

الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العامل لدى الجزائري في إطار نظرية فروم " Vroom " للدافعية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلّة

أ. نبيلة بوودن

كلية علم النفس وعلوم التربية

جامعة قسنطينة2، عبد الحميد مهري قسنطينة - الجزائر

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الأهمية النظرية والتطبيقية للحوافز المادية والمعنوية لتحقيق الرضا الوظيفي في إطار نظرية فيكتور فروم و الكشف عن واقع الحوافز في مديرية الشباب والرياضة لولاية ميلّة، والتعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين الحوافز (المادية و المعنوية) والرضا الوظيفي في إطار مؤشر العائد الوظيفي و مؤشر التكافؤ لنظرية فيكتور فروم لدى العامل الإداري الجزائري.

حيث قمنا بصياغة استبيان خاص بالحوافز المادية و المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي والتكافؤ لنظرية فروم و ذلك انطلاقاً من الدراسات السابقة والجانب النظري لهذه الدراسة وبعض المراجع العلمية المتعلقة بهذه الدراسة، بحيث احتوى هذا الاستبيان على أربع محاور و المتمثلة في الحوافز المادية حسب مؤشر العائد الوظيفي، والحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي، والحوافز المادية حسب مؤشر التكافؤ، والحوافز المعنوية حسب مؤشر التكافؤ. كما اعتمدنا على مقياس منيسوتا (Msq) لقياس الرضا الوظيفي. وقد تبين من خلال النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز (المادية و المعنوية) والرضا الوظيفي حسب مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المادية والمعنوية ، الرضا الوظيفي ، نظرية فيكتور فروم.

Résumé

Cette étude vise à montrer l'importance théorique et pratique des stimulants matériels et moraux dans la satisfaction au travail chez les employés de la direction de la jeunesse et du sport de la wilaya de Mila. Elle consiste également à identifier la nature des corrélations entre les stimulants matériels et moraux selon chez l'échantillon à partir de la théorie des attentes ou théorie VIE (Valence-Instrumentalité- Expectation) de Victor Vroom.

Nous avons conçu un questionnaire sur stimulants matériels et moraux sur la base de la théorie des attentes et nous l'avons administré à l'échantillon de l'étude, ainsi que le questionnaire de satisfaction de Minnesota (MSQ).

Les résultats montrent qu'il existe une faible corrélation positive entre les stimulants et la satisfaction selon l'efficacité et la valence.

Mots clés : Stimulants matériels et moraux , satisfaction au travail, Théorie des attentes de Victor Vroom.

مقدمة

1- تحديد الإشكالية:

إن المنظمات على اختلاف نشاطاتها تواجه تغيرات كبيرة وسريعة في العديد من الجوانب التقنية والإدارية والتسويقية، لما في ذلك من تغيرات في الخصائص المهنية والمعرفية للعاملين، والتغيرات في العوامل التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية في العالم انعكس على طبيعة أعمال المؤسسات وذلك بإحداث تغيرات جوهرية، حيث فرض على المنظمات الاهتمام بجميع مواردها خاصة المورد البشري، والذي ارتبطت فعالية كل منظمة بكفاءته وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر الفعال والمؤثر الذي يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة مهما كان نشاطها أو طبيعتها، إلا أنه يصعب التحكم في العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على تلك المتغيرات المحددة لهذا العنصر، والتي تنعكس على هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة، فمن بين هذه المتغيرات نجد

الدوافع والحوافز والرضا عن العمل من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، والتي تؤدي إلى خلق الرغبة لديهم في الأداء الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد ووضع نظام فعال للحوافز الذي يوجه لإثارة الدوافع والذي بدوره يدفع العاملين للإنتاج وتحقيق رضاهم عن العمل واستقرارهم فيه.

إذن يعتبر التحفيز شيء لا غنى عنه في المؤسسات لأنه هناك فارق كبير بين أداء الفرد المحفز وعن أدائه عندما لا يكون محفزاً، فالحوافز ذات أهمية كبيرة و تأثير فعال في تسيير العملية الإنتاجية، فإذا ما استخدمت الحوافز بطريقة عقلانية فهذا لا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية فحسب بل سيترتب على ذلك إشباع لحاجات العاملين المختلفة سواء المادية أو المعنوية مما يشعرهم ذلك بالارتياح والسعادة من خلال ما حققوه من رضا. (1)

إنّ الحوافز بأنواعها هي عنصر هام في خلق الرضا لدى العاملين، الأمر الذي يؤدي إلى أدائهم للأعمال الموكلة لهم بشكل مرض و جيد، فالحوافز هي فرص أو وسائل تضعها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتثيير رغباتهم وتخلق لهم دوافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم وذلك لإشباع حاجاتهم التي يشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع(2)، و التي تحقق لهم بذلك الرضا الوظيفي الذي يعتبر من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهد باتجاه تحسين وتطوير أداء العاملين و بالتالي تطوير العملية الإنتاجية، لذلك أصبحت المنظمات الناجحة وقادتها المتميزين تهتم بالأفراد العاملين وتوليهم العناية الكاملة من خلال ما تبذله من جهد أثناء عملية اختيار أفضلهم كفاءة، و تدريبهم تدريباً مناسباً يتفق و متطلبات العمل دون أن تتجاهل دور الحوافز و التي من الممكن أن تساهم بشكل كبير في سد حاجاتهم المختلفة. (3)

إذن فالرضا هو مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً، و هذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية وهي تعبر عي مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أن يحققه في عمله، فكلما كان تصور الفرد أنّ عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية وكان راضياً عن عمله، لكن إذا كان تصوره عن عمله لا يحقق له الإشباع اللازم لحاجاته، وأنّ عمله يحرمه من هذا الإشباع كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية وكان غير راض عن عمله مما يؤدي إلى ظهور عدة مؤشرات تدل على استياء العمال تجاه عملهم مثل التأخر، الغيابات، دوران العمل، الشكاوى، الإضراب، ونشوء جماعات غير رسمية داخل المؤسسة يجمعها هدف واحد وهو عدم الرضا الذي هو حالة نفسية أو ردة فعل تصيب الأشخاص بسبب تعرضهم لظروف معينة تخالف المأمول بحيث لا تحقق لهم إشباعاً لحاجاتهم المادية والمعنوية.

وهذا ما لاحظناه في اغلب المؤسسات أو المنظمات الجزائرية سواء الصناعية، الصحية أو التربوية منذ سنة 2011 إلى يومنا هذا والتي دخلت في إضرابات وصراعات واحتجاجات ضد الأوضاع وظروف العمل المادية والمعنوية السائدة في العمل، والتي لا تتماشى والجهد المبذول ولا تحقق لهم احتياجاتهم اليومية (متطلبات يومية).

فالحوافز توظف الحماس والدافعية للعمل مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما تساعد على تحقيق تفاعل العمال بكل ما يملكون من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة وتمنع شعور الفرد بالإحباط وتدفع العاملين إلى المباشرة في العمل و تجعل كفاءتهم عالية.

وحول البحث عن الكيفية المثلى لإثارة و تحفيز السلوك الإنساني في ميدان العمل والذي من شأنه أن يثير دافعية العمال مما يحقق الرضا لهم، كانت وما تزال إسهامات و دراسات العديد من المدارس الفكرية كل حسب نظرتها وفهمها لحقيقة و طبيعة دوافع الأفراد العاملين، فمدرسة حركة الإدارة العلمية بزعامة فريدريك ونسلو

تايلور (Frederik Winslow Taylor) ركزت أساساً على المكافأة أي على الحوافز المادية، ذلك أنه أخذ بعين الاعتبار احتياجات الأفراد من الناحية الاقتصادية، في حين نجد مدرسة العلاقات الإنسانية بزعامة جورج التون مايو (George Elton Mayo) كان يرى أنّ تغيير السلوك الإنساني داخل المنظمة يقوم على أسس اجتماعية، بحيث شجّع على الاهتمام بالجوانب المعنوية للعامل لتحفيزه للعمل وتعزيز دافعيته وتحقيق الرضا الوظيفي له.

وبالرجوع إلى هذه الدراسات نجد أنّ لكل واحدة منها نظرةً ضيقةً للحوافز التي تثير دافعية العمال وتحقيق الرضا الوظيفي لهم، هذا ما أدّى إلى ظهور المدرسة السلوكية التي حاولت الجمع بين حركة الإدارة العلمية ومزايا مدرسة العلاقات الإنسانية لاعتقادها الراسخ أنّ الصناعة تقوم على دعامتين أساسيتين هما الإنسان والآلة وأنّ المزج بينهما سوف يسهم من دون شك في تحسين معدّلات إنتاج المنظمة.

فسلوك الأفراد في بيئة العمل كما أكدته دراسات وأبحاث رواد هذه المدرسة إنّما يوجّه على أساس دوافع داخلية تتحدد فيما تتضمنه وظائفهم من فرص تمكنهم من التعبير بشكل جيد وفعال عن إمكانياتهم وقدراتهم، وذلك طبعاً بالأخذ بعين الاعتبار المحيط الخارجي للمنظمة لما له من تأثير كبير في تحفيز العاملين بشقيه السلبي والإيجابي.

ومن الباحثين الذين أسهموا بشكل كبير في بلورة آراء وأفكار هذه المدرسة فيما يتعلق بموضوع الدافعية في مجال العمل، نجد فيكتور فروم (Victor Vroom)، هذا الأخير وباعتبار نظريته تشكل الإطار النظري لدراستنا هذه فإننا سوف نتعرض إلى مضمونها، بحيث تقوم النظرية على أساس أنّ سلوك أداء الأفراد هو نتيجة عملية مفاضلة بين بدائل قد تتمثل في القيام بالسلوك أو عدم القيام به، كما تتمثل في أنماط الجهد المختلفة التي يمكن أن يقوم بها الفرد، و تتم هذه المفاضلة على أساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المختلفة فدافعية الفرد للقيام بأداء معين في العمل تحكمه منافع العوائد التي يتوقع أن يحصل عليها من الأداء (4) لذلك فإن مشاعر الرضا تتأثر بنوع العوائد المادية

والمعنوية (الأجر، ظروف العمل، محتوى العمل... الخ)، و بالفرق بين مستوى ما حصل عليه الفرد فعلا والمستوى المأمول فكلما زاد هذا الفرق زاد رضا الفرد عن عمله، وكلما نقص المستوى المحقق عن المستوى المأمول كلما انخفض الرضا عن العمل.

من خلال كل هذا فإن رضا العامل عن مستوى معين من الحوافز (الأجر والمكافآت... الخ) التي حصل عليها من العمل يتحدد ليس فقط بما يشبعه الأجر والمكافآت لديه من احتياجات، وإنما أيضاً اتفاق مستوى الحوافز مع توقعات العامل يحقق الرضا، فكلما زادت الحوافز المادية أو المعنوية عن التوقعات كلما زاد الرضا، كما أنّ حصول الفرد على حوافز تقل عن توقعاته يؤدي إلى انخفاض الرضا أي الوصول إلى نتيجة مغايرة للمتوقع مما يؤدي إلى عدم الرضا و الاستقرار ويقل من دافعيتهم اتجاه العمل.

وانطلاقاً من الإطار النظري لهذه الدراسة والمتمثل في نظرية التوقع فيكتور فروم فإن إشكالية هذه الدراسة تدور حول التساؤل التالي: هل توجد علاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية.

وتتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات و هي:

- هل توجد علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر التكافؤ؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر التكافؤ؟

2- فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة:

للحوافز (المادية والمعنوية) علاقة إرتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري الجزائري في إطار مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية.

2-2- الفرضيات الجزئية:

- 1- للحوافز المادية علاقة إرتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي.
- 2- للحوافز المعنوية علاقة إرتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي.
- 3- للحوافز المادية علاقة إرتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر التكافؤ .
- 4- للحوافز المعنوية علاقة إرتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر التكافؤ.

3- أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في محاولة الوصول إلى نتائج علمية مأخوذة من أرض الواقع و بطرق علمية، ذلك لأنه وبالرغم من أن نجاح أي منظمة متعلق بقدرة العاملين على تحقيق المطلوب أو المتوقع، وتركيز المنظمات كل جهودها على كيفية الحصول على الإنتاجية المرتفعة و الأداء الفعال من خلال أساليب الاستقطاب والاختيار الفعال والتوجيه والتدريب، إلا أن ذلك لا يضمن الحصول على أداء مرض وفعال، وذلك لأن أي إدارة منظمة إذا أرادت أن تدفع العاملين إلى زيادة الإنتاج، وتحقيق مستوى عال من الأداء و الرضا الوظيفي لابد أن تفكر في نوعية الحوافز التي تناسب دوافعهم، فقد تلجأ إلى المكافآت المادية كالأجور والعلاوات وغيرها، وقد تلجأ إلى الحوافز المعنوية كالتقدير، كما قد يتم الجمع بين النوعين بنسب متفاوتة لتحقيق النظام التحفيزي

الأنسب، ولكي يتحقق ذلك يجب فهم دوافع وتصرفات العاملين وبالتالي تحديد كيفية تحفيزهم وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين وكذا تحقيق أهداف المنظمة.

لذلك من خلال هذه الدراسة نحاول معرفة الطريق الذي يسلكه العامل الإداري الجزائري لتحقيق هدفه، والمتمثل في الحصول على حوافز سواء مادية أو معنوية ومدى تأثير تلك الحوافز على دافعية العامل وذلك من خلال بذل جهد لإشباع حاجاته و القيام بعملية المفاضلة بين البدائل المتاحة لتحقيق الهدف المنشود وذلك وفقاً لنظرية فيكتور فروم، ومعرفة ما إذا كانت تلك العوائد تتماشى مع ما كان يطمح إليه العامل وما مدى تحقيقها للرضا الوظيفي وتعزيزها للدافعية.

4- دوافع البحث:

إنّ اختيار أي باحث لموضوع ما لا يتم بمحض إرادته وإنما هناك مجموعة من العوامل التي تقف وراء هذا الاختيار، ومن الدوافع الرئيسية التي جعلتنا نبحث في هذا الموضوع نتلخص فيما يلي:

- إمكانية دراسة هذا الموضوع وبحثه.
- جاء تكملة لمذكرة الماجستير الموسومة بمحددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلييلاند.
- الرغبة في معرفة ما إذا كان النظام التحفيزي في إطار نظرية فيكتور فروم يتوافق و نظيره المعمول به من قبل المؤسسة الوطنية.
- معرفة إذا كان هناك اختلاف في أهمية الحوافز لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العامل الإداري.
- محاولة معرفة أسباب انتشار ظاهرة عدم الرضا عن العمل من طرف الموظفين.
- معرفة علاقة الحوافز بالدوافع لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العامل في المؤسسة الجزائرية.

