

Specialists in the field of organizational psychology consider the concept of professional satisfaction as one of the most ambiguous concepts due to the difficulty of limiting its scope as it is closely related to other psychological concepts such as Morale, Motivation, Attitude, Job involvement. This article deals with the concept of professional satisfaction of the Algerian worker through two practical case studies in two national companies, the first a productive and the second an educational one.

[illegible]

يعتبر المشتغلون في علم النفس التنظيمي مفهوم الرضى المهني The satisfaction professional من أكثر المفاهيم غموضا، ذلك لصعوبة تحديده تحديدا دقيقا لما يرتبط به من مفاهيم سيكولوجية أخرى متشابهة كالروح المعنوية The morale، الدافعية The motivation || الاتجاه The attitude الارتباط المهني The job involvement والميل ولصعوبة قياسه ودراسته. ورغم كونه من المواضيع الكلاسيكية إلا انه لازال غامضا، يستدعي البحث والدراسة، ولا بد لأية منظمة أن تهتم به لملازمته لأي عمل يحتوي العنصر البشري. ويعتبر الظاهرة الأكثر أهمية لارتباطه بالعديد من المتغيرات الموجودة. بمحيط العمل ولكونه المؤشر الأكثر تعبيرا وصدقا عن السير الحسن للعمل. ومهما يكن الغموض الذي يكتنف المفهوم فقد اجتهد الباحثون في وضع تعاريف || كثيرة متنوعة.

تحديد المفاهيم :

رغم التشابه الكبير بين الرضى المهني كحالة نفسية وبعض الحالات الأخرى إلا أن هناك اختلافات ولو بسيطة وطفيفة تظهر الفرق وتفصل بينها. فهو وإن أُعتبر أحد المشاعر، يختلف عن الميل الذي هو مجموعة من استجابات القبول التي تتعلق بموضوع ما. فقد يكون ميل الفرد قويا رغم عدم رضاه، ذلك لأسباب أخرى [[اضطراره للعمل مع عدم رضاه عنه، ففي هذه الحالة لن تبضيع أية فرصة لتغيير العمل إن سنحت له.

ويختلف أيضا عن الروح المعنوية التي تعني الشعور الذاتي لكل فرد من أفراد جماعة بأهمية العمل كوسيلة تحدٍ وتحقيق أهداف الفرد والجماعة. ويظهر الفرق بينهما من خلال تعريف فب||| VITELES (1953) الذي يرى بأن الروح المعنوية هي اتجاه ||| الرضى مع الرغبة في البقاء عليه، و الدفاع عن أهداف جماعة أو منظمة ما، فهي إذن أكثر توجهها للمستقبل بينما الرضى أكثر تعبيرا عن الحاضر والماضي. ||| الروح المعنوية مرتبطة دوما بجماعة، تتعلق بالمعنى الجماعي للغايات والإيمان بأهداف الجماعة، أما الرضى فيرتبط بالقيمة التي يعطيها الفرد لحالته المهنية. ورغم ذلك فإن بينهما علاقة وطيدة، كلاهما يؤثر في الآخر ويسهم في تكوينه.

أما عن الارتباط فهو الالتحام بالعمل لدرجة احتلاله حيزاً هاماً في حياة الفرد، ينظر إليه بجدية وينشغل به ذهنياً. فلا يقتصر الارتباط فقط على الالتحاق بمكان العمل كل يوم إنما الارتباط به من كل النواحي: نفسياً، عقلياً وحتى جسمى، وبكلمة واحدة أن يصبح العمل جزءاً من الفرد، فالارتباط إذن كما يبدو الرضى رغم العلاقة الكبيرة بينهما، إذ من المفروض أن يكون العامل المرتبط بعمله راضياً عنه.

أما عن الاتجاه وإن تشابه معه لدرجة صعوبة التفرقة بينهما فإنه نزعة نحو موضوع ما، تصبح هذه النزعة قيمة إيجابية أو سلبية كما يقول بوجاردوس BOGARDUS الذي الرضى الذي هو حالة إيجابية نحو موضوع ما، وكما يبدو فإن بينهما أيضاً علاقة وطيدة. يرى ألبورت أن الاتجاه يسبب تأثيراً موجهاً ودينامياً على استجابات الفرد لكل الموضوعات والمواقف المرتبطة بهذا الاتجاه فالرضى المهني يشارك في تكوينه الاتجاه نحو ذلك العمل أو نحو أحد جوانبه. كما أن الرضى بتكراره يعزز الاتجاه. ومن الاختلافات أيضاً أن الرضى حالة عابرة لا تدوم طويلاً بينما الاتجاه يرتبط ويتدخل حتى في تكوين سمات الشخصية، ومن حيث المنشأ الرضى ينشأ إثر الشعور بسعادة تجاه العمل أما الاتجاه فتدخل في تكوينه أسباب أخرى كثيرة مرتبطة بالخبرات السابقة خاصة المتصلة بمرحلة الطفولة المبكرة بنوع التربية، بالبيئة الاجتماعية، بالثقافة وبالدين ... الاتجاه يتطلب فترة طويلة نوعاً ما لتكوينه، أما الرضى فقد يتكون بمجرد تحقيق هدف من الأهداف أو إرضاء رغبة من الرغبات، وتبعاً لذلك فإنهما يختلفان أيضاً في المدة التي يستغرقانها في التغيير، كما أنه عند محاولتنا تغييرهما العملية مع الاتجاه أصعب من الرضى، إذ تتطلب تخطيطاً ودقة كبيرين وبرنامجاً معقداً. والاتجاهات ذات دخل كبير في تحديد سلوكيات الأفراد ليس المهنية فحسب ومعرفة الخصائص التي تميزها تفيد في التنبؤ بسلوك الأفراد والتحكم في انفعالاتهم. يقول ميرطن MERTON: "تؤثر الاتجاهات السائدة في المجتمع في سلوك الناس حتى وإن كانوا لا يؤمنون بها إيماناً شخصياً."، أما الرضى فهو طرق الفرد ذاته دون ملاحظته مباشرة من طرف فرد آخر من الخارج، أو هو حالة الكائن عندما تشبع حاجة من حاجاته. وإذا اتفق أغلبية المهتمين والباحثين على هذا التعريف البسيط فإن في مجال العمل يوجد

