

الرضا الوظيفي مفهومه، عوامله، ونظرياته

د. برنية طروم علي*

المقدمة:

نظراً لأهمية الأستاذ ومكانته ودوره الرئيسي في تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية، فقد اهتمت العديد من الدراسات والأبحاث وخاصة في البيئة الليبية به؛ وبمستوى الرضا الوظيفي له، والذي يُعد من المواضيع الحيوية التي يلزم إعطائها الأهمية الكبيرة في الدراسة والبحث، نظراً لعنايتها بالجانب المعنوي للأساتذة، فقد كان ما يهم الإدارة سابقاً هو أن يكون أداء الأفراد مرضياً دون الأخذ بعين الاعتبار إن كان الفرد شخصياً راضياً عن عمله أو غير راضي عنه.

غير أن الدراسات الحالية منذ بداية الألفية الثالثة أولت اهتمام متزايداً للجانب الإنساني والسلوكي للأفراد، وأن ما يرضي الفرد اليوم قد لا يرضيه غداً والعكس صحيح، لذا يظل موضع الرضا الوظيفي ضرورة ملحة للوقوف على تقدم أو تعثر أداء الأفراد.

وتعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى محاولة فريدريك تايلور Frederick M. Taylor عندما بدأ محاولاته لزيادة كفاءة المنظمات Organization Efficiency ودعا إلى التعاون وتقاسم المسؤولية بين الإدارة والعمال لتحقيق هذا الهدف. (الحيدر، 2005، 12) فالعلاقة بين الإدارة والعمال تأثرت في الفترة (1910-1930) بالأفكار التي قدمها تايلور لأصحاب المصانع، والتي تخلص إلى إمكان زيادة إنتاجية العاملين في أية منشأة، ومن ثم أرباح القائمين عليها عن طريق تحسين أدائهم للعمل، واعتقد تايلور أن الرضا للعمال سوف يتحقق ويزداد كلما انخفضت درجة التعب أو ازداد الأجر.

وفي العام 1935، قام هوبوك بدراسة الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، حيث قام بقياس رضا العمال عن العمل، وفحص العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، مثل: أوضاع العمل، الإشراف، والإنجاز مستخدماً أسلوب الاستقصاء، وتعد هذه الدراسة أول دراسة مركزة للرضا الوظيفي، ونقطة انطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي. (الحيدر، 2005، 22) وبعد الحرب العالمية الثانية قام هيرزبرغ Herzberg في 1957 بانتقاد نظرية هوبوك التقليدية التي تنص على أن الرضا الوظيفي متغيراً مستقلاً فاقترح أن يكون متغيراً ثابتاً، وقد سيطرت نظريته

* جامعة الزاوية .

على أبحاث الرضا الوظيفي خلال الستينات من القرن الماضي مع إمكانية إضافة دراسة بعض الجوانب الأخرى التي لها علاقة بالموضوع كدراسة العلاقة بين الرضا والخصائص الاجتماعية والنفسية للأفراد والهيكل التنظيمية والمناخ التنظيمي ومعدل دوران العمل. (السالم، 1997، 56)

واتسع مجال تطبيق الدراسات حول الرضا المهني ليشمل وظائف ومهن أخرى في محاولات جادة لمعرفة تأثير الرضا المهني على الأفراد، وتعمقت الدراسات في مجال السلوك الإنساني والتنظيمي، إضافة إلى اهتمامها بالعمل وجماعات العمل، بتفاعل العاملين مع العمل نفسه في المنظمات التي يعملون بها. (السالم، 1997، 58)

وأصبحت هذه البحوث أكثر نضجاً وتطورت المناهج المسحية وكثر استعمالها في جمع المعلومات التي تجيب عن تساؤلات الباحثين دون إغفال الجوانب النفسية، والاجتماعية، والبيئية للعاملين، وتبوأ الولايات المتحدة مركز القيادة في إجراء الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي، وفي هذا الصدد يذكر كامل البكري أن عدد ما كتب عن موضوع الرضا الوظيفي من دراسات وأبحاث يزيد على أربعة آلاف بحث ومقالة، ولاحظ فينش Fitch أن ما يزيد على ستة آلاف مقالة حول الرضا الوظيفي تم كتابتها بنهاية 1984. (السالم، 1997، 58)

والملاحظ أن الدول الغربية والأمريكية ذات حظاً وافراً من هذه الدراسات، بينما ما زالت بيئتنا العربية متعثرة، وإن أولت دول الخليج العربي مع بداية الثمانينات من القرن الماضي أهمية خاصة لهذا العنصر في المجال الإداري والتربوي، ولكن تسجيل دولنا المغاربية ضعفاً واضحاً في هذه البحوث. وسيحتوي هذا البحث على مفهوم الرضا الوظيفي وماهيته، وأهم عوامله، وأبرز النظريات التي تفسر ظاهرة الرضا عن العمل.

