

جامعة سعد دحلب البلدية
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة ماجستير

التخصص: إدارة الأعمال

دور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة
دراسة حالة " المؤسسة الوطنية للقنوات "

من طرف

منير بلالي

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	أستاذ محاضر، جامعة البلدية	دراوسي مسعود
مشرفا	أستاذ محاضر، جامعة البلدية	ناصر مراد
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر، جامعة البلدية	رزيق كمال
عضوا مناقشا	أستاذ مساعد، جامعة البلدية	رابحي مراد

البلدية، جوان 2010

ملخص

صار من الصعوبة حديثا مع تزايد المؤثرات والمتغيرات المتسارعة، تصور تسيير جيد للمؤسسة بدون الأخذ في الحسبان عملية تحفيز العاملين بها فيما يتعلق بالمحفزات الاجتماعية، لذا سيتناول موضوع دراستنا دور مختلف هذه الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة لعمالها قصد دفعهم نحو الشعور بالرضا في محيطهم العملي، لأنه أصبح من الحتميات على أية مؤسسة أن تولي الأهمية اللازمة للخدمة الاجتماعية العمالية كعامل حيوي مساهم بقدر كبير في استقرارها وتطورها .

وفي الجزائر تواجه العديد من المؤسسات العمومية على وجه الخصوص مشاكل عديدة، قد ترجع أهم أسبابها إلى عدم اهتمامها بالقدر الكافي في تحفيز عمالها اجتماعيا، وقلة تقديرها وفهمها للدور الذي تقوم به الخدمات الاجتماعية العمالية قصد توفير الطمأنينة والاستقرار للعمال، ما يساعد كثيرا في عملية ال تسيير بالمؤسسة، فغيابها يؤثر سلبا على أداء المؤسسة، ما ينجر عنه في بعض الأحيان اضطرابات وصراعات بين العمال والإدارة، وبالتالي غياب الانسجام والتعاون والحوار وفقدان الثقة ونقص الولاء والإخلاص للمؤسسة . ولكي تحاكي المؤسسة الجزائرية تغيرات بيئتها، عليها إعادة النظر ومراجعة رؤيتها السابقة تجاه موردها الحي، باعتبار أن العنصر البشري عامل حاسم في إنجاح التسيير وتحسين المردودية، وبالتالي التركيز عليه والاهتمام به، من خلال الحوار والمشاركة وكذلك تنمية قدراته، ومساعدته على مواجهة مشاكله داخل العمل وخارجه، والتي تعيقه في أداء أدواره المنوطة بالشكل اللازم.

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات من الأعمال،
هذه ثمرة الجد والاجتهاد، أحملها بكل تواضع وأهديها إلى:
من قرن الله رضاه بطاعتها والذي الكريمين حفظهما الله،
إلى من كانت لي سندا وعونا، ووقفت بجانبني في السراء والضراء من بداية العمل إلى نهايته
وصبرت وثابرت وما قصرت زوجتي العزيزة،
إلى إخوتي وأخواتي:
هيندة، عبد القادر، أبو إياد، نهاد، منال، شرف الدين، لميس
إلى أبنائي وسيل ورنيم
إلى كل الأصحاب والأحباب والأصدقاء
إلى طلبة الماجستير دفعة 2006، خاصة تخصص إدارة الأعمال،
وأخص بالذكر روح فقيد الكلية رضا بوعمرة رحمه الله.

شكر

أتقدم بخالص شكري وامتناني إلى أستاذي المشرف " ناصر مراد" الذي كان له الفضل في تأطيري، كما أشكر كثيراً السيد " بولعيون كريم" مدير النشاطات المركزية للمؤسسة الوطنية للقنوات " ENAC " .

دون نسيان زملائي هشام صلواتشي، يوسف بودلة وسيد أحمد حاج عيسى، والسادة الأفاضل حشامة عبد القادر، عباس قرفي على كل شيء.

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
64 نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو	(01)
67 نظرية العاملين لهارزبرغ	(02)
73 مسببات الرضا الوظيفي	(03)
75 مقياس (ليكرت Likert) للرضا الوظيفي	(04)
93 مستويات التحفيز حسب دوقلاس ماقريفور	(05)
93 العوامل الواقية والعوامل الدافعة بالعمل	(06)
96 أنواع الحوافز السلبية والإيجابية	(07)
99 علاقة الرضا والأداء في ظل المناخ التنظيمي	(08)
99 نموذج تصوري للحالات الأربعة التي تحتملها علاقة الأداء بالرضا الوظيفي	(09)
101 نموذج بورتر ولولر للعلاقة بين الأداء والحافز والرضا الوظيفي	(10)
106 شعار المؤسسة الوطنية للقنوات	(11)
108 الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للقنوات	(12)
113 تطور رقم الأعمال والنتيجة للسنوات 2004 إلى 2006	(13)
123 مقارنة عدد القوائم الموزعة بعدد الإجابات	(14)

قائمة الجداول

الصفحة	العن - وان	الرقم
89	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب	(01)
122 عينة	(02)
123	نتائج توزيع القوائم على عينة	(03)
124 مقارنة الأجر المتقاضى مع الجهد	(04)
124 علم وجهل العمال بمختلف الخدمات	(05)
125 الاستفادة من الخدمات	(06)
126 الرضا وعدمه من مستوى الخدمات	(07)
126 رأي العمال في الخدمات الاجتماعية	(08)
127 مقارنة أثر الخدمات	(09)
128 الرضا عن الخدمات	(10)
129 تأثير توفير الخدمة الصحية على الرفع من المعنويات	(11)
129 الاستفادة من مختلف أشكال الخدمات	(12)
130 تنظيم النشاطات الترويحية والترفيهية	(13)
131 الشعور تجاه خدمة	(14)
131 الشعور تجاه خدمة	(15)
132 الشعور تجاه خدمة	(16)
133 رأي العمال تجاه ظروف	(17)
134 شعور العمال بالملل من	(18)
134 طبيعة العلاقة مع الزملاء في	(19)
135 طبيعة العلاقة مع الرئيس السلمي	(20)

136	القيام بالعمل الإضافي من الإحصائيات المفسرة لنتائج درجة تأثير الخدمات الاجتماعية على	(21)
140	(22)

الفهرس

إهداء

تشكرات

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

8.....	مقدمة
17.....	1. الخدمات الاجتماعية.....
18.....	1.1. الرعاية الاجتماعية والخدمات الاجتماعية.....
18.....	1.1.1. مفهوم الرعاية الاجتماعية وخصائصها.....
22.....	2.1.1. مفهوم الخدمات الاجتماعية وأهدافها.....
27.....	3.1.1. خصائص وفوائد الخدمات الاجتماعية.....
29.....	2.1. أشكال الخدمات الاجتماعية العمالية.....
29.....	1.2.1. أنواع الخدمات الاجتماعية العمالية.....
31.....	2.2.1. الخدمات العامة للعمال.....
35.....	3.2.1. الخدمات الخاصة للعمال.....
39.....	3.1. مبادئ، دوافع ومعوقات الخدمة الاجتماعية.....
39.....	1.3.1. المبادئ الأساسية في الخدمة الاجتماعية.....
42.....	2.3.1. الأخصائي الاجتماعي.....
43.....	3.3.1. دوافع الخدمة الاجتماعية.....
44.....	4.3.1. العناصر والمبادئ المشتركة في طرق الخدمة الاجتماعية.....
45.....	5.3.1. الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الاجتماعية.....
46.....	4.1. طريقة خدمة الفرد والجماعة في محيط الرعاية العمالية.....
46.....	1.4.1. خدمة الفرد في محيط الرعاية العمالية.....
50.....	2.4.1. خدمة الجماعة في محيط الرعاية العمالية.....
54.....	2. الرضا الوظيفي ومساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيقه.....
55.....	1.2. ماهية الرضا الوظيفي.....
55.....	1.1.2. تعريف الرضا الوظيفي وأهميته.....
62.....	2.1.2. طبيعة الرضا الوظيفي.....
63.....	2.2. نظريات الرضا الوظيفي ومسبباته.....

63.....	1.2.2 نظريات الرضا الوظيفي.....
69.....	2.2.2 محددات الرضا الوظيفي.....
70.....	3.2.2 أسباب الرضا الوظيفي.....
73.....	3.2 مقاييس الرضا الوظيفي.....
73.....	1.3.2 المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي.....
74.....	2.3.2 المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي.....
75.....	3.3.2 قياس الرضا الوظيفي.....
77.....	4.2 عوامل الرضا الوظيفي.....
77.....	1.4.2 تأثير العوامل الشخصية على الرضا الوظيفي.....
79.....	2.4.2 تأثير العوامل التنظيمية على الرضا الوظيفي.....
89.....	5.2 مساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي.....
90.....	1.5.2 أثر الدوافع والحوافز على الأداء.....
94.....	2.5.2 أثر الحوافز على الرضا الوظيفي.....
97.....	3.5.2 علاقة الرضا الوظيفي بالحوافز والأداء.....
103.....	3. دراسة حالة المؤسسة الوطنية للقنوات.....
104.....	1.3 تقديم المؤسسة الوطنية للقنوات.....
104.....	1.1.3 تقديم الهيئة المستقبلية.....
107.....	2.1.3 المهام الأساسية للمؤسسة الوطنية للقنوات.....
107.....	3.1.3 الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الوطنية للقنوات ونتائجها.....
116.....	2.3 الخدمات الاجتماعية المقدمة من قبل المؤسسة.....
116.....	1.2.3 الإطار القانوني للخدمات الاجتماعية بالمؤسسة.....
118.....	2.2.3 أهم الخدمات التي توفرها المؤسسة الوطنية للقنوات لعمالها.....
120.....	3.3 تقييم دور الخدمات الاجتماعية بمستوى الرضا الوظيفي لعمال م. و.ق.....
121.....	1.3.3 تحديد مجتمع الدراسة.....
124.....	2.3.3 تنفيذ الاستبيان.....
136.....	3.3.3 استخلاص النتائج.....
143.....	خاتمة.....
148.....	الملاحق.....
170.....	قائمة المراجع.....

مقدمة

1. المدخل

تعد الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال، في أية مؤسسة كانت، من المؤثرات التي تؤدي دوراً هاماً وحيوياً في تحديد سلوك العمال وتصرفاتهم، فهي محفزات اجتماعية تحاول من خلالها المؤسسات توفير مناخ يشعر فيه العمال بالرضا الوظيفي، والذي بدوره يؤدي إلى تنمية رغبة العاملين في رفع مستوى الأداء وتحسينه، لذلك فإن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاحها في تنمية دافعية الأفراد العاملين بها لبذل أقصى طاقاتهم وتفادي ادخار أي جهد في سبيل بلوغ ما تصبو المؤسسة إلى تحقيقه من أهداف؛ لذا يتحتم على المؤسسات أن تتبنى نظاماً فعالاً للحوافز قصد إثارة الدوافع التي تدفع العاملين نحو رفع معدلات الأداء ويحقق لهم الرضا عن العمل، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وزيادة مستوى الأداء. فنجاح المؤسسة مرتبط بكفاءة ثروتها البشرية وقدرتها ورغبتها في تحسين الأداء باعتبارها العنصر المؤثر والفعال الذي يستخدم مختلف الموارد المادية والمالية المتاحة. وتعتمد الإدارة في سبيل تعظيم النتائج على ترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتوفرة لديها؛ وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر، ما يجعل أحد المشاكل الرئيسية التي تواجه الإدارة هو التعرف على المؤثرات المحددة لسلوكه. وحتى تستغل المؤسسة قدرات وإمكانات العامل بشكل فعال عليها أن تعمل على المتأثير على الجانب النفسي له عن طريق تحسين ظروف العمل وظروفه الاجتماعية، وتوفير جو عمل ملائم لكل من المرؤوسين والرؤساء والزملاء على حد سواء.

إن نشأة وتطور الخدمة الاجتماعية وانتشارها في شتى المجالات وتأثرها بالتقدم الكبير الذي حققته جميع العلوم الأخرى، منحها دوراً مهماً، فأصبحت مهنة متخصصة لها أصولها العلمية ومبادئها وأساليبها الفنية، فهي تهدف إلى تنظيم علاقات العمال مع بعضهم، وعلاقاتهم مع بقية أفراد المجتمع، وتساهم في معالجة المشكلات التي تواجههم وعلى الأخص مشكلاتهم المهنية، كما تهتم بتقديم الخدمات الاجتماعية المختلفة، بما يساعد على رضاهم الوظيفي وتوافقهم الشخصي والاجتماعي.

2. الإشكالية

من خلال التجربة العملية المعاشة مع مختلف عمال المؤسسة الوطنية للقتوات من إطارات، أعوان مهارة وأعوان التنفيذ، لاحظنا وجود عدد من المؤشرات الدالة على وجود بعض أوجه القصور في نظام وأساليب الحوافز المطبقة على العاملين في المؤسسة، سواءاً ما تعلق بالحوافز المادية أو الحوافز المعنوية، خاصة فيما يتعلق بنظام تطبيق الخدمات الاجتماعية العمالية، والذي يمكن أن ينعكس سلباً على الرضا الوظيفي للعاملين.

وضمن هذا السياق قمنا بصياغة الإشكالية التالية:

" إلى أي مدى يمكن للخدمات الاجتماعية أن تساهم في إرساء الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة وتحسين مستوى أدائهم ؟ "

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ◀ ما هي مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية التي يمكن أن نحفز بها العاملين بالمؤسسة ؟
- ◀ تكملة للأجر المادي، كيف يمكن للمؤسسة أن تكافئ الجهد المبذول من قبل العاملين ؟
- ◀ ما هو الدور المنوط للخدمات الاجتماعية بثتى أنواعها وعلى اختلافها ؟
- ◀ ما هي طبيعة العلاقة بين الخدمات الاجتماعية، الرضا الوظيفي، ومستوى أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للقتوات ؟

3. الفرضيات :

إجابة على الإشكالية العامة للدراسة والأسئلة الفرعية ارتأينا وضع الفرضيات التالية:

- ◀ تسعى المؤسسة من خلال خدمات النقل، الإطعام، الإيواء، الرعاية الصحية، الترفيه، الإعانات والمنح المادية و... إلى تحفيز عمالها.
- ◀ يُعوض الجهد المبذول من طرف العاملين فضلا عن أجورهم، بالرضا الوظيفي الذي تنتسئه الخدمات الاجتماعية.
- ◀ تعمل الخدمات الاجتماعية على تحسين ظروف العمل بهدف الرفع من مستوى الأداء.
- ◀ هناك علاقة تأثير وتأثر بين الخدمات الاجتماعية، الرضا الوظيفي، ومستوى أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للقتوات.

4. أهمية البحث:

- تكمُن أهمية الموضوع في النقاط التالية:
- ◀ أهمية الرضا الوظيفي لدى العمال ؛
- ◀ العلاقة القوية بين الخدمات الاجتماعية ومستوى الرضا الوظيفي؛
- ◀ العلاقة بين الخدمات الاجتماعية ومستوى أداء العاملين ؛
- ◀ أهمية الخدمات الاجتماعية العمالية في المؤسسة الوطنية للقنوات ؛

5. أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- ◀ معرفة مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال في المؤسسة، ومدى فاعليتها في تحقيق رضاهم الوظيفي ؛
- ◀ إبراز دور وأهمية الخدمات الاجتماعية العمالية، وما قد تكسبه المؤسسة من خلال توفيرها خدمات لعاملها، التي ترفع لديهم الروح المعنوية وتوفر عليهم بعض العناء والمجهودات الإضافية أثناء أوقات العمل وخارجها ؛
- ◀ تقييم المستوى الحالي للرضا الوظيفي للعاملين، والتعرف على المشاكل التي تؤثر عليه ؛
- ◀ دراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وبعض المشكلات التي تواجههم ؛
- ◀ معرفة مختلف الخدمات الاجتماعية المقدمة في المؤسسة الوطنية للقنوات وأثرها على العمال ؛
- ◀ معرفة مدى رضا العاملين في المؤسسة الوطنية للقنوات عن بيئة العمل الوظيفية.

6. أسباب اختيار البحث :

هنالك عدة أسباب دفعتنا للبحث في هذا الموضوع، والتي تنقسم إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، يمكن ذكرها فيما يلي:

- ◀ بحكم تخصصنا في إدارة الأعمال، وميلنا لدراسة المواضيع المتعلقة بإدارة وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة؛ التي تعتبر أهم نوع من أنواع الإدارة في المؤسسة ؛
- ◀ اهتمام الطالب بالموضوع خاصة الجانب العملي، بحكم معاشة أطوار التجربة وسط الميدان العمالي في المؤسسة محل الدراسة، ومعرفته لتطلعات العمال في جل مناطق تواجد المؤسسة عبر القطر الجزائري ؛

- ◀ توفر إمكانية البحث، فالموضوع قابل للبحث والدراسة؛ نظراً لإمكانية الوصول إلى المعلومات المتصلة بالموضوع.
- ◀ قلة البحوث والدراسات في الجزائر فيما يخص مجال الخدمات الاجتماعية، نظراً لصعوبة التحصل على المعلومة في هذا المجال من المؤسسات الجزائرية العمومية والخاصة.
- ويرجع سبب اختيار إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للقنوات إلى ما يلي :
- ◀ المكانة والسمعة التي تتمتع بها المؤسسة الوطنية للقنوات، مقارنة مع منافسيها، بالنسبة لمجال نشاطها في الاقتصاد الوطني (ما يجعلها تحصل على صفقات بالتراضي) ؛
- ◀ العدد الكبير من العاملين الذين تضمهم المؤسسة، ومن مختلف المستويات العملية، والذين يصل عددهم أحيانا إلى أزيد من 2500 عامل حسب عدد المشاريع قيد الإنجاز ؛
- ◀ امتلاك المؤسسة لنظام متمثل في دائرة تسيير الخدمات الاجتماعية، الذي يعمل على إدارة عدد كبير من مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية التي يمكن أن توفرها المؤسسة لعمالها.
- ◀ المعرفة الجيدة لهذه المؤسسة من قبل الطالب، خاصة وأن الطالب له تجربة عمل في المؤسسة ولا يزال كذلك، لمدة تقارب 4 سنوات وهذا عبر مختلف مناطق تواجد المؤسسة ؛
- ◀ نشاط المؤسسة يدخل ضمن النشاطات الاقتصادية الجد مهمة في بلادنا خاصة وأنها تمثل فرعاً من فروع مؤسسة سوناطراك الراعي الحصري لنشاط المحروقات بالجزائر؛
- ◀ قامت هذه المؤسسة بإدماج نظاما يتماشى مع طرق الإدارة الحديثة والمتمثل في نظام إدارة الجودة «SMQ»* ؛ أين تحصلت المؤسسة على شهادة منظمة المعايير الدولية الإيزو 9001 (2000) في شهر أفريل من سنة 2008 ؛
- ◀ يعرف ميدان نشاط نقل وهندسة القنوات الناقلة للمحروقات، والذي انفتح على المنافسة الوطنية والأجنبية، تنافسا شديدا.

7. حدود البحث:

لقد اقتصرنا دراستنا في الجانب النظري على التحليل الجزئي الوجودي، فموضوع دراستنا سيعالج موضوع الخدمات الاجتماعية والرضا الوظيفي على مستوى المؤسسة، وليس على مستوى الدولة، واقتصرنا دراستنا في الجانب التطبيقي على فرع من فروع مجمع سوناطراك ألا وهو " المؤسسة الوطنية للقنوات " وليس على مستوى المؤسسة الأم ككل.

ولتحقيق هذا الغرض، قمنا بإنجاز هذا البحث ضمن الحدود والأبعاد التالية:

17.. البعد الزمني:

تم تحديد الفترة الزمنية لإجراء هذه الدراسة بالفترة الممتدة ما بين بداية شهر أكتوبر من سنة 2008 إلى غاية نهاية شهر مارس من سنة 2009.

27.. البعد المكاني:

تم تحديد مكان إجراء هذه الدراسة، في ال مؤسسة الوطنية للقنوات (ENAC) وذلك عبر غالبية مناطق تواجدها في التراب الوطني .

8. منهج وأدوات البحث :

اتجاه عملنا الميداني بالنسبة لهذه الدراسة يربط وينسق بين عدة خطوات متكاملة، فيكون في بعض الأحيان وضعية تحليلية ونجده أحيانا أخرى وضعية إحصائية، لذا اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث قمنا من خلاله بإعداد الاستبيان والبحث عن المؤسسة التي تستوفي شروط البحث العلمي أي مؤسسة تمتلك نظاما للخدمات الاجتماعية أو حد أدنى منها، حتى نتمكن من دراسة مختلف العوامل المؤثرة على مستوى أداء العاملين في المؤسسة من خلال تحسين ظروف وبيئة العمل ، وكذلك مختلف التغيرات الملاحظة، فتجسيدا لهذا المنهج في بحثنا كان من أجل إكساب المعلومات اللازمة من العينة المختارة قصد الإجابة على الأسئلة المتعددة التي يمكن أن تطرح، و حتى نتمكن من الحصول على المعلومات النوعية والكمية التي تسمح لنا بالدراسة والتحليل، والخروج بنتائج تبرز علاقة الخدمات الاجتماعية بالرضا الوظيفي للعاملين وبمستوى أداء العاملين بالمؤسسة من أجل التوصل إلى النتائج المرغوب فيها في بحثنا هذا.

أما فيما يتعلق بأدوات الدراسة ومصادر البيانات، فنتمئل فيما يلي:

الدراسة النظرية (**المسح المكتبي**): والغرض منها الوقوف على ما تناولته المراجع والمصادر العربية وبعض الأجنبية خاصة في هذا الموضوع، وكذا المقالات والدراسات السابقة بالإضافة إلى المراجع الإلكترونية.

الدراسة الميدانية الخاصة بالمؤسسة الوطنية للقنوات، واستخدم الباحث فيها:

* **الاستبيان:** قمنا في هذه الدراسة باعتماد استبيان ملحق بهذه الدراسة بغية الإحاطة ببعض الجوانب الدقيقة بشكل أكثر تفصيلاً، وتحديدًا فيما يتعلق بجانب الخدمات الاجتماعية، وكذا الأهمية التي توليها المؤسسة لها، وقمنا بتوجيهه لكل الفئات المهنية بالمؤسسة (إطارات، أعوان مهارة وأعوان تنفيذ) قصد معرفة، دراسة وتحليل ما يدور في أذهانهم من أفكار.

* **المقابلات:** استكمالاً لاختبار بعض الفرضيات، اعتمدنا إضافة للاستبيان أسلوب المقابلات مع كل الفئات السوسيو مهنية بالمؤسسة من الإطارات العليا إلى الأعوان التنفيذيين مروراً بكل المستويات.

* **التقارير والإحصائيات:** إضافة إلى مختلف الوثائق الداخلية التي تمّ الحصول عليها من مختلف المصالح الموجودة داخل المؤسسة، كمجلة القنوات التي تصدرها دائرة الاتصال بالمؤسسة.

* **طرق التحليل:** لقد قمنا بتحليل المعطيات المتحصل عليها من طرف المؤسسة وذلك بواسطة الملاحظة المشاركة في الإدلاء بالتفسيرات والإجابات واقتراح الحلول.

* **وسائل التحليل:** لإعطاء نتائج بحثنا جودة في دقة النتائج ولربح الوقت، استعملنا بعض برامج الحزم الإحصائية كبرنامج SPSS • من أجل تحليل وتقييم الاستبيان الموجه للعينة المدروسة وباستعمال سلم "ليكرت".

9. الدراسات السابقة:

تمّ الإطلاع على العديد من الدراسات الجامعية التي تمّت ضمن حقل التحفيز الاجتماعي والخدمات الاجتماعية، ونذكر من أهمها:

❖ دراسة عبد الله بن ضاوي بن عليان العنبي، رسالة ماجستير والتي عنوانها " فاعلية الخدمات الاجتماعية المقدمة للموظفين وعلاقتها بالرضا الوظيفي "، وهي دراسة ميدانية على موظفي شركة الإلكترونيات المتقدمة بمدينة الرياض سنة 2006، والخدمات المعنية بالدراسة هي (الخدمات الصحية، فروع الإسكان، والأنشطة الثقافية والترفيهية). وقد استخدم الباحث الدراسة التقييمية بالمنهج الوصفي لكشف وتوضيح مدى تحقق البرنامج لأهدافه المعلنة وذلك لتحسين مستوى الممارسة كاستراتيجية لتطوير البرامج ورسم السياسات الاجتماعية، ولقد بلغت عينة الدراسة (187) مبحوثاً من موظفي الشركة، وقد راعت أسئلة الخدمات الاجتماعية مجالين، الأول يقيس درجة فاعلية البرامج والخدمات الاجتماعية المقدمة، والقسم الثاني يقيس مستوى الرضا الوظيفي لموظفين تجاه الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم. وقد توصل الباحث من خلال الدراسة إلى صحة بعض فروع الدراسة، وأهمية وجود إدارة للخدمة الاجتماعية، والعمل على زيادة فاعلية الخدمات الاجتماعية بغرض زيادة الرضا عنها.

❖ دراسة عبدالله بن محمد بن عبدالله المقنع الزهراني، رسالة ماجستير عنوانها " تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية بالتعليم العام " سنة 1995، جامعة الملك عبدالعزيز.

تلخصت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات عن الإطار الخاص بالمعلمين، ومدى تأثيره على رضاهم، وعن فرص الترقية وأوجه الخدمات المقدمة للمعلمين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته واعتمد على الزيارة الميدانية في جمع المعلومات، وشمل مجتمع البحث معلمي المدارس الثانوية بمدينة جدة، وتكونت العينة من (200) معلم. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها ما يلي:

- تبين أن معظم أفراد العينة يرون أن رواتبهم تتناسب مع مقدار العمل الذي يبذلونه.

- اتضح من البحث أن معظم المعلمين لا يستطيعون الادخار من دخلهم.

- معظم المعلمين يشعرون بأن مهنتهم تشبع ميولهم واهتماماتهم في تنمية المجتمع.

❖ تكشف دراسة قام بها د.هادي أشكناني أستاذ في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الكويت، بعنوان "الدعم الاجتماعي وأثره في الرضا الوظيفي لدى الأخصائي الاجتماعي في المجتمع الكويتي". أن أغلب الدراسات العربية والأجنبية أثبتت وجود عدة عوامل رئيسية فيما يخص الرضا الوظيفي للأخصائي الاجتماعي. وتشير الدراسة التي شملت شريحة واسعة من الشباب إلى أن هذه العوامل ديموغرافية وأخرى اقتصادية اجتماعية. ويوضح الباحث أن هناك الكثير من الدراسات التي تؤكد أن طبيعة العمل في المؤسسات الاجتماعية أحدثت ظروفًا محددة تؤثر في الرضا الوظيفي للأخصائي الاجتماعي، بحيث تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير متغير الدعم الاجتماعي على الرضا الوظيفي، وبالتالي تعزيز الدور الاجتماعي للأخصائي في حالة ما إذا كان هناك تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي. وانتهت الدراسة إلى أن الدعم الاجتماعي مهم جداً للأخصائي الاجتماعي لتحقيق رضا أفضل في عمله، وأن هذا الدعم يحصل عليه الأخصائي من خلال الأسرة والأصدقاء وزملاء العمل الذين يشكلون الدعامة الأساسية في حياة أي عامل، وبالتالي فإن الدعم الاجتماعي له ثقل كبير في التأثير على الرضا الوظيفي للأخصائي الاجتماعي، وأيضاً يحقق المستوى التعليمي سيطرة على المعرفة والممارسة بصورة أكبر بما يحقق رضا وظيفياً أعلى.

أما من خلال دراستنا المتعلقة بدور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة، والتي تمت بالمؤسسة الوطنية للقنوات، فقد قمنا بالاعتماد على ما أمكن من مراجع ودراسات في هذا الحقل الهام من الموارد البشرية، وكافة الوثائق الحديثة بالمؤسسة خاصة فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية، كما قمنا في الجانب التطبيقي من الدراسة على اعتماد طريقة الاستبيان لتدعيم دقة النتائج المتحصل عليها، إضافة إلى المقابلات مع الرؤساء والمرؤوسين.

10. صعوبات البحث

بالنسبة لدراسة الحالة فقد واجهتنا بعض الصعوبات منها:

- 1- صعوبة الحصول على بعض المعطيات والبيانات ؛
- 2- تضارب وتناقض بعض المعلومات مع بعضها البعض ؛
- 3- مرور المؤسسة بمرحلة جد حرجة (مرحلة التأهيل والإصلاحات الجذرية) وسعيها للحصول على شهادة الإيزو أثناء فترة إجراء الدراسة؛
- 4- صعوبة فهم استبيان الدراسة وتعبئته من جانب الفئة العمالية الأكبر في المؤسسة (الأعوان التنفيذيين)، نظرا لتدني المستوى العلمي لغالبيتهم.

11. هيكل البحث

من أجل معالجة هذا الموضوع سنقوم بتقسيم البحث (حسب الطريقة الكلاسيكية) إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول والثاني نظريان والفصل الثالث والأخير دراسة ميدانية تطبيقية.

الفصل الأول: يختص بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الخدمات الاجتماعية، وسيحتوي على أربعة مباحث، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى الرعاية الاجتماعية والخدمات الاجتماعية والفرق بينهما، بينما سنتناول في المبحث الثاني أشكال الخدمات الاجتماعية، في حين سيخصص المبحث الثالث إلى طرق الخدمات الاجتماعية، وفي المبحث الرابع والأخير سنتعرض إلى طريقة خدمة الفرد وخدمة الجماعة في محيط الرعاية العمالية.

أما الفصل الثاني فسيكون بعنوان: الرضا الوظيفي ومساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيقه، والذي قُسم إلى خمسة مباحث، حيث سندرس في مبحثه الأول ماهية الرضا الوظيفي، أهميته وأهم علاقاته بمختلف المتغيرات، ثم نتناول في المبحث الثاني أهم النظريات في الرضا الوظيفي، بينما المبحث الثالث سنخصصه إلى التطرق للمقاييس الذاتية والموضوعية للرضا الوظيفي، وفي المبحث الرابع سنتعرض أهم العوامل المحددة للرضا الوظيفي، أما في المبحث الخامس والأخير فسنسعى لإظهار مساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسات.

أما **الفصل الثالث** (التطبيقي) : فيتعلق بدراسة حالة المؤسسة الوطنية للقنوات، وهو كذلك مكون من ثلاثة مباحث، سنتناول في مبحثه الأول تقديم محل إجراء الدراسة الميدانية، ألا وهي "المؤسسة الوطنية للقنوات"، أما في المبحث الثاني فسنقوم بعرض أهم الخدمات الاجتماعية الموفرة للعمال من قبل المؤسسة الوطنية للقنوات، في حين سندرس في المبحث الثالث تقييم مكانة ودور الخدمات الاجتماعية في إرساء الرضا الوظيفي لرفع وتحسين مستوى الأداء للعاملين بالمؤسسة الوطنية للقنوات.

وسنختتم هذه الدراسة بخاتمة عامة، نستعرض فيها أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

الفصل 1

الخدمات الاجتماعية

تعتبر الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال، في أية مؤسسة، من المؤثرات الأساسية التي تؤدي دوراً هاماً وحيوياً في سلوك العمال وتصرفاتهم، فهي بمثابة محفزات اجتماعية من خلالها يمكن تنمية الرغبة لدى العاملين في الرفع من مستوى الأداء وتحسينه، فإن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها تتوقف على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لإنماء الرغبة لدى الأفراد ووضع نظام فعال للحافز الذي يوجه عادة لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين نحو عملية الإنتاج وتحقق لهم الرضا عن ذلك العمل: « مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة مستويات الأداء » [1] ص 37.

إن نشأة وتطور مهنة الخدمة الاجتماعية وانتشارها بشكل واضح وجلي في شتى الميادين والمجالات وتأثرها بالتقدم الكبير الذي حققته جميع العلوم الإنسانية والطبيعية، منحها دوراً كبيراً وفعالاً، فأصبحت مهنة متخصصة، لها أصولها العلمية ومبادئها وأساليبها الفنية، فهي تهدف إلى تنظيم علاقات العمال بعضهم ببعض، وعلاقاتهم بصاحب العمل، وعلاقاتهم مع بقية أفراد المجتمع، وتساهم في علاج المشاكل التي تواجههم وعلى الأخص مشاكلهم المهنية، كما تهتم بتقديم الخدمات الاجتماعية المختلفة، مما يساعدهم على توافقه الشخصي والاجتماعي وعلى رضاهم الوظيفي .

وتعتبر الحوافز على اختلافها من أهم مسببات الرضا الوظيفي، وحتى تستفيد المؤسسة من قدرات وإمكانات العامل بشكل كبير عليها أن تعمل على التأثير على الجانب النفسي للعامل عن طريق تحسين ظروف العمل وظروفه الاجتماعية، وتوفير جو من العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والرؤساء [2] ص 124.

والخدمة الاجتماعية شأنها شأن المهن الأخرى كالطب، التمريض، علم النفس، الهندسة، والإعلام، وغيرها من المهن الإنسانية التي لديها دساتير أخلاقية خاصة تنظم عملية الممارسة. هذا الدستور نشأ من خلال الممارسة المهنية، لذا فهو يتطور من وقت لآخر وفقاً لعوامل عدة، منها التطور والتغير الثقافي، وتطور العلوم والمعارف التي تستند عليها المهنة، وتغير مناهج وآليات الممارسة، إضافة إلى التغير في الأولويات. فمذ وقت مبكر سعى المتخصصون في الخدمة الاجتماعية إلى صياغة أخلاقيات عامة مثل المحافظة على سرية معلومات العملاء [3].

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى المباحث التالية:

1.1. الرعاية الاجتماعية والخدمات الاجتماعية

2.1. أشكال الخدمات الاجتماعية

3.1. طرق الخدمة الاجتماعية

4.1. طريقة خدمة الفرد والجماعة في محيط الرعاية العملية

1.1. الرعاية الاجتماعية والخدمات الاجتماعية

نسعى من خلال هذا المبحث إلى محاولة توضيح الرؤية حول موضوع الرعاية الاجتماعية والخدمة الاجتماعية، وإظهار الفرق بين مفهوم الرعاية الاجتماعية ومفهوم الخدمة الاجتماعية، وإبراز أهمية توفير شتى أشكال الرعاية الاجتماعية وتقديم مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية، إضافة إلى إظهار أهم خصائصها والأهداف المرجوة من وراء تقديم مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية.

1.1.1. مفهوم الرعاية الاجتماعية وخصائصها

لقد تطور مفهوم الرعاية الاجتماعية القائم أساساً على فكرة "مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان" حيث أخذت الرعاية الاجتماعية صوراً وأبعاداً متعددة لتظهر تشريعات تكفل الرعاية الاجتماعية لفئات واسعة من المواطنين، وتظهر تحت مبدأ الرعاية الاجتماعية الكثير من الحركات الاجتماعية منها (قوانين الفقر، الجمعيات ومختلف الهيئات الاجتماعية، جمعيات تنظيم الإحسان). فمصطلح الرعاية الاجتماعية غالباً ما يقترن بدور الدولة ومسؤوليتها في توفير أكبر قدر ممكن من الرعاية الاجتماعية لمواطنيها إضافة إلى صيانة الأمن الاجتماعي ورفع مستوى المعيشة بمؤشراتها المختلفة لتعميق مفهوم الدولة الحاضنة للإنسان المهمة بقضايا حياته الإنسانية والاجتماعية أي ما يعرف "بأنسنة الدولة" [4].

1.1.1.1. مفهوم الرعاية الاجتماعية

1.1.1.1.1. المفهوم القديم للرعاية الاجتماعية

كان يرى المفهوم القديم للرعاية الاجتماعية أنها قائمة على مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان عند الشدة فقط، في الوقت الذي عجزت فيه قدراته الشخصية عن مواجهة احتياجاته مثل رعاية فئات الأشخاص المسنين، الأيتام، الأرملة، المساكين، الفقراء، المعوزين ومختلف فئات المحتاجين إلى

2.1.1.1.1. المفهوم الحديث للرعاية الاجتماعية

لقد تطور مفهوم الرعاية الاجتماعية، حيث بدأت الدول الحديثة تهتم بتوفير الحقوق الأساسية للمواطنين، وبعد إقرار وثيقة حقوق الإنسان عام 1948م من قبل الأمم المتحدة، وما أقرته في مختلف بنودها من حق كل فرد في المجتمع في الضمان الاجتماعي، وأن لكل فرد الحق في أن يعيش في مستوى يكفل له ولأسرته الصحة والرفاهية .

2.1.1.1.1. تعريف الرعاية الاجتماعية

تعددت التعاريف حول موضوع الرعاية الاجتماعية والتي نستعرض منها ما يلي :

عرف ابن منظور الرعاية الاجتماعية لغة بمعنى الملاحظة والإحاطة والحفظ، والرعاية بحرفة الرعي، والرعية هي كل من شملها حفظ الراعي ونظره [6] ص 12.

وعرف عبد المنعم شوقي الرعاية الاجتماعية بأنها " تنظيم يهدف إلى مساعدة الإنسان على مقابلة احتياجاته الغذائية والاجتماعية، ويقوم هذا التنظيم على أساس تقديم الرعاية عن طريق الهيئات والمؤسسات الحكومية والأهلية " [5] .

كما عرفها (روبرت موريس) بأنها " كافة الجهود التي تقدمها المؤسسات الحكومية وغير الحكومية للتخفيف من حدة الفقر أو رفع الضرر عن الناس المحتاجين للمساعدة، أو غير القادرين على إشباع احتياجاتهم الأساسية بجهودهم الذاتية، أو بمساعدة أسرهم " [5] .

قدم كل من " ويلنسكي وليبو (Wilensky & Libeaux) وجهتي نظر للرعاية الاجتماعية هما :

[7] ص 11.

- النموذج العلاجي في الرعاية الاجتماعية .
- النموذج المؤسسي في الرعاية الاجتماعية .

2.1.1.1.1. 1. لنموذج العلاجي في الرعاية الاجتماعية :

يقصد بهذا النموذج أنه يقدم فقط عندما تعجز النظم الأساسية في المجتمع عن إشباع حاجات الفرد، وخصوصاً عندما تعجز الأسرة ونظام السوق وبقية النظم الاجتماعية الأخرى عن الوفاء بوسائل إشباع الحاجات لذلك الفرد.

وهي بذلك تحدد في هذا النموذج مميزات للرعاية الاجتماعية، والتي نستعرض منها :

- أنها مؤقتة وقصيرة المدى، تبدأ بوجود العجز أو الحاجة وتنتهي بتقديم المساعدة العاجلة إلى المحتاج.
- أنها علاجية بشرط ألا تقدم إلا لمستحقيها من الذين يعانون من مشكلات الفقر والعوز والحرمان، وبالتالي لا بد من التأكد من استحقاق المحتاج للمساعدة بتسوية عجزه الفعلي.
- أنها خدمات ذات صبغة علاجية تستهدف علاج مواقف طارئة، أو المساهمة في تكييف الأفراد أو الجماعة مع الظروف القائمة.
- أنها خدمات طارئة وليست ضمن البناء الاجتماعي الطبقي في المجتمع، فهي لا تقدم إلا عند الحاجة إليها، أي عندما تظهر ظروف طارئة في المجتمع تستدعي تقديمها، كعجز الأسرة أو النظام الاقتصادي.
- أنها تقدم لفئات خاصة في المجتمع وليس لكل المواطنين، فهي تقدم لأولئك الذين يعانون من عجز، خاصة فئات المعاقين بمختلف أنواع الإعاقة.
- غالباً ما تقدم عن طريق السلطات المحلية وتمول محلياً، لذا فهي قد تختلف من منطقة محلية إلى أخرى داخل نفس المجتمع الواحد، طبقاً لظروف وإمكانيات كل منطقة.
- يغلب على خدماتها الطابع المادي، حيث تعنى في المقام الأول بتقديم مختلف المساعدات المالية والاقتصادية التي تعين المحتاجين على مواجهة ظروفهم الطارئة.

2.2.1.1.1. النموذج المؤسسي في الرعاية الاجتماعية :

- تنطلق فكرته الأساسية من مبدأ أن الرعاية الاجتماعية ببرامجها وأنشطتها حق ووظيفة فرعية في المجتمع الحديث، وترى من حيث الحق، أنها حق للفرد في إشباع احتياجاته الأساسية.
- ومن أهم مميزات الرعاية الاجتماعية وفق هذا النموذج نجد :
- أنها خدمات دائمة، تشكل جزءاً أساسياً من البناء الاجتماعي للمجتمع، وليست خدمات تقدم في حالة طارئة لسد عجز ما.
 - أنها تقدم لكل الفئات في المجتمع، وليست لفئة خاصة أو لأفراد معينين، فهي تمتد لتشمل كل الأفراد والمجموعات في المجتمعات، من خلال أنماطها المتعددة التي تقدم لكل فئة وفقاً لاحتياجاتها.
 - الرعاية الاجتماعية وظيفية طبيعية يمارسها المجتمع لمساعدة الأفراد والجماعات والمجتمعات لتحسين الوظيفة الاجتماعية.
 - تستهدف خدمات الرعاية الاجتماعية تحقيق أهداف وقائية وإنمائية بجانب الأهداف العلاجية.

كما يلاحظ أن هناك تحولات أساسية طرأت على الرعاية الاجتماعية حديثاً والتي نحددها في النقاط

التالية :

- ✓ تحوّل مفهوم الرعاية الاجتماعية من الوظيفة الاحتياطية أو المؤقتة إلى الوظيفة الثابتة أو الإنمائية، أي تحوّل من النموذج العلاجي إلى النموذج المؤسسي في أغلب المجتمعات.
- ✓ التحوّل من مفهوم الرعاية الاجتماعية كمجرد صدقة إلى اعتبارها حق من الحقوق الأساسية التي يكفلها المجتمع للمواطنين.
- ✓ التحوّل من الحد الأدنى من الرعاية إلى الحد الأعلى لها، فبدلاً من الاقتصار على توفير الحد الأدنى من الموارد والخدمات للفئات المحتاجة، أصبحت المجتمعات تسعى لتوفير أقصى حد من الرعاية للمواطنين في المجتمع.
- ✓ التحوّل من إصلاح الفرد إلى الإصلاح المجتمعي، فبدلاً من النظر إلى المشاكل باعتبار أن سببها يقتصر على الأفراد. تحوّل النظر إلى هذه المشاكل في إطارها الاجتماعي، ومن ثم يتجه الإصلاح إلى المجتمع أكثر من الفرد.
- ✓ التحوّل من التخصيص إلى التعميم، أي بدلاً من اقتصر الرعاية الاجتماعية على خدمات محددة لفئات معينة من الفقراء والمحتاجين، أصبحت الرعاية الاجتماعية تلبي الاحتياجات العامة للمواطنين جميعاً.
- ✓ التحوّل من مسؤولية القطاع الخاص عن توفير الرعاية إلى القطاع الحكومي أي مسؤولية الدولة بأجهزتها الحديثة.
- ✓ التحوّل من رعاية الفقراء إلى دولة الرعاية، التي تعمل على إشباع الاحتياجات المادية والاجتماعية لكل المواطنين في المجتمع بهدف تحقيق الرفاهية للمجتمع ككل.

1.1.1.3. خصائص الرعاية الاجتماعية في المجتمع المعاصر

من أهم الخصائص المميزة للرعاية الاجتماعية نذكر منها ما يلي [8] ص 19:

- الرعاية الاجتماعية خدمات منظمة ؛
- الرعاية الاجتماعية قيمة أخلاقية ؛
- الرعاية الاجتماعية مسؤولية اجتماعية يكفلها المجتمع ؛
- الرعاية الاجتماعية تتميز بالشمولية والتكامل ؛
- الرعاية الاجتماعية تستبعد دوافع الربح والكسب المادي ؛

- الرعاية الاجتماعية تهتم بالحاجات الإنسانية المباشرة ؛
- الرعاية الاجتماعية ذات أهداف علاجية ووقائية وإنمائية ؛
- الرعاية الاجتماعية تأخذ بالحسبان العوامل الطبيعية والبيئية ؛
- الرعاية الاجتماعية تتميز بأنها أصبحت حقاً من حقوق الإنسان ؛
- الرعاية الاجتماعية يمارسها أخصائون مهنيون في كافة مجالات الخدمات المختلفة.

2.1.1. مفهوم الخدمات الاجتماعية وأهدافها

نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخدمة الاجتماعية، ومختلف التعريفات الخاصة بالخدمة الاجتماعية العمالية، إضافة إلى أهم أهداف الخدمة الاجتماعية العمالية.

1. 2.1.1. مفهوم الخدمة الاجتماعية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة الاجتماعية العمالية، لابد من تقديم تعريف الخدمة الاجتماعية بصفة عامة، وهذا من خلال تطرقنا إلى مختلف المفاهيم عبر التعاريف التالية:

عرّف شوقي عبد المنعم الخدمة الاجتماعية بأنها " مهنة يقوم بالعمل فيها مهنيون متخصصون، وتهدف إلى مقابلة احتياجات الأفراد والجماعات إلى النمو والتكيف في المجتمع إذا فشلت في ذلك النظم الاجتماعية الأخرى، كما تهدف إلى مساعدة تلك النظم على النمو والامتداد حتى تقابل حاجات الأفراد والجماعات والمجتمعات بطريقة أكثر كفاءة " [9] ص 21.

وعرّف يونس الفاروق زكي الخدمة الاجتماعية بأنها " مهنة إنسانية تعمل على تهيئة الأجواء وتوفير أسباب الرفاهية الاجتماعية بأسلوب منهجي محفز لطاقات الأفراد والجماعات والمجتمعات على حد سواء، وذلك بتدعيم طاقاتهم، قدراتهم وإمكانياتهم وعلاج مشكلاتهم على أساس المساعدة الذاتية والمجتمعية في إطار إيديولوجية المجتمع [10] ص 127.

وُعرّفت الخدمة الاجتماعية من قبل المؤتمر الدولي للخدمة الاجتماعية الذي عقد بباريس سنة 1928، أي قبل ظهور أول أزمة اقتصادية عالمية، بأنها " تلك الجهود المقصودة والرامية إلى تحقيق الأغراض الآتية" [11] ص 123 :

- التخفيف من وطأة وحدة الآلام الناتجة عن مختلف الكوارث والنكبات التي يتعرض لها الناس، والتي تدعى بالإغاثة أو المساعدة المؤقتة ؛
- نقل الأفراد والأسر من حالة البؤس والشقاء التي وقعوا فيها إلى حالة معيشية عادية أو ملائمة، ما يسمى بالمساعدة العلاجية ؛
- اتخاذ كل الاحتياطات والتدابير اللازمة بغرض تفادي الوقوع في مختلف الآفات الاجتماعية التي لها الأثر الواضح أو على الأقل التخفيف منها قدر المستطاع، وتعرف هذه العملية بالمساعدة الوقائية ؛
- العمل على رفع مستوى المعيشة وتحسين الأحوال الاجتماعية العامة في سبيل تحقيق الرفاهية الاجتماعية، وتلك هي المساعدة البناءة.

وعرّفها "هيلين ووتر" بأنها طريقة علمية لخدمة الإنسان، ونظام اجتماعي يساعد على حل مشكلاته وتنمية قدراته، ويساعد النظم الاجتماعية الأخرى في المجتمع على حسن القيام بدورها، كما يعمل على خلق نظم جديدة تظهر حاجة المجتمع إليه في سبيل تحقيق رفاهية أفراده [12] ص 9.

وعرّفت موسوعة ويكيبيديا الإلكترونية العالمية الخدمة الاجتماعية: " أنها تلك الأنشطة التي تعمل على تنمية المجتمعات، عن طريق البحث عن القوى والعوامل المختلفة التي تحول دون النمو والتقدم الاجتماعي، مثل الحرمان والبطالة والظروف المعيشية السيئة، التي تخرج من نطاق قدرة الأفراد الذين يعانون منها، والتي تعمل على شقائهم، كما تبحث عن أسباب العلل في المجتمع، لكي تتصدى لهذه الأسباب وتنتهج أنسب الطرق الفعالة في المجتمع للقضاء عليها أو التقليل من آثارها والأضرار التي تنتج عنها. وفلسفة الخدمة الاجتماعية في مفهومها، تستمد فلسفتها من الأديان السماوية والحركات الإنسانية والعلوم الاجتماعية والطبيعية والخبرات العلمية للأخصائيين الاجتماعيين، لذلك نقول أن فلسفة الخدمة الاجتماعية سبق ظهورها كالمهنة من قديم الأزل " [13] .

وعلى أساس هذه التعاريف نتبنى التعريف التالي:

" الخدمة الاجتماعية مهنة متخصصة يمارسها أخصائيون اجتماعيون، تقوم على أساس علم وفن ومهارة إنسانية، تهدف إلى خدمة الإنسان (فرد أو جماعة) وإلى إحداث تغيير مقصود ومرغوب، وهي كذلك نظام يعمل على حل مشكلات الأفراد أو الجماعات، وتنمية قدراتهم وميولاتهم للوصول بهم إلى مستوى مقبول من الحياة، يتفق مع رغباتهم الخاصة وتحقيق التكيف الاجتماعي لهم " .

2.2.1.1. تعريف الخدمة الاجتماعية العمالية

قبل تناول موضوع الخدمة الاجتماعية بالتعريف، لابد من أن نشير إلى العلاقة بين الرعاية الاجتماعية والخدمة الاجتماعية؛ لقد تضاربت الآراء والأفكار في لجان الأمم المتحدة لتحديد مفهوم واضح ومقبول للرعاية الاجتماعية من بداية الخمسينات إلى غاية سنة 1963، أين اعتبرت لجان الأمم المتحدة الرعاية الاجتماعية بأنها:

" مجموعة الأنشطة الموجهة لتحسين حياة الأفراد والمجتمعات"، واعتبرت الخدمة الاجتماعية طبقاً لذلك التعريف بأنها "ميدان وظيفي للرعاية الاجتماعية، كما اعتبرت الخدمة الاجتماعية مهنة تعمل أساساً في ميادين خدمات الرعاية الاجتماعية".

وتطرقت منظمة العمل الدولية (OMT) من خلال الاتفاقية رقم 122 لسنة 1964 في مادتها الأولى في الفقرة الثانية والتي تخص الميثاق الاجتماعي الأوروبي إلى ضرورة ضمان ممارسة فعلية للحق في العمل، وتوفير حماية فعالة لحق العامل، وإنشاء خدمات عمل مجانية لكل العمال أو بدعم استمرارها [14] ص 143.

وتعددت التعاريف حول موضوع الخدمة الاجتماعية العمالية، ومن أهمها ما يلي:

يرى محمد ماهر عيسى أن الخدمة الاجتماعية العمالية هي " مختلف الخدمات التي تهدف إلى تنظيم علاقات العمال مع بعضهم ومع صاحب العمل، وكذلك علاقاتهم مع بقية أفراد المجتمع، وتشمل كذلك تقديم الخدمات الاجتماعية المختلفة التي تساعد على الاحتفاظ بمستواهم المعيشي الذي يتلاءم مع أوضاعهم الاقتصادية " [15] ص 193.

ويرى طلعت إبراهيم لطفى بأنه تعتبر خدمات اجتماعية عمالية " جميع الإنجازات أو الأعمال التي تساهم في تحسين وتطوير معيشة الموظفين والعمال مادياً ومعنوياً عن طريق تكملة أجر العمل، والتي تقدم في شكل خدمات في مجالات الصحة والسكن وبعض ضروريات المعيشة والثقافة والتسلية، وبصفة عامة جميع التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تستهدف النهوض بمستوى الحياة اليومية للموظف أو العامل وأسرته لتمكينه من تحسين أداؤه ومردوده الوظيفي بهدف زيادة مقدرته على النمو والتكيف مع متطلبات العمل بوجه خاص، ومتطلبات المعيشة في المجتمع بوجه عام " [12] ص 16.

أما فاطمة الزهراء الحاروني فتري أن الخدمة الاجتماعية العمالية هي " عبارة عن مجموعة من الجهود التي يؤديها الأخصائيون الاجتماعيون في مختلف المجالات العمالية، بقصد زيادة تلاؤم

وتكافل العمال فيما بينهم، لرفع كفاءة الإنتاج كمًّا ونوعاً عن طريق إتباعهم العلاقات العمالية السليمة لإشباع الحاجات الإنسانية " [16] ص 769.

ويعتبر صباح الدين علي أن الخدمات الاجتماعية العمالية هي " عبارة عن ذلك الفن الذي يعمل على تكييف العلاقات الشخصية التي تعمل على مواجهة، أو تساعد في التغلب على المشكلات المختلفة المتعلقة بميدان العمل التي قد تظهر من حين لآخر، مثل المشكلات التي تحدث بين العمال فيما بينهم، أو بين العمال مع أصحاب العمل " [17] ص 2.

ويرى عبد المحي محمود حسن صالح أن الخدمة الاجتماعية العمالية هي " الفن الذي يعنى بطريقة تقديم الخدمات الاجتماعية العلاجية الوقائية والإنمائية للعمال بهدف تنمية شخصياتهم، عن طريق مساعدتهم على أداء أدوارهم، وتوجيه تفاعلاتهم، وتدعيم علاقاتهم بما يحقق توافقهم في العمل وفي حياتهم الخاصة " [18] ص 23.

وكتعريف إجرائي نعتبر خدمات اجتماعية عمالية " جميع الأعمال أو النشاطات التي تقدمها المؤسسات والتي تصب في مصلحة العمال وعائلاتهم، بحيث تساهم في تحسين وتطوير معيشتهم مادياً ومعنوياً عن طريق تكملة لأجر العمل، والتي تقدم في شكل خدمات تمس عدة مجالات (كالصحة، السكن، النقل، النشاطات الثقافية والترفيهية وبعض ضروريات المعيشة وغيرها من أشكال الخدمات)، وبصفة عامة، جميع التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تستهدف الرفع من مستوى الحياة اليومية للعامل وأسرته، لتمكينه من تحسين إنتاجه أو مردوده الوظيفي كما ونوعاً ".

- هذا وقد مهد لوجود الخدمة الاجتماعية كمهنة، مجموعة من الظروف والتمثلة في: [19] ص 26.
- الثورة الصناعية وما خلفته من تبعات سلبية والتمثلة في (الأزمات الاقتصادية المتكررة، البطالة، التضخم، المشاكل الأسرية، ...إلخ).
 - الحروب المتوالية والمستمرة والطويلة التي جلبت الخراب والدمار وخلفت الأرمال والأيتام والكثير من الفئات المعاقة.
 - فشل التشريعات الوضعية على اختلافها وتنوعها لمواجهة الفقر.
 - تجاهل الشريعة الإسلامية التي عالجت جل الظواهر الاجتماعية على أسس علمية وعملية حكيمة، والتي سبق وأن دعت إلى مساعدة الضعيف والمحتاج وإلى التحلي بقيم الإيثار والرحمة والمحبة والتآلف والتعاون، ومختلف أشكال التكافل الاجتماعي.

2.1.1.3. أهداف الخدمة الاجتماعية العمالية

حدد المؤتمر الدولي الثامن للخدمات الاجتماعية عام 1956 الذي عقد في ميونيخ أهداف الخدمة

الاجتماعية في المنشأة الصناعية فيما يلي [19] ص 26 :

- مساعدة العمال على مواجهة الصعوبات النفسية والمادية الخاصة بهم وبأسرهم.
- المساهمة في تحسين العلاقات بين العاملين في المنشأة.
- معاونة العمال على التكيف مع أحوال المؤسسة.
- معالجة المشاكل المترتبة على استخدام النساء والأطفال كعمال.
- المشاركة في تحمل المسؤولية عن ظروف العمل، والعمل على التحسين المستمر لهذه الظروف.
- توفير مختلف الخدمات الاجتماعية للعاملين والإشراف عليها كالتغذية والنقل والترريح... الخ.

إضافة إلى ذلك تمتلك الخدمات الاجتماعية العمالية أهداف واضحة ومتعددة، مباشرة وغير مباشرة والتي نذكر من أهمها:

- ✓ معاونة الأشخاص الذين تواجههم الصعوبات على اختلافها، والذين لا يمكنهم تذليل الكثير من أمورهم بمفردهم سواء كان ذلك في حدود العمل أو خارجه.
- ✓ تنمية روح التعاون والتأخي والتكافل بين العمال والمستخدمين كزملاء في العمل، وبينهم وبين رؤسائهم، ومثل هذا التعاون ضروري لنجاح المؤسسة وتفوقها.
- ✓ تنمية الشعور بروح المسؤولية لدى جميع العمال على اختلاف طبقاتهم.
- ✓ تنمية شعور العامل بالرضا والاستقرار في العمل وبمعنوية أفضل مما يتيح الفرصة أمامه للمشاركة الإنسانية، ومساهمة أوفر في الحياة الاجتماعية.
- ✓ تدعيم روح العمل الجماعي والتعاون الإنساني وتحسين علاقات العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف.
- ✓ تحقيق نوع من الرفاهية بين العمال عن طريق تناول المشكلات الفردية والجماعية، سواء المتعلقة منها بالعمل، أو بالعامل وأسرته بطريقة سليمة.
- ✓ النهوض بالمستوى الاجتماعي والثقافي والصحي والمادي للعامل وأسرته.
- ✓ تكيف العمال الجدد مع بيئتهم في محيطهم الجديد.
- ✓ العمل على الزيادة والتحسين في الإنتاجية.

ومن خلال ما تقدم نجد أن الخدمة الاجتماعية العمالية تهدف إلى مساعدة العامل على حل مشاكله وتخليصه من التوتر النفسي ليتكيف مع محيط عمله، فيستقر فيه، الأمر الذي يؤدي به إلى الشعور بالراحة ويسعى إلى زيادة الإنتاج [22] ص 29.

3.1.1. خصائص وفوائد الخدمات الاجتماعية

نستعرض في هذا المطلب أهم خصائص الخدمة الاجتماعية إضافة إلى أهم فوائدها

1. 3.1.1. خصائص الخدمات الاجتماعية

- تتمثل أهم خصائص الخدمة الاجتماعية التي يمكننا ذكر بعضها والمتمثلة أساساً فيما يلي:
- تعتبر الخدمة الاجتماعية علم قائم بذاته، بحيث تتوفر في الخدمة الاجتماعية كل شروط العلم من حيث الإطار العام والأسلوب [22] ص 30.
- الخدمة الاجتماعية فن بمعناه المهاري، حيث أن ممارسة الخدمة الاجتماعية تتطلب مهارة في الأداء والتي تتفاوت من شخص لآخر.
- يقوم بعمليات الخدمة الاجتماعية أخصائيون أعدوا إعداداً مناسباً لمقابلة احتياجات العامل كفرد أو كعضو في جماعات داخل المؤسسة.
- خدمات هذه المهنة يمكن أن تكون وقائية إنشائية أو إنمائية بجانب كونها علاجية.
- ترتبط المهنة بايديولوجية المجتمعات وكفائيتها، فهي مهنة تكيف نفسها مع مختلف متطلبات واحتياجات المجتمعات.
- تستند مهنة الخدمة الاجتماعية على مجموعة من القيم الأخلاقية التي تؤكد فردية العامل وكرامته وحقه في الحياة حرّاً كريماً، أسراراً مصادرة وشخصيته محترمة وحقوقه مصادرة وإرادته وقدرته لهما كل اعتبار.
- على الخدمة الاجتماعية المواءمة بين صالح الفرد وصالح المجتمع والجماعة التي يعيش فيها.
- للخدمة الاجتماعية طرق أساسية ثلاث هي :

✓ طريقة للتعامل مع الفرد ويطلق عليها خدمة الفرد.

✓ طريقة للتعامل مع جماعته ويطلق عليها خدمة الجماعة.

✓ طريقة للتعامل مع المجتمع ويطلق عليها تنظيم المجتمع.

3.1.1.2. فوائد الخدمات الاجتماعية

من أهم فوائد الخدمة الاجتماعية نجد ما يلي:

3.1.1.2.1. توفير ظروف عمل سليمة

لا يمكن حصر رعاية العامل في مكان عمله فقط، فالعامل شخص متكامل يتأثر بظروف العمل أثناء أدائه لعمله ويمتد هذا التأثير غالباً إلى ما بعد فترات العمل، سواء داخل المؤسسة التي يعمل بها أو خارجها، فالخدمة الاجتماعية إضافة لكونها تعمل على توفير ظروف عمل سليمة ومناسبة لأداء العمل فإنها كذلك تسعى لأن تتعدى راحة العامل وشعوره بالاستقرار إلى ما بعد ساعات العمل، ومجابهة وعلاج كل ما يؤثر على كفاية العامل وقدرته.

3.1.1.2.2. التخفيف من حدة مصاعب ومتاعب العمل

تعمل الخدمات الاجتماعية والتي تقوم عادة بتقديم برامج لمختلف الخدمات العمالية على التخفيف من مصاعب ومتاعب العمل، ومحاولة تبسيطها أقصى ما يمكن، وهذا من خلال مساعدة العاملين خاصة أولئك الذين تواجههم الصعوبات على اختلافها، والذين لا يستطيعون تذليل الكثير من أمورهم بمفردهم سواء في مكان عملهم أو خارجه.

3.1.1.2.3. تنمية الحس بالمسؤولية المشتركة

يتوقف نجاح أية مؤسسة وتفوقها على شعور وإحساس كل من الإدارة والمستخدمين معاً بمسؤولياتهم المشتركة عن تحقيق النجاح كهدف مشترك والاعتناء به والتفكير فيه في العمل وخارجه، فبرنامج الخدمات السليم يجب أن يعمل على استهداف تنمية الشعور بالمسؤولية لدى مختلف فئات المستخدمين في المؤسسة.

3.1.1.2.4. تنمية روح التعاون والتآخي بين العمال بمختلف فئاتهم

من أهم فوائد الخدمات الاجتماعية العمالية، هي تنمية روح التعاون والتآخي بين الزملاء في العمل فيما بينهم ومع رؤسائهم، لتقوية الشعور بالانتماء وتعزيز روح الولاء لدى العاملين، والذي يعد ضرورة لنجاح أية مؤسسة ومؤشراً على مدى تفوقها.

2.1. أشكال الخدمات الاجتماعية العمالية

سنستعرض في هذا المبحث الخاص بالخدمات الاجتماعية المتعلقة بفئة العمال، ما يعرف بالخدمات الاجتماعية العمالية، وهذا من خلال التطرق إلى :

- أنواع الخدمات الاجتماعية العمالية ؛
- الخدمات العامة للعمال ؛
- الخدمات الخاصة للعمال.

1.2.1. أنواع الخدمات الاجتماعية العمالية

تصب جل الخدمات الاجتماعية التي تعمل على توفيرها المؤسسات للعاملين بها غالبا في الأنشطة والخدمات التي تشمل المجالات التالية [20] ص 32. والتي سيتم تفصيل أهمها لاحقا:

- المساعدات الاجتماعية المادية المباشرة ؛
- المساعدات الاجتماعية المالية ؛
- القروض المالية بدون فوائد ؛
- القروض الاستهلاكية ؛
- المساعدات والهدايا المتعلقة بالأعياد الدينية والوطنية ؛
- الخدمات الصحية للعمال وعائلاتهم ؛
- خدمات النقل ؛
- خدمات الإطعام ؛
- خدمات الإيواء والإسكان والسكنات الوظيفية ؛
- خدمات الرياضة والتسليّة للعمال وعائلاتهم ؛
- الأنشطة الثقافية والترفيهية للعمال وعائلاتهم ؛
- دور الأمومة والحضانة ورياض الأطفال ؛
- أنشطة الرحلات السياحية للعمال وعائلاتهم ؛
- تنظيم رحلات العمرة والحج ؛
- مراكز الاستراحة والاستجمام العائلية ؛
- مراكز الاصطياف للعمال وعائلاتهم ؛
- المخيمات الصيفية والدورات التكوينية لأبناء العمال ؛

- أنشطة الحفلات التكريمية المتعلقة ببعض فئات العمال ؛
- أنشطة الحفلات التكريمية المتعلقة بالنساء العاملات ؛
- أنشطة الحفلات التكريمية المتعلقة بالعمال المتقاعدين ؛
- أنشطة الحفلات التكريمية المتعلقة بتكريم أبناء العمال المتفوقين في الدراسة ؛
- أنشطة الحفلات التكريمية المتعلقة بالختان الجماعي لأبناء العمال ؛
- الخدمات الاجتماعية لبعض الفئات الخاصة من العمال (كالعمال الجدد، والنساء العاملات، العاملات الحوامل، العمال المسنين، والعمال ذوي الاحتياجات الخاصة).

وقد تتعدى الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسات لعمالها إلى ميادين ومجالات غير محدودة، وهذا حسب الوعاء المالي المخصص للخدمات الاجتماعية، أو قدرة المؤسسة على تمويل خدمات غير مألوفة، كالاتفاقيات المبرمة مع مختلف الهيآت والإدارات المستقلة عن المؤسسة لتوفير خدمات اجتماعية عمالية حسب طلب ورغبة المؤسسة، والاتفاقيات مع المصالح الطبية الخاصة لتوفير خدمات صحية معينة، كمراكز التحاليل الطبية، أو مراكز العلاج بالمياه المعدنية، أو المعالجة بمياه البحر، أو مراكز التدليك الصحي وغيرها، وكذلك الاتفاقيات مع المؤسسات المصرفية أو مؤسسات التأمين، لتسهيل التعاملات أو منح التخفيضات، وغيرها من أشكال الخدمات الاجتماعية العمالية.

ونشرت صحيفة "الاقتصادية" في المملكة العربية السعودية في عددها رقم (5014) الصادرة بتاريخ 1427/06/18هـ، قائمة لأهم حوافز الخدمات الاجتماعية التي ترفع من الروح المعنوية للعامل وتحقق له الرضا الوظيفي، والتي تقدمها (10) عشر أحسن شركات فائزة في مجال الخدمات الاجتماعية للعاملين، والمنشورة أيضا في موقع الصحيفة على شبكة الإنترنت، والملخصة في النقاط التالية :

[21] .

- تقديم خدمات الاستشارات الشخصية لوقاية الموظف من المشكلات التي تؤثر في مستوى أدائه؛
- تقدير الموظفين المتميزين مادياً ومعنوياً، إلى جانب تكريم الموظفين الذين قضوا سنوات طويلة في خدمة الشركة ؛
- توفير النوادي الصحية وأماكن الترفيه في مقر المؤسسة لمساعدة العاملين على تجديد نشاطهم البدني والذهني خلال ساعات العمل، وتوفير فرص التواصل بين الزملاء في أماكن العمل ؛
- توفير أماكن خاصة لراحة الموظفين، وتوفير وجبة الإفطار، ومطبخ يوفر الوجبات الخفيفة على مدار الساعة ؛
- توفير خدمات المنح والقروض دون فوائد والتقسيط والإعانات لتمويل المساكن والسيارات بتكاليف منافسة ؛

- تنظيم رحلات سياحية ولقاءات اجتماعية متنوعة لعمال المؤسسة ولعائلاتهم، وتشتمل الرحلات على نشاطات ثقافية ومسابقات رياضية وذهنية بهدف الترويح عن النفس والتخفيف من آثار ضغوط العمل السلبية على العاملين، إلى جانب توطيد العلاقة الإنسانية بين موظفي الشركة ؛
- تنظيم برامج لاستقبال أطفال العاملين بالمؤسسة لزيارة مختلف مواقع المؤسسة (كالمكاتب، الورشات، وغيرها)، مما يساهم في تنمية الشعور بالفخر لديهم عند مشاهدة أماكن عمل أولياء أمورهم ؛
- توفير خدمة التأمين على الحياة، وتوفير التأمين الطبي للموظفين وأبنائهم وأبنائهم دون تحديد السن.

2.2.1. الخدمات العامة للعمال

من بين أهم الخدمات العامة المقدمة للعمال نجد ما يلي:

1.2.2.1. الخدمة الصحية

تأخذ الخدمات الاجتماعية الصحية المقدمة للعمال إحدى الصفتين التاليتين:

- ✓ الخدمات الصحية الوقائية (وتكون استباقية) والمتمثلة في الزيارات، الفحوصات والتحاليل الطبية العادية الدورية التي يخضع لها كل العمال بصفة تلقائية وبدون استثناء للتأكد من سلامتهم أو الكشف عن الأمراض إن وجدت.
- ✓ الخدمات الصحية العلاجية (وتكون بعد ظهور أعراض أو حدوث مرض أو إصابة)، والمتمثلة في تلك الخدمات المقدمة للعمال الذين يعانون من أمراض أو إصابات أو عاهات، قد تشكل لهم عقبات أثناء تأديتهم لمهامهم.

وتهدف الخدمة الصحية الوقائية أو العلاجية إلى الحماية من المخاطر التالية: [22] ص 181.

1.1.2.2.1. المخاطر الميكانيكية

وهي الأخطار التي قد تنشأ عن حوادث الاصطدام أو الاتصال المباشر بين جسم العامل وبين جسم صلب كمخاطر المباني والمنشآت، ومخاطر الأجهزة والمعدات والأدوات والآلات الميكانيكية ومختلف الآلات الأخرى.

2.1.2.2.1. المخاطر الطبيعية

وهي كل ما قد يؤثر على سلامة وصحة العامل نتيجة لعوامل الأخطار أو الأضرار الطبيعية كالحرارة، البرودة الشديدة، الرطوبة، الصعقات الكهربائية الطبيعية، الضوضاء الشديدة أو الخطر من نقص الضغط الجوي المؤدي لمخاطر الانفجار.

3.1.2.2.1. المخاطر الكيميائية

وهي المخاطر التي قد تحدث من جراء تأثيرات المواد الكيميائية الخطيرة المستعملة في أماكن العمل، أو التي قد تنتسرب إلى أماكن العمل.

2.2.2.1. الرعاية الصحية

تعمل الرعاية الصحية المقدمة للعمال على ما يلي :

- العناية بأحوال العمال الصحية كاتساع مكان العمل وجوب توفير التهوية والضوء ؛
- توفير أماكن للغسل والتنظيف ؛
- توفير أماكن للراحة وأماكن لتغيير ملابس العمل ؛
- توفير ملابس خاصة للعمل والتي غيابها قد يشكل مصدر خطر للعمال ؛
- توفير أدوات العمل في الأماكن المناسبة حتى لا تؤثر على راحة العامل أثناء تأدية عمله ؛
- توسيع نطاق الخدمة الطبية ليشمل أفراد أسرة العامل وقد يتيح نشر الوعي الصحي لدى أسر العمال كما يتيح لهم فرصة الاتصال والاحتكاك لتوطيد الصلة بينهم وتقوية روح الانتماء.

3.2.2.1. خدمات إسكان العاملين

إن توفير المسكن أو المأوى الملائم للعمال، يعني من وجهة نظر الإنسانية احترام العامل، وتوفير المكان المناسب له ولأسرته، وفي حالة السكنات الوظيفية التي توفرها المؤسسة للعمال، وعند تخطيط المساكن في المناطق الصناعية يجب أن يسبق ذلك بحث اجتماعي معمق في أوضاع العاملين، للوقوف على احتياجاتهم وأذواقهم تجاه السكن الراغبين فيه، ويجب أن يكون التخطيط العمراني للمجمعات السكنية الخاصة بالعمال شاملاً للمرافق الضرورية للحياة، كالمدارس، دور الحضانه، الجمعيات الاستهلاكية، الوحدة الصحية، والصيدلية، وتوفير النقل الذي يعمل على ربط العمال من أماكن السكن في المجمعات السكنية إلى المدن المجاورة وأماكن العمل، أي الأخذ بالحسبان كل المرافق الحيوية والضرورية لحياة العمال وأسرهم.

4.2.2.1. خدمات النقل

تعتبر خدمات نقل العمال من أهم الخدمات التي تعمل على توفيرها غالبية المؤسسات للعاملين بها، خاصة إلى أولئك الذين يعانون من بعد المسافة بين المنشآت الصناعية أو المؤسسات التي يعملون بها وبين أماكن إقامتهم، مع عدم توفر وسائل النقل العامة أو الخاصة أو رداؤها، الأمر الذي يسبب للعمال القلق والتوتر النفسي بسبب عدم انتظام وسائل النقل العامة، ما يدفع بهم إلى تكرار التأخيرات والغيابات عن العمل، الأمر الذي يؤثر بشكل أو بآخر على مستوى أدائهم، بل وقد يتعدى الأمر إلى التفكير المستمر في تغيير العمل، أو حتى إلى الانقطاع الكلي عن العمل.

ومشكلة النقل بالنسبة للعمال لها آثارها الخطيرة، سواء كان ذلك من ناحية العناء والجهد الذي يبذله العامل في الانتقال من مقر إقامته نحو مكان عمله، أو من ناحية الوقت الذي يضيعه بسبب الازدحام أو بسبب تعدد استعماله لمختلف وسائل النقل، أو من ناحية النفقات التي يتحملها العامل والتي يكون لها تأثيراً على ميزانيته المخصصة للنقل [23] ص 186.

5.2.2.1. خدمات التغذية (الإطعام)

تتخذ الخدمات الخاصة بالتغذية والتي تكون غالباً داخل المؤسسة أو بالقرب منها أشكالاً عديدة، وأكثر هذه الأشكال هو الذي يتضمن توفير أماكن الطعام داخل المؤسسة أو بالقرب منها، كالمطاعم الجماعية، بحيث يمكن للعمال أن يتناولوا فيها وجبات ساخنة تتحمل المؤسسة تكاليفها أو جزءاً منها أو تكون بأسعار معقولة [22] ص 183 ؛ بحيث توفر هذه المطاعم على العمال المجهود والعناء والمشقة إضافة إلى إضاعة الوقت في البحث عن أماكن تناول الوجبات، خاصة بالنسبة للعمال المقيمين في أماكن العمل.

6.2.2.1. الخدمة المالية

الخدمة المالية هي تلك الخدمة التي تحاول الرفع من مستوى العامل اقتصادياً وبعث نوع من الطمأنينة في نفوس العمال تجاه مستقبلهم، وتتمثل عادة في:

- التأمينات المتعددة والمختلفة ضد المرض والعجز والشيخوخة والوفاة، وإرشاد العمال نحو حقوقهم المترتبة عن تسديد اشتراكاتهم في هذه التأمينات.
- تمكين العمال من الاقتراض إذا اقتضت الضرورة بشرط أن يسددوا ما اقترضوه بشكل أقساط حيث يوضع نظام محدد لذلك.

- إعطاء العمال مكافآت ومنح الأعياد في المناسبات المختلفة، حتى يتمكنوا من مواجهة الأعباء والمصاريف الطارئة، لكي يزيد ولاءهم للمؤسسة التي يعملون بها.
- العمل على إنشاء جمعيات تعاونية استهلاكية حتى يسهل للعمال الحصول على احتياجاتهم من الأصناف الجيدة وبأثمان زهيدة، وأن يوزع الربح على المساهمين.
- تشجيع العمال على الادخار، والعمل على توعيتهم لفوائده، وكذلك العمل على إرشادهم إلى أفضل طرق الاستهلاك الرشيد والعقلاني، وكذلك كيفية تنظيم وتحديد ميزانية الأسرة.

7.2.2.1. الخدمات التثقيفية والترويحية

- الخدمات التثقيفية والترويحية هي تلك الخدمات التي تحاول المؤسسة من وراء توفيرها إلى الرفع من المستوى الثقافي للعامل، وتتمثل عادة في:
- إلقاء المحاضرات والندوات والمناظرات لتزويد العاملين بالمعارف والحقائق التي تتعلق بالعمل والإنتاج والمشاكل التي تصادفهم، وكيفية التغلب عليها.
 - إقامة مكتبة لمساعدة العمال على تنمية مهاراتهم الفنية التي ترفع مستواهم الفني، علاوة على تنوير الأذهان بالموضوعات التي تتصل بحياتهم وحيات مجتمعهم.
 - العمل على إنشاء فصول دراسية لتعليم الكبار ما يخص مهنتهم، وإثرائهم بالمعلومات المفيدة، كما يمكن هنا الاستعانة بعرض أفلام تثقيفية وأشرطة وثائقية مناسبة.
 - تشجيع العمال ومساعدتهم على المساهمة في مجلة خاصة بالمؤسسة، التي يقومون من خلالها بالتعبير عن آرائهم ويظهرون فيها مختلف مواهبهم.

8.2.2.1. خدمات الاستفادة من الإجازات السنوية

- وتهدف إلى استثمار الوقت الذي يكون فيه العامل مستريحاً فيما يعود عليه بالمنفعة ويقيه من المفاصد، وتتمثل أهم هذه النشاطات في :
- إنشاء الأندية والملاعب ومختلف فرق النشاطات الثقافية، وتأسيس الجمعيات التي تشرف على مختلف أوجه النشاطات الرياضية والفنية، وتكوين الفرق الرياضية وفرق الكشافة والرحلات والعمل قدر الإمكان على أن يستفيد منها العمال وعائلاتهم، وكذلك حتى يكون في الاعتبار أن مثل هذا النشاط يؤدي إلى تنمية شخصية العامل وتحسين صحته وأخلاقه، وكذلك بث روح التعاون والصداقة والعلاقات الطيبة بين العمال.
 - إنشاء غرفة أو قاعة للاستراحة في مكان العمل، بحيث تكون مزودة بمقاعد مريحة ووسائل الراحة الضرورية الكافية [22] ص 186.

3.2.1. الخدمات الخاصة للعمال

من بين أهم الخدمات الخاصة للعمال نجد ما يلي:

1.3.2.1. رعاية العمال جسدياً

عندما تعمل الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية العمال، فإنها تهدف إلى تعديل وتدعيم وتعليم القيم الصالحة التي تتماشى مع قيم المجتمع، ولكي تقوم الخدمة الاجتماعية برعاية العمال جسدياً، فإنها تهدف إلى إكسابهم القيم الصحية والجسمية التي تساعد العمال على مزاولة عملهم اليومي بسهولة وكفاءة عالية تقيهم من السهولة والكسل والاسترخاء، وتعودهم الشدة والصمود وقوة الاحتمال وكل ذلك يؤدي إلى زيادة إنتاج العمال بما فيه صالح الفرد والوطن.

وهذه القيم تتحقق بإتاحة الفرص للعمال للاشتراك في البرامج والأنشطة التي تصمم خصيصاً لشغل أوقات الفراغ، والخدمة الاجتماعية تستغل حب العمال لمختلف الأنشطة الثقافية، الترويحية، والألعاب الرياضية وغيرها من الألعاب المختلفة، لتعليمهم بعض القيم الاجتماعية السامية، كالتعاون والحب، والتأخي، وتحمل المسؤولية، بما يساعد على النجاح والتوافق مع المجتمع.

وكذلك تحذير العمال من العادات الضارة بصحتهم، مثل السهر، التدخين، والانسحاق وراء الملذات والشهوات، وكل ما يؤدي إلى استنفاد طاقاتهم واستهلاك حيويتهم؛ حيث أن العامل لا يقتنع بالكلام وحده، لذلك لا بد من أن ندعم كلامنا الموجه للعمال في تلك الموضوعات، ونشركهم في بعض المحاضرات والندوات والمناقشات التي تدور حول كل هذه الأمور، وبذلك نمكنهم من إدراك أضرارها والتأكد من نتائجها السيئة، بالإضافة إلى إشراكهم في الأنشطة الترويجية كالمخيمات والرحلات الكشفية والخلوية. ونتيجة لهذا يصل العمال إلى صيانة أجسامهم ولياقة أبدانهم، وتنمية مهاراتهم، وزيادة خبراتهم، حتى تستمر قدراتهم العقلية والذهنية وبذلك تصل رعاية العمال إلى تنمية صفات المواطن الصالح بما يؤدي إلى اكتشاف وتنمية القيادات الصالحة [23] ص 188.

2.3.2.1. رعاية العمال اجتماعياً

حيث أن التنظيمات العمالية هي إحدى المراحل التي يتم فيها استكمال عمليات التكافل الاجتماعي، فإن الخدمة الاجتماعية تهتم برعاية العمال عن طريق إكسابهم القيم الاجتماعية المتعددة، التي تساعد على النجاح في أداء أدوارهم الاجتماعية، وأول هذه القيم التي تسعى الخدمة الاجتماعية إلى تعليمها وتدعيمها عند العمال، هي تحمل المسؤولية والشعور بها والقيام بأعبائها، وذلك عن طريق الأنشطة

والبرامج المختلفة التي تتيح الفرص أمام العمال لتحمل المسؤوليات التي يتم توزيعها عليهم بما يناسب قدراتهم وإمكاناتهم، ويدرجها لهم حسب استطاعتهم حتى ينجحوا في أدائها، كما أنها تسعى إلى تنمية مشاعر الحب والود المتبادل بين الآخرين واحترامهم، كقيمة اجتماعية هامة تساعد على التآلف والترابط والتعاون، فعندما ينتشر الحب ويعم الود، تقوى العلاقات، وتحترم القيادات وينشط الجميع في أداء واجبهم، وتحمل مسؤولياتهم، ونمو شخصياتهم. وهناك الكثير من الأنشطة والبرامج التي تصمم وتخطط خصيصاً لتنمية مشاعر الحب وتدعيم علاقات الود وتعليم احترام الآخرين.

إن التعاون كقيمة اجتماعية يتم تعليمها للعمال من خلال ممارستها عملياً، وليس عن طريق النصح والإرشاد، حيث أن العمال ينفرون من النصح ولا يتقبلون الإرشاد إلا إذا طلبوه بأنفسهم، وكان من شخص يثقون فيه بدرجة كبيرة، والخدمة الاجتماعية بما لديها من طرق علمية وأخصائيين مدربون قادرين على التأثير في الآخرين عن طريق النصح والإرشاد، ولكنها لا تكتفي بذلك، بل تتيح الفرص العملية للممارسة الفعلية من خلال الأنشطة والبرامج المختلفة [23] ص 191.

فالعمال لا يريدون سماع الكلام يردد فقط، بل كقيمة اجتماعية تمارس، بحيث يلمسون آثارها ويحسون بنتائجها من خلال الأنشطة والبرامج التي من خلالها تسعى لتعليم العمال قيم التعاون، وعندما يدركون أهمية التعاون سينبذون الأنانية، وسينمو بينهم الشعور (بنحن)، ذلك الشعور الذي ينمو ويتطور من نحن الفريق إلى نحن الجماعة إلى نحن المجتمع، وبذلك يقوى البناء ويتم الولاء ويتجسد الإنتماء.

كما تهدف الخدمة الاجتماعية أيضاً إلى تقوية الشعور بالانتماء للوطن والعمل من أجل رفعة، وذلك عن طريق الأنشطة والبرامج التي تخطط وتصمم بهدف تقوية الشعور بالانتماء لجماعة النشاط، وللعمل من أجل تحقيق أهدافها، وإذا تعود العمال على ذلك ازدادوا حبا لوطنهم، وتعزز شعورهم بالانتماء إليه، وصار هدفهم العمل من أجل إنمائه والعمل على رفعة [23] ص 192.

والخدمة الاجتماعية تسعى جاهدة إلى إعداد العمال وتعليمهم القيم المختلفة، من خلال عملها في المؤسسات المختلفة المزودة بالأخصائيين الاجتماعيين المعدين إعداداً جيداً للعمل في المجال العمالي، والخدمة الاجتماعية تترجم هذا الكلام إلى قيم تمارس من خلال جماعات العمال.

3.3.2.1. رعاية العمال نفسياً

لكي تنجح الخدمة الاجتماعية في تحقيق أهدافها عندما تخطط لرعاية العمال نفسياً، فإنها تسعى جاهدة لتنمية الشعور لدى العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة، من خلال العمل على توفير جو من العلاقات الجيدة بين أعضاء جماعة العمل من جهة، ومع الأخصائي الاجتماعي من جهة ثانية، تلك العلاقة التي تتميز بالاحترام المتبادل بين العمال وبين الأخصائي الاجتماعي، التي يستغلها في مساعدتهم للتخلص من المشاعر السلبية، مثل مشاعر الخوف، الخجل، الحساسية المفرطة، الانفعالية الزائدة، والقلق والتوتر

النفسي، ويعمل على استبدال تلك المشاعر بغيرها من المشاعر الإيجابية، فيحل الأمن مكان الخوف، والثقة بالنفس بدل الخجل، والاتزان الانفعالي بدل الحساسية، ويوفر لهم الجو الانفعالي المشبع بالاحترام بدلاً من التناقض والشك، والراحة والطمأنينة بدلاً من القلق، والدفع النفسي بدلاً من التوتر والاضطراب.

كما تعمل الرعاية النفسية للعمال على إعداد البرامج والأنشطة التي تتيح لهم الفرص للتنفيس عن الطاقات العدوانية الزائدة بصورة إيجابية، بدلاً من التعبير عنها وتنفيسها بصورة سلبية، كما تتيح لهم الفرص المتعددة للتعبير عن الرغبات والاحتياجات المكبوتة، كالحاجة للظهور والحاجة للتقدير والحاجة إلى إثبات الذات، وكل ذلك يتحقق من خلال جماعة النشاط، التي تسند إليها العديد من المسؤوليات التي عندما ينجحون في تحملها وأدائها، يجدون التقدير والاحترام من الجماعة، فيسعون إلى تحقيق المزيد من النجاح، مما يؤدي إلى إثبات ذاتهم ونمو شخصياتهم. والكثير من العمال لا يجدون الفرص المناسبة لإشباع احتياجاتهم والظهور وإثبات الذات في مجتمعاتهم، وإنما يجدونها مع جماعة النشاط خارج أوقات العمل، والتي يقضون فيها وقت فراغهم من خلال أنشطة وبرامج معدة خصيصاً لإشباع تلك الاحتياجات [23] ص 193.

4.3.2.1. رعاية العمال عقلياً

وكما اهتمت الخدمة الاجتماعية برعاية العمال جسدياً ونفسياً واجتماعياً، فإنها تستكمل أهدافها برعاية العمال عقلياً حتى تنمي عقولهم، وتوسع مداركهم، وتزود معارفهم وهذا بالاهتمام الكبير بتنمية القدرة على التفكير السليم، من خلال الأنشطة التي تخصصها الخدمة الاجتماعية لرعاية العمال، مثل البرامج الثقافية المختلفة كالندوات، المحاضرات والمسابقات الثقافية، التي تتيح الفرصة لتنمية القدرة على التفكير السليم، بالإضافة إلى الاهتمام بالمكتبات والصحف الحائطية ومجلة المؤسسة الدورية إن وجدت، كما أنها تتيح لهم الفرص المتعددة، من خلال الأنشطة الفنية مثل الحفلات المسرحية والموسيقية، كما تتيح الفرص لتنمية المهارات وممارسة الهوايات، كالرسم، التصوير الفوتوغرافي والمعارض الفنية، وبذلك تتسع آفاقهم وتزداد معلوماتهم وينمو وينضج تفكيرهم.

والخدمة الاجتماعية تخطط للبرامج والأنشطة التي تنمي القدرة على اكتساب المهارات العقلية، مثل التفكير الموضوعي والقدرة على التنبؤ، بالإضافة إلى إكسابهم الخبرات التي تنمي المفاهيم المعنوية، كالخير والفضيلة والسعادة التي تساعدهم على تصحيح أفكارهم الخاطئة، بما يقيهم من الشعور بالذنب والوقوع في الأخطاء، وعليه فإن تلك البرامج والأنشطة تهدف إلى تنمية القدرات العقلية مثل التفكير، التخيل، التذكر، الترابط والتنبؤ، كعمليات عقلية لازمة لاكتمال النضج ونمو الشخصية، ويستفيدون منها

أكبر استفادة ممكنة وذلك من خلال العمل بالأساليب الفنية التي تعتمد على طرق الخدمة الاجتماعية الثلاث (خدمة الفرد، خدمة الجماعة وخدمة المجتمع)، التي تهدف إلى أداء أنشطة تمارس في وقت الفراغ، وفي وقت العمل على السواء، بغرض اكتساب العمال الصفات الطيبة والحميدة، وتمكنهم من تفهم شخصيتهم وممارسة حرياتهم الفردية بصورة حرة وسليمة حتى يشعروا بأنهم أعضاء في مجتمع عليهم واجبات اجتماعية نحو غيرهم، وتمكنهم من الانتفاع والاستفادة الكاملة من أوجه الرعاية الصحية الاجتماعية والنفسية والعقلية والجسمية، وما يترتب على ذلك من تعديل وتدعيم وتعليم القيم الصالحة التي تتماشى مع قيم المجتمع، وكل ذلك يساعد العمال على رضاهم المهني وزيادة كفاءتهم الإنتاجية [23] ص 195.

5.3.2.1. رعاية العمال خلقياً

المقصود بالرعاية الخلقية للعمال هو تلك الجهود العلاجية والوقائية والإنمائية التي يمكن أن تقدمها الخدمة الاجتماعية العمالية، بهدف غرس وتنمية القيم الدينية والخلقية في نفوس العمال، حتى يقوى الإيمان وينتشر التمسك بمبادئ الدين على أساس من الدين الصحيح والأخلاق القويمة.

والمقصود بالجهود العلاجية في مجال الرعاية الدينية، هي تلك الخدمات التي تقدم لعلاج الأفراد الذين واجهتهم مشكلات عميقة، أثرت في شخصياتهم وأعاقتهم عن النمو، مثل مشكلات الشك الديني، والانحراف العقائدي الذي تدعو إليه الجماعات الدينية المتطرفة. أما الجهود الوقائية، فإنها تقدم للعمال قبل تلك المرحلة، أي قبل وقوعهم في تلك المشكلات، قصد حمايتهم من مشكلات الانحراف العقائدي والشك الديني، والإلحاد والانحلال الخلفي، التي تؤثر بطريقة أو بأخرى على مستويات الأداء وبالتالي على المردودية، والوقاية خير من العلاج.

وتتم الجهود الوقائية من خلال البرامج والأنشطة التي تصمم وتخطط لهذا الغرض، ومن أمثلتها، المحاضرات والندوات وبرامج التوعية، التي تبصر العمال بواجباتهم، فيعرفون ما يمكن أن تحقق لهم من خلال تمسكهم الصحيح بدينهم وعقيدتهم، وذلك على أيدي رجال الدين القادرين على التوعية والإقناع، وهذا بعد تكوين علاقات اجتماعية قوية بين العمال وبيئتهم، تلك العلاقات القائمة على الثقة والاحترام، مستعينين في ذلك بجهود الأخصائيين الاجتماعيين القادرين على تكوين العلاقات، وإذا وثق العمال في القائمين على تلك الأنشطة الدينية، فسيعجبون بهم ويقعون تحت تأثيرهم، وعندئذ يسهل إقناعهم وتوعيتهم، وتوجيه سلوكهم على أساس من الدين الصحيح، والأخلاق الإسلامية القوية، وبذلك تقدم الوقاية والحماية للعمال.

ولا تكتفي الرعاية الدينية للعمال بالجهود العلاجية والوقائية، وإنما تقدم لهم الجهود الإنمائية أيضاً، حيث تنمي الشخصية المسلمة وتنمي القيم الدينية والخلقية، وتنمي المعارف الإسلامية المختلفة كما تنمي المهارات، وتستثمر القدرات، وتدعم العادات والتقاليد الإسلامية التي تساهم في نضج العمال ونموهم وتقديرهم لعملهم، ويشارك في تلك الجهود كل المتخصصين الذين يتكون منهم فريق العمل بالمؤسسة، كل حسب اختصاصه [23] ص 197.

وإذا نجحت الرعاية المتعلقة بالجانب الروحي للعمال، ونجحت الخدمة الاجتماعية في جهودها، فسكون جيلا من العمال المتمسكين بمعتقداتهم، المعترزين بكرامتهم، القويمين أخلاقيا في كل حركاتهم وسكناتهم ويخلصون في أعمالهم، فيقوى انتماؤهم ويزداد ولائهم، وبالتالي تزيد إنتاجيتهم.

3.1. مبادئ، دوافع ومعوقات الخدمة الاجتماعية

سنتطرق في هذا المبحث إلى موضوع طرق الخدمة الاجتماعية والذي ارتأينا تقسيمه إلى أربعة مطالب، وهذا من خلال التعرض إلى المبادئ الأساسية في الخدمة الاجتماعية، وأهم الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الاجتماعية، وإظهار دور الأخصائي الاجتماعي، وكذلك إلى دوافع الخدمة الاجتماعية.

1.3.1. المبادئ الأساسية في الخدمة الاجتماعية

1.1.3.1. مبدأ التقبل

في ضوء هذا المبدأ، يهتم الأخصائي بتقبل العملاء الذين يتعامل معهم (فرد أو جماعة) كما هم لا كما ينبغي أن يكونوا، فهو يتقبل الفرد ويتقبل سلوكه، ولا يوجه اللوم للعامل نتيجة سلوكه، هذا لأن ذلك يؤدي إلى انعدام الثقة بين الأخصائي والعامل، والتي هي بمثابة العملة البشرية في كل تعامل اجتماعي بينهما، كذلك يعمل الأخصائي على احترام كرامة الفرد، ويقدره ويدرك احتياجاته ورغباته ويبدأ منها ويرتفع بها إلى المستوى الذي يريده.

وفي تعامل الأخصائي مع الجماعة، فإنه يتقبل واقع قيم الجماعة رغم مخالفتها لقيم المجتمع وتقاليد، ثم يعمل بعد ذلك على مساعدة الجماعة على وضع حد لهذا السلوك وتعديله، وكذلك يتضمن قبول الأخصائي للجماعة واحترامه للأعضاء، وتقديره لمناطق قوتهم وضعفهم وفي تنظيم وتنمية المجتمع،

فالأخصائي يتقبل المجتمع الذي يتعامل معه بكل عناصره، هيئاته، ظروفه، وسماته، على الوضع الذي هو عليه، لا كما ينبغي أن يكون، كذلك فهو يتقبل تقاليد هذا المجتمع والقيم السائدة فيه ومعايير السلوك التي يسير عليها الناس، وإن اختلفت هذه القيم والمعايير عن قيم ومعايير المجتمع الذي ينتمي إليه [24] ص 120.

2.1.3.1. مبدأ حق تقرير المصير

من المعروف أن الخدمة الاجتماعية تسعى لحل مشكلات معينة وتواجهها بأسلوب علمي يمكنها من مواجهة احتياجات المجتمع المتغير، وكذلك تقوم على قيم معترف بها أهمها الاعتراف بقيمة الفرد كإنسان، وتقدير طاقاته وإمكانياته واحترام ذاته أي إعطائه الحق الكامل في تقرير مدى احتياجه، والطريقة التي يمكن أن يتبعها لمقابلة هذا الاحتياج، وله مسؤولية معينة اتجاه نفسه وأسرته والمجتمع الذي ينتمي إليه.

وفي مجال تطبيق هذا المبدأ بالنسبة لطريقة الخدمة الاجتماعية، يهتم الأخصائي الاجتماعي المتخصص في خدمة الفرد بأن لا يفرض حلاً معيناً للمشكلة على العامل ما دام قادراً على الإسهام في مشكلته، كما أنه في مجال خدمة الجماعة، يراعي الأخصائي الاجتماعي أن تقوم الجماعة بتحديد أهدافها ووضع برامجها وتنفيذها وتقويمها [24] ص 122.

3.1.3.1. مبدأ الموضوعية

نعني بالموضوعية، أن الأخصائي الاجتماعي لا يسمح لأي اعتبارات شخصية أو ذاتية، بالتدخل في علاقاته مع الأشخاص الذين يتعامل معهم. ومن مضمون هذا المبدأ أن الأخصائي الاجتماعي يحاول باستمرار أن لا يسمح للاعتبارات الشخصية أو الذاتية بالتدخل في علاقته مع العامل أو الجماعة أو المجتمع، فلا يجب عليه أن يحابي عميلاً أو يقف ضده، أو يفضل جماعة على أخرى لمجرد أن تلك الجماعة تستهويه، وأن لا يتحيز لجماعات أو تنظيمات في المجتمع ضد جماعات أو تنظيمات أخرى [24] ص 123.

4.1.3.1. مبدأ السرية

ونعني بالسرية أن يكون الأخصائي الاجتماعي أميناً على المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الأشخاص الذين يتعامل معهم أو يعرفها عنهم، ويقوم الأخصائي الاجتماعي بعمليات لدراساتها، فيتحصل من تلك الدراسة على المعلومات التي يجب أن لا يتصرف فيها إلا بعد موافقتهم.

ففي خدمة الفرد، يتوصل الأخصائي الاجتماعي إلى بعض المعلومات المتعلقة بالشخص ومشكلته، وحرص الأخصائي على تقدير الفرد وكرامته يدفعه إلى إحاطة تلك المعلومات بسرية تامة.

وبالنسبة لخدمة الجماعة، يحصل الأخصائي على معلومات عن أسباب النزاع بين بعض الجماعات أو انتشار بعض القيم غير السوية، وعليه فإنه لا يتصرف في بعض المواقف أيضا إلا لصالح الجماعة. وعموما فإن احترام الفرد والمحافظة على أسرارته، شؤونه، وتصرفاته الخاصة كلما أمكن ذلك، وتقدير الفروق الفردية والتمايز بين الأفراد، وبذل المساعدة للجميع دون تمييز عنصري أو ديني، أو حسب المكانة الاجتماعية، ضرورة لا بد أن يضعها الأخصائي في حسبانته، حيث أن جوهر العمل يعتمد أصلا على الاعتراف بقيمة الفرد وتقدير طاقاته وإمكانياته. فالفرد يتمتع دائما بقوة داخلية دافعة تجعله مهما كانت متاعبه ومشاكله، قادرا على التغلب عليها، بحيث تهتم الخدمة الاجتماعية هنا بتهيئة الجو المناسب لقيام الفرد بمجابهة مشاكله للتغلب عليها.

5.1.3.1. مبدأ الدراسة العلمية

يعتمد الأخصائي الاجتماعي سواء كان متخصصا في طريقة خدمة الفرد أو طريقة خدمة الجماعة، على مبدأ الدراسة العلمية، فهو يستعين بالدراسة العلمية الموضوعية التي توضح له أبعاد الموقف والعوامل التي اشتركت في إحداثه، سواء كانت عوامل ذاتية أو عوامل موضوعية. والدراسة العلمية الموضوعية تعتمد على التخطيط السليم الذي يمكن من ترتيب أولويات الحاجات والأصناف وتقدير الأبعاد المختلفة، وحساب الاحتمالات المتوقعة وضمان النتائج [24] ص 128. وتتوفر إمكانيات الدراسة ومطالبها لكل من طريقة خدمة الفرد والجماعة، ويمكن للأخصائي الاجتماعي أن يكمل ما ينقصه منها وقتما يريد، هذا فضلا عن تواجد تفاعل وعلاقة مباشرة مع الفرد والجماعة تدعم هذه الدراسة وتكملها.

6.1.3.1. مبدأ الرجوع للخبراء

ترتكز مهنة الخدمة الاجتماعية في عملها على ما يمكن أن تستفيده من العلوم الاجتماعية الأخرى، من أجل أن يهتم الأخصائي الاجتماعي بتفهم السلوك الإنساني بقدر المستطاع، ويتمكن من التعرف على مكونات البيئة التي يعيش فيها الإنسان، ويدرس بطريقة علمية أثر التفاعل بين البيئة والإنسان في المواقف المختلفة.

وهناك صعوبات تواجه الأخصائي الاجتماعي، تتمثل في الوقوف على الأبعاد والدوافع التي تحكم حياة الإنسان، لذلك كانت عملية الاستعانة بالخبراء كلما دعت الضرورة إلى ذلك، من المبادئ الهامة التي يهتم بها الأخصائي الاجتماعي في عمله المهني.

ويمكن القول في هذا المجال، أن الخدمة الاجتماعية تهدف بصفة عامة إلى النهوض بالأفراد، وإجراء التعديلات اللازمة في الوسط الاجتماعي، وتدعيم خطط التنمية الشاملة، وغرس القيم التي تتفق وإيديولوجية المجتمع، وإجمالاً إحداث التغييرات المقصودة والموجهة لصالح الأفراد والجماعات والمجتمعات بطريقة متكامل [24] ص 129.

2.3.1. الأخصائي الاجتماعي

لكي نقوم بتحديد أهم العناصر الواجب توفرها في شخصية الأخصائي الاجتماعي الذي نتوقف على مهارته اتجاه جهود الخدمة الاجتماعية المقدمة إلى الأفراد أو إلى الجماعات أو المجتمعات، من المفيد أن نقوم بتحديد عناصر الشخصية العامة. فشخصية الفرد تحددها عوامل وراثية فطرية وأخرى مكتسبة من البيئة، هذه العوامل التي يتفاعلها معا تحدد المقومات الرئيسية لشخصية الفرد بجميع عناصرها وهي: المقومات الجسمية، المقومات العقلية والمعرفية، المقومات الشخصية، والمقومات النفسية والمقومات الخلقية والاجتماعية، وفيما يلي نستعرض أهم هذه المقومات الواجب توفرها في شخصية الأخصائي الاجتماعي.

1.2.3.1. المقومات الجسمية والشخصية

- من أهم المقومات الجسمية والشخصية الواجب توفرها في شخص أخصائي الخدمة الاجتماعية:
- سلامة البدن من الناحية التكوينية والصحية.
- مظهر جسمي مناسب، لا يلفت الأنظار إلى عيوب أو تشوهات خلقية واضحة.
- أن يكون لديه القدرة على القيادة والإقناع وأن يتصف باتزان الشخصية.
- أن يكون قادراً على تكوين علاقات بناءة قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، مع توافر الثقة بالنفس أولاً ثم الثقة في الآخرين.
- أن يكون متعاوناً مع الآخرين مقبلاً على تقديم المساعدات والخدمات لهم [24] ص 133.

2.2.3.1. المقومات العقلية والمعرفية

يجب أن يتسم أخصائي الخدمة الاجتماعية بالمقومات العقلية والمعرفية التالية:

- نضج عقلي مناسب يسمح بحسن التصرف والمرونة والحكم الدقيق على الأمور، وسرعة ودقة الملاحظة.
- معرفة تامة مكتسبة بحقائق العلوم الإنسانية المتعلقة برفاهية الإنسان والنتائج التي انتهت إليها.
- معرفة دقيقة بخصائص المجتمع المحلي الذي يعيش فيه، عاداته، تقاليده، وقيمه الخلقية، وظروفه الاقتصادية والاجتماعية والصحية... الخ.
- خبرات علمية مكتسبة من التدريب الميداني في المؤسسات الاجتماعية.

3.2.3.1. الصفات النفسية والانفعالية

كما يجب أن يتحلى الأخصائي الاجتماعي بالصفات النفسية والانفعالية التالية:

- اتزان عاطفي وثبات انفعالي واستثارة هادئة.
- سعة الصدر مع قدرة فائقة على ضبط النفس.
- خلو نسبي من الصراعات والعقد والسمات النفسية المرضية [24] ص 134.

4.2.3.1. الصفات الخلقية والاجتماعية

إضافة إلى ما سبق يجب توفر صفات خلقية واجتماعية في الأخصائي الاجتماعي، والتي نحصي منها ما يلي:

- السعي إلى حب الناس ومساعدتهم، والاستماع إلى اهتماماتهم وانشغالاتهم.
- قيم خلقية فاضلة تتفق ومقتضيات البيئة التي يعيش فيها.
- تقبل الناس مهما كانت طبقاتهم الاجتماعية أو عيوبهم الشخصية أو نقائصهم الخلقية.
- توازن وانسجام بين عناصر شخصيته الجسمية والعقلية والنفسية والخلقية.

ولذلك تقوم معاهد الخدمة الاجتماعية في أنحاء العالم بإجراء اختبارات خاصة للمتقدمين لاختيار أنسب العناصر التي يتوفر لديها الاستعداد الفطري للمهنة، ثم تساعدهم على التحصيل العلمي ثم الإعداد المهني والتدريب الميداني، حتى يكتسبوا المهارات الأساسية للمهنة.

3.3.1. دوافع الخدمة الاجتماعية

إن دوافع الخدمة الاجتماعية منذ بدايتها كانت بهدف الحماية المتبادلة والتفكير في مصلحة الفرد، ثم تأثرت بعدة عوامل، لكن الخدمة الاجتماعية اليوم متعددة الدوافع، هدفها رعاية الفرد كخطوة على

الطريق نحو رعاية المجتمع ذاته، خاصة في عصر اتسم بالمادية والتطور السريع، ويمكن أن نحدد أهم دوافع الخدمة الاجتماعية كما يلي :

- الدوافع الأخلاقية

الخدمة الاجتماعية أسلوب إنساني، بعثته القيم الخلقية المستمدة من مختلف الأديان السماوية والسنن الاجتماعية والأعمال الخيرية.

- الدوافع السياسية

تحقق الخدمة الاجتماعية وحدة المجتمع السياسية وقوة ترابطه وتضامنه وولاء أفراد، هذا الولاء الذي يظهر بصفة خاصة عند الحروب والأزمات والمحن التي يتعرض لها أفراد هذا المجتمع، ولاشك أن وجود هذا النسق من الخدمات الاجتماعية، ووجود هذه المؤسسات الاجتماعية كفيل بأن يضيفي على نفوس الأفراد شعور الولاء والطمأنينة التي تؤكد ولاء الفرد لمجتمعه ووطنه.

- الدوافع الاقتصادية

يعتمد المجتمع في إنتاجه القومي وتنمية ثرواته لرفع مستوى المعيشة على مدى قوة عناصره الإنسانية التي تكونه، فكلما اشتدت سواعد القوى العاملة كلما زاد إنتاجهم، وبالتالي زادت ثروات المجتمع وارتفع دخله [24] ص 137.

- الدوافع الحضارية

تحدد الخدمة الاجتماعية المستوى الحضاري للمجتمع، فقيمة الفرد في عصرنا الذي اجتاحتها المادية، قيمة تحددتها جهود الخدمة الاجتماعية، فكلما ارتقى المجتمع حضارياً كلما زاد اهتمامه بالإنسان وبكرامته، بعيداً عن الماديات.

4.3.1. العناصر والمبادئ المشتركة في طرق الخدمة الاجتماعية

من العناصر والمبادئ المشتركة في طرق الخدمة الاجتماعية نجد:

- استخدام العلاقة المهنية بين الأخصائي والفرد أو الجماعة بطريقة واعية، حتى تتكون بذور الثقة ومساعدتهم على مواجهة مشاكلهم.
- البدء من حيث الفرد والجماعة لا البدء من حيث يجب أن يكونوا، أي من حيث يضمن الأخصائي الاجتماعي أنهم يجب أن يكونوا.

- اشترك كل من الفرد والجماعة في حل مشكلاتهم، أي العمل مع الناس لا العمل لهم.
- إعطاء الأفراد والجماعات والمجتمعات الفرصة للتعبير عن آرائهم وشعورهم في مشكلاتهم واحتياجاتهم.
- مساعدة كل من الفرد أو الجماعة على أن تزداد ثقتهم بأنفسهم.
- تشترك طرق الخدمة في الاعتقاد وفي مفهوم تنمية الأداء الاجتماعي للمواطنين ليصبحوا قادرين على مواجهة مشكلاتهم الفردية والجماعية والمجتمعية [18] ص 103.
- تعتمد طرق الخدمة الاجتماعية على الأساس العلمي والنظريات المستمدة من معارف العلوم الإنسانية المختلفة.
- تشترك طرق الخدمة الاجتماعية على مفهوم الديمقراطية كأسلوب للحياة يتم عن طريق الممارسة الفعلية.
- تشترك طرق الخدمة الاجتماعية في استخدام ثلاث مراحل متداخلة وهي: الدراسة، التشخيص، والعلاج.
- تنظر الخدمة الاجتماعية بطرقها الثلاث إلى أهمية كل من النواحي الإنشائية والوقائية والعلاجية والتنموية.
- تؤكد الطرق الثلاث العمليات الإدارية والإشراف والبحث الاجتماعي كعمليات مساعدة لتحقيق الأهداف [18] ص 105.

5.3.1. الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الاجتماعية

- تواجه عملية ممارسة الخدمة الاجتماعية مجموعة من الصعوبات، من أهمها [25] :
- إن تأثير الخدمة الاجتماعية خاصة المادية يقتصر على مدى حاجة الأفراد العاملين إلى النقود، وهذا يرتبط بأعبائهم العائلية، وعندما يغطي العمل الذي يقوم به الفرد احتياجاته فإن إنتاجيته بعد ذلك قد تقل نتيجة لإشباع حاجته، ولكنها حقيقة غير مؤكدة حيث إنها تختلف من شخص لآخر حسب مدى احترامه وتقديره للعمل الذي يؤديه.
 - يختلف أثر الخدمات الاجتماعية من مهنة لأخرى، ففي حالة الأعمال اليدوية مثل المصانع والحرف، فإنهم لا ينظرون كثيراً للترقية بل ينظرون أكثر للمال، أما أصحاب المهن الإدارية فيفضلون الشهرة والترقية وتحقيق الذات عن الخدمة الاجتماعية النقدية نسبياً، مع اختلاف ظروف الحياة وأعبائها من شخص لآخر.
 - إن الخدمة الاجتماعية المادية أو النقدية وخاصة الفردية تلغي دور الجماعة وتأثيرها وذلك في ظل غياب المنافسة الشرعية، وما تسمى بالمنافسة الإيجابية.

- عدم توافر الميزانية الكافية لتوفير النظام الجيد للخدمات الاجتماعية لكثير من المؤسسات.
- عدم قدرة العاملين أو المشرفين داخل المؤسسة لغياب التخصص في الميدان، على القيام بإرساء نظام فعال للخدمات الاجتماعية.
- الغموض وعدم وضوح الرؤية الذي ينتاب الكثير من العاملين، خاصة أصحاب المستويات التعليمية المحدودة عن نظام الحوافز الاجتماعية القائم داخل المؤسسة.
- نقص المصداقية وغياب العدل في توزيع الحوافز الاجتماعية واختيار من يستحقونها فعلاً.

4.1. طريقة خدمة الفرد والجماعة في محيط الرعاية العمالية

نتطرق في هذا المبحث إلى مطلبين متعلقين بخدمة الفرد في محيط الرعاية العمالية، إضافة إلى خدمة الجماعة في محيط الرعاية العمالية.

1.4.1. خدمة الفرد في محيط الرعاية العمالية

لمعرفة خدمة الفرد في محيط الرعاية العمالية، لا بد من التطرق إلى العوامل الذاتية للعامل، والعوامل البيئية، زيادة على العوامل التي تحرك القدرة الذاتية للعامل.

1.1.4.1. العوامل الذاتية

1.1.1.4.1. العوامل الجسمية

تنقسم هذه العوامل إلى الصحة العامة للعامل ومدى تأثير سوء الحالة الصحية على عمله، وتكيفه فيه ومستوى أدائه له ومعدل إنتاجه، والشكل العام للجسم كالطول والقصر، والنحافة والبدانة، وعلاقة ذلك بطبيعة بعض الأعمال، فهناك أعمال تحتاج من العامل أن يكون خفيفاً سريعاً دون إبطاء أو خمول، وكذلك لقوة العضلات علاقة ببعض الأعمال، وإصابة العامل بالأمراض والعاهات، أو أي إعاقة جسمية أو حسية كضعف السمع أو البصر، تؤثر على أدائه لعمله، مما يؤثر على حالته النفسية، ويترتب على ذلك مشكلات كثيرة تتعلق بالعمل وبالعامل أيضاً.

2.1.1.4.1. العوامل العقلية

وتشمل درجة الذكاء والميول والقدرات العقلية الخاصة ودرجة الانتباه والإدراك وكل عوامل عقلية يختلف احتياج العامل لها من عمل إلى آخر، فهناك بعض الأعمال تحتاج إلى قدرة عالية من التركيز

والانتباه، فعندما يصاب العامل بالتشتت والشروء، يعرض نفسه والآخرين إلى التعرض لإصابات خطيرة، كما أن هناك بعض الأعمال التي تحتاج إلى درجة عالية من الذكاء، وإذا لم تتوفر لدى العامل فإنه يشعر بالإحباط والفشل ويصاب بالأمراض النفسية المختلفة ولا يستطيع القيام بعمله، كما أن العامل الذي يكون على درجة عالية من الذكاء، ويقوم بأعمال لا تحتاج إلى مستوى عال من الذكاء فإنه يصاب بالملل والضيق ويتسم سلوكه باللامبالاة والإهمال [23] ص 226.

3.1.1.4.1. العوامل النفسية

للفرد حاجات نفسية ضرورية كالحاجة إلى الشعور بالأمن والأمان، والنجاح والتقدير، والتقبل من الآخرين، ويجب إشباع هذه الحاجات من خلال الأسرة والعمل. فالعامل في حاجة إلى إشباع هذه الحاجات داخل العمل، وأن يشعر بالأمن والاطمئنان على عمله ومستقبله وعلى أسرته، فهذا الشعور يساعده على القيام بعمله دون قلق أو خوف. ويقصد بالحالة النفسية للعامل، مدى توفر الصحة النفسية والتوافق التام مع جوانب حياته العملية والاجتماعية، ويتحقق ذلك أيضاً بتوفر إشباع الحاجات النفسية كالشعور بالأمن والطمأنينة والرضا [23] ص 227.

2.1.4.1. العوامل البيئية

1. الأسرة

تعتبر الأسرة هي الجماعة الأولى التي تتلقى الفرد منذ ميلاده، ولها أهمية في تنشئته الاجتماعية وتكوين شخصيته، كما أن للأسرة شبكة من العلاقات كالعلاقة الزوجية، والعلاقة الأبوية، والعلاقة بين الإخوة بعضهم ببعض، ثم علاقة الفرد بالمجتمع الخارجي كالجيران والأقارب، والأصدقاء، والزملاء، والرؤساء... والأسرة التي لا تحقق هذه الوظائف ينعكس ذلك على شخصية الفرد ومدى تكيفه في عمله ومع الآخرين. فالعامل الذي يعاني من مشكلات أسرية مثل كثرة الخلافات والمنازعات بين أفراد أسرته لا يستطيع القيام بعمله، ويصعب عليه الانتظام، ويصاب بعدم التكيف والقلق وغير ذلك من المعوقات والمشكلات.

2. العمل

هناك عوامل متعددة ترتبط بالعمل الذي يزاوله العامل، ويؤثر بصورة واضحة في المشكلات التي يعاني منها. فمثلاً شروط العمل : كعدد ساعات العمل المفروضة عليه، وقيمة الأجر الذي يتقاضاه،

والتعليمات واللوائح المنظمة للعمل، وجو العمل نفسه، كالتهدية والإضاءة والضوضاء ومدى ملاءمة ذلك لظروف العمل الصحية والنفسية، والعلاقات السائدة بين أطراف العمل؛ كل هذه العوامل لها دور هام في درجة تكيف العامل ومزاوته لعمله.

3.2.1.4.1. المجتمع

وتشمل القوانين والتشريعات العمالية التي توضح وتنظم حقوق العامل وواجباته وشروط عقد العمل، وكذلك الخدمات التي يوفرها المجتمع كخدمات الإسكان والانتقال، والخدمات الصحية والطبية والتعليمية والثقافية، وما يتوافر في المجتمع من هيآت ومؤسسات تقدم خدماتها لفئة العمال، سواء كانت بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

وتعتبر القيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع، من العوامل المؤثرة في حياة العامل ومدى تعارض هذه التقاليد والعادات مع التقاليد والعادات السائدة في جو العمل [23] ص 228. كل هذه العوامل وغيرها يقوم الأخصائي الاجتماعي العمالي بالتعرف عليها وتحديد أكثرها تأثيراً على حدوث المشكلة، ليضع التشخيص المناسب لحالة العامل، وبالتالي يضع الخطة العلاجية المناسبة، سواء العلاج علاجاً ذاتياً يتعلق بذات العامل الجسمية أو النفسية أو العقلية، أو يتعلق بالبيئة التي تحيط به كعلاج بيئي، أو النوعين الذاتي والبيئي معاً، حسب كل حالة، ومدى توفر الإمكانيات اللازمة للعلاج.

3.1.4.1. تحريك القدرة الذاتية للعامل

إذا أردنا العمل على تفجير قدرات العامل، فإنه ينبغي أن نهيئ لأصحاب هذه القدرات الظروف الملائمة لاستثماره، ويبقى أمامنا تفجير هذه القدرة بتهيئة الإمكانيات والظروف التي تتيح للفرد لرغبة وإقبالاً وتفانياً في استغلال ما لديه من إمكانيات ذاتية، ومن هنا يبرز دور الخدمة الاجتماعية في البحث عن معوقات دفع القوة الذاتية، وعن وسائل استعادة الفرد لقدراته، كما أن وضع معدلات أو رسم خطط رقابة، أو إصدار تشريعات لتحديد ساعات العمل أو ربط الأجور أو نحو ذلك من اتجاهات، لرعاية العامل وتيسير الإشراف على مسار العمل، تعتبر من العناصر المساعدة للكفاية الإنتاجية، ولكن هذا الأثر يتضاءل إذا افتقد العامل عنصر الاستقرار النفسي بسبب معاناته من معوقات في موقع عمله، أو في بيئته الاجتماعية خارجه. وبعبارة أخرى فإنه لا يمكن أن نتوقع أداء عالي للإنتاج إذا كان العامل يعيش معاناة نفسية في بعض الظروف التي تواجهه، وهكذا نجد أن الخدمة الاجتماعية حين تسعى لتوفير الأمن الاجتماعي والنفسي، إنما تؤمن أن هذه المساعدات حق من حقوق العاملين في مختلف مجالات عملهم.

والخدمة الاجتماعية في هذه المسألة عبارة عن مسارات عديدة تحددها الظروف والاحتياجات التي نسعى إليها حسب المتطلبات، ونعرض أهم هذه المتطلبات فيما يلي :

3.1.4.1.1. العامل المناسب في مكان العمل المناسب

لكل إنسان مستويات معينة لقدراته الذاتية والبدنية والذهنية والنفسية، مما تهيؤه لعمل معين، فقد يتعب العامل من عمل معين، وقد يؤدي عملاً غيره بكفاءة أكبر، كذلك يصبح للتوجيه والتدريب المهني أثره الأساسي في تحقيق رضا العامل في عمله، مما يجعل للخدمة الاجتماعية دورها في تمكين العامل من استغلال أقصى ما لديه من قدرات من جهة، والارتقاء بكفاءته من جهة ثانية، وتحقيق استقراره النفسي والاجتماعي من جهة ثالثة [26] ص 14.

3.1.4.1.2. ربط أهداف العامل بأهداف العمل

وما يرتبط بهذه الأهداف من طموح، مما يتطلب قيام الخدمة الاجتماعية بدورها في تحقيق عناصر الطموح لدى الغالبية العظمى من العمال، حتى تندفع قدراتهم الابتكارية ودوافعهم الإبداعية، وللأخصائي الاجتماعي دوره في إبراز عناصر الحماسة لدى العمال، مما يحقق الكفاية الإنتاجية المنشودة، مستخدماً في ذلك الحوافز التي قدرها المجتمع من حيث ربط الأجر بالإنتاج، ومن حيث ربط معدلات الإنتاج والتطور بما يحصل عليه العامل من مميزات [26] ص 15.

3.1.4.1.3. توفير جو الاستقرار في العمل

إذا مر العامل بشعور عدم الاستقرار في عمله نتيجة عدم تحديد كامل وأصح للمسؤوليات، أو عدم تواجد توزيع عادل للعمل في موضع معين بالنسبة للقوى العاملة، أو كان حجم العمل أكبر من كل القوى المتواجدة فيه، أو مر العامل بمواقف متكررة كان فيها أداة إنتاج فقط لا يسمح له بالاشتراك بفكرة في أسلوب الإنتاج؛ يصبح للخدمة الاجتماعية دورها في أن تخفف على العامل من هذه المعوقات التي تحد من إنتاجيته، وإطلاق قواه الذاتية والكامنة لمزيد من الخدمة في صالح المؤسسة.

3.1.4.1.4. العلاقة مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء

إذا عانى العامل من توتر في علاقته بزملائه أو رئيسه أو مرؤوسيه، كالتسلط من جانب الرئيس، والخوف والترقب من جانب المرؤوس، يؤدي ذلك لاضطراب العامل. وقد لا يتوافق مع زملائه في

العمل فتضعف قدراته الإنتاجية، ومن هذه الحالات ينطلق الأخصائي الاجتماعي بدوره في تصويب العلاقات وتحقيق الانطلاق للقدرة الإنتاجية.

5.3.1.4.1. المشكلات الفردية

هناك مشكلات فردية خاصة بالعلاقات الأسرية، أو بتعليم الأبناء، أو المواصلات أو الإسكان أو الصحة وغيرها، وقد تصل إلى مستوى من التعقيد الذي يفقد العامل قدرته على التوافق الذاتي والاجتماعي، وبالتالي قدرته على الإنتاج، فالعامل إنسان يتأثر بدرجة الإشباع أو الإحباط الذي يتعرض له [23] ص 223.

2.4.1. خدمة الجماعة في محيط الرعاية العمالية

إن العاملين مع الجماعة في محيط الخدمة الاجتماعية يجب أن ينظروا إلى العمال باعتبارهم من أهم عناصر الإنتاج، ويجب أن تتوفر لديهم الإمكانيات، إضافة إلى أنواع الرعاية الاجتماعية المختلفة التي تنمي قدراتهم وتزيد مهاراتهم وترفع مستواهم الفني والاجتماعي، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الإنتاج وزيادته، ويمكن للعاملين مع جماعات العمال الاستفادة من المعاني الإنسانية والتشريعات العمالية. كما يمكنهم مساعدة العمال وإشراكهم في مختلف البرامج التي تعمل على شغل فراغهم بما يعود عليهم بالنفع، وبالتالي على المجتمع كله بالخير، كما يقومون بتبصير جماعات العمال بما يبسر لهم الاستفادة من الخدمات كزيادة الأجور أو المكافآت باستثمارها واستغلالها بما يعود عليهم وعلى أسرهم بالنفع [27] ص 39.

فالهدف الأساسي لطريقة خدمة الجماعة، هو نمو الفرد ونمو الجماعة في آن واحد، فالجماعة تهيئ فرصاً متعددة لنمو الفرد وإشباع حاجاته النفسية والعقلية والاجتماعية وتزوده بالحقائق والمهارات، كما أنها تؤثر في اتجاهاته وعاداته وأنماط سلوكه، وتعمل أيضاً بطريقة خدمة الجماعة على إكساب العاملين لمميزات تحقيق التكيف الاجتماعي السليم.

1.2.4.1. مميزات التكيف الاجتماعي

من أهم مميزات التكيف الاجتماعي لدى العاملين نجد ما يلي [24] ص 187:

- الإيمان بالأهداف العامة للمؤسسة عن طريق زيادة الوعي الاجتماعي.
- احترام العمل واكتساب المهارات المختلفة تزيد من القدرة على الإنتاج.

- احترام النظم العامة والميل إلى إتباعها.
- القدرة على القيادة والتبعية في ظل الممارسة الفعلية لأساليب الديمقراطية.
- إدراك الحقوق والواجبات لتقدير المسؤولية وتحملها.
- القدرة على التعامل والتعاون مع الغير.
- اكتساب قدرات بدنية.
- الاستمتاع بأوقات الفراغ فيما يجلب الفائدة.
- احترام جميع القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع كالأمانة، الصدق والإخلاص عن طريق الممارسة الفعلية.

وهذه المميزات تساعد أيضاً على النمو الجماعي عن طريق تحقيق أهدافها، ما يكون له الأثر ليس في أفراد الجماعة فحسب، وإنما في المجتمع ككل، إذ أن الجماعة تعد أحد عناصر المجتمع الأساسية، وهذا إلى جانب ما يترتب عن ذلك من وقاية لأعضاء الجماعات تبعدهم عن الاتجاهات الإنحرافية التي قد يتعرضون لها نتيجة سوء استغلال أوقات الفراغ.

2.2.4.1. متطلبات عمل الأخصائي الاجتماعي مع جماعات العمل

يعتبر دور الأخصائي الاجتماعي مع الجماعات العمالية، أنه محور العلاقات والمحرك لأوجه نشاط الجماعة، بالإضافة إلى معاونته في حل مشكلات ومتاعب العاملين، التي تعوقهم في حياتهم الأسرية وفي مجال العمل، ويتسم دور الأخصائي الاجتماعي بالأسلوب العلمي والعملية سواء في تخطيطه للخدمات أو في تنفيذها وتقييمها.

ويهتم الأخصائي الاجتماعي العمالي بدراسة شخصية العامل، ودراسة الجماعة التي ينظم إليها، ودراسة الجهاز أو المؤسسة أو المنشأة، وكذلك دراسة المجتمع الذي تعتبر الجماعة جزءاً منه، ويجب عليه أن يراعي بعض العناصر الهامة عند عمله مع الجماعة العمالية أهمها:

1. 2. 2.4.1. التعرف على الجماعة والاندماج فيها والتفاعل معها، مع مراعاة اهتمامات

العاملين وتباين هذه الاهتمامات والميول، ومحاولة العمل على تعدد الجماعات العمالية بما يتناسب مع ميول وحاجات العمال، والسماح لهم بالاشتراك في حرية تامة، ولا تفرض عليهم قيود في الانضمام أو الانسحاب من الجماعة.

2.2.2.4.1 كسب ثقة العاملين وثقة الإدارة أيضا، وأن يكون حلقة اتصال سليم بين الطرفين، ينقل للإدارة مطالب وانشغالات العاملين بعد دراستها والافتناع بها، وينقل للعاملين تعليمات الإدارة بأسلوب يتفق مع فهمهم وإدراكهم.

3.2.2.4.1 التخطيط العلمي السليم، والتعرف على الاحتياجات الحقيقية، مع إشراك العاملين في التخطيط للخدمات لضمان نجاح التزامهم بها، مع مراعاة تدريب العاملين في أعمال الخدمات وتنفيذها [23] ص 244.

4.2.2.4.1 العمل على إشراك العاملين في أوجه النشاطات المختلفة، فالتفاعل الاجتماعي الهادف عملية تكسب الخبرات وتؤدي إلى توثيق الصلة بينهم وإثارة اهتمامهم بالنشاط الاجتماعي.

5.2.2.4.1 إتاحة الفرص لأعضاء الجماعة بأن يساهموا في تحديد أهداف جماعاتهم، وفي وضع خططها وبرامجها، مما يؤدي إلى تحمسهم لتنفيذ هذه البرامج وتحقيق هذه الأهداف.

6.2.2.4.1 من أهم الواجبات التي يجب على الأخصائي الاجتماعي مراعاتها عند العمل مع الجماعة، المتابعة والتقييم للخدمات ولمراحل نمو الجماعة ولتحقيق الأهداف، وذلك خلال كل فترة زمنية معينة [23] ص 245.

خلاصة الفصل الأول:

على ضوء ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، والمتعلق بالخدمات الاجتماعية، فإنه يظهر لنا جليا أن الخدمات الاجتماعية العمالية تعتبر محفزات اجتماعية، ينبغي على المؤسسات التي تسعى إلى تثمين ثروتها البشرية وزيادة طاقاتها الإنتاجية، أن تتبنى نظاما قويا لمختلف أنواع الخدمات الاجتماعية العمالية التي توفرها للعاملين بها، على اختلاف مستوياتهم (فئاتهم السوسيو مهنية)، لتحقيق من خلاله السعادة والرضا والشعور بالارتياح في نفوس العمال، حيث يقوم نظام الخدمات الاجتماعية على أسس نظرية علمية اقتصادية، لكي يعود ذلك على المؤسسات بالنفع وتحقيق الهدف المرجو من وراء توفير هذه الخدمات للعاملين بها.

وبعد التعرف في هذا الفصل على مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الخدمات الاجتماعية، سنحاول التطرق بالتفصيل من خلال الفصل الثاني إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، ومساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيقه.

الفصل 2

الرضا الوظيفي ومساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيقه

يعد الرضا الوظيفي من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي لتحسين وتطوير أداء العاملين وتطوير العملية الإنتاجية، ومن أهم النظريات التي حاولت تفسير الرضا عن العمل، عوامله ومسبباته نظرية الإدارة العلمية، التي اهتمت على يد روادها تايلور وفايول بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا، وحاولت توفير السبل المادية التي ترفع من أداء العامل وتجعله يؤدي عمله بسرعة وإتقان؛ ويعاب على هذه النظرية إهمالها للجوانب الإنسانية وما يتعلق بها من ظروف العمل [28] ص 3758 ؛ لذا فإن محور اهتمام هذه الدراسة يدور حول العوامل التي تساهم في تحسين الرضا الوظيفي الذي يعد من أهم المؤشرات التي تحