

الرضا عن العمل وأثره على أداء العامل في المؤسسة: دراسة ميدانية

عمر سرار*

Abstract:

The topic of satisfaction took a big importance of the side of researchers and specialists about the behaviour of organization during the last two decades. This survey has the intention to show the concept of satisfaction on work and its effect on the performance.

The weakness of this last depends on the employee's sensations, that he is out of circle of the integration, this can happen because of the lack of applied social and material data by the organization, with the considerations that the degree of consistence of the behaviour based on the true conection between individual motives and needs.

المخلص:

هذا الأخير في المؤسسة راجع إلى شعور بأنه خارج دائرة الاندماج؛ لضعف أو ضيق نطاق المعطيات المادية والاجتماعية المطبقة من قبل المؤسسة، على اعتبار أن درجة الانسجام في السلوك تتوقف على الربط الصحيح لدوافع الفرد مع حاجاته.

احتل موضوع الرضا عن العمل أهمية كبيرة لدى الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي خلال العقدین الماضیین، وتسعى هذه الدراسة إلى توضیح وبيان مفهوم الرضا عن العمل، ومحاولة دراسة تأثيره على أداء العامل في المؤسسة، وأن ضعف

* أستاذ مساعد قسم أ، جامعة يحيى فارس، المدية - الجزائر.

تمهيد:

إن تحقيق أداء فعلي مرتفع هو أسمى الأهداف الذي تضعه المؤسسة من أولى اهتماماتها؛ باعتباره المؤشر الذي يضعها على الطريق الصحيح للوصول إلى نتائجها المسطرة والمرتبطة أساساً بهذا القدر من الأداء. وإن نجاح مؤسسة ما مقارنة بأخرى يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الفرد العامل بها، ليتجسد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء. وعلى العكس من ذلك، فإن الأداء المتدني، وهو المصطلح الذي لم يعد له معنى في قاموس المؤسسات الفاعلة، هو محصلة هذه الطاقة المعاقة أو المعطلة. من هذا المنطلق، فإن الطاقة المحتملة الناتجة عن إمكانية العطاء والواقع المحقق الناتج عن العطاء الفعلي هو صلب الدراسة التي نود معرفتها من خلال تحليل جانب كيف للمورد البشري لإيماننا القاطع بأنه مصدر كل تغيير وتحديث.

إن ما نزرع به دواخل هذا العنصر من طاقات كامنة إذا ما أريد ترجمتها في شكل عطاء وتطوير فعلي له، مرهون بمدى تأهيل هذه الطاقة وتوجيهها والمتولى من طرف المؤسسة، لنضع أيدينا على عنصر جوهري هام، هو أن حدود الرضا هي التي تجعل من الفرد غير الراضي عن العمل لا يتحرك إلا في حدود هذا الرضا.

يولد الرضا الفعلي عن العمل الأداء الفعال، وهو ما ينعكس إيجاباً في مواقف العامل تجاه عمله، وتفسير هذه المواقف لا يمكن الإجابة عنها إلا بمعرفة المحددات الفاعلة فيه.

إن بلوغ أداء مرضي يبقى مطمح كل مؤسسة والذي لا يتم إلا برضا العاملين، وقد تضمنه المؤسسة بالتوجه أكثر نحو الميولات والدوافع التي ترتبط بمواقف أكثر رضا؛ وبالتالي أرقى أداء.

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث بصفة رئيسية إلى دراسة أثر رضا العمل على أداء العاملين من خلال تحقيق هدفين رئيسيين:
الأول: توضيح مفهوم الرضا عن العمل من خلال بحث الإطار النظري لهذا المفهوم.

الثاني: بحث تأثير الرضا عن العمل على الأداء، من خلال دراسة ميدانية تسعى إلى محاولة الكشف عن أثر تفاعل متغيرات الجنس، والعمر، والحالة العائلية، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، والوظيفة المشغولة، في متغيرات الرضا عن العمل لدى عينة من العمال بأحد المصانع، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير ثلاثة مجموعات من المتغيرات على أداء العامل هي: العوامل المرتبطة بشروط العمل، العوامل المرتبطة بعلاقات العمل، والعوامل المرتبطة بظروف العمل.

أهمية البحث:

تبدو أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب من أهمها ما يلي:

1- إن ما يحصل اليوم من تطورات والتي شهدتها الساحات العالمية بمؤسساتها الفاعلة ذات التنافسية الاقتصادية العالية، جسده المعالجات الفعلية للمشاكل (فرص التهديد) التي تواجه نشاط هذه المؤسسات. وانطلاقاً من إجراء الدراسات الميدانية وكذا البحوث التطبيقية؛ حيث برزت أهميتها

في إظهار عنصر الرضا عن العمل في معالجة برامج هذه المؤسسات، وأن أداء عاملها هو انعكاس مباشر لرضاهم عن عملهم.

2- يتناول الرضا عن العمل مشاعر العمل كإنسان له حاجاته ورغباته التي يجب العمل على إشباعها، ولكونه أهم عناصر الإنتاج؛ فمهما توافر للمؤسسة من موارد وإمكانات مادية، فلن تكون لهذه الموارد قيمة دون توافر العنصر البشري الذي تتوفر لديه القدرة على العمل، وكذا الرغبة فيه، وهذه الأخيرة لن تتحقق إلا من خلال ارتفاع معدلات الرضا لدى أفراد هذا العنصر.

3- يعتبر العنصر البشري المتميز بالديناميكية مصدر كل تغيير وتحديث؛ لامتلاكه الميزة التنافسية ولتميزه بها عن سواد من العناصر المادية الأخرى، وإن ولاءه يأتي من تنمية قدراته واستثارة رغباته، وإن كفاءة أداء المؤسسات بصفة عامة متوقف في جانب كبير منه على العنصر البشري، الذي يعتبر ضرورة ملحة تقتضيها فعالية المؤسسة.

4- للرضا آثار إيجابية، سواء على مستوى الأداء، أو على مستوى تخفيض دوران العمل، أو الرفع من الروح المعنوية للعمال.

5- أهمية وحيوية الدور الذي يؤديه المورد البشري في تحقيق كفاءة الأداء على اعتباره أنه أثمن مورد يمكن أن تتعامل معه الإدارة كما أنه ليس كأى مورد آخر من موارد الإنتاج لأسباب عديدة منها:

- كرامة الإنسان، حيث يفرض البعد الإنساني على كافة أنواع المؤسسات في المجتمع إرضاء العاملين لرفع الروح المعنوية كمدخل لزيادة كفاءة المؤسسات.

- المورد البشري له إرادة خاصة؛ وبالتالي فإن برامج وأساليب إدارته، وحل المشاكل الناجمة عن استخدامه، لا يمكن أن تقوم على أسس سليمة ما لم ترتبط بهذه الإرادة.

- المورد البشري يتسم سلوكه بالتعقيد، قد يصل إلى حد التناقض في بعض الأحيان؛ وبالتالي لا يؤدي فقط إلى زيادة كفاءة الأداء، وإنما قد يؤدي إلى انهيار وتهديد المؤسسة إذا أسيئ استخدام هذا المورد، مما يعني أنه يتطلب مجهوداً أكبر لفهمه، واحتوائه، والتأثير فيه.

إشكالية البحث:

إن رفع كفاءة الأداء عند الأفراد نتيجة لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال توفير محيط يعكس رضا العامل مجسداً في أداء محقق، وهي الإشكالية التي تربط بين عامل الرضا والأداء.

إن جملة من العوامل المادية وغير المادية والمتمثلة في شروط العمل وعلاقة العمل وظروفه والتي عن طريقها تتحدد سلوكات ومواقف العمال خلال قيامهم بنشاطاتهم ومهامهم المحددة.

إن حسن فعالية المؤسسات مرهون بتقدير مختلف أعضائها للميزات والمثيرات الإيجابية التي تقدمها وفي مقدمتها البيئة المناسبة للعامل تكون كفيلة بأن تضمن سلوكاً ومواقف تتشبط دافعيته نحو العمل.

فرضيات البحث:

بناءً على الإشكالية المطروحة وأهداف البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- 1- إن ضمان أداء مرض يكفله تأمين الربط الصحيح بين دوافع الأفراد ومستلزمات مثيراته الإيجابية.
- 2- إن الشعور بالرضا من عدمه يتولد إثر تفاعلات الفرد العامل مع بيئته التي يعمل بها.
- 3- إن مجموعة المثيرات الإيجابية والمشكلة لحاجات الفرد وكذا توقعاته والمثارة بها دوافعه تعتبر هي المحددة لسلوك الفرد؛ فدرجة الانسجام في السلوك تتوقف على الربط الصحيح لدوافع الفرد مع حاجاته.
- 4- إن ضيق نطاق المعطيات المادية والاجتماعية المطبقة من قبل التنظيم يجعل الفرد خارج نطاق الاندماج في محيط العمل.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من عمال مركّب الصمامات والمضخات بالبرواقية بولاية المدية.

ويعود سبب اختيار عمال المركّب لاعتبار الأرض هي أم الثروات، وأن ما تصنعه أيادي هؤلاء العمال هو الحياة بعينها مجسدة في وسائل الري التي تزرع بها الحقول الجزائرية.

إن طبيعة الموضوع المتناول والمتعلق بالرضا عن العمل وأثره على أداء العاملين، هو المحدد للعينة التي أردنا أن تكون محل الدراسة؛ فكان التركيز على مصلحة الإنتاج بالوحدة، وهي المصلحة ذات العلاقة المباشرة بعملية الإنتاج؛ لتتحدد بذلك تشكيلة العينة المكوّنة من العمال التنفيذيين الذين لهم علاقة مباشرة بالإنتاج، والتعامل مع المادة الأولية والمنتج كما ونوعاً، ولكون العدد الأكبر من مجموع العمال تضمّمهم أو تجمعهم مصلحة الإنتاج.

بناءً على ما سبق، تم اختيار 80 عاملاً من المركب كعينة للبحث، وتم توزيع 80 استبانة على أفراد العينة.

اشتمل الاستبيان على أربعة مقاييس، وذلك لقياس أربعة فئات من المتغيرات هي: الخصائص الشخصية، العوامل المرتبطة بشروط العمل، العوامل المرتبطة بعلاقات العمل، والعوامل المرتبطة بظروف العمل.

تم قياس الخصائص الشخصية بقياس الصفات الشخصية باستخدام ست متغيرات: تتعلق بالجنس، والعمر، والحالة العائلية، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، والوظيفة المشغولة. وتم قياس العوامل المرتبطة بشروط العمال باستخدام ثلاثة متغيرات: الأجر، والترقية، والعلاوات. وتم قياس العوامل المرتبطة بعلاقات العمل باستخدام ثلاثة متغيرات: الإدارة، والمشرف العام، وجماعة العمل. أما العوامل المرتبطة بظروف العمل والتي تتمثل في الخدمات الاجتماعية، فتم قياسها باستخدام أربعة متغيرات: الظروف الفيزيائية، وخدمات الطعام، والخدمات الصحية، وخدمات النقل والترفيه.

أسلوب جمع البيانات والقياس:

اقتصرت أولى المراحل على الاتصال المباشر بمسؤولي المؤسسة بغية شرح أهداف هذه الدراسة الميدانية وأهميتها العلمية، وعلى أن لا تخرج على هذا النطاق، وهي التأكيدات التي اطمأن إليها الميسرون؛ فكانت الموافقة التي كانت لنا حافزاً لأن نعطي الموضوع حقّه، وخاصة بعدما لمسنا التسهيلات من رؤساء دوائر الاستغلال ورؤساء مصالح الإنتاج، وبعدها اتضح لهم هدف المهمة التي نحن بصدد القيام بها، وخاصة فيما يتعلق بأوقات الراحة والوجبات الغذائية.

ونلا هذه الخطوة التقرب من مسؤولي المصلحة التقنية؛ لعلاقتها ودرايتها بهذا النوع من الدراسات، ليتم بعدها ضبط طريقة العمل، وكذا الوقت المخصص لزيادة الوحدات المعنية بالدراسة.

إن التقرب أكثر من طريقة العمل المتبعة في الوحدة، وهي الرغبة التي كنا نود تحقيقها من زيارة ورشات أقسام الإنتاج رفقة رئيس المصلحة التقنية؛ للوقوف على العملية الإنتاجية وكيفية سيرها من أولى مراحلها إلى آخرها، مع الاطلاع على الدور الحقيقي لعلاقة العمال بها.

إن ضبط أسئلة الاستبيان ساعدتنا فيها وضعية العمال أثناء أدائهم للعمل، وكذا الظروف المحيطة بهم لتنظيم الآلات وترتيبها. إن تواجدنا بين أوساط العمال مكّننا من التعرف عليهم، ولو بصورة عامة، وكذا على طريقة أدائهم للعمل، إلى جانب علاقات العمل التي تربطهم ببعضهم أو برؤسائهم المباشرين أو مع الإدارة. فضولنا دفعنا أكثر إلى التقرب من العمال؛ لمعرفة بعض الخصوصيات، كالمستوى التعليمي لديهم، وكذا حدود أعمارهم، كملاحظات أولية، وذلك قبل ضبط أسئلة الاستبيان.

إن هدفنا من هذه الدراسة هو معرفة الرأي الشخصي لكل عامل؛ لذلك كانت تأكيداتنا على أن الإجابة تكون على انفراد، وليست جماعية. إن اختيارنا العشوائي للعينة، والذي اعتمدناه لإضفاء المصداقية على الدراسة، جعل فئة من العمال من لم يُسعفهم الحظ في التعلم، كعدم حسنهم للكتابة والقراءة، تجد بعض الصعوبة في فهم وإدراك معنى أسئلة الاستبيان؛ الأمر الذي حثّ علينا تخصيص أوقات محدّدة لمساعدتهم.