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت وتباينت التعاريف المطروحة لمفهوم الرضا الوظيفي بتباين الحقول المعرفية التي تناولته بالدراسة والبحث، وجدير بالذكر أن الشعور بالرضا ينعكس إيجابياً على إنجاز الأفراد، في حين أن عدم الرضا يؤثر سلبياً على أدائهم، فمشاعر الرضا أو عدم الرضا قد تتطور لتصبح حالة من الانفعال النفسي الداخلي، حيث يظهر هذا الانفعال بشكل سلوك يمكن ملاحظته من خلال حب الفرد لعمله أو نفوره منه. (الحيدر، 2005، 24)

ويعود عدم الاتفاق على مفهوم واحد للرضا الوظيفي إلى الاختلاف في القيم والمعتقدات ومحاوَر الاهتمام بين الباحثين، وكذلك لاختلاف الظروف والبيئة المحيطة، فقد تطور مفهوم

الرضا الوظيفي من كونه شعوراً يحمله الفرد نحو عمله إلى مفهوم مركب يحدد مكونات الرضا وجوانبه المتعددة.

فلغويا وحسب ابن منظور: "الرضا ضد السخط، وأرضاه أعطاه ما يرضى به". (ابن منظور، 1955، 38)

ويرى علماء النفس والتربية أن الفرد الراضي عن عمله أكثر ارتباطاً به، أو أكثر حرصاً على التواجد فيه حيث يعطيه العمل إشباعاً أكبر من الفرد غير الراضي، فهذا الأخير نتيجة لانخفاض الإشباع التي يعطيها العمل له، يكون أقل ارتباطاً بالعمل، وأقل حرصاً على التواجد فيه وسنورد مجموعة من التعريفات التي أوردها الباحثين لمفهوم الرضا الوظيفي وما نستشفه منها. ذكر بدر بأن مفهوم الرضا الوظيفي "عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الاحتياجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة، إذ تتوقف درجة الرضا على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها، وذلك خلال عمله في وظيفة معينة، وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل. (بدر، 1983، 63)

ويقول جواد بأن "الرضا عن العمل لا يعني قناعة الفرد عن وجه أو جانب واحد من جوانب العمل، وإنما أن يكون الرضا حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي يمكن قياسها أو تحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، وأن أول الأساسيات التي يمكن من خلالها قياس الرضا هو بتحليل الجوانب الأساسية للعمل، وهي: محتوى العمل، العمال الآخرون، الإشراف، الأجر، الترقية. (جواد، 2000، 97، 98)

- ويعرف كلا من أسعد ورسلان الرضا الوظيفي بأنه "محصلة للعديد من الخبرات المرغوبة وغير المرغوبة المرتبطة بالعمل، ومن تقدير الفرد للعمل وإدارته، ومن مدى النجاح الشخصي، أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية في الحياة". (الحيدر، 2005، 26)
- ويعرف الرفاعي، الرضا الوظيفي بأنه "ذلك الحماس لدى العمال، والذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل، والذي ينتج عن قوة محددات ثلاث هي (العلاقة بين العامل وعمله أو موقفه من عمله، العلاقة بين العامل والإدارة، العلاقة بين العامل وزملائه).
- بينما يرى صديق وخياطي، أن مفهوم الرضا الوظيفي "ينتج عن الفروق بين ما توقع أن يحصل عليه الفرد من أجر وعلاوات مختلفة وامتيازات، وما تحصل عليه فعلاً في الواقع". (عيسى، 1998، 634)

ويورد الشيخ وسلامة عدة تعاريف للرضا الوظيفي نورد منها (سالم، 1991، 85):

- يرى وايلز Wiles أن الفرد يشعر بالرضا إذا أتاح له عمله فرصة المشاركة بصنع القرار واحترام الذات.
 - أما بورتر Porter فيرى أن الرضا الوظيفي ينتج من الإنجاز الذي يحققه الفرد في عمله، وعن مدى تلبية العمل لاحتياجات الفرد.
 - أما ديفيز Davis فيعرف الرضا بأنه مدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة ما، وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية، وقد يقصد بالرضا الوظيفي رضا الفرد أو رضا المجموعة.
 - ولاحظ سميث Smith أن الرضا الوظيفي يعد نتيجة لمتغيرات أخرى أكثر من أن يكون سبباً في حد ذاته، ويرى أنه يجب النظر إليه كظاهرة مصاحبة أو تابعة، بإحساس الفرد بالرضا أو عدمه يظهر فقط حين تطرح قضية الرضا عليه أو حين تطرح الظروف بدائل ممكنة عليه (مرغوبة أو غير مرغوبة)، مما يدفعه إلى إجراء عملية تقييم وإحساس الشخص والأطراف المختلفة بعمله ليست مطلقة، لكنها مرتبطة بالبدائل المتاحة له، وعلى هذا الأساس يكون الرضا الوظيفي دلالة على الوضع الحالي للشخص من ناحية وإطار تفضيلاته ومستوى توافقه من ناحية أخرى.
 - ويرى هالبن Halpin أن الرضا من المفاهيم المركبة، المشتملة على مجموعة من الأبعاد، وقد يكون العامل راضياً عن بُعد معين من المهنة، وهذا لا يشير بالضرورة إلى رضاه بصورة عامة عن الأبعاد الأخرى.
- ومن التعريفات السابقة تبين ما يلي :
- مدى اختلاف الباحثين حول مفهوم الرضا الوظيفي، وأنه لا يوجد اتفاق حول تعريف محدد، وقد يرجع ذلك إلى تعدد الكتابات، وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور لنفسه مفهوماً معيناً يقوده إلى تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به.
 - إن الرضا الوظيفي هو شعور وإحساس داخلي مؤشرات خارجية ظاهرة في سلوك الفرد، ويتأثر بما يحيط بهذا الفرد من ظروف نفسية واجتماعية واقتصادية.
 - ينظر إلى الرضا الوظيفي أنه موضوع فردي بحيث يمكن أن يكون مرضي لشخص وقد يكون غير مرضي لشخص آخر.
 - ليس هناك إشارة إلى دور العوامل المحيطة بالعمل ذاته في بعض التعاريف وغياب العوامل الفردية في بعضها الآخر.

- إن الرضا الوظيفي المعيار الأساسي للعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، فهو يبنينا بكفاءة الإدارة في إشباع احتياجات العاملين، وفي توفير الحوافز والدوافع الإيجابية لحث العاملين باتجاه العمل.
 - وكذلك يعتبر الرضا الوظيفي المؤشر الفعال لجودة عملية الإشراف والقيادة، ويتجلى ذلك في وجود التعاون والتماسك والحماسة في أداء العمل، ومن ثم تكامل أهداف المنظمة مع أهداف العاملين، والسعي من كلا الطرفين للحصول على أفضل النتائج.
- ورغم صعوبة إعطاء تعريف موحد للرضا الوظيفي لابد من توفره على بعض العناصر فهو مرتبط بالظروف النفسية والاجتماعية والبيئية للعمل، ويشعر إيجابي من الفرد نحو عمله الذي يمارسه، وبحالة من القناعة وتحقيق الحاجات والرغبات الإنسانية والنفسية للفرد. (دحان، 2005، 17)

ويسعى هذا البحث إلى تبني تعريف معتمد على التعريفات السابقة، فيعرف الرضا الوظيفي على أنه "شعور الفرد الذي يشغل وظيفة معينة بأن هناك عوامل شخصية مثل (المؤهل العلمي، والتخصص، والخبرة، والجنس)، وعوامل داخلية دافعة ومحبذة له على العمل (الترقية، المكانة، التقدير الاجتماعي من الزملاء والمرؤوسين)، وعوامل خارجية (بيئية) تؤثر على سير العمل سلباً أو إيجاباً (الإشراف، الإدارة، وظروف العمل وغيرها)، وعندما تزداد درجة الرضا عن إشباع هذه العوامل يزداد الشعور بالرضا الوظيفي.

وفي رأبي أن أقرب التعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي التي تتناسب ومتغيرات هذا البحث هو تعريف التركي (التركي، 1986، 63) الذي عرفه بأنه "تعبير يطلق على الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق الأهداف الاجتماعية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حين ذاك بأنه راض وظيفياً".

ويتوقع البحث بأن يتأثر الرضا الوظيفي بمتغيرات وعوامل عدة منها: النمط الإداري المتبع 1من قبل المدير، خبرة الأستاذ، عمره، جنسه، نوع مؤهله العلمي والتربوي، جنس المدير.

المبحث الثاني : عوامل الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يمثل الرضا الكلي الذي يستمدّه الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يعمل تحت إشرافهم، والبيئة التي يعمل فيها، لكن هناك ثلاثة أبعاد لهذا الرضا تتقدم غيرها وهي:

- الرضا بنظام العمل في المنظمة، وتشمل (المرتبات والتعويضات والترقيات والتأمينات وغيرها).
 - الرضا بعلاقات العمل (العلاقات بالآخرين في محيط العمل).
 - الرضا بالعمل ذاته.
- وليس من الضروري أن يرتبط الرضا عن أحد هذه الأبعاد بالرضا عن الأبعاد الأخرى، إذا من الممكن أن يحقق الفرد درجة مرتفعة تجاه بعد نظام العمل، لكن درجة الرضا لديه تكون منخفضة تجاه بعدي الرضا بعلاقات الزملاء في بيئة العمل والرضا بالعمل ذاته، وقد يكون العكس صحيحاً عند موظف آخر يشغل الوظيفة نفسها.
- ويحدد كيث Keith في كتابه العلاقات الإنسانية في العمل ستة عوامل مهمة للرضا عن العمل، تتصل الثلاثة الأولى منها بالعمل مباشرة، بينما تتصل الثلاثة الأخرى بظروف أو جوانب أخرى للعمل وبكل العوامل هي (محسن، 1983، 34):

1- العوامل المرتبطة بالعمل مباشرة:

- أ- كفاية الإشراف المباشر: المشرف له أهمية لأنه نقطة اتصال بين الإدارة والأفراد، ويكون له أثر كبير على ما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.
- ب- الرضا عن العمل نفسه: وهذا مرتبط باختيار المهنة والرغبة فيها، فكلما أحب الأشخاص العمل الذي يزاولونه كلما ارتفع رضاهم المهني.
- ج- الاندماج مع الزملاء في العمل: الإنسان اجتماعي بطبعه، ويكون العمل أكثر إرضاء للشخص إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة لزمانة الآخرين.

2- العوامل المرتبطة بظروف وجوانب أخرى:

- أ- توفير الهادفية: يرغب الأفراد في أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم، كما يتوقعون أن يكون هذا التنظيم على درجة من الفعالية، تمكنهم من تحقيق الهدف المقام من أجله.
- ب- عدالة المكافآت الاقتصادية: يتوقع الأفراد الحصول على مكافآت عادلة، إذا اقترنت ببعضها البعض، وكذلك إذا اقترنت بالمكافآت التي يتحصل عليها الأفراد في مهن أخرى.
- ج- الحالة الصحية البدنية والذهنية: إن المشاكل العائلية أو ضعف في صحة الفرد بسبب أمراض نفسية أو عضوية لها تأثير على الفرد وأدائه ومعنوياته، وإن كانت خارج نطاق العمل.

بينما يذكر فليبو Flippo قائمة أخرى من العوامل المؤثرة على رضا الأفراد، ومن بين هذه العوامل (الأجر، الاستقرار في العمل، ظروف العمل، تقدير العمل المنجز، القيادة العادلة والكفاءة، الفرص المتاحة، الانسجام مع الزملاء في العمل، المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر، المركز الاجتماعي، القيام بعمل له أهمية). (flippo, 1961, 418)

أما الدراسة التي قام بها ووكر وحبست Walfer and Guest، فتوضح أن الشعور بالرضا إنما هو حصيلة تفاعل العوامل الآتية (الأشخاص الآخرون في محيط العمل، فرص التقدم، المركز الاجتماعي، الأجور، الاستقرار وضمان العمل). (الحيدر، 2005، 37)

كما أشار نبت Knepp إلى أهمية المركز الاجتماعي في التأثير على الرضا الوظيفي حيث أعطاه دوراً أكبر من العوامل المختلفة بالنواحي الإدارية والحوافز والترقية، وقد حدد ويس وآخرون Weis, et al عشرين عنصراً من بيئة العمل يسهم كل منها في تشكيل الرضا الوظيفي للفرد في أي تنظيم، ومن أبرز هذه العناصر (استغلال القدرات، التقدم الوظيفي، السلطة والإشراف، زملاء العمل، سياسية العمل، الاستقلالية، الراتب، التقدير والأمن، الاستقرار). (الحيدر، 2005، 36)

وفي دراسة أخرى قام عبد الخالق بتصنيف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى ثلاثة عوامل وهي (الحيدر، 2005، 39، 40):

- 1- العوامل الذاتية: وهذه العوامل تتوزع على مجموعتين هما:
 - المجموعة الأولى: تتعلق بقدرات ومهارات العاملين، ويمكن معرفتها عن طريق خصائص مجتمع العاملين مثل الفئات العمرية، المؤهلات العلمية، الخبرات وغيرها.
 - المجموعة الثانية: تتعلق بمستوى الدافعية لدى العاملين، ويمكن معرفتها من خلال تحليل وتحديد دوافع العاملين وقوة تأثيرها في تحريك سلوكهم التنظيمي، وهذه العوامل متفاعلة مع بعضها، ويؤثر كل منها في الآخر.
- 2- العوامل التنظيمية: تتعلق هذه العوامل بالمؤسسة وما يسودها من أوضاع وعلاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة والموظف، ومن هذه العوامل:
 - نظم وأساليب وإجراءات العمل.
 - العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء).
 - ظروف العمل وشروطه.
 - الوظيفة وما توفره لشاغلها من إشباعات.

3- العوامل البيئية: تتعلق هذه العوامل بالبيئة ودورها في التأثير في الموظف ورضاه عن وظيفته وقدرته على التكيف معها، واندماجه فيها بعد من العوامل المحددة لرضاه الوظيفي. وتلعب انتماءات العاملين إلى الريف أو إلى المدينة دوراً واضحاً في تكيفهم واندماجهم في العمل، كما أن نظرة المجتمع للوظيفة ومركز شاغلها تؤثر في درجة الرضا الوظيفي للموظف.

