

أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية

دراسة حالة فرع المضادات الحيوية التابع لمجمع صيدال-وحدة المدية-

حياة طهراوي أستاذة محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية	سليمان بوفاسة أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية
---	---



ملخص:

كون الرضا الوظيفي يشكل أحد الأسباب أو الدوافع المهمة للأداء الوظيفي المتميز، فإنه يعد من أهم الموضوعات التي استحوذت اهتمام الباحثين والدارسين في مجال الإدارة الصناعية والتجارية وعلم النفس التنظيمي ويعد اهتمام المدراء بالجوانب النفسية للعاملين من التحولات الأساسية في مجال إدارة الموارد البشرية، بحيث أعطي لموضوع الرضا الوظيفي اهتماما خاصا باعتباره عنصرا أساسيا من عناصر التحفيز في العمل، و لما في ذلك من علاقة ايجابية في تحفيز العاملين ودفعهم لمزيد من الأداء والإنتاجية. هدفت هذه الدراسة و التي جاءت بعنوان: أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية التابع لمجمع صيدال-وحدة المدية- .

ولتحقيق تلك الأهداف استعملنا الاستبيان وقمنا بتحليله باستعمال (spss).

الكلمات الدالة: الرضا الوظيفي، الإنتاجية، فرع المضادات الحيوية التابع لمجمع صيدال-وحدة المدية-.

Résumé :

Le fait que la satisfaction au travail est l'une des raisons ou les motifs tâche de fonctionnement exceptionnelle , il est l'un des problèmes les plus importants qui a capté l'attention des chercheurs et des chercheurs dans le domaine de la propriété industrielle et commerciale administration et psychologie organisationnelle , et les administrateurs intéressants aspects psychologiques des travailleurs des changements fondamentaux dans le domaine de la gestion des ressources humaines , afin que je donne à l'objet la satisfaction au travail une attention particulière comme un élément essentiel de la relance de travail , et en raison de la relation positive dans la motivation des employés et de les pousser pour plus de performance et de productivité. Le but de cette étude , intitulé : l'importance de la satisfaction au travail dans l'amélioration de l'étude de cas de la productivité d'une branche du composé antibiotique Saidal - Unité Médéa - . Pour atteindre ces objectifs , nous avons utilisé le questionnaire et analysé à l'aide (SPSS)

Mots-clés: La satisfaction au travail , de la productivité , une branche du composé antibiotique Saidal - Unité Médéa - .

المقدمة:

تحتل الإدارة بمختلف عملياتها الإدارية مركزا يؤثر في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها، إذ أنها تعتبر المسؤولة عن بقاء ونمو واستمرار المؤسسة في نشاطها من خلال التحسين في التنظيم الإداري الذي يحكمها، أو في سلوك عمالها، أو في الوسائل والأساليب الحاكمة لتسيير مختلف نشاطاتها أو في جميع هاته النواحي، مما يؤثر عليها إما بالسلب أو الإيجاب. لذا فإن الإدارة الفعالة هي الأساس الضروري لتكوين قاعدة مناسبة لتحقيق الأهداف التي تضعها المؤسسة وتسعى لتحقيقها.

و كفاءة المؤسسات تعتمد على حسن استثمار مواردها وعلى الأخص الموارد البشرية الذي يتحكم في باقي الموارد وفي طريقة استخدامها، فالمؤسسات التي تتوفر فيها طرق وأساليب عمل جيدة وتجهيزات رأسمالية ذات مستوى تقني عال لا يمكن لها أن تحقق أهدافها الإنتاجية بدون وجود الموارد البشرية العاملة ومدى فاعليتها في أداء وظائفها، ونظرا للدور الحيوي الذي تلعبه الموارد البشرية في انجاز أهداف المؤسسة فقد اهتم علماء الاقتصاد والإدارة بدراسة حاجات ورغبات الفرد، ومدى الرضا الوظيفي الذي يوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

بدأ الاهتمام من قبل الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي بموضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينيات من القرن العشرين، حتى أصبح من الموضوعات الحيوية والمهمة لكونه يتناول البعد الإنساني لدى العنصر البشري الذي يعتبر أهم موارد المؤسسة، والمسيطرة على الموارد الأخرى المادية والفنية، لأنه المحور الأساسي للإنتاج بالرغم من التطور الهائل في المعدات والأجهزة ولكنها لا تزال تعتمد بشكل أو بآخر على العقل البشري الذي يديرها ويحركها. وترجع أهمية دراسة الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين (والذي يشير إلى المشاعر الإيجابية التي يحملها الفرد اتجاه عمله) إلى حقيقة أن العمل هو أحد الطرق التي بواسطتها يتم إدماج الفرد في جماعة العمل والمجتمع، بل إن الرضا الوظيفي يعتبر أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة ككل، بحيث يمكن القول بأن الأفراد العاملين أكثر سعادة من الأفراد غير العاملين وهذه الحقيقة تدفع إلى الاعتقاد بأن للرضا الوظيفي علاقة مباشرة بالإنتاجية، إذ اتفقت بعض الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على وجود علاقة إيجابية وثيقة الصلة بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية إنتاجه.

وهناك عوامل مباشرة تؤثر في الرضا الوظيفي فتعمل على تحقيقه من عدمه وتتمثل في الخوافر مثلا و التي تمنح للفرد فثثير رغبته وتخلق لديه الدافعية نحو العمل أكثر ومن ثم رضاه عنه، وكذا التدريب الذي هو الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المؤسسة بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها واتجاهاتها بشكل إيجابي وفقا لمصلحتها ومصلحة المؤسسة من خلال رفع إنتاجيتها، وكذلك طبيعة الوظيفة التي يؤديها الأفراد وواجباتها ومسؤولياتها ومدى انسجامها مع خبراتهم، مهاراتهم، قدراتهم، سماتهم الشخصية، وأيضا بيئة العمل والمتمثلة في مكان العمل، وأدوات العمل والعلاقات غير الرسمية في العمل.

مشكلة الدراسة:

ولما كان اهتمام المؤسسات بالرضا الوظيفي الأثر الكبير في نجاحها والمتمثل في زيادة أرباحها نظرا لارتفاع إنتاجية موظفيها، وزيادة ولائهم وانتمائهم لها من خلال زيادة حرصهم على نوعية العمل وجودته من جانب، وإطالة بقاء المؤسسة من خلال العلاقة الطويلة المدى مع الزبائن -اعتمادا على حسن معاملتهم- من جانب آخر، جاء موضوع الدراسة تحت عنوان أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية. وعلى ضوء ما تقدم يمكن طرح الإشكالية بالصيغة التالية:

كيف يمكن للرضا الوظيفي من أن يساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة؟

فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة من افتراض أساسه أن للرضا الوظيفي تأثيرا على إنتاجية المؤسسة، ومن هذا الافتراض نشق الفرضيات التالية:

- (1) يعتبر الرضا الوظيفي ركيزة أساسية لبقاء ونمو المؤسسة.
 - (2) الرضا الوظيفي يؤدي إلى أداء أفضل للعمل ضمن المؤسسة ويساهم في رفع إنتاجيتها.
 - (3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، السن، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي).
 - (4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول الإنتاجية تعزى لمتغيرات (الجنس، السن، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي).
 - (5) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.
- أهمية الدراسة:**

إن هذه الدراسة ستلقي الضوء على الجوانب التالي:

أولاً: من الناحية العلمية:

- التعرف على الرضا الوظيفي وعناصر تحقيقه خاصة فيما يتعلق بالعاملين في المؤسسات المختلفة.

- التعرف على طبيعة الإنتاجية وطرق قياسها، والتي لا تزال غامضة نظرا لتعدد العوامل التي تؤثر فيها.

ثانياً: من الناحية العملية:

البحث عن مقومات الرضا الوظيفي و تطبيقاتها وممارستها على أرض الواقع بغية زيادة الإنتاجية في فرع المضادات الحيوية لمؤسسة صيدال -وحدة المدينة- بصورة علمية.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث دراسة العلاقة التي تربط بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسة، ويتم ذلك من خلال:

- معرفة مسببات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء العاملين بالمؤسسة.

- تحديد سبل زيادة درجة الرضا الوظيفي.

- العمل على معرفة ماهية الإنتاجية وقياسها والتعرف على سبل تحسينها.

- معرفة اتجاهات النظريات المفسرة للعلاقة التي تحكم الرضا الوظيفي والإنتاجية.

منهج البحث:

للإجابة على إشكالية هذا البحث وإثبات أو نفي صحة الفرضيات استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة

الحالة إذ يعتبران من أكثر المناهج موافقة مع هذا الموضوع وعليه ففي:

الجانب النظري: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع المعلومات ودراستها و تحليلها، بغية استيعاب الإطار النظري للموضوع و فهم عناصره و تحليل أبعاده.

الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على منهج دراسة حالة من أجل إسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة اقتصادية متخذين فرع المضادات الحيوية لمؤسسة صيدال -وحدة المدية- نموذجاً لذلك. أما فيما يتعلق بأدوات الدراسات و مصادر البيانات فتمثلت في التالي:

- الدراسة النظرية (البحث المكتبي): الهدف منها هو الوقوف على ما تناولته المراجع والمصادر العربية و الأجنبية منها سواء كانت القديمة أو الجديدة في هذا الموضوع، وكذا مختلف المجالات و المقالات و الدراسات السابقة.
- الدراسة الميدانية: والخاصة بفرع المضادات الحيوية لمؤسسة صيدال -وحدة المدية- واستخدمنا فيها الاستبيان استكمالاً لاختبار الفرضيات، قمنا بتقديم استبيان و هذا بغية الإحاطة ببعض الجوانب الرئيسية في الموضوع، وقد تم استخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات.

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- (1) **الرضا الوظيفي:** شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل، و الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج وهي: الرضا عن الأجر، الرضا عن محتوى العمل، الرضا عن فرص الترقى، الرضا عن ساعات العمل، الرضا عن ظروف العمل.
- (2) **الإنتاجية:** هي مقياس لكفاءة استخدام الموارد لتحقيق المخرجات، وهي علاقة بين المخرجات والمدخلات معبراً عنها في شكل نسبة المخرجات إلى المدخلات، وهي علاقة بين الفعالية التي يتم بها تحصيل نتائج أو مخرجات معينة والكفاءة التي يتم بها تشغيل المواد المختلفة التي تساهم في تحقيق هذه النتائج.
- (3) **فرع المضادات الحيوية أنتيبوتيكال لمؤسسة صيدال -وحدة المدية-:** يعد مجمع صيدال من أهم المؤسسات العمومية التي يعتمد عليها الاقتصاد الوطني نظراً للمكانة التي يحظى بها في السوق المحلي، وكذا اختراق منتجاته الأسواق العالمية، كما يعتبر فرع أنتيبوتيكال - محل الدراسة - أحد أهم فروع و المتخصص أساساً في إنتاج المضادات الحيوية والأدوية البنيسيلينية وغير البنيسيلينية. يقع فرع أنتيبوتيكال على بعد 150 كلم جنوب العاصمة و 15 كلم عن مقر ولاية المدية، و يتربع على مساحة 25 هكتار، وبعد إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الاقتصادية صيدال تحول اسمه من مركب إلى فرع المضادات الحيوية التابع لمجمع صيدال، و قد دخل بصفة رسمية في استقلالية التسيير في 1989/02/02.

إجراءات تطبيق الدراسة

عينة الدراسة: تطلب تطبيق الاستبيان عدداً من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

- 1- بعد تعديل الاستبيان قمنا بتقديمها إلى عينة الدراسة من العمال، حيث تم توزيع 80 استبيان.
 - 2- تم استرداد 68 استبيان بحيث فقدت 12 استبيان وتم استبعاد 8 استباناً لأنها لم تستوف البيانات، وقد بلغت النسبة الإجمالية الصالحة للتحليل الإحصائي (80/60=75%) وهي نسبة مقبولة.
 - 3- معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (spss).
- بناء أداة الدراسة:** يمثل الاستبيان الأداة الرئيسية لهذه الدراسة والتي صممت في صورتها الأولية بعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، و قد اشتملت الاستبيان على جزئين رئيسيين هما:

❖ الجزء الأول: البيانات الشخصية: تعتبر المتغيرات الشخصية ذات أهمية كبيرة في التعرف على خصائص العينة والوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة، ومن أهم المتغيرات الشخصية للعاملين بفرع أنتيبوتيكال " الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة، المستوى الدراسي، الفئة المهنية".

❖ الجزء الثاني: ويشمل هذا الجزء العبارات التي تتكون منها الاستبيان وهي مقسمة إلى محورين:

• المحور الأول: عبارات تصف رضا عمال الفرع عن وظائفهم، ويشتمل هذا المحور على الأبعاد التالية: بعد الرضا عن الأجر من العبارة 1 إلى العبارة 6، بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت من العبارة 7 إلى العبارة 12، بعد الرضا عن طبيعة العمل من العبارة 13 إلى العبارة 25، بعد الرضا عن جماعة العمل من العبارة 26 إلى العبارة 28، بعد الرضا عن الإشراف من العبارة 29 إلى العبارة 33، و تقابل كل عبارة من عبارات المحور العبارات التالية: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

• المحور الثاني: عبارات تصف إنتاجية العمال في الفرع تتكون من بعدين: بعد تقييم الإنتاجية والمكون من 6 عبارات وهي من العبارة 34 إلى العبارة 39، و تقابل كل عبارة من عبارات هذا البعد العبارات التالية: (ممتاز، جيد، مقبول، متوسط، ضعيف)، وبعد اقتراحات تحسين الإنتاجية في البعد الثاني والمكون من 9 عبارات وهي من العبارة 40 إلى العبارة 49، و تقابل كل عبارة من عبارات هذا البعد العبارات التالية: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

صدق الاستبيان: للتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بإجراء نوعين من الاختبارات: الأول لقياس الصدق الظاهري، والثاني لقياس الاتساق الداخلي.

❖ الصدق الظاهري: للتحقق من صدق الاستبيان الظاهري تم عرضها على عدد من الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال و الإحصاء بجامعة المدية الذين أبدوا ملاحظاتهم حول بناء العبارات ومدى مناسبتها للموضوع، وقد أخذت جميع الملاحظات في الاعتبار وتم التعديل و حذف بعض العبارات، وإعادة صياغة بعض العبارات وزيادة بعض العبارات.