- الرغبة في المساهمة في معالجة بعض مشاكل العامل الإداري المرتبطة بالعملية التحفيزية في المؤسسة الوطنية وهذا من شأنه أن يساهم إلى حد كبير من وجهة نظرنا في معالجة بعض الجوانب المتعددة للأزمة التي تعيشها منظماتنا الوطنية على اختلاف أشكالها إنتاجية، تجارية، خدماتية، والتي لازالت لم تصل بعد إلى أهدافها المرجوة.

5- أهداف البحث:

إنّ الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها تتحدد في النقاط التالية:

- معرفة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة للعامل الإداري.

- محاولة الوصول إلى أهمّ العوامل التي تحفز العامل الإداري وتجعله يزيد في إنتاجه ويسعى إلى تحسينه.

- معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل الإداري من خلال نظام الحوافز المطبق بالمؤسسة.

- معرفة أهمية العائد الوظيفي والتكافؤ لتحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي.

- معرفة علاقة الحوافز (المادية والمعنوية) بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار نظرية فروم للدافعية.

6- تحديد المصطلحات:

1-6- الحوافز: هي عبارة عن تلك الإجراءات التي تتخذها إدارة العمل بشكل مادي والذي يتمثل في النقود أو في الشكل المعنوي و الذي يتمثل في التقدير أو كلاهما معاً، بهدف حفز العامل ودفعه لزيادة إنتاجه كمّاً و نوعاً لإشباع حاجاته. (5)

* **التعريف الإجرائي:** الحوافز عبارة عن كل مثير خارجي سواء كان مادي أو معنوي أو كلاهما معاً، وذلك من أجل دفع العاملين لبذل جهد أكبر وتحقيق إنتاجية أكثر بكفاءة عالية، وذلك للوصول إلى الهدف الذي يسعى العامل لتحقيقه و المتمثل في إشباع حاجاته المختلفة.

2-6- الحوافز المادية: يعرف كل من "ويرتز" و "ديفيز" الحافز المادي على أنه ذو طابع نقدي أو مالي أو اقتصادي، ويشكل ما يحصل عليه العاملين من مزايا وحقوق كالرواتب والأجور والعلوات، وبدلات مالية والتعويضات والمكافآت، والمعاشات التقاعدية والمشاركة في الأرباح، وكل حافز يقوم على المادة يدخل في هذا النوع من الحوافز. (6)

* **التعريف الإجرائي:** الحوافز المادية هي كل ما تمنحه المنظمة للعامل من احتياجات مادية مقابل الجهد الذي يبذله كالأجر، الترقية، المشاركة في الأرباح... الخ، بحيث تكون هذه الحوافز المادية تلبي للعاملين متطلباتهم و أهدافهم، كما تضمن لهم مستوى من العيش الذي يرغبون فيه.

3-6- الحوافز المعنوية: هي الحوافز التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجاته الأخرى النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعوره بالرقى في عمله و الولاء له و تحقيق التعاون بين زملائه. (7)

* **التعريف الإجرائي:** الحوافز المعنوية هي عبارة عن أشياء غير ملموسة يتلقاها العامل من طرف المنظمة كالتقدير والشكر ولوحات الشرف... الخ، تزيد من رفع الروح المعنوية و ولاءه للمنظمة.

4-6- الرضا الوظيفي: هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات والتوقعات من العمل نفسه، وبيئة العمل و المؤثرات ذات العلاقة على حد سواء. (8)

* **التعريف الإجرائي:** الرضا هو عبارة عن تلك المشاعر التي يكونها العامل تجاه عمله والتي ترتبط بمجموعة من العوامل كالأجر وجماعة العمل، الترقية، ساعات العمل... الخ.

5-6- الدافعية: حالة داخلية كامنة قد تكون عضوية أو نفسية تؤدي إلى سلوك معين في ظروف معينة لتصل في النهاية إلى هدف منشود أي أنّ نهاية الدافع تحقيق الهدف. (9)

* **التعريف الإجرائي:** الدافعية هي عبارة عن تلك القوى الداخلية التي تعمل على إثارة السلوك نحو هدف معين.

6-6- مؤشر العائد الوظيفي حسب نظرية فروم: هو عبارة عن كل العوائد التي توفرها المنظمة للفرد سواء كانت مادية كالأجر، المكافآت، أو معنوية كالتقدير و الاحترام و المشاركة في اتخاذ القرارات.

6-7- مؤشر التكافؤ حسب نظرية فروم: وتدل على الاتجاه الايجابي أو السلبي الذي يكونه الفرد نحو النتيجة التي يتحصل عليها.