ومن استعراضنا لبعض الدراسات التي اهتمت بعوامل الرضا الوظيفي نلاحظ أن معظم هذه الدراسات أجملت العوامل المحددة للرضا الوظيفي في العناصر الآتية:

- 1- الرضا عن الوظيفة: ويتضمن البنود الآتية:
 - اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية.
 - إتاحة الوظيفة للموظف فرصة للمبادأة والابتكار.
 - توفير نظام الإشراف العام وليس الإشراف المباشر.
 - المكانة الاجتماعية داخل المنظمة وخارجها.
- 2- الرضا عن المرتب وفرص النمو والارتقاء الوظيفي: ويتضمن ما يلي:
 - تناسب المرتب مع العمل وظروفه وتكاليف المعيشة.
 - تحديد سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي.
 - نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف وارتباطه بها عند نموها.
- 3- الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة ومجموعة الزملاء في العمل: ويتضمن ما يلي:
 - إظهار روح الصداقة في العمل حتى يشعر الموظف أن مديره يفهمه، ويفهم مشكلاته.
 - مساندة الموظف وتقديم المعرفة عند طلبها.
 - عدالة المدراء في معاملة الموظفين.
 - الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة في العمل (الزملاء).
 - تقارب القيم والعادات والأخلاقيات الخاصة بالمجموعة.
 - تقارب درجات الثقافة والناحية العلمية والفكرية.
- 4- الرضا عن النواحي الاجتماعية: ويتضمن ما يلي:
 - بحث المشكلات الاجتماعية للموظف ومساعدته في حلها كلما أمكن ذلك.
 - التقدير الاجتماعي للموظف من المجتمع الذي يحيط به.

- رعاية الموظف صحياً وتوفير الخدمات له.
- استعراض بعض الدراسات التي تناولت عوامل الرضا الوظيفي، ويمكن أن نقسم مسببات الرضا الوظيفي إلى قسمين رئيسيين هما:
- 1- المسببات الوظيفية: ومنها (العائد المالي، فرص الترقية، سلوك الرؤساء، زملاء العمل، المستوى الوظيفي).
- 2- المسببات الشخصية: مثل (العمر، المستوى التعليمي، الجنس، سنوات الخبرة).
- وخلاصة القول، ومن خلال العرض السابق لأبرز العوامل المرتبطة بظاهرة الرضا عن العمل، يتبين تعدد تلك العوامل وتنوعها، مما يوحي بأننا أمام ظاهرة معقدة ما زالت بحاجة إلى المزيد من البحوث والدراسات التي تتناولها من أبعادها كافة، وتسيطر عليها بالشكل الذي يكشف عنها هذا الغموض المحيط بها.
- وربما يكون مرد ذلك التعقيد إلى أن الظاهرة في جوهرها حالة تتفاوت بتفاوت الأشخاص، فما يرضى عنه شخص قد لا يرضى عنه شخص آخر، ولأن الإنسان بطبيعته كائن معقد وتتفاوت نظراته للأشياء بتفاوت عمره وخبرته وتجاربه وتعلمه وتربيته.

المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي

هناك العديد من المداخل النظرية التي تفسر ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وتتعلق تلك المداخل من أسس اقتصادية واجتماعية وتنظيمية وسلوكية ونفسية، وقبل البدء في عرض نظريات الرضا الوظيفي، يجب أن نفرق بين مفهومي الرضا الوظيفي ودافعية العمل، إذ الفرق بينهما يقع في علاقة كل منهما بالسلوك، فالدافع هو السبب المباشر للسلوك، أما الرضا فليس سبباً له، فالمكافأة يمكن أن تشبع حاجات عند الفرد لكنها لا تستثير دافعيته بالضرورة، إلا إذا كان سلوكه ضرورياً للحصول على المكافأة.

وسنقدم في هذا البحث عرضاً لأهم النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي، والملاحظ أن بعض هذه النظريات ليست للرضا الوظيفي فحسب، وإنما يمكن أن تعتبر نظريات للدوافع أيضاً، إلا أن لهذه النظريات تطبيقاً في مجال الرضا الوظيفي، ويمكن أن تستخدم لتفسيره، ونوجز فيما يلي أهم هذه النظريات:

1- نظرية الإدارة العلمية

استندت نظرية تايلور F. Taylor في دراسة الأجور الأساسية والتكميلية (المكافآت) على نوع العمل المطلوب وعلاقته بأداء العامل وزيادة كفاءته في العمل، فكلما ارتفعت الإنتاجية، ازدادت الأرباح بالنسبة لرب العمل، وانعكس إيجابياً على أجور العاملين.

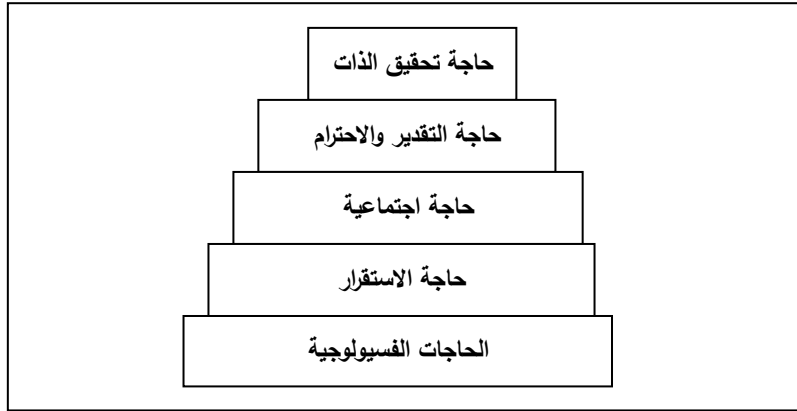
وبنى تايلور نظريته على أساس مادي بحت، وكان الافتراض الذي بنى عليه نظريته هو أن العاملين يقدرون الحوافز المادية أكثر من غيرها، وهم مستعدون للعمل للحصول على المكافآت المالية، إذ يرى أنه كلما ازداد أجر العامل ازداد الرضا وتحسن الأداء، (الازهري، 1979، 344) والملاحظ أن هذه النظرية غيبت دور العوامل الأخرى كحاجة الفرد إلى الاستقرار، الأمان، النمو، الشعور بالذاتية، المنافسة في العمل.

2- نظرية العلاقات الإنسانية

تشكلت أفكار هذه النظرية من نتائج دراسات (هورثورن وأبحاث جامعتي أوهايو وميتشجان)، وجهت هذه النظرية اهتمامها إلى العنصر البشري واعتبرته أهم العناصر، والإنسان كمدخل معقد له تأثيره على الأداء المنظمي، وإن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور والمكافآت المادية فحسب، لكن هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين، أهمها احترام النفس، وتأكيد الذات واحترام الآخرين، وإن الإنسان لا يمكن التعامل معه كآلة، بل إنه يتأثر بالجماعات وسلوكياتهم التي يتفاعل معها، (السالم، 1997، 68، 69) ونلاحظ أن الاتجاه الديمقراطي في معاملة الموظفين كقيل بأن يحقق لهم المناخ الملائم للعمل، حيث تشبع حاجاتهم لاحترام الذات وتقديرها، مما يجعلهم يشعرون بالرضا وارتفاع الروح المعنوية، الأمر الذي يفضي إلى زيادة الإنتاجية.

3- نظرية سلم الاحتياجات لماسلو - Maslow's Hierarchy Of Needs :

تعد نظرية إبراهيم ماسلو من أكثر نظريات الدافعية شيوعاً، وتقوم على افتراض أن السلوك الإنساني يتأثر عندما يحاول الأفراد إشباع احتياجاتهم غير المشبعة، وتقوم نظريته على مبدئين أساسيين: (الحيدر، 2005، 59) يؤكد المبدأ الأول على أن احتياجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل سلم بحيث أولوياتها للفرد، حيث إنه كلما تم إشباع احتياج من هذه الاحتياجات انتقل الفرد إلى الاحتياج غير المشبع الذي يليه في التنظيم الهرمي لسلم الاحتياجات كما هو مبين في الشكل التالي:



شكل رقم (11) هرم ماسلو لتدرج الحاجات

- بينما أقر المبدأ الثاني أن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد، أما الاحتياجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد، ومن ثم ينتهي دورها في عملية الحفز، وقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية في خمس فئات حسب أولوياتها من الأسفل كما يلي:
- حاجيات الفسيولوجية: هي عبارة عن الحاجات الأولية أو الأساسية للأفراد مثل الحاجة إلى الطعام، المأوى، الشراب، وتتمثل هذه الحاجات في مجال العمل في الراتب (الأجر) وظروف العمل الأساسية.
- حاجات الاستقرار والأمن: تتمثل في توفير البيئة الآمنة والمساعدة على كينونة الفرد وبقائه كالأمن، الحماية من الخوف، وفي مجال العمل، تعني الحصول على عمل مستقر وأجر كاف، وتأمين متعدد كالتأمين ضد البطالة، التأمين ضد الشيخوخة والعجز.
- الحاجات الاجتماعية والانتماء: أطلق عليها العديد حاجات الحب والصدقة، وتأتي هذه الحاجات بعد إشباع الحاجات السابقة، وتتمثل في الحاجة إلى الحب والتعاطف مع الآخرين والانتماء وربط العلاقة مع الغير.
- حاجات التقدير والاحترام: وتعني الحاجات الذاتية المتمثلة في الحاجة إلى احترام النفس، الحاجة إلى الشعور بالمكانة والثقة بالنفس خصوصاً عن النجاح في أداء العمل وتلقي تقدير الآخرين إزائه.
- الحاجة إلى تحقيق الذات: تحتل أعلى مستوى في ترتيب الحاجات، وتعني رغبة الفرد في تحقيق ما يتوافق مع قدراته.

وما يؤخذ على هذه النظرية أنها لم تحدد حجم الإشباع الذي يتم عندها الانتقال للاحتياج الأعلى، وإنما افترضت وجود الإشباع، فبعض الأفراد تكون درجة الإشباع 50% لديهم مرضية للانتقال إلى الاحتياج الأعلى في حين لا تكون 50% مرضية لغيرهم.

4- نظرية العاملين لهيرزبيرغ Herzbergs Two Factor Theory

تعد هذه النظرية من أشهر النظريات التي درست الدوافع، فقد أسهمت بشكل فاعل في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية وهي تعتمد على تفسير الدوافع بناء على نوعين من القوى:

- القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه.

- القوى الخارجية المكتسبة من علاقة الفرد بالبيئة التي يعيش فيها.

وتؤكد هذه النظرية على أن الرضا والاستياء لا يوجدان على بساط واحد يمتد من الرضا غير المحايد إلى الاستياء، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي مصطلحان غير متقابلين، بل هما مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة. وحيث أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا عن العمل ينتج من البيئة التي يحدث فيها العمل.

وما يوجه من نقد لهذه النظرية أنها استخدمت المقابلة الشخصية التي كانت تتم مع العاملين مباشرة، هي وسيلة متحيزة في ظل الأسئلة التي كانت تطرح، فقد كانت هذه الوسيلة تثير الرغبة لدى العاملين بالدفاع عن أنفسهم، إذ إن الطبيعي عند السؤال عن سبب نجاح الفرد وسبب فشله أن يحاول نسبة النجاح لنفسه فقط، في حين يحاول إلقاء اللوم على الآخرين في حالة الفشل.

5- نظرية الحاجة للإنجاز Theory of the Need For Achivement

يرى ماكيلاند صاحب نظرية الحاجة للإنجاز أن الدوافع والحاجات التي تحرك الأفراد في المؤسسات وفي جميع الظروف هي ثلاث بخلاف نظرية ماسلو للحاجات، وهذه الحاجات هي: الحاجة للإنجاز، الحاجة للنقود، الحاجة للانتماء.

ويرى ماكيلاند أن الفرد من وقت لآخر يقع تحت تأثير حاجة واحدة من هذه الحاجات أكثر من غيرها، ويختلف تأثير هذه الحاجة باختلاف الظروف التي يعيشها الفرد. (الحيدر، 2005، 65) وهذه الحاجات كما يرى ماكيلاند هي حاجات مكتسبة ترجع إلى خبرات الفرد منذ مرحلة الطفولة المبكرة وحتى مرحلة النضج، أي أنه يمكن التأثير فيها ويمكن للفرد أن يتعلمها، ولذلك

فمعظم البرامج التدريبية تقوم على هذه النظرية، ولم توضع هذه الحاجات في شكل هرمي وعلى المدير أن يكتشف حاجات الموظف ليضعه في المكان المناسب.

6- نظرية الإنصاف Equity Theory

تقوم نظرية الإنصاف التي وضعها آدمز Adams عام 1963، على الإنصاف والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي، حيث يعتقد أن المحدد الرئيسي لجهود العمل وأدائه والرضا عنه هو درجة الإنصاف والمساواة، أو عدم الإنصاف والمساواة التي يدركها الفرد في وظيفته، وتتضح تلك النظرية في الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون أن مكافآت المنظمة كالراتب والتقدير موزعة بإنصاف بينهم وفقاً لجدارتهم.

وتستند هذه النظرية إلى أن الفرد يعيش درجة الإنصاف من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله، إلى المكافآت والحوافز (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى ولنفس الظروف، وإذا كانت نتيجة هذه المقارنة منصفة وتساوت النسبة تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا الوظيفي، أما إذا كانت نتيجة المقارنة غير منصفة فإن النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا عن عمله.

7- نموذج بورتر ولولر The Porter, Lawler Model

طور كل من بورتر ولولر نموذج فروم، وقد ربطا الرضا بكل من المكافأة والأداء، فحينما يقدم الفرد أداء أو يبذل جهداً يحصل على مكافأة، وحينما تكون هذه المكافأة منصفة ومنسجمة مع الجهد الذي يبذله أو الأداء مقارنة لمكافآت الآخرين بتحقيق الشعور بالرضا، فأداء الفرد يعتمد على القيمة التي يراها في المكافأة المتوقعة، وعلى احتمال تحقيق المكافأة والحصول عليها في حالة بذل الجهد.

8- نظرية الجماعة المرجعية Reference Group Theory

يؤمن أصحاب هذه النظرية بأهمية الدور الذي تلعبه الجماعات المرجعية في توجيه اتجاهات الأفراد ومواقفهم، وأن هذه الجماعات تؤثر في قيم ومعتقدات وأهداف وتوقعات الأفراد، فسواء كان الفرد عضواً في هذه الجماعة أم لا فهو يستخدم التعابير الخاصة بها ويعتبرها معايير خاصة به في تقييم العالم من حوله، ويعتبرها لوين من أوائل الباحثين في توقع العلاقة بين الرضا عن العمل والجماعات المرجعية للعاملين.

9- نظرية القيمة للوك **Locks Value** (السالم، 1997، 72)

ترتبط النظرية التي وضعها لوك 1976 Lock في الرضا الوظيفي بين الاحتياجات والقيم والرضا الوظيفي، فهو يعرف الرضا بأنه حالة عاطفية ناتجة عن إدراك الموظف بأن وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في تصوره، شرط أن تكون هذه القيم منسجمة مع احتياجات هذا الفرد، أي إن الرضا يتحقق بالقدر الذي تتحقق به احتياجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه.