إن عملية التجميع لكل المساءلات المتعلّقة بالعينة ذات العدد 80، منها ما تعلّق بالمعلومات العامة عن العاملين، وهذا بعد عملية تفرغ البيانات

كمرحلة أولى، لتأتي عملية تحليل الأسئلة المتعلقة بكل ماله علاقة بالرضا العام للعمال من شروط العمل، وعلاقات العمل، وظروف العمل.

الإطار النظري للدراسة

أولاً- مفهوم الرضا عن العمل:

لقد تعددت المفاهيم التي قدمها الباحثون المهتمون لموضوع الرضا، ولا نبالغ إذا قلنا أن عدد المفاهيم المفسرة لموضوع الرضا قد تعادل عدد الباحثين المهتمين بموضوعات الرضا والسلوك التنظيمي⁽¹⁾.

يرى البعض أن الرضا عن العمل هو التوافق التام بين خصائص عمل الفرد ورغباته، والتناسب بين توقعات الفرد من وظيفته وبين العائد الذي يمكن الحصول عليه من هذه الوظيفة⁽²⁾.

أو بمعنى آخر الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله؛ فيصبح إنساناً يستغرقه العمل، ويتفاعل معه من خلال طموحه ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلاله.

هذا، ويرى البعض أن الرضا هو « مفهوم متعدد الأبعاد، ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمدّه العامل من وظيفته، وجماعة العمل التي يعمل معها، ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذا من المؤسسة التي يعمل بها وينمي شخصيته »⁽³⁾.

يتجلى لنا مما سبق أن الرضا هو عبارة عن مجموعة من المشاعر الوجدانية الإيجابية والسلبية تجاه الوظيفة التي يشغلها الفرد، وهو محصلة التفاعل بين إدراك العامل الحالي لما تقدمه الوظيفة وإدراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من هذه الوظيفة.

ونرى أنه لا يمكن إغفال طبيعة عدم الرضا عن العمل؛ حيث أنه الجانب الآخر من المؤثر على الأداء، إذ يظهر عدم رضا العاملين عن العمل بسبب فقدهم الاهتمام بالعمل؛ وذلك بسبب شعورهم أن التنظيم لا يشبع حاجاتهم.

ويتخذ عدم الرضا عن العمل مظاهر وأنماط معينة من السلوك، مثل الإضراب، وسرعة دوران العمل، وارتفاع معدل الغياب، والتأخر عن العمل، والتمارض، وارتفاع معدل الإصابات، وكثرة الشكاوى والتظلمات، وهو أمر بالغ الأهمية، حيث يزود القائمين بالإدارة بالمؤشرات الدالة على عدم عدالة العوائد أو الإشباعات المحققة للعاملين، مما يوفره ذلك من معلومات هامة كمدخل لتطوير الأداء التنظيمي والرضا عن العمل.

وعبر عنه محمد علي الشهيبي: «أنه يعبر بذلك عن تلك المظاهر المتعددة الأبعاد، والتي تحتوي على أجزاء مختلفة، وتختلف الأجزاء المكونة لحالة الرضا عن العمل عن الوظيفة من دراسة لأخرى، ولكن الأجزاء التي شاع فصلها وتحديدها كعوامل مؤثرة على رضا العامل تتمثل فيما يلي:

- الرضا عن الأجر؛
 - الرضا عن الإجراءات الخاصة؛
 - الرضا عن الرؤساء والزملاء، عن ساعات العمل ... الخ»⁽⁴⁾.
- ويتمثل الرضا في درجة إشباع حاجات الفرد وإدراكه بأن جو العمل يشبع هذه الحاجات.
- وتوجد عدة عوامل تكون مسببة لعدم الرضا؛ وبالتالي انخفاض أداء الأفراد

نتيجة:

- محدودية فرص التقدم والنجاح الوظيفي؛

- محدودية فرص الحوافز المادية؛
 - غموض وتعدد إجراءات الأداء؛
 - جماعة العمل غير منسجمة؛
- وعندما تؤدي أسباب عدم الرضا لفشل الفرد في إشباع حاجاته؛ وبالتالي الانخفاض لمعنوياته، فهي بذلك تخلق أثارا سلبية على كفاءة الأداء، وتتنوع هذه الآثار في:

- البقاء في العمل لكن بدون فعالية؛
 - البقاء في العمل، ولكن بسلوك سلبي يؤثر على كفاءة الأداء؛
 - ترك العمل؛
- «فالرضا عن العمل بذلك يعبر عن الشعور الداخلي الذي يشعر به الفرد نحو عمله، بالإضافة إلى تمثيله للحالة النفسية التي تعبر عن درجة الإحساس للفرد بالسعادة والقناعة والارتياح مع العمل نفسه وبيئات العمل، وكذا المؤثرات الأخرى»⁽⁵⁾.

ثانياً- الرضا وبيئة العمل:

يمكن القول أن العاملين راضون عن العمل إذا ما أحسوا بحماس تجاه البيئة الموفرة والمتمثلة في العديد من المتغيرات غير المحددة، كجماعة العمل، والإشراف، وطرق العمل المطبقة من طرف الإدارة، وكذا الأجر المعطى؛ فإذا أحسوا أنهم مبعدون عن هذه البيئة نقول أنهم غير راضين.

الرضا إذن هو: «مزيج أو محصلة من المشاعر تتعلق بهذه المؤثرات من أجر وساعات عمل، وإشراف، وسياسة الأداء المتبعة، وظروف العمل الأخرى»⁽⁶⁾.

إنه رغم التباين الملاحظ وعدم الإجماع على صياغة تعريف دقيق للرضا من طرف الباحثين، إلا أنهم لم يترددوا في استعمال تعبير الرضا عن العمل والذي ميزوه من بين نظريتين مختلفتين:

أ- النظرة الأولى: رضا العامل هو مسألة فردية: والتي ركزت في أساسها على أنه مشاعر العامل نحو عمله، وهو المعبر عن مقدار الانتماء الذي يشعر به العامل الشاغل للوظيفة، حيث يرتبط هذا المفهوم بمقدار إشباع حاجاته.

لذا يمكن أن نستخلص أن فكرة الرضا عن العمل هي مرتبطة بمشاعر العامل، ويتمثل في جملة من المؤثرات، كرامته، سمعته، مشاعره تجاه زملائه، وظيفته، إلى جانب ساعات العمل التي يقضيها في أداء عمله. على هذا النسق، فإن الباحثين يرتبون هذه المشاعر حول ما يسمونه بحاجات العامل؛ ليتبين من أن دراسة الرضا بوجه عام تبدأ بقائمة الحاجات وأسبقيتها، وأنها تختلف من فرد لآخر، إلى جانب الاختلاف في طريقة التعبير عنها.

