

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة وهران 2-الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والانسانية

عنوان المذكرة

## ظروف العمل وعلاقتها بالرضى الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

- محمودي أميمة

إعداد الطالبان :

- فوندو حمزة

- برداح نور الدين

السنة الجامعية: 2020-2021م

## شكر

أولا الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا لهذا وما كنا لنجد ثمرة جهدنا لولا ان وفقنا الله.

أما بعد فأقل ما يمكن ان نقدمه كلمة شكر رقيقة تحمل خالص المشاعر الطيبة والصادقة تقديرا لجميع من اعننا على هذا العمل المتواضع ، بدءا بأستاذتنا الكريمة التي لم تبخل علينا بأفكارها ومعلوماتها والتي وقفت معنا الى آخر العمل ، كما نشكر جميع عمال بلدية مندوبية المنزه الدين أبو الا يشاركونا في هذا العمل ، كما نتفضل بالشكر لبعض أساتذتنا في جامعة وهران وبالأخص الأخيار منهم ، كما أشكر زميلي ورفيق دربي في المشوار وكل من هو دا فضل علينا للشكر .

حمزة – نور الدين

# اهـاء

الحمد لله وكفى وصلى الله وسلم على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد :

أما بعد فالحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه  
ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى .

الى من زرعت الحب والأمل في قلبي وخلعت الحقد واليأس لتزرع الحنين ،الى خيط  
الأمل الذي ينير لي المستقبل الى أمي سند حياتي..

الى القدوة ومن زرع في طموحا يدفعني الى المستقبل أبي العزيز ومن أخذ شقاء وعبئ  
الدنيا من أجل أن أعيش في رخاء ..

والى اخوتي " فتيحة-كلتوم-سعاد-عبد القادر-مروة " ..

الى عائلتي فردا بفرد والى صديقي ورفيق دربي ومن شق معي المشوار نور الدين برداح  
الى " مزار " رفيقتي وشريكة دربي في الحياة ..

كما أهدي هذا العمل الى جميع من احبهم والى كل من كان لديهم أثر على حياتي ، الى  
كل من في قلبي ونسيهم قلبي .

## حمزة

# اهداء

مصداقا لقوله تعالى " وقضى ربك ألا تعبدوا الا اياه وبالوالدين احسانا " ...

أولا أهدي ثمرة جهدي المتواضع الى أعز ما أملك في هذا الكون هؤلاء الذين تعبو من  
أجلي صابرين لتكبيرى وتعليمى .. هؤلاء الذين كرمهم الله تعالى الا وهما والديا الأعزاء ..

أبي الغالي من أحمل اسمه الله أن يمد في عمره ليرى ثمارا قد حان قطافها بعد طول  
انتظار ..

والى الأم أدامها الله فوق رؤوسنا ..

من كانت الجنة تحت أقدامها حفظها الله وجزاها عنا خير الجزاء ..

والى من كانت دائما سندا وداعما لي رفيقة الدرب " دنيا "

والى صديقي وزميلي في المشوار " حمزة فوندو " .

نور الدين



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كَلَّمَكَ ١٤١٧

.....	شكر و عرفان
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الأشكال
.....	مقدمة

### الفصل الأول : الإطـار المنهـجي

.....	تمهيد
.....	1-1 أسباب إختيار الموضوع
.....	2-1 الدراسة الاستطلاعية
.....	3-1 صعوبات الدراسة
.....	4-1 اشكالية الدراسة
.....	5-1 فرضيات الدراسة
.....	6-1 اهداف الدراسة
.....	7-1 اهمية الدراسة
.....	8-1 مفاهيم الدراسة

### الفصل الثاني: ظروف العمل

.....	تمهيد
.....	1-2 ماهية العمل
.....	2-2 مفهوم ظروف العمل
.....	3-2 ظروف العمل الطبيعية
.....	4-2 ظروف العمل الاجتماعية
.....	5-2 ظروف العمل المتعلقة بالعوامل الشخصية
.....	6-2 ظروف العمل المرتبطة بالعمل
.....	7-2 ظروف العمل المادية

..... خلاصة

### الفصل الثالث: الرضا الوظيفي.

..... تمهيد

..... 1-3- مفهوم الرضا الوظيفي

..... 2-3- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

..... 3-3- النظريات المتعلقة بالرضا الوظيفي

..... 4-3- نتائج الرضا الوظيفي

..... خلاصة

### الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة.

..... تمهيد

..... 1-4- تعريف المؤسسة

..... 2-4- مجالات الدراسة

..... 3-4- منهج الدراسة

..... 5-4- الأدوات المستخدمة في الدراسة

..... 6-4- تحليل وتفسير الجداول

..... 7-4- استنتاجات الدراسة

..... خاتمة

..... قائمة المصادر والمراجع.

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
	مخطط يوضح نموذج الدراسة	01
	مخطط يوضح أنواع الحوافز	02
	مخطط يوضح تدرج الحاجات لماسلو	03
	مخطط يوضح الحاجات المرتبطة بالذات	04
	مخطط يوضح الهيكل التنظيمي لمندوبية المنزه بوهران كنستال	05

## مقدمة

يعتبر العنصر البشري الدعامة الأساسية لنجاح المنظمات والارتقاء بها إلى أعلى المستويات، وتحقيقها لأهدافها. فقد عنيت الإدارات بالعنصر البشري داخل التنظيم من خلال تهيئته جميع التجهيزات والوسائل التي تعمل على ضمان استقراره وراحته من الناحية النفسية والاجتماعية كما تسعى مختلف المنظمات لتحقيق أهدافها من خلال زيادة رضا العمال وبالتالي تحسين مستوى الأداء وزيادة الكفاءة الانتاجية وذلك بتوفير بيئة وظروف عمل مناسبة .

وقد اهتم العلماء والباحثون بالعنصر البشري وسلطوا اهتمامهم على ظروف العمل لما لها من تأثير عليه وعلى التنظيم ككل. فاهتموا بدراسة ظروف العمل بكافة أنواعها منها : الطبيعية ( الفيزيائية ) كدرجة الحرارة ، الاضاءة ، الضوضاء ...، والمادية كالأجور والحوافز والترقيات ، والاجتماعية كمنط الإشراف الثقافة العمالية الاتصالات العمالية... الخ. فقد درس العلماء والباحثين أهمية تلك العوامل داخل المنظمة وتأثير على إنتاجية العمال و على حالتهم النفسية والاجتماعية و المهنية.

كما يعتبر الرضا الوظيفي من أحد أهم المواضيع الإدارية الهامة اللازمة للنجاح في مختلف الميادين. فهو يعتبر الحالة الشعورية للفرد اتجاه العمل والمنظمة التي يعمل بها وكذا زملائه في العمل.

ومن منطلق أن الرضا الوظيفي إذا تحقق لدا الفرد العامل حتما" فإن فإن له انعكاس ايجابي على الفرد والتنظيم من خلال بلوغ أهداف كل منهما ، وفي المقابل إذ لم يتحقق فإن له انعكاس سلبي على الفرد والتنظيم والفرد يسعى جاهدا إلى إثبات ذاته وتحقيق حاجاته وامنه واستقراره من خلال المهنة التي يمتنها أو بالأحرى العوائد التي تعود عليه من مهنته أو وظيفته وفي نفس الوقت هو ملزم ببلوغ أهداف التنظيم المنتمي إليه، وعليه جاءت دراستنا عن ظروف العمل المهنية الموجودة داخل المؤسسات وعلاقتها بالرضى الوظيفي .

وباعتبار أن ظروف العمل هي التي تعكس نوع الرضى الوظيفي لأي نشاط أو تنظيم معين سواء كان خدمي أو إنتاجي .

فدراستنا هذه جاءت لتكشف عن العلاقة الموجودة بين المتغيرين ظروف العمل والرضى الوظيفي سواء كانت هذه الظروف فيزيقية أو مادية أو اجتماعية.





ولكي تتم هذه الدراسة اخترنا مؤسسة خاصة ذات طابع اقتصادي متمثلة في مؤسسة مندوبية بلدية المنزه "وهران-كنستال" ميدان دراسة لبحثنا. ولإحاطة بهذا الموضوع قسمنا الدراسة إلى أربعة فصول . وتتمثل في:

الفصل الأول(الإطار المنهجي) : تناولنا فيه موضوع الدراسة من حيث تحديد الإشكالية وطرح تساؤلاتها الفرعية، وأهمية الموضوع ، والأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع ، وأهداف البحث بعد ذلك تم تحديد فرضيات الدراسة ومؤشراتها، والمفاهيم الأساسية لهذه الدراسة، ثم إلقاء الضوء على أهم الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها والتي مثلت نقطة انطلاق الدراسة، وصعوبات البحث .

الفصل الثاني(ظروف العمل) : خصص هذا الفصل للتطرق إلى ماهية العمل ومفهوم ظروف العمل وأنواع ظروف العمل داخل المؤسسة التربصية .

الفصل الثالث (الرضا الوظيفي): وهو فصل انصب فيه مفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه والنظريات المتعلقة بالرضا الوظيفي، ونتائج الرضا الوظيفي .

كما اشتمل الفصل الرابع(الجانب الميداني للدراسة): والذي خصص إلى التعريف بمؤسسة مندوبية بلدية المنزه بوهران . مع تحديد مجالات الدراسة، والإجراءات المنهجية، بالإضافة إلى تحليل وتفسيراً لبيانات الميدانية وعرض النتائج والتوصيات و الاقتراحات ، وقد تبع هذا الفصل من الدراسة الخاتمة وقائمة المراجع .

**6- أهداف الدراسة:**

الاهتمام بالبحوث والدراسات العلمية واكتساب الخبرة العلمية و العملية المرتبطة بها.

. محاولة تحسين قدراتنا على فهم الواقع الاقتصادي وتفسيره.

. محاولة معرفة ظروف العمل وآثارها على الرضى الوظيفي.

- معرفة العلاقة الموجودة بين ظروف العمل والرضى الوظيفي.

- توظيف المعلومات والمادة العلمية المكتسبة في الدراسة.

**7- أهمية الدراسة:**

-أهمية الموضوع نفسه وهو ظروف العمل.

- أهمية موضوع الرضى الوظيفي .

-القيمة العلمية للموضوع حيث يحظى الرضى الوظيفي و ظروف العمل أهمية كبيرة في شتى الميادين خاصة الصناعية منها.

**8- مفاهيم الدراسة:**

تتجلى مفاهيم الدراسة في فيما يلي:

1 - ظروف العمل.

2- الرضى الوظيفي.

1- مفهوم ظروف العمل: لقد تعددت تعاريف ظروف العمل بتعدد الاتجاهات ونذكر

من بين هذه التعاريف ما يلي:

- تعرف ظروف العمل " هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه ،وفي ميوله اتجاه العمل و المجموعة التي يعمل معها و الإدارة التي يتبعها والمؤسسة التي ينتمي إليها".<sup>1</sup>

و يعرفها (هنري سافال) ظروف العمل على " أنها قبل كل شيء ذات طبيعة مادية كالإضاءة ، الضوضاء ، الحرارة ، وكذلك ذات طبيعة بسلوكية ومعنوية كالعلاقات الأفقية مع باقي العمال ، والعلاقات العمودية مع السلم الإداري . وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل و أهميته وطبيعته".<sup>2</sup>

-وتعرف ظروف وبيئة العمل بأن "الظروف التي يؤدي شاغل الوظيفة مهامه ونسبة تواجده فيها من فترة عمله الإجمالي ،سواء كانت داخل المكاتب و الورش أوفي بيئة العمل الخارجية ، وتعرضه للحرارة و البرودة و الغبار وغيرها من الظروف المتاحة كأحد عوامل تقييم الوظيفة".<sup>3</sup>

## 2. الرضى الوظيفي:

الرضى في اللغة ضد السخط ،وارتضاه ،رآه له أهلاً ،و رضى عنه :أحبه وأقبل عليه<sup>4</sup> .

أما في الاصطلاح فيصفه الغزالي بأنه ثمرة من ثمار الحب وأن الحب يورث الرضى.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - علي موسى حنان. الصحة والسلامة المهنية و آثارها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية،مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير،تسيير الموارد البشرية،جامعة منتوري -قسنطينة ،2006/2007،ص41.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ،ص41.

<sup>3</sup> - حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون الأفراد عربي - إنجليزي، ط1،مكتبة لبنان لنشر ، لبنان - لبنان، 1997، ص 21.

<sup>4</sup> - بن منظور ،المجلد 14،(ب د)،(ب ط)،(ب ب)،1956م،ص 323.

<sup>5</sup> - الغزالي ،إحياء علوم الدين ،الجزء الرابع ،(ب د) ،(ب ط) ،(ب ب) ،(ب س)،ص 243 .

حيث جاء في الحديث النبوي الشريف: أن الله عز وجل بقسطه وعدله جعل الفرج والمرح أي البهجة والسرور في الرضى واليقين، وجعل الغم والحزن في السخط والشك.<sup>1</sup>

يشير الرضى الوظيفي أو (الرضى عن العمل) بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله، وظروفه وهذه المشاعر قد تكون ايجابية أو سلبية، فكلما كان هناك تطابق بين مدى إدراك الفرد وبين ما يعتقد أنه يجب أن تكون عليه ذلك كلما كانت مشاعر الفرد ايجابية وتحقق له الرضى والعكس صحيح. وبالتالي فالرضى الوظيفي مفهوم يعكس مدى تصور الفرد لإشباع حاجاته في العمل فكلما تصور أن عمله يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو العمل ايجابية وكان راضياً عن عمله.

ويتأثر الرضى عن العمل بعدة عوامل يرجع بعضها إلى الفرد نفسه كحاجات وطموحات وأهداف الفرد وبعضها يرجع إلى المناخ التنظيمي المحيط به كالأجور ومستوى العمل ونوع الإشراف. وطبيعة القيادة وجماعة العمل وظروفه.<sup>2</sup>

### 1-8- صعوبات الدراسة:

لا تخلو أي يقوم بها الباحث إلا ووقفت أمامه مجموعة من الصعاب والعراقيل. ومن بين الصعوبات التي واجهناها:

- يعتبر موضوع ظروف العمل موضوع واسع ويصعب التحكم فيه.
- تشابه المعلومات في الكتب.
- إحداث تغيير في ميدان الدراسة

<sup>1</sup> - الإمام أبي الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسبوري، للحافظ زكي الدين عبد العظيم المنذري الدمشقي، صحيح مسلم، ط 6، المكتبة الإسلامية، (ب د)، 1987، ص 479.

<sup>2</sup> - إبراهيم بدر الدين شهاب الخلدني، معجم الإدارة، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص 239.

- ضيق الوقت

### 1-9- الدراسات السابقة:

#### 1 - دراسة كحلوش كهينة :

جاءت هذه الدراسة في معرفة حقيقة وواقع ظروف العمل الفيزيائية في المؤسسة الصناعية الجزائرية، تهدف الدراسة إلى التعرف والكشف عن الآثار السلبية لظروف العمل الفيزيائية المتمثلة في المحيط الحراري، الضوضاء و الاهتزازات وأثرها على صحة العامل .

#### فرضيات الدراسة

- يمارس المحيط الحراري السائدة في وحدة الإنتاج آثار سلبية على صحة العامل.
- تمارس الضوضاء السائدة في وحدة الإنتاج آثار سلبية على صحة العامل.
- تمارس الإضاءة السائدة في وحدة الإنتاج آثار سلبية على صحة العامل.
- تمارس الاهتزازات السائدة في وحدة الإنتاج آثار سلبية على صحة العامل.

وقد تم استخدام الباحث المنهج الوصفي مستعين بالطريقة الإحصائية التحليلية باستعمال النسب المؤوية و اختبار (كا<sup>2</sup>), حيث أجريت الدراسة على 120 عامل من وحدة الإنتاج بالمؤسسة الوطنية المتزعمة لصناعة الأثاث تابوكرت بتيزي وزو، وتشخيص هذه الظروف في المؤسسة بالإضافة إلى محاولة التقليل من هذه الآثار على صحة العامل.

لقد أعتمد الباحث لجمع البيانات على الاستبيان و الاستعانة ببرنامج spss.



## نتائج الدراسة:

من خلال تحليل الاستبيان تبين ما يلي:

إن المحيط الحراري يمارس آثار سلبية على صحة العامل, فقد أوضحت النتائج أن أغلبية العمال كان تقييمهم على مستوى الحرارة أنها مرتفعة خاصة في فصل الصيف , وأن الحرارة تعرف تغيرات في مركز عملهم . كما أجاب أغلبهم بأن درجة الحرارة تسبب لهم نقص في التركيز وتغيرات في درجة العصبية .... الخ

أما فيما يخص الفرضية الثانية فقد أكد جميع أفراد العينة على وجود ضوضاء في مركز عملهم ومصدرها هي الآلات وأن الضوضاء تؤثر عليهم وذلك من خلال نقص التركيز وتقلبات ميزاجية وإضرابات هضمية وارتفاع في الضغط الدموي .... الخ

أما الفرضية الثالثة فقد أجاب بعض أفراد العينة أن الإضاءة تسبب لهم الضيق وأجاب أغلب أفراد العينة أن الإضاءة لا تسبب لهم الوخز في العينين وتباكيهم بالإضافة إلى عدم ممارسة الإضاءة آثار على حاسة الرؤية ومنه نستنتج عدم تحقق الفرضية إي أن الإضاءة لا تمارس آثار على صحة العامل .

أما الفرضية الرابعة فقد أكدوا جميع أفراد العينة على وجود اهتزازات ومصدرها أدوات العمل الثابتة وأن للاهتزازات آثار سلبية على صحة العامل كتوسع الأوردة وآلام على مستوى العمود الفقري .... الخ

وفي الأخير أعطى الباحث بعض الاقتراحات منها :

- توفير جو مناسب للعمل , وهذا بتحسين ظروف العمل الفيزيائية .
- توفي وسائل أخرى للتهوية بالإضافة إلى التهوية الطبيعية .

- القيام بالفحص الطبي المستمر الدوري أو السنوي .
- تقليص ساعات العمل أو وضع فترات للراحة .
- استعمال وسائل الحماية الفردية كارتداء سترة الوقاية الكاملة .

## 2. مدرسة العلاقات الإنسانية:<sup>1</sup>

تقوم هذه المدرسة على أفكار إلتون مايو (1880-1949) و أبحاثه الميدانية في مصنع هاوثورن و كذلك أبحاثه السابقة لها بمصنع النسيج بمدينة فيلاديلفيا سنة 1923 . والهدف منها محاولة دراسة مشكلات دوران العمل وتقديم الحلول . بالإضافة لذلك قام إلتون مايو وفريقه بدراسة العلاقة بين مجموعة من المتغيرات وبين الإنتاجية .

ومن بين هذه المتغيرات التي كانت محل الاهتمام مايلي:

-كثافة الإضاءة.

-فترات الراحة.

-نظام الأجور.

### نتائج تجارب هاتون:

ولقد استغرقت تجارب مصنع هاوثورن مدة خمس سنوات و شارك فيها فريق من الباحثين مع ألتون وزملائه منهم روثليسبورغر ووليام ديكسون. وقد أجرى فريق البحث خمسة تجارب متتالية.

أ-التجربة الأولى: وتهدف إلى دراسة المتغيرات الفيزيائية على إنتاجية العمال. وقد شملت تلك المتغيرات ظروف موقع العمل (درجة الحرارة، نسبة الرطوبة، ساعات

<sup>1</sup> : علي غربي وآخرون ، تنمية الموارد البشرية ، (ب ط )، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، عين مليلة ، 2002 ، ص ص 39-43 .

العمل, شدة الإضاءة وتوزيعها...) وإحداث تغييرات في عدد ساعات العمل اليومي, وإدخال فترات الراحة متباينة من حيث عددها ومدتها, ولقد أكدت نتائج التجربة الأولى على عدم وجود تأثير واضح للمتغيرات الفيزيائية على الإنتاج. وحدث تغيير جوهري في توجيه العاملات نحو عملهن ونحو المشرف عليهن, كما أن التغييرات في فترات الراحة من حيث المدة والعدد, ساهمت في تحسين ملحوظ و ارتفاع متزايد في الإنتاج, وذلك حتى بعد إعادة ظروف العمل إلى ما كانت عليه قبل إجراء التجربة.

**ب- التجربة الثانية:** وقد أجريت لتأكيد على من نتائج التجربة الأولى بخصوص طبيعة الإشراف, وطبيعة العمل داخل المؤسسة. وأوضحت نتائج التجربة مدى الثقة المتبادلة بين العاملات من جهة, وبينهن وبين المشرفين من جهة أخرى. وكذلك المستوى العالي في الأداء, وارتفاع الروح المعنوية.

**ج- التجربة الثالثة:** جاءت هذه التجربة لتأكد من تجربتين السابقتين.

**د- التجربة الرابعة:** وتلخصت التجربة في دراسة العلاقة بين زيادة إنتاجية العاملات وارتفاع روحهن المعنوية, وإلى مدى تؤثر الحوافز المادية في زيادة الكفاءة الإنتاجية. وقد كشفت التجربة عن وجود علاقة قوية بين المتغيرين. إذ عندما بدت ملامح الأزمة الاقتصادية انخفضت الروح المعنوية لدى العاملات, كما انخفضت الإنتاجية بشكل ملحوظ. كما أثبتت النتائج أن الأجور التشجيعية والحوافز المالية يؤثران في الكفاءة الإنتاجية بمعدلات متفاوتة وبدرجة أقل نسبياً عن تأثير الروح المعنوية.

**هـ - التجربة الخامسة:** تهدف إلى دراسة سلوك العاملين داخل جماعة عمل في ظل ظروف بيئية معينة, ومعرفة مدى تأثير تصرفات العامل ومشاعره بتلك الظروف.

وقد أسفرت التجربة على تأكيد قدرة العامل على التكيف الاجتماعي ، وعدم اقتصار التكيف على العوامل النفسية فقط ، وإنما وجود عوامل اجتماعية ذات تأثير واضح في تحقيق التكيف .

والجدير بالذكر أن نتائج تجارب هاوثورن قد نشرت في منتصف 1939 لتكون منطلقاً أساسياً لمدرسة العلاقات الإنسانية خاصة ولنظرية التنظيم عامة ومن بين أهم النتائج التي جاءت بها :

- وجود فجوة كبيرة بين العمال والإدارة وما يحدث من جراء تلك الإنعزالات والمشكلات في الاتصالات الرأسية عبر التدرج الهرمي للمستويات التنظيمية .
- بدأ اهتمام علماء النفس في الولايات المتحدة الأمريكية بدراسة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الجماعة وبنيتها وثقافتها وحجمها فضلاً عن دراسة معنويات واحتياجات الأفراد .

### . الدراسات المتعلقة بالرضى الوظيفي<sup>1</sup>:

#### 1-الدراسة الأولى :

في دراسة للمدلج ( 2004 ) والتي كانت بعنوان " قياس منسوبي الرضى الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة .

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضى الوظيفي لد الفئة المبحوثة ، والتعرف على علاقة الرضى الوظيفي بالبعد المالي ، وبيئة العمل والعملية الإدارية ، والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل ، والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضى الوظيفي لدى الفئة المبحوثة ، والتعرف على علاقة الرضى الوظيفي بالعوامل

<sup>1</sup> - حبيب سميح خوام ، الرضى الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، ص 12.

الشخصية لدى الفئة المبحوثة ،وتكونت عينة الدراسة من (190) مفردة من العاملين الفنيين الصحيين الذكور ( العسكريين المدنين التابعين لديوان الخدمة المدنية .  
المدنيين التابعين لنظام التشغيل الذاتي )

وكانت أهم نتائج هذه الدراسة:

أ . هناك عدم رضا بين أفراد الدراسة نحو نظام الأجور ،وتبلغ درجة عدم الرضى أقصاه عند العاملين الفنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية وذلك نتيجة عدم رضاهم عن بند المكافآت .

ب . تمثيل مفردات الدراسة إلى الرضى عن الوقت المتاح لهم لإتمام العمل بكفاءة ،وأيضاً عن الإمكانيات المتاحة لإنجاز العمل ،وعدم الرضى عن برنامج التدريب الداخلي والخارجي ،وفرص حضور المؤتمرات والندوات وفرص الترقية .

ت . العوامل المؤثرة على الرضى الوظيفي بالترتيب: ملائمة الوظيفة الحالية لسنوات الخبرة، إتاحة الوقت الكافي لك لإتمام العمل بكفاءة ، كفاية الراتب الذي تتقاضاه البدلات التي تحصل عليها ، برامج التدريب الداخلي ، نظرة المجتمع للعمل الذي تقوم به ، فرص الترقية المتاحة لك في عملك .

## 2. الدراسة الثانية :

. دراسة للشهري ( 2004 ) والتي كانت بعنوان " الرضى الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الرضى الوظيفي السائد ومستويات الرضى الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية : ( الجنس . سنوات الخدمة المؤهل التعليمي . العمر . الراتب . الأمن الوظيفي . ظروف العمل . العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين . الترقية والتقدم في العمل ) .



وتكونت عينة الدراسة من ( 233 ) مفتشا جمركيا يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض .

**وكانت أهم نتائج الدراسة :**

أ . وجود علاقة بين مستوى الرضى الوظيفي ومستوى الإنتاجية بلغ ( 992،28 ) عند مستوى 1% ومعامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 1% أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين .

ب . الإنتاجية تتأثر بمحيط العمل ، والترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضى . والرتب الذي يتقاضاه الموظفين غير المرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقا قياس الرضى .

ت . أظهرت الدراسة عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين .

ث . هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضى عند الإناث .

ج . وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير السن بمعنى أنه كلما تقدم العمر قل الرضى .

ح . وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% لصالح ذوي المرتبات العليا .

خ . وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضى عند فئات سنوات الخدمة الأقل

هـ . وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضى عند ذوي المؤهلات الدنيا .



**تمهيد:**

يشير العمل إلى مجموعة من النشاطات والمهام التي ينجزها الفرد ضمن تنظيم أو مؤسسة ما. وقد ترتب على ممارسة العمل مواجهة العديد من المخاطر والتحديات نتيجة للظروف المحيطة به، حيث استطاع أن يتكيف مع بعضها في حين أخفق في غيرها.

قد أصبح موضوع ظروف العمل من الموضوعات الشائعة والتي تقف كحجر عائق أمام المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها ومنه أهداف العامل وبناء على ما سبق نطرح تساؤل ما المقصود بظروف العمل وما أنواعها؟

**1- ماهية العمل :****\* مفهوم العمل:**

لقد عرف عنصر العمل منذ العصور القديمة اهتماما كبير من طرف العلماء ، حيث اختلفت تعاريفه باختلاف المجالات فعلماء النفس اهتموا وركزوا في تعريفهم للعمل بإبراز البعد النفسي، في حين اعتبره علماء الاقتصاد أحد عناصر الإنتاج الأساسي بينما ركز علماء الاجتماع عن البعد الاجتماعي لتعريفهم للعمل . فا العمل هو كل نشاط أو جهد يقوم به الفرد، كإنتاج وتقديم السلع و الخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد. كما أن للعمل عدة تعاريف ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

**أ-التعريف اللغوي للعمل:**

تذهب تعريفات معجمية إلى اعتبار " العمل حركة إرادية أو غير إرادية تصدر عن جسم ما. ويرتبط لفظ العمل غالبا بالكسب والحرفة و المهنة و كل نشاط جسدي تكون غايته الحصول على إنتاج. فقد ورد في "لسان العرب" لابن منظور: أن العمل هو المهنة و الفعل من عمل عملا والجمع أعمال, وأعلمه واستعمله طلب إليه العمل".<sup>1</sup>

**ب-التعريف الاصطلاحي للعمل:**

" تُعرّف موسوعة المورد العمل بأنه الجهد الجسدي أو العقلي الذي يبذله الناس تحقيقا لغرض غير مجرد للاستمتاع به".<sup>2</sup>

وتعرفه موسوعة علم الاجتماع بأنه: "نشاط إنساني، يزاوّل من أجل توليد الكسب و البقاء، أو يكون العمل هو إنتاج السلع و البضائع . " ويعرف في قاموس "مارش" على

<sup>1</sup> بنت صيف آل نيهان, مفهوم العمل في القرآن الكريم, مجلة المسلم المعاصر , العدد 144, لبنان, 2012, (ب ص).

<sup>2</sup> - نفس المرجع. (ب ص).

انه "توفير الجهد الجسماني و العقلي و العاطفي اللازم لإنتاج السلع والخدمات سواء للاستهلاك أو لكي يستهلكها الآخرين".<sup>1</sup>

ويشير "جورج فريدمان" للعمل إلى "أن العمل يشكل في نفس الوقت هدرا للطاقة، وعاملا من عوامل الإنتاج، ومصدرا للمداخيل، ووسيطا للاندماج".<sup>2</sup>

أما "Christian Guillevic" يعرفه بأنه الفعل الذي ينجزه، وكذلك الناتج والمكانة الاجتماعية التي يحتلها في المجتمع.<sup>3</sup>

ويعرف العمل كذلك "مجموعة المهام أو الواجبات الموكلة لشخص بهدف تحقيق غايات محددة، عن طريق مجموعة من الوسائل، ويصنف حسب سلم التقييم إلى سهل/معقد، روتيني أو يتطلب مبادرة ومهارات يدوي/فكري..."<sup>4</sup>

ومن التعريفات السابقة يمكن تحديد تعريف شامل لمفهوم العمل وهو:

"أن العمل ظاهرة إنسانية واجتماعية شاملة ذات أبعاد متعددة، منها البيولوجي المتمثل فيما يبذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها النفسي ذو صلة الوثيقة بشخصية العامل ومختلف انفعالاته الكامنة وتفاعلها مع مكان عمله ومحيطيه، ومنها الاجتماعي ذو الصلة بشبكة العلاقات الاجتماعية التي تنسج بين الأفراد الموجدين داخل مجالات العمل"<sup>5</sup>.

## 2- أهمية العمل:

لقد أخذ العمل مكانة كبيرة في الحياة البشرية فهو مصدر أساسي لدخل وذو قيمة حث عليها الدين الإسلامي ومختلف الأديان الأخرى، حيث لم يعد يعتبر وسيلة لكسب الرزق وإنما وسيلة لإشباع الحاجات ولإرضاء دوافع الفرد. وللعمل أهمية تتجلى في:

- يحدد نوع النشاط الذي يقضي فيه الفرد معظم وقته ومعظم جهده .
- بالعمل نحدد مستوى الفرد سواء كان الاجتماعي أو الاقتصادي<sup>6</sup>.
- العمل مصدر لشعور الفرد بقيمته بين أفراد المجتمع أي أنه ذو أهمية اجتماعية وشخصية للفرد .
- إن العمل تعبير عن حاجة داخلية لدى الإنسان تدفعه نحو الاستقلال النفسي والاقتصادي ، والتعامل الفعال مع البيئة وهذا ما يسمى بدافعية الإنجاز<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، ط2، دار المسيرة لنشر والتوزيع عمان، 2011م/1432هـ، ص196.

<sup>2</sup> جيل فيريول، ترجمة أنسام محمد الأسعد، معجم علم الاجتماع، ط1، دار ومكتبة الهلال لنشر والتوزيع، بيروت، 2011، ص178.

<sup>3</sup> -Christian Guillevic , *psychologie du travail*, 2èd Nathan, France, 1999, p40.

5-Roger Muccheilli, *Etudes de poste de travail* Ed ESF, France,1979,p9 .

<sup>5</sup> - عائشة التايب ، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة ، ط1، جمهورية مصر العربية للنشر والتوزيع ، القاهرة 2011، ص15.

<sup>6</sup> -محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان، 2010 ، 1430 هـ ، ص 42.

## 2-1- مفهوم ظروف العمل:

يستعمل مصطلح ظروف العمل غالبا لدلالة على الظروف المادية كالإضاءة و الحرارة، الضوضاء، الرطوبة والتهوية.....، في حين أن هناك مصادر تعطي دلالة أوسع لظروف العمل ليشمل بعض الجوانب منها الاجتماعية والتنظيمية والفنية . ومفهوم ظروف العمل يختلف باختلاف الكتاب والباحثين فهو مصطلح يتغير بتغير الحقبة التاريخية وحسب المؤسسات. و قبل التطرق لتعريف ظروف العمل لابد التطرق لمفهوم الظروف وهي: و يعني بها الأحوال التي تزدهر فيها الشائعات وتصل وتجول بين أفراد الجماعة.<sup>2</sup>

ومن التعاريف لظروف العمل نجد:

- يقصد بظروف العمل "الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفته, و التي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرة الفرد الذهنية والجسمية, والتي لا يستطيع التحكم فيها كالحرارة و البرودة و الضوضاء و الأتربة و الدخان والتهوية و الاهتزازات و الوهج... الخ"<sup>3</sup>

وتعني ظروف العمل المناسبة أن المكان الذي يعمل به العامل أعد إعدادا سليما و يحس فيه بالراحة التامة, حيث أنه لا يوجد عوائق ولا إزعاجات ولا مضايقات أو ظروف سيئة لأن هذه العوامل تؤدي إلى خفض إنتاجية العامل و زيادة الضياع والفاقد في المواد والإنتاج وهذا لا تقبل به إي إدارة ذات مستوى عال من الكفاءة.<sup>4</sup>

" وتعرف كذلك على أنها تلك الظروف الملائمة والمناسبة بحيث يمكن للعامل بالقيام بعمله على أحسن صورة دون تدخل أي ضغوط وإرهاق وتعب للأعصاب."

و لدراسة ظروف العمل عدة أهداف منها<sup>5</sup>:

- زيادة الإنتاجية من خلال المحافظة على صحة العامل وذلك بتوفير مكان عمل مرتب و منسجم.

<sup>1</sup> -حسن محمد حسن و محمد عطوة مجاهد وآخرون، التربية وقضايا المجتمع المعاصرة في ( بطالة المتعلمين ، قضية العولمة، الثانوية العامة، الاختراق الثقافي، التحسين الكيفي للمتعلم )، (ب ط)، دار الجامعة لنشر والتوزيع، الأزاريبية - الإسكندرية، 2007، ص14.

<sup>2</sup> -محمود السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات عربية وعالمية ج1، (ب ط)، دار النهضة العربية لنشر والتوزيع، بيروت، ص427.

<sup>3</sup> -زاهد محمد ديري و سعاد راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة ، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية لنشر والتوزيع، (ب بلد)، 1430هـ/2009م، ص150.

<sup>4</sup> -أحمد محمد المصري، إدارة الإنتاج والعلاقات الصناعية، (ب ط)، مؤسسة شباب الجامعة لنشر والتوزيع، (ب بلد)، 2000، ص172.

<sup>5</sup> -عاطف محمد عبيد ود- حمدي فؤاد علي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، (ب ط)، دار النهضة العربية لنشر، بيروت، 1974، صص 450-451.



- المحافظة على المواد المنتجة وسلامتها في مرحلة ما قبل عملية التصنيع وأثناء عملية التصنيع وبعد عملية التصنيع.

- خلق ظروف عمل مناسبة و ملائمة لتركيز عن العمل ومنه المحافظة على جودة المنتجات.

ومن ما نستنتج أن ظروف العمل هي تلك العوامل الموجودة في مكان العمل كالإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية، نمط الإشراف، جماعات العمل، الخدمة الاجتماعية، ساعات العمل، الأجور..... وتؤثر على العامل بالسلب أو الإيجاب. فهي تؤثر على إنتاجية العمال ونفسياتهم وعلاقاتهم الاجتماعية، لزي يجب توفير ظروف عمل مناسبة وملائمة حتى يمكن للعامل أن يقوم بعمله في راحة تامة ورضا.

### 3- ظروف العمل الفيزيائية:

إن تحقيق الملائمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية سوف يفيد في تحقيق زيادة الإنتاج، وأيضا زيادة توافق العامل المهني والنفسي. إلا أننا ينبغي أن نؤكد أن هذه الملائمة ليست كافية لتحقيق مثل هذه الأهداف الجوهرية، بل أن تحقيقها يقتضي بالضرورة أن تضاف إلى ملائمة العامل لعمله توافر ظروف عمل طبيعية مناسبة تساعد العامل على القيام بعمله وتيسره له وترضيه عنه. ومن بين هذه الظروف:

#### 1-الإضاءة:

إن الإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لا بد من توفره في بيئة العمل كشرط أساسي للعمل والإنتاج. كما أن شدة الإضاءة تختلف باختلاف مكان العمل وخصائص العامل، فمثلا كلما كان العمل يحتاج إلى رؤية أشياء دقيقة الحجم، كإصلاح ساعة مثلا أحتاج إلى زيادة في شدة الإضاءة، كما أن العمال كبار السن يحتاجون إلى إضاءة أكثر من العمال صغار السن أو أقوياء الأبصار.<sup>1</sup>

كم يجب أن توزع الإضاءة بشكل مناسب ومماثل على كافة أجزاء مكان العمل وتكون متساوية، إذ لا يجب أن تكون الإضاءة قوية في جزء و ضعيفة في جزء آخر، ولالإضاءة مصادر منها ما هو طبيعي كالإضاءة المستمدة من أشعة الشمس وهي الأفضل لأنها تتوزع بشكل مماثل، ومنها ما هو اصطناعي وهي التي تنتج من استخدام وسائل إنارة صناعية والتي تتعدد في أشكالها وأنواعها.<sup>2</sup>

#### 2-التهوية:

التهوية هي عملية الإمداد بالهواء النقي من خلال تكييف الهواء، ولعل كثير من المؤسسات أصبحت مزودة بأجهزة التكييف وتعتبر التهوية من الأمور الهامة للمصانع

<sup>1</sup> -فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط6، دار النهضة العربية، بيروت، 2006، ص220.

<sup>2</sup> -محمد الصبيري، السلوك الإداري ((العلاقات العامة))، ط1، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية- فيكتوريا، 2007، ص84-85.

والمكاتب وذلك لتخلص من الأتربة والأبخرة والروائح الكريهة. وتختلف التهوية من مكان إلى آخر فالفرد في المؤسسة يحتاج إلى 1000 قدم مكعب من الهواء المتجدد أما في المكاتب يحتاج الفرد إلى 2000 قدم مكعب من الهواء المتجدد.<sup>1</sup>

فلتهوية أثر كبيراً في نشاط العامل وإنتاجيته وأن سوء التهوية يؤدي إلى شعور العامل بالنعاس والتعب، ولقد أتيت إحدى الدراسات إن إدخال تكييف الهواء في مكاتب العمال ووجراتهم أدى إلى نقص الوقت الضائع نتيجة انخفاض الإجازات المرضية للعمال وذلك بنسبة 45. كما أن لدرجة الحرارة والتهوية أهمية عظمى، فالآثار الضارة التي تسببها التهوية السيئة راجع لعدم تمكن الكائن الحي من التقليل من حرارته الخاصة نظراً لارتفاع درجة الحرارة والرطوبة.<sup>2</sup>

### 3- درجة الحرارة:

إن الحرارة هي الطاقة الموجودة في مكان العمل ودرجة الحرارة هي مقياس لبيان تأثير الطاقة المخزونة، حيث إن جسم الإنسان يؤدي وظائفه بالطريقة التي يحافظ فيها على نظام الجملة العصبية، وعلى الأعضاء الداخلية عند مستوى حرارة ثابتة، فهي بذلك تحافظ على التوازن الحراري المطلوب والضروري من خلال عملية تبادلية مستمرة مع البيئة التي تتواجد فيها. إذ يجب مراعاة ظروف العمل ثم العمل على استقرارها خشية ارتفاع الحرارة التي تؤدي إلى إرهاق وتعب العاملين.<sup>3</sup>

كما ينبغي على العمال أن يعملوا في بيئة عمل مناسبة ومعتدلة. وبغض النظر عن نوع العمل ذهني كان أو عضلي فإن قدرات الفرد واستعداداته وكفاءته تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن معدلها المناسب، فدرجة الحرارة الغير ملائمة في بيئة العمل تسبب الضيق والتوتر وعدم الارتياح لدى العاملين مما يزيد في تراجع كفاءته وأدائه ورضاه الوظيفي.

تختلف درجة الحرارة المثلى لبيئة العمل من عملاً لآخر ومن شخص لآخر. كما تحدد على حسب مكان العمل ونوع العمل المبذول و أيضاً الفصول الأربعة لسنة.<sup>4</sup>

### 4- الضوضاء:

تعد الضوضاء من العوامل الأساسي في تلوث البيئة، فهي عبارة عن أصوات مزعجة وغير مرغوب فيها. أما شدة الصوت فهي كمية الطاقة الصوتية التي تحملها

<sup>1</sup> - علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، ط1، دار النهضة العربية لنشر، بيروت، 1990، ص126.

<sup>2</sup> - كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية لنشر، بيروت-لبنان، 1416هـ/1996م، ص145.

<sup>3</sup> - جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، ط1، مكتبة الجامعة، الشارقة وإثراء لنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص282.

<sup>4</sup> - فرج عبد القادر طه، مرجع سابق، ص223.

جزيئات الهواء إلى الأذن, وتعتمد الشدة على المسافة حيث أنه كلما أبتعد الفرد عن مصدر الصوت كلما قلت شدته.<sup>1</sup>

كما أن الضوضاء عامل يعوق إنتاجية الفرد, فقد وجد أن الأثر النفسي للضوضاء يتوقف على نوعيتها وعلى الاتجاه النفسي نحوها. فالضوضاء المستمرة على وتيرة واحدة قد لا تؤثر على العامل, في حين أن الضوضاء المنقطعة أو الغير عادية تؤثر عليه .

ويتوقف أثر الضوضاء على نوع العمل الذي يؤديه الفرد , فقد وجد مجلس بحوث الصحة الاجتماعية في بريطانيا أن الضوضاء لا تؤثر كثيرا على الأعمال الحركية البسيطة وإنما تقلل من الكفاءة الإنتاجية للأعمال الصعبة التي تحتاج إلى التركيز.

ومن الآثار الجانبية التي تسببها الضوضاء هي الشعور بالضيق وعدم الراحة, بالإضافة إلى التوتر كما يمكن أن تؤدي الضوضاء الشديدة إلى فقدان السمع.<sup>2</sup>

### 5- الاهتزازات:

هي تلك الاهتزازات هي تلك الذبذبات التي تولدها الآلة والتي يشعر بها الإنسان وهي أنواع , منها اهتزازات تنتقل عن طريق اليد فهي تمر إلى الجسم عن طريق يده عند استعمال أدوات العمل, أو بواسطة اهتزاز القطعة أو الآلة التي يستخدمها العامل. أو عن طريق كامل الجسم الذي يحدث عند وقوف أو جلوس العامل على أرضية مهتزة , كمقعد على آلة تصدر اهتزاز أو العامل بجانب الآلات كالمطارق الهيدروليكية.<sup>3</sup>

كما يمكن القول أن الاهتزازات هي أكثر جوانب الحركة شيوعا , فكل وسائل النقل كالسيارات والحافلات ..... الخ. تعرض من يستقلها إلى درجة من الاهتزازات . كما أن بعض الآلات كالصناعية منها وأدوات أخرى, كالألات الصناعية, تعرض من يشغلها إلى اهتزازات كبيرة . كما أن التعرض المستمر للاهتزازات قد يخلف أثار سلبية على العامل في المستقبل سواء كانت جسمية أو نفسية ومن بين هذه الآثار<sup>4</sup> :

- تؤثر الاهتزازات في كفاءة أداء الواجبات

- الشعور بالضيق والتشتت الذهني .

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق, ص 285.

<sup>2</sup> - عبد الرحمن العيسوي, علم النفس المهني الصناعي, دار أسامة لنشر والتوزيع, ط1, عمان - الأردن, 2004, ص ص 50-53.

<sup>3</sup> - كلوش كهيبة, ظروف العمل الفيزيائية وأثرها على صحة العامل, مذكرة لنيل شهادة الماجستير قسم علم النفس, جامعة مولود معمري تيزي وزو, 2014-2015.

<sup>4</sup> - رونالد دي ريجيو, ترجمة فارس حلمي, المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي, ط1, دار الشروق لنشر والتوزيع, عمان, 1999, ص 585.

- فقدان القدرة على تحديد الاتجاهات.
- الشعور بالانزعاج.

#### 4- الظروف الاجتماعية:

إن توفير ظروف العمل بمختلف أنواعه يعتبر أمر ضروري لضمان راحة ورضا الفرد عن العمل وسير العملية الإنتاجية . فبالرغم من أهمية ظروف العمل الطبيعية التي تتمثل في الإضاءة و التهوية ودرجة الحرارة ...الخ.و تأثيرها عن العامل بصفة مباشرة على العمال و أدائهم إلا أنه لا بد من إعطاء أهمية للظروف الأخرى ومنه الظروف الاجتماعية مثل الاتصالات العمالية و الإشراف والقيادة وجماعات العمل...الخ. حيث أنها تعتبر عناصر فاعلة في المنظمة لما لها من آثار سلبية أو إيجابية على أداء العمال في المنظمة .

#### 1-جماعات العمل:

"تعرف الجماعة هي وحدة اجتماعية مكونة من مجموعة من الأفراد تربط بينهم علاقات اجتماعية و يحدث بينهم تفاعل اجتماعي متبادل فيؤثر بعضهم في بعض"<sup>1</sup>.

و"تعرف الجماعة هي شخصين أو أكثر بينهما تفاعل اجتماعي معين يهدف إلى تحقيق غاية محددة ويكون هذا الهدف مرتبطا بغايات العمل في مواقع العمل نفسها,مثل إنتاج سلعة. وعلى الرغم من انطباق هذه الحالة على الجماعات التي تتكون في مواقع العمل, إلا أن هذا لا يحول دون تكوين جماعات في بيئة العمل بهدف المحافظة على العلاقات الاجتماعية."<sup>2</sup>

ومن ما سبق نستنتج أن الجماعة هي عبارة عن علاقات وتفاعلات تحدث بين فردين أو أكثر بغرض تحقيق أهداف ومصالح مشتركة.

#### - خصائص الجماعة<sup>3</sup>:

- تتميز الجماعة بعدة سمات وهي:
- تتكون من فردين أو أكثر.
- دور اجتماعي محدد ومكانة معينة لأفرادها.
- تربطهم علاقة تفاعل مع بعضهم البعض.
- وجود معايير ومعتقدات وقيم ودوافع وميول مشتركة.

<sup>1</sup> - د- محمد شقيف, علم النفس الاجتماعي(بين النظري والتطبيقي), (ب ط), دار الجامعية لنشر, الأزاريطة, 2004, ص09.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق,ص357.

<sup>3</sup> - محمد شقيف, نفس المرجع السابق, ص ص9-10.

- بناء اجتماعي ثابت، أي نسق تنظيمي مترابط .
- شعور مشترك بالانتماء بين أفرادها تجاه الجماعة لاعتقادهم بأنها تشبع بعض حاجاتهم.

وتعرف جماعات العمل على أنها "تلك الجماعات الرسمية وغير الرسمية التي توجد في مكان العمل وتتعاون كفريق واحد لأداء مهام معينة لفترة زمنية قصيرة، أو لمدى زمني غير محدد . وقد اهتمت حركة الاهتمام بمستوى الجودة بجماعات العمل ذات حيوية لنظام."<sup>1</sup>

كما تنشأ جماعات العمل من خلال الأعمال التي يقوم بها الأفراد في جماعات , حيث تتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية فيتكون منهم تنظيم غير رسمي , والذي هو عبارة عن مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بسبب وجود العاملين في مكان واحد للعمل ومشاركتهم لأهداف ومشكلات متشابهة."<sup>2</sup>

ومن ما سبق يمكن أن نعرف جماعات العمل على أنها تلك الجماعات المختلفة التي تتكون في المنظمة تربطهم علاقة تفاعل حيث يؤثر كل فردا في الآخر و تربطهم كذلك أهداف ومصالح مشتركة .

### - أهداف الجماعة:

- إن الجماعة تتكون لتحقيق أهداف معينة لأعضائها والتي يمكن إجمالها في ما يلي:
- تسعى الجماعة في تطبيقها إلى زيادة قدراتها على أداء العمل بفاعلية أكبر , وذلك من خلال تجميع القدرات المختلفة للأعضاء والتنسيق بينها , إلا أن ذلك يتوقف بطبيعة الحال على طبيعة تكوين الجماعة ذاتها . وقد أثبت بعض الدراسات أن هناك عاملان أساسيان في تكوين الجماعة , الاتجاهات والقدرات .<sup>3</sup>

ويمكن أن تعمل آمال وأهداف وترابط الجماعة على تدعيم أو تحطيم أهداف الإدارة. فقد تعمل على رفع مستويات الأداء وعلى قبول كل تغيير تكنولوجي وعلى مصادقة المجموعات الأخرى وعلى التعاون مع المشرفين وعلى عدم إيجاد حواجز للانضمام إليها, وقد تعمل على عكس ذلك، كما تتأثر أهداف المجموعة بدرجة تأثير أعضائها بتصرف المشرفين معهم وبالتنظيم الرسمي كله وبالنقابات، بل كل عامل من العوامل التي بالدياجرام\* له تأثيره في نوع وكمية أهداف التنظيمات الغير رسمية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - جوردون مارش، ت- محمد الجوهري وآخرون، موسوعة علم الاجتماع، مج1، (ب ط)، (ب بلد)، 2007، ص 489.

<sup>2</sup> - عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، (ب ط)، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2008، ص 109.

<sup>3</sup> - زاهد محمد ديري و - سعد راغب الكسواني: إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، 267.

\*\_ الدياجرام: تعني خطة- مخطط- رسم بياني.

<sup>4</sup> - عادل حسن، الأفراد في الصناعة، (ب ط)، مؤسسة شباب الجامعة لنشر، الإسكندرية، 2003، ص 41.

**2- الاتصالات العمالية:****أ- تعريف الاتصال :**

يشير الاتصال في مجال علم النفس إلى انه عملية انطباع في أو تأثير من منطقة إلى أخرى , أي من فرد إلى آخر, أو من بيئة إلى الفرد, و ذلك من خلال عدة أساليب جوهرها الكلام واستخدام الحواس التي تشعر الآخرين بالاهتمام .<sup>1</sup>

أما في علم الاجتماع : فيعرف الاتصال على انه ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دور في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية .<sup>2</sup>

وتعرف منظمة تدريب المشرفين الأمريكيين " بأنها عملية تبادل الآراء والمعلومات من أجل إحداث تفاهم وثقة متبادلة أو إحداث علاقات إنسانية طيبة, وكما عرفها كارتنييه و هاروود " بأنها تبادل الحقائق و الأفكار و الآراء والعواطف بين شخصين أو أكثر". وأما براون يقول بأنها عملية جمع الكلمات، الأحرف الرموز و الرسائل والطريقة التي يمكن بواسطتها لأحد أعضاء المنظمة أن يشترك في المعنى والمفهوم مع شخص آخر.<sup>3</sup>

ومن التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص أن الاتصال هو عملية تفاعل بين الأفراد من خلال تبادل المعلومات و الآراء و الأفكار وإحداث علاقات اجتماعية تتكون بين فردين فأكثر

**ب- عناصر الاتصال:**

إن عملية الاتصال جوهرها يدور حول تبادل الرسائل عبر وسيلة معينة لتحقيق هدف محدد , وفي ضوء ذلك تتضمن عملية الاتصال العناصر الآتية:

(1) **المصدر:** وهو المرسل الذي لديه أفكار أو معلومات أو آراء , أو انطباعات أو بيانات يريد إرسالها وقد يكون هذا المصدر فرداً أو جماعة أو منظمة أو نظام .

(2) **الترميز :** ويقصد به وضع ما لدى المصدر أو المرسل من أفكار وآراء معلومات ...الخ. النحو الذي بلأئم طبيعة الوسيلة المستخدمة ويضمن وصولها لطرف أو الأطراف المستهدفة على النحو الذي أراده المرسل وبدون تشويش .

(3) **الرسالة:** هي المحتوى المتكاملة من المعلومات والآراء والأفكار...الخ بعد إتمام عملية الترميز أو التشفير المناسبة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي: أبعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية وعملية وواقعية , ب ط, المكتبة الجامعية الحديثة الإسكندرية, 1999, ص12.

<sup>2</sup> - علاء الدين احمد كفاقي وآخرون : مهارات الاتصال والتفاعلي عملية التعليم و التعلم , ط1, دار الفكر للطباعة و النشر والتوزيع , 2003, ص61.

<sup>3</sup> - كامل محمد السلوك التنظيمي . مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم, ط4, دارا لفكر للنشر والتوزيع, عمان, 2010, 4/1431هـ, ص 233.

<sup>4</sup> - محمد إسماعيل بلال, السلوك التنظيمي بين النظري والتطبيقي, (ب ط), دار الجامعة الجديدة لنشر, الإسكندرية, 2005, ص361.

4-**الوسيلة:** هي القناة أو الوسيط المستخدمة لنقل الرسالة إلى المستقبل وتتعدد وسائل الاتصال وتتعدد أيضا معايير تقييمها أو تصنيفها.

5-**فك الرموز:** ويقصد به تفسير الرسالة على النحو الذي تضمن إدراكها واستيعابها. وتحتاج هذه العملية إلى خبرات ومهارات وتدريب .

6-**المستلم:** هو المستقبل الذي يتلقى الرسالة المستهدفة بعد فك رموزها وقد يكون المستلم فرد أو جماعة أو منظمة أو مجتمع أو نظام.<sup>1</sup>

### ج-أنواع الاتصال:

هناك عدة أنواع للاتصال نذكر من بينها:

#### 1-الاتصالات النازلة:

وهي الاتصال الذي يكون من الأعلى إلى الأسفل أي يكون من الإدارة العليا ويتجه نحو المستويات الأدنى, وتشمل هذه النوعية من الاتصال على نقل وتوضيح القواعد والإجراءات والسياسات والقرارات المتعلقة بالعمل. وعلى الرغم من أهمية الاتصالات النازلة لتحقيق الأهداف التنظيمية إلا أنها تواجه عدة مشاكل متنوعة ومتعددة مثل المستويات الإدارية و الاختلافات الثقافية بين الأفراد العاملين داخل المنظمة.<sup>2</sup>

#### 2-الاتصالات الصاعدة:

يكون هذا الاتصال من الأسفل إلى الأعلى أي تدفق البيانات والمعلومات يتجه من المستويات الأسفل نحو المستويات الأعلى من خلال تقارير الموازنة, تقارير الاتجاهات والاقتراحات... الخ . ويمثل هذا النوع من الاتصال أحد الأدوات الأساسية التي توفر الفرصة لتحقيق مشاركة المرؤوسين في المستويات الدنيا في إتخاذ القرارات. ويقع على عاتق المشرفين العباء الرئيسي لتحقيق هذا النوع من الاتصال نظراً لارتباطهم الوثيق بالعاملين في المستويات الدنيا.<sup>3</sup>

#### 3-الاتصالات الأفقية:

وتعود إلى انسياب الاتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري كأن يتصل مدير الإنتاج بمدير التسويق. وهذا النوع من الاتصالات ضروري لزيادة درجة التنسيق بين الوحدات في المنشأة.<sup>4</sup>

#### 4-الاتصالات القطرية:

وتسمى كذلك بالاتصالات النجمية وهي تكون بين الأفراد في مستويات إدارية مختلفة بينهم علاقات وظيفية ولكن ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة, كأن يتصل مدير الإنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق .

<sup>1</sup> - محمد إسماعيل بلال, إدارة الموارد البشرية,(ب ط), دار الجامعة الجديدة لنشر, الأزريطة, 2004, ص 129.

<sup>2</sup> - علاء الدين عبد الغاني محمود, إدارة المنظمات, ط1, دار صفاء لنشر والتوزيع, عمان, 2011م/1432هـ, ص351.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق, ص352.

<sup>4</sup> - رضا صاحب أبو حمد آل علي و سنان كاظم الموسوي, الإدارة لمحات معاصرة, (ب ط), دار الوراق لنشر والتوزيع, عمان,

2012, ص476.



كما أنها لا تقتصر عملية الاتصال على خطوط الاتصال الرسمية وهي التي تتم بين الأفراد بشكل عفوي، وفي كل الاتجاهات وهذا يؤدي إلى زيادة السرعة والتنسيق في بعض الأحيان.<sup>1</sup>

### د- مميزات الاتصال:

إن عملية الاتصال تحقق مزايا متعددة للأفراد أهمها<sup>2</sup>:

- تساعد إدراك الفرد داخل المنظمة للإستراتيجيات الأساسية وطبيعة الأعمال التي يقوم بها، ولا شك أن هذا ينعكس بشكل إيجابي على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
- النظرة الواقعية لظروف العمل التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة وتحدد المشاكل التي يعاني فيها الأفراد وإمكانية اقتراح الحلول المناسبة لعلاجها لتوفير المناخ المناسب.
- تساعد على تنمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة وخلق التعاون المشترك بين الأفراد.
- تعتبر همزة الوصل بين المدير محور العمليات أو مركز الأداء.
- تؤثر بصورة مباشرة على اتجاهات المدير ومعنا ويته بالإضافة إلى ذلك، فهناك ارتباط بين عملية الاتصالات ووظائف الإدارة، فمن ناحية فإن التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في المنظمة ومن ناحية أخرى فإن حيوية التنظيم الإداري وفعاليتها تتوقف إلى درجة كبيرة على مدى دقة .
- وكخلاصة لما سبق يمكن القول أن خطوط الاتصال داخل المؤسسة لها أهمية بالغة في التأثير على معنوية الأفراد وعلى درجة رضاهم وبالتالي عن كفاءتهم الإنتاجية، فالهدف من وجود خطوط اتصال سليمة هو إيجاد ثقة متبادلة بين الأفراد وتفاهم كامل بينهم، وهذا ولا شك ينشئ بينهم علاقات اجتماعية جيدة. ويتوقف الاتصال على عوامل عديدة منها<sup>3</sup>:

- العلاقة بين المتصلين أنفسهم.
- الرسالة المطلوبة نقلها.
- اتجاه الاتصال، فقد يكون في اتجاه واحد وقد يكون في اتجاهين، وبذلك يتعود المشرفين على إصدار الأوامر إلى مرؤوسيههم وعلى الاستماع إلى وجهات نظرهم، وقد يكون الاتصال في عدة اتجاهات، خاصة إذا تطلب الأمر تنظيم ندوات بين الأفراد كوحدة، و الأفراد كمجموعة لمناقشة المشاكل والظروف الراهنة وإثارة مناقشة بينهم
- وسائل الاتصال، وهي تؤثر على سرعة وأمانة الاتصال.
- ماهية العقبات التي تعرقل خطوط الاتصال.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 476.

<sup>2</sup> - علاء الدين عبد الغاني محمود، مرجع سابق، ص 349.

<sup>3</sup> - عادل حسن، الأفراد في الصناعة، مرجع سابق ذكره، ص 41.



## 3-نمط الإشراف :

## أ-تعريف الإشراف:

سلطة رسمية تستمر قوتها من سلطة المعرفة والعلم والقانون وتستهدف خلق مناخ موالى لاستشارة المشاعر والانفعالات أو الاستجابة نحو العمل الايجابي عن طريق التوجيه ونقل الخبرة والمعاونة في العمل، وتنمية قدرات العاملين لأقصى حد ممكن في جو مفعم بالثقة والود والروح الجماعية والتعاون والحماس في العمل.<sup>1</sup>

- أما "مارجريت " Margeret : تعرف الإشراف هو عملية دفع المشرف عليه للعمل مع الجماعة مع توجيه وار شاده . فالإشراف هو تمكين أو مساعد للمشرف عليه حتى يكتسب المهارات اللازمة لينجح في عمله مع الجماعة وعن طريق هذه العملية تتم مساعدة الرواد الذين يعملون مع الجماعات لاكتساب المعرفة والمهارات والاتجاهات المناسبة في عملهم مع أعضاء الجماعة.<sup>2</sup>

ولكي تكون العملية الإشرافية ناجحة لابد على المشرف أن يتصف بسمات ومبادئ .  
من بين هذه المبادئ نذكر مايلي<sup>3</sup>:

- أن يكون اهتمام المشرف منصبا على شخصية المشرف عليه وقدرته في العمل مع الناس لا قدرته ومهاراته برنامج معين

- أن يأخذ المشرف في اعتباره ما يتميز به كل فرد عن غيره فكل إنسان وشخصيته وفرديته .

- أن يتيح المشرف الفرصة الكاملة للمشرف عليه لتعبير عن نفسه مع توفير جوا للراحة والحرية وإبداء الرأي .

-أن يستغل المشرف البيئة كمثير للمشرف عليه تحته على الابتكار و التفكير والاهتمام بموارد البيئة الممكن الاستفادة منها لصالح الجماعات داخل المؤسسة.

أما الصفات فتتمثل فيما يلي<sup>4</sup>:

-القدرات على تكوين علاقات إنسانية .

<sup>1</sup> - محمد علي شمس الدين واسماعيل محمد الفقي , السلوك الإداري مدخل نفسي اجتماعي للإدارة التربوية , ط1, دار الفكر للنشر والتوزيع , عمان, 2007م/1428هـ, ص 176

<sup>2</sup> -نصيف فهمي منقربوس .العملية الإشرافية بين معايير الجودة ومهارات الممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية , ( ب ط), المكتب الجامعي الحديث للتوزيع, (ب بلد), 2009, ص 43.

<sup>3</sup> -نفس المرجع,ص167.

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق,ص 177. .

- القدرة على مواجهة أخطاء الممارسة وفهم وتحليل مشكلاتها والتعرف على أسباب حدوثها .

- قدرته على التنبؤية لاحتمالات المستقبل في ظروف العمل و العماليين .

- التحفيز المستمر للعماليين .

- تأكيده على رفع الروح المعنوية و بث الثقة المتبادلة بينه وبين العماليين.

### - نمط الإشراف:

إذن تعتبر عملية الإشراف من أهم العناصر التي تعتمد عليها المنظمات من أجل تطوير الإنتاج وتحسين العلاقة بين العمال والإدارة . وحتى تكون هذه العملية ناجحة يجب على المشرف أن يتصف بصفات يستطيع بها التحكم في الجماعة التي يشرف عليها . وللاشراف نمطين أساسيين وهما حسب الدراسة الميدانية التي أجراها ليكرت وفريق بحثه :

نمط الإشراف الأول, وهو الذي يدور حول العمال , حيث يحاول المشرف أن يحيط العمال الذين يشرف عليهم بالاهتمام وأنواع متعددة من الرعاية الإنسانية وتحليل مشاكلهم الاجتماعية ومصالحهم الخاصة عموماً. أما النمط الثاني فهو يدور حول الإنتاج , حيث يهتم المشرفون في العمل نحو تحقيق أعلى معدلات من الإنتاج, بالإضافة إلى آراء العمل المطلوب من العمال و الأقسام الإنتاجية بغض النظر عن مراعاة الظروف النفسية و الاجتماعية للعاملين بالمؤسسات والتنظيمات الصناعية. وقد خلصت الدراسة أن النمط الذي يركز اهتمامه نحو العمال قد حقق إنتاجية عكس النمط الثاني.<sup>1</sup>

### 3-الثقافة العمالية:

#### أ- تعريفها:

" يقصد بها مجموعة القيم التي تساعد أعضاء التنظيم على تحقيق الفهم لغايات المنظمة وأسلوب أداء المهام وما الذي يجب اعتباره , والثقافة مصطلح مجرد يصعب على الملاحظة الموضوعية أو التحديد الدقيق , و مع ذلك فنظراً لان الثقافة تعتبر احد المكونات الأساسية لعناصر البيئة الداخلية إن لم يكن الأساس الذي تستند إليه هذه العناصر فإنها تلعب دوراً مؤثراً على سلوكيات أنماط التصرفات الإدارية في المنظمات المختلفة"<sup>2</sup>.

و"تعرف على أنها كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للمنظمة , وتؤثر في العاملين , وهي خصائص تكون عميقة التأثير و

<sup>1</sup> - عبد الله محمد عبد الرحمان , علم الاجتماع الصناعي النشأة والتطورات الحديثة , ( ب ط), دار المعرفة الجامعية للنشر, الأزاريطة 2006, ص 126

<sup>2</sup> - ثابت عبد الرحمان إدريس, إدارة الأعمال نظريات ونماذج وتطبيقات, ( ب ط), دار الجامعة للنشر و التوزيع, الابراهيمية 2005, ص166

<sup>3</sup> - سعاد فائق بريتوي. إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد, ط3, دار وائل للنشر والتوزيع , الأردن-عمان, 2007 ص 121

تنتقل عبر الأجيال , ويكون تغييرها بطيء " <sup>1</sup>.  
ومن خلال التعاريف نستنتج أن الثقافة العمالية هي تلك القيم و العادات التي يتصف بها  
العمال داخل المنظمة وهي تؤثر عليهم كما أنها بطيئة التغيير .  
وتعرف كذلك بأنها هي التي تحدد أنماط السلوك وطرائق التعامل المعيارية المتعارف  
عليها داخل المنظمة <sup>2</sup> .

كما أن للثقافة عدة خصائص منها هي عبارة عن نماذج وإنما أشياء قابلة للتعلم  
والانتقال من مكان لآخر وتختلف من مجتمع لآخر . كما أن الثقافة هي شئ غير ملموس  
حيث لا يمكن تعلمها عن طريق الإحساس بل من خلال ملاحظة الأثر الذي تحدثه  
<sup>3</sup>. إذن للثقافة العمالية اثر ودور كبير على العمال داخل المنظمة وذلك لأهميتها التي  
تشمل:

- تمثل منهاجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص  
البارزين في المنظمة.
- توحد السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.
- زيادة التبادل بين الأعضاء من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل  
والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد <sup>4</sup>.
- ومن ما سبق نستنتج أن الثقافة العمالية هي انعكاس لثقافة المؤسسة حيث تعمل توجيه  
سلوك العاملين وتؤثر على أدائهم كما تعزز القيم المشتركة وتشجع على التنسيق  
والتعاون بينهم.

### ب- أنواع الثقافة التنظيمية:

يمكن أن تكون ثقافة المنظمة قوية أو ضعيفة حسب مكوناتها ونتائجها, حيث أن  
ثقافة المنظمة هي محصلة لعدد من القوى المتداخلة, وإذا كانت هذه القوى مواتية  
وملائمة فإن المنظمة ستكون لديها ثقافة يتم إعتناقها وتقبلها من جميع أعضاء المنظمة.

<sup>2</sup> - سليم إبراهيم الحسنية, السلوك الإداري(التنظيمي) والعلوم السلوكية, مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع, ب ط, عمان-الأردن,  
1999م/1419 هـ, ص 88.

<sup>3</sup> - د.موسى العوزي, التنظيم واجرات العمل , دار وائل للنشر والتوزيع, ط2,ب,بلد, 2007, ص 226 .

<sup>4</sup> - د- صالح مهدي حسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي , الإدارة والأعمال, دار وائل للنشر والتوزيع , ط2, عمان,  
2008, ص 129 .

**الثقافة الضعيفة:**

وهي التي لا يتم إعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة و القبول الواسع منهم ونفتقر المنظمة إلى التمسك بالقيم والمعتقدات, وهنا فإن العاملين سيجدون صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها.<sup>1</sup>

**2-الثقافة القوية:**

وهي التي تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المنظمة، ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والتقاليد والمعايير و الافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة. كما أن الثقافة القوية تمثل رابطة متينة تربط عناصر المنظمة ببعضها البعض, كما تساعد في توجيه طاقاتها إلى تصرفات منتجة, ولكي تنجح المنظمة في خلق ثقافة قوية لا بد من نشر قيمها بشكل متسع.<sup>2</sup>

**3-التعب والملل:**

"التعب حالة عامة تبدو في ثلاثة مظاهر هي النقص المتصاعد في الكفاية الإنتاجية والشعور الذاتي بالضيق والألم وأخيراً بالتغيرات الفسيولوجية المختلفة كزيادة في سكر الدم".<sup>3</sup>

ويعرفه الدكتور "أحمد عزت راجح" من تعاريف التعب "أنه حالة عامة تنشأ من عمل أو نشاط سابق حركياً كان هذا النشاط أو عقلياً.<sup>4</sup>

أما الملل فيقصد به تلك الحالة النفسية التي تنشأ من القيام بعمل ينقصه الدافع القومي, أو اضطرار الفرد إلى الاستمرار في عمل لا يرغب إليه. حيث يختلف مفهوم العمل عن مفهوم التعب, فالعمل الممل غير المتعب يختلف عن العمل المتعب الممل, ولكنهما يشتركان في الضجر والسأم والتثاؤب وفتور الهمة والميل عن المضي في العمل ولكن

<sup>1</sup> -مصطفى محمود أبو بكر,التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة, (ب ط), الدار الجامعية لنشر والتوزيع , (ب بلد),2003, ص412/2002.

<sup>2</sup> - نفس المرجع,ص412.

<sup>3</sup> -د- كريم ناصر علي و أحمد محمد الدليمي, علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل, ط1, دار وائل لنشر, عمان, 2009, ص163.

<sup>4</sup> -د- طارق كمال , علم النفس المهني والصناعي, (ب ط), مؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, 2007, ص137.

الملل يمكن السيطرة عليه بتنوع العمل<sup>1</sup>, أما الشعور بالتعب فيمكن معالجته باللجوء إلى:<sup>2</sup>

إعطاء فترات راحة كافية. فالراحة علاج التعب من خلال التخلص من الآثار الفسيولوجية والنفسية الناجمة عن التعب.

4-تقوية دوافع الفرد للعمل كرفع الأجور

5-استهلاك المنبهات والعقاقير كالشاي والقهوة.

6-تحسين الظروف الطبيعية التي يعمل بها العامل كالإضاءة ودرجة الحرارة

المناسبة والتهوية .

ومن ما سبق نستنتج أن التعب والملل حالتان يجب على المنظمة أن تتجنبهما وذلك بتوفير ظروف عمل مناسبة وملائمة حتى نضمن راحة العامل ورضاه المهني.

### 5- الظروف المتعلقة بالعوامل الشخصية:

مما لا شك فيه أنه لا بد الرجوع الى الظروف الشخصية للعامل التي تعتبر جوهرًا أساسيًا في عمله وهو ما أشار إليه فيبير في دراسة له من خلال العمل الميداني المعنون بـ " الاختيار والتكيف "سنة 1908 محاولا معرفة مدى تأثير التنظيم الصناعي على شخصية العامل أو بمعنى آخر ما المعنى الذي يعطيه العامل لعمله . ويشير فيبير أنه من أجل فهم ظروف العمال مهم جدا ادماج مشاكل تمس المسار العملي للعمال .

#### 1-الجنس:

تشير الدراسات إلى أن هناك القليل من الاختلافات الفردية بين النساء والرجال المؤثرة عن أداء العمل, وعدم وجود اختلافات أساسية في إنتاجية العمل بين الرجال والنساء وبنفس الأسلوب فإنه لا توجد دلائل تشير إلى أن الجنس يؤثر على الرضا عن العمل, ومن بين القضايا التي يظهر أنها تؤدي للاختلافات بين الجنسين هو حين يوجد لدى المرأة العاملة أطفال صغار أو في سن الدخول إلى المدرسة. حيث يفضلن الأمهات

<sup>1</sup> -كامل محمد محمد عويضة, علم النفس الصناعي, مرجع سبق ذكره, ص151,

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق ص 163.

العاملات العمل الجزئي وجداول عمل مرنة وذلك من أجل القيام بالمسؤوليات والواجبات العائلية.<sup>1</sup>

## 2- السن:

لقد اختلفت نتائج الدراسات باختلاف طوائف الموظفين وذلك فيما يتصل بالعلاقة بين السن و الرضا عن العمل, وظهر بوجه عام أن العلاقة بين الرضا عن العمل لجميع الموظفين وبين العمل إنما هي علاقة ضئيلة ولكنها هامة في بعض مواقف العمل, ففي بعض الجماعات وجد أن الرضا عن العمل يزداد بزيادة السن وفي جماعات أخرى وجد العكس, كما لم توجد فروق في بعض الجماعات.<sup>2</sup>

## 3- الخبرة:

بينت كثير من البحوث أن الرضا عن العمل يكون غالباً نسبياً في البداية ثم يندرج عند السنة الخامسة والثامنة, ثم تبدأ في الارتفاع مرة أخرى كلما إزدادت المدة التي أمضاها الفرد في العمل, وتكون الروح المعنوية عند ذروتها بعد عشرين سنة<sup>3</sup>. كما بينت العديد من الدراسات أن خبرة العامل بنوع العمل الذي يمارسه تساعده على تجنب الوقوع في الحوادث, ومن بين هذه البحوث والدراسات الدراسة السيكولوجية التي أجراها فارم وتشامبرز عن الفروق الفردية ومعدل الحوادث, ووجدوا أن هناك علاقة وثيقة بين الخبرة وبالمهنة وارتكاب الحوادث ويتبين ذلك من خلال النتائج التالية<sup>4</sup>:

- طول مدة الخدمة التي أقل من شهر كانت نسبة الحوادث 181 حادث.

<sup>1</sup> - مروان أحمد حويحي, أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل, مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال, الجامعة الإسلامية/غزة, ماي/2008م, ص 13.

<sup>2</sup> - عبد الفتاح دويداو, أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته, (ب ط), دار المعرفة الجامعية لطباعة والنشر, الأزاريطة, 2003, ص 48.

<sup>3</sup> - نفس المرجع, ص 48.

<sup>4</sup> - عبد الرحمن محمد عيسوي, علم النفس و الإنتاج, (ب ط), دار النهضة العربية لطباعة والنشر, (ب بلد), 1982, ص 268.

- طول مدة الخدمة التي من 3-8 شهور كانت نسبة الحوادث 87 حادث.

- طول مدة الخدمة من 1-5 سنوات كانت نسبة الحوادث 57 حادث.

## 6- العوامل المرتبطة بالعمل:

### 1- ساعات العمل:

ساعات العمل هي الساعات التي يقضيها العامل في عمله من بدايته حتى نهايته دون حساب فترات الراحة التي يحددها صاحب العمل, وتحسب يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً بغرض قياس التعويض المادي الزمني المقابل لكل ساعة عمل.<sup>1</sup>

كما تعرف ساعات العمل على أنها الوقت المحدد الذي يقضيه الموظف أو العامل داخل أو خارج مكان العمل, لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفته, حيث تحدد بعض الدول ساعات الدوام الرسمي بأربعين ساعة في الأسبوع. مع تخصيص يوم أو يومين في الأسبوع للعطل الأسبوعية, ويشمل تنظيم ساعات العمل هذا تحديد أيام العمل والعطل الأسبوعية, وأوقات الحضور والانصراف ومعالجة مشاكل التأخير و الغياب عن العمل. وتأمّر جميع المنظمات الإدارية العاملين فيها بالتقيد التام بأوقات الدوام, وتنهاتهم عن التأخير والغياب عن العمل دون عذر شرعي.<sup>2</sup> كما أن هناك شروط يجب على كل منظمة التقيد بها وهي أنه لا يجوز تشغيل العمال أكثر من ثمن ساعات في اليوم, ويجوز زيادتها إلى تسع في بعض المهن كالحراسة أو تخفيضها إلى سبع في مهن أخرى كالصناعات الخطرة, كما لا يجب أن يستغل العامل أكثر من خمس ساعات متتالية, ويجوز بقرار من الوزير تحديد الأعمال التي يستمر فيها العمل دون توقف.<sup>3</sup>

### 2- محتوى العمل:

ويشير إلى الأنشطة و الواجبات المحددة التي يتطلبها العمل, وقد يكون وصف محتوى العمل محدداً جداً ومفصلاً يشمل كل جزئية, وقد يكون عاماً, وذلك يتوقف على الأسلوب المستخدم في تحليل العمل.<sup>4</sup> وتحليل العمل هو "تلك الدراسات التحليلية لنشاطات والمهام والواجبات والمسؤوليات التي تشملها الوظيفة بالإضافة إلى العناصر المؤثرة فيها من مهارات وتقنيات و علاقات عمل وذلك لمعرفة مواصفات وخصائص

<sup>1</sup> - حبيب الصحاف, معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين, مرجع سابق ذكره, ص 34.

<sup>2</sup> - مديرية التربية والتعليم, إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية لصف الثاني ثانوي, ط3, وزارة التربية والتعليم لطباعة والنشر, المملكة العربية السعودية, 2006/2007, ص 90.

<sup>3</sup> - محمد علي جعلوك, موسوعة العلوم الإدارية(كيف يبقي المدير الفعال فريق العمل فعال), ط1, دار الراتب الجامعية لنشر, سوفنير, 1419هـ/1999م, ص 197.

<sup>4</sup> - موسى اللوزي, التنظيم وإجراءات العمل, مرجع سابق ذكره, ص 84.

كل عنصر من هذه العناصر ومدى تأثيره منفرداً أو مع غيره من العناصر في تحديد مستوى ومسؤولية الوظيفة".<sup>1</sup>

### 3- عبء العمل:

يمثل ضغط عبء العمل الكبير خطورة كبيرة جداً على الأفراد، وقد يؤدي بحياتهم في بعض الأحيان نتيجة الإرهاق والتعب الفسيولوجي أو الذهني، فالفرد الذي يعمل فوق طاقته وإمكاناته يكون معرضاً لمخاطر وحوادث العمل.<sup>2</sup>

أن تحديد حجم العمل المتوقع، وترجمة ذلك إلى عدد العاملين الذين تحتاجهم الإدارة. ويتم ذلك باستخدام الأسلوب المباشر إبي بترجمة عبء العمل إلى ساعات عمل وتستخدم الخبرة المترابطة لأداء عمل معين ومن ثم ترجمة ذلك لعدد العاملين المطلوبين لأداء العمل.<sup>3</sup>

وتعتمد عملية تحليل عبء العمل على معايير مختلفة حسب طبيعة العمل فأحياناً يستخدم الوقت المتطلب للإنتاج وحدة إنتاجية وأحياناً تستخدم عدد الوحدات التي يستطيع الفرد إنجازها، بالإضافة إلى بعض المعايير الإحصائية مثل الانحدار المستقيم... الخ. والتي تفيد في بيان نوعية و طبيعة العلاقة بين المتغيرات سواء كان التغيير في عدد المستفيدين من نوعية العمل مثل المواطنين أو المستهلكين.<sup>4</sup>

### 7- العوامل المتعلقة بالظروف المادية:

#### 7-1 الأجور:

إن الأجور تعتبر من أهم الوسائل التي تستخدمها المنظمات لتحسين أداء الأفراد وتحفيزهم، لذا لا بد أن تكون مستويات الأجور متناسبة ومنسجمة مع أداء الأفراد، لأن عكس ذلك يؤدي إلى انخفاض إنتاجية الفرد وذلك من خلال دوران العمل و الغياب عنه.

#### أ- تعريف الأجور:

فالأجور هي سلاح ذو حدين إذا أحسن تصميمه وإدارته كان خيراً على المؤسسة وان أسئى تصميمه وإدارته كان شراً عليها .

<sup>1</sup> -حسين بن عبد الله الوطيان، معجم مصطلحات الصناعة والأعمال، عربي-إنجليزي، ط1، مكتبة العليكان لنشر والتوزيع، الرياض، 2001م/1422هـ، ص169.

<sup>2</sup> -مومية عزري، ظروف العمل و الرضا المهني للمعلم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2006م/2007م، ص 88.

<sup>3</sup> - عبد العزيز صالح بن حيتور، الإدارة العامة، ط1، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، ( ب بلد)، 2009م/1430هـ، ص 180-181.

<sup>4</sup> - نظمي شحادة وآخرون، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء لنشر والتوزيع، عمان، 1420هـ/2000م، ص 43.



ويمكن تعريف الأجور كالاتي :

" الأجر في اللغة هو عَوْضُ العمل والانتفاع."<sup>1</sup>

الأجر هو ثمن العمل , وتدفع الأجور مقابل الجهد الفيزيقي أو العقلي الذي يبذله الأفراد لإنتاج السلع و الخدمات , والمصطلح بهذا المعنى يشير إلى الأجر الذي يدفع للعامل , وقد تدفع إما على أساس عدد ساعات العمل التي يمارس فيها الفرد العمل , أو تدفع كرواتب أسبوعية أو شهرية.<sup>2</sup>

ويعرف كذلك على انه المقابل المادي الذي يتقاضاه الموظفون الذين تتصف أعمالهم بالوقتية سواء كانت لبعض الوقت أو أطول وقت , وإما أن يكون هذا الأجر بالساعة أو باليوم أو بالشهر أو بالقطعة وكان يستخدم مصطلح أجير بدلا من موظف لفترة طويلة من الزمن للدلالة على استخدام الفرد مقابل اجر.<sup>3</sup> وللأجر مفاهيم مرتبطة به من أهمها :

**المرتب :** هو ما يحصل عليه الموظف , و هو ما يصرف شهريا في الغالب .

#### ب- أهمية الأجور والرواتب<sup>4</sup>:

- تشجيع العاملين وتحفيزهم لمزيد من الأداء والإنتاجية.
- تساعد على تخفيض حدة الإضراب والتوتر النفسي من خلال تعويضهم.
- تمثل الرواتب الأجور العائد الوحيد الملموس والممكن قياسه لتوظيف العاملين لكافة إمكاناتهم في العمل.

#### ج- أهداف الأجور: إن للأجور عدة أهداف منها<sup>5</sup>:

- 1- استقطاب العمالة المناسبة
- 2- المساهمة في توفير اتجاهات ايجابية ناحية العمل, الرضا الوظيفي, لإبعاد الشكاوي والغياب و الحوادث, وتقليل معدل ترك العمل.
- 3- الربط بين مستويات الأداء ومستويات الأجور, وصولا إلى الرقي الأدائي بين العاملين.
- 4- أحكام الرقابة على تكاليف الأداء من خلال تحديد مستويات الأجور وفقاً للمستويات التنظيمية, وبدائيات ونهايات مستوى الأجر في المستوى الوظيفي.<sup>6</sup>

#### د - طرق و مبادئ تحديد الأجور: إن لتحديد الأجور عدة طرق ومبادئ وهي كالتالي:

<sup>1</sup> - محمد حجازي, إدارة الموارد البشرية, ط1, دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر, الإسكندرية, 2007م, ص 170.

<sup>2</sup> - د- محمد عاطف غيت, قاموس علم الاجتماع, مرجع سابق ذكره, ص475.

<sup>3</sup> - حبيب الصحاف, معجم إدارة الموارد البشرية, مرجع سابق ذكره, ص37.

<sup>4</sup> فيصل حسونة , إدارة الموارد البشرية, ط1, دار أسامة لنشر والتوزيع, عمان - الأردن, 2008م, ص 108.

<sup>5</sup> - محمد حجازي, المرجع السابق, ص 172.

أ- طرق تحديد الأجور و الرواتب<sup>1</sup>: هناك العديد من الطرق التي بموجبها تحديد الأجور ونذكر منها:

1- الوقت في العمل: يعرف فيبر وقت العمل كوقت اجتماعي مؤثر على مختلف الذاتيات، وأراد من خلال دراسته فهم تأثير متغيرات سوسولوجية التي من بينها الوقت على حصة العمل، ويستخلص فيبر بأن الزمانية مرتبطة بالعائد والمضمون الاجتماعي.

يتم احتساب الأجر على أساس الزمن الذي يقضيه العامل في العمل سواء كان ذلك بحساب الساعة أو اليوم أو الشهر. وبموجب هذه الطريقة لا يتم احتساب الأجر على أساس الزمن وليس على أساس إنتاجية الفرد ومن مميزات هذه الطريقة:

- سهولة تطبيقه.

- سهولة إعداد الكشوفات والرواتب.

أما عن عيوبه: يؤدي إلى انحدار مستوى الأفراد.

2- طريقة عدد الوحدات: هذه الطريقة يتم تحديد الأجر على أساس الوحدات التي يقوم الفرد باتخاذها الفرد أثناء قيام بعمله.

وعيوب هذه الطريقة: إجهاد الفرد نفسه في سبيل الحصول على أعلى دخل.

3- الكفاءة.

4- مستوى الجهد.

ب- أما أهم المبادئ التي يتم بها تحديد الأجور والرواتب فتتمثل فيما يلي:

1- مبدأ العدالة:

ويعني هذا أنه يجب أن يكون الأجر والراتب عادلا على كافة العاملين أي يرتكز على أسس ثابتة، ويمثل هذا المبدأ الجانب النفسي لتحديد الأجور والرواتب.

2- مبدأ المساواة:

أن هناك مساواة في تحديد الأجر والرواتب على الوظائف والأعمال التي تتساوى وتتشابه في المسؤوليات والواجبات، مما يتطلب اعتماد أسس موضوعية يتم على أساسها تحديد الأجور والرواتب، ويمثل هذا المبدأ الجانب الموضوعي لتحديد الأجور والرواتب.

3- مبدأ الكفاية:

ويعني هذا أن تكون الأجور والرواتب كافية لمساعدة الفرد في مواجهة متطلبات الحياة المختلفة والتزاماته المتعددة مما يتطلب أن يؤخذ بعين الاعتبار عن وضع وتحديد

<sup>1</sup> -نظمي شحادة وآخرون، مرجع سابق ذكره، ص66.

الأجور والرواتب بعض الأسس مثل مستوى المعيشة , ويمثل هذا الجانب المبدأ الاقتصادي.<sup>1</sup>

## هـ - أنواع الأجور:

لقد تعددت تصنيفات وأشكال وأنواع الأجور باختلاف وجهات النظر واختلاف المنظمات والمؤسسات ومن بين التصنيفات الشائعة نذكر:

### 1-الأجر النقدي:

وهو الذي يطلق عليه أحياناً الأجر الأسمى وهو عبارة عن مقدار ما يحصل عليه العاملين من مبالغ نقدية والتي تشمل العلاوات والبدلات التي تحدد لهم مقابل ما يقومون به من بذل مجهود معين في أعمالهم التي يمارسونها في الوظيفة المخصصة لهم في المنشأة.<sup>2</sup>

### 2-الأجر الحقيقي:

وهو القدرة الشرائية للأجر النقدي والذي يستطيع الفرد من خلاله أن يحصل على مقدار من السلع والخدمات التي يمكن شراؤها بالأجر النقدي لإشباع حاجاته المتعددة.

ونظراً لأن مستوى الفرد العامل يعتمد على أجره الحقيقي لا على أجره الأسمى لذا لا بد على المنظمة أن توازن بين الأجرين.<sup>3</sup>

### 1- الحوافز:

#### أ- تعريفها:

إن لكل فرد أو عامل مجموعة من الرغبات و المبدلات كما انه لكل فرد قدرات واستعدادات وكفاءة تميزه عن غيره وحتى يمكن للمؤسسة من استغلال هذه الكفاءات والقدرات في العمل لابد من وضع دافع يدفع العامل إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة وأهدافه ومن بين هذه الدوافع هي الحوافز ,فما المقصود بالحوافز وما أهميتها.

" يعرف الحافز هو حالة من التوتر والضيق تنشط الكائن الحي لكنها لا توجه السلوك توجيهاً مناسباً " .<sup>4</sup>

وتعرف الحوافز على أنها عبارة عن عوامل خارجية و تشير إلى المكافآت التي يتوقعها الفرد من قيامه بعمل معين . أي أنها تمثل العوائد التي تتم من خلال استنارت

<sup>1</sup> - سليم عيسى, إدارة شؤون الأفراد, ط1, دار أسامة لنشر والتوزيع, عمان- الأردن, 2010م, ص 177.

<sup>2</sup> - يوسف حليم الطائي وآخرون, إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل, (ب ط), مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع,

عمان, 2010م, ص 345

<sup>3</sup> - نفس المرجع, ص 345.

<sup>4</sup> - أحمد عزت راجح, أصول علم النفس, ط7, دار الكاتب العربي لطباعة والنشر, القاهرة, 1968م, ص 66.

الدوافع وتحريكها . كما أن فعالية الحوافز تتوقف على توافقها مع هدف الفرد وحاجته ورغبته.<sup>1</sup>

كما تعرف الحوافز على أنها منبهات خارجية تعمل على إثارة الدافعية وتقوي شدتها وتحدد إتجاهها وكميتها.<sup>2</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الحوافز هي تلك الوسائل التي تعتمد عليها المنظمة لدفع العمال وحثهم على العمل لرفع مستوى الإنتاجية ورفع الروح المعنوية و توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف الشخصية وتحقيق الأهداف المنظمة.

والتحفيز يقصد به اللجوء إلى تلك العوامل التي تسبب وتوجه وتحافظ على إستمرارية السلوك الإيجابي للعاملين. كما أن التحفيز يعتبر عملية تأخذ بعين الاعتبار حاجات العاملين والمنظمة, فإن الغاية من توفير الحوافز خلق الدافع للفرد لتوجه نحو سلوك معين يخدم أهداف المنظمة.<sup>3</sup>

وقد تبين أن للحوافز أهمية منها :

الاعتراف بكفاءة المعلم وتجسيد الإحساس بالمكانة و التقدير و الأهمية والقيمة الاجتماعية , ومنح المزيد من الشعور بالأمن والأمان و الاستقرار النفسي والاطمئنان المهني وذلك عن طريق تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بالإضافة إلى تقديم المبتكرات والإبداعات في مجال العمل وتحقيق التوافق المهني والرضي عن العمل . هذا بالنسبة للمعلم ,إما بالنسبة للمتعلم فتعمل الحوافز على إبراز الفروق الفردية والإمكانيات الذاتية والمهارات والميول , توجيه قدرات واستعدادات المتعلم نحو تحقيق الطموح وتخطي الصعوبات وبدل مجهود في فهم الحقائق .<sup>4</sup>

ومن ما سبق نستنتج أن للحوافز دور وأهمية كبيرة . حيث أنها تعتبر مقومات أساسية وركيزة لوجود الإبداع وتنمية القدرات , كما أنها تعمل على استثارة دوافع الفرد لتوجهه نحو سلوك معين.

<sup>1</sup> - فيصل حسونة, إدارة الموارد البشرية, مرجع سابق ذكره, ص 79.

<sup>2</sup> - سليم إبراهيم الحسنية, السلوك الإداري(التنظيمي) والعلوم السلوكية, مرجع سابق ذكره, ص 85.

<sup>3</sup> - حنا نصر الله, إدارة الموارد البشرية,(ب ط), دار زهران للنشر والتوزيع, عمان, 2009م, ص 39.

<sup>4</sup> - محمد علي شمس الدين و إسماعيل محمد الفقي, السلوك الإداري مدخل نفسي إجتماعي للإدارة التربوية, مرجع سابق ذكره, ص 324-325.

**ب - أنواع الحوافز:****1-أنواع الحوافز من حيث مادتها<sup>1</sup>:**

**أ-حوافز مادية:** وتمثل في الاموال والمزايا المادية كالسكن والطعام والحوافز النقدية اكثرها شيوعا

**ب - حوافز معنوية:**

وتمثل الأشياء غير المادية التي تقدمها المنظمة للعاملين مثل فرص التعلم والتقديم والتكريم والشكر والتقدير.....الخ

**1-أنواع الحوافز من حيث من يحصل عليها<sup>2</sup>:**

يمكن لنظام الحوافز أن يقدم هذه الحوافز للفرد مباشرة أو لجماعة، وهي كما يلي :

**أ- الحوافز الفردية:**

وهي حوافز موجهة لكل فرد على حدا، وقد تدفع الأفراد للتنافس للحصول عليها.

**ب - الحوافز الجماعية:**

وهي حوافز تعرض للجماعة ككل التي تتعاون للحصول عليها ثم تنقسمها بطريقة أو بأخرى.

**1-كما يمكن أن تقسم الحوافز من حيث اتجاه أثرها على الفرد إلى نوعين هما<sup>3</sup>:**

**أ-الحوافز الإيجابية:** وتمثل الحوافز التي تجذب الأفراد العاملين نحو إنجاز عمل معين تستهدفه المنظمة كالحوافز المادية والمعنوية.

**ب - الحوافز السلبية:** وتمثل الحوافز التي تدفع العاملين نحو تجنب سلوك معين لا ترغبه المنظمة وأيضا تتضمن الحوافز المادية والمعنوية...الخ.التي تنطوي على العقاب عند حصول موقف معين.

**1-بعض أنواع الحوافز الجديدة<sup>4</sup>:**

اقترح محمد مرعي مرعي أنواع جديدة للحوافز يمكن الاستفادة منها لتحفيز العمال وزيادة إنتاجيتهم بالإضافة إلى زيادة درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي...الخ ونذكر منها مايلي:

<sup>1</sup> -خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، 2009م/1429هـ، ص186.

<sup>2</sup> - سعاد نايف برطوني، إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، ط3، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2007م، ص 357.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق، ص 186.

<sup>4</sup> - مدحت محمد ابو النصر، الإدارة بالحوافز أساليب التحفيز الوظيفي، ط1، المجموعة العربية لتدريب والنشر، القاهرة، 1430هـ، 2009م، ص ص 162-165.

**1- صالة الصور:** يتم تخصيص صالة تضم صوراً لأصحاب الأداء المتميز أو الإنجاز الكبير، ويستدعى لهلا زوار الشركة لتعرف على المتميزين فيها.

**2- استعراض مراحل المشروعات:** يتم ذلك عبر تخصيص أمكنة في بهو الاستقبال، توضح صوراً لمراحل كل مشروع عمل ناجح، وصور للعاملين المتميزين فيه، وإنجازاتهم، وتقديمها لزوار حين الانتهاء من إنجاز المشروع.

**3 - قمصان/ سترات الإنجاز:** تصنيع سترات خاصة بالإنجاز المحقق، وتقديمها للأشخاص المستحقين اعترافاً بإنجازاتهم بعد الانتهاء من النشاط، بهدف إظهار الإنجاز وأصحابه للآخرين.

**4- مجلة الحائط:** إعداد مجلة حائطية تضم صوراً للأشخاص الذين قدموا إنجازات متميزة، أو كان أدائهم عالياً، مع توصيات الزملاء على الأداء وطريقته والمهارات المستخدمة خلاله لتعبير عن تقديراتهم لأصحاب الاستحقاق

### 5-تبديل المكتب :

تصدر الإدارة توجيهات تقضي بتبديل مكتب الشخص أو أثاث مكتبه تكريماً له على أدائه المتميز أو إنجازاته وبحيث يتم إعلان ذلك للآخرين وتوضيح الأسباب التي دفعت إلى هذا الإجراء.

### 6-فرصة تركية موظف جديد :

يطلب الرئيس أو المدير من الموظف صاحب الأداء المتميز أن يزكي شخصاً يعرفه لوظيفة في المؤسسة أو لأداء مهمة كبرى ترمع المؤسسة القيام بها وتنفذ الترقية لتحقيق الشعور بالاعتبار لدى الموظف الذي قدم الترقية .

يوم التواصل الاجتماعي: تخصص إدارة المؤسسة يوماً محددًا لإجراء التواصل الاجتماعي مع الأشخاص الذين قدموا إنجازات متميزة وكان أدائهم عالياً وتتبادل معهم الأحاديث والمشورات وتستمع إلى أفكارهم المتعلقة بالعمل

### 7-المقابلة الإيجابية :

تنتقي المؤسسة الأشخاص الذين يؤدون أعمالاً كبيرة ويحققون إنجازات متميزة .

وتعقد معهم اجتماعاً يتم فيه طرح المشكلات التي تواجهها المؤسسة وتطلب منهم تقديم الآراء والحلول وقد تعقد ذلك بشكل أسبوعي أو شهري.

### 8-شهادة تقديرية نسيجية:

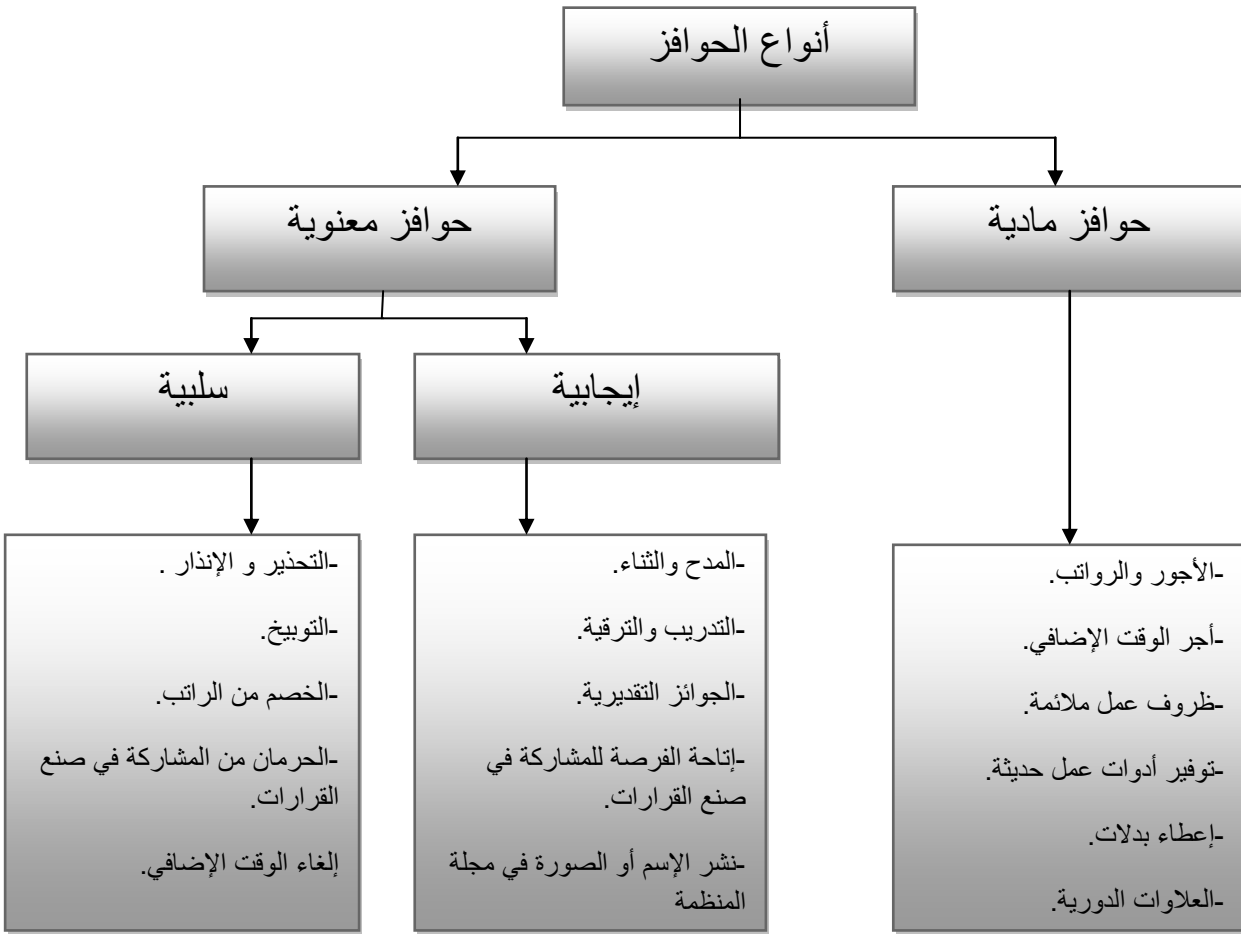
تمنح لصاحب الأداء المتميز والجيد شهادة تقديرية مصنوعة من نسيج ومكتوب عليها اسم العامل الذي قام بالإنجاز، بالإضافة إلى موضوع تقدير وعبارة ثناء موقعة من المدير.

### 9- هاتف محمول لمدة زمنية:

تقدم المؤسسة هواتف محمولة مع اشتراك مدفوع القيمة مسبقاً ولمدة محددة، وذلك تكريماً للأشخاص ذوي الأداء المرتفع والإنجازات الكبيرة.

وفي الاخير يمكن القول أن الحوافز هي عنصر مهم لزيادة نشاط العامل ورفع روحه المعنوية وتشجيعه على تنمية كفاءاته وخبرته... الخ. حيث تختلف الحوافز من مؤسسة لآخري وذلك حسب تعدد أنواعها ويمكن تلخيص أنواعها في الشكل الآتي:

الشكل رقم(02): يوضح أنواع الحوافز



**خلاصة:**

من خلال ما سبق يمكن أن نستخلص أن ظروف العمل- سواء كانت الطبيعية مثل درجة الحرارة، التهوية... إلخ. أو الاجتماعية مثل نمط الإشراف، جماعات العمل، الأجور والحوافز... إلخ- المتوفرة والموجودة في محيط العمل تؤثر على العاملين بصفة مباشرة وغير مباشرة، كما تؤثر على سلوكياتهم ورضاهم الوظيفي.

لذا يجب على أي مؤسسة أو منظمة مراعاة جميع الجوانب الخاصة بمحيط العمل، وأن توفر الظروف المناسبة والملائمة لتحقيق رضا العاملين ومنها تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى تجنب المشاكل، ولتحقيق ذلك يجب توفير فرص التدريب الجيدة، دفع أجور مناسبة وعادلة. كما يجب على المنظمة أن تمد العمال بمشرفين يطبقون مبادئ العلاقات الإنسانية. بالإضافة إلى السماح للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرارات و إعطاء الآراء والاقتراحات.



## تمهيد:

للعمل دور هام في استمرار الحياة ونموها فهو ذو قيمة عظيمة للفرد والمجتمع، فالعمل للأفراد وسيلة رئيسية لإشباع حاجاتهم وتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي ففي العمل نقضي معظم الأوقات وبه يحقق الأفراد ذاتهم ويشعرون بقيمتهم وأهميتهم ويشاركون في صناعة القرارات الخاصة بعملهم ويسهمون في تنفيذ تلك القرارات . ولقد حظي موضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينات من القرن الماضي باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي فلا يكاد يخلو مؤلفاً في هذه المجالات من فصل أو أكثر عن هذا الموضوع، وذلك نظراً لارتباطه بأهم عامل تملكه المؤسسة ألا وهو العامل باعتباره مورداً يلعب دوراً هاماً في نجاح المؤسسات واستمرارها. لذا فإن الاهتمام بمشاعره أمر تستهدفه المؤسسات جميعاً بغرض الرفع من مستوى الأداء وتخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل، وغيرها من نواتج العمل.

## 1- مفهوم الرضا الوظيفي:

## أ- التعريف اللغوي للرضا الوظيفي:

هو ضد السخط.<sup>1</sup>

وفي اللغة الإنجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة لرغبة أو حاجة، كما إلى الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة.<sup>2</sup>

## ب - التعريف الاصطلاحي للرضا الوظيفي :

ينظر إلى الرضا في علم النفس بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد لغاية ما أو وصوله إلى هدف معين يصف الحالة النهائية من الشعور التي توافق بلوغ الغاية وتعقب إشباع الحاجات والرغبات لدى الفرد.

ومفهوم الرضا يتضمن مجموعة من المحاور تشمل الشعور والتقبل والتوقع وإشباع الحاجة.<sup>3</sup>

ويعرف نظرياً في إطار الدراسة الراهنة بأنه "درجة عدم تقبل الفرد لطبيعة ونوع العمل والعلاقات الرأسية والأفقية".<sup>4</sup>

وفي عام 1935 عرف "هوبوك" الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

كما اتفق كلاً من مازلو وبوتر على أن الرضا الوظيفي هو رهن بإشباع الحاجات السيكولوجية .

وعرفه فروم بأنه اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> . ابن منظور، المجلد 14، (ب د)، (ب ط)، (ب ب)، 1956م، ص 323.

<sup>2</sup> : webster:Ninth New collegiate dictionary ,A Merriam , webster. Ine, publishers,u.s.A,1984 , p1044.

<sup>3</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي من منظور الخدمة الاجتماعية ، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر،الإسكندرية ، 2011، ص 40.

<sup>4</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي، نفس المرجع السابق، ص 41.

<sup>5</sup> . محمد سعيد أنور سلطان ،السلوك التنظيمي ،(ب ط)،دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية ،2003، ص195.

ويعبر مفهوم الرضا الوظيفي عن مشاعر الفرد وأحاسيسه تجاه العمل الذي يمكن اعتبارها انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه، ومن سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل الداخلية (التنظيم)، والخارجية بوجه عام فضلاً عن هيكل شخصيته ويعبر كذلك عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.<sup>1</sup>

ويعرف أيضاً بأنه مشاعر الفرد تجاه وظيفته والنتائج عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة.<sup>2</sup>

و**عرفه آخرون** على أنه قدرة عمل الفرد على إشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته كما يتضمن التقدير والإنجاز والإبداع واحترام الذات، وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه.

وعليه فإن رضا الفرد عن عمله يمكن اعتباره نتاجاً لاتجاهات مختلفة يحملها الفرد نحو مهنته ونحو عوامل متعلقة بها، ونحو الحياة بوجه عام.<sup>3</sup>

ويشير **سلطان** إلى أن الرضا الوظيفي يتكون من آراء العامل ومعتقداته ومشاعره بخصوص العمل الذي يقوم به، حيث يظهر ذلك في سلوكه عند تعامله مع زملائه وفي مدى احترامه لرئيسه وللأنظمة.<sup>4</sup>

ويعرف **عباس وعلي**: مفهوم الرضا الوظيفي بأنه وجهة نظر الأفراد العاملين نحو قبولهم واستحسانهم للعمل الذي يزاولونه فقبول الأفراد لعملهم يولد لديهم مشاعر الرضى عنه.<sup>5</sup>

**أما العزاب**: فيعرفه بأنه حالة نفسية و شعور الفرد نحو وظيفته، وهذا الشعور يحدث نتيجة لتفاعل عدد من المتغيرات بعضها يتعلق بالفرد نفسه كالعمر والجنس والبعض الآخر يتعلق بطبيعة العمل والزملاء وفرص التقدم الوظيفي وأسلوب الإشراف والراتب

<sup>1</sup> . محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص 219

<sup>2</sup> . فاروق عبده فليه ومحمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 1429 . 2004، ص259.

<sup>3</sup> . فاروق عبده فليه ومحمد عبد المجيد، نفس المرجع السابق، ص 259 .

<sup>4</sup> . محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية،، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 246.

<sup>5</sup> . محفوظ أحمد جودة، نفس المرجع السابق، ص ص246.267.

وبناء عليه فإنه يمكن القول بأن الرضا الوظيفي يشير إلى شعور الفرد اتجاه وظيفته ورؤسائه في العمل والمنظمة التي يعمل فيها. هذا الشعور قد يكون قويا وقد يكون ضعيفا، وهو يتقرر غالبا بمقارنة ما هو متوقع مع ما هو حاصل على أرض الواقع.<sup>1</sup>

كما حدد فورم مفهوم الرضا عن العمل بأنه "الاتجاهات المؤثرة للأفراد اتجاه أدوارهم التي يؤدونها ويشغلونها حالياً، ونتيجة لدراسته التي أجراها فلقد رسم " فورم "صورة عامة عن الدور الايجابي في العمل الذي يتسبب في حدوثه، المرتب المرتفع، الفرص الحيوية للترقية، النظام الاشرافي المتزن وإتاحة الفرصة للتفاعل بين الفرد ورفاقه، الواجبات الملائمة بين قدرات الفرد وموقعه في العمل".<sup>2</sup>

وهناك أيضاً تعريفات أخرى للرضا الوظيفي، فالبعض يرى أن الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، فيصبح إنسانياً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها. واعتقد أن هذا التعريف يقترب من تعريف اثراء الوظيفة أكثر منه الرضا الوظيفي. حيث أن الرضا الوظيفي للفرد لا يحدث فقط نتيجة طبيعة أوتكوين الطريقة ولكنه قد يحدث من عوامل مثل: الأجر، العلاقات الاجتماعية في العمل، وشعور الفرد بالأمن، لذلك يصعب ربط الرضا الوظيفي بطبيعة تصميم الوظيفة.<sup>3</sup>

ويمكن أن نتفق مع تعريف "ستون"، هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع عمله ويصبح إنسانياً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.<sup>4</sup>

## 2- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي .

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه أو العمل الوظيفي أو من البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد وقد تعددت وجهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وذلك من قبل الباحثين والكتاب، ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى المجموعات التالية:<sup>5</sup>

1. محفوظ أحمد جودة، نفس المرجع السابق، ص 247.

2. مجدى أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي، مدخل في علم الاجتماع الصناعي، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية طبع نشر توزيع، الازارطة، 2011، ص 144 .

3. مجدى أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، نفس المرجع السابق، ص 144. 145 .

4. مجدى أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، نفس المرجع السابق، ص 145.

5. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، (ب ط)، دار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 173.

**3- - مجموعة العوامل الشخصية:**

هناك العديد من العوامل الشخصية، والتي ترجع إلى الشخص نفسه، وهذه تم تقسيمها إلى:

**أ - عوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم وسماتهم مثل السن والتعليم والمستوى الوظيفي.**

وقد دلت الأبحاث عن وجود ارتباطية ايجابية بين السن ودرجة الرضا الوظيفي، كلما زاد سن الفرد، كلما زادت درجة رضاه عن العمل، ويرى البعض أن السبب في ذلك ربما يكون أن طموحات الموظف في بداية عمره تكون مرتفعة، وبالتالي لايقابلها في أغلب الحالات الحاجات التي يسبقها الواقع الفعلي للوظيفة ويتسبب ذلك في عدم الرضا الوظيفي

ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية وتنخفض درجة طموحاته ويرضى بالواقع الفعلي ويترتب على ذلك زيادة الرضا الوظيفي.<sup>1</sup>

أما عن تأثير مستوى التعليم على الرضا الوظيفي فقد توصلت عدة أبحاث إلى أن الفرد الأكثر تعليماً يكون أقل رضا عن الفرد الأقل تعليماً، ويرجع ذلك إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعليماً تكون مرتفعة مقارنة بطموحات الفرد الأقل تعليماً.

وبالنسبة للمركز أو الوظيفة التي يشغلها الفرد فلها تأثير على الرضا الوظيفي، فأصحاب المراكز الادارية المرتفعة غالباً ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الاداري.<sup>2</sup>

**ب - عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد، ومدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد.**

وبصفة عامة يلاحظ أنه من الصعب التحكم في العوامل الشخصية استخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي للفرد، انما قد تكون ذات فائدة عن اختيار الفرد للوظيفة.<sup>3</sup>

**4- العوامل المرتبطة بظروف العمل**

وهذه العوامل تتعلق بظروف وبيئة العمل داخل المنظمة التي يعمل بها الفرد، مثال ذلك الضوء والتهوية والرطوبة والأترربة ونظام فترات العمل والراحة. وهذه العوامل يمكن للإدارة التحكم في معظمها أو تغييرها خلافا للعوامل الشخصية السابق ذكرها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> . صلاح الدين محمد عبد الباقي، نفس المرجع السابق، ص 174.

<sup>2</sup> . صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، (ب ط)، دار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 175.

<sup>3</sup> . صلاح الدين محمد عبد الباقي، نفس المرجع السابق، ص 175 .

**5- العوامل المتعلقة بالوظيفة والعمل .**

وقد تكون هذه العوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة ومدى تناسب الواجبات الخاصة بالوظيفة مع قدرات وإمكانات الشخص وميوله . وقد ترتبط بمدى اشباع الوظيفة لحاجات الفرد من حيث النظرة الاجتماعية لمشاغل الوظيفة ، والمستوى الإداري للوظيفة.<sup>2</sup>

فهي من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها ، فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة والسرعة في التنفيذ ، فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ، والتي يوجد فيها إثراء وظيفي يمكنه من الأداء بطريقة تتوافق مع قدراته وإمكاناته.<sup>3</sup>

**6- العوامل المتعلقة بنمط الاشراف أو الادارة :**

وتتعلق هذه العوامل بطرق الاشراف والإدارة المتبعة ، ومدى توافر العلاقات الانسانية بين الرؤساء والمرؤوسين حيث يجب أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية الجيدة بين الرئيس والمرؤوس .<sup>4</sup>

كما أنه هناك إجمالاً أربعة أساليب معروفة للإشراف . الأسلوب الديكتاتوري ، والأسلوب الأوتوقراطي ، والأسلوب الديمقراطي ، والأسلوب الحر ، وقد يسمح للموظفين بالمشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وقد لا يسمح لهم بذلك .

وبالتالي فأسلوب الإشراف الذي يناسب الفرد ويؤثر على شعوره نحو العمل والمنظمة كذلك.<sup>5</sup>

**7 - العوامل المرتبطة بتنظيم العمل داخل المنظمة:**

وهذه تشمل اللوائح والنظم التي تطبقها المنظمة / نظم الاتصال داخل المنظمة والإجراءات المتبعة في العمل ، والتسهيلات والتجهيزات التي توفرها المنظمة .

1 . صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 175.

2 . صلاح الدين محمد عبد الباقي، نفس المرجع السابق ، ص 175.

3 . محفوظ أحمد جودة، نفس المرجع السابق ، ص 249.

4 . صلاح الدين محمد عبد الباقي، نفس المرجع السابق، ص 176.

5 . محفوظ أحمد جودة ، نفس المرجع السابق ، ص 248.

**6- العوامل البيئية:**

وهذه العوامل تتعلق بالبيئة التي نشأ فيها الفرد، فهو عضو في أسرة معينة، ويرتبط بجماعات وزملاء داخل العمل، وتشمل أيضاً كافة الجوانب الثقافية في المجتمع.

**7- العوامل المتعلقة بالأمان الوظيفي والأجر وفرص الترقى :**

وهذه العوامل تشمل العناصر المتعلقة بتأمين مستقبل الموظف والاستقرار في الوظيفة ومقدار الأجر الذي يحصل عليه الموظف ومدى تلبية الحاجات الشخصية وتناسبه مع حجم العمل الذي يؤديه الموظف كذلك تستمر على هذه العوامل على الفرص المتاحة للترقي الوظيفي، ومدى توافر الفرص للتطور الوظيفي.<sup>1</sup>

**8- - علاقات الفرد:**

سواء بين الموظف ورئيسه في العمل أو بين الموظف وزملائه أو بين الموظف ومرؤوسيه فإذا كانت العلاقة جيدة فسيكون لذلك الأثر الإيجابي على مستوى الرضا الوظيفي .

**9- التعويضات:** يجب أن يكون نظام التعويضات والمكافآت عادلاً، وأن يكون تطبيقه موضوعياً وغير متحيز، وبالتالي فإن طريقة التعويض تؤثر على مدى شعور الفرد بإيجابية نحو العمل والمنظمة.<sup>2</sup>

**10- فرص الترقية:**

وبالتالي تفتح أمام العاملين فرص جديدة قد تتبع المنظمات أسلوب الترقية من الداخل لترقيتهم وقد يتبع أسلوب التعيين من الخارج وبالتالي فإن أي فرص للترقية تكون مقفلة مهما كانت كفاءة الموظفين ومهما كان أدائهم.<sup>3</sup>

كما يرى العدلي أن المنظمة التي يعمل فيها الفرد تعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي من عدمه . حيث يتوقف الرضا الوظيفي على فهم العلاقة بين العامل والمنظمة ، كما أن نجاح المنظمة وفعاليتها يتوقفان على قدرتها على المزاوجة بين متطلبات وحاجات وتوقعات العاملين بها، ويرى أن عملية الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي عملية سلوكية متداخلة يؤثر بعضها في البعض الآخر، وتتأثر بالعوامل والمؤثرات للبيئة الداخلية والخارجية التالية :

<sup>1</sup> . صلاح الدين محمد عبد الباقي ، نفس المرجع السابق ، ص 176.

<sup>2</sup> . محفوظ أحمد جودة، نفس المرجع السابق ، ص 248 . 249.

<sup>3</sup> . محفوظ أحمد جودة، نفس المرجع السابق ، ص 248 . 249.

أ - **البيئة العامة:** ويقصد بها الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية والحضارية والسياسية التنظيمية والفنية.

ب - **خصائص المنظمة:** وتشمل الأنظمة، الإجراءات، والرواتب، الحوافز المادية والمعنوية، وعلاقة ذلك ببيئة وظروف ونوع العمل.

ج - **خصائص الفرد:** والتي تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته، استعداداته، ذكائه، طموحه، مدى ولائه وانتمائه للمنظمة، العمر، التجارب الدخل الشهري، ومدى ما تلعبه هذه الخصائص في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسؤوليات الوظيفة.<sup>1</sup>

د- **الإنجاز:** وهو مدى ما يترتب على الجهد الذي يبذله الموظف خلال أدائه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها كالرضا والإنتاجية والتسيب الوظيفي ودوران العمل.<sup>2</sup>

**\*3-** النظريات المتعلقة بالرضا الوظيفي.

### 1- نظرية تدرج الحاجات: (ماسلو)

طبقاً لهذه النظرية فإن دوافع الفرد عبارة عن حاجات تظهر متتالية وفقاً لتدرج هرمي مقسم إلى خمس مستويات حسب أهميتها كما هي موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (03): يوضح هرم تدرج الحاجات لماسلو.



<sup>1</sup> . علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الادارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.1424، ص.37.

<sup>2</sup> . علي بن يحيى الشهري، مرجع سابق، ص.37.



المصدر: سامر جلدة ، السلوك التنظيمي والنظريات الادارية الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط1 عمان، 2009، ص 106.

#### أ - الحاجات الفسيولوجية :

وهي تتضمن الحاجات التي تهتم بالمحافظة على النظام الفسيولوجي الانساني الذي يضمن للفرد الحياة كالتغذية والشراب والجنس والراحة..... الخ.

وتعتبر هذه الحاجات أقوى الحاجات الانسانية، وهي في العادة تسيطر على باقي حاجات الانسان إذا لم تكن مشبعة<sup>1</sup>.

وبالتالي فإنه بالتطبيق على التنظيم فإن هذه الحاجات بالنسبة للعاملين في المنظمة تتمثل في الأجور ( الرواتب) والحوافز المادية بأنواعها والوجبات الغذائية والاستراحات وغير ذلك<sup>2</sup>.

ب - الحاجات الخاصة بالأمن والاستقرار: وهي الحاجات المتعلقة بتوفير الأمن والحماية الكافية للإنسان بكافة أنواعها واللازمة لبقائه واستمراره<sup>3</sup>.

وبالتالي فهي تتضمن الحاجات التي توفر للفرد الحماية من الأخطار البيئية، التي تشكل خطراً صحياً عليه، أو خطراً اقتصادياً، متعلقاً باستمرارية عمله ودخله المادي، الذي يوفر له مستوى محدد في المعيشة، ومن أهم الأمثلة على هذا النوع من الحاجات شعور الانسان بالتهديد وفقدان الأمن خلال الحرب وموجات الجريمة والفيضانات والزلازل، الخلل الاجتماعي، الفوضى الاجتماعية... الخ<sup>4</sup>.

ج - حاجات الحب والانتماء: وهي الحاجات المرتبطة برغبة الفرد في الانتماء للآخرين

وتقبله له وشعوره بالتعاطف معهم ورغبته في اقامة علاقة ودية مستمرة<sup>5</sup>.

وبما أن الإنسان مخلوقاً اجتماعياً يعيش ضمن جماعات انسانية، بالتالي فإن لديه حاجات اجتماعية لإشباعها كالحب والصدقة، والانتماء والقبول من الآخرين، ويؤكد ماسو أن

<sup>1</sup>: رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها ، ط 1 ، دار الرضا للنشر، سوريا ، 2004، ص2.

<sup>2</sup> : سامر جلدة ، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009، ص 104.

<sup>3</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي ، نفس المرجع السابق، ص 47.

<sup>4</sup> .رعد حسن الصرن ،مرجع سبق ذكره ، ص 274.

<sup>5</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي، نفس المرجع السابق ، ص 47.

هناك علاقة وارتباط قوي ما بين خبرات الطفولة الدافئة والصحة النفسية من خلال الرشد، فالحب هو شرط أساسي مسبق للارتقاء الصحي لدى الإنسان.<sup>1</sup>

وبالتطبيق على التنظيم فإن هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمته في حاجة العاملين في المنظمة على الانتماء إلى الجماعات الرسمية وغير الرسمية والانتماء للمنظمة والصدقة وما شابه ذلك.<sup>2</sup>

**د - حاجات الاحترام والتقدير :** وهي التي تشتمل على الرغبة في الشعور بالأهمية والقدرة على الإنجاز والمكانة والاستقلالية وكذلك احترام الآخرين وتقديرهم .

وتقسم حاجات الاحترام في نظر ماسو إلى مجموعتين هما:<sup>3</sup>

**أ - المجموعة الأولى :** وتتضمن احترام الفرد لذاته ولشخصه .

**ب - المجموعة الثانية:** وتتضمن احترام الفرد من قبل الآخرين<sup>4</sup>

ومن بين العوامل التنظيمية التي ربما تقابل الحاجة للاحترام والتقدير نجد توافر الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام هامة ومميزة تجعله يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية. ومن العوامل التنظيمية أيضاً التقدير المعنوي والاعتراف بالكفاءة ... وما شابه ذلك.<sup>5</sup>

**هـ - حاجات تحقيق الذات:**

وهي الحاجات الخاصة برغبات الأفراد وهي لاشك تعني تعزيز الشعور ورغبته في الانجاز لتحقيق الطموحات التي يسعى إليها ورسالته في الحياة.<sup>6</sup>

كأن يكون مديراً، أو رجل أعمال وغير ذلك. ويأتي إشباع هذه الحاجة أو تحقيقها لدى الفرد بعد إشباع جميع الحاجات السابقة. إن المبدأ الخاص بتحقيق الذات لدى ماسلو جدير بالاهتمام الكبير، وذلك لأنه يجعل المرء يطمح ويتوق إلى ما يمكن أن يكون عليه، ومن ثم يعيش في حالة من الحماس والتوجه نحو أهداف معينة.<sup>7</sup>

<sup>1</sup>. رعد حسن الصرن ، مرجع سبق ذكره ، ص 274.

<sup>2</sup> . سامر جلدة ، نفس المرجع السابق ، ص 105.

<sup>4</sup>. رعد حسن الصرن ، مرجع سبق ذكره، ص 274.

<sup>5</sup> . سامر جلدة ، نفس المرجع السابق ، ص 105.

<sup>6</sup>.فايزة محمد رجب بهنسي ،نفس المرجع السابق ،ص 47.

<sup>7</sup>. رعد حسن الصرن ،نفس المرجع السابق ، ص 275.

شكل رقم(04) : يوضح هرم الحاجات المرتبطة بالذات

حاجات تحقيق الذات



المصدر: فائزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، ط1، دار وفاء لندنيا الطباعة والنشر ،الاسكندرية، 2011، ص47.

وهذه النظرية نفترض أن الحاجات غير المشبعة سوف تصبح المحدد الرئيسي للسلوك الفردي لحين إشباعها وإن عدم إشباعها يؤدي إلى عدم التوازن وهذا يقود الإنسان إلى القيام بسلوك معين بهدف العمل على إعادة حالة التوازن الداخلي وعندما يشبع الفرد الحاجات التي في المستوى الأدنى تبدأ حاجات الأعلى في الظهور والتأثير على سلوكه وهذه العملية تستمر إلى أن يشبع الإنسان حاجاته ويصل إلى حاجات تحقيق الذات.<sup>1</sup>

هذا وترتبط هذه النظرية بالرضا الوظيفي باعتبار أن الرضا عن الأجر يرتبط بصورة غير مباشرة بالحاجة إلى الأمن والاستقرار لدى العمالة المؤقتة من خلال السعي للحصول على وظيفة آمنة وأجور مناسبة، كما ترتبط حاجات الحب والانتماء من خلال الرضا عن العلاقات سواء مع الزملاء أو مع الرؤساء، كما نجد أن الحاجة للاحترام والتقدير أيضاً ترتبط بالعلاقات على المستوى الأفقي والرأسي.<sup>2</sup>

وما يجب الإشارة إليه أنه يمكن من خلال توفير حاجات الأمن والإستقرار لدى العمالة المؤقتة وتوفير حاجات تحقيق الذات وحاجات الاحترام والتقدير من خلال محاولة ايجاد علاقات طيبة متبادلة بينهم وبين الأنساق الفرعية الأخرى التي يتعاملون معها وفتح قنوات الاتصال ما بين المستويات الأفقية والرأسية بالمؤسسات التي يعملون بها قدر الإمكان ويساعدهم على أداء أعمالهم بشكل مقبول يعود بالنفع عليهم وعلى العمل

<sup>1</sup> فائزة محمد رجب بهنسي، نفس المرجع السابق، ص 48.

<sup>2</sup> فائزة محمد رجب بهنسي، نفس المرجع السابق، ص 48.

والمؤسسة بل وعلى المجتمع .<sup>1</sup>

## 2 - نظرية التوقع:

إن هذه النظرية تقوم على فكرة الدافعية كنموذج تم تطويره عن طرح "فروم" وتشير هذه النظرية إلى أن الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف ستتبعه نتائج معينة كما يعتمد أيضاً على رغبة الفرد في تلك النتائج فالدافعية هي نتائج لرغبة الإنسان في شيء ما.<sup>2</sup>

### وتقوم هذه النظرية على :

أ - التكافؤ وقياس شعور الأفراد تجاه العائد الشخصي.

ب - العائد: ويكون العائد سلبياً أو ايجابياً، ويعطي للفرد حسب العائد سواء سلبياً لا يكرر العمل أو ايجابياً ويرغب الفرد في إنجازه.<sup>3</sup>

وبناء على هذه النظرية رضا الفرد لا يتحقق نتيجة الوصول إلى هدف بقدر ما يتجه إدراك الفرد للجهد الذي بذل في سبيل تحقيق هذا الهدف والدافعية تعني قوة الدافع نحو عمل ما وقوة الرغبة تعني شدة رغبة إنسان، في شيء ما والتوقع يعني احتمال حصول ذلك الإنسان على الشيء من خلال عمل معين .<sup>4</sup>

ويعتبر فروم وبور تر ولولر من أبرز أنصار هذه النظرية ،التي تقوم على افتراض أن سلوك الفرد مبني على عملية إدراك وتحليل ومفاضلة بين البدائل المتاحة ،والموازنة بين الكلفة والفائدة المتوقعة ،لكل من تلك البدائل ،ويسلك بعد تلك العملية العقلانية السلوك الذي أن يحقق له أكثر الفوائد ،ويجنبه أكثر الصعوبات، ويمثل التوقع درجة احتمال تحقق تلك الفوائد المباشرة أي المرتبطة بالعمل ،وغير المباشرة التي تأتي من البيئة الخارجية ويختار الإنسان سلوكاً يستجيب فيه للعوامل الأقوى ،ويدخل الإدراك هناك لأن رغبة الفرد في القيام بسلوك معين ،تتأثر بإدراكه للأهمية النسبية المتوقعة لنتائج ذلك السلوك ، و رغم أن فروم هو أول من جاء بهذه النظرية أكد على أن استمرارية الأداء ، وفاعلية الدافع

<sup>1</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي ، نفس المرجع السابق ، ص48.

<sup>2</sup> .فؤاد الشيخ سالم وآخرون ،المفاهيم الإدارية الحديثة ، ط2 ، مطبعة الصفوة ،عمان ، 1994،ص 196.

<sup>3</sup> . عويد المشعان ، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ،(ب ط ) ، دار العلوم للنشر ، ص 61.

<sup>4</sup> . عويد المشعان ،نفس المرجع السابق، ص62.

تعتمد على قناعة العامل ورضاه وهما محصلة إدراكه لدرجة العلاقة الايجابية بين المكافآت التي يحصل عليها وبين ما يدركه ويعتقد أنه يستحقه .<sup>1</sup>

### 3 - نظرية الحاجات لما كليلاند:

تفترض هذه النظرية التي ترتبط بكل من ما كليلاند واتكنسون، أن عوامل الدافعية، هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية لدى الفرد، والتمثلة برغبته في التميز والإبداع، وينعكس ذلك عملياً على الأفراد من هذه الفئة لأنهم يفضلون الأعمال ذات الطبيعة غير الروتينية، والتي يتوفر فيها درجة من التحدي والرضا، والتي يمكن قياس أثرها، وبالتالي تزويد من يقومون بها بمعلومات عن إنجازاتهم التي يمكنهم التفاخر بها . وبذل الأفراد الذين تتوافر لديهم هذه الحاجة، جهوداً أكبر من غيرهم ليس لأن ذلك أمر مطلوب منهم بالضرورة، ولكن لأنهم يرون في ذلك إنجازاً خاصاً لأنفسهم وإرضاء لذاتيتهم. بغض النظر عن ارتباط عملهم المتميز بمكافآت ومنافع مادية.<sup>2</sup>

ولقد أمضى ماكلييلاند سنوات طويلة في دراسة هيكل الحاجات الانسانية وتطبيقاتها في الدافعية وكما توصل ماكلييلاند فإن الحاجات الانسانية تعكس خصائص الشخصية التي تم اكتسابها في المراحل الأولى من حياة الفرد، ومن خبرته ومن التعرض لمظاهر ونواح معينة للمجتمع الذي يعيش فيه، وعلى العكس من ماسلو فإن ماكلييلاند لم يكن مهتماً بتجديد العلاقات المتدرجة أو الهرمية بين الحاجات الإنسانية. وبدلاً من ذلك فقد اهتم أكثر بالنتائج السلوكية المحددة لهذه الحاجات. وبلغت أخرى، فقد كان ماكلييلاند يحاول الإجابة على مثل هذا السؤال: تحت أي ظرف يمكن لحاجات معينة أن تؤدي إلى نماذج معينة من الدافعية؟

ولقد استطاع ماكلييلاند أن يتوصل إلى ثلاث مجموعات من الحاجات والتي لها علاقة بالسلوك التنظيمي وهي الحاجة إلى: الإنجاز الإلتماء، والقوة.<sup>3</sup>

### 4 - نظرية العدالة :

هذه النظرية تدور حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة، وتفترض أن درجة شعور العامل تدور بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا، مما يؤثر في مستوى أدائه وإنتاجيته .

<sup>1</sup> . محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 47.

<sup>2</sup> . محمد قاسم القريوتي، نفس المرجع السابق، ص 48.

<sup>3</sup> . سامر جلدة، نفس المرجع السابق، ص 112.

وتستند هذه النظرية التي وصفها ستاسي آدمز عام 1963 الى أن الفرد يعيش درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها ( المدخلات ) في عمله الى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف. فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت الفئتان تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا. أما إذا كان العكس فإن النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا عن عمله. وتشتمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية هي : التقييم ، والمقارنة ، والسلوك <sup>1</sup>.

كما تربط هذه النظرية بين درجة الدافعية لدى الفرد وبين شعوره بعدالة نظام الحوافز المتبع في المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها ، إذ يميل الفرد إلى مقارنة أدائه بأداء غيره ومقارنة الحوافز التي يتلقاها مع ما يتلقاه غيره وفقاً لمستوى الأداء فإذا وجد الإنسان أن هناك عدالة في الحوافز والمكافآت ، أدرك أن الدافعية ( وهي الاستعداد لبذل أقصى الجهود في العمل ) هي الطريق السليم الواجب عليه اتباعه والعكس تماماً وعادة ما يعقد الموظف المقارنة على عدة مستويات فهو يقارن مستويات الأداء الممكن له عملها والمكافآت التي يمكن أن يتلقاها فيما لو عمل بين موقع وآخر داخل المنظمة كما والعوائد المترتبة عليها ولو كان عمل في مكان آخر خرج التنظيم <sup>2</sup>.

### 5- نظرية ذات العاملين لـ (هيرزبرج) :

تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية لعام 1959 حيث قام مبتكرها هيرزبرج بإجراء مجموعة من البحوث بالولايات المتحدة الأمريكية على عينة مختارة من العاملين قوامها 200 فرداً، وقد طلب من الأفراد تحت التجربة الاجابة عن العوامل المتعلقة بوظائفهم ، والتي تجعلهم يشعرون بالرضا من عدمه ، ومن هذه الإجابات أنه عندما يكون الأفراد غير راضين فإن المشاعر ترتبط ببيئة العمل ، أما عندما يشعرون بالسعادة فإن ذلك ينضح بصفة عامة من العمل ذاته ، وقد استنتج هيرزبرج مجموعتين من العوامل لذلك فهي تعرف بنظرية ذات العاملين ، أو العنصرين :

<sup>1</sup> . سامر جلدة ، نفس المرجع السابق ، ص 119.

<sup>2</sup> . محمد قاسم القريوتي ، نفس المرجع السابق ، ص 49، 50.

أ- عوامل الرضا (العوامل الدافعية).

ب - العوامل الوقائية.<sup>1</sup>

واعتمدت هذه النظرية على نظرية الحاجات "لماسلو" كأساس لدراسة الرضا الوظيفي ودلالاته ، فالرضا عن العمل ليس عكس عدم الرضا عن العمل فالأسباب التي تؤدي إلى الرضا تختلف عن الأسباب المؤدية إلى عدم الرضا وتقوم فكرة النظرية وفقاً لما يلي (2) :-

- العوامل الدافعية :

( الإنجاز - المسؤولية - النمو - الترقى - العمل ذاته ) وهي ضرورية لحدوث الرضا لكن ونقصها لا يؤدي إلى عدم الرضا .

- العوامل الوقائية :

(الأجر،العلاقات الشخصية،السياسات الإدارية،ظروف العمل،الحالة الاجتماعية،استقرار العمل، عوامل متعلقة بالجوانب الشخصية للفرد ) توافرها لا يؤدي إلى الرضا ولكن نقصها يؤدي إلى حدوث عدم الرضا .

وفقاً لهذه النظرية نجد أن العوامل الدافعية إن وجدت فهي تؤدي إلى تحسين الإنتاج لأنها دوافع ذاتية وتوفر شعوراً ايجابياً لدى الفرد وتعطيهم فرصاً للتطور الشخصي مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية، وكذلك أوضحت أن المكافآت تدفع للعاملين من أجل زيادة دافعهم للعمل والإنجاز بالتالي سوف يكون عندهم رضا وظيفي إيجابي للعمل وللمكان الذي يعملون به وتزداد مستويات أدائهم وإنجازهم للمهام المطلوبة منهم.<sup>2</sup>

6 - نظرية الدرفير:

وفق هذه النظرية تندرج حاجات الأفراد في شكل هرمي في ثلاث مستويات فقط تتحدد في:

أ - حاجات البقاء : وهي تشبع الحاجات الفسيولوجية .

<sup>1</sup> . رعد حسن الصرن ، نفس المرجع السابق،ص 281.

<sup>2</sup> .فايزة محمد رجب بهنسي ، نفس المرجع السابق ، ص ص 52 . 53.

ب - حاجات الإنتماء: وهي التي تشبع بالحاجات الاجتماعية والتفاعلات بين الأفراد.

ج - حاجات النمو: وهي الحاجات التي يشبعها الفرد بمساهمته ومشاركته المنتجة .

ويتضح أن هناك علاقة بين نظرية " ماسلو " و"الدرفير" فنجد أن حاجات البقاء عند "الدرفير" يقابلها الحاجات الفسيولوجية والأمن عند "ماسلو" وحاجات الانتماء عند "الدرفير" يقابلها حاجات احترام الذات والحاجات الاجتماعية عند "ماسلو".<sup>21</sup>

وخلافاً لما يراه "ماسلو" في نظريته تتناول هذه النظرية المستويات الثلاثة على أنها مستويات متتابعة أكثر منها متدرجة. بمعنى أن الفرد باستطاعته أن يتخطى بعضاً من هذه المستويات، إذ يرى "أولد فير" أن المستوى الأعلى قد لا يكون أكثر أهمية بمجرد إشباع حاجات المستوى الأدنى، وهو ما أزال أكبر المشكلات التي واجهت نظرية "ماسلو"<sup>3</sup>

### 7. نظرية x و y :

وصاحب هذه النظريتان هو دوغلاس ماك جريجورا، الذي قدم نظريتان على النقيض من بعضهما حيث يرى في نظرية (x) أن الأفراد بطبيعتهم يكرهون العمل ويتجنبونه .

في حين أن نظرية (y) ترى عكس ذلك، وأن الأفراد يعتبرون العمل جزءاً لا يتجزأ من حياتهم.<sup>4</sup>

### يوضح الجدول الآتي مقارنة بين نظريتي (x) و(y).<sup>5</sup>

افتراضات نظرية Y	افتراضات نظرية x
1/الأفراد لا يكرهون العمل، بل يعتبر العمل بالنسبة لهم جزءاً أساسياً من حياتهم.	7/- الأفراد لا يحبون العمل ويتجنبونه كلما استطاعوا.
2/الأفراد لديهم دافع داخلي لتحقيق الأهداف المكلفين بها .	8/- نتيجة للافتراض السابق، فإن معظم الأفراد يجب دفعهم وحثهم على العمل وتوجيههم نحو انجاز أهداف المنظمة.
3/- تتحدد درجة التزام الأفراد بالتكليفات الصادرة للمكافأة المرتبطة بذلك .	9/- يفضل الأفراد توجيههم وذلك لتجنب تحمل المسؤولية، كما أن طموحاتهم محدودة

<sup>1</sup> . فائزة محمد رجب بهنسي ، نفس المرجع السابق ، ص 54.

<sup>3</sup> -لخضر عواريب وآخرون ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد2،جامعة قاصدي مرباح، الجزائر ،2011،ص 215.

<sup>4</sup> . سامر جلدة ، نفس المرجع السابق ،ص 108.

<sup>5</sup> . سامر جلدة ، نفس المرجع السابق ، ص109.



	ويرغبون فقط في تحقيق الأمان.
4/- قد يبحث الأفراد عن المسؤولية ويتحملونها ولكن في ظل ظروف مشجعة ومواتية .	
5/- الأفراد لديهم القدرة على الإبداع وحل مشكلات التنظيم .	
6/- قد تؤدي ظروف المنظمة إلى عدم إستغلال الأفراد لقدراتهم وتوظيف إمكاناتهم في خدمة المنظمة .	

### 8. نظرية الإنجاز ل(ماكلياند):

إقترح نظرية الإنجاز حيث يعتقد أن العمل يوفر فرصة لإشباع ثلاث وهي :

- الحاجة إلى القوة .
- الحاجة إلى الإنجاز .
- الحاجة إلى الاندماج أو " الألفة " .

وحسب رأيه فإن الأفراد الذين تكون لهم حاجة شديدة للقوة يرون في المنظمة التي ينتمون إليها لكسب المركز والسلطة، ووفقا لهذه النظرية فإن هؤلاء الأفراد يندفعون وراء المهام التي توفر لهم الفرصة لكسب القوة<sup>1</sup>.

والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للاندماج والمودة فإنهم يرون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع علاقات صداقة جديدة ومثل هؤلاء الأفراد يندفعون وراء المهام التي تتطلب

<sup>1</sup> . ناصر محمد العديلي، الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الاجهزة الحكومية في مدينة الرياض ،مجلة الإدارة العامة، العربية السعودية، رسالة ماجستير في علم النفس الاداري، 1981، ص35

التفاعل المتكرر مع زملاء العمل. أما الأفراد ذو الحاجة الشديدة للإنجاز فإنهم يرون في الإلتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق.<sup>1</sup>

كما وجد ماكلياند أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يتحلون بالعديد من الخصائص التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في البحث عن حلول للمشاكل. ويرغبون في المخاطرة المحسوبة عند إتخاذ القرارات ووض الأهداف المعتدلة مع الرغبة في التداول والحصول على معلومات عن نتائج ما يقومون به من أعمال.<sup>2</sup>

#### \*4\*- نتائج الرضا الوظيفي.

للمديرين اهتمام عملي بنتائج الرضا الوظيفي فماذا يحدث حينما يكون العاملون راضين بوظائفهم حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي بما في ذلك اثاره على الاداء والغياب ودوران العمل.

#### 1- الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل:

يقودنا التفكير المنطقي الى افتراض انه كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية ، لقد اجريت عدة دراسات تهدف الى اختبار صحة هذا الفرض وقد اظهرت كل الدراسات (بدرجات متفاوتة) ان هناك علاقة سلبية عن الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى انه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل الى الانخفاض.<sup>3</sup>

#### 2- الرضا عن العمل ومعدل الغياب:

نستطيع أن نتصور ان العامل يتخذ قرارا يوميا بما اذا كان سيذهب الى العمل في بداية اليوم ام لا ولاشك ان العامل المحدد لنوع القرار هو الفرص البديلة المتاحة للعامل اذا قرر عدم الذهاب الى العمل فان كانت هذه الفرص مغرية ولها الافضلية لدى العامل فسوف يتغيب عن العمل والعكس صحيح ومن العوامل الاساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالة الغياب بين العمال الرضا عن العمل والفرض هنا انه اذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا اثناء وجوده في عمله اكثر من الرضا اثناء وجوده في عمله اكثر من الرضا اثناء وجوده في عمله اكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه اذا تغيب عن العمل فنستطيع ان نتنبأ بأنه سوف يحضر الى العمل والعكس صحيح ومن هذا التحليل نستطيع افتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب، قد أثبتت الدراسات صحة هذا

<sup>1</sup> . ناصر محمد العديلي ، نفس المرجع السابق ، ص 36.

<sup>2</sup> . نصر محمد العديلي ، نفس المرجع السابق ، ص 36.

<sup>3</sup> . محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي، (ب ط) ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2003 ، ص 204 .

الفرض، ففي دراسة أجريت سنة 1955 وجد الباحثون أن معامل الارتباط بين الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب في شركة أنترناشيونال هارفاستر يصل إلى (-0.25) وفي دراسة أخرى تبين أن معامل الارتباط هو (-0.38).<sup>1</sup>

### 3 - الرضا عن العمل والإصابات:

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل إنما هي تعبير جزئي عن رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا يميل باحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدلات الحوادث والإصابات في العمل وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله، تجده أقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو وسيلة إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، ولمن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا نجد فروم يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس، وأياً كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل.<sup>2</sup>

### 4-الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل :

لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعاً لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين، ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يقضي إلى الولاء، وبعبارة أخرى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة وهناك آخرون أيضاً يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما بعضاً فالعامل الراضي أكثر انتاجية والعامل الأكثر انتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، ومع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.<sup>3</sup>

1. محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص 204.

2. محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص 205.

3. محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص 205.

## خلاصة:

وفي الأخير وما يمكن أن نخلص إليه هو أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن الحالة الشعورية للفرد اتجاه عمله والمنظمة التي يعمل بها وكذلك زملائه في العمل وسعيه نحو تحقيق أهدافه التي يطمح للوصول إليها ، كما أنه للرضا الوظيفي عدة عوامل تؤثر فيه منها ما هم متعلق بالعامل كالعوامل الشخصية ومنها العمر والجنس ومنها ما يتعلق بالمنظمة كظروف العمل ومنها ما يتعلق بنمط الاشراف ومنها ما يتعلق بالبيئة الخارجية التي يعيش فيها الفرد وما إلى غير ذلك وقد تم التطرق إلى مجموعة من النظريات من قبل مجموعة من المفكرين والمنظرين تهتم بدراسة الرضا الوظيفي نذكر منها :نظرية تدرج الحاجات لماسلو،نظرية ذات العاملين ،نظرية التوقع ،نظرية الإنجاز...الخ.

ويمكن معرفة نتائج الرضا الوظيفي أو المهني من خلال عدة متغيرات كالرضا عن العمل ومعدل دوران العمل، والرضا عن العمل والإصابات، والرضا عن العمل ومعدل أداء العمل، والرضا عن العمل ومعدل الغياب.

**تمهيد**

سنحاول في هذا القسم التطرق إلى الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على مجتمع البحث ومجالات الدراسة، ثم التعريف بخصائص أفراد العينة، ثم تحديد العينة وبعدها التطرق إلى معالجة وتحليل البيانات المرتبطة بالفرضيات الموضوعية من خلال الجداول وذلك في ثلاثة فرضيات ( الفرضية الأولى والفرضية الثانية والفرضية الثالثة ) ثم الوصول إلى نتائج متعلقة بكل منها بالإضافة إلى الاستنتاجات والاقتراحات.

**4- التعريف مجتمع الدراسة<sup>1</sup>:****1- تعريف المؤسسة:**

هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون ( المادة الأولى من قانون البلدية – البلدية هي جماعة عمومية غير خاصة ؟ محلية تهتم بسكان المنطقة التي يوجد بها مقر البلدية مستقر تمنح سكان تلك المنطقة استقلالية عن السلطة الادارية المركزية بالعاصمة أو الجهوية ، ولها مساحة ترابية محددة . تتمتع بالشخصية المدنية فهي لها اسم وتاريخ ميلاد أو تاريخ احداث . كما انها لها حقوق وواجبات .

تعريف بالمؤسسة :

تعتبر بلدية المنزه فرع من فروع البلدية بمدينة وهران (كنستال ) تم تدشينها في فيفري 1999 وفق مرسوم قانون 91/535 وتم تتصيب الراحل السيد ميمون حسين (رحمه الله) كمدير أول .

**2- هدف المؤسسة :**

وتعتبر مندوبية المنزه مؤسسة ذات الطابع الاداري والخدماتي هدفها هو تسيير شؤون المجتمع وذلك من خلال :

- استخراج الوثائق الادارية .
- تسيير الشؤون المحلية لسكان المنطقة .
- توفير و تمديد شبكات المياه و الري .

. المصدر، من وثائق المؤسسة .

- تقديم التراخيص للأبنية السكنية و المنشآت التجارية و الصناعية و المحلات التجارية
- تعمل على تطوير و تأهيل المشاريع من بنى تحتية و مدارس و شق الطرق .
- تنظيم الشوارع و تجميل مداخلها و القيام بتصريف مياه الامطار
- حق الشراء و البيع او الكراء .

### 3- مهام مصالح البلدية : وهي كالاتي :

تطلع و تقوم البلدية باعتبارها خلية و مجموعة ادارية و سياسية و اقتصادية و الثقافية الاساسية و قاعدية في نظام الجزائري تقوم باختصاصات و الوظائف على مستوى البلدية.

**الامانة العامة :** يشرف عليها الامين العام للبلدية و يرأسها موظف برتبة متصرف اقليمي للبلدية و يقوم بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية و السهر على حسن سيرها تتكون من مكتب واحد فقط هو دائما في خدمة المواطن :

**مكتب امانة رئيس المجلس الشعبي البلدي و تسيير المستخدمين :** يعتبر هذا المكتب من المكاتب الهامة في هيكل المؤسسة حيث يقوم بمهمة مزدوجة تجمع بين امانة رئيس المجلس الشعبي البلدي و الامين العام و من أهم المهام التي يقوم بها :

\* التحضير للاجتماعات التي يعقدها رئيس المجلس الشعبي البلدي .

\* تحضير مداوالات المجلس الشعبي البلدي .

\* متابعة المصادقة على المداوالات و القرارات و الملاحظات الخاصة باجتماعات رئيس المجلس مع السلطة الوصية .

\* متابعة تنفيذ المداوالات و قرارات البلدية .

\* متابعة البريد الوارد و الصادر .

مسك سجلات مداوالات المجلس الشعبي البلدي .

\* القيام بتبليغ محاضرات مداوالات المجلس الشعبي البلدي و قرارات السلطة الوصية اما على سبيل الاخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة و الرقابة .

\* توزيع مختلف الرسائل الواردة لمختلف المصالح بعد الاطلاع عليها من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي .

**مصلحة الادارة والوسائل العامة :** تضم 3 مكاتب وهي :

1. **مكتب تسيير المستخدمين :** يعمل على ضبط قائمة المستخدمين الاداريين والتقنيين ومتابعة الحياة المهنية للمستخدمين (ترقية ، ادماج . حركات بين المصالح . متابعة الاجراءات التأديبية .) تعمل على اعداد رزنامة تكوين المستخدمين واجراء المسابقة .
2. **مكتب المحاسبة :** يتكون من :  
فرع الاجور ، ويتولى اعداد الميزانية الأولية والاضافية والحساب الاداري  
وجمع مختلف الموارد المالية  
فرع التسيير : يقوم باعداد فواتر تابعة للغير ويتم تسجيلها بعد التأكد تأدية الخدمة واعداد حوالات الدفع .  
فرع التجهيز : يقوم بإحصاء ممتلكات البلدية بأنواعها .
3. **مكتب الصفقات العمومية فرع اعداد الصفقات :** يتولى ابرام الصفقات والعقود وتنظيم المناقصات واعداد الحالات المالية لجميع المشاريع فرع المتابعة التقنية للمشاريع : يتولى متابعة كل عمليات الانجاز الجديدة من تسجيل المشروع الى غاية غلقه وضبط برامج دورية تتعلق بالزيارات الميدانية للورشات بالتنسيق مع مختلف المصالح التقنية .  
**مصلحة التعمير وبناء الطرقات والشبكات المختلفة :** يتولى التكفل بدراسة ومتابعة وسائل التعمير ومتابعتها وتنفيذها والعمل على حماية وسائل التعمير على مستوى اقليم البلدية وفقا للقوانين والتنظيمات جمع كل معطيات المتعلقة بالتعمير قصد ضبطها .  
 اعداد بطاقة احتياجات السكان من المياه الصالحة للشرب والسهر على شبكة تصريف المياه القدرة وتنظيم اقليم البلدية .  
**مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والصحة :** يقوم بتولي احصاء الفئات الاجتماعية ، ضبط قائمة المحتاجين وضبط قائمة أصحاب الدخل الضعيف .  
 احصاء السكنات التي لا تتوفر على شروط الحياة الصحية . اعداد المحاضر والملفات المتعلقة بأشخاص المصابين بأمراض العقلية قصد تحويلهم لمراكز خاصة . العمل على التحضير المادي للاحتفالات والاعياد وكل الأعمال المتعلقة بصحة المواطن والمواشي والابقار من خلال المراقبة الصحية .

**مصلحة الأملاك والمنازعات :** يعمل على متابعة كل النزاعات التي تكون البلدية طرف فيها وتحريير الرد على العرائض أمام الهيكل المختصة . فحص ودراسة العقود التي تصدرها البلدية من حيث الشرعية الخاصة وخاصة فيما يتعلق بمضمون القرارات ومتابعة تحصيل حقوق الايجار و ابرام العقود الادارية خاصة الاملاك العقارية وتسجيل جرد أملاك البلدية وتحصيل أرادتها

**مصلحة الحالة المدنية :** تعنى بمسك دفاتر الحالة المدنية ومتابعتها وتسليم الوثائق المطلوبة من طرف المواطنين ومباشرة عمليات التعريف بالإمضاء والاشهاد على صحته . الوثائق المطابقة لأصلها ، كما تعني بالتنسيق مع مختلف الدوائر البلدية ومتابعة نشاطها .

#### 4- طريقة عمل المؤسسة:

تعمل المؤسسة 8 ساعات يوميا ابتداء من 8:00 الى الساعة 12:00 ومن الساعة 13:00 الى الساعة 16:00 عاذا الجمعة والسبت .

- تتضمن المؤسسة في هيكلها التنظيمي :

أ- المندوب :

وهو الشخص الذي يهتم بشؤون المؤسسة وإدارتها وإتمام التعاملات مع المؤسسات التجارية واتخاذ القرارات التسييرية .

ب - المدير :

هذا الشخص العامل الذي يهتم باستلام المواد الأولية والمادة النهائية بعد إنتاجها.

ج - مكتب المستخدمين :

هو الشخص الذي يهتم بالمراقبة المالية من خلال صرف الأموال المخصصة لشراء المادة الأولية وتحديد ميزانية المؤسسة.

- متابعة الميزانية وإنجاز الميزانية السنوية.

- التسجيل المحاسبي للفواتير .

- الاهتمام بالشؤون المالية للمستخدمين .

5- العلاقات الاجتماعية لدى المؤسسة :

ونذكر من بينها:



أ - علاقة المؤسسة بالحماية المدنية شيء ضروري في حياة الإنسان، لأنهم يعملون على حماية الفرد من الأخطار التي قد تنتج من الشخص أو غيرها. فبالنسبة فهي تعمل على إرشاد العمال لتفادي الوقوع في الحوادث والسلامة منها.

### ب - علاقة المؤسسة بالضمان الاجتماعي:

الضمان الاجتماعي هو مؤسسة عمومية ذات طابع اجتماعي وإداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والانتساب إليه إجباري وإن هذه المؤسسة شيء ضروري في حياة الأفراد من اشتراكات المستخدمين والعمال الأجراء وغير الأجراء وصندوق الخدمات الاجتماعية.

- دوره:

- تقديم الحماية الاجتماعية والاقتصادية للعمال.

- تأمين العمال من المخاطر التي يتعرضون لها مدة حياتهم من (مرض - عجز - حوادث عمل - وفاة.....الخ).

### 2- مجالات الدراسة:

تنقسم مجالات الدراسة إلى ثلاثة مجالات:

أ- **المجال الجغرافي:** تمت دراستنا الميدانية في مؤسسة بلدية المنزه بوهران (كنستال). تقع مندوبية بلدية المنزه كنستال في الجهة الغربية لمدينة وهران بالضبط في شارع نهار بلعيد ميلود على بعد 150 متر من الطريق العمومي

ب- **المجال الزمني:** لا يوجد اتفاق بين العلماء حول تحديد المجال الزمني للدراسة يرى البعض أنه من بداية اختيار الموضوع إلى غاية استخلاص النتائج فيما يرى البعض الآخر من يوم النزول إلى الميدان إلى استخلاص النتائج، ونحن اخترنا الرأي الثاني حيث استغرقت دراستنا وذلك بعد تغيير ميدان الدراسة والانتقال إلى مؤسسة مندوبية بلدية المنزه بوهران ومررت بعدة خطوات:

- النزول إلى الميدان والقيام بالزيارات الاستطلاعية لتعرف على الهيكل التنظيمي للمؤسسة. بالإضافة إلى تحديد عينة البحث وإجراء بعض المقابلات، ثم إعداد الاستمارة وتوزيعها. وقد كانت مدتها من 10 جوان 2021 إلى 16 جوان 2021 .
- جمع الاستمارات وكانت مدتها 19 جوان 2021 إلى 20 جوان 2021 .

- تفرغ البيانات وتحليل الجداول واستخلاص النتائج 20 جوان إلى 25 جوان 2021

**د-المجال البشري<sup>1</sup>:** تتكون المؤسسة من 412 عامل وهم موزعون كالتالي:

- عدد الاعوان : 205 وهي مقسمة كالتالي :

- الاعوان المرسمين ( الادارة – النظافة والنقاوة ) : 97

- الاعوان المؤقتين : 13

- الاعوان المتعاقدين بالتوقيت الكامل : 56

- أعوان الادمج الاجتماعي CID: 05

- أعوان الادمج الاجتماعي CIP: 00

- الشبكة الاجتماعية DAIS: 08

- أعوان النشاط الاجتماعي DAS : 12

- أعوان النشاط الاجتماعي PID : 00

- الاعوان المنتدبين من الولاية : 04

- الأعوان الموقفين : 11

### 3- الإجراءات المنهجية :

تعد الأدوات المنهجية من الوسائل التي تساعد الباحث على جمع البيانات حول موضوع بحثه ، والتي يوقف على الدقة ومصداقية النتائج المتوصل إليها ، ومدى قدرة الأدوات على القياس ، وماذا يريد الباحث أن يدرس .

### المنهج:

تم إختيار المنهج الوصفي باعتباره يلائم دراستنا التي نود من خلالها تحديد الخصائص الكمية والكيفية .

فالدراسات الوصفية هي دراسة الظواهر والأحداث وجمع الحقائق والمعلومات ودراسة حالة النمو .

**والمنهج الوصفي:** هو التصور الدقيق للعلاقات المتبادلة بين المجتمع والاتجاهات والميول والرغبات والتطور بحيث يعطي البحث صورة للواقع الحياتي ووضع مؤشرات وبناء تنبؤات مستقبلية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - مقابلة مع رئيس العمال

<sup>2</sup> . وجيه محجوب ، أصول البحث العلمي ومناهجه ، ط 2 ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان 1425 هـ ، 2005 ، ص 223 .

ويتجه العلماء إلى تقسيم هذا المنهج إلى دراسات سميت الدراسات الوصفية ويسمي البعض هذه الدراسة بالمنهج الوصفي وكذلك هناك نمط آخر هو منهج دراسة الحالة ودراسة النمو، فمهما كانت نوع الدراسة فهي تصب في منهج واحد وهو المنهج الوصفي لأنه وصف للحالة مهما تغير اتجاه الدراسة .

## 2 - الأدوات المستخدمة في الدراسة .

أ- **الملاحظة:** وهي أداة هامة للبحث العلمي وتسمح بمشاهدة حيثيات الدراسة عن قرب ويمكن تعريفها : بأنها عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها، بهدف تفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة.<sup>1</sup>

وقد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة المباشرة.

ب - **المقابلة:** هي لقاء يتم بين الباحث والمبحوث وعلى أساس ذلك يحدد هدف واضح للبحث ويعد الباحث استمارة خاصة لجمع المعلومات من العينات وهذه الطريقة أو الأداة تصلح لكافة المستويات التعليمية والثقافية .

ومن أهم الشروط للمقابلة الجيدة أن يكون لها هدف محدد وتحديد المعلومات المطلوبة لأن المقابلة محادثة هادفة مع تهيئة السؤال وفي مستوى المجيب مع ترتيب الأسئلة بشكل مناسب منسجم مع الحديث والمقابلة محادثة جادة وليست مجرد حديث عابر .

وتعد المقابلة من طرائق البحث العلمي الواضحة لأنها تؤمن للباحث الأجوبة مباشرة .

وتمت مقابلتنا ل 3 أشخاص فقط الذين كانت اجاباتهم مختلفة على الاستمارة وذلك لمعرفة سبب اختلاف اجوبتهم وللحصول على بعض المعلومات المكبوتة التي لم يتم التوصل لها من خلال الاستمارة .

## ج - الاستمارة :

هي الورقة التي يسجل فيها الباحث المعلومات وتنظم بحيث تطابق وتتلائم مع أهداف بحثه وفروضه فتثبت كافة المعلومات المطلوبة التي يروم الباحث الوصول من خلالها لحل مشكلته وهي تكشف آراء وميول واتجاهات الرأي العام عن طريق الأسئلة وقد

<sup>1</sup> - محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد، المراحل، التطبيقات)، ط2، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص 73.

تطورت الاستمارة بشكل يخدم البحث فأخذت تستعمل للاختبارات وتسجيل الملاحظات وللتقويم والاستفتاء.<sup>1</sup>

لذا قمنا بتوزيع 37 استمارة وهو ما فرضته علينا الظروف ولقلة مجتمع بحثنا ، تحتوي الاستمارة على 36 سؤال وكانت طبيعة الاسئلة مغلقة وكل سؤال يتماشى مع الفرضية قسمت الأسئلة على شكل محاور كل محور يخص فرضية ، ثم قمنا بتوزيعها فكانت نسبة الاستمارات الضائعة والملغية 07 ، والمستعملة 30.

**د - الفرضيات :** الفرض معناه العام هو "تخمين أو اقتراح تقدمه لتفسير واقعة أو مجموعة من الوقائع التي سبق أن تمت ملاحظتها أو تجربتها ". أو هو "اقتراح مؤقت غرضه فهم وتفسير الوقائع المشاهدة والمجربة قبل أن تصبح هذه الوقائع دليلاً".

والفرض على هذا النحو يعبر عن اتجاه العقل نحو تفسير كل ما يشاهده أو يجد به ، وبرغبته المستمرة في ألا يترك أي واقعة أو ظاهرة وهي منفصلة ومنعزلة عن غيرها وذلك بمحاولة ربطها مع غيرها أو معرفة سببها وبالرغم من ان الفروض لا تكون ضرورية إذا كانت الدراسة لجمع الحقائق ، لكن تجده ضروريا عندما تكون البحوث علمية.

#### هـ - العينة :

هي الجزء الذي يمثل مجتمع الأصل أو النموذج الذي يجري الباحث مجمل ومحور عمله عليه.<sup>2</sup>

لا يمكن أن ينجح البحث إلا إذا كان الباحث يستخدم أساليب خاصة باختيار العينات. ان الباحث عند دراسته الأفراد والمجتمعات لا يستطيع ان يأخذ كافة الأفراد أو المجتمع بأسره لدراسته لأن هذا يتطلب جهداً ووقتاً وتكاليف مادية كبيرة جداً. لهذا يختار الباحث عينة محددة من هذا المجتمع لدراسته. فكلما زاد مجتمع الأصل كلما قلت النسبة وكلما قلت النسبة زاد مجتمع الأصل للعينات .

ونظرا لقلّة عدد أفراد مجتمع بحثنا (37 عامل) اعتمدنا أسلوب المسح الشامل الذي يعرف بأنه أسلوب جمع البيانات من كل فرد من أفراد المجتمع، كما هي الحال في التعدادات السكانية التي تقوم بها الدولة أو الإحصاءات الأزمنة للبحوث المتباعدة زمنيا

<sup>1</sup> .وجيه محبوب ، نفس المرجع السابق ص 157

<sup>2</sup> .وجيه محبوب،نفس المرجع السابق ، ص 165.

ويصعب استخدام هذه الطريقة خلال فترات زمنية قريبة وذلك لما تتطلبه من أموال طائلة وجهود إدارية مضيئة.<sup>1</sup>

#### 4 - تحليل وتفسير البيانات:

- جدول احصائي أ يمثل عينة مجتمع البحث

المنفذون				الرؤساء				
اناث		ذكور		اناث		ذكور		الجنس
10		17		1		2		
جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي	جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي	المستوى التعليمي
2	6	6	7	1	2	3	3	
ارمل	مطلق	متزوج	اعزب	ارمل	مطلق	متزوج	اعزب	الحالة المدنية
3	6	5	4	0	2	8	2	
اكثر من 15 سنة	من 10 الى 15 سنة	من 5 الى 10 سنوات	5 سنوات فاقل	اكثر من 15 سنة	من 11 الى 15 سنة	من 5 الى 10 سنوات	5 سنوات فاقل	الخبرة المهنية
3	2	2	8	2	4	4	5	
المنفذون				رئيس مكاتب المديرية				منصب الشغل
28				1				1
46 سنة فاكثر	من 36 الى 45 سنة	من 26 الى 35 سنة	من 20 الى 25 سنة	46 سنة فاكثر	من 36 الى 45 سنة	من 26 الى 35 سنة	من 20 الى 25 سنة	السن
3	8	4	1	1	7	5	1	

<sup>1</sup> كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي، (ب ط)، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2002،

ومن خلال الجدول أ الذي يوضح عدد أفراد العينة المتكونة من 30 مبحوث ، حيث نلاحظ ارتفاع عدد الذكور في عينة البحث المقدر ب 19 مبحوث بينما بلغ عدد الإناث 11 . بينما في المستوى التعليم نجد ارتفاع نسبة المقدر ب 10 ثم يليها المتوسط المقدر ب 9 ثم الثانوي 8 فالجامعي بنسبة 3 منخفضة جدا وهو ما يدل على انعدام مناصب العمل بالنسبة لمستوى الجامعي بالنسبة للمؤسسة .

### الجدول 1- : يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس .

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
63.33%	19	ذكر
36.66%	11	أنثى
100%	30	المجموع

يتبين من خلال بيانات الجدول أن نسبة الذكور العاملين بالمؤسسة أكثر من نسبة الإناث حيث بلغ عدد الذكور نسبة 63.33% مقابل نسبة 36.66% إناث ويعود سبب هذا التفاوت الكبير بين الجنسين إلى عدة أسباب منها:

- طبيعة العمل بالمؤسسة الذي يحتاج إلى قوة بدنية وجهد عضلي في بعض الأحيان .
- نظام العمل وبعض الخرجات الميدانية .

### - الجدول 2 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
6.66%	02	[25 -20]
30%	09	[35 -26]
50%	15	[45 -36]
13.33%	04	[46 فأكثر]
100%	30	المجموع

--	--	--

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين [36-45] تمثل 50%، تليها فئة [26-35] بنسبة 30، تليها فئة 46 فأكثر التي تمثل 13.3%، وأما فئة من [20-25] فتمثل 6.66%.

ومنه نستنتج أن مجموعة العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و45 سنة هي الأكثر، حيث أنها تمثل نسبة 70% وهذا ما يدل على أن أغلب عمال المؤسسة من الفئة الشبابية، وتليها نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم من 46 فأكثر وذلك بنسبة 13.33% وهم من الأوائل الذين دخلوا للمؤسسة والذين يتميزون بالأقدمية و الرزانة أما نسبية العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و25 وذلك بنسبة 6.66% وهم من العمال الحديثي الدخول للمؤسسة . وهذا كله يدل على أن المؤسسة تجمع بين كل من الخبرة والكفاءة والأقدمية في العمل.

- الجدول 3 :يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعي .

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
20%	06	أعزب
43.33%	13	متزوج
26.66%	08	مطلق
10%	03	أرمل
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلب العمال متزوجون ،ويبين ذلك من خلال النسبة المئوية التي تقدر بـ 43.33% وتليها فئة العمال المطلقين الذين تبلغ نسبتهم 26.66%، أما فئة العمال الذين حالتهم الاجتماعية مطلق أو أرمل فهي منعدمة .

من ما سبق يتضح لنا اغلب العمال لهم مدة طويلة في المصنع وهذا ما يدل على أنه لديهم القدرة على تحمل المسؤولية، أما العمال العزاب فهم حديثي التوظيف ويملكون طموحات ويسعون نحو بناء حياتهم .

## - الجدول 4: يوضح المؤهل العلمي للعمال .

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	10	33.33%
متوسط	09	30%
ثانوي	08	26.66%
جامعي	03	10%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلب العمال مستواهم ابتدائي وذلك بنسبة مئوية تقدر ب 33.33%، وتليها رتبة متوسط بنسبة مئوية تقدر ب 30% ، ثم تليها رتبة ثانوي بنسبة مئوية تقدر ب 26.66% وبعدها رتبة جامعي التي تقدر ب 10% .

ومن مما سبق يمكن القول أن المؤسسة تعتمد على أفراد ذو خبرة والكفاءة المهنية وليس على مستوى الشهادات والمستوى العلمي العالي . وذلك لطبيعة العمل في المصنع إذ أنه يعتمد على العمال الذين لديهم خبرة لتعامل مع الآلات .

## - الجدول 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل.

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات فأقل	11	36.66%
[6 إلى 10 سنوات]	10	33.33%
[11 إلى 15 سنة]	07	23.33%
أكثر من 15 سنة	02	06.66%
المجموع	30	100%



يتبين

من خلال الجدول أعلاه أن الفئة العمالية التي لها الإقدمية في العمل من 5 سنوات فأقل و التي تقدر نسبتها المئوية بـ 36.66% تتقارب مع الفئة من [6-10] و التي تقدر نسبتها 33.33%، ثم تليها الفئة مابين [11-15] وتقدر نسبتها بـ 23.33%، وفي الأخير الفئة أكثر من 15 سنة والتي تقدر نسبتها بـ 6.66%.

- الجدول 6: يوضح نوع درجة الحرارة .

النسبة المئوية	التكرار	درجة الحرارة
33.33%	10	مرتفعة
56.66%	17	متوسطة
10%	03	منخفضة
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن هناك تفاوت في درجة الحرارة فهناك من أجابوا بأن درجة الحرارة متوسطة وذلك بنسبة تقدر بـ 56.66% وهم الأكثر، وهناك من أجابوا بأن ذات مستوى مرتفع وذلك من خلال النسبة المئوية التي تقدر بـ 33.33%، أما مستوى منخفضة فقدر بنسبة مئوية 10%. ويعود هذا الاختلاف إلى طبيعة مكان العمل ونوع العمل الذي يبذله العامل عضلي أو فكري، بسيط أو شاق.

- الجدول 7 : تسبب درجة الحرارة في الإنهاك.

النسبة المئوية	التكرار	تسبب درجة الحرارة الإنهاك
53.33%	16	نعم
46.66%	14	لا
100%	30	المجموع

من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة أكدوا أن درجة الحرارة تسبب لهم الإنهاك وذلك بنسبة مئوية تقدر بـ 53.33% وذلك راجع إلى طبيعة العمل الذي يحتاج إلى جهد بإضافة إلى طبيعة المصنع الذي يتميز بالضيق و اكتزاز الآلات مما يؤدي قلة التهوية ومنها ارتفاع درجة حرارة جسم العامل مما يؤدي إلى إحساسه بالإنهاك. فيما

أجاب البعض الآخر بأن درجة الحرارة لا تسبب لهم الإنهاك وذلك بنسبة مئوية تقدر ب 46.66% ويرجع ذلك إلى طبيعة مكان العمل وتوفير التهوية اللازمة ويختص بذلك عمال الإدارة والعمال التوزيع .

- الجدول 8: يوضح التهوية في مركز العمل.

وجود التهوية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	60%
لا	12	40%
المجموع	30	100%

من خلال القراءة الإحصائية للجدول يتبين لنا أن أغلب العمال أكدوا على وجود التهوية في مكان عملهم وذلك من خلال إجاباتهم ب نعم والتي قدرت نسبتها ب 60% ، أما العمال الذين قدرت نسبتهم المئوية ب 40% أجابوا ب لا وأكدوا بعدم وجود التهوية في مركز عملهم. ومنه نستنتج بأن وجود التهوية في مركز العمل يعود إلى طبيعة مكان العمل.

- الجدول 9 : يوضح نوعية التهوية في مركز العمل.

نوع التهوية	التكرار	النسبة المئوية
طبيعية	9	30%
اصطناعية	14	46.66%
مختلطة	7	23.33%
المجموع	30	100%

يتبين من خلال الجدول أعلاه أغلب العمال أجابوا أن نوع التهوية هي اصطناعية وذلك بنسبة تقدر ب 46.66 % ، تم تليها نسبة العمال الذين أجابوا بأن نوع التهوية طبيعية والتي قدرة ب 30% ، أما العمال الذين أجابوا بأن نوع التهوية مختلطة وذلك بنسبة مئوية تقدر ب 23.33% . ومنه نستنتج أن إجابات العمال المختلفة عن نوع التهوية

يعود إلى طبيعة مركز العمل الذي يعمل به فهناك من يحتاج إلى تهوية طبيعية ومنه من يحتاج إلى تهوية اصطناعية ومنه من يحتاج إليهما معاً.

#### - الجدول 10: يوضح تسبب التهوية في الشعور بالتعب.

النسبة المئوية	التكرار	تسبب التهوية الشعور بالتعب
46.66%	14	نعم
53.33%	16	لا
100%	30	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 53.33% من مجتمع البحث يرون أن التهوية لا تسبب لهم الشعور بالتعب وهذا راجع إلى تأقلم عمال المؤسسة مع الوضع الموجود، في حين أن نسبة 46.66% يرون بأن التهوية تسبب لهم الشعور بالتعب وقد استنتجنا حسب المقابلة التي قمنا بها بأن هناك نقص في التهوية داخل المصنع.

#### - الجدول 12: يوضح وجود الضوضاء في مركز العمل.

النسبة المئوية	التكرار	وجود الضوضاء
83.33%	25	نعم
16.66%	05	لا
100%	30	المجموع

من الجدول أعلاه يتبين أن أغلب العمال أكدوا بوجود الضوضاء في مركز عملهم وذلك بنسبة مئوية تقدر بـ 83.33% ويعود سبب ذلك لطبيعة مركز العمل ومصدر هذه الضوضاء هي الآلات الموجودة في المصنع في المقابل نجد نسبة ضئيلة من العمال والتي قدرتها بـ 16.66% أكدوا بعدم وجود الضوضاء وذلك لبعدهم عن مكان العامل عن مكان وجود الآلات وهم عمال الإدارة والحراس لكن حسب ملاحظتنا أن الضوضاء تنتشر في جميع أماكن العمل إلا أنها تختلف في شدة صوتها.

## - الجدول 13 : يوضح مسببات الضوضاء .

إضطرابات في السمع		ارتفاع في الضغط الدموي		تقلبات في المزاج		نقص التركيز		تسبب الضوضاء ٤
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
53.33 %	16	33.33 %	10	43.3 %	13	56.6 %	17	نعم
46.66 %	14	66.66 %	20	56.6 %	17	43.3 %	13	لا
%100	30	%100	30	100 %	30	100 %	30	المجموع

من الجدول يتبين لنا أن أغلبية العمال تسبب الضوضاء نقص في التركيز وذلك بنسبة تقدر ب 56.66% , في المقابل هناك نسبة مئوية تقدر ب 43.33% يؤكدون عدم تسبب الضوضاء نقص في التركيز. كما يرى معظم العمال بنسبة تقدر ب 56.66% يصرحون بعدم بتسبب الضوضاء في تقلب المزاج مقابل 43.33% من العمال صرحوا تسبب الضوضاء في تقلبات في المزاج. أما العمال الذين صرحوا بأن الضوضاء لا تسبب لهم ارتفاع في الضغط الدموي فقدره نسبتهم ب 66.66% , مقابل نسبة 33.33% من العمال تعرضوا لارتفاع الضغط بسبب الضوضاء. وفي الأخير أكد أغلب العمال تعرضهم للإضطرابات في السمع نتيجة لتعرضهم للإضطرابات بنسبة مئوية تقدر ب 53.33% في مقابل 46.66% من العمال أكدوا بأن الضوضاء لا تسبب لهم اضطرابات في السمع.

مما سبق نستنتج بأن للضوضاء عدة مسببات هي نقص التركيز من خلال تشتت الانتباه وتقلبات في المزاج ويعود إلى الحالة النفسية لدى العامل بالإضافة لارتفاع الضغط الدموي ، بسبب شدة الغضب والاستياء , وفي الأخير اضطرابات في السمع من خلال نقص السمع وطنونة في الأذنين . كما تختلف من شخص لآخر ومن مكان لآخر بالإضافة إلى درجة التأقلم.

## - الجدول 14 : توفر الإضاءة في مركز العمل .

النسبة المئوية	التكرار	توفر الإضاءة
%90	27	نعم

لا	03	10%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلب العمال أجابوا ب نعم وذلك بنسبة مئوية تقدر ب 90% وهذا ما يدل على توفر الإضاءة في مركز العمل , مقارنة بنسبة ضعيفة من العمال الذين أجابوا بعدم توفر الإضاءة أي ب لا وذلك بنسبة مئوية قدره ب 10% . وهذا ما يدل على عدم التوزيع الجيد للإضاءة أو ضعف وعدم كفاية الإنارة أو طبيعة العامل نفسه فالعامل كبير السن يحتاج إلى إضاءة كبيرة عكس العامل صغير السن.

#### - الجدول 15: يوضح نوعية الإضاءة في مركز العمل.

النسبة المئوية	التكرار	نوع الإضاءة
93.33	28	اصطناعية
6.66	02	طبيعية
100	30	المجموع

من الجدول يتبين لنا أن أغلب العمال يرون أن نوع الإضاءة السائدة في مركز العمل هي اصطناعية وذلك بنسبة مئوية تقدر ب 93.33% ، وذلك راجع إلى طبيعة مركز العمل الذي يحتاج إلى إنارة حتى في النهار، بينما أحاب باقي العمال بأن نوع الإضاءة في مركز العمل هي طبيعية وذلك بنسبة تقدر ب 6.66% وذلك راجع لطبيعة العمل الذي يقومون به مثل توزيع الإنتاج أما حسب الملاحظة ومشاهدتنا للمؤسسة أن النوع الغالب هي الإضاءة المختلطة بين طبيعية واصطناعية.

#### - الجدول 16 : مدى ملائمة الإضاءة في مركز العمل .

النسبة المئوية	التكرار	ملائمة مستوى الإضاءة في مركز العمل
90%	27	نعم
10%	03	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن الإضاءة ملائمة وذلك من خلال إجابات أفراد العينة بنعم بنسبة تقدر بـ 90% وهذا راجع إلى طبيعة العمل إذ أنه لا يحتاج إلى إضاءة مرتفعة وعدم وجود أشياء دقيقة، فالآلة هي التي تقوم بالأعمال الدقيقة مثل: فرز القمح وتنقيته، في حين أجاب بعض العمال بأن الإضاءة غير ملائمة وذلك بنسبة تقدر بـ 10% وهذا راجع إلى عدة أسباب حسب ما أدلى به العمال هو ضعف الإنارة .

#### - الجدول 17 : مدى تناسب الراتب مع مستوى المعيشة .

النسبة المئوية	التكرار	تناسب الراتب مع مستوى المعيشة
26.66 %	08	نعم
73.33 %	22	لا
100 %	30	المجموع

نستنتج من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة الذين تقدر نسبتهم بـ 73.33% من إجمالي أفراد العينة أفادوا مع مستوى المعيشة ، ومعلوم أن الراتب يعتبر من الحوافز المالية المادية الأساسية التي تمثل إنفاقاً بطريقة مباشرة لتقوية دوافع العمال باتجاه تحسين الإنتاج والمردودية، كما يهم العامل أن يعينه الراتب في تحقيق متطلبات حياته وأن يوصله للمركز الاجتماعي الذي يرغب فيه ، وهذا يؤدي بشكل مباشر إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العمال . في حين لم يشعر سوى 26.66 % من العمال بأن رواتبهم تتناسب مع مستوى المعيشة وهذا ما يدل على أن هؤلاء العمال لديهم القناعة.

كما لاحظنا هذا من خلال اجابة بعض المبحوثين في اجابته على السؤال ( هل يتناسب راتبك مع مستوى المعيشة ) حيث يجيب المبحوث " مكانش لي راه راضي هنا يكذب عليك لي يقولك راني راضي ، لي راه مخلينا نخدمو الجوع خويا وخبزة الولاد الله غالب " وهو ما يؤكد تماما عدم رضا العمال على الراتب من قبل العمال .

## - الجدول 18: مدى تناسب الراتب مع الدرجة العلمية .

النسبة المئوية	التكرار	تناسب الراتب مع الدرجة العلمية
33.33%	10	نعم
66.66%	20	لا
100%	30	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن فئة العمال الذين يرون أن الراتب لا يتناسب مع الدرجة العلمية حيث تقدر نسبتهم بـ 66.66% وهذا ما يؤكد على أنهم عمال ذوي كفاءة وخبرة مهنية، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العمال . وبالمقابل لم يشعر إلا 33.33% منهم بأن الرواتب التي يتقاضونها تتناسب مع الدرجة العلمية، وهذا ما يدل على أنهم ليس لديهم مستوى تعليمي أو طبيعة العمل الذي يتمثل في أعمال بسيطة مثل العمال الجدد.

## - الجدول 19: مستوى الرضا عن الأجر الذي يتقاضاه العامل.

النسبة المئوية	التكرار	الرضا عن الأجر
13.33%	04	نعم
86.66%	26	لا
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم العمال غير راضين عن الأجر الذي يتقاضونه حيث تقدر نسبتهم بـ 86.66% وهذا راجع إلى أن ذلك الأجر لا يكفيهم لسد حاجياتهم اليومية بسبب غلاء المعيشة وارتفاع الأسعار وضعف القدرة الشرائية وكثرة المسؤولية. بينما نجد أن نسبة 13.33% من العمال أجابوا بأنهم راضين عن الأجر الذي يتقاضونه وهذا ما يدل على الاستقرار المادي.

**- الجدول 20: وضوح وتحديد سياسة الحوافز والترقيات .**

النسبة المئوية	التكرار	سياسة الحوافز والترقيات
13.33%	04	نعم
86.66%	26	لا
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم العمال أقرروا بعدم وضوح وتحديد سياسة الحوافز والترقيات حيث تقدر نسبتهم بـ 86.66% ، وهذا مل يدل على انعدام الحوافز والترقيات داخل المؤسسة في مقابل ذلك نجد أن بعض العمال أقرروا بوجود ووضوح تحديد سياسة الحوافز والترقيات وتقدر نسبتهم بـ 13.33% .

**- الجدول 21: وجود عدالة في توزيع المكافآت .**

النسبة المئوية	التكرار	عدالة توزيع المكافآت
16.66%	05	نعم
83.33%	25	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا من إجابات أفراد العينة أنه لا يوجد عدالة في توزيع المكافآت وذلك من خلال الإجابة بـ لا بنسبة 83.33% وذلك راجع إلى عدم وجود مكافآت أساسا وتليها النسبة المئوية التي تقدر بـ 16.66% من العمال الذين أجابوا بوجود عدالة في توزيع المكافآت .



## - الجدول 22: المشاركة في اتخاذ القرارات.

النسبة المئوية	التكرار	المشاركة في اتخاذ القرارات
33.33%	10	نعم
66.66%	20	لا
100%	30	المجموع

يتبين لنا من خلا الجدول أعلاه أن نسبة 66.67% من مجتمع البحث يقرون بعدم المشاركة في اتخاذ القرارات وذلك حسب المقابلة التي أجريناها أنه لا يملك عامل بسيط الحق في المشاركة في اتخاذ القرارات وذلك لعدم وجود مؤهلات وإنما يجب عليه بتنفيذ القرار فقط . بينما أجاب بعض العمال بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات وذلك راجع إلى مكانة العمال داخل المؤسسة والذين يتمثلون المشرفين والرؤساء باعتبار أنهم يمثلون كافة العمال ويمتلكون مؤهلات وخبرة مهنية . وتقدر نسبتهم بـ 10% .

وفي اجابة بعض المبحوثين خلال المقابلة على سؤال مشاركة العمال في اتخاذ القرار حيث يقول " مكان لا مشاورة لا والو انت تخدم هنا فالبيرو يسموك تقعد فالبيرو يجيك أمر نفذ غير هكا كايين راك تعرف فكل بلاص كايين معارف دوكا انا المدير باش نسقسي قاع العمال نسقسي زوج ثلاثة يعني لونتوراج تااعي ولي نريح معاهم ندير دي واه أيا نصدر القرار قاع يديروه "

وهو ما يثبت أنه حتى في اتخاذ القرار توجد محسوبية ولا مكان لأراء العمال في اتخاذ الاجراءات .

## - الجدول 23: تناسب نمط الإشراف.

النسبة المئوية	التكرار	تناسب نمط الإشراف
23.33%	07	نعم
76.66%	23	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب إجابات أفراد العينة هي أن نمط الإشراف المطبق في المصنع هو غير مناسب ويتبين ذلك من خلال الإجابة بلا بنسبة 76.66% ، في حين أجاب 23.33% بأن نمط الإشراف مناسب. وهذا راجع إلى طبيعة المشرف حيث أنه إذا كان المشرف يهتم بظروف العامل وبأحواله، ويطبق مبادئ العلاقات الإنسانية ويهتم بالعامل قد يكون نمط الإشراف مناسب أما إذا كانت طبيعة المشرف ذات طبيعة تسلطية يهتم بالإنتاج فقط فإن نمط الإشراف يكون غير مناسب .

## - الجدول 24: مراعاة المشرف للظروف الشخصية للعامل.

النسبة المئوية	التكرار	مراعاة الظروف الشخصية للعامل
33.33%	10	نعم
66.67%	20	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا بأنه 66.67% من العمال أجابوا بأنه لا يتم مراعاة الظروف الشخصية للعمال، وذلك راجع إلى الحالة القانونية التي تقر بعدم تدخل الظروف الشخصية في العمل ، في حين نجد نسبة 33.33% يرون بأنه يتم مراعاة الظروف الشخصية وهذا من جانب الإنسانية فقط.

**- الجدول 25: يوضح الاعتماد على وسائل اتصال متطورة .**

النسبة المئوية	التكرار	اعتماد وسائل اتصال متطورة
%26.66	08	نعم
%73.33	22	لا
%100	30	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة لا تعتمد على وسائل اتصال متطورة وذلك حسب إجابات أفراد العينة بـ لا حيث تقدر نسبتهم بـ 73.33 % وهذا ما يدل على عدم وجود وسائل متطورة مثل : الأنترنت والاي ميل والحساب الإلكتروني .... الخ. بينما فئة من العمال أجابوا بوجود وسائل اتصال متطورة وتقدر نسبتهم بـ 26.66 % وتتمثل هذه الوسائل في الهاتف النقال ،والثابت .

**- الجدول 26 : مدى صعوبة الاتصال بالمشرف أثناء العمل .**

النسبة المئوية	التكرار	صعوبة الاتصال بالمشرف
%43.33	13	نعم
%56.66	17	لا
%100	30	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي 56.66 % من مجتمع البحث وهي التي تمثل عدد العمال الذين لا يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل وذلك نتيجة تعاملهم الدائم مع المشرف أو لطبيعة شخصية المشرف .

أما نسبة 43.33 % من العمال يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل ، وذلك لعدة أسباب منها طبيعة شخصية المشرف العدوانية التي تؤدي إلى عدم اهتمام المشرف بالعمال ، وشعور العمال بالخوف والإحراج .

## - الجدول 27: الرضا عن ساعات العمل اليومية .

النسبة المئوية	التكرار	الرضا عن ساعات العمل
43.33%	13	نعم
56.66%	17	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن أعلى نسبة هي 56.66% من العمال الذين أجابوا بعدم رضاهم عن ساعات العمل اليومية فمن خلال المقابلة التي أجريناها مع العمال تبين أنه يرجع السبب إلى عدم تناسب الأجر مع الساعات اليومية، في حين أجاب بنسبة 43.33% بأنهم راضين عن ساعات العمل اليومية وذلك من خلال القيام بالعمل على شكل أفواج وإجراء مناوبات.

## - الجدول 28: الرضا عن توزيع ساعات العمل على مدار الأسبوع .

النسبة المئوية	التكرار	الرضا عن توزيع ساعات العمل على مدار الأسبوع
66.66%	20	نعم
33.33%	10	لا
100%	30	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول أن أغلب العمال راضين عن توزيع ساعات العمل على مدار الأسبوع وذلك بنسبة تقدر بـ 66.66% وهذا راجع إلى توزيع ساعات العمل على جماعات العمل مما يقضي على الملل والروتين ويولد لديهم النشاط والحيوية، أما باقي العمال فأجابوا بعدم رضاهم عن توزيع ساعات العمل على مدار الأسبوع، وتقدر نسبتهم بـ 33.33%، وذلك راجع إلى عدة أسباب منها بعد المسافة بين المصنع ومقر سكن العامل، وعدم كفاية فترات الراحة بسبب نقص العمال .

## - الجدول 29 : الرضا عن الخدمات الاجتماعية .

الرضا عن الخدمات الاجتماعية المقدمة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	07	%23.33
لا	23	%76.77
المجموع	30	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن فئة العمال الذين أجابوا بأنهم غير راضين عن الخدمات الاجتماعية المقدمة حيث تقدر نسبتهم بـ 23.33 % وهذا راجع إلى عدم اهتمام المؤسسة بالعمال من حيث تقديم سكنات اجتماعية وإشعارهم بالأمان.... الخ أما فئة العمال الذين أجابوا بأنهم راضين عن الخدمات الاجتماعية المقدمة حيث قدرت نسبتهم بـ 76.66 %.

## - الجدول 30 : يوضح الإحساس بالفعالية في جماعة العمل .

الإحساس بالفعالية في جماعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	%56.66
لا	13	%43.33
المجموع	30	%100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 56.66 % من إجمالي أفراد العينة يشعرون بالإحساس بالفعالية في جماعة العمل التي ينتمون إليها وهذا ما يدل على أن هناك تماسك وانسجام بين أفراد العينة ، في حين تقدر نسبة الذين أجابوا بأنهم لا يشعرون بالإحساس بالفعالية في جماعة العمل التي ينتمون إليها بـ 43.33 % من إجمالي أفراد العينة .

## - الجدول 31: مساعدة جماعات العمل للعامل في الظروف الصعبة .

النسبة المئوية	التكرار	مساعدة جماعات العمل للعامل
66.66%	20	نعم
33.33%	10	لا
100%	30	المجموع

نستنتج من خلال الجدول أن نسبة العمال الذين أجابوا بأن جماعات العمل تساعد العامل في الظروف الصعبة تقدر بـ 66.66% وهذا ما يدل أن انسجام بين أعضاء جماعة العمل مما يؤدي إلى تحقيق التعاون والقدرة على إنجاز الأعمال على أتم وجه ، أما فئة الذين أجابوا بأن جماعات العمل لا تساعد العامل في الظروف الصعبة فتقدر نسبتهم بـ 33.33% وهذا ما يدل عدم وجود إنسانية لدى هؤلاء العمال .

## - الجدول 32 : يوضح نوع الثقافة العمالية السائدة في المؤسسة .

النسبة المئوية	التكرار	نوع الثقافة العمالية في المؤسسة
60%	18	ثقافة تنظيم وتعاون
40%	12	ثقافة منفردة عدوانية
100%	30	المجموع

أشارت بيانات الجدول أعلاه الخاص بتحديد نوع الثقافة العمالية السائدة في المؤسسة كما يراها العمال أن حوالي 60% من إجمالي أفراد العينة أفادوا بأن نوع الثقافة العمالية السائدة هي ثقافة تنظيم وتعاون وهذا ما عكسته عدة مظاهر مثل مساعدة العمال الجدد وتعريفهم بطريقة العمل داخل المؤسسة والنظام المتبع في ذلك وكيفية

استعمال الآلات الموجودة بالمؤسسة وهو ما جاء في نظرية النظام التعاوني لرائدها chester bernard ( 1886 - 1961 ) التي تمثل حالة التعاون بين أجزاء المنظمة للرد على المتغيرات البيئية أو الاستجابة لتلك المؤثرات والقوى الخارجية والداخلية .

،في حين أقر آخرون بأن نوع الثقافة العمالية السائدة هي ثقافة منفردة عدوانية حيث قدرت نسبتهم بـ 40%،وما هذه الاختلافات والتباينات إلا انعكاس لطباع النفس البشرية الموجودة فهناك العدواني والاجتماعي والانطوائي .

### - الجدول 33: يوضح الرضا عن العلاقات الانسانية بين المدراء والعمال.

النسبة المئوية	التكرار	الرضا عن العلاقات الانسانية بين المدراء والعمال
46.66%	14	نعم
53.33%	16	لا
100%	30	المجموع

توضح بيانات الجدول أعلاه والتي تتركز حول الرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال حيث أفاد 53.33% من إجمالي أفراد العينة بأنهم غير راضين عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال وذلك راجع إلى أن هذه العلاقات مبنية على المصلحة الخاصة وأنها مضطربة، في حين أن نسبة 46.66% من العمال راضين عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال حيث أنها قائمة على اعتبارات أهمها التعاون وتبادل الأفكار والمشاورة والحوار.

## - الجدول 34: المساواة في معاملة الرؤساء للعمال .

النسبة المئوية	التكرار	المساواة في معاملة الرؤساء للعمال
33.33%	10	نعم
66.66%	20	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 66.66% من إجمالي أفراد العينة لا يشعرون بالمساواة في معاملة الرؤساء للعمال حيث أن الرؤساء يعاملون العمال كل واحد على حدى وهذا ما يعتبره العامل انقاص من شأنه وسوء الطن به والتقليل من شخصه أي يترجم ثقة العامل بنفسه وإدراكه لأهميته في عمله، بينما نجد نسبة الذين يشعرون بالمساواة في معاملة الرؤساء للعامل تقرب 33.33%. وهذا ما يدل على أن هناك مساواة نوعا ما .

## - الجدول 35: العلاقة بين درجة الحرارة والرضا عن ساعات العمل.

المجموع		منخفضة		متوسطة		مرتفعة		درجة الحرارة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الرضا عن ساعات العمل
56.66%	17	66.66%	02	64.70%	11	40%	04	نعم
43.33%	13	33.33%	01	35.29%	06	60%	06	لا
100%	30	100%	03	100%	17	100%	10	المجموع



يبين الجدول المركب العلاقة بين درجة الحرارة و الرضا عن ساعات العمل اليومية حيث نجد أن 66.66% راضين عن ساعات العمل و يرون بأن درجة الحرارة منخفضة ، في مقابل ذلك نجد 40% من العمال راضين عن ساعات العمل و يرون بأن درجة الحرارة مرتفعة . أما العمال الذين أجابوا بأنهم غير راضين ساعات العمل اليومية فنقدر نسبتهم بـ 60% و يرون أن درجة الحرارة مرتفعة .منهم 33.33% أجابوا بأنهم غير راضين عن ساعات العمل اليومية و يرون أن درجة الحرارة منخفضة، وهو ما اثبت من خلال دراستنا للمدارس الحديثة عن حالة التكيف ، حيث أن التكيف يمثل التفاعل الذي يحدث بين الفرد والبيئة التي يعيش فيها ومع ما يحمله الفرد من ادراك تجاه البيئة .

ومنه نستنتج بأن لدرجة الحرارة علاقة بالرضا عن ساعات العمل اليومية , فكلما كانت درجة الحرارة منخفضة يكون الرضا عن ساعات العمل مرتفع وكلما كانت درجة الحرارة مرتفعة كان الرضا عن ساعات العمل منخفض. وهذا ما تؤكدته دراسات آلتون ما يو التي أجراها في مصنع هو ثورن.

#### - الجدول 36 : العلاقة بين وجود التهوية والرضا عن ساعات العمل

المجموع		لا		نعم		وجود التهوية
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الرضا عن ساعات العمل
56.66%	17	50%	06	61.11%	11	نعم
43.33%	13	50%	06	38.88%	07	لا
100%	30	100%	12	100	18	المجموع

يبين لنا الجدول المركب العلاقة بين التهوية والرضا عن ساعات العمل اليومية, حيث نجد أكبر نسبة من العمال راضون عن ساعات العمل حيث تقدر نسبتهم بـ 61.11% أكدوا على وجود التهوية في مركز العمل و يعود ذلك إلى طبيعة مكان العمل الذي يتواجد فيه العامل مثل العمال الذين يقومون بتوزيع الإنتاج وسائق الشاحنات بالإضافة إلى عمال الإدارة التي تتوفر لهم التهوية من خلال النوافذ وتهوية اصطناعية من خلال المكيفات الهوائية في فصل الصيف و منهم 50% من العمال أكدوا بعدم وجود التهوية في مركز العمل. أما العمال الذين أكدوا بعدم رضاهم عن ساعات العمل منهم 50% أكدوا بعدم وجود التهوية وهم عمال المخزن و 38.88% أكدوا بوجود التهوية في مركز العمل. و يعود سبب هذا الاختلاف إلى طبيعة مكان العمل .ومنه

نستنتج أن هناك علاقة بين وجود التهوية في مركز العمل والرضا عن ساعات العمل حيث كلما كانت التهوية موجودة كلما كان العمال راضون عن ساعات العمل والعكس.

- الجدول 37 : العلاقة بين الضوضاء والرضا عن ساعات العمل.

المجموع		لا		نعم		وجود الضوضاء الرضا عن ساعات العمل اليومية
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
53.33%	17	60%	03	56%	14	نعم
46.66%	13	40%	02	44%	11	لا
100%	30	100%	05	100%	25	المجموع

يبين لنا الجدول المركب العلاقة بين وجود الضوضاء و الرضا عن ساعات العمل اليومية, حيث نجد أكبر قيمة من العمال راضون عن ساعات العمل وتقدر ب نسبة ب 60% و يؤكدون بعدم وجود ضوضاء في مركز عملهم ومن بينهم الحراس والإداريين والسائقين في المقابل نجد نسبة 56% من العمال راضون عن ساعات العمل ويؤكدون بوجود الضوضاء في مركز العمل وهم العمال المتواجدون داخل أو قرب المطحنة ومصدرها هي الآلات في حين 44% غير راضون عن ساعات العمل ويقرون بوجود الضوضاء و 40% من العمال صرحوا بعدم رضاهم عن ساعات العمل و يؤكدون بوجود الضوضاء في مركز عملهم.ومنه نستنتج أن هناك تناقض ويعود سبب ذلك لطبيعة العامل ودرجة تأقلمه .

- الجدول 38 : العلاقة بين تناسب الراتب مع الدرجة العلمية والرضا عن ساعات العمل اليومية.

المجموع		لا		نعم		تناسب الراتب مع الدرجة العلمية الرضا عن ساعات العمل
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
60%	18	55%	11	70%	07	نعم
40%	12	45%	09	30%	03	لا
100%	30	100%	20	100%	10	المجموع

يبين الجدول المركب العلاقة بين تناسب الراتب مع الدرجة العلمية و الرضا عن ساعات العمل اليومية ,حيث نجد أكبر نسبة من العمال بأنهم راضون عن ساعات العمال اليومية وقدرت بـ 70% وصرحوا بأن الراتب الذي يتقاضونه يتناسب مع الدرجة العلمية التي يحملونها وهم العمال الجدد الذين التحقوا بالمصنع ويقومون بأعمال بسيطة, ومنهم 55% من أكدوا بأن الراتب لا يتناسب مع الدرجة العلمية. في المقابل نجد 45% من العمال صرحوا بعدم رضاهم عن ساعات العمل اليومية و يؤكدون بأن الراتب الذي يتقاضونه لا يتناسب مع الدرجة العلمية التي يحملونها ويتمثلون في العمال الذين لهم مدة طويلة في المصنع والتي من خلالها اكتسبوا الخبرة والكفاءة المهنية و30% أكدوا بتناسب الراتب مع الدرجة العلمية . ومنه نستنتج أنه توجد علاقة بين تناسب الراتب مع الدرجة العلمية والرضا عن ساعات العمل, حيث أنه كلما كان الراتب يتناسب مع الدرجة العلمية كان الرضا عن ساعات العمل، وكلما كان الراتب لا يتناسب مع الدرجة العلمية لا يوجد رضا عن ساعات العمل .

- الجدول 39: العلاقة بين مراعاة الظروف الشخصية للعامل والمساواة في معاملة الرؤساء للعمال .

المجموع		لا		نعم		مراعاة الظروف الشخصية المساواة في معاملة الرؤساء للعمال
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
		%40	08	%10	01	نعم
		%60	21	%90	09	لا
		%100	30	%100	10	المجموع

يبين لنا الجدول المركب العلاقة بين مراعاة المشرف للظروف الشخصية للعامل والمساواة في معاملة الرؤساء للعمال حيث نجد أن أكبر نسبة وهي 90 % من العمال يرون بأنه ليس هناك مساواة في معاملة الرؤساء للعمال المشرف ويقرون بأن المشرف يقوم بمراعاة الظروف الشخصية للعامل، وذلك راجع إلى طبيعة المشرف ونمط الإشراف الذي يتميز بالاهتمام بالعامل وظروفه خارج العمل. و60% من العمال يقرون بأن الرؤساء ليست لديهم مساواة في معاملتهم للعمال وفي نفس الوقت المشرف لا يقوم بمراعاة الظروف الشخصية للعامل .

وفي المقابل نجد نسبة 40% من أفراد العينة أجابوا بأن هناك مساواة في معاملة الرؤساء للعمال و يرون بأن المشرف لا يقوم بمراعاة الظروف الشخصية للعامل و 10% من العمال يقرون بأن هناك مساواة في معاملة الرؤساء للعمال و بأن المشرف يقوم بمراعاة الظروف الشخصية للعامل . ومنه نستنتج بأن هناك اختلاف وذلك إلى طبيعة المشرفين والرؤساء.

- الجدول 40: العلاقة بين صعوبة الاتصال بالمشرف والرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال .

المجموع	لا		نعم		صعوبة الاتصال بالمشرف الرضا العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال
	النسبة	التكرار %	النسبة	التكرار %	
التكرار النسبة %					
13 43.33%	47.05%	08	38.46%	05	نعم
17 56.66%	52.94%	09	61.53%	08	لا
30 100%	100%	17	100%	13	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول المركب العلاقة بين صعوبة الاتصال بالمشرف أثناء العمل والرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال حيث نجد أن أكبر نسبة العمال الذين أكدوا بعدم رضاهم عن العلاقات الإنسانية تقدر نسبتهم 61.53% كما أكدوا بأنه توجد صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل. في حين يرى 52.94% منهم بأنه لا توجد صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل.

في المقابل نجد نسبة من العمال الذين أكدوا على رضاهم عن العلاقات الإنسانية بين العمال تقدر نسبتهم بـ 47.05% يرون أنه لا توجد صعوبة في الاتصال بالمشرف و 38.46% على أن هناك صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل وذلك راجع إلى غياب المشرف لكثرة تردده على الإدارة، وشعور العمال بالخوف والإحراج اتجاهه.

ومنه نستنتج أن هناك علاقة بين صعوبة الاتصال بالمشرف أثناء العمل والرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال فكلما كان هناك صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل قل الرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال، وكلما كانت لا توجد صعوبة في الاتصال بالمشرف زاد الرضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال.

**5- استنتاجات الدراسة:****- عرض نتائج الدراسة .****1- الاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى:**

توجد علاقة بين ظروف العمل الفيزيائية والرضا الوظيفي .

من خلال تحليلنا للجداول وتفسيرها توصلنا إلى الاستنتاجات التالية. 53.33% من العمال يصرحون بان درجة الحرارة تسبب لهم الإنهاك وهو ما يؤدي إلى استياء الفرد وتغير حالته النفسية والجسمية ومنها عدم الرضا عن العمل .

- 60% من العمال يصرحون بوجود تهوية في مركز عملهم , وهذا ما يدل على توفر التهوية ومنها رضى العمال .

- 83.33% من أفراد عينة الدراسة يقرون بوجود الضوضاء في مركز العمل.

- 53.66% من أفراد عينة الدراسة تسبب لهم الضوضاء اضطرابات في السمع.

- 90% من أفراد العينة صرحوا بتوفر الإضاءة وملائمتها في مركز العمل.

ومن خلال النتائج التوصل إليها يتبين أن المؤسسة تتوفر نوعا ما على ظروف عمل فيزيقية حيث كلما كانت ظروف العمل الفيزيقية مناسبة يتحقق الرضا الوظيفي لدى العامل وتكون نظرتة ايجابية اتجاه العمل . وكلما كانت ظروف العمل الفيزيقية غير ملائمة لا يتحقق الرضا لدى العامل وتكون نظرتة سلبية اتجاه العمل.

**2- الاستنتاج الجزئي للفرضية الثانية**

توجد علاقة بين ظروف العمل المادية والرضا الوظيفي

من خلال تحليلنا للجداول توصلنا إلى:

- 73.33% من العمال المبحوثين اقرروا بعدم تناسب الراتب مع مستوى المعيشة .

- 66.66% من العمال يقرون بعدم تناسب الراتب مع الدرجة العلمية.

- 86.66% من العمال المبحوثين يقرون بأنهم غير راضين عن الأجر الذي يتقاضونه.

- 83.33% يقرون بعدم وجود عدالة في توزيع المكافآت .

- 66.66% من العمال يقرون بعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات .

ومن خلال النتائج نستنتج بان الفرضية الثانية قد تحققت وبان هناك علاقة بين ظروف العمل المادية والرضا الوظيفي . وهي علاقة سلبية ، فلظروف العمل المادية تأثير على الرضا الوظيفي . فكلما كانت ظروف العمل المادية سيئة كلما كان الرضا الوظيفي سلبى .

**3- الاستنتاج الجزئي للفرضية الثالثة .**

توجد علاقة بين ظروف العمل الاجتماعية والرضا الوظيفي.

- فمن خلال تحليلنا للجداول توصلنا إلى :
  - 56.66% لا يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرق اثناء
  - 66.66% تساعد جماعات العمال في الظروف الصعبة
  - 76.66% غير راضين عن الخدمات الاجتماعية المقدمة
  - 60% من العمال يرون بان نوع الثقافة العمالية السائدة هي ثقافة تنظيم وتعاون .
- ومن خلال النتائج يتضح بان الفرضية الثالثة قد تحققت وبأن هناك علاقة بين ظروف العمل الاجتماعية والرضا الوظيفي وهي علاقة نوعا ما ايجابية، فظروف العمل الاجتماعية لها أثر سلبي وإيجابي على الرضا الوظيفي ، فكلما كانت ظروف العمل الاجتماعية ايجابية كان الرضا الوظيفي لدى العمال ايجابي والعكس صحيح .

## الاستنتاج العام لدراسة:

تناولنا من خلال دراستنا لموضوع "ظروف العمل والرضا الوظيفي" التي كان الهدف منها هو معرفة العلاقة بين ظروف العمل المتمثلة في ظروف العمل الفيزيائية والمادية والاجتماعية و الرضا الوظيفي .حيث قمنا بدراسة ميدانية بعرض مفاهيم نظرية متعلقة بظروف العمل والرضا الوظيفي , وتحليل ومناقشة فرضيات الدراسة في مندوبية المنزه بوهران أمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- أغلب عمال المؤسسة متزوجين.
- يملك أغلب عمال المؤسسة خبرة حسنة عالية والتي اكتسبوها من خلال طول مدة العمل التي قضاها في المؤسسة.
- أغلب العمال في المؤسسة لديهم مستوى ثانوي.
- أن المؤسسة تقوم بتقديم الرواتب في الوقت المحدد.
- قلة أو شبه انعدام الحوافز المعنوية حيث من خلال المقابلة أكدا معظم العمال أنه لا تقدم لهم مكافآت ولا شهادات تقديرية ولا حتى كلمة شكر.
- كلما كانت ظروف العمل مناسبة كلما تحقق الرضا.
- هناك تعاون بين العمال وذلك من خلال مساعدة بعضهم البعض وكمثال على ذلك أن عندما يكون لدى أحد العمال مناسبة فرح يقوموا العمال مساعدته بجمع مبالغ مالية وهذا ما صرح به العمال أثناء المقابلة.

وقد جاءت نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضيات كما يلي:

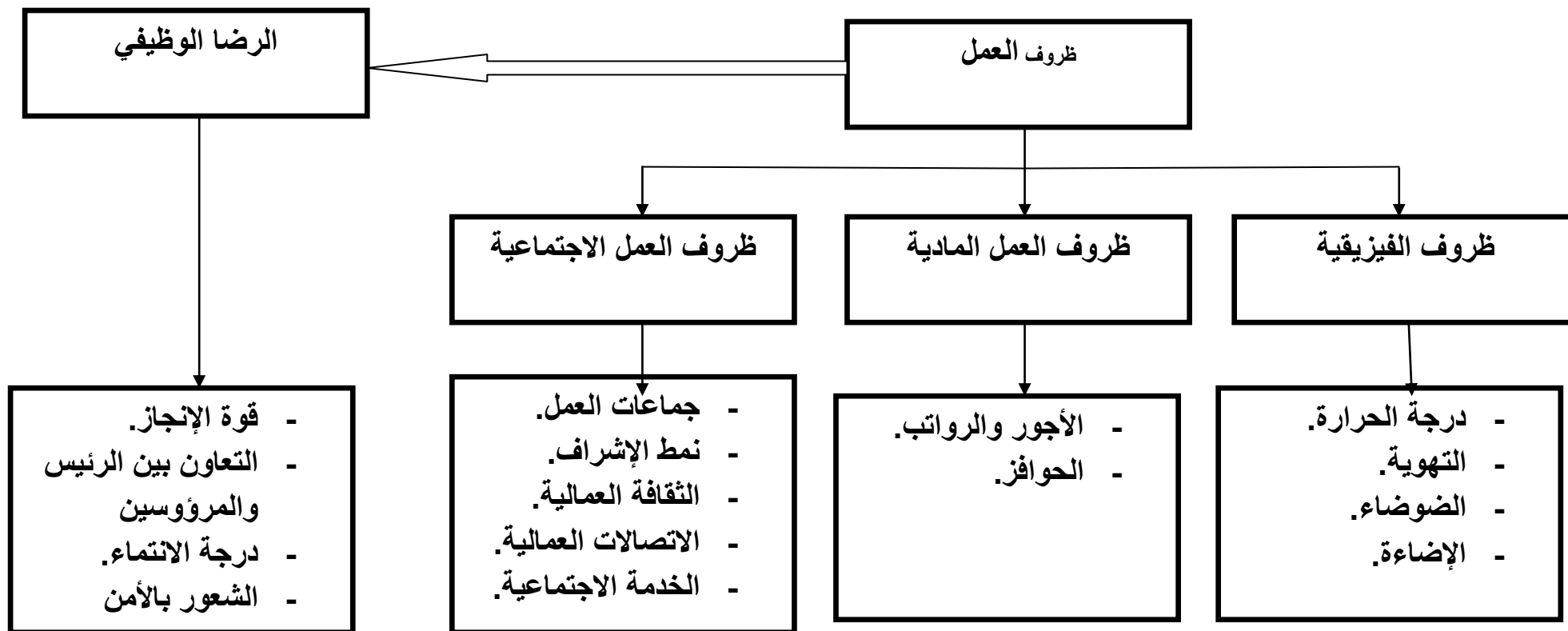
- بالنسبة للمحور الذي يتعلق بالفرضية الجزئية الأولى التي تتناول أنه توجد علاقة بين ظروف الفيزيائية والرضا الوظيفي.ومن خلال النتائج المتوصل إليها من خلال الاستمارة تبين صدق الفرضية الأولى وتأكيدا وهي أنه هناك علاقة سلبية إيجابية حيث كلما كانت ظروف العمل ملائمة ومناسبة كلما يكون الرضا عن العمل إيجابي والعكس.
- أما بالنسبة للمحور الذي يتعلق بالفرضية الجزئية الثانية والتي تتناول أنه توجد علاقة بين ظروف العمل المادية والرضا الوظيفي ومن خلال النتائج المتحصل عليها من تحليل أجوبة الاستمارة الخاصة بالعمال المبحوثين تبين أيضا صدق الفرضية وهي علاقة سلبية.



- أما بالنسبة للمحور الذي يتعلق بالفرضية الثالثة والتي تناولت أنه توجد علاقة بين ظروف العمل الاجتماعية والرضا الوظيفي ومن خلال النتائج المتحصل عليها تبين صدق الفرضية الثالثة وتأكيدهما.

والخلاصة العامة من خلال النتائج المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضيات الجزئية أنه توجد علاقة بين ظروف العمل والرضا الوظيفي. حيث كلما كانت ظروف العمل ملائمة ومناسبة كلما كان الرضا الوظيفي عالي والعكس.

#### 4-1- نموذج الدراسة:



إعداد الباحثين:

- فوندو حمزة
- برداح نور الدين

## خاتمة

تعتبر ظروف العمل أحد المقومات الأساسية والهامة ،لذا يجب على كل مؤسسة ومنظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية أن تسعى جاهدة إلى تهيئتها تهيئة جيدة بتوفير ظروف عمل ملائمة ومناسبة وذلك لما لها من أثر على العامل والمنظمة وعلى إنتاجيته وكفاءته وتحقيق رضاه الوظيفي .فللرضا الوظيفي أهمية داخل المنظمات فهو مرتبط بظروف العمل بمعنى أن هناك علاقة بين ظروف العمل والرضا الوظيفي وهي علاقة ارتباطية . فكلما كانت ظروف العمل مناسبة وملائمة كان الرضا عن العمل مرتفع ،وكلما كانت ظروف العمل غير ملائمة كان الرضى عن العمل منخفض .

ومن خلال دراستنا لمؤسسة مجمع الهامل فرع المطاحن بأدرار تم التوصل إلى أن العمال راضين بشكل متوسط وذلك نتيجة لتوفر ظروف العمل نوعا ما .

# الملحقات

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل  
الاستمارة:

رقم

استمارة بحث

لمذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

بغنوان

ظروف العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي

لقد جاءت هذه الدراسة بعنوان ظروف العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي اخذين كدراسة حالة مؤسسة بوصفها ذات طابع استراتيجي , ولسمعتها الطيبة في مجال دعم البحث العلمي.

لذا نرجو التكرم بالمساعدة في إتمام هذا البحث عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة المرفقة , مؤكدين لكم بان جميع المعلومات التي سوف يتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

البيانات الأولية :

- 01- الجنس: ذكر  أنثى
- 02- العمر : 20 – 25  26-35  36-45  46 فأكثر
- 03- الحالة الاجتماعية : متزوج  عزب  مطلق  أرمل
- 04- المؤهل العلمي : .....
- 05- الأقدمية في العمل : من 5 سنوات فأقل  6 إلى 10 سنوات  11 إلى 15
- أكثر من 5 سنة

المحور الثاني : ظروف العمل الفيزيائية ( درجة الحرارة/ الضوضاء / التهوية /

الإضاءة )

- 06-هل درجة الحرارة في مركز عملك: مرتفعة  متوسطة  منخفضة
- 07-هل تسبب لك درجة الحرارة المختلفة في مركز عملك الإنهاك: نعم  لا
- 08-هل توجد التهوية في مكان العمل الذي تعمل به: نعم  لا
- 09-ما نوع التهوية التي تتوفر في مكان العمل الذي تعمل به:  
طبيعية  اصطناعية  مختلطة
- 10-هل تسبب لك التهوية السائدة في مركز عملك الشعور بالتعب :  
نعم  لا
- 11-هل التكيف في مركز عملك مناسب للعمل : نعم  لا

12-هل توجد ضوضاء في مركز عملك: نعم  لا

13-هل تسبب لك الضوضاء : أ - نقص في التركيز

ب - تقلبات في المزاج

ج-ارتفاع في الضغط الدموي

د- اضطرابات في جهاز السمع

13-هل تتوفر الإضاءة في مركز عملك: نعم  لا

15-ما نوع الإضاءة السائدة في مركز عملك :.....

16- هل مستوى الإضاءة في مركز عملك ملائمة : نعم  لا

**المحور الثالث : ظروف العمل المادية ( الأجر / الحوافز )**

17-هل يتناسب الراتب مع متطلبات المعيشة: نعم  لا

لماذا؟ .....

18-هل يتناسب الراتب مع الدرجة العلمية التي تحملها: نعم  لا

لماذا؟ .....

19-هل أنت راضى عن الأجر الذي تتقاضاه: نعم  لا

لماذا؟ .....

20-هل هناك سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات: نعم  لا

لماذا؟ .....

21-هل يوجد عدالة في توزيع الحوافز : نعم  لا

لماذا؟ .....

22-هل توجد عدالة في توزيع المكافأة. نعم  لا

المحور الرابع : ظروف العمل الاجتماعية ( جماعات العمل- الثقافة العمالية-

الاتصالات العمالية- نمط الإشراف- الخدمة الاجتماعية- العلاقات الإنسانية)

23-هل تمنح لك الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرارات : نعم  لا

24-هل نمط الإشراف المطبق يناسبك:نعم  لا

25-هل يقوم المشرف بمراعاة الظروف الشخصية للعامل: نعم  لا

26-هل ترى أن عملية الاتصال العاملين بالإدارة تمتاز بالمرونة والسهولة:

نعم  لا

27-هل ترى أن المنظمة تعتمد وسائل اتصال متطورة لتسهيل مهام العاملين:

نعم  لا

28-هل تجد الصعوبة بالاتصال بالمشرف أثناء العمل :نعم  لا

29-هل أنت راض عن ساعات العمل اليومية:نعم  لا

30-هل أنت راضا عن توزيع ساعات العمل على مدار الأسبوع:

نعم  لا

31-هل أنت راضا على الخدمات الاجتماعية المقدمة لك:نعم  لا

32-هل تحس بأنك عضو فعال في جماعة العمل :نعم  لا

33-هل أعضاء جماعات العمل يساعدونك في الظروف الصعبة :

نعم  لا

34- ما نوع الثقافة العمالية الملاحظة في المؤسسة:



ثقافة تنظم وتعاون  ثقافة منفردة عدوانية  أخرى .....

35- هل أنت راضا عن العلاقات الإنسانية بين المدراء والعمال: نعم  لا

36- هل هناك مساواة في معاملة الرؤساء للعمال : نعم  لا

قائمة المصادر والمراجع :

الكتب:

1. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، (ب ط)، الدار الجامعية دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2005.
2. أحمد محمد المصري، إدارة الإنتاج والعلاقات الصناعية، (ب ط )، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، (ب بلد)، 2000 .
3. أحمد عزت راجح، أصول علم النفس، ط7، دار الكاتب العربي لطباعة والنشر، القاهرة، 1968م.
4. الإمام أبي الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسبوري ، صحيح مسلم ، ط 6 ، للحافظ زكي الدين عبد العظيم المنذري الدمشقي ،المكتب الإسلامي ، (ب ب)، 1987.
5. ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال نظريات ونماذج وتطبيقات، (ب ط) دار الجامعية للنشر و التوزيع ،الابراهيمية ، 2005 .
6. حسن محمد حسن ومحمد عطوة مجاهد وآخرون، التربية وقضايا المجتمع المعاصرة في بطالة المتعلمين ،قضية العولمة الثانوية العامة ،الاختراق الثقافي التحسين الكيفي للمتعلم ،(ب ط) ،دار الجامعة لنشر والتوزيع،الازاريطية ،الإسكندرية، 2007.
7. رونا لذي ريجيو، ترجمة فارس حلمي، المدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيمي ط1، دار الشروق لنشر والتوزيع، عمان، 1999 .
8. رضا صاحب أبو حمد آل علي و سنان كاظم الموسوي ،الإدارة لمحات معاصرة، (ب ط)، دار الوراق لنشر والتوزيع ،عمان، 2012.
9. رعد حسن الصرن ،نظريات الإدارة والأعمال ،دراسة ل 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها ، ط 1 ، دار الرضا للنشر ، سوريا ، 2004 .
10. زاهد محمد ديرري و سعاد راغب الكسواني، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة ، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية لنشر والتوزيع، 1430 هـ - 2009م.

11.

صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، (ب ط)، دار الجامعة، الإسكندرية، 2004.

12. صالح مهدي حسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2008.

13. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي والنشأة والتطورات الحديثة، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية للنشر، الأزاريطة 2006.

14. عبد الفتاح دويداو، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية لطباعة والنشر، الأزاريطة، 2003.

15. عبد الرحمن محمد عيسوي، علم النفس و الإنتاج، (ب ط)، دار النهضة العربية لطباعة والنشر، (ب ب)، 1982.

16. عبد العزيز صالح بن حيتور، الإدارة العامة، ط1، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، ب بلد، 2009م/1430هـ.

17. عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، ط1، جمهورية مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011.

18. عاطف محمد عبيد، حمدى فؤاد علي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، (ب ط)، دار النهضة العربية لنشر، بيروت، 1974.

19. علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، ط1، دار النهضة العربية لنشر، بيروت، 1990.

20. عبد الرحمن العيسوي، علم النفس المهني الصناعي، ط1، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2004.

21. عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، (ب ط)، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2008.

22. علاء الدين احمد كفاقي وآخرون ،مهارات الاتصال التفاعلي عملية التعليم و التعلم ، ط1،دار الفكر للطباعة و النشر والتوزيع ، 2003.- عادل حسن، الأفراد في الصناعة، (ب ط)، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، (ب ط) ،الإسكندرية،2003.. عويد المشعان ، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ،(ب ط)،دار العلوم للنشر والتوزيع،(ب سن).
- علاء الدين عبد الغاني محمود، إدارة المنظمات، ط1،دار صفاء لنشر والتوزيع، عمان،2011م/1432هـ .
23. علي غربي واخرون ، تنمية الموارد البشرية ،(ب ط )،دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ،عين مليلة ، 2002 .
24. فاروق عبده فليه ،ومحمد عبد المجيد ،السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، ط2 ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان 2009،1429.
25. فؤاد الشيخ سالم وآخرون ،المفاهيم الإدارية الحديثة ، ط 2،مطبعة الصفاة ، عمان ، 1994.
26. فرج عبد القادر طه،علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط6، دار النهضة العربية، بيروت، 2006.
27. فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2008م .
28. سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي ،أبعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية وعملية وواقعية ،(ب ط)، المكتبة الجامعية الحديثة،الإسكندرية،1999.
29. سليم إبراهيم الحسنية، السلوك الإداري(التنظيمي) والعلوم السلوكية،(ب ط)، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع ، عمان-الأردن، 1999م/1419هـ .
30. سعاد نايف برطوني، إدارة الموارد البشرية"إدارة الأفراد"، ط3، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2007م.
31. سامر جلة ،السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، ط1،دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009

32. سليم عيسى، إدارة شؤون الأفراد، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2010م ..  
محمد الغزالي، إحياء علوم الدين، الجزء الرابع، (ب ط)، (ب د)، (ب ب)، (ب س) .
33. محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، ط2، دار المسيرة لنشر والتوزيع،  
عمان، 2011م/1432هـ .
34. محمود السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات عربية وعالمية ج1، (ب ط)،  
دار النهضة العربية لنشر والتوزيع، بيروت، (ب س) .
35. محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان،  
2010 ، 1430 هـ .
36. محمد الصبيري، السلوك الإداري ((العلاقات العامة))، (ب ط)، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،  
الإسكندرية فيكتوريا، 2007.
37. محمد شقيف، علم النفس الاجتماعي بين النظري وا لتطبيق، (ب ط)، دار الجامعية للنشر،  
الأزريطة، 4004.
38. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظري والتطبيقي، (ب ط)، دار الجامعة الجديدة  
للنشر، الإسكندرية، 2005.
39. محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، (ب ط)، دار الجامعة الجديدة لنشر، الأزريطة،  
2004.
40. مديرية التربية والتعليم، إدارة الأفراد و ا لعلاقات الإنسانية للصف الثاني ثانوي، ط3، وزارة  
التربية والتعليم لطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2006.2007.
41. موسى العوزي، التنظيم واجراءات العمل ، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، (ب بلد)، 2007 .
42. محمد علي شمس الدين واسماعيل محمد الفقي، السلوك الإداري مدخل نفسي اجتماعي للإدارة  
التربوية ، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان، 2007م/1428هـ .

43. مصطفى محمود أبو بكر، **لتنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة**، (ب ب ط)، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، (ب ب لد)، 2002-2003 .
44. محمد حجازي، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007 م .
45. محفوظ أحمد جودة، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
- 46- محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي**، ط3، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000م.
- 47- محمد سعيد أنور سلطان، **السلوك التنظيمي**، (ب ب ط)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003
- 48- مجدى أحمد بيومي، محمد السيد لطفي، **الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي**، مدخل في علم الاجتماع الصناعي، (ب ب ط)، دار المعرفة الجامعية طبع نشر توزيع، الأزاريطة، 2011.
- 49- كامل محمد، **السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم**، ط4، دارا لفكر للنشر والتوزيع، عمان 2010م/1431هـ .
- 50- كريم ناصر علي و أحمد محمد الدليمي، **علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل**، ط1، دار وائل لنشر، عمان، 2009.
- 51- نصيف فهمي منقربوس، **العملية الإشرافية بين معايير الجودة ومهارات الممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية**، (ب ب ط)، المكتب الجامعي الحديث للتوزيع، (ب ب لد)، 2009.
- 52- نظمي شحادة وآخرون، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار صفاء لنشر والتوزيع، عمان، 1420هـ/2000م .
- 53- يوسف حجيم الطائي وآخرون، **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل**، (ب ب ط)، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، عمان، 2010م.
- القواميس والمعاجم والموسوعات .**
- إبراهيم بدر الدين شهاب الخلدي، **معجم الإدارة**، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011م.
- ابن منظور، **المجلد 14**، (ب ب ط)، (ب ب د)، (ب ب ب)، 1956م.
- جوردون مارش، محمد الجوهري و آخرون، **موسوعة علم الاجتماع**، المجلد 1، 2007.

جيل فيريول، ترجمة أنسام محمد الأسعد، معجم علم الاجتماع، ط1، دار ومكتبة الهلال لنشر والتوزيع، بيروت، 2011 .

حسين بن عبد الله الوطيان معجم مصطلحات الصناعة والأعمال، عربي إنجليزي، ط1، مكتبة التعليكان للنشر والتوزيع الرياض، 1422هـ / 2001م / 1422هـ .

حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون الأفراد عربي - إنجليزي، ط1، مكتبة لبنان لنشر، لبنان، 1997.

محمد علي جعلوك، موسوعة العلوم الإدارية (كيف يبقى المدير الفعال فريق العمل فعال)، ط1، دار، الراتب الجامعية للنشر، سوفنير، 1419هـ . 1999م .  
1419هـ / 1999م .

#### المذكرات:

حبيب سميح خوام، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، (ب س).  
علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1424 . 2002.

علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية و آثارها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006. 2007 .

ناصر محمد العديلي، الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الاجهزة الحكومية في مدينة الرياض، مجلة الإدارة العامة، العربية السعودية، رسالة ماجستير في علم النفس الإداري، 1981.. كحلوش كهينة، ظروف العمل الفيزيائية وآثرها على صحة العامل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس 2014. 2015 .

مروان أحمد حويحي, أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال , الجامعة الإسلامية/غزة, ماي/2008م .  
فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2011 .

- مومية عزري، ظروف العمل و الرضا المهني للمعلم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2006م/2007م .

#### المجلات:

بنت صيف آل نيهان، مفهوم العمل في القرآن الكريم، مجلة المسلم المعاصر، العدد144، لبنان، 2012..  
لخضر عوا ريب وآخرون، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 2، الجزائر، 2011.

#### المراجع الأجنبية.

-Roger Muccheilli, Etudes de poste de travail Ed ESF, France, 1979.

.webster: Ninth New collegiate dictionary , A Merriam , webster .Ine , publishers, u.s.A, 1984.

-Christian Guillevic , **psychologie du travail**, 2èd Nathan, France, 1999.