❖ الاتساق الداخلي: لحساب الاتساق الداخلي لمحوري الاستبيان تم حساب معدل ارتباط درجة كل عبارة من عبارات المحورين مع المحور الذي تنتمي إليه، وقد تحصلنا على النتائج الملخصة في الجداول الآتية:

جدول (1): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الرضا الوظيفي مع الدرجة الكلية لهذا الرضا

البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث		البعد الرابع		البعد الخامس	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.433**	1	0.437**	7	0.352**	20	0.540**	26	0.542**	29
0.437**	2	0.556**	8	0.406**	21			0.394**	30
0.163	3	0.526**	9	0.263**	22			0.027	31
0.561**	4	0.490**	10	0.411**	23	0.415**	27	0.606**	32
0.605**	5	0.585**	11	0.626**	24				
0.425**	6	0.640**	12	0.340**	25	0.632**	28	0.535**	33
				0.450**					
				0.387	18				
					19				
** دال إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)*/ دال إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05)									

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص بالرضا الوظيفي موجبة وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عدا العبارتين رقم (3) و (31) لذا سيستبعدان من التحليل.

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الإنتاجية مع الدرجة الكلية لهذه الإنتاجية

البعد الثاني				البعد الأول	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.436**	46	0.423**	40	0.448**	34
		0.292*	41	0.316*	35
0.427**	47	0.315*	42	0.400**	36
		0.518**	43	0.589**	37
0.440**	48	0.364**	44	0.435**	38
		0.258*	45	0.289*	39
**دال إحصائيا عند مستوى معنوية(0.01)*/دال إحصائيا عند مستوى معنوية(0.05)					

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص بالإنتاجية موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01) أو عند مستوى معنوية (0.05). وحسب النتائج السابقة فإن أداة الدراسة تتمتع بمصدقية عالية وصلاحية كبيرة للتطبيق الميداني وذلك لقوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات الاستبيان.

ثبات الاستبيان: تم حساب ثبات الاستبيان بمحوريها و للاستبيان ككل، وذلك بحساب قيمة "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha) لقياس مدى ثباتها والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (3): معاملات ثبات الاستبيان

الاستبيان	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول (الرضا الوظيفي)	0.88
المحور الثاني (الإنتاجية)	0.605
الاستبيان ككل (مجموع المحورين)	0.900

يوضح الجدول (3) قيم معاملات الثبات لمحوري الاستبيان و الاستبيان ككل، و يتضح من قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان ككل وهي قيمة عالية تقدر بـ (0.9) أن الاستبيان ثابتة ويمكن الاعتماد على نتائج الاستبيان والاستفادة من نتائجها في التفسير.

الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

❖ التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محوري الاستبيان.

❖ تحليل التباين الأحادي "one-way anova" لتحديد دلالة الفروق والاختلافات بين استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة، المستوى الدراسي، الفئة المهنية) وموقفهم من الرضا الوظيفي، و الإنتاجية، والتي تكون عند مستوى دلالة (0.05) فأقل.

الأساس النظري للدراسة:

الرضا الوظيفي: يرى عالم النفس هوبك (عام 1935) أن الرضا الوظيفي هو: "مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق أنني راض في وظيفتي" (1).

أما لاندى وترامبو: فيعتبران بأن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على: "مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام".

أما سوبر فيرى بأن الرضا الوظيفي هو: "رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة لقدراته وميوله وسمات شخصيته وقيمه، كما يتوقف أيضا على موقعه العملي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبراته".

وإذا كان الرضا الوظيفي قد تعددت تعريفاته وتشعبت مفاهيمه فقد توصل عدد من الباحثين إلى مجموعة من النتائج التي تتصل بمفهوم الرضا الوظيفي أهمها:

- ❖ أنه لا يمكن تجاهل دراسة سلوك العاملين ومدى رضاهم الوظيفي، وإن إظهار هذا الرضا يأخذ صور مختلفة؛
- ❖ إن إدراك المشاعر الشخصية يجب أن يتم في ضوء الموقف الكلي لسلوك الفرد، وأنه لا يمكن فهمها مجردة عن هذا السلوك وهذه المشاعر.

وبذلك يظهر أن المقصود بالرضا الوظيفي هو حالة الشخص العامل التي تعكس مدى قبوله وقناعته بالعوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل، ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من العناصر التالية:

الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء الوظيفي المحققة، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن الرؤوسين، الرضا عن الرؤساء، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن سياسات الأفراد.

عناصر الرضا الوظيفي: يرى بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أن يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديدا وهي:

(1) الرضا عن الأجر: يعتبر الأجر بمثابة وسيلة لإشباع الحاجات الدنيا كالمأكل والملبس... الخ، كما أن أثره يمتد ليعطي الشعور بالأمن وليرمز إلى المكانة الاجتماعية، كما قد ينظر إليه الفرد كرمز لعرفان المؤسسة لأهميته، وفي حالات أخرى يستخدم الأجر لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال ما يتيح للفرد من تبادل المحاملات الاجتماعية مع الآخرين (2).

(2) الرضا عن محتوى العمل: الاهتمام بأثر محتوى العمل على الرضا الوظيفي يعتبر موضوعا حديثا نسبيا، فقد قدم بعض الباحثين - ومنهم (Hackman 1977) - مجموعة من العناصر المرتبطة بمحتوى العمل أهمها خصائص العمل، إذ أنها تسمح بخلق الظروف التي تولد أكبر قدر من الدافعية لدى الموظفين وبالتالي الوصول إلى أداء عالي مما يسهم في رفع درجة رضاهم الوظيفي (3).

(3) **الرضا عن فرص الترقية:** إذا كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا فسيؤدي إلى التقليل من رضاه عن وظيفته، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن وظيفته، أي أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي.

(4) **الرضا عن نمط الإشراف:** إن المشرف المتفهم لمشاعر الأفراد العاملين تحت إشرافه والذي يقيم علاقات معهم على أساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادلين والمودة يحقق رضا عاليا لجماعة العمل، على عكس المشرف الذي يفتقد هذه الصفات في نمط سلوكه.

(5) **الرضا عن جماعة العمل:** يلاحظ أنه كلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلا للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن وظيفته، وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توترا لديه كلما كانت جماعة العمل سببا لاستياء الفرد من عمله مما يؤثر سلبا على درجة رضائه.

(6) **الرضا عن ساعات العمل:** يلاحظ أنه بالقدر الذي توفر فيه ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة يزيد الرضا الوظيفي لديه، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا الوظيفي.

(7) **الرضا عن ظروف العمل المادية:** بصفة عامة تؤثر ظروف العمل المادية على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله أي على درجة رضاه الوظيفي، ومن أهم هذه الظروف نجد الظروف المادية أو الفيزيائية والتي هي عبارة عن الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفية، والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذهنية والجسمية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالحرارة، البرودة، الضوضاء، الأتربة، والتهوية... الخ (4).

مؤشرات الرضا الوظيفي: وتتمثل في مؤشرات الرضا الوظيفي المرتفع ومؤشرات الرضا المنخفض كما يلي:

مؤشرات الرضا الوظيفي المرتفع: ويظهر الرضا الوظيفي المرتفع من خلال ما يأتي (5):

- ❖ **الاستقرار في العمل:** يأمل معظم الأفراد في الشعور بالأمان والاستقرار في العمل إذ أنهم في حاجة إلى الشعور بأنهم مؤمنون ومحميون من مخاطر فقدان العمل والحوادث والإصلاحات التي تقع بسبب ممارسة العمل، وعندما يشعر الفرد بنوع من الأمان فإنه يشعر بالمتعة والحرية والاستقلالية، وبقاء الفرد واستقراره في وظيفته وولائه لها دليل على رضاه عن عمله.
 - ❖ **العلاقات الحسنة:** إن وجود علاقات حسنة بين العمال فيما بينهم من جهة، وبين العمال والمشرفين من جهة أخرى تميزها علاقات التقدير والاحترام المتبادل والتعاون بينهم وهي كمؤشر لرضا العمال عن عملهم.
 - ❖ **نقص الشكاوى والتظلمات:** تعتبر الشكاوى والتظلمات إحدى الوسائل التي يستعملها العمال للتعبير عن عدم إشباع حاجاتهم، ويعتبر نقصها دليلا على رضاهم عن عملهم.
 - ❖ **انخفاضات نزاعات العمل والصراعات:** عندما يكون تفاعل أفراد الجماعة فيما بينهم فإنه يؤدي إلى انخفاض معدل الصراع بينهم، وكلما كانت جماعة العمل متماسكة فإنها تسعى جاهدة لتحقيق الأهداف المشتركة، والعمل لمصلحة الفرد ومصلحة المؤسسة وبذلك يقل معدل النزاع فيما بينهم، وهذا أيضا مؤشر على رضا الأفراد عن عملهم.
- مؤشرات الرضا الوظيفي المنخفض:** وتتجلى في:

- ❖ **الإضراب:** وهو توقف العمال عن عملهم بغية تحقيق مطالبهم وإشباع حاجاتهم، وكثرة الإضرابات تعتبر كمؤشر على عدم إشباع العمال لحاجاتهم وعدم رضاهم عن العمل، والعكس صحيح فكلما قلت الإضرابات كان ذلك دليلا على رضاهم الوظيفي.
- ❖ **حوادث العمل:** تعتبر حوادث العمل جزءا من عدم رضا الفرد عن عمله وانخفاض الدافعية لأداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وهكذا فإن الفرد الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله نجده أقرب على الإصابة إذ أنه يعتبر السبيل الوحيد للابتعاد عن العمل، وعلاقة نسبة الحوادث والإصابات ودرجة الشعور بالرضا هي علاقة عكسية.
- ❖ **ترك الخدمة:** يتجه سلوك الفرد غير الراضي في هذه الحالة إلى الاستجابة إلى ترك الوظيفة والاستقالة والبحث عن وظيفة أخرى.
- ❖ **الغياب:** إذ يمكن اعتبار معدل الغياب عن العمل مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا الوظيفي (6).

نظريات الرضا الوظيفي

ما الذي يجعل بعض الأشخاص راضون عن أعمالهم أكثر من الآخرين؟ وما الذي ستجدي إليه عملية التأكيد على حساب الأفراد ومشاعرهم في الرضا عن العمل؟

من خلال الإجابة على هذين السؤالين سوف نقوم بوصف أكثر النظريات شيوعا وتأثيرا في الرضا الوظيفي وهي: نظرية الإدارة العلمية، نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية إشباع الحاجات، نظرية العاملين **لهيرزبرج**، نظرية **ماسلو**، ونظرية العدالة **لآدامز**.

أولا: نظرية الإدارة العلمية: سعت هذه النظرية إلى تنمية أساليب و إجراءات العمل بناء على دراسات الوقت والحركة ووضع معايير للأداء، ويتم في ضوءها إعطاء الحوافز المادية للعمال لتحفيزهم على العمل. هذه النظرية ركزت على تلبية الحاجات الفسيولوجية للأفراد كوسيلة لتوجيه سلوكهم، ولكنها أهملت العوامل الإنسانية باعتبار العمال هم أفراد لهم حاجات غير فسيولوجية وهي ذات الرتبة الأعلى في نظرية **ماسلو** (7).

إذ نبعت هذه النظرية أساسا من التطور الطبيعي لمبادئ الإدارة العلمية التي نادى بها **فريدريك تايلور** الذي يعتبر مؤسس هذه النظرية، وترتكز هذه النظرية أساسا في مجال الحوافز وتعتبر بأن النقود هي خير دافع للعمل في المؤسسات وأن العامل بطبيعته يسعى دائما لزيادة أجره.

ثانيا: نظرية العلاقات الإنسانية: جاءت هذه النظرية كرد فعل على النظرية الكلاسيكية، حيث وجهت هذه النظرية اهتمامها للعنصر البشري وعلاقات الأفراد مع رؤسائهم وجماعة العمل في داخل المؤسسة. فقد عانت المؤسسات الصناعية المسيرة وفق مبادئ الإدارة العلمية **لتايلور** في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من عدة مشاكل تنظيمية و سلوكية، كالعجز عن رفع الإنتاج وتحسينه، عدم ضمان الولاء الحسن للعمال، وغير ذلك من المشاكل كالإضرابات والغيابات، ولهذا فإن مدرسة العلاقات الإنسانية قد جاءت ببعض المبادئ النظرية والتقنيات للتغلب على المشاكل التي واجهت المؤسسات الرأسمالية المسيرة وفق المبادئ التايلورية.

ثالثا: نظرية إشباع الحاجات: طبقا لهذه النظرية -التي مثلتها أعمال (كاھلن 1963، فروم 1964، دوين لوك 1967)- فإن الرضا الوظيفي يتحدد بالمدى أو القدر الذي تشبع به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه.

رابعاً: نظرية العاملين لهرزبرج: ظهرت نظرية هرزبرج عقب دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، الغاية من ورائها دراسة الرضا عن العمل بحيث كان يطلب من كل عامل أن يتذكر الأوقات التي يسيطر عليه فيها الإحساس بالرضا أو عدم الرضا عن العمل، وما الأسباب وراء ذلك؟

ويقوم مضمون النظرية على أن مجموع العوامل التي تسبب الرضا الوظيفي مستقلة عن الأسباب التي تؤدي إلى عدم الرضا، وترجع المجموعة الثانية (مجموعة عدم الرضا) إلى الظروف المحيطة بالعمل ويطلق على هذه العوامل اسم: **العوامل الوقائية**، أما المجموعة الأولى من العوامل (عوامل الرضا) فترجع إلى مضمون العمل ذاته ويطلق على هذه العوامل اسم: **مجموعة العوامل الدافعة (8)**.
خامساً: نظرية ماسلو (1943): تعتبر نظرية ابراهام ماسلو واحدة من أشهر نظريات الدافعية، بحيث تقوم على الافتراضات التالية (9):

❖ أن حاجات الإنسان يمكن ترتيبها في سلم هرمي حسب أهميتها بدءاً من الحاجات الدنيا (الفسولوجية) إلى حاجات الأمن ثم الحاجات الاجتماعية فحاجات الشعور بالذات حتى حاجات إشباع الذات، وهنا السلم يعكس شدة الحاجة على الإشباع ويشير إلى أن الحاجة الأكثر إلحاحاً ستطغى على اهتمام الفرد وتقلل بذلك من اهتمامه بالحاجات الأخرى إلى درجة نسيانها؛

❖ أن الإنسان بطبيعته هلوعاً ومن ثم فإن كل حاجاته لا تشبع حتى نهايتها وبالكامل، فبمجرد إشباعه لإحدى هذه الحاجات تقل شدة إلحاحها وتظهر حاجة جديدة لتحل محلها، وأن هذه العملية مستمرة ولا نهاية لها وبالتالي يستمر الإنسان دائماً في سعيه لإشباع حاجاته؛

❖ بمجرد إشباع الفرد لإحدى حاجاته بشكل مناسب له فإن هذه الحاجة لن تؤدي إلى التأثير على سلوكه بعد ذلك ومن ثم فلن تدفعه أو تحفزه فيستدير ويركز على إشباع حاجة أخرى في مستوى أعلى من السلم الهرمي، ولكنه قد يستدير في اتجاه عكسي إذا تم تهديد إحدى الحاجات الدنيا لديه.

سادساً: نظرية الإنصاف (نظرية العدالة): أسس النظرية آدمز (1965)، وعلى أساسها يمكن تحفيز الأفراد بشكل أفضل إن تم معاملتهم بإنصاف والعكس صحيح، فعدم الإنصاف في معاملتهم سيؤدي إلى تشيبتهم.

الإنتاجية: يمكن تقديم بعض التعاريف المقدمة للإنتاجية كما يلي:

ذكرت كلمة الإنتاجية لأول مرة في مقالة كتبها الاقتصادي الفرنسي F.Cpueenay عام 1766 (10).

وعرفها ANDREA VINCENT: بأنها "كل شيء يثبت العلاقة ما بين الإنتاج وجميع عناصر الإنتاج التي سمحت بالحصول عليه، أو بين الإنتاج وبعض عناصر الإنتاج التي سمحت بالحصول عليه" (11)، ويقول كذلك: "إن الإنتاجية تحدد وتقاس عن طريق قسمة الإنتاج الذي يعبر عن بسط المعادلة أما مقامها فهو عنصر من عناصر الإنتاج" كما يلي:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{الإنتاج (الناتج)}}{\text{عناصر أو عنصر الإنتاج}}$$

أما الوكالة الأوروبية للإنتاجية EPA فطرحت مفهوماً يتمحور في اتجاهين (12).

❖ الاتجاه الأول: يشير إلى أن الإنتاجية: "تعبّر عن درجة فاعلية استخدام كل عنصر من عناصر الإنتاج؛"

❖ **الاتجاه الثاني:** يعرف الإنتاجية بأنها: "موقف يقوم على البحث الدائم عن التطوير بقناعة راسخة من أن أداء اليوم أفضل من الأمس، و أداء الغد أفضل من أداء اليوم". إلا أن هذا الاتجاه و الذي يعتبر الإنتاجية موقفاً، ومن ثم قناعة يجعل إمكانية تحديد مفهومها و قياسها أمراً صعباً.

قياس الإنتاجية: يمكن قياس المدخلات و المخرجات بالكمية، أو الكمية المرجحة بمعاملات غير الأسعار، أو القيمة، أو القيمة المضافة.

(1) **الكمية:** ينسب تبعاً لهذا المقياس عدد الوحدة المنتجة (المخرجات) إلى عدد الوحدة المستخدمة في الإنتاج (ساعات العمل البشرية، ساعات العمل الآلية، وحدة المواد الخام، وحدة الطاقة).

(2) **الكمية المرجحة بمعاملات غير الأسعار:** و يستعمل هذا المقياس لتجنب استخدام الأسعار، و تمثل هذه المعاملات القيمة النسبية بالنسبة لأغراض الدراسة، و مثال ذلك ترجيح ساعات العمل البشري بدرجة المهارة عند العمال و ذلك بتقسيم درجات المهارة إلى عدد محدد و ضرب ساعات العمل لكل درجة مهارة في الرقم الذي يمثل هذه المهارة، و بهذه الطريقة يمكن تجنب آثار التغيرات التي تحدث في الأجور و التي لا تناظرها تغييرات في القيمة الحقيقية لساعات العمل.

(3) **القيمة:** و هي الكمية المرجحة بسعر السلعة، أي يستخدم حاصل ضرب الكمية في السعر فتنسب قيمة المخرجات إلى قيمة المدخلات، و يقتضي الترجيح بالأسعار قيام كثير من الصعوبات نظراً لما يطرأ عليه من تقلبات كثيرة و غير متوقعة.

(4) **القيمة المضافة:** تستعمل للتعبير عن كافة الجهود المبذولة في الإنتاج، و كافة العوائد من هذه الجهود وبالتالي يعبر عنها بما يلي: **القيمة المضافة الإجمالية = قيمة الإنتاج - قيمة مستلزمات الإنتاج السلعية و الخدمية**

أي بمعنى أن القيمة المضافة الإجمالية هي الفرق بين المبيعات الإجمالية و تكاليف المواد الأولية و الخدمات، وبذلك تمثل القيمة المضافة المساهمة الفعلية في إنتاج السلعة، أي ما تضيفه إلى جانب مستلزمات الإنتاج والأجزاء الوسيطة و الإستهلاكات (13).

أساليب تحسين الإنتاجية: تحسين الإنتاجية يتطلب عملية تنظيمية محكمة على كافة المستويات و اتخاذ الإجراءات و التدابير المناسبة من الحلول التي يختص بعضها بالناحية الفنية و الآخر بالناحية الاقتصادية والثالثة بالناحية الإنسانية، والتي يتم معالجتها مجتمعة دون انفراد و تدريجياً، وفيما يلي هذه الأساليب:

أولاً: توفير الظروف الملائمة لتحقيق الأهداف ودقة تحديدها.

ثانياً: تحسين أساليب الإدارة.

ثالثاً: تدريب العامل البشري و تأهيله.

رابعاً: تطوير نظام الحوافز على أساس معايير علمية.

خامساً: الاهتمام بالعلاقات الإنسانية.

سادساً: التوظيف العقلاني لكل الإمكانيات المتاحة.

علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية: في هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات.

الاتجاه الأول: هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "هوثون" حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية و من ثم تشجيعهم للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو الرفع من درجة رضاهم الوظيفي التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، وقد أظهرت نتائج التجارب أن

الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين و من هذه الأساليب نجد مثلا: المشاركة في الإدارة، الإشراف المتساهل، النصح والإرشاد.

ولقد حمل كتاب وباحثوا مدرسة العلاقات الإنسانية لواء هذه الفكرة، وقاموا بتأكيدا وتبريرا في كتاباتهم وبحوثهم، بحيث قاموا بتقديم هذه العلاقة ليس باعتبارها مجرد علاقة بين متغيرين، وإنما باعتبارها علاقة سببية بين الرضا كمتغير سببي والإنتاجية كمتغير الأثر أو النتيجة، وتبرير هذه العلاقة السببية قدم في صورة تفسير مبسط يقوم على فكرة أن الفرد الذي يرتفع رضاه عن عمله، يزداد بالتالي حماسه للعمل ويزداد أيضا امتنانه لوظيفته فترتفع بذلك إنتاجيته، وبالعكس فإن الفرد الذي ينخفض رضاه عن عمله يقل حماسه و إقباله على العمل، وتقل أيضا مشاعر الامتنان والولاء للوظيفة وللمؤسسة، فتقل نتيجة لهذا إنتاجيته وأداؤه.

الاتجاه الثاني: يؤكد أنصار هذا الاتجاه بأنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والإنتاجية وأن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الرضا الوظيفي غير أنهم يكونون أقل إنتاجية، كما أظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الرضا غير أن إنتاجيتهم تكون عالية، وأكدوا أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفعا والرضا الوظيفي متدنيا، ويعللون عدم وجود علاقة بين الرضا والإنتاجية لسببين التاليين:

(1) أن هيكل العمل يفرض على الفرد أن يعمل بجهد واجتهاد، فعلى سبيل المثال: التكنولوجيا المستخدمة وميكانيكية العمل وحركتها تجبر العاملين على الالتزام بطريقة دخول المواد الأولية وتصنيع المنتجات وكيفية خروجها من المؤسسة، كما أن الإشراف الدقيق والرقابة الصارمة تدفع العاملين على الإنتاج بدون هوادة؛

(2) أن الرضا يؤدي إلى شعور بالانتماء للمؤسسة مما يؤدي إلى أنماط من السلوك مثل: التعاون، وتقوية العلاقات الاجتماعية في التنظيم، الرغبة في الحفاظ على موارد المؤسسة، والقدرة على تحمل المصاعب المؤقتة في المؤسسة، ومن هنا لا يؤثر الرضا على الإنتاجية لأنها محكومة بالرقابة والإشراف، ونمط التكنولوجيا للعمل.

الاتجاه الثالث: يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه إذا وجدت علاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية فإن الأسباب تعود لعنصر ثالث يكون صلة الوصل بينهما يتمثل في عنصر العوائد (مثل: الأجر والترقية والعلاقات الطيبة) وكذلك إدراك العامل بأن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء. فعندما تزيد هاته العوائد ويدرك العامل بأن أدائه في عمله هو المحدد الرئيسي لحصوله عليها يرتفع كل من الرضا الوظيفي والإنتاجية معا، وهذا الارتفاع يشعر الفرد كما لو أنهما مرتبطان، بينما كلاهما يظهر كنتيجة مباشرة لوجود عوائد العمل، وعليه فالرضا الوظيفي يحقق إنتاجية عالية في حالة القبول بعوائد إيجابية.

وعموما عندما يكون العامل غير راضي عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاءه للمؤسسة التي يعمل بها، فينتج عن ذلك انسحاب العامل من عمله نفسيا من خلال شروذ الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة، أو ينسحب جسميا من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكرا، أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل إلى محاولة الانتقام من المؤسسة (14).

عرض النتائج ومناقشتها:

خصائص المبحوثين: تضمن الاستبيان جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وتوزيع أفراد العينة حسب متغيرات: الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوى الدراسي، الفئة المهنية، وكانت النتائج المتحصل عليها كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول (4): النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	46	76.7%
	أنثى	14	23.3%
العمر	من 18 سنة إلى أقل من 25 سنة	5	9.3%
	من 26 سنة إلى أقل من 35 سنة	13	21.7%
	من 36 سنة إلى أقل من 45 سنة	18	30%
	من 46 سنة فأكثر	24	40%
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية	من سنة إلى 5 سنوات	17	28.3%
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	7	11.7%
	من 11 سنة إلى 15 سنة	8	13.3%
	أكثر من 15 سنة	27	43.5%
المستوى الدراسي	أقل من المتوسط	6	10%
	ثانوي	29	48.3%
	جامعي	25	41.7%
الفئة المهنية	عون تنفيذ	17	28.3%
	عون تحكم	15	25%
	إطار	28	46.7%

نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث بـ 53.4 وذلك لأن مجتمع العينة نسبته الأكبر مكونا من الذكور . أما متغير العمر فقد شكلت الفئة العمرية (46 سنة فأكثر) والفئة (بين 36 سنة و 45 سنة) غالبية المبحوثين وهذا راجع لأن أغلب عمال الفرع تقع أعمارهم ضمن هذه الفئة العمرية. أما فيما يخص متغير مدة الخدمة في الوظيفة الحالية فمعظم عينة الدراسة نسبة خبرتهم تتجاوز 15 سنة بنسبة (43.5%) وهذا ما يفسر أن أغلبية أعمار العينة تتجاوز 46 سنة. وبالنسبة للفئة المهنية معظم عينة الدراسة هم إطارات. وعن متغير المستوى الدراسي يتبين من خلال الجدول أن معظم عينة الدراسة مستوى تعليمهم ثانوي بنسبة (48.3%)، إذ أن متوسط العمال لديهم مؤهل علمي.

تحليل الإحصاء الوصفي للبيانات

ونهدف من خلاله إلى إعطاء تصور عام عن رؤية عمال الفرع عن الرضا الوظيفي والإنتاجية عن طريق: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافقة العمال بالفرع اتجاه كل عبارة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كما يلي:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
ممتاز	جيد	مقبول	متوسط	ضعيف
1	2	3	4	5

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.79	من 1.8 إلى 2.59	من 2.6 إلى 3.39	من 3.4 إلى 4.19	من 4.2 إلى 5
الاتجاه	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	ضعيف	متوسط	مقبول	جيد	ممتاز

وبناء على ذلك فمثلا إذا كان المتوسط الحسابي المرحح للعبارة يتراوح بين (1.8 - 2.59) فهذا يعني أن اتجاه عينة الدراسة من عمال الفرع لا يوافقون على ما جاء في العبارة، وفيما يخص بتقييم الإنتاجية فهي متوسطة.

تصورات المبحوثين في فرع المضادات الحيوية أنتيبايوتيكال حول محور الرضا الوظيفي:

ونهدف من خلاله إلى إعطاء تصور عام عن رؤية عمال الفرع عن الرضا الوظيفي وعناصره وذلك من خلال خمسة أبعاد هي: الرضا عن الأجر، الرضا عن الحوافز والمكافآت، الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن جماعة العمل، الرضا عن الإشراف، ومن أجل تحليلها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافقة العمال بالفرع اتجاه كل عبارة.

يتضح من خلال الجدول (6) أن اتجاه العمال من عينة الدراسة حول بعد الأجر الذين يحصلون عليه كان محايدا، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرحح إذ بلغ (2.739) بانحراف معياري قدره (0.699) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. وبالنسبة لبعد المكافآت والحوافز فمعظم العمال لا يوافقون على ما جاء فيه، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرحح لهذا البعد إذ بلغ (2.433) بانحراف معياري قدره (0.687) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد، وذلك راجع إلى أن المعايير التي على أساسها تقدم هاته المكافآت والحوافز غير واضحة للعمال مما يجعلهم يشعرون بأنه لا توجد عدالة لا في توزيع المكافآت والحوافز ولا في منحهم فرصا للترقية ولا في التدريب لتحسين أدائهم من ثم مكافأهم. وعن بعد مجال طبيعة العمل فكان للعمال من عينة الدراسة رأيا محايدا حول ما جاء فيه، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرحح لهذا البعد إذ بلغ (3.321) بانحراف معياري قدره (0.499) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. وعن البعد المتعلق بالعلاقة مع زملائهم في العمل فمعظم العمال موافقون على العبارات التي جاءت فيه، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرحح لهذا البعد إذ بلغ (3.75)

بانحراف معياري قدره (0.609) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. إذ تجمع علاقات حسنة وطيبة فريق العمل في الفرع.

وبالنسبة لبعد الإشراف كان اتجاه عينة الدراسة من عمال الفرع محايدا، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.227) بانحراف معياري قدره (0.654) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد.

الجدول (6): بعض مقاييس النزعة المركزية لإجابات العمال في عينة الدراسة حول محور الرضا الوظيفي

الرد	الرد	الرد	الرد	الرد	الرد
1	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد الذي أبذله	2.37	1.104	لا أوافق	الرضا عن الأجر
2	يؤمن لي رتبتي حياة كريمة	2.28	1.075	لا أوافق	
3	أضطر لمزاولة عمل إضافي خارج المؤسسة	2.82	1.097	محايد	
4	توفر لي وظيفتي فرصا لتأمين مستقبلي من خلال (التقاعد، صندوق التكافل، تعليم الأبناء، التأمين)	3.43	1.095	موافق	
5	تمنح الأجور على أساس معايير أداء واضحة ومقبولة	2.65	1.022	محايد	
6	تنعكس نتائج تقييم أداء العمال في الأجور التي تتحصل عليها	2.88	1.209	محايد	
	المجموع بشكل عام	2.739	0.669	محايد	
7	أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز	2.28	0.922	لا أوافق	الرضا عن المكافآت والحوافز
8	فرصة الترقية متاحة في عملي ومتوفرة	2.45	1.048	لا أوافق	
9	توجد عدالة في الحصول على ترقية	2.10	0.73	لا أوافق	
10	المعايير التي تمنح بها الترقيات واضحة ومقبولة	2.45	1.032	لا أوافق	
11	تمنحي المؤسسة فرصا للتدريب من أجل الترقية	2.65	1.102	محايد	
12	الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والإنجاز	2.67	1.217	محايد	
	المجموع بشكل عام	2.433	0.687	لا أوافق	
13	أشعر بالراحة أثناء تأدية عملي	3.60	0.942	أوافق	الرضا عن مجال طبيعة العمل
14	أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل	3.63	0.974	أوافق	
15	عدد الساعات التي أعملها مقبولة	3.77	0.81	أوافق	
16	ظروف العمل المحيطة بي مساعدة ومريحة (روائح، رطوبة، الأصوات المزعجة...)	2.43	1.184	لا أوافق	
17	تتيح لي وظيفتي فرصة التجديد والتطوير في عملي	3.35	1.022	محايد	
18	أوقات الراحة متوفرة ومناسبة	3.58	0.926	أوافق	
19	كمية العمل التي تطلب مني مقارنة بالوقت المتوفر تعتبر معقولة	3.78	0.783	أوافق	
20	توجد عدالة في توزيع واجبات العمل وتحمل الأعباء	2.90	1.053	محايد	
21	يتوفر لي كل عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية	3.28	1.236	محايد	
22	يتناسب العمل الذي أقوم به مع مؤهلاتي وتكويني	3.57	1.17	أوافق	
23	أحصل على المعلومات التي أحتاجها في العمل بكل سهولة	3	1.249	محايد	

24	أحس بأني على دراية بكل المستجدات والأحداث في المؤسسة	2.82	1.127	محايد
25	يمنحني العمل المكان الاجتماعية اللازمة	3.45	1.08	أوافق
	المجموع بشكل عام	3.321	0.499	محايد
26	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم	3.72	0.804	أوافق
27	تتيح لي وظيفتي إقامة علاقات اجتماعية مع زملائي	3.88	0.666	أوافق
28	تتسم علاقتي برؤسائي بالتقدير والاحترام	3.65	0.860	أوافق
	المجموع بشكل عام	3.75	0.609	أوافق
29	أشعر بعدالة الرؤساء في العمل	2.7	1.109	محايد
30	تلقى اقتراحاتي موافقة من قبل المسؤولين	2.88	0.958	محايد
31	لعامل القرابة والصداقة دور في تعامل المشرفين مع العمال	3.67	1.020	أوافق
32	يسهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد صعوبات في العمل	3.55	1.048	أوافق
33	أشعر بحرية مقبولة ونوع من الاستقلالية في أداء مهامي دون تدخل مباشر من الرئيس المباشر لي	3.33	1.130	محايد
	المجموع بشكل عام	3.227	0.654	محايد

تصورات الباحثين في فرع المضادات الحيوية أنتيبيوتيكال حول محور الإنتاجية:

نهدف من خلالها إلى إعطاء تصور عام عن إنتاجية عمال الفرع واقتراحاتهم للتحسين من مستوى الإنتاجية وذلك من خلال بعدين هما: قياس الإنتاجية، اقتراحات لتحسين الإنتاجية. ومن أجل تحليلها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافق العمال بالفرع اتجاه كل عبارة.

يتضح من خلال الجدول أن بالنسبة لبعده الإنتاجية بالفرع هي مقبولة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.18) بانحراف معياري قدره (0.602) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. وهذا راجع لأن أغلبية عمال الفرع من عينة الدراسة يحصلون من خلال التقييم السنوي للعامل على درجة مقبول بالإضافة على أن تكيفهم مع التغيرات والمشاكل التي يواجهها الفرع هي أيضا مقبولة. أما في ما يخص بعد الاقتراحات الموضوعية لزيادة إنتاجيتهم أن معظم العمال موافقون بشدة على الاقتراحات الموضوعية، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (4.282) بانحراف معياري قدره (0.398) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد، ورتبت الاقتراحات كالاتي: الزيادة في الأجر أولا، تحسين ظروف العمل ثانيا، زيادة الحوافز المعنوية ثالثا، الاهتمام بالحوافز المادية رابعا، استخدام أجهزة حديثة خامسا، الاهتمام بالبرامج التدريبية سادسا، الاستماع إلى مطالبهم وحل المشاكل المعروضة سابعا.

الجدول (7): بعض مقاييس النزعة المركزية لإجابات العمال في عينة الدراسة حول محور الإنتاجية

البيد	رقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
بعد قياس الإنتاجية	34	كيف تقيم مستوى عملك؟	3.60	0.827	جيد
	35	ما هو تقييم رئيسك لمستوى العمل الذي تقدمه (تقارير التقييم)؟	3.30	1.013	مقبول
	36	كيف تقيم نوعية إنتاجية زملائك في العمل؟	3.28	0.761	مقبول
	37	كيف تقيم حجم العمل الذي ينجزه زملاؤك في العمل؟	3	1.12	مقبول
	38	كيف تقيم مواجهة زملائك في العمل للمشاكل التي تفرضها طبيعة العمل؟	2.92	0.962	مقبول
	39	كيف تقيم تكيف زملائك في العمل للتغيرات والتطورات المختلفة التي تحدث في محيط العمل؟	3.98	1.017	جيد
المجموع بشكل عام			2.739	0.669	محايد
بعد اقتراحات عمال الفرع لزيادة الإنتاجية	40	تحسين مستوى الأجر	4.55	0.534	أوافق بشدة
	41	تحسين ظروف العمل	4.52	0.567	أوافق بشدة
	42	الاهتمام بالبرامج التدريبية	4.40	0.494	أوافق بشدة
	43	الاستماع للمطالب وحل المشاكل المعروضة	4.53	0.606	أوافق بشدة
	44	تقليص ساعات العمل الإضافية	3.30	0.869	محايد
	45	زيادة الحوافز المعنوية	4.50	0.537	أوافق بشدة
	46	الاهتمام بالحوافز المادية	4.47	0.7	أوافق بشدة
	47	استخدام أجهزة حديثة	4.45	0.594	أوافق بشدة
	48	تفويض العاملين بصلاحيات واسعة	4	1.008	أوافق
	المجموع بشكل عام			2.433	لا أوافق

اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

نحاول اختبار صحة فرضيات الدراسة الميدانية، والتي جاءت على النحو الآتي:

- يوجد تباين في اتجاهات عمال الفرع نحو الرضا الوظيفي؛
 - لا يوجد تباين في اتجاهات عمال الفرع نحو إنتاجيتهم؛
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ي الرضا الوظيفي والإنتاجية في الفرع.
- وقد اخترنا لتحقيق ذلك استعمال تحليل التباين الأحادي (one-way anova) الذي يعتبر الأنسب لمثل هذه الفرضيات، وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) رغبة في الوصول إلى نتائج ذات مصداقية عالية هذا للفرضيتين الأوليتين، و معامل الارتباط (بيرسون) للفرضية الأخيرة عند مستوى معنوية (0.01).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاتجاهات عمال فرع أنتيبوتيكال بعينة الدراسة نحو أبعاد الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية، وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة (أكبر من مستوى المعنوية المفترضة (0.05)، و هذه النتيجة تبين أن اتجاهات عمال فرع أنتيبوتيكال لا تختلف باختلاف الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوى الدراسي، والفئة المهنية.

الجدول (8): نتائج اختبار التباين الأحادي (ف) للفرضية الرضا الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.077	1	0.224	1.012	0.319
	داخل المجموعات	5.719	58	0.221		
العمر	بين المجموعات	0.627	3	0.209	0.941	0.427
	داخل المجموعات	12.435	56	0.222		
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية	بين المجموعات	1.520	5	0.380	1.811	0.140
	داخل المجموعات	11.542	55	0.210		
المستوى الدراسي	بين المجموعات	0.283	2	0.141	0.630	0.536
	داخل المجموعات	12.780	57	0.224		
الفئة المهنية	بين المجموعات	0.385	2	0.193	0.866	0.426
	داخل المجموعات	12.677	57	0.222		
*يوجد اختلاف دال معنويا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.005$)						

وبالنسبة لفرضية الإنتاجية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاتجاهات عمال فرع أنتيبوتيكال بعينة الدراسة نحو بعدا الإنتاجية تعزى للمتغيرات الشخصية، وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة (0.318) أكبر من مستوى المعنوية المفترضة (0.05)، و هذه النتيجة تبين أن اتجاهات عمال فرع أنتيبوتيكال التي قمنا بتحليلها وتفسيرها سابقا نحو بعدا الإنتاجية (قياس الإنتاجية، اقتراحات لزيادة الإنتاجية) لا تختلف باختلاف الجنس، العمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوى الدراسي، والفئة المهنية.

الجدول(9): نتائج اختبار التباين الأحادي(ف) للفرضية الإنتاجية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	0.077	1	0.077	0.780	0.381
	داخل المجموعات	5.716	58	0.099		
العمر	بين المجموعات	0.521	3	0.174	1.843	0.150
	داخل المجموعات	5.276	56	0.094		
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية	بين المجموعات	0.242	4	0.060	0.598	0.666
	داخل المجموعات	5.555	55	0.101		
المستوى الدراسي	بين المجموعات	0.109	2	0.055	0.548	0.581
	داخل المجموعات	5.687	57	0.100		
الفئة المهنية	بين المجموعات	0.028	2	0.014	0.137	0.872
	داخل المجموعات	5.769	57	0.101		
*يوجد اختلاف دال معنويا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)						

وبالنسبة لفرضية علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية توجد علاقة طردية وقوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة أقل من مستوى المعنوية المفترضة، إذ أنه كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي بالفرع زادت الإنتاجية وكلما زادت الإنتاجية زاد الرضا الوظيفي، وهذا ما يتوافق مع الاتجاه الأول الذي أقر بوجود علاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.

معامل ارتباط الرضا الوظيفي بالإنتاجية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.000*	0.630	الرضا الوظيفي
		الإنتاجية
*دال عند مستوى معنوية (0.01)		

التوصيات:

- 1- نشر المعايير التي على أساسها يتم تقديم الأجور والحوافز والمكافآت لكي يطلع عليها كل العمال.
- 2- إعطاء عناية خاصة لدور الحوافز المادية و المعنوية على اعتبار أن الفرد العامل هو مزيج لمادة وروح، وتطبيق نظم الحوافز الايجابية والسلبية.
- 3- تكوين شبكة اتصال داخل الفرع تربط بين مختلف المديريات و مديرية الموارد البشرية، حتى يتم تبادل المعلومات الخاصة بالعمل من جهة، ومعرفة حاجات كل مديرية من الأفراد لاتخاذ التدابير اللازمة من جهة أخرى.

- 4- تحديد و تحسين المعارف لدى العاملين من خلال تنمية المسار الوظيفي لكل عامل خاصة تلك التي توافق طموحاتهم مع احتياجات الفرع.
- 5- الربط بين برامج الأفراد التي تعنى بالتوظيف والتدريب والحوافز والترقيات...، وإحداث موائمة بين احتياجاتها البشرية من جهة، وبين هاته البرامج وتطلعات الأفراد العاملين من جهة أخرى، لرفع مستوى الرضا الوظيفي.
- 6- دراسة دوافع الأفراد العاملين والعوامل المؤثرة فيها بشكل دوري ومستمر، والقيام بقياس الرضا الوظيفي للعمال باستمرار ؛
- 7- الاهتمام بالعوامل البيئية المحيطة بمكان العمل، كالضوضاء و التهوية والتدفئة ووسائل الإنتاج المختلفة، لأثرها الكبير في رضا العامل وتحسين إنتاجيته.
- 8- القيام بدراسة لرفع أجور العمال بما يتناسب مع متطلبات المعيشة، وبما يكفل حياة كريمة لهم.
- 9- عمل برنامج ثابت لاجتماعات الرؤساء بالعمال لمناقشة احتياجاتهم وهمومهم، والتعرف على إنتاجيتهم ومستواهم عن قرب.
- 10- الاهتمام بالمراقبة والمتابعة الداخلية للرؤساء المشرفين على العمل ومحاسبة المقصرين والمتقاعسين، ومكافأة المجدين، والمثابرين في العمل، والتحقق من طريقة معاملته لبقية العمال.

المراجع:

1. H.C.Ganguli, *job satisfaction scales for effective management*"manuel for effective managemet", new delhi: comcept publishing company,1994, p15.
2. محمد الصبري، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الإسكندرية: دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، 2007، ص ص 137/132.
3. ضياف زين الدين، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم النفس (غير منشورة)، جامعة المسيلة، 2007، ص 101.
4. ناصر ضيف الله الحوي، الرضا الوظيفي في شركة عالم السيارات المحدودة، 2007، {على الخط}، www.rsscrrs.info
5. كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، لبنان: دار الكتب العلمية، 1996، ص 156.
6. قوادري رشيد، نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية"دراسة حالة ملبنة عريب عين الدفلى"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال والتسويق (غير منشورة)، المدينة، 2008، ص 71.
7. عبد الله بن علي أبو عراد الشهري، مستوى الرضا عن العمل الإرشادي لدى مرشدي المرحلة الابتدائية المتخصصين وغير المتخصصين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في علم النفس (غير منشورة)، العربية السعودية، 2000، ص 32.
8. جبر الدجربنبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المؤسسات، الرياض: دار المريخ، 2004، ص 208.
9. محي محمد مسعد، بحوث في الاقتصاد العربي وأهم تحديات القرن الحادي والعشرين، الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2001، ص ص 176/177.
10. سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002، ص 69.

11. على السلمي، إدارة الإنتاجية، القاهرة: دار غريب، 1991، ص 17.
12. عبد الرحمان بن عنتر، دراسة أثر إدارة الإنتاج على المؤسسات الصناعية حالة الوحدة الصناعية للآلات الميكانيكية الثقيلة بحسين داي، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، الجزائر، 1995، ص 6.
13. فؤاد القاضي، المفهوم العلمي للكفاية الإنتاجية و دورها في التنمية الاقتصادية، القاهرة: مطبعة كلية التجارة، ط 2، 1983، ص 67.
14. هيثم الفقهاء، غادة العبدلات، أثر الحوافز في تعزيز القيم الجوهرية، بدون تاريخ، {على الرابط }
<http://www.shatharat.net>