ب- النظرة الثانية: رضا العامل هو مسألة جماعية: حيث تنظر إلى ما سبق ذكره بوجه مخالف، وتركز في نظرتها لسلوك الرضا على المنظور الجماعي، وهو ما خلص إليه كل من سارتان (Sartan) و تات (Tate) في تعريفهما للرضا على أنه « شعور جارف بالانتماء إلى الجماعة، وهو محصلة المشاعر التي يكتسبها العامل نتيجة اشتراكه في الجماعة »⁽⁷⁾.

من هذا المعنى، يتضح أن درجة ارتفاع الرضا عن العمل تتوقف على درجة توافق استجابة الجماعة لأي موقف على درجة توحد الفرد مع الهدف

الرئيسي لجماعة العمل، وكذا الإدارة والمشرف المباشر. إذن وحدة الهدف المكونة للجماعة والنكتل القوي لأفراد الجماعة كفيلا بأن يحدثا الرضا في نظر أصحاب هذا التوجه.

لا يمكن أن يحدث الرضا العام إلا من خلال تفاعل سلوك الفرد مع رضا الجماعة، وإنه لا يمكن الفصل بين الفكرتين؛ لأن الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع عمله من خلال طموحه ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية والاقتصادية.

إن الشخص المتكامل مهنيا هو الذي يختلف عن نوعين من العاملين، بما عبر عنه الدكتور ناصف عبد الخالق:

الأول: هو الشخص غير المتكامل مع عمله، ويكون ارتباطه به ارتباطاً ميكانيكياً، وينظر إليه على أنه وسيلة يسعى من خلالها تحقيق أهداف مهنية، دون الاهتمام بتنمية مسؤولياته وتنويعها. إذن، هو العامل المحايد الذي يتقاضى أجره مقابل أدنى جهد يبذله باختصار.

الثاني: هو الشخص المحايد الذي يكون ارتباطه بعمله بالقدر الذي يجنبه المؤاخذة والمسؤولية، لا يتحمس لفكرة، ولا يتطلع لجديد، يباشر مسؤولياته على النحو الذي تضل فيه الأمور كما جرت عليها العادة⁽⁸⁾.

وفي هذا السياق، يقول فروم (Froum): «إن ارتباط درجة الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها البعض، قد يرجع إلى أن العمل الذي يُعطي ميزات معينة في جانب معين يُعطي ميزات في الجوانب الأخرى للعمل؛ فالإشباع التي تمنحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى والإشراف الأكثر ديمقراطية، وكذا المركز الاجتماعي الأعلى، وظروف العمل الأفضل، ومحتوى العمل الأكثر إثارة»⁽⁹⁾.

إن يتحقق الرضا عندما تقابل المكافآت توقعاته، ويكون غير راض عندما تكون المكافآت أدنى من عدالتها، بناءً على المقارنة التي يقيمها بين معدل عوائده، أو الحوافز التي يحصل عليها، وما يقدمه للمؤسسة من جهد. بمعنى أن إدراك الفرد لعدالة المكافآت المقدمة تجلب له الرضا الذي يعد المعيار الأساسي الذي يعتمد عليه، دون أن ننسى أن الرضا يتحرك وفق عوامل تختلف من شخص لآخر أو مجموعة أخرى، وفق ما عرضته المؤسسة.

وفي هذا الصدد، يؤكد أحمد صقر عاشور أن «عدم الرضا عن العمل هو أحد المتغيرات الرئيسية الناتجة عن مدى قصر المكافآت الفعلية لمقابلة إدراك العامل لعدالة مستواها؛ فالعامل يكون راضيا عندما تقابل المكافأة هذا الإدراك، ويكون غير راض عندما تكون المكافأة الفعلية أدنى من إدراكه لعدالتها»⁽¹⁰⁾.

فردود أفعال العامل ومواقفه تجاه العمل تتوقف في كثير منها على أهمية هذه المكافأة من خلال متغير وسيط هو العوائد التي يستخدمها الفرد لإشباع حاجاته، ويؤثر هذا المتغير على التوقعات المستقبلية للفرد، فيما يتعلق بالآثار المترتبة على بذله للجهد خلال العمل.

إن مجموعة من المتغيرات المترابطة والمتمثلة في الأجر، وهو أهمها، إلى جانب العلاقات الاجتماعية، وكذا طرق العمل، هي المحدد الرئيسي للرضا العام عن العمل، وهو ما كشفت الأبحاث في هذا المجال وبشكل متوال.

ترتبط مجالات تكيف العامل مع عمله، دوافعه الخاصة، طموحاته وارتياحه، بمفهوم واحد، يقصد به الرضا والمتوج بالسلوك العالي، والذي

يظهر في كفاءة الأداء، وسرعة الإنجاز، والابتعاد عن التباطؤ والقلق الناتج عن منع التآمر، لتوفر بيئة عمل ملائمة بما فيها من أنظمة وإجراءات وضمانات، تفاعل الفرد معها يجعل العامل راض عن عمله.

الدراسة الميدانية

بعد أن استعرضنا مفهوم الرضا عن العمل، سنحاول في الجزء التالي بحث أثر هذا الرضا على أداء العامل في مركب المضخات والصمامات بالبرواقية في مدينة المدية.

أولاً- مراحل العملية الإنتاجية:

إن ما وقفنا عليه بعين المكان هو أن العملية الإنتاجية تبدأ بقسم الشحذ، أين يتم تصفيح الهياكل وشحذها شحذاً دقيقاً؛ لتسهيل عملية الالتحام للأجزاء المراد تركيبها، ليستقبلها قسم آخر تقتصر مهمته في إحداث الثقوب على حافة الهياكل الدائرية، بالإضافة إلى إنتاج البراغي وعلى المقاسات المذكورة.

هذا الهيكل المجوف الذي يستخدمه القسم الموالي كمادة أولية؛ حيث يتم تركيب أسطح العزل طبقاً لمجال درجة حرارة الاستعمال، وهي إما من النحاس الأصفر (سبيكة من النحاس والزنك)، أو من البرونز، يُنتج في آخر العملية صمامات بأشكال متنوعة منها، وبكل الأحجام: صمامات بوابة بحجم مفلطح، وصمامات بوابة بجسم بيضاوي، وصمامات بوابة بجسم دائري.

هذا المنتج الذي يذهب مباشرة إلى قسم التجربة التي تخضع لها هذه المنتجات المستخدمة للمياه والبخار والموائع الأخرى التي تتناسب والمعدن والنوع في التصميم مع هذه الموائع، وحين تحدد مجالات الاستعمال، وذلك بدراسة العلاقة بين الضغط ودرجة الحرارة، تكون حينئذ جاهزة إلى

المرحلة الأخيرة قبل تخزينها أو بيعها، وهي عملية الطلاء، حيث يُستعمل طلاءً خاص مقاوم لكل الظروف، خاصةً منها الطبيعية، على أساس أن هذا المنتج موجه بالدرجة الأولى للفلاحة، حيث تُزرع بها الحقول. إن برنامج الإنتاج الخاص لهذه الوحدة يلبي جميع الاحتياجات الخاصة بالرّي، والمحطات الحرارية، والصناعات الكيماوية، والصناعات التقديرية، وغيرها من فروع الصناعة، إلى المحابيس، والصمامات، وأجهزة المياه.

إن ما وقفنا عليه، وما لمسناه نُقدّمه كشهادة هو حرص العمال في أن يتبوا مؤسستهم المكانة المرموقة ودافعهم في ذلك هو الخوف من أن تلقى مؤسستهم نفس مصير المؤسسات التي أزاحت عدداً كبيراً من العمال خارج العمالة.

إن اختيارنا لإجراء هذا البحث الميداني على هذه الوحدة لم يكن عشوائياً؛ بل كان هادفاً لاعتقادنا الراسخ بأن هويتنا الاقتصادية تكمن في أم الثروات، والتي هي في تعداد الأموات إن لم نحياها بعنصر الحياة، ولعل لجوئنا إلى من يُنتج وسائل الحياة ليس من محض الصدف.

ثانياً- تحليل البيانات العامة الخاصة بأفراد العينة (الخصائص الشخصية):

نستعرض في هذا الجزء من البحث الخصائص الشخصية للعينة:

جدول رقم (1): بعض خصائص الأفراد المشاركين في الدراسة

الخصائص	التكرارات	نسبة العينة
الجنس	ذكر	80 %100
	أنثى	0 %00
العمر	25-20	7 9.75%
	35-26	24 %30
	45-36	32 %40
	46 فأكثر	17 %26.25
	أعزب	8 %10
الحالة العائلية	متزوج	60 %75
	مطلق	6 %7
	أرمل	6 %7
عدد سنوات الخبرة	5-1	8 %10
	10-6	16 %20
	15-11	21 %26
	20-16	22 %27
	21 فأكثر	13 %16
المستوى التعليمي	المستوى الابتدائي	18 %22.5
	المستوى المتوسط	32 %40
	المستوى الثانوي	22 %27.5
	المستوى الجامعي	8 %10
الوظيفة المشغولة	تقنيون	48 %60
	مختصون	20 %25
	تقنيون	12 %15

1- الجنس: إن طبيعة العمل في الوحدة تتطلب جهداً لا يتلاءم وطبيعة الجنس النسوي؛ حيث أنه لم يُسجل أية حالة داخل الوحدة الإنتاجية، ما عدا

اقتصار أدوارهن ككاتبات أو مساعدات إداريات فقط. وقد اقتصرت العمل على الرجال بحكم الطبيعة الجسمانية التي تتواءم بنيتهن وهذا العمل.

2- العمر: إن العدد الأكبر من العمال ضمنه الفئتان الثانية والثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ 70%، وهي تُعبر عن فئات اكتسبت خبرة في مجال الإنتاج؛ لالتحاقهم المبكر بهذه الوحدة، لتأتي الفئتان الباقيتان الأولى والرابعة؛ بنسبة معتبرة؛ وقد تزامن التحاقها بالوحدة مع بداية نشاط المركز، مكنتها من خبرة أهلتها للبقاء بهذه الوحدة، رغم ما شهدته من تسريحات للعمال؛ بحكم الضغوطات المفروضة عليها، ومسايرة لشروط جديدة، كإعادة الهيكلة وما يتبعها من تسريح للعمال. أما الفئة المتبقية والقليلة نسبتهن إذا ما قورنت بالفئات السابقة، فتضم حديثي السن والعمر بهذه الوحدة، وهي تمثل نسبة قليلة (8,75%)، غدتها صعوبة الفترة التي شهدتها البلاد تعذر معها الظفر بمنصب عمل جديد.

3- الحالة العائلية: إن أغلبية المستجوبين، وعددهم 60، متزوجون، وهي فئة مرتفعة تعكس التزامات هذه الفئة؛ حيث تقع على كاهلها مسؤوليات عائلية، تنتظر إلى العمل أنه مركز حياتهم؛ باعتباره المؤمن للحاجات لها ولعائلتها.

4- الأقدمية: إن الخبرة الطويلة نوعاً ما هي الغالبة؛ حيث نلاحظ أن الأقدمية من 11 سنة إلى أكثر من 21 سنة، وإن القدرة الكبيرة التي يتمتع بها هؤلاء؛ بحكم أقدميتهم التي قضوها في الخدمة، أصبحت لا تساوي شيئاً في نظرهم. هذا ما تقوّ به أغلبهم؛ حيث أنه، كما قيل لنا، غياب عوامل التشجيع اللازم لإعادة تجديد وترغيب العامل على العطاء المستمر جعلهم يشعرون بثقل العمل الروتيني المُلازم في كل عمليات الإنتاج. إن الخبرة

والإمكانات المُمَهِّنة من طرف الإدارة لهؤلاء جعلهم يعترفون أن سنوات العمر التي قضوها وأيديهم تصنع الإنتاج لا تعني لهم شيئاً سوى أنها أوقات قضوها ينتظرون بعدها الإحالة على المعاش.

5- **المستوى التعليمي:** إن أكبر عدد من العمال لأفراد العينة هم دون مستوى تعليمي متوسط، وهم يمثلون نسبة 40%، وأغلبهم درسوا في فترة الاستقلال؛ مما يعكس تدني مستواهم التعليمي الذي انعكس سلباً على عدم قدرتهم على استيعاب محتوى الاستثمار. وقد مكنتهم خبرتهم من الاستفادة في توليهم مناصب رؤساء فرق، أو عمال صيانة، أو تقنيين مراقبي إنتاج. كما أن أغلبهم ليسوا حديثي السن بالوحدة؛ فهم أقرب إلى سن التقاعد. أما الفئة الأقل عدداً، وبشكل ملحوظ، فهي فئة الجامعيين، وهي تمثل نسبة مئوية 10%، وهي نسبة ضئيلة كما نشاهد؛ ومرد ذلك إلى الصعوبات التي تلاقىها الفئات الشبانية الجامعية في مجال التوظيف من جهة، وكذا طبيعة العمل التي تتطلبه العملية الإنتاجية من جهة أخرى؛ حيث يغلب عليها الطابع الحرفي اليدوي.

6- **الوظيفة المشغولة:** أغلبية أفراد العينة عمال تنفيذيون، يتعاملون مع الآلات لمجهودات بدنية مُضنية، تليها فئة المختصين، لتأتي جماعة التقنيين، وهم أقل عدداً؛ مما يعني أنه ما زالت المؤسسة تتعامل مع تكنولوجيا غير مُتطورة.

ثالثاً- تحليل البيانات الخاصة بتأثير الرضا على الأداء:

نستعرض في هذا الجزء من البحث أداء عمال مركب المضخات والصمامات وأثر الرضا الوظيفي عليه:

جدول رقم (2): أثر شروط وعلاقات وظروف العمل على أداء العمال بمصنع الصمامات والمضخات بالبرواقية

العوامل	الأسئلة	الإجابة بـ "نعم"		الإجابة بـ "لا"	
		النسب	التكرارات	النسب	التكرارات
شروط العمل	هل الجهد المبذول في العمل يعكس الأجر الذي يتقاضاه العامل ؟	12	15%	68	85%
	إذا عرض عليك أجر عالٍ في مؤسسة أخرى هل تغادر منصبك الحالي ؟	50	62,5%	30	37,5%
	هل فرص الترقية متاحة للجميع ؟	45	56,25%	35	43,75%
	هل توزيع العلاوات يتم وفق طرق عادلة في رأيك ؟	65	81,25%	15	18,75%
علاقات العمل	عند اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية الإنتاجية هل نتاج لك المشاركة في اتخاذ القرارات ؟	14	17,5%	66	82,5%
	هل عملية الاتصال متوفرة بين الإدارة والعمال ؟	12	15%	68	85%
	هل تعامل الإدارة مع العمال يتم بعيداً عن المحاباة والمحسوبية ؟	53	66,25%	27	33,75%
	هل عامل التقارب متوفر بين الإدارة والعمال ؟	13	16,25%	67	83,75%
	هل التطلعات المقدمة من طرف العمال هي من اهتمامات الإدارة ؟	13	16,25%	67	83,75%
	هل تعامل القربة والصداقة يؤثر في تعامل الإدارة ؟	55	78,75%	25	31,25%
	هل أنت راضٍ عن تقييم رئيسك لك ؟	34	42,5%	46	57,5%
	ما نوع الرقابة المتبعة من طرف رئيسك ؟ عادية أم صارمة	25	31,25%	55	68,75%
	هل رئيسك يأخذ برأيك في نظام العمل ؟	21	26,25%	59	73,75%
	هل زملائك في العمل هم مبعث للرضا ؟	10	12,5%	70	87,5%
	هل ساعات العمل المطبقة تتواءم وطبيعة العمل الذي تقوم به ؟	8	10%	72	90%
	هل يتوفر لك القدر الكافي من أوقات الراحة لاستعادة نشاطك ؟	12	15%	68	85%
ظروف العمل	هل أنت راضٍ عن الظروف الفيزيائية أثناء تأدية مهامك ؟	12	15%	68	85%
	هل أنت راضٍ عن خدمات الإضاءة ؟	8	10%	72	90%
	هل أنت راضٍ عن الخدمات الصحية المقدمة ؟	6	8,57%	64	91,42%
	هل أنت راضٍ عن خدمة العمل ؟	80	100%	00	0%
	هل أنت راضٍ عن الخدمات الترفيهية المقدمة من طرف الإدارة ؟	0	0%	80	100%

(*) وهو عدد العمال الذين أجابوا بأن الرقابة عادية.

(**) وهو عدد العمال الذين أجابوا بأن الرقابة صارمة.

1- العوامل المرتبطة بشروط العمل:

تتضمن العناصر التالية:

أ- الأجر: إن ما وقفنا عليه عند طرحنا للسؤال المتعلق بهذا الموضوع يعكس مدى التأثير الذي يتركه هذا السؤال على نفسية العمال، والمتمثل في عدم مساواة الأجر لما يُقدّم من جهد؛ حيث ملامح الاستياء كانت بادية على وجوه أغلبية العمال الذين عبّر أغلبيتهم الساقطة عن عدم التناسب بين الأجر المدفوع لقاء العمل المنجز، وهو ما أظهرته نتائج الاستبيان؛ حيث حالات التذمر التي قولنا بها تعكس حالة اللاتوازن التي يعيشها عمال الوحدة؛ وقد أكدوا أن هذا الارتباط السلبي والمميز عن العلاقة أو المقابل الذي يُعتبر بعيداً كل البعد عن حقيقة ما يتم إنجازه وتحقيقه، وبين ما يستحقّ فعلاً مقابل هذه الإنجازات. إن نسبة من الساخطين على ما يُلاقونه من إجحاف وظلم كفيلان في أن يجعلوا من الفرد العامل غير راضٍ، مفقود التوازن والمتأثر أداؤه بشكل ملفت للنظر؛ ليبقى التصحيح من طرف الإدارة أمراً حتمياً لإعادة هذا التوازن، وضمان أداء يكفل لها الابتعاد عن خسارة محتملة.

ب- الترقية: على اعتبار أن أغلبية المستجوبين ذوي مستوى متدنٍ من التعليم، استحالَت معه فرص التكوين التي تسمح لهم بالترقية، وهي الطريقة المعتمدة من طرف الإدارة؛ مما جعل العمال الذين لم يُسعفهم الحظ في قسط من التعليم لا يستفيدون من التكوين وتحسين كفاءاتهم؛ الأمر الذي جعلهم يتوسّلون الإدارة أن تتبّع طرقاً خلاف ذلك، كاعتماد طريقة الأقدمية مثلاً، والتي من شأنها أن تفتح لهم حظاً أوفر.

إن النسبة العالية من العمال المستجوبين كانت غير راضية عن انتهاج مثل هذه الطرق من طرف الإدارة والمؤثرة بشكل مباشر على أدائهم.

ج- العلاوات: جلب الغموض الذي يُصاحب توزيع العلاوات نتيجة الجهل بالقواعد التي تُبنى عليها، حالة من التذمّر لدى أغلبية العمال جراء هذه المناورات التي تحرمهم من استحقاقهم أُجدرُ به من غيرهم، كما جاء على لسان العمال الذين صرّحوا بعدم رضاهم بالكيفية التي تُوزّع بها مثل هذه العلاوات التي لا يمكن أن تصبّ نتائجها إلا في أداء متدنٍ.

2- العوامل المرتبطة بعلاقات العمل:

تتضمن العناصر التالية:

أ- العلاقة بين الإدارة والعمال: إن عدم الرضا العام لدى العمال هو ما لمسناه وشعرنا به من خلال تتبّعنا للعلاقة التي تربط الإدارة بالعمال؛ ومردّد ذلك يرجع حسب رأي العمال إلى عدم الاهتمام بربط العامل بالأهداف التنظيمية العامة للمؤسسة. هذه الاستراتيجية التي تُحدث ردود فعل سلبية لدى العمال الذين يضمنون أن مصالح المؤسسة محفوظة، وذلك بتحقيق القدر الأكبر من الإنتاج، وهذا على حساب الأهداف للعمال.

إن اللاتوازن كان سبباً في فشل الإدارة في تكوين وإقامة علاقات حسنة مع العمال لعددٍ من الأسباب، منها:

■ عدم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل والإنتاج: كان الإقصاء، وغلّق الأبواب، وعدم إتاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالإنتاج، وكذا العمال أنفسهم، سبباً في عدم رضا الغالبية العظمى ممن مسّهم الاستجواب.

■ عدم التوافق بين الإدارة والعمال: الجفاء هو السمة الطاغية على العلاقة بين الإدارة والعمال، وهو ما عبر عنه أغلبية العمال المستجوبين؛ حيث عدم الرضا الناتج عن ضعف الاتصال داخل الوحدة؛ الأمر الذي قضى على كل

بؤادر المقاربة بين الإدارة والعمال، والتي تنعكس حتماً على أداء العاملين الذي قال بشأنه العمال أنه يبقى متدنياً، إلا إذا انتهجت الإدارة كجهاز مشرف ومسير سياسة التقرب من العمال والاستماع إلى شكاوهم وإشراكهم في اتخاذ القرار، خاصة ما يتعلق بالإنتاج؛ لأنهم يضمنون أن مصيرهم ومصير المؤسسة واحد.

■ الإدارة في تعاملها مع المحسوبية والمحاباة: كغيرها من النقاط التي قال بشأنها العمال أنها متفشية، والتي لم تؤثر إلا المواقف والاتجاهات العدائية بين الإدارة والعمال من جهة، وبين العمال أنفسهم من جهة ثانية، كانت النتيجة التفكك وتوسيع الهوة تأثيرها كان واضحاً في عدم الرضا. إن عدم التوازن هذا يؤدي لا محالة إلى تدني الأداء الذي لا يرفعه إلا الاعتماد على أسلوب أكثر مرونة يتقرب به العمال من الإدارة. إنه التوازن الذي يُزيل كل التوترات.

إن انعدام الرضا الذي أبداه العمال الناتج عن عدم التقارب هذا بين الإدارة والعمال، ومآل ذلك حتماً إلى ضعف الأداء الناجم عن الطرق الرسمية المبالغ فيها في بعض الأحيان الهادمة لحدود التقارب والاتصال والمخلفة لأمراض يصعب محاربتها، كالرشوة والمحاباة، والتي تترك آثاراً واضحة في نفوس العمال الذين يشعرون بنوع من الاحتقار إذا ما لم تلبي مطالبهم، خاصة إذا ما شعروا أنها من حقوقهم، والتي منها كذلك التقييم وعدم الرد على المظالم والشكاوي المقدمة من طرف العمال الذين أبدوا استياء عميقاً حول هذه التصرفات. هذه المظالم التي لا تعكس إلا حاجات العمال يريدون تلبيتها، وما أكثر ما لم يُنظر إليها كما جاء على لسان كثير من العمال؛ مما

ترك لديهم انطباعاً سيئاً على مثل هذه التصرفات التي لا تخرج عن الإهمال المتعمد واللامبالاة بهم كأفراد وجماعات.

ب- العلاقة بين العمال والمشرف المباشر: إن الرضا التام من طرف العمال عن المشرف المباشر هو انعكاس مباشر لما يتركه هذا الأخير من تأثير بالغ الأهمية في نفوس من هم تحت إمرته؛ وبالتالي التأثير على أدائهم الذي يكون إيجابياً طبعاً.

ما لمسناه من جماعة العمل عن الرئيس المباشر الذي يرأسهم توحى بعدم الرضا عن طرق الإشراف المطبقة، وما النسبة الكبيرة التي عبّرت عن عدم رضاها بخصوص هذه النقطة إلا دليل على ذلك والمخلفة لسلوكات واتجاهات متأثرة تأثيراً كبيراً بالطريقة التي يُمارس بها الرئيس سلطته على العمال المعنيين بالتنفيذ بالدرجة الأولى.

ج- العلاقة بين العمال (جماعة العمل): إن المصير المشترك الذي يجمع العمال، وهي الحالة التي بلغت النسبة العالية من الرضا بخصوص هذه النقطة؛ فحالة الاغتراب التي يشعر بها العمال يجعل التآلف هو الملاذ الوحيد لتقوية الموقف المعارض لمجابهة الأعمال التعسفية الصادرة من بعض الرؤساء، وكذا العلاقة الغامضة التي تربطهم بالإدارة.

3- العوامل المرتبطة بظروف العمل:

تتضمن العناصر التالية:

أ- الظروف الفيزيائية: إن الظروف التي وصفها العمال بأنها غير مُشجّعة والتي كان تأثيرها واضحاً على مستويات أدائهم بسبب عيشهم في محيط طالباوا كثيراً بتغييره إذا ما أُريد لهذا الأداء أن يرتفع.

إن عدم الرضا عن هذه الظروف سببه شروط العمل السلبية، أو كما وصفها العمال كانت سبباً لتدني الأداء. نفس الشيء ارتبط بساعات العمل وأوقات الراحة؛ حيث أظهرت النتائج تقويماً سلبياً في الوحدة المدروسة؛ الأمر الذي يتطلب النظر إلى هذه النقاط وبجدية.

ب- الخدمات الاجتماعية: إن الاختلاف الواضح الذي لاحظناه بخصوص هذه النقطة، فإذا كان الرضا التام عند بعضها، لينعدم هذا الرضا عند أخرى.

■ خدمات النقل: سجل بشأنها الرضا التام عند العمال، ومرد ذلك إلى الانتعاش الاقتصادي الذي شهده قطاع النقل بهذه المنطقة؛ وهذا بسبب الإجراءات المتخذة من طرف الدولة، وخاصة الإدارة تتفاوض من مركز قوة على تأدية هذه الخدمة نوعاً وكماً. أما بخصوص باقي الخدمات، فقد سجلنا عدم الرضا هو الرأي السائد عند العمال.

■ خدمات الإطعام: إن النسبة العالية من العمال عبرت عن عدم رضاها بخصوص هذه النقطة أو الخدمة، وهو جانب كما يعلم الجميع ذو حساسية مفرطة، في تأثيرها المباشر على كفاءة وأداء العامل؛ فالطاقة القصوى التي يبذلها العامل، لابد من تعويضها، عن طريق تغذية كاملة، وهو ما يُفتقد وبصفة شبه كلية، في الوجبات المقدمة إلى العمال، وانعكاس ذلك على أدائهم الذي لا تضمنه إلا تغذية سليمة ومتوازنة، وذلك للتقليل من درجات الاستياء، وفي استرجاع وتعويض حجم الطاقة المبذولة.

■ الخدمات الصحية: إن الأغلبية الساحقة من الفئة المستجوبة لم تكن راضية عن هذه الخدمة؛ فمظاهر الاستياء والتذمر التي أبدتها العمال.

بخصوص هذه النقطة والتي قال بشأنها العمال: "إننا نقبل في كل شيء إلا هذا الجانب الذي نعتبره تهديداً لحياتنا، وهو ما يفقدنا الشعور بالأمان".
إن عدم التوازن هو النتيجة لهذا التقصير في حق هذه الخدمة التي تُعتبر أفضل شيء في حياتهم. وإن عدم الاعتناء بهذه الخدمة تجعل العامل يظهر بمستوى مُدُن من الصحة الجسدية والنفسية وانعدام الإحساس، بتقدير قيمته ودوره الاقتصادي والاجتماعي، على عكس من ظفر بهذه الخدمة، فقدّرت قيمته الإنسانية، والتي حتماً تؤثر في حماسه؛ فيرتفع بذلك أدأوه.

• خدمات الترفيه: إنها الخدمة التي لا يوجد لها أثر في قاموس الخدمات الاجتماعية. هكذا عبّر العمال بخصوص هذه الخدمة التي تُعد شكلاً من أشكال التعويض عن الروتين الذي يُلزم العامل طيلة ساعات عمله اليومي، والتي تُبرز جانباً من جوانب التوازن المفقود، وإن تقديم حاجات العامل من الراحة والتثقيف، من شأنه أن يزيح العبء عن العامل الذي يحتاج إلى معاملة أكثر إنسانية.

الخاتمة:

- انطلاقاً من الفكرة الشاملة للبنية السيكلوجية والاجتماعية للمؤسسة كنظام متكامل من الوظائف، ومن الفكرة التقليدية كون المؤسسة نطاقاً اجتماعياً مفهوم الرضا فيه يشمل أبعاداً وعوامل مختلفة تأثيرها يكون واضحاً في تجسيد الأداء عند العاملين، وهو الاستنتاج الذي خلصت إليه الدراسة المبينة كذلك للمتغيرات العديدة والمرتبطة بهذه العلاقة، وتوضيح طبيعتها مع مختلف عوامل الرضا، والتي إذا ما أصابها الكثير من التحسن، خاصة إذا

ما تأكد بأن دافعية الفرد نحو العمل تتوقف بدرجة كبيرة على فلسفة الحاجات التي يرغب في تلبيتها، وللمؤسسة مسؤولية كبيرة في ذلك.

- إن وجوب مضاعفة المجهود ضمن السبل المرسومة للحصول على أفضل النتائج من شأنها القضاء على اللاتوازن المفقود، وهو الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في توجيه سلوك عمالها نحو تحقيق الفعالية، والتي تصبح أعمق بمقدار علاقتها بعمالها، وهي قمة الاقتدار في موازنة مواردها الحقيقية.

- إن التحكم في محدّدات السلوك التي ترغب الإدارة في تحقيقه مرهون بتوفير شروط وعلاقات وظروف عمل ملائمة، وأن هذا الجهد الإيجابي لا ينتج إلا بقيادة فاعلة؛ على اعتبار أن العامل بعد استثماري طويل الأجل، وهو ما أكدته أفكار العديد من الدراسات؛ وحتى تكون نتائجه مضمونة، لا بد من توفير هذه الشروط، وأن محاولات الرفع من الأداء مرهونة باتخاذ مواقف ملموسة لتحسينها.

- من هذا المنطلق، نتأكد لنا بأن الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، شرطان ضروريان، يجب أن يعيها مَنفَعُو الإدارة إذا ما أريد للعامل أن يكون في استجابة تامة كما تريده المؤسسة. وإن ما يجب أن ندركه اليوم هو السعي إلى معرفة وتحديد العوامل التي تؤمن رضا العامل.

نتائج الدراسة الميدانية:

- إن الإجماع هو الصفة السائدة لعدم رضا أغلبية أفراد العينة بالأجر السائد؛ لعدم عدالته مقارنة بطبيعة العمل أو الجهد المبذول. إن جعل الأجر المطلب الأساسي الأكثر إلحاحاً؛ لكونه مصدراً لتغطية العديد من الحاجات.

- اعتماد أسلوب الترقية على معايير غير الأقدمية، جلب الكثير من الاستياء لأغلبية العمال الذين لم يُسعفهم الحظ في التكوين المباشر، وهو المعيار الوحيد في الترقية في هذه الحالة، وهو ما قيل عن منح العلاوات أيضاً.

- إن عدم تشجيع المبادرات الفردية وحتى الجماعية نابع من التسيير السائد الذي وقفنا عليه؛ فالأهمية الكبيرة المعطاة للقواعد البيروقراطية، غيب عامل الاتصال الذي نراه ضرورة ملحة، يجب الأخذ به كنظام دقيق، يأخذ شكل التسلسل الإداري يضمن معه اتصال القرارات في الوقت المناسب، ومعها اقتراحات العمال، فيجعل هذا الأخير قريباً مما يجري في المؤسسة التي يعمل بها.

- إن التسيير المُعيق لكل الحريات والإمكانيات الفردية، هو النموذج السائد في مؤسساتنا اليوم والمُتمثل في عدم وجود نظام فعال للاتصال، تجعل العامل الجزائري لا يتمتع بالاستقلالية اللازمة والتشجيع الكافي لتقديم أداء أفضل.

- إن جعل التآلف عند جماعة العمل أمراً لا مفرّ منه، وهذا لتقوية الموقف المعارض في غياب التآلف بين هذه الجماعة والفئتين السابقتين. إن ما وجدنا عليه هذه الجماعة والتي بيّنت بشأنها النتائج أن علاقتها حسنة لتمييزها بالتعاون، وهي من أهم العوامل المعنوية المدعّمة لأداء العامل؛ حيث كان تسجيلنا للرضا العام السائد عن هذا الجانب الذي اعتبره أغلبية العمال مصدراً أساسياً لضمان الأداء الجماعي.

- إن ما يمكن استخلاصه من هذه التجربة التي أظهرت الجوانب السلبية لعامل الرضا عند العامل نتيجة غياب أبسط الشروط، والتي جاءت في

تأكيدات كثير من الباحثين، الذين أكدوا بأن العمل المرضي هو الذي يُوفّر فرصة الأشياء التي تكتسي قيمة كبيرة لدى الفرد.

- إن العوامل التي كانت درجات الرضا عنها ضعيفة، والتي تكتسي أهمية كبيرة عند العامل ممثلة في الأجر أحد شروط العمل وما يتبعه من علاقات وظروف العمل والتي تُحدث الاستياء وعدم الرضا عند العمل.

الهوامش والمراجع:

- (1) لذلك ينبغي أن يضل موضوع البحث هذا موضوعاً للبحث والدراسة أمام الباحثين؛ وذلك لأسباب متعددة؛ فما يرضي الفرد حالياً لا يرضيه لاحقاً، وكذا تأثر رضا الفرد بالتغير في مراحل حياته.
- (2) شمخي سميح و جميل الخالدي، تقويم فعالية نظم الحوافز: دراسة تطبيقية في شركة نفط الكويت، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 1997، ص 29.
- (3) أحمد فاضل عباس مكي، الفعالية بين الرضا والأداء، الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية، ج4، القاهرة، 198، ص 565.
- (4) محمد علي الشهب، السلوك الإنساني في التنظيم، دار النهضة العربية، القاهرة، 1989، ص 48.
- (5) أحمد صقر عاشور، إدارة القوة العاملة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1971، ص 53.
- (6) المرجع نفسه، ص 120.
- (7) المرجع نفسه، ص 120 - 121.
- (8) ناصف عبد الخالق، « الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل »، المجلة العربية للإدارة، العدد 7، 1984، ص 25.
- (9) المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- (10) أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 120.