10- نموذج ستير وبورتر **Steer and Porter Model** (دحان، 2005، 59)

اقترح ستير وبورتر نموذجاً هيكلياً متكاملًا، حيث افترض أن الدوافع نحو العمل ظاهرة معقدة يمكن فهمها فهماً جيداً من خلال هيكل متعدد الجوانب، ويريان أن أية نظرية متكاملة في الدوافع ينبغي أن تهتم بثلاث مجموعات على الأقل من المتغيرات المهمة التي تشكل موقف العمل في الوظيفة:

- صفات ومميزات الفرد: وهي الفروق الفردية التي يحملها الموظف معه إلى العمل الذي يؤديه، مثل المصالح أو الرغبات والاتجاهات أو المواقف والحاجات.
 - صفات ومميزات العمل: وهذه تشمل العوامل ذات العلاقة بتوزيع عمل الفرد على نشاطات مختلفة ونوع التغذية العكسية **Feed Back** التي يتلقاها من إنجازات العمل.
 - خصائص بيئة العمل: وهذه تعني بطبيعة البيئة العملية أو التنظيمية، وترتبط مع بيئة العمل المباشرة، مثل جامعة العاملين، كما ترتبط بالمشكلات الأوسع مثل نظام المكافآت الشاملة.
- من خلال العرض السابق يتضح أنه ليست هناك نظرية تتصف بالتكامل، ولكل منها عيوبها، وميزاتها. وفي هذا السياق يؤكد العتلان "على ضرورة عدم الاعتماد الكلي على نظرية واحدة في المواقف كافة، وفي الوقت نفسه عدم محاولة تطبيق هذه النظريات بأجملها على موقف واحد محدد".

وختلاصة القول أن الرضا الوظيفي يتأثر بقيم واتجاهات وثقافة الفرد والمجتمع، كما يتأثر بالبيئة الداخلية والخارجية للعمل، وبحضارة المجتمع ونظمه، وبما أن تلك الظروف تختلف من فرد لآخر، كما تختلف من مجتمع لآخر، ومن بيئة عمل إلى بيئة عمل أخرى فبالتالي لا يمكن ترجيح نظرية على أخرى، وعند دراسة موضوع الرضا الوظيفي يلزم اعتبار العديد من العوامل حسب معطيات الموقف قيد الدراسة لأن عملية الرضا هي نتيجة تفاعل فيما بين الفرد والبيئة التي يعمل فيها.

خلاصة البحث

الرضا الوظيفي ليس حصيلة عامل واحد أو بعد واحد وإنما هو انعكاس لتفاعل عوامل متعددة تظهر على الفرد من خلال سلوكه اتجاه عمله، سواء كانت تلك المتعلقة بالفرد نفسه أو ببيئة العمل، فسلوك الإنسان هو نتيجة تفاعلاته مع البيئة التي يعيش فيها، وتأثره بالعوامل الاجتماعية والثقافية المحيطة بها.

لقد استخلصنا من مناقشة هذا البحث ما يلي:

- يعد الرضا الوظيفي مؤشر فعال لجودة الإشراف والقيادة، وكذلك الأداء الوظيفي.
- تعريف الرضا الوظيفي الذي تبناه البحث هو (تعبير يطلق على الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق الأهداف الاجتماعية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حين ذاك بأنه راض وظيفياً).
- الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يمثل في مجمله الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يعمل تحت إشرافهم والبيئة التي يعمل فيها.
- ترتبط أغلب عوامل الرضا الوظيفي بأبعاد ثلاثة هي (الرضا بنظام العمل في المنظمة، الرضا بعلاقات العمل، الرضا بالعمل ذاته).
- لا يمكن ترجيح نظرية على أخرى عند دراسة موضوع الرضا الوظيفي لذا يلزم اعتبار العديد من العوامل حسب معطيات الموقف قيد الدراسة لأن عملية الرضا هي نتيجة تفاعل في بين الفرد والبيئة التي يعمل فيها.

المصادر والمراجع

- 1- المحسن وإبراهيم طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في الرياض، الرياض، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2005.
- 2- السالم، محمد سالم، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة السعودية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، 1997.
- 3- ابن منظور، لسان العرب، م 3، بيروت، دار بيروت للطباعة والنشر، لبنان، 1955.
- 4- بدر، حامد، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، ع 3، 1983.
- 5- جواد، شوقي ناجي، سلوك تنظيمي، ط 1، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2000.
- 6- عيسى، بن صديق، وخياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي وأثره على مردوبيته بالمؤسسة الجامعية، الجزائر، منشورات جامعة الجزائر، 1998.
- 7- سالم، فؤاد الشيخ وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان، مركز الكتب الأردني، 1991م، الطبعة الرابعة.
- 8- دحان، السعدية، الرضا المهني وعلاقته بأداء المدرس، بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في علوم التربية، كلية علوم التربية، جامعة محمد الخامس، المغرب، 2005.
- 9- التركي، مصطفى أحمد، البحوث في السلوك التنظيمي في البلاد العربية، ط 1، الكويت، دار التعليم، 1986.
- 10- محسن، محمد ونبيل إسماعيل، الرضا الوظيفي للقوى البشرية في السعودية، جامعة عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، مركز البحوث، الرياض، 1983.
- 11- الأزهرى، محيي الدين، الإدارة من وجهة نظر المنظمة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1979.