6-8- العامل الإداري: هو العامل الذي يقوم بمجموعة من الوظائف والمهام على المستوى الإداري من أجل التأثير في سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

7- المنهج المستخدم في الدراسة:

ما هو مسّلم به بين المهتمين بمنهجية البحث العلمي أنّ عملية اختيار باحث ما لمنهج معين من بين مجموعة مناهج معتمدة في الدراسات السلوكية تتوقف على مراعاة مجموعة اعتبارات تتحدد أساساً في طبيعة الإشكالية التي هو بصدد دراستها و كذا فرضياتها، ومن هذا المنطلق يرى الباحث أنّ المنهج المناسب لإشكالية هذه الدراسة و فرضياتها يتحدد في المنهج الوصفي التحليلي، ويعرّفه كل من "عمار بوحوش" و "محمد الذنبيات" بأنه " طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية ". (10)

8- مجالات البحث:

أ- **المجال البشري:** العمال الإداريين بمدنية الشباب والرياضة لولاية ميلة.

ب- المجال الزمني: خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2014/2013.

ج- المجال المكاني: مديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.
9- عينة الدراسة:

تختلف العينة وطريقة تحديدها باختلاف المعلومات المراد جمعها والعمل الميداني المنجز وإلى احتمال الخطأ في التصميم، وقبل تصميم العينة يجب تحديد مجتمع الدراسة ومعرفة مفرداته وكلما زادت معرفة إطار العينة كلما تقلصت التحيزات التي قد تطرأ نتيجة الجهل بها. (11) وبما أنّ عينة الدراسة نحاول من خلالها الكشف عن كل ما له علاقة بالحوافز (المادية والمعنوية) لتحقيق الرضا الوظيفي حسب مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ لدى العامل الإداري الجزائري فإنّ عينة الدراسة هنا تعد عينة قصدية أو عمدية لأننا قمنا باستهداف أفراد العينة منذ بداية الدراسة واستبعدنا بقية الأفراد الذين هم خارج العمل الإداري وذلك لعدم قدرتهم على إفادتنا بمعطيات أو تفاصيل أو استجابات تخدم موضوع الدراسة، بحيث تمت الدراسة على العمال الإداريين بمديرية الشباب و الرياضة لولاية ميلة.

بعد استثناء عينة الدراسة الاستطلاعية المتكونة من 15 فرداً، أصبحت العينة تتكون من 116 موظفاً إدارياً، و قد أسفرت نتائج الدراسة عن استجابة 81 موظفاً من أصل 116، وذلك لرفض بعض المستجوبين ملاً الاستثمارات وضياع بعضها من طرفهم، كما تمّ استبعاد بعض الاستثمارات الناقصة.

10- أدوات جمع البيانات:

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، والوقت المسموح به وجدت الباحثة أنّ الأدوات الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف البحث تتمثل فيما يلي:

10-1- مقياس للرضا الوظيفي:

بحيث إعتدنا على مقياس " مينسوتا " لقياس الرضا الوظيفي MSQ ، والذي احتوى على 20 بنداً. بحيث تمّ تطويره سنة 1967 من طرف كلّ من "وايز-Weiss" و"داويس-dawis" و"إنجلاند – England" و"لوفكست – Lofquist" (12)، وذلك لأنه يعتبر من بين المقاييس الأكثر استعمالاً لقياس كل الجوانب المتعلقة بالرضا الوظيفي المتمثلة في الأجر، الترقية، محتوى العمل، والعلاقة مع الإدارة و زملاء العمل...الخ.

10-2- الاستبيان:

يهدف الوقوف على العلاقة الموجودة بين الحوافز المادية و المعنوية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في المؤسسة الوطنية في إطار نظرية فروم للدافعية، قام الباحث بإعداد استبيان تضمن قائمة من العوائد المادية والمعنوية التي لها علاقة بالرضا الوظيفي وذلك باعتمادنا على ما يلي :

* اعتمادنا على محتوى الإطار النظري لهذه الدراسة وفقاً لنظرية التوقع ليفيكتور فروم للدافعية حسب مؤشر العائد الوظيفي والتكافؤ.

* اعتمادنا على بعض المراجع العلمية التي تناولت الحوافز المادية والمعنوية التي تحقق الرضا الوظيفي.

* اعتمادنا على الدراسات السابقة والبالغ عددها (12) و ذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها كل دراسة.

* اعتمادنا على بعض المقابلات التي أجريت مع بعض العمال الإداريين ومدير المؤسسة.

فمن خلال هذا تمّ إعداد مجموعة من البنود وعرضها على مجموعة من المحكّمين والمتخصصين في علم النفس، وقد أجريت بعض التعديلات على بنود الاستبيان وفق اقتراحات الأساتذة المحكّمين، وبذلك توصلنا إلى إعداد استبيان يشمل المتغيرات الديموغرافية (الجنس،

السن، الحالة المدنية، المؤهل العلمي، الأقدمية) و44 مؤشراً موزعاً على أربع محاور كالاتي:

* **المحور الأول:** يتمثل في الحوافز المادية حسب مؤشر العائد الوظيفي وعدد بنوده 14 بنداً من 1 إلى 14.

* **المحور الثاني:** يتمثل في الحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي وعدد بنوده 13 بنداً من 15 إلى 27.

* **المحور الثالث:** يتمثل في الحوافز المادية حسب مؤشر التكافؤ وعدد بنوده 08 بنود من 28 إلى 35.

* **المحور الرابع:** يتمثل في الحوافز المعنوية حسب مؤشر التكافؤ وعدد بنوده 09 بنود من 36 إلى 44.

ولقد قمنا بحساب الشروط السيكومترية (الثبات والصدق) لاستبيان الدراسة:

أ- حساب الصدق:

لقد تمت صياغة بنود هذا الاستبيان اشتقاقاً من نظرية فيكتور فروم للدافعية، وكل ما هو متعلق بالحوافز المادية والمعنوية التي تحقق الرضا الوظيفي والذي تناولناه في الجانب النظري.

قمنا بعرض هذا الاستبيان على 15 من المحكمين، وتم استرجاع 08 استمارات من أصل 15 استمارة، والتي تم الموافقة عليه وذلك لأن بنود هذا الاستبيان تنسجم (تقيس) إلى حدٍ كبير مع موضوع الدراسة.

على اعتبار أنّ صدق المحتوى يعتبر أكثر أنواع الصدق شيوعاً من حيث الاستخدام وأيضاً تأكيد عدد من الباحثين على أهميته (13)، فقد قمنا باعتماده في هذا الاستبيان بهدف الاستدلال على مصداقية حكمنا السالف الذكر، وهذا النوع من الصدق يتم حسابه وفق الخطوات التالية:

1- حساب صدق كل بند بصفة منفردة وفق المعادلة الإحصائية التي اقترحها لوشي Laushe .

و بعد المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد عينة المحكمين على بنود الاستبيان تم الحصول على قيمة الصدق مساوية لـ 0,80، وانطلاقاً من هذه القيمة نستدل على صحة حكمنا السابق من أنّ هذا الاستبيان صادق كون أنّ بنوده قد اشتقت من نظرية التوقع ليفيكتور فروم للدافعية التي هي الإطار النظري للدافعية.

ب- حساب الثبات:

لما كانت احتمالات الإجابة على بنود استبيان هذه الدراسة ليست ثنائية، فقد تم الاعتماد في حساب قيمة ثباته على معادلة a كرونباخ التي تصلح في حالة الاستبيانات ذات الاختيار المتعددة.

وبتطبيق معادلة a كرونباخ باستخدام برنامج SPSS تم الحصول على قيمة ثبات مساوية لـ 0,94 و هي قيمة عالية.

11- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- النسب المئوية لتحليل البيانات الشخصية.

- معامل الارتباط سبيرمان براون Spearman's Rho لمعرفة طبيعة و قوة العلاقة الارتباطية بين أبعاد الحوافز المادية و المعنوية والرضا الوظيفي، حيث نستعمل عندما نعبر عن البيانات الوصفية بشكل رتب (مستوى القياس الرتبي).

12- عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

لقد قمنا بإجراء المعالجة الإحصائية المناسبة للفرضيات وبيانات الدراسة، بهدف معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية بين الحوافز (المادية والمعنوية) والرضا الوظيفي حسب مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ، وذلك بتطبيق معامل ارتباط "سبيرمان"، عند مستوى الدلالة 0,05 أي باحتمال خطأ قدره 1، ورغم أنّ فرضيات الدراسة لم تتم الإشارة فيها إلى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات إلا أنّ الباحثة قامت بتحليل هذه القوة، وذلك بالاعتماد في تحليل قوة الارتباط على النموذج التالي:

جدول رقم (1): نموذج للحكم على طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية
(14)

Corrélations

		الرضا الوظيفي	الحوافز المادية حسب مؤشر العائد
Rho de Spearman	الرضا الوظيفي	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatérale)	.013
		N	81
	الحوافز المادية مؤشر العائد	Coefficient de corrélation	.274*
		Sig. (bilatérale)	.013
		N	81

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

قيمة R						قيمة R
-	0.50-	0	0.50+	0.80+	1+	المعامل
						طبيعة العلاقة
سالبة	سالبة	سالبة	موجبة	موجبة	موجبة	العلاقة
قوية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة	قوية	قوة العلاقة

ملاحظة: عند $R = 0$ ، لا توجد علاقة ارتباطية.

12-1- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

للحوافز المادية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي.

جدول رقم (2): علاقة الارتباط بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي حسب مؤشر العائد الوظيفي

تحليل:

يتضح من خلال الجدول (2) أنّ النتائج المتحصل عليها فيما يخص بنود محور الحوافز المادية حسب مؤشر العائد الوظيفي والمتمثلة في الزيادات في الأجر، العلاوات الاستثنائية و الترقية والمكافآت المادية... الخ، لها علاقة بالرضا الوظيفي (محتوى العمل والعلاقة مع الزملاء والرؤساء وإنجاز المهام... الخ) بمعامل ارتباط سبيرمان R يساوي $0,27$ عند مستوى الدلالة $0,05$ ، وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) والذي يعتبر كنموذج للحكم على طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية وجدنا أنّ معامل الارتباط يساوي $0,27$ وهو يتراوح بين قيمة معامل سبيرمان R (0 و $0,50$)، ممّا يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي حسب مؤشر العائد الوظيفي لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.

من خلال النتائج السابقة نجد أنّ الفرضية الجزئية الأولى والقائلة بأن للحوافز المادية علاقة ارتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري حسب مؤشر العائد الوظيفي قد تحققت.

12-2- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

للحوافز المعنوية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي.

جدول رقم (3): علاقة الارتباط بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي حسب مؤشر العائد الوظيفي

Corrélations

	الحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد	الرضا الوظيفي
Rho de Spearman	0.008	1.000
Coefficient de corrélation		

	Sig. (bilatérale)		.945
	N	81	81
الحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد	Coefficient de corrélation	.008	1.000
	Sig. (bilatérale)	.945	.
	N	81	81

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

تحليل:

بالرجوع إلى الجدول (3) نجد أنّ النتائج المتحصل عليها فيما يخص بنود محور الحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي والمتمثلة في (إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات وخطابات الشكر والتقدير والحصول على الأوسمة والميداليات وتفويض الصلاحيات والسلطات...الخ)، لا علاقة لها بالرضا الوظيفي (العلاقة مع الزملاء والرؤساء، ومحتوى العمل...الخ)، وذلك لأنّ معامل ارتباط سبيرمان يساوي **0,08** عند مستوى الدلالة **0,05**.

وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) المتعلق بنموذج الحكم على طبيعة و قوة العلاقة الارتباطية وجدنا معامل الارتباط **R** يتراوح بين (0 و 0,50) و الذي يساوي **0,08** ممّا يدل على عدم وجود علاقة ارتباطية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة حسب مؤشر العائد الوظيفي.

من خلال النتائج السابقة فإنّ الفرضية الجزئية الثانية والمتمثلة في أنّ الحوافز المعنوية لها علاقة ارتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري الجزائري حسب مؤشر العائد الوظيفي لم تتحقق .

3-12- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

للحوافز المادية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار
مؤشر التكافؤ.

**جدول رقم (4): علاقة الارتباط بين الحوافز المادية والرضا
الوظيفي حسب مؤشر التكافؤ.**

Corrélations

	الرضا الوظيفي	الحوافز المادية حسب مؤشر التكافؤ
Rho de Spearman	1.000	.208
Coefficient de corrélation		
Sig. (bilatérale)		.062
N	81	81
الحوافز حسب	.208	1.000
Coefficient de corrélation		
Sig. (bilatérale)	.062	
N	81	81

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

تحليل:

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أنّ بنود محور الحوافز المادية حسب مؤشر التكافؤ والمتمثلة في الأجر الذي يتقاضاه العامل يعكس ما يقوم به من جهد وأنّ الأجر الذي يتقاضاه يتماشى مع حجم الساعات

التي يؤديها...الخ، لها علاقة بالرضا الوظيفي (العلاقة مع الرؤساء و الزملاء، و إنجاز المهام...الخ) بمعامل ارتباط يساوي 0,20 عند مستوى الدلالة 0,05.

وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) المتعلق بنموذج الحكم على طبيعة و قوة العلاقة الارتباطية وجدنا معامل الارتباط R يتراوح بين (0 و 0,50) والذي يساوي 0,20 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز المادية و الرضا الوظيفي حسب مؤشر التكافؤ لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة. من خلال النتائج السابقة نستخلص أن الفرضية الجزئية الثالثة المتمثلة في أن الحوافز المادية لها علاقة ارتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري حسب مؤشر التكافؤ قد تحققت.

4.12- تحليل النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الرابعة:

للحوافز المعنوية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر التكافؤ.

جدول رقم (5): علاقة الارتباط بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي حسب مؤشر التكافؤ.

Corrélations

	الرضا الوظيفي	الحوافز المعنوية حسب مؤشر التكافؤ
Rho de Spearman	0	.122
Coefficient de corrélation	1.00	.276
Sig. (bilatérale)		
N	81	81
	الحوافز المعنوية حسب مؤشر التكافؤ	Coefficient de corrélation
		.122
		Sig. (bilatérale)
		.276
		N
		81
		81

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

تحليل:

من خلال الجدول رقم (5) نجد أنّ النتائج المتحصل عليها فيما يخص بنود محور الحوافز المعنوية حسب مؤشر التكافؤ المتمثلة في (تشعر بأنك تعمل في المنصب المناسب لمؤهلاتك وخبراتك وأنه هناك عدالة في توزيع المهام في نفس المنصب...الخ) لها علاقة بالرضا الوظيفي (ظروف العمل، الأجر، العلاقة مع الزملاء و الرؤساء...الخ) وذلك بمعامل ارتباط سبيرمان **R** يساوي **0,12** عند مستوى الدلالة **0,05**.

وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) نجد أنّ معامل الارتباط **R** يساوي **0,20** وهي قيمة تتراوح بين (0 و 0,50) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي حسب مؤشر التكافؤ لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.

من خلال النتائج السابقة نجد أنّ الفرضية الجزئية الرابعة والمتمثلة في أنّ للحوافز المعنوية علاقة ارتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري حسب مؤشر التكافؤ قد تحققت.

12-5- تحليل النتائج في ضوء الفرضية العامة:

الفرضية العامة:

للحوافز (المادية والمعنوية) علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية.

جدول رقم (6): علاقة الارتباط بين الحوافز (المادية والمعنوية) و الرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية.

Corrélations

	الحوافز المادية والمعنوية ككل	الرضا الوظيفي
Rho de الحوافز Spearman المادية والمعنوية ككل	1.000	.254*
Coefficient de corrélacion		
Sig. (bilatérale)		.022
N	81	81
الرضا الوظيفي	.254*	1.000
Coefficient de corrélacion		
Sig. (bilatérale)	.022	
N	81	81

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

تحليل:

من خلال القيم المحصل عليها في الجدول رقم (6) والتي تعد قيم كلية حول الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها الارتباطية بالرضا الوظيفي في إطار مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ لدى العامل الإداري حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية بحيث تحصلنا على معامل ارتباط سبيرمان **R** يساوي **0,25** عند مستوى الدلالة **0,05**.

وبالرجوع إلى نموذج الحكم على طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية فإنّ قيم المعامل R تتراوح بين (0 و 0,50) والذي يساوي 0,25 ممّا يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي حسب مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلّة.

من خلال النتائج السابقة فإنّ الفرضية العامة و المتمثلة في أنّ الحوافز المادية والمعنوية علاقة ارتباطية بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري حسب مؤشر العائد الوظيفي ومؤشر التكافؤ في إطار نظرية فيكتور فروم للدافعية قد تحققت.

الخاتمة

بعد قيام الباحث بهذه الدراسة المتعلقة بالحوافز المادية و المعنوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة بميلّة، والتي هدفت أساساً إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي: هل للحوافز المادية والمعنوية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل الإداري بمديرية الشباب والرياضة في إطار مؤشري العائد الوظيفي و التكافؤ حسب نظرية فيكتور فروم للدافعية؟

لقد تمت الإجابة على هذا التساؤل من خلال فرضيات الدراسة باعتبارها إجابات متوقعة لهذا السؤال حيث بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والرضا الوظيفي لدى العامل الإداري في إطار مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ بقيمة معامل ارتباط يساوي 0,25 وهذا عند مستوى الدلالة 0,05 والجدول رقم (6) يوضح حوصلة ما توصلت إليه الدراسة الميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلّة (الجانب التطبيقي) في ضوء الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة (الجانب النظري).

المراجع

- 1- فايز الزغبي و عبيدات محمد إبراهيم (1997): أساسيات الإدارة الحديثة، د ط، دار المستقبل، عمان، ص 24.
- 2- عمر وصفي عقيلي (1996): إدارة القوى العاملة، د ط، دار زهران، عمان، ص 170.
- 3- محمد القاسم القريوتي (2001): السلوك التنظيمي، دور السلوك الإنساني الفردي الجماعي في المنظمات، المطبعة المركزية، الأردن، ص 150.
- 4- محمود سليمان عميان (2005): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص 98.
- 5- حسونة فيصل (2008): إدارة الموارد البشرية، د ط، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ص 15.
- 6- Werther.W and Davis.K (1982): Personal management and resources, New York.Mc Graw Hill, p 292.
- 7- موسى اللوزي (1995): اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو حوافز العمل، دراسات السلسلة أ، العلوم الإنسانية مجلد 22، العدد 6، عمارة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان، ص 377.
- 8- ناصر محمد العديلي (1993): السلوك الإنساني و المنتظم، الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ص 189.
- 9- عزت عبد العظيم (1999): علم النفس المعاصر، ط3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص 166.
- 10- عمار بوحوش، محمد الذنبيات (2001): مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ط3 منقحة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ص 139.
- 11- فضيل دليو وآخرون (1999): أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية (سلسلة العلوم الاجتماعية المنهجية 03)، دار البحث، منشورات جامعة قسنطينة، ص 148.
- 12- عزت عبد العظيم طويل (1999): مرجع سابق، ص 209.
- 13- حسن أحمد الطعاني (2002): التدريب مفهومه و فعاليته، دار الشروق، الأردن، ص 99.
- 14- زاهير بغول (2007): محددات النجاح لدى العامل الإداري الجزائري في إطار نظرية هيرزبرغ للدافعية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، إشراف لوكيا الهاشمي، تخصص عمل وتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص 485.

