.763، وتتفق دراستنا مع دراسة السابقة لإبراهيم بوقفة والتي توصلت إلى أن القيادة بإمكانها خلق جو ملائم للتحفيز في العمل، وبذلك يمكن لهذا الجو الملائم للعمل أن يؤثر إيجابيا على مستوى الرضا الوظيفي، وهذا ما توصلت إليه أيضا دراستنا من خلال وجود قوي ومؤثر للحوافز المعنوية التي مرده إلى القيادة وطبيعة الإشراف وتقديرها لجهود العاملين، وتقديمها للتكريم المعنوي على المثابرة في العمل، ومنحها للصلاحيات الكافية للعاملين في اتخاذهم للقرارات المناسبة في حال تطلب موقعهم ذلك، والاحترام المتبادل بين القيادة والعمال، ويمكن تفسير العلاقة القوية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية، إلى أن سياسات وإجراءات الإدارة التي تسعى من خلالها إلى رفع الروح المعنوية العمال وتشجيعهم على الأداء المستمر، واستثمار قدراتهم وطاقاتهم، وتهيئة الظروف الملائمة لرفع الإنتاجية، كما أن العمل بروح الفريق والاحترام بين العمال فيما بينهم أو مع القيادة موجود بقوة في الشركة بحسب ما لمسناه في دراستنا الاستطلاعية، وبذلك نستنتج أن الحوافز المعنوية لها علاقة إيجابية قوية مع الرضا الوظيفي للعمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية.

10- خلاصة البحث :

إن الهدف الأساسي الذي انطلقت منه دراستنا هذه هو معرفة العلاقة بين الحوافز بنوعها المادية والمعنوية وبين الرضا الوظيفي للعمال المهنيين في شركة سوفيا لإنتاج الصناعات الغذائية (الفريضة والنخالة)، ومن خلال عرضنا للنتائج المتعلقة بالفرضيتين الجزئيتين والفرضية الرئيسية لدراستنا التي توصلنا إليها، والتي كانت حول علاقة الحوافز بنوعها المادية والمعنوية بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية للعمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء، يمكننا أن نؤكد صدق الفرضية العامة والمتمثلة في وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته الدراسة الراهنة من خلال الإحصائيات التي تحصلنا عليها، وهي أن توفير المؤسسة لنظام حوافز فعال متكون من حوافز مادية ومعنوية له دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي، من خلال شعور الفرد بارتفاع روحه المعنوية وشعوره بالاستقرار الوظيفي وضمان بقائه في المؤسسة وقد توصلت الدراسة إلى أن:

- للحوافز المادية والمعنوية علاقة قوية بالرضا الوظيفي للعمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء، كما أنها تلعب دور المحرك الأساسي في رفع مستوى الرضا لدى العمال، فانخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال يكون ناتج عن نقص أو اختلال في نظام الحوافز بنوعها.

- رضا العمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء، كان قويا عن الوظيفة الحالية وعن علاقات العمل، والاتصال والتواصل مع الزملاء، عن الرؤساء والمرؤوسين في مجال العمل، عن الشعور بالتقدير والاحترام في مجال العمل، عن ساعات العمل، وعن مستوى السلامة المهنية الذي تحققه المؤسسة، وعن أسلوب القيادة والإشراف وعن وجود عدالة في توزيع المهام، وعن نموذج تقييم الأداء المتوفر في المؤسسة.

- عدم الرضا والتحفيز للعمال المهنيين في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء، عن الراحة في مكان العمل والأمن، وهذا بالطبع راجع لطبيعة العمل والضوضاء وأصوات المحركات والمطاحن وغبار الطحين، كل ذلك يؤدي إلى نقص مستوى الرضا لدى العمال عن مكان العمل، أيضا الصعوبة نوعا ما في أداء المهام لدى العمال لطبيعة العمل الجسدي، ونقص مجال الإبداع والابتكار .

- النقص الملاحظ من خلال الدراسة وإجابات الباحثين في تقديم وتوفير الإطعام خلال أوقات الوجبات، وتوفير النقل إلى مكان العمل، مع عدم منح المؤسسة لعمالها تسهيلات للاستفادة من القروض، كما أن الراتب المقدم من قبل المؤسسة للعمال لا يغطي دائما إلتزاماتهم المالية، ويرجع ذلك إلى أن أكثر الباحثين من فئة المتزوجين ممن يعملون أسر وأولاد وبالتالي لا يكفيهم راتبهم الشهري مع زيادة المتطلبات العائلية وغلاء الأسعار، كما أن أغلب الباحثين يشعرون بأنهم لا يكفون بمهام ذات قيمة بالنسبة لهم، ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل وتساويهم في المهام الموكلة إليهم، كذلك نقص تدريب العمال بشكل مستمر.

- الأجر والمكافآت عند إتقان العمل, وزيادة الراتب مع الأقدمية, والتعويض عن الساعات الإضافية, والتأمين الصحي, كلها حوافز مادية موجودة في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء وتقدم للعمال.
- تقدير المسؤول للجهود المقدمة من قبل العمال حين قيامهم بعمل مميز, والتكريم المعنوي على المثابرة في العمل, والتناسب بين الترقية والجهد والمؤهلات, ونظام تكافؤ الفرص في الشركة, والصلاحيات في اتخاذ القرار في حال تطلب ذلك, والاحترام من قبل الزملاء في العمل, كلها حوافز معنوية موجودة في شركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاء وتقدم للعمال.
- إن القدرة على المنافسة في سوق العمل يتطلب القدرة على التحكم في الظروف داخل محيط العمل, هذا يكون إلا باكتساب عمال ذوي مهارة عالية وخبرة, وولاء للشركة وللحصول على عمال بهذه الصفات على الشركة تطوير الإمكانيات المادية والمعنوية والسعي الحثيث لكسب ثقة المورد البشري وذلك بخلق بيئة محفزة وطرق ووسائل من شأنها رفع مستوى الرضا الوظيفي لهذا المورد, وما يتبعه ذلك من ارتفاع لمستوى الأداء والإنتاجية والأرباح الذي يعود من شأنه بالفائدة على الشركة.
- إن التطور النوعي والكمي للموسم الذي عرفه القطاع الخاص منذ التوجه نحو اقتصاد السوق وخصوصة المؤسسات, وتشجيع الاستثمار, والمنافسة بين الشديدة بين عناصر هذا القطاع, أدى إلى الاهتمام بالمورد البشري عن طريق تحفيزه نحو أداء متميز مما يضمن للشركة المكانة في السوق وتحسين نوعية الخدمات, هذا الاهتمام الزائد بالمورد البشري انعكس بالإيجاب على مستوى رضاه الوظيفي عن العمل.

11- خاتمة: لقد حظيت الحوافز ومازالت باهتمام العلماء والباحثين من مختلف التوجهات النظرية, باعتبارها متغيرات تؤثر تأثيرا كبيرا على دافعية العمال وأدائهم, وعلى مستوى رضاهم الوظيفي, وبذلك فهي لها تأثير غير مباشر على أهداف المؤسسة وعلى توجهاتها وتطلعاتها, لذا كان من الضرورة الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر من أهم عناصر الإنتاج لما له من أهمية في نجاح أي مؤسسة. فالحوافز توقظ الحماس والدافعية والرغبة في العمل لدى الفرد العامل مما ينعكس إيجابا على الأداء العام وزيادة الإنتاجية, كما أنها تساعد في تحقيق التفاعل بين الفرد والمنظمة, وتدفع العاملين إلى العمل بكل ما يملكون من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة, وتساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال, ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع تبين لنا قوة العلاقة ومتانتها بين الحوافز بنوعها والرضا الوظيفي للعمال, إذ تعمل على تشجيع العمال ورفع روحهم المعنوية, وضمان استقرارهم, وزيادة ثقتهم بمؤسستهم وتحقيق رضاهم الكامل عن أعمالهم.

المراجع:

- إبراهيم, بوقفة. (2000). التحفيز في المؤسسة الجزائرية وتأثيره على الرضا الوظيفي, مذكرة ماجستير.
- إبراهيم, جليل إبراهيم. (2009). المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية, عمان, دار الشروق.
- أحمد, بدر. (1996). أصول البحث العلمي ومناهجه, ط 9, القاهرة, المكتبة الأكاديمية.
- أحمد, ماهر. (1980). إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية, مصر, الدار الجامعية, الإسكندرية.
- أحمد, ماهر. (2008). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات, ط 7, مصر, دار الجامعة الإسكندرية.
- أسعد, محمد أسعد. (1984). الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة, د ط, جدة المملكة العربية السعودية, مركز البحوث والتنمية.
- أنس, عبد الباسط عباس. (2011). إدارة الأعمال وفق منظور معاصر, ط 1, الأردن, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- أنس, عبد الباسط عباس. (2011). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال السلوكية, ط 1, الأردن, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- جمال الدين, محمد المرسي وثابت عبد الرحمان, إدريس. (2002). السلوك التنظيمي, عمان, الأردن, دار العبد للكمبيوتر والطباعة.
- رحيم, يونس كرو العزاوي. (2008). مقدمة في منهج البحث العلمي, ط 1, عمان, الأردن, دار دجلة.
- زهير, بغول. (2001). الوجيز في الفكر الإداري, بدون طبعة, الجزائر, ديوان المطبوعات الجامعية, المطبعة الجهوية قسنطينة.
- زين الدين, ضياف. (2000). السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي, الجزائر, مذكرة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم, جامعة قسنطينة.
- سالم, تيسير الشرايدة. (2008). الرضا الوظيفي نظرية وتطبيقات عملية, ط 1, الأردن, دار الصفاء للنشر.

- سالم، عواد الشمري. (2009). الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، المملكة السعودية، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي بالخفجي. مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الملك عبد العزيز.
- سعاد نايف البرنوطي. (2004). أساسيات إدارة الأعمال، القاهرة، الشركة العربية المتحدة.
- سعيد، سبعون. (2012). الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الجزائر، دار القصة للنشر.
- السلمي، علي. (2010). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب.
- سهيلة، محمد عباس، وعلي، حسين علي. (2003). إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان الأردن، دار وائل للنشر.
- صالح، حمد العساف. (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، بدون طبعة، الرياض، مكتبة العبيكان للطباعة والنشر الرياض.
- عارف، بن ماثل الجريد. (2007). التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، المملكة العربية السعودية، مذكرة ماجستير.
- عبد الوهاب، علي. (1982). الحوافز في المملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة.
- عزت، أحمد أرجح. (1991). علم النفس الصناعي، ط2، القاهرة، مؤسسة المطبوعات الحديثة.
- فاروق، عبده، والسيد محمد، عبد المجيد. (2009). السلوك التنظيمي، ط2، عمان الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ليندة، رقام. (2015). دور سياسة الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي ولاية سطيف، الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة الملتقى الوطني الرابع حول تسيير الموارد البشرية في الهياكل العمومية في الجزائر.
- ماجد، عبد المهدي. (2013). مبادئ علم الإدارة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- محسن، علي الكتيبي وآخرون. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، الإسماعيلية.
- محمد سعيد، أنور سلطان. (2003). السلوك التنظيمي، مصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- محمد، الصيرفي. (2003). إدارة الموارد البشرية المفاهيم والمبادئ، الأردن، دار المناهج للنشر.
- محمد، عبيدات، وآخرون. (1999). منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، عمان، دار وائل للنشر.
- مروان، طاهر، الزغيبي. (2011). الرضا الوظيفي، ط1، عمان الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- مروان، عبد المجيد إبراهيم. (2000). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، عمان، مؤسسة الوراق.
- مصطفى، أحمد تركي. (1986). بحوث في السلوك التنظيمي، ط2، الكويت، دار القلم للنشر.
- منصور، فهمي. (1980). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. بدون طبعة. القاهرة، دار الجامعات العصرية.
- منصور، فهمي. (1982). إدارة القوى البشرية، ط6، القاهرة، دار النهضة العربية.
- منير، نوري. (2010). تسيير الموارد البشرية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- موسى، السعودي. (2013). أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 1.
- موسى، اللوزي. (1995). إيجابيات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو حوافز العمل، دراسات السلسلة أ. العلوم الإنسانية. مجلد 22 العدد 6. عمان الأردن. عماده البحث العلمي، الجامعة الأردنية.
- نادر، أحمد أبوشبخة. (2010). إدارة الموارد البشرية، ط1، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- نبيلة، بودون. (2017). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في إطار نظرية فروم، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، جامعة قسنطينة، مجلد ب.
- نجم، عبد الله العزاوي وعباس حسين جواد. (2011). الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، عمان الأردن، دار وائل للنشر.
- هيثم، العاني. (2007). الإدارة بالحوافز: التحفيز والمكافآت، ط1، الأردن. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- وسيلة، حمداوي. (2004). إدارة الموارد البشرية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- وهيبه مقدود. (2008). التحفيز ودوره في تفعيل أداء الأفراد في المنظمة، الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس.
- يوسف، محمد قبلان. (1981). آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي، المملكة السعودية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة الدمام.