الكثير من التعاريف وحتى الاختلافات من باحث لآخر. ومن الاسباب التي ادت إلى هذا الاختلاف التشابه الكبير الموجود بينه وبين بعض الحالات الأخرى والتي تعبر (كلها) عن مشاعر العامل تجاه عمله، وقد تكون إيجابية وقد تكون سلبية.

غالباً ما يستعمل مفهوم الرضى المهني للدلالة عن حالة العامل بعد محصله على حافز كالزيادة في الأجر أو الترقية أو حتى رضى المسؤول عنه يعرفه أحمد صقر عاشور بالحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة. ويعرفه لوك (LOCKE 1969) بالحالة العاطفية السارة الناتجة عن قيمة المهنة، كما يعرفه ألبورت (ALPORT 1954) بموقف الأفراد من مهنتهم. ومهما يكن فإن لهذا الموقف درجات متراوحة بين السلبية والإيجابية، كلما ارتفع نحو الإيجاب كلما كان الفرد راضياً عن عمله إلى أن يصل إلى درجة "الرضى التام"، والعكس، كلما انخفض موقفه نحو السلب كلما تدنت درجة رضاه إلى أن تصل إلى انعدام الرضى. والحقيقة أنها لا يمكن أن نصل لدرجة الرضى المطلق، عن حالة يكون دافعا ويعت أماً لتحقيق درجة أفضل مما يقلل من الرضى ما لم تتحقق هذه الدرجة ولتعدد جوانب الحياة، إذ من الصعب الوصول إلى الرضى عن كل الجوانب فقد عن العامل عن سياسة مؤسسته الإشرافية مثلاً أو عن منصبه ولا يلا عن راتبه أو عن العلاقة التي تربطه بزملائه، لذا يعتبر الرضى متغيراً يمثل محصلة مختلف مشاعر الفرد تجاه جوانب عمله، ما يعني أن الرضى العام عن العمل هو مجموع لعوامل رضى لرعية متصلة بمختلف جوانب العمل كالأجر، عن محتوى العمل، عن جماعة العمل... ودرجة رضى العمال عن جانب من تلك الجوانب تؤثر على درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى. ولا تخفى العلاقة الموجودة بين كل جوانب حياة الفرد كالعلاقة بين حياته بالمعمل وحياته خارج المعمل غير الراضى عن ظروفه المعيشية من الصعب تحقيق رضاه عن العمل، بلا ينبغي ولا يمكن تصور رضى "مجرداً" مثلما لا يمكن تصور سلوكاً بلا خلفية أو جذور. من هنا تذهب بعض سياسات التسيير إلى الاهتمام بكل جوانب حياة العامل وتسعى لتحسينها جملة. وبناء على ذلك يرى البعض كـ: KALTZ، ماكوباي MACCOBY، مورس MORSE، جوران GURIN وفلور FLOOR أنه لا يمكن تحقيق الرضى إلا باجتماع كل الجوانب وكأن الرضى محور مركزي تتلاقى فيه كل الأشعة المتمثلة في الرضى عن جوانب الحياة المختلفة، وعلى ذلك يؤكدون على وجود

الرضا الكلي والرضى الجزئي، تحقيق الأول يرتبط بتحقيق الثاني. وقد عددوا الكثير من عوامل الرضى الفرعية كـ... ويرون بأن درجة الرضى العام تعبر عن الناتج النهائي لدرجات رضى الفرد عن مختلف الجوانب المتصلا.

مما لاشك فيه ان هناك علاقة بين الرضى عن جانب من جوانب العمل والرضى عن الجوانب الأخرى، فدرجة رضى العامل عن جانب تؤثر على درجة رضه عن الجوانب الأخرى. وفي هذا الصدد يعالاق فروم (1964) VROOM بأن ارتباط درجات الرضى بالجوانب المختلفة للعمل يرجع إلى ان العمل الذي يعطي مميزات معينة في جانب معين يعطي مميزات في الجوانب الأخرى، فالتنظيم الذي يوفر برص الترقية من المفروض أن يرفع من الأجر ويحسن ظروف العمل ونوعية الإشراف وحتى فرص نسج علاقات حسنة بين العمال، لكن ذلك (العلاقة بين جوانب الرضى) لا يعني أن رضى الفرد عن جانب معين كاف كدليل لـ... عن الجوانب الأخرى. وعلى ذلك يمكن القول بأن الرضى نسبي، أي قد... الفرد على الكثير من جوانب حياته دون رضه على كل أو بقية الجوانب. الرضى بالديمومة، إذ لا يعني الرضى الحالي البقاء كذلك لمرحلة طويلة، ذلك لاتسام الظروف الحياتية بالتحوّل والتغير الدائمين. وأهمية تحقيق الرضى تكمن وتنبع من... الذي يحيا دوما حالات من الانفعالات والم... او باخرى على...، فعطاء العامل مرتبط بنسبة كبيرة بمستوى رضه.

اهمية الرضى المهني :

يعتبر الرضى من الظواهر الهامة التي تستوجب الاهتمام بها في كل مجالات العمل وفي كل وقت. ذلك لسببين، الأول لكونه (الرضى) هدف كل عمل كغاية حياتية وهو من الأسباب الأساسية التي تضمن بقاء العامل وجدّيته و...، حتّى وإن كان الأجر مرتفعا إذا لم يحدث الرضى لسبب أو لآخر لن يكون العامل مستقرا ولن يكون أدائه جيّدا ومرتفعا. والثاني لإسهامه في باقي الاتجاهات، إذ يحدث آثارا - سلبية أو إيجابية - على كل الظواهر الموجودة في مجال العمل.

1- اثاره على الصحة العضوية :

كما ان للصحة العضوية اثارا على الناحية النفسية فهي ايضا تتأثر بالصحة النفسية. بينت دراسات عديدة - كمثال - تدهور الحالة الجسمية لدى المهاجرين بفعل المشاكل الاجتماعية والنفسية التي يعيشونها. تشكل العضوية L'organisme بتفاعلها مع محيطها وحدة وظيفية متنوعة تبعا لاختلاف الأفراد لأنها توظف معطيات الإدراك للحياة مع مختلف ظواهر البيئة أو المحيط.

أكد دبراي R.Debry بعد دراسة وجود ارتباطات جد واضحة بين المشاكل ذات الآثار على الناحية النفسية وداء السكر، ويفترض الطب البسيكوسماتيكي علاقة سببية بين الحالة النفسية وحالة الوظائف العضوية، والرضى كأحد أهم مسببات التوازن النفسي يشكل تأثيرا على الصحة العضوية، وفي هذا الصدد توصل هرزبرغ HERZBERG وزملاؤه (1959) إلى أن الأعراض العضوية الموضوعية كالآلام الرأس، فقدان الشهية، عصر المضم والغثيان تحدث بعد تكرار اللارضى المهني كنتيجة حتمية.

كما وجد بورك BURKE (1970) ارتباطا بين الرضى المهني وبعض الاعراض العضوية كالتعب، صعوبة التنفس، صداع الرأس و التعرق. أما وايت WHYTE (1955) فقد توصل إلى أن نسبة من حالات القرحة المعدية ظهرت عند العمال غير الراضين بعملهم. ويؤكد الكثير من الباحثين وجود علاقة مباشرة بين اللارضى المهني وبعض الأمراض، نذكر منهم سالس وهاسوس SALES HOUSE، وقد سبق لهاوس أن حاول تحليل وفهم ذلك تجريبيا (1969)، توصل إلى وجود علاقة سببية بين رضى وارتياح الأفراد في عملهم وتغيرات في مستوى مصل الكولسترول Serum cholesterol في أجسامهم خلال مدة العمل، ارتفاع هذه المادة يؤدي إلى حدوث بعض الأمراض كأمراض القلب. يظهر إذن بأن الرضى شرط أساسي ليس فقط لضمان الصحة النفسية للعمال أو لضمان بقائهم في المؤسسة بل لتأي لبقاء الحالة العضوية في أحسن صورها، فضمن رضى العامل يعني تحقيق أحد شروط الصحة العضوية، وهذه تقلص معاناته وتزيد من رضه. وذهب البعض لأكثر من ذلك كالمور PALMORE (1969). الذي جعل من الرضى شرطا من شروط طول العمر مؤكدا تكرار طول العمر عند العمال الراضين.

2- على الصحة العقلية :

إن العامل الذي ترغمه ظروفه الاجتماعية على البقاء في عمله رغم عدم رضه يحيا صراعا داخليا يزداد يوما بعد يوم ليجعل من عمله ضغطا كبيرا، الأمر الذي جعل الباحثين يفترضون وجود علاقة بين الارضى والصحة العقلية. وقد اهتم الكثير منهم للموضوع ككورنهاوسر الذي أكد بعد دراسة معمقة في 1965 وجود علاقة قوية بين الرضى والصحة العقلية، ليضعوا معادلة ذات ثلاثة عناصر: وضعية العمل - الارضى - مشاكل الصحة العقلية. والعكس بالنسبة لمخطط العمل الذي يبعث على الارتياح ويوفر أسباب الرضى بحيث يجعل حالة العامل العقلية أبعد عن المشاكل والاضطرابات. ولاشك أن للصحة العضوية أيضا أثارا على الصحة العقلية.

3- عدد المتغيرات الأخرى :

لكون العمل جزءا من الحياة اليومية فإن له تأثير على حياة الافراد، وعلى ذلك فإن للمتغيرات المهنية تأثيرا على رضهم عن الحياة بصفة عامة ، بل أكثر من ذلك يعد الجانب الأهم في سعادتهم ورضهم لأن العمل هو المجال الذي يقضون فيه معظم وقتهم، ولكونه مصدر قوتهم. وحتى من الناحية النفسية يمكن أن نقول بأن العمل ضرورة حياتية، فيقول بعضهم : " لا بد لي أن أكون كغيري " للمتغيرات وأنقاضي أجرا عن جهدي "، رغم اكتفائهم ماديًا. ولهذا فإن للمتغيرات المهنية كاتجاه أثار واضحة على مختلف الاتجاهات، في هذا السياق توصل كل من واتر (1952) WEITZ، كورنهاوسر (1965) ، إريس وباريت (1972) IRIS, BERRETT إلى وجود علاقة قوية بين الاتجاهات العمال نحو عملهم واتجاهاتهم نحو حياتهم. والحقيقة هي أن التأثير متبادل، فكما أن لاتجاهات العمل أثار على الاتجاهات الحياة فإن لاتجاهات الحياة أثار على الحياة العملية، إذ لا يمكن الفصل بين الناحيتين، الحياة مرتبطة بين جميع نواحيها وجوانبها، ولا شك أن المشاكل التي تعترض العامل خارج معمله تؤثر بصورة أو بأخرى على توازنه في معمله وتشكل أحد مكونات مستوى رضه. كما أنه يمكن للمتغيرات المهنية أن يؤثر على نظرة الفرد لنفسه أو لقدراته، وقد أكد هرزبرغ وزملاؤه بان الرضى المهني

يرفع من الثقة بالنفس، وهي نتيجة هامة جدا، إذ الثقة [] والإيمان بقدراتها يجعلان العامل يبذل كل ما بوسعه ويقدم كل ما لديه.

4-على الاداء :

في اول اهتمام [] وعلاقته ببعض جوانب السلوك اظهرت الدراسات المخبرية لثورندايك(1917) وبفنجرجر(1928) POFFENBERGER أن الأداء يمكن أن يبقى ثابتا أو يتحسن بالرغم من تزايد إحساس الفرد بال []. وكانت فكرة كون الرضى المهني عاملا مسببا في السلوك المهني وبالمخصوص مستوى الأداء من نتائج دراسات هاوثورن التي أكدت أنه عند إدخال تغييرات على محيط العمل كفترات الراحة، ساعات العمل، نوع الإشراف ... يتحسن الأداء والروح المعنوية، ولا شك أن لمستوى الرضى دخل في تحديد نوع ومستوى الأداء لدى العامل. ويشير الكثير إلى أنه لفهم طبيعة العلاقة بين الرضى المهني والسلوك المهني لابد من فهم طبيعة الشعور وعلاقته بطريقة العمل أو أسلوبه، وقد شكّلت علاقة الرضى بالأداء أهم مواضيع علم النفس الصناعي منذ ظهوره كفرع يهتم بال [] والظروف العمليّة. وبعد نتائج هاوثورن توصّلت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أن الرضى متغير سببي والأداء متغير ناتج، فالعامل الذي يرتفع رضاه عن عمله يزداد تحمسه للعمل، مما ينتج لديه إقبالا وامتنانا كبيرين تجاه عمله وهذا يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع أدائه وإنتاجه والعكس عند العامل الذي ينخفض رضىه. وتذهب الدراسات التي أجريت في ما بعد إلى اعتبار الرضى متغيرا مستقلا أحيانا يؤثر في سلوك الأفراد كالأداء، التغيب والاتصال الرسمي وغير الرسمي، ومتغيرا تابعا أحيانا أخرى ، يتأثر بعوامل كالأجر، المكافآت، نظام المنح والسلطة وحتى الأداء، وبعد ذلك تكاثرت البحوث والدراسات وظهر العديد من المحاولات كدراسة مارش وسيمون(1958) MARCH,SIMON التي استنتجت بأن الأفراد لا يربطون بين العوائد التي يحصلون عليها ومستوى أدائهم، إنما بين العوائد ومدى تحقيق طموحاتهم وتوقعاتهم، بمعنى حتّى وإن كان العائد معتبرا إذا لم يقارب الطموح لن يحدث الرضى، وهي إشارة إلى أن العلاقة بين الرضى والأداء ليست بالبساطة التي صوّرها باحثو مدرسة العلاقات الإ []، إنما عميقة

ومعقدة، مما يستلزم - كاستنتاج - تبني المؤسسات لنظام حوافز دقيق وعقلائي. وقد عدد المهتمون بعلاقة الرضى المهني بطريقة العمل عدة جوانب أو مؤشرات :

- الغياب أو الانقطاع.
- الشكاوى والتظلمات.
- الإنتاج والمردود.
- التمارض.
- الأخطاء والحوادث.

عوامل الرضى المهني الاساسية :

إذا كان رضى العمال يتدرج من حيث القوة بتعدد الجوانب التي تسببه فإن لذلك عوامل كثيرة تكوّن بتضافرها الرضى العام. ونشير قبل استعراضها إلى اختلاف المهتمين من حيث اعتبارها وفهم دورها.

1 - الأجر : The wage

إذا اعتمدنا الربط بين الرضى وإشباع الحاجات لاسيما العضوية فإننا نقر بأهمية الأجر وضرورته لتحقيق الرضى، ومهما يكن المنطلق فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضى لكونه النتيجة المنطقية للجهد المبذول وهو بمثابة اعتراف لما قدم ومكافأة عليه، ولكون النقود الوسيلة الوحيدة التي تقتنى بها متطلبات الحياة المادية وتحسن الظروف المعيشية. أجري العديد من الدراسات حول ذلك نذكر منها دراسات طومسن (1939) THOMPSON و (1941) MILLER، سوبر، ستروارت، برنت وهاندلسمن (1952) SUPER,STREWART,BERNETT,HANDELSMAN، دنرلي وماريوت (1955) MARRIOTT, DENERLEY و كندل وسميث (1963) KONDAL,SMITH ... أكدت كلها على وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضى المهني. وإذا كانت آثار النقود على إشباع الحاجات العضوية واضحة فإن لها أيضا آثار أو إشباعات أخرى غير عضوية كتوفيره أو تسببه للشعور بالأمن والارتياح واعتبار الأفراد له رمزا للمكانة الاجتماعية ودليلا للاعتراف بالأهمية والمكانة في المنظمة

واخاذه من قبل المحيط مقياسا لنجاح الفرد وتفوقه، كما تمثل عند البعض الاحترام والبعض الآخر منبع الاعتبار ... فيمكن إذن أن ترمز لكل القيم وهي هامة في كل المجتمعات مهما كان مستوى تلبية الحاجات، ذلك النفس البشرية ناهيك عن كونها مصدر الاستقلالية والحرية (حرية التصرف). ولهذا فإن أمل رفع الأجر يتجدد من وقت لآخر وباستمرار ولدى جميع العمال بغض النظر عن وضعياتهم المهنية وحالاتهم الاقتصادية والمادية، على العموم يميلون لعدم الرضى بمرتباتهم أكثر من حالات رضا [1] [2].

2 - فرص الترقية : The promotional opportunities

العلاقة بين الرضى عن الأجر والرضى عن فرص الترقية كبيرة، إذ إن الترقية تعني الزيادة في المرتب، إضافة إلى اعتبارها اعتراف من لدن الإدارة بالجهد المبذول والتفاني والالتزام وحتى التمكن وهي أيضا عنوان التفوق. وقد أشارت معظم الدراسات التي اهتمت بالموضوع إلى وجود علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضى المهني، إذ كلما وفرها المؤسسة كلما ارتفع مستوى الرضى لاسيما إذا ارتكزت على أسس علمية موضوعية. ورغم الاختلاف بين الأفراد من حيث السعي للحصول عليها فإن الأغلبية يحبونها ولا يرفضونها. يرى فروم (1964) أن أثر الترقية على رضى الفرد يتوقف على مدى توقعه لها [3] رضى العامل كلما كانت فرص الترقية المتاحة أقل من طموحاته، بمعنى كلما لم يحقق له مؤسسته كل طموحاته وتوقعاته كلما قل رضىه، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل عما هو متاح له فعلا كلما زاد رضاه.

3 - الإشراف : The style of supervision

لا يقتصر تأثر العامل بالأجر والترقية فقط، إنما يتأثر بكل ما هو موجود في عمله، بشكل مباشر أو غير مباشر، فكل ما يدور حوله من ظواهر وأحداث يمكن أن يتدخل في تشكيل وتحديد مستوى رضاه، ومن بين العناصر الهامة المؤثرة في الرضى [4] الإشراف. وهي نتيجة توصلت إليها معظم الدراسات التي أجريت في هذا الشأن. [5] للإنسان أن يشتغل على طريقة الآلة، إذ حتى وإن كان أجره كبيرا وعمله مضمونا وأمنه وافر فإن للطريقة التي يتخذها المشرفون في

معاملاتهم اليومية تأثير على رضاه. والى الإشراف يقود بالضرورة للتطرق للقيادة وعلاقتها بالسلوكيات العامل يتأثر كثيرا بنمط القيادة، ولا شك أن بين النمط الاستبدادي، الديكتاتوري، الفوضوي والديمقراطي اختلاف بين السلوكيات، والتجارب كلها تؤكد على أن القيادة الديمقراطية أكثرها ملاءمة للمهني لما تحتوي من مبادئ إنسانية وتضمن من حقوق اجتماعية متكافئة الفرص، حرية الرأي، المساواة أمام القانون، العدالة والتعاون ... السلوكيات سبيل المثال دراسات ليكرت وزملاؤه.

4 - محتوى العمل : The job content

إلى وقت قريب لم يكن محتوى العمل من المواضيع التي يهتم بها لكن في العشرينات الأخيرة أصبح الباحثين يولونه اهتماما كبيرا ويعتبرونه من العوامل الجذابة في تحديد مستوى الرضى المهني، بل يذهب البعض لاعتباره العنصر الوحيد المؤدي إليه بمتغيراته العديدة كالمسؤولية، طبيعة أنشطة العمل، فرص الانجاز، تقدير الآخرين لأداء الفرد، النمو والترقية. ولا شك أن محتوى العمل السلوكيات المهني لاعتبار العامل عنصر فيه، يتحرك ضمنه وبالتالي يتأثر بكل حيثياته وهي نتيجة أكدتها دراسات عديدة كدراسة ولتر، قست (1952) WALTER, GUEST، بروفي (1959) BROPHY، فروم (1964)، فروم و كورنهاوسر (1964) V.KORNHAUSER.

5 - ساعات العمل : The hours of work

يختلف الأفراد من حيث تفضيل وقت العمل، فمنهم من يفضل العمل ليلا ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع، منهم من يرتاح للنظام الذي يحتوي فترات راحة كثيرة وهكذا ... وعلى ذلك فإن لتوزيع ساعات العمل أثر على رضى العامل، مما يؤكد ضرورة دراسة ميول المستخدمين في تحديد ساعات العمل وتوزيعها ومن جانب آخر إدخال هذا المتغير كعامل محدد في عملية الاختيار.

6 - الظروف الفيزيائية للعمل : The physical working conditions

للكلت الظروف الفيزيائية وتأثيرها على الاداء نقطة اهتمام الباحثين منذ ظهور علم النفس الصناعي، فأجري الكثير من التجارب والبحوث في شتى أنحاء العالم، ذلك لما لها من تأثير على العامل وسلوكه، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل في كل العوامل كالإضاءة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، الاهتزاز والنظافة... وانطلاقاً من تأثيرها على درجة تحمله فإنها تؤثر أيضاً على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعددة وبالتالي على رضاه عن العمل. وقد أشارت معظم الدراسات إلى أن لسوئها علاقة كبيرة بعدم الرضى.

7 - جماعة العمل : The working group

تؤثر جماعة العمل على رضى الفرد بالقدر الذي تمثل مصدر منفعة او مصدر عائق. فإذا كان تفاعله مع الجماعة التي يعمل معها يحقق له $U_{11} U_{12} U_{13} U_{14}$ في تشكيل رضاه، أما إذا كان تفاعله معهم مصدر توتر أو إعاقة لإشباع $U_{21} U_{22} U_{23} U_{24}$ أو تحقيق أهدافه $U_{31} U_{32} U_{33} U_{34}$ لكّل عدم رضاه عن عمله. ويلاحظ أن أثر جماعة العمل $U_{41} U_{42} U_{43} U_{44}$ الرضى يتوقف على الفرص المتاحة للعامل للتفاعل مع الآخرين فإذا لم تسمح له طبيعة العمل بالتفاعل مع عمال يشكّلون مصدر إشباع له فإن هذا يسبب تدهور الموقف النفسي تجاه عمله، بمعنى يتسبب في انخفاض مستوى رضاه، و $U_{51} U_{52} U_{53} U_{54}$ النتيجة إذا ما أرغمته طبيعة العمل على التفاعل مع أفراد يخلقون لديه توتراً. ويلاحظ أنه إلى جانب اعتبار كل أفراد العمل جماعة عمل فإن داخل هذه الجماعة الكبيرة جماعات صغيرة تتكون من مجموع الأفراد الذين تربطهم علاقات صداقة منبثقة عن تماثل الطباع والشخصيات، كثيراً ما يميل ويحقق الفرد التفاعل معهم.

النتائج :

أجرينا الدراسة مع عيتين، إحدهما من القطاع الصناعي وأخرى من القطاع التربوي، الأولى من وحدة الإنتاج $U_{11} U_{12} U_{13} U_{14}$ لقبو ولاية بجاية وتتكون من 190 عامل، بينما الثانية من ثانوية الشرفة بولاية البويرة، تتكون من 60 $U_{21} U_{22} U_{23} U_{24}$ (إداريون وأساتذة). طبقنا استبياناً يتكون من ستة محاور هي:

- العوامل الخارجية للعمل المحددة للـ $U_{31} U_{32} U_{33} U_{34}$.

- العوامل المحيطة بالعمل .
 - العوامل الاجتماعية.
 - العوامل التنظيمية.
 - محتوى العمل.
- اما المحور السادس فيتضمن اسئلة مفتوحة الرضى. هذا إلى جانب المقابلة ، طرحنا سؤالين بشكل منفصل هما : - اذكر الخبرات التي عشتها في عملك جعلتك راض.
- اذكر الخبرات التي عشتها في عملك جعلتك غير راض .
- وكان الهدف وراءهما معرفة الخبرات المهنية ومدى تدخلها في تحديد مستوى الرضى وكانت النتائج.
- من خلال تحليل محتوى التقارير الشفهية المسجلة أثناء المقابلات يمكننا ان نصنف خبرات الرضى والارضى في خمسة أبعاد وهي :

العوامل الخارجية والمتعلقة في وسائل النقل، القرب او البعد عن المسكن، العمل، المشاكل العائلية والظروف المعيشية.

العوامل المحيطة بالعمل وهي ظروف العمل، المرتب، التشجيعات و الزيادة في الأجور.

العوامل الاجتماعية وهي العلاقات، جماعة العمل، معاملة المسؤولين، التجمعات والشعور بالانتماء لجماعة العمل.

العوامل التنظيمية وهي التنظيم، التسيير، ساعات العمل، الإعلام و الإنتاج.

محتوى العمل وهي المنصب، الرتبة، الاستقرار المهني، الترقية والتكوين المهني.

تمثلت الخبرة الاكثر تكرارا في ما يخص الرضى عند عينة القطاع الصناعي في الشعور بالانتماء لجماعة العمل(59%) تليها العمل(كوفي أعمال)(39%) وهذا في جو تسوده البطالة وإفلاس الوحدات الإنتاجية وغلقتها وبالتالي تسريح العمال لاسيما أن أغلبية العمال أرباب أسر، تم بدرجة أقل المواصلات(37%) فظروف العمل(20%) . والمقصود بظروف العمل هو جو العمل الذي يشتغل فيه، ولا شك

ان العلاقة بينها (الخبرة) والشعور بالانتماء لجماعة العمل كبيرة. اما عن حصل المواصلات على نسبة لا بأس بها فذلك راجع لامتلاك البعض لوسائل نقل خاصة وإلى قرب مكان العمل عن مكان السكن ناهيك عن توفر المواصلات بعد التطور الكبير الذي شاهده هذا القطاع. أما عند عينة القطاع التربوي فالخبرة الأكثر تكرار فهي المنصب (35%) وإن كانت النسبة صغيرة نوعا ما ثم العلاقات (25%) فالشعور بالانتماء لجماعة العمل (22%). أمر منطقي أن يكون منصب العامل في حقل التربية والأستاذ على وجه الخصوص أحد عوامل الرضا أن تشعر بأنك تقدم المعرفة وتشارك في تنوير العقول وتربية الأجيال لتكون راضيا. أما عن العلاقات وإن تحسنت على المرتبة الثانية فإن نسبتها صغيرة، ذلك ربما راجع لكون الأساتذة يفرقون بين العلاقة التي تربطهم فيما بينهم والتي بالاداريين ولكون العلاقة الإدارية غالبا ما تنسم بالصرامة والرسمة أكثر. ورغم كل ذلك فإن نسبة لا بأس بها يشعرون بالانتماء للجماعة وهو أمر يساعد فعلا على أداء المهام بصدق وجدية والتزام. وقد ذكرت عوامل أخرى من لدن العينتين كالتقرب من المعلم، السكن ساعات العمل، المشاركة في تربية الأجيال والشعور بالاهتمام به لكن بنسب صغيرة جدا.

أما عن الخبرات المؤدية للارضى فقد حصل المرتب على أكبر نسبة عند العينتين، 92% و 75%

على التوالي تم تليه ظروف العمل (83%) عند عينة القطاع الصناعي والظروف المعيشية (69%) التشجيعات المادية (64%) وهي ذات صلة وثيقة ببعضها إذ عدم تمكن العامل من تحسين ظروفه المعيشية يعني انخفاض المقابل المادي من مرتب وتشجيعات مادية للآفات والمنح. وإلى جانب ذلك ذكروا عوامل أخرى كجماعة العمل، كثرة التضييع Gaspillage، قلة فرص التكوين وسوء التنظيم... لكن لا يعتبرونها من أهم مسببات الارضى. أما عند عينة القطاع التربوي فتأتي في المرتبة الثانية الظروف المعيشية (70%) فقلة التشجيعات المادية (60%). الفرق الوحيد إذن في عدم ذكر ظروف العمل والملاحظة العامة هي أن الجوانب المادية هي السبب الأكبر في تحديد مستوى الرضا. العامل غير راض يرى بأن مرتبه منخفض ولأنه لا يمكنه من تحسين ظروفه المعيشية. وإذا أدمجنا ما ذكر من خبرات الرضى والارضى نستنتج بأنه رغم تجانس وتلاحم العمال

بينهم ورغم شعورهم بنوع من الرضى بموجب العمل مع بعض فإنهم يشعرون بالارضى بسبب تدني عوائدهم المادية. والفرق بين وبين المرتب " كخبرة مسببة للارضى و" الانتماء لجماعة العمل " كخبرة وبين وبين المنصب كخبرة مسببة للارضى عند القطاع الصناعي، وبينها وبين المنصب كخبرة مسببة للارضى عند القطاع التربوي كبير أيضا (40). وفي التحليل الكلي، حسب الأبعاد الخمسة، نجد بأن البعد الأكثر تدنجا لدى العينتين على حد سواء فيما يخص الرضى هو البعد الخارجى (01) ثم بعده الاجتماعى (0.67) % بالعوامل التنظيمية (0.24 %) ثم العوامل المحيطية (0.22 %) وفي الأخير محتوى العمل (0.14 %) . أي ما تسبب في الشعور بالارضى أكثر هو الأمور المتعلقة بمكملات العمل كالمواصلات، الاقتراب من الدار والعائلة، العلاقات المهنية وليس العمل في حد ذاته (محتوى العمل). أما عن خبرات الارضى فإن العوامل المحيطية بالعمل أخذت المرتبة الأولى (03.03) بعدما احتلت المرتبة ما قبل الأخيرة في الرضى، والعوامل الخارجية أصبحت في المرتبة الثانية (01.7) والمعنى نفسه، إذ شكّلت الخبرة الأكثر تحديدا للارضى وهي أيضا الخبرة الأقل تحديدا للارضى بعدهما تأتي العوامل التنظيمية (0.85) التي احتفظت بالمرتبة ثم العوامل الاجتماعية (0.48) فمحتوى العمل (0.45).

وبعد رصد الإجابات المتضمنة في احوار الخاصة بمحددات الرضى في الاستبيان وجمعها تم ترتيبها حسب تأثير كل واحد منها وتدخله في تحديد مستوى الرضى، ذلك بأخذ المدى بين المرتبة الأولى والمرتبة العاشرة كمعيار للفرق بين أبعاد المحددات فكان الترتيب :

المرتبة الأولى رجعت للعوامل الخارجية والعوامل المحيطية، المرتبة الثانية احتلتها العوامل الاجتماعية والعوامل التنظيمية، أما المرتبة الثالثة والأخيرة فكانت محتوى العمل وهو نفسه في المقابلات، نسجل اختلافا طفيفا فقط في أبعاد الرضى يتمثل في احتلال العوامل المحيطية للمرتبة ما قبل الأخيرة، أما في أبعاد الارضى فالعوامل المحيطية كانت في المرتبة الأولى، أي الخبرة الأكثر تحديدا للارضى كانت في أبعاد الرضى الخبرة الأقل تحديدا له، مع احتلال العوامل التنظيمية لمرتبة قبل العوامل الاجتماعية.

اما الترتيب بشكل فردي (محددات الرضى)، فقرة بفقرة في المراتب العشر الاولى فيكون □□□□ :

- 1- فرص العمل : تم تحديد وزن كل بعد بجمع نسب كل العوامل التي تكون كل □□□□ والتي ذكرت كخبرات تم يقسم الحاصل على 100.
- 2- مساعدة المؤسسة في حل المشاكل الاجتماعية .
- 3- العلاقة مع العمال .
- 4- المستقبل المهني.
- 5- المرتب.
- 6- الأكل في المؤسسة .
- 7- الكفاءة والأجر.
- 8- الإنتاج.
- 9- المرتب والقدرات.
- 10- المشاكل العائلية.

□□ الإشارة إلى اختلاف طفيف بين عينة القطاع الصناعي والقطاع التربوي إذ في هذه الأخيرة جاء المنصب في المرتبة الأولى بدل فرص العمل و التشجيعات في المرتبة السادسة بدل الأكل والوضعية السكنية في المرتبة السابعة بدل الكفاءة والإنتاج والزيادة في الأجر في المرتبة الثامنة بدل الإنتاج، وعدم ذكر بعض الأمور كالظروف الفيزيائية، المسافة الفاصلة بين المعمل والمسكن، نظافة وسائل النقل الأكل...

نلاحظ بان المرتب يحتل مرتبة هامة، يعتبر من محددات الرضى الاساسية. الاول الذي تحصل من بين العوامل المحيطة بالعمل على إحدى المراتب الأولى. وحتى ضمن العوامل الخارجية توجد عوامل ذات علاقة بالمرتب كفرص العمل والمستقبل المهني. ونفس الملاحظة بالنسبة لفرص العمل التي تحصلت على المرتبة الأولى : يؤكدون بأن توفرها يجعلهم راضين، إذا ما توفر العمل يشعرون بنوع من الرضى إثر ضماهم لاستمرار العمل وتأكدهم من صحة المؤسسة بسير العمل وضمان المرتب والعيش، فهم يربطون بين عيشهم كغاية وعملهم كوسيلة. وإذا قمنا النظر في العوامل المرتبة في المراتب العشر الأولى نجد أكثر من نصفها ذات صلة بالمرتب وهي : المرتب، فرص العمل، المستقبل المهني، الكفاءة والأجر، الإنتاج

المرتب والقدرات، التشجيعات. وحتى المشاكل العائلية التي يفكر فيها العامل وهو في المعمل نجد أغلبيتها مرتبطة بالناحية المادية. ولا نجد الأمور غير المرتبطة بالناحية المادية بشكل مباشر إلا في المراتب الأخيرة، ففي المرتبة الأخيرة نجد الاحترام من طرف الرؤساء، قبلها الأهمية والمكانة في المؤسسة، الاحترام بين العمال، التجمعات لا الإشراف ولا الاستقلالية ولا حيوية العمل ولا حتى المكانة والأهمية في العمل التي هي من المفروض أمور يوليها الفرد أهمية بالغة، احتلت المراتب الأولى، بشكل آخر هي محددات ليست أساسية أمام محددات ذات علاقة وثيقة بالناحية المادية. أما في ما يخص قياس الرضى ففي السؤال المباشر الهادف إلى معرفة مستوى الرضى فإذا أدرجنا تقديري راضي وجد راضي لا نتحصل سوى على نسبة 25.26 % أي ربع العمال عند عينة القطاع الصناعي و30% عند عينة القطاع التربوي. وهذا يعني أن أغلبيتهم غير راضيين.

الخلاصة :

نستنتج بان للمرتب مكانة هامة لدى العمال وان عملهم يرتبط بالدرجة الاولى بمرتبهم وكأننا أمام هرم ماسلو، حيث تصدر الحاجات الفسيولوجية باقي الحاجات. وظهرت أيضا بعض الجوانب الأخرى مثل الضمانات الوظيفية(المستقبل المهني) والحاجات الاجتماعية كالعلاقة مع الآخرين مثلما هو في المؤسسات. ولا نجد الحاجة للانتماء والانتساب التي يعدها ماسلو من الحاجات الاجتماعية والهامة في تحقيق الرضى إلا في المرتبة ماقبل قبل الأخيرة رغم ذكرها في المقابلة كأول خيرة تؤدي للمهني مما يدفعنا - كتفسير - إلى تقبل رأي ماسلو الذي يرى أن هذه الحاجة لا تظهر سوى بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية والحاجات الأمنية.

الإشارة إلى غياب تلك الستاتيكية التي اتسم بها هرم ماسلو من تسلسل الحاجات ونمطية انتماء الأجزاء لكل مجموعة "حاجات، فبعض الحاجات تنفصل عن مجملها. وعلى خلاف ما يرى هرزبرغ بأن الفرد يسعى لتحقيق ذاته بعمله، سجلنا عدم رضى العامل رغم شعوره بتقدير شخصه من طرف غيره ورغم الاحترام الذي يلقاه من زملائه العمال والمشرفين، مما يدل على

ان الجوانب المادية هي الهامة لديه. وهذا ليس لكونه مادي (سمة) إنما لبقاء ما ينبغي أن تشبعه غير مشبع. ومن نتائج الدراسة الهامة والتي تستدعي بحثاً أخرى عدم إظهار فروقات شاسعة بين العيّنتين من حيث محددات الرضى. مما يؤكد بأن العمل لا زال لم يشبع الحاجات الأولى المشتركة بين العمال، لدرجة عدم ظهور حاجات عليا قد تختلف من قطاع لآخر باختلاف ظروفها، نوع عملها ومستويات أفرادها العلمية. والفرق هو في كون ظهور الحاجات الأولية عند ماسلو كدوافع راجع إلى حرمان الفرد من مشبعاتها، أما سبب اهتمام العامل في عيّنتنا بالمرتب والزيادات فهو الغلاء الفاحش والصعوبة الكبيرة لظروف المعيشة وانخفاض القدرة الشرائية وحرمانه من وسائل العيش الكريم والرفاهية.

المراجع :

- 1- إبراهيم مذكور، معجم العلوم الاجتماعية. القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1975.
- 2- محمد عبد الرحمن عيسوي ، دراسات في علم النفس الاجتماعي. بيروت : دار النهضة العربية ، 1974.
- 3- "" علم النفس الاجتماعي.بيروت : دار النهضة العربية للنشر والطباعة 1982.
- 4- عبد الحميد محمد الهاشمي، المرشد في علم النفس الاجتماعي. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 1، 1984.
- 5- عاشور، أحمد صقر، إدارة القوى العاملة، الاسس السلوكية وادوات البحث التطبيقي ١١ دار النهضة العربية الطباعة والنشر، الطبعة 2، بيروت 1979.
- 6-Bergeron,J.L. 'Le climat organisationnel et la satisfaction au travail.' Les aspects humains de l'organisation, Montreal : edition Goeten morni, 1982.
- 7-Cameron,sheila.'Job satisfaction : the concept and its measurement.' Work research unit , Michingan : Advisory conciliation and arbitration serv ice, 1973.
- 8-Cardinet,J.,Francis,G. ' Etude de quelques déterminants des satisfactions Professionnelles.' Le travail humain, Nos. 1-2, Janvier, Juin 1967.
- 9-Debray, R.,L'équilibre psychosomatique : organisation mentale des di-
etiques.Paris :Dunod,1983.
- 10-Friedlander, F., 'Job characteristics as satisfiers and dissatisfiers.', Journ-
al of applied psychology, vol.48, No.6, 1964.
- 11-Gellerman,S. W.,Les motivations.clefs d'une gestion efficace.(Traduit
par Serge cagnalari).Paris : Dunod,1971.
- 12-George,A.F.,Statistical analysis in psychology and education.New-yor-
k : International student edition,5th edition,1981.
- 13-Locke,E.A., 'Tge nature and causes of job satisfaction.' Handbook of
industrial and organisational psychology.(Marvin D.Dunette), Chicago :
Rand Mc nally college publishing company, 1976.

العيد النور ارقىي * معدداك الرضا المصني لذي العامل الجزائري *