

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

الرضا الوظيفي المؤسسي من منظور النظريات سوسيو-تنظيمية

Satisfaction au travail institutionnelle à partir d'une théorie

socio-organisationnelle

أ.د. . سحوان عطاءالله

د. عبد الستار مركمال

جامعة زيان عاشور بالجلفة

جامعة زيان عاشور بالجلفة

Université zian Achour de Djelfa

Université zian Achour de Djelfa

sahouaneattallah@gmail.com

abdelstar.marquemal@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/03/01

تاريخ القبول: 2020/01/10

تاريخ ارسال المقال: 2012/12/11

المرسل: أ.د. . سحوان عطاءالله

د. عبد الستار مركاتل. أ. د. د. سحوان عطاء الله

الرضا الوظيفي المؤسسي من منظور النظريات سوسيو-تنظيمية

الملخص :

مما لا شك فيه أن بلوغ أي مؤسسة أو هيكل تنظيمي للأهداف المرجوة يجب أن يقتزن بعملية تقوم شاملة تغطي جميع جوانب العمل فتتعرف الإدارة من خلالها على نفسها إذ تنكشف لها الإيجابيات والسلبيات والتي يمكن في ضوءها أن يتم التطوير ورسم السياسات المستقبلية للإدارة، وقد توصل المهتمون والباحثون في هذا الشأن إلى أن السلوك الإنساني داخل المنظمات يمثل اهتماماً مشتركاً بين علوم الإدارة من ناحية والعلوم الإنسانية من ناحية أخرى، وأصبح الحوار المتصل بين الطرفين بأن التركيز لجانب واحد لا يكفي لفهم السلوك الإنساني ومعرفة مدى الرضا الوظيفي عن العمل .

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي ؛ الدافعية ؛ الإنتاجية ؛ الإنجاز ؛ التوقع ؛ العوائد؛ الحاجات التعزيز ؛ التكيف الوظيفي ؛ الجماعة المرجعية ؛ القيمة .

Résumé:

Il ne fait aucun doute que la réalisation de toute institution ou structure organisationnelle pour les objectifs souhaités doit être accompagnée d'un processus d'évaluation complet qui couvre tous les aspects du travail afin que l'administration apprenne d'elle-même lorsqu'elle révèle ses avantages et ses inconvénients, à la lumière de laquelle le développement et l'élaboration des politiques futures de l'administration peuvent être atteints, et les intéressés et les chercheurs sont arrivés à Cette affaire indique que le comportement humain au sein des organisations représente une préoccupation commune entre les sciences de la gestion d'une part et les sciences humaines d'autre part, et le dialogue continu entre les deux parties est devenu que se concentrer sur un côté n'est pas suffisant pour comprendre le comportement humain et connaître l'étendue de la satisfaction au travail avec le travail.

les mots clés: Satisfaction au travail; motivation; productivité; réussite; attente; retours; besoins de renforcement; adaptation de l'emploi; groupe de référence; valeur.

1. مفهوم الرضا الوظيفي :

أشار كل من لاندي (Landy) وترامبو (Trumbo) عام 1980 أن عبارة الرضا الوظيفي تستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل ؛ في حين رأى لوك (Lock) أن مسألة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي هي محصلة ما يراه المرء من علاقة بين الشيء الذي يريد تحقيقه من واقع وظيفته التي يشغلها وبين الشيء الذي يعتقد حصوله عليه من هذه الوظيفة فعلاً .

ويشير هوبوك (Hoppoc) إلى أن مسألة الرضا الوظيفي عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق : إنني راض في وظيفتي¹ .

وقد ذكر عاشور 1986 أن درجة الرضا عن العمل بالمعنى السابق تمثل سلوكاً ضمناً أو مستتراً يكمن في وجدان الفرد وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر . ويتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس فيها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي² .

ويرى عبد الخالق أن الرضا الوظيفي هو تعبير العاملين تجاه أعمالهم، وهذه المشاعر تعتمد على بعدين أساسيين هما:³

01 - ما يعتقدونه العاملون بأن العمل يتجه بهم إلى ما هو كائن .

02 - ما يتطلع العاملون إلى تحقيقه من وظائفهم .

و يعرف الأغبري الرضا الوظيفي بأنه يعكس مستوى الاتزان في المشاعر الإيجابية والسلبية نحو العمل بمختلف أبعاده كالراتب وظروف العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء وفرص الترقى الوظيفي والنمو المهني⁴ .

ويتبين من التعاريف السابقة اختلاف الباحثين على تحديد مفهوم الرضا الوظيفي ويمكن تلخيص هذا المفهوم بأنه :

" مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله (وظيفته) حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا إلى نقص الرغبة في العمل "

2. أهمية الرضا الوظيفي :

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج وتحدد مهارته مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات أن تخلفت ونقصت إنتاجيتها وهذا مما يدعو إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية.

ولقد تبين من الدراسات العديدة في مجال الرضا الوظيفي أن الرضا المهني المرتفع للعاملين غالباً ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد⁵ .

وإجمالاً فإن من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي في المؤسسات هي :

1- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

2- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

3- إن الفرد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

4- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم، يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

5- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج⁶.

وقد أشارت سعاد السلوم⁷ إلى أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي تتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيها ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل للمنظمة التقدم وزيادة الإنتاجية.

ويعتد الرضا الوظيفي أو المهني من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل، وذلك لأسباب متعددة فما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً، وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغير في مراحل حياته فما لا يعد مرضياً حالياً قد يكون مرضياً في المستقبل.

ويعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تنشده المنظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها⁸.

3. أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي :

3-1- نظرية ذات العاملين لهيرزبيرج : (Herzberg Two Factor Theory)

تسمى هذه النظرية بنظرية العاملين (1959) وتعد محاولة للتعرف على المؤثرات المحفزة للعمل وتستند هذه النظرية إلى عدة افتراضات أهمها: تبني الأفراد لسلوكيات معينة تدفعهم إلى إشباع أعلى مستويات الحاجات، وبالرجوع إلى نظرية ماسلو للحاجات فإن (مستوى الحاجات السفلي) ويطلق على المستويات الثلاثة الأولى والثاني والثالث أي الحاجات الأساسية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية من هرم ماسلو وهذا يقابل العوامل الصحية أو الوقائية Hygiene Factors لدى هيرزبيرج، أما (المستوى العلوي للحاجات) ويضم حاجات تقدير الذات وتحقيق الذات أي المستويين الرابع والخامس من هرم ماسلو فيقابل العوامل الدافعة Motivator Factors لدى هيرزبيرج .

وتعد هذه النظرية من أهم النظريات التي عالجت موضوع الدافعية وأثره في الرضا الوظيفي، فقد أسهمت بشكل فعال في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية .

حيث أجرى هيرزبيرج ورفاقه دراستهم على (200) من المهندسين والمحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعرف على دوافع العاملين ودرجة رضاهم الوظيفي تجاه الأعمال التي يقومون بها.

إن تحقيق الرضا الوظيفي وعدم تحقيقه للعاملين يرتبط بالمحفزات أو العوامل الدافعة وهي تلك الحاجات التي تدفع الفرد لتقديم المزيد من العطاء والنشاط ولذا فإن وجودها في المنظمة له أثر إيجابي كاعتراف الإدارة بالعمل الجيد مثل: الإنجاز والتقدير من الزملاء والرؤساء والمسؤولية وفرص النمو والترقي الوظيفي، وهذه العوامل تزيد من دافعية الفرد تجاه عمله، وفي حالة غياب بعض هذه العوامل السابقة يشعر الفرد بدرجة أقل من الرضا ولكنها لا تؤدي إلى شعور بعدم الرضا أي تمنع حالات عدم الرضا⁹.

أما العوامل الخارجية الأخرى فقد أطلقوا عليها العوامل الوقائية حيث ترتبط ببيئة العمل وظروفه والحالة الاجتماعية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والراتب والضمانات في العمل والأمن الوظيفي وأسلوب الإشراف والمركز الوظيفي وعدم توفر هذه العوامل يسبب عدم الرضا الوظيفي للفرد، ولكن إذا تم توفرها بشكل معقول فإنها تضمن عدم الاستياء في العمل وتمنع تدمير العاملين¹⁰.

ولقد وجهت عدة انتقادات إلى نظرية هيرزبيرج أهمها الانتقاد العائد إلى طبيعة العينة التي استخدمها في أبحاثه بحيث اقتصر على طبقة المديرين ولم تكن شاملة لكل المستويات الإدارية.

3-2- نظرية مكلياند في الحاجات- نظرية الإنجاز : (McClelland's Needs Theory)

وضع هذه النظرية ديفيد مكلياند (David McClelland) عام 1967 ويعود أساسها إلى علم النفس السريري Clinical Psychologist وإلى نظرية الشخصية Personality Theory وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية . وقد أجرى مكلياند ، وجماعته دراسات على عدة ثقافات شملت الولايات المتحدة، إيطاليا بولندا والهند . وقد تم استخدام أساليب تنبؤ Projective Techniques لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم الحاجات الثلاث : الإنجاز والقوة والانتماء.

الحاجة إلى الإنجاز : (Need for Achievement)

وهي الدافع للتفوق وتحقيق الإنجاز وفق مجموعة من المعايير، وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم ينظر إليه على أنه مؤشر للنجاح.

وهذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسياً بإنجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة. أما الأفراد ذو الحاجة الشديدة للإنجاز فإنهم يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق ويتجهون نحو الأعمال الحرة بدلاً من ممارسة المهنة فلقد وجد أن رجال الأعمال يملكون خاصية الحاجة إلى الإنجاز بشكل قوي جداً كما يحتاجون القوة مع انخفاض في منسوب الحاجة إلى الانتماء.

الحاجة إلى القوة : (Need for Power)

القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول إلى

المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين ويشير French and Raven إلى وجود خمس مصادر للقوة وهي:¹¹

* قوة منح المكافأة وهي القدرة على مكافأة الآخرين.

* القوة القسرية وهي القدرة على معاقبة الآخرين بسبب عدم امتثالهم للأوامر أو الفشل في إنجاز ما هو مطلوب منهم.

* القوة الشرعية وهي السلطة القانونية في تحديد السلوك الواجب إتباعه من قبل الآخرين.

* قوة الإعجاب وهذه مبنية على توفر سمات شخصية لدى الشخص الذي يمتلك القوة.

* قوة الخبرة الفنية وهذه مبنية على امتلاك معرفة خاصة في مجال أو موضوع معين.

الحاجة إلى الانتماء : (Need for Affiliation)

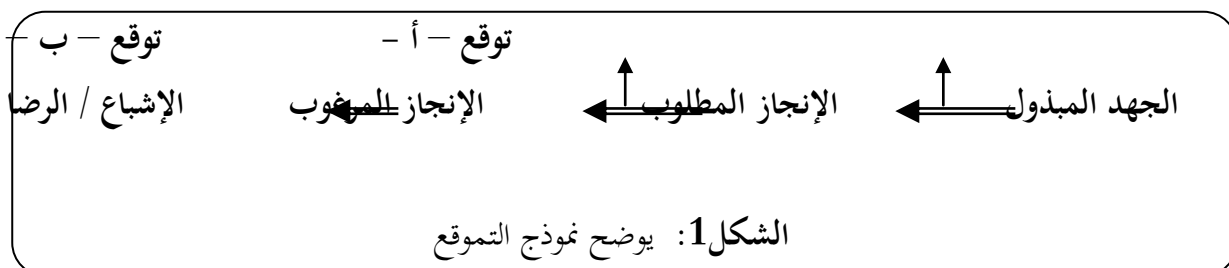
وهي الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين، ويشبع الأفراد هذه الحاجة من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين والتواصل معهم . والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى الانتماء يرون في المنظمة فرصة لإشباع علاقات صداقة جديدة، كما أنهم يندفعون وراء المهام الجماعية والتي تتطلب المشاركة مع زملاء العمل¹².

3-3- نظرية التوقع : (The Expectancy Theory)

طور هذه النظرية فيكتور فروم " Victor Vroom " عام 1964 وتفسر قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره . وترى أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بأن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام بذلك السلوك سيؤدي إلى نتيجة معينة وأن هذه النتيجة ذات أهمية للفرد، وهذا يعني أن حفز الفرد يعتمد على توقعاته كما يلي :

التوقع الأول : إن الجهد المبذول سيؤدي إلى الإنجاز المطلوب.

التوقع الثاني : إن الإنجاز المطلوب سيحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد والتي بدورها تشبع حاجته وبالتالي تحقق الرضا له كما يظهر في الشكل التالي :¹³



وهذا يعني أن الفرد لن يسلك سلوكاً يتوقع أن تكون نتيجته منخفضة، وكذلك لن يختار سلوكاً يحقق مكافأة لا تشبع حاجاته؛ لهذا فإن حفز الفرد للقيام بعمل ما يعتمد على قوة الرغبة والتوقع كما يظهر في المعادلة التالية:

الدافعية = قوة رغبة الفرد × التوقع

ويوضح الشكل أعلاه بصورة مبسطة جوهر نظرية التوقع عند فروم . ويشير إلى أن قوة الحفز عند الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما، يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الإنجاز وهذا التوقع الأول في نظرية فروم .

وأضاف فروم بأنه إذا حقق الفرد إنجازاه فهل سيكون كافياً على هذا الإنجاز أم لا؟ وهذا هو التوقع الثاني عند فروم . فهناك نوعان من التوقع وهما:

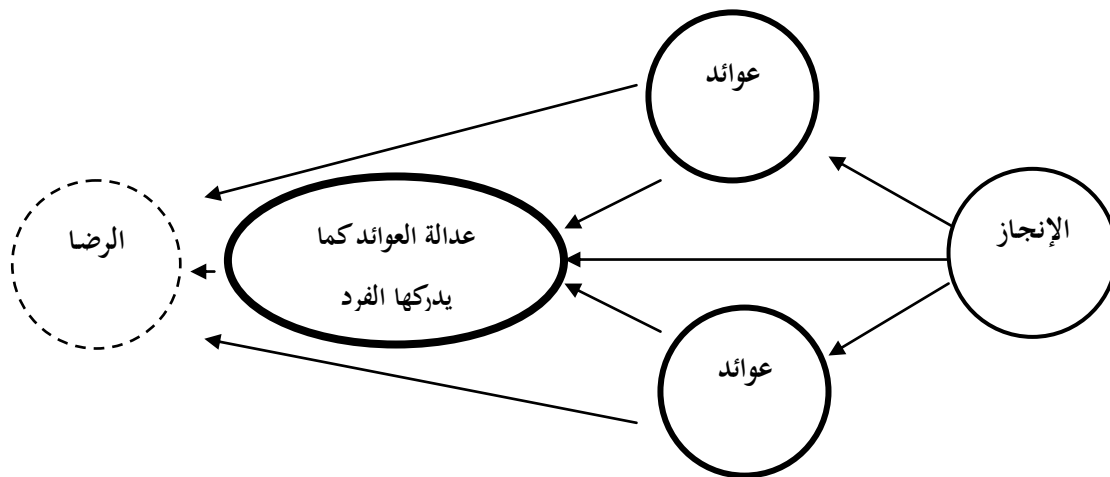
التوقع الأول : ويرجع إلى قناعة الشخص واعتقاده بأن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة
التوقع الثاني : وهو حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك وهي ماذا سيحصل بعد إتمام عملية الإنجاز وبناء على هذه النظرية فإن الأفراد يتعلمون من تجاربهم التي من خلالها يتكون لديهم احتمالات بأن نوعاً معيناً من السلوك سيؤدي إلى تحقيق نتائج معينة¹⁴
جوهر نظرية التوقع يشير إلى أن الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف سيتبعه نتائج معينة كما يعتمد أيضاً على رغبة الفرد في تلك النتائج . وتعتبر نظرية التوقع ضمناً وسيلة لتحقيق غاية، فقد نجد أن النتيجة التي حصل عليها الفرد ليست هدفاً بحد ذاتها وإنما تكون وسيلة أو وسيطاً لتحقيق نتيجة أخرى مرغوب فيها، كأن يرغب الفرد في الترقية في وظيفته ليس بهدف الترقية وإنما بسبب إدراكه واعتقاده بأن الترقية هي السبيل لتحقيق حاجة التقدير والاحترام والتميز والحصول على المردود المادي . ولقد تعرضت النظرية لعدة انتقادات منها:

- * لم توضح النظرية كيفية اختلاف الأفراد في تقديرهم للتوقعات وأهمية تلك التوقعات.
- * تجاهلها اختلاف الأفراد في تقرير عدد ونوعية النتائج التي يسعون إلى تحقيقها قبل اتخاذهم للقرارات.
- * تجاهلت النظرية عوامل نفسية لها علاقة بسلوك الفرد كميول الفرد أو تصرفه كدور الإحساس والعواطف في تحريك سلوك الفرد مقابل الحصول على المكاسب.
- * تجاهلت تأثير العقل الباطن في تحفيز الأفراد في الإقدام على تصرفات معينة¹⁵.

3-4- نموذج بورتر ولولر : (Porter & Lawler)

طور بورتر ولولر عام 1968 نموذج فروم وقد ربط الرضا بكل من الإنجاز والعائد . فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز والرضا وهي العوائد وبموجب هذا النموذج يتحدد رضا الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة ومنسجمة مع الإنجاز أو الجهد المبذول . فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة فإن الرضا المتحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد ؛ أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد أنه يستحقه فستحدث حالة عدم رضا ويوقف الدافعية للاستمرار في الجهد . لذلك فإن أبرز ما أضافه نموذج بورتر ولولر إلى نظرية فروم هو المفهوم الذي يشتمل عليه نموذجهما بأن استمرارية الأداء تعتمد على قناعة العامل ورضاه، وأن القناعة والرضا تتحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها وما يعتقد الفرد وقد بين بورتر ولولر أن هناك نوعين من العوائد: عوائد ذاتية : وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الإنجاز المرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.

عوائد خارجية : وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي.



الشكل 2: يوضح نموذج بورتير ولولر¹⁶

ويوضح نموذج بورتير ولولر التداخل بين عملية الحفز والإنجاز والإشباع والرضا وهذا يعني أنه يتعين على الإداريين ضرورة إدراك أن تكون أهداف المرؤوسين متوسطة الصعوبة ومتفقة مع قدراتهم ومهاراتهم وربط نظام الحفز مع الحاجات الفعلية للمرؤوسين والعمل على إشباعها¹⁷.

3-5- نظرية ال درفر: (Alderfer's Theory)

قام بتقليص الحاجات إلى ثلاث مجموعات تتماثل في المحصلة النهائية مع تلك التي جاء بها ماسلو كما يظهر في الشكل 3 وقد لخص هذه النظرية لاندي وترامبو (Landy & Trumbo) عام 1980 المعروفة بالرموز E.R.G والتي يعتقد فيها أن الأفراد لديهم ثلاث حاجات أساسية وهي:

* حاجة الوجود : (Existence)

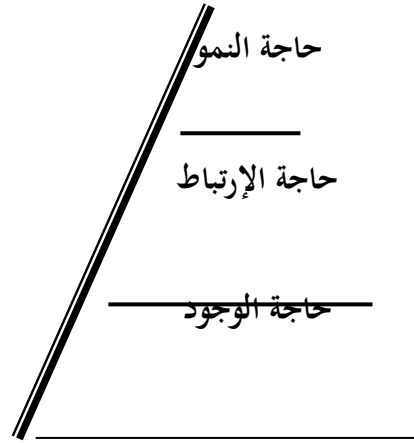
وهي الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة الماء والغذاء والأجور وظروف العمل وتماثل الحاجات الفسيولوجية والأمن عند ماسلو.

* حاجة الارتباط : (Related Needs)

ويتم إشباعها بواسطة العلاقات الاجتماعية التبادلية مع الآخرين، وتشبه الحاجات الاجتماعية عند ماسلو.

* حاجة النمو : (Growth)

تركز على تطوير قدرات وإمكانيات الفرد والرغبة في النمو الشخصي، ويتم إشباعها من خلال القيام بعمل منتج أو إبداعي، وهذه تماثل حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات عند ماسلو.



الشكل 3 : يوضح سلم الحاجات عند Alderfer¹⁸

- لقد اتفق ال درفر وماسلو على وجود سلم للحاجات، وأن الفرد يتحرك على هذا السلم تدريجياً من أسفل إلى أعلى . كما اتفقا على أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد وأن الحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية ولكن تختلف نظرية ال درفر عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة إلى أخرى، إذ يرى ال درفر أن الفرد يتحرك إلى أعلى وإلى أسفل على سلم الحاجات، أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولته لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية رئيسة تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا¹⁹ .

3-6- نظرية التعزيز وتدعيم السلوك : (Reinforcement Theory)

من أهم رواد هذه النظرية في مجال السلوك التنظيمي سكينر (Skinner) ومحور هذه النظرية العلاقة بين المثير والاستجابة . وترى أن سلوك الإنسان على نحو معين هو استجابة لمثير خارجي والفرد يستجيب للعوائد والسلوك الذي يعزز بالمكافأة يستمر ويتكرر، بينما السلوك الذي لا يعزز سيتوقف ولا يتكرر. وتتفاوت فاعلية المثير في إحداث السلوك المرغوب فيه عند الأفراد حسب عدد مرات التعزيز التي تصاحب ذلك السلوك، وعلى قوة التأثير الذي يتركه وعلى اقتران التعزيز بالاستجابة.

ومن وجهة نظر سكينر فإن المكافآت Rewards هي المعززات التي تهدف إلى استمرار إثارة السلوك الإيجابي عند الأفراد، ولكن ما يعتبر معززاً لفرد قد يكون غير ذلك لفرد آخر.

واعتمد سكينر على أسلوب تعديل السلوك التنظيمي في نظرية التعزيز والذي يركز على المبادئ التالية:

* إن الأفراد يسلكون الطرق التي يرون أنها تؤدي بهم إلى تحقيق مكاسب شخصية

* إن السلوك الإنساني يمكن تشكيله وتحديد من خلال التحكم بالمكاسب والعوائد

ومن أهم الانتقادات الموجهة إلى نظرية التعزيز هو اعتبار أن السلوك الإنساني يحدد من قبل مشيرات خارجية وتجاهل دور الحاجات الداخلية وقيم الفرد واتجاهاته في عملية التحفيز²⁰

3-7- نظرية عدالة العائد : (Equity Theory)

تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة وتفترض أن درجة شعور العامل بالعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر على مستوى إنتاجيته وأدائه. وتستند

هذه النظرية التي وضعها ستاسي آدمز (Stacey Adams) عام 1963 إلى أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت النسبتان 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، المقارنة والسلوك ويتضمن التقييم قياس المدخلات (جدارة الشخص مستوى التعليم، المهارة، مقدار الجهد المبذول في العمل ونحو ذلك) والمخرجات (العوائد المالية، الترقية الاهتمام الذاتي، التميز والتقدير والاحترام وغير ذلك) أما السلوك فهو عملية إدراك العلاقة بين التقييم والمقارنة فعندما يدرك الشخص بأن الوضع يتسم بالعدالة فإنه يستجيب بشكل إيجابي. وعلى العكس من ذلك إذا شعر بأن الوضع غير عادل، فإنه يعمل على إعادة المساواة بين النسبتين وهذا السعي لإعادة المساواة يستخدم لتفسير دافعية العمل، وتناسب قوة الدافعية طرداً مع حجم المساواة المدرك.

وتقترح النظرية الطرق التالية لإعادة الشعور بالمساواة:²¹

* تقليل الجهد المبذول في العمل.

* المطالبة بزيادة في الأجر.

* تغيير في عوائد الشخص الآخر الذي تمت المقارنة به.

* الانتقال إلى عمل آخر في المنظمة.

* ترك العمل.

ومن الانتقادات الموجهة لهذه النظرية²² ميل الناس إلى المبالغة في تقدير جهودهم التي يبذلونها والمبالغة في تقدير العوائد التي يحصل عليها الآخرون، فينشأ عن ذلك ميل الأفراد بالشعور بعدم المساواة. وفي المقابل تمتاز هذه النظرية بأنها تهتم بالجماعة وتأثيراتها، وفهم الفرد وإدراكه للآخرين كذلك تدعو إلى إيجاد الطرق والوسائل المختلفة التي تجعل الفرد يشعر بعدالة الإدارة معه كما تركز على الحوافز النقدية نظراً لسهولة قياسها والإحساس بها وإدراك أهميتها وربطها بالعدالة.

3-8- نظرية التكيف الوظيفي: (Theory of Work Adjustment)

ثمة نظريات أخرى للرضا الوظيفي تم تطويرها باستخدام مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي و منها نظرية التكيف الوظيفي حيث قام كل من جرين، داوس ووزير عام 1968 (Graen, Dawis and Weiss) بعرض هذه النظرية حيث أفادوا بأن الرضا الوظيفي هو محصلة التوافق أو التكيف الفعال ما بين حاجات الفرد التي تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار نظام العمل. ويعتقد هؤلاء على أنه بالإمكان الاستدلال على تأقلم الموظف مع وظيفته من خلال معرفة مدى التوافق بين شخصية الموظف في عمله وبيئة العمل²³.

3-9- نموذج ستيرز وبورتر: (Steers and Porter Model)

اقترح ستيرز وبورتر (Steers and Porter) عام 1979 في كتابهما "الدوافع وسلوك العمل" نموذجاً متكاملًا للدوافع حيث افترضوا بأن الدوافع ظاهرة معقدة يمكن فهمها من خلال هيكل متعدد الجوانب. ويرى

الباحثان أن أي نظرية متكاملة في الدوافع إذا أريد لها أن تكون قابلة للتطبيق العملي فإنها ينبغي أن تعنى بثلاث مجموعات على الأقل من المتغيرات المهمة التي تشكل موقف العمل في الوظيفة وهي:

* صفات ومميزات الفرد : وهي الفروق الفردية التي يحملها الموظف معه إلى العمل الذي يؤديه مثل المصالح أو الرغبات والاتجاهات أو المواقف والحاجات وقد بين المؤلفان أن المصالح أو الرغبات هي التي توجه انتباه الفرد، ويعتقدان بأن اتجاهات الموظفين أو اعتقاداتهم قد تلعب دوراً مهماً في دفعهم إلى الأداء.

* صفات ومميزات العمل : وهذه تشمل العوامل ذات العلاقة بتوزيع عمل الفرد على نشاطات مختلفة والمهام ونوع التغذية العكسية التي يتلقاها من إنجازات العمل.

* خصائص بيئة العمل : وهذه تُعنى بطبيعة البيئة العملية أو التنظيمية فعوامل بيئة العمل يمكن تقسيمها إلى مجموعتين هما: ²⁴

الأولى : ترتبط مع بيئة العمل المباشرة مثل جماعة العاملين.

الثانية : ترتبط بالمشكلات الأوسع على نطاق المنظمة مثل نظام المكافآت والخوافز.

3-10- نظرية الجماعة المرجعية : (Reference Theory)

قدم هولين وبلود (Hulin & Blood) هذه النظرية عام 1968 ، وتفترض هذه النظرية أن الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها الفرد تشكل عاملاً هاماً في تفهم أبعاد الرضا الوظيفي لديه، فالفرد يقارن نفسه بجماعته المرجعية وينظر هل هو يحصل على نفس المميزات التي يحظى بها أفراد جماعته أم لا ؟ فإن كان الفرد أقل من جماعته المرجعية تكون النتيجة عدم الرضا ومما يؤخذ على هذه النظرية أنها لم توضح الكيفية التي يختار على أساسها الفرد جماعته المرجعية ولم تحدد المميزات التي تصلح للمقارنة وهذا يحتم تدخل شخصية الفرد في اختيار جماعته المرجعية وفي كيفية مقارنة نفسه بها ²⁵.

3-11- نظرية القيمة : (Value Theory)

قدم لوك و ترمبو (Louk and Trumbo) عام 1980 شرحاً لنظرية لوك في الرضا الوظيفي، ويرى لوك في هذه النظرية أن الرضا الوظيفي حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد بأن عمله يتيح له تحقيق ممارسة القيم الوظيفية المهمة في نظره، وتكون هذه القيم منسجمة مع حاجات الفرد. ويعني ذلك أن لوك قد ميز بين القيمة والحاجة، واعتبر الحاجات كعناصر تضمن استمرارية حياة الفرد من الناحية البيولوجية كما أنه اعتبرها موجودة بذاتها بشكل موضوعي منعزل عن رغبات الفرد .بينما القيم تتصف بالذاتية حيث تمثل ما يرغبه الفرد سواء كان ذلك بمستوى الوعي أو اللاوعي ²⁶.

3-12- نظرية المقاومة : (Opponent Theory)

قام لاندي (Landy) بتقديم هذه النظرية عام 1978 ، وعرفت بنظرية المقاومة وترى هذه النظرية أن الرضا الوظيفي لدى الفرد يتغير بمرور الزمن على الرغم من ثبات الوظيفة التي يعمل بها .فرضا الفرد يكون عالياً في بداية التحاقه بوظيفته ثم يضعف شيئاً فشيئاً. ويعتبر لاندي أن الرضا الوظيفي يدخل في إطار المشاعر العاطفية وأن هناك عوامل تؤدي بالفرد إلى مقاومة المشاعر العاطفية لديه وذلك لحفظ التوازن ذاتياً وهذا يؤدي بالفرد إلى تحقيق

الرضا عن طريق مقاومة مشاعر عدم الرضا . ويبين لاندي أن هذا العامل الذاتي يقوم بحفظ التوازن عن طريق المقاومة للمشاعر العاطفية المفرطة سواء كانت سلبية أم إيجابية لأنها تعتبر حالة غير طبيعية قد تؤدي الفرد . ويؤكد لاندي أن هذا العامل الذاتي يعد من الوظائف المركزية للجهاز العصبي . كما وأن وظيفة الحماية هذه تعتبر مسؤولة عن تفاوت مستويات الرضا الوظيفي بين الأفراد ²⁷ .

3-13- نموذج لولر : (Lawler Model)

يرى لولر Lawler عام 1973 أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في عمله تقريباً واحدة وذات علاقة بثلاثة أبعاد بالنسبة للعمل الوظيفي وهذه الأبعاد الثلاثة تتدرج كما يلي: * الراتب * الإشراف : المديرين وعلاقاتهم وأنماطهم القيادية * الرضا عن العمل ومحتوى الوظيفة كالإنجاز والمسؤوليات والصلاحيات ²⁸ .

3-14- نظرية Z :

أسست هذه النظرية من قبل العالم أوشي (Ouchi) عام 1981 للاهتمام بالجانب الإنساني للعامل حيث لاحظ أن قضية إنتاجية العامل لن تحل من خلال بذل المال أو بعملية التطوير، فهذه أمور لا تكفي دون تعلم إدارة الأفراد العاملين بطريقة تجعلهم يشعرون بروح الجماعة ، والأسس التي تقوم عليها نظرية (Z) ثلاثة هي :

* الثقة : (Trust) فالمؤسسات اليابانية تؤكد على جو الثقة بين العاملين بها .

* الحذق والمهارة : (Sutlety) أي الدقة وحدة الذهن والمهارة في التعامل .

* الألفة والمودة : (Intimacy) وهي الاهتمام بالآخرين وتكوين علاقات اجتماعية متينة وصدقات بين الأفراد تشعرهم بالأمن والأمان ²⁹ .

3-15- نظرية (X) و (Y) لدوغلاس مايكرويجور : (Douglas McGregor)

لقد نشر مايكرويجور الذي كان متأثراً كثيراً بماسلو كتابه The Human Side of Enterprise عام 1960 وضمنه هاتين النظريتين :

تقوم نظرية (X) على الافتراضات التالية :

* إن معظم الناس لا يحبون العمل ويتجنبونه كلما استطاعوا ذلك.

* إن معظم الناس لا يعملون إلا إذا أجبروا على ذلك وتحت المراقبة والتهديد والعقاب.

* إن معظم الناس يرغبون في أن يكونوا موجهين، ولا يتحملون المسؤولية وقليلي الطموح ويهتمون بالأمن إلى حد بعيد.

أما نظرية (Y) فتقوم على الافتراضات التالية :

* إن معظم الناس يوجهون أنفسهم لإنجاز الأهداف التي التزموا بتحقيقها، وإن هذا الالتزام يزداد مع المكافأة المصاحبة لإنجاز هذه الأهداف.

* إن معظم الناس يمكن أن يتعلموا البحث عن تحمل المسؤولية وليس قبولها فقط.

* إن معظم الناس مبدعون في العمل ولكن طاقتهم الخلاقة في أغلب المؤسسات مستمرة جزئياً.

وتعتبر هذه النظرية العمل بالنسبة للأفراد أمراً طبيعياً وذاتياً وأنهم لا يعملون لتجنب العقاب ولكن لإنجاز شيء ذي قيمة ومعنى بالنسبة لهم. وهذه الافتراضات هي التي أكسبت هذه النظرية الأهمية في البحوث السلوكية المتعلقة بالعمل³⁰.

وعليه فإن النظريات السابقة تعبر عن وجهات النظر المتعددة لأصحابها، وهي تحاول تفسير السلوك الإنساني ودافعيته ورضاه وطرق تحفيزه للوصول إلى أداء سليم وإنتاجية مرضية. ويمكن القول بشكل عام " إنه لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضا أو عدمه بل توجد عدة نظريات تمثل وجهات نظر متباينة " .

قائمة المراجع :

- 1- ناصر العديلي : الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لإتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير منشورة في علم النفس الإداري ، معهد الإدارة العامة ، جامعة ولاية كاليفورنيا ، الولايات المتحدة الأمريكية ، 1981 .
- 2 - مصطفى شاويش : إدارة الموارد البشرية ' إدارة الأفراد ' ، دار الشروق ، ط 3 ، عمان - الأردن 2004 .
- 3 - سعود النمر : الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص ، رسالة ماجستير منشورة ، مجلة جامعة الملك سعود ، مج 5 ، السعودية ، 1993 .
- 4 - عبد الصمد الأغبري : الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية (دراسة ميدانية) ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، ع 109 ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، الكويت ، 2002 .
- 5 - عويد المشعان : دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ، دار القلم للنشر والتوزيع ، ط1، الكويت ، 1993 .
- 6 - بدر البدراني : قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى ، السعودية ، 1428 هـ .
- 7 - سعاد السلوم : عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، السعودية 1423 هـ .
- 8 - محمود العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 3 عمان - الأردن ، 2005 .
- 9 - مهدي زويلف : إدارة الأفراد مدخل كمي ، بدون دار نشر ، ط 3 ، عمان - الأردن ، 2005 .
- 10 - مدني علاقي : الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، دار تهامة ، ط 1 ، السعودية 1981 .

- 11 - فؤاد سالم وآخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة ، مركز الكتب الأردني ، ط5 ، الأردن ، 1995 .
- 12 - حسين حريم : سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر ، الأردن ، 1997 .
- 13 - سعود القوس : المحددات الاجتماعية والمهنية لمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين بمدينة الرياض ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم الدراسات الاجتماعية ، جامعة الملك سعود ، السعودية 1421 هـ.
- 14 - حمود الحربي : الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود الرياض - السعودية ، 1415 / 1994 هـ .
- 15 - عبد المحسن الحيدر ، إبراهيم بن طالب : الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض ، بدون دار نشر ، السعودية ، 2005

الهوامش :

- 1 - ناصر العديلي : الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لإنتاجات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير منشورة في علم النفس الإداري ، معهد الإدارة العامة ، جامعة ولاية كاليفورنيا ، الولايات المتحدة الأمريكية ، 1981 ، ص . ص 14 . 15
- 2 - مصطفى شوايش : إدارة الموارد البشرية ' إدارة الأفراد ' ، دار الشروق ، ط 3 ، عمان - الأردن ، 2004 ص 111
- 3 - سعود النمر : الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاع العام والخاص ، رسالة ماجستير منشورة ، مجلة جامعة الملك سعود ، مج 5 ، السعودية ، 1993 ، ص 75
- 4 - عبد الصمد الأغبري : الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية (دراسة ميدانية) مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، ع 109 ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، الكويت ، 2002 ، ص 172
- 5 - عويد المشعان : دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ، دار القلم للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الكويت ، 1993 ، ص 12
- 6 - بدر البداني : قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى ، السعودية ، 1428 هـ ، ص 35
- 7 - سعاد السلوم : عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، السعودية 1423 هـ ، ص 32
- 8 - عبد الصمد الأغبري ، مرجع سابق ، ص 170
- 9 - محمود العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 3 عمان - الأردن ، 2005 ، ص . ص 286 . 287
- 10 - مهدي زويلف : إدارة الأفراد مدخل كمي ، بدون دار نشر ، ط 3 ، عمان - الأردن ، 2005 ص 228
- 11 - محمود العميان ، مرجع سابق ، ص 291
- 12 - مدني علاقي : الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، دار تحامه ، ط 1 ، السعودية 1981 ، ص 559
- 13 - فؤاد سالم وآخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة ، مركز الكتب الأردني ، ط 5 ، الأردن ، 1995 ص 210
- 14 - فؤاد سالم وآخرون ، مرجع سابق ، ص 214
- 15 - مدني علاقي ، مرجع سابق ، ص 563 . 564
- 16 - مدني علاقي ، مرجع سابق ، ص 567
- 17 - مدني علاقي ، مرجع سابق ، ص 568
- 18 - حسين حريم : سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر ، الأردن ، 1997 ، ص 131

- 19 - حسين حريم ، مرجع سابق ، ص 131
- 20 - محمود العميان ، مرجع سابق ، ص . ص 297 . 298
- 21 - محمود العميان ، مرجع سابق ، ص 299
- 22 - محمود العميان ، مرجع سابق ، ص 300
- 23 - ناصر العديلي ، مرجع سابق ، ص 37
- 24 - ناصر العديلي ، مرجع سبق ذكره ، ص . ص 52 . 53
- 25 - سعود القوس : المحددات الاجتماعية والمهنية لمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين بمدينة الرياض ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم الدراسات الاجتماعية ، جامعة الملك سعود ، السعودية 1421 ، ص 19
- 26 - ناصر العديلي ، مرجع سابق ، ص 49
- 27 - حمود الحربي : الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود الرياض - السعودية ، 1415 / 1994 هـ ، ص 28
- 28 - حمود الحربي ، مرجع سابق ، ص 27
- 29 - عويد المشعان ، مرجع سابق ، ص 67
- 30 - عبد المحسن الحيدر ، إبراهيم بن طالب : الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض بدون دار نشر ، سعودية ، 2005 ، ص . ص 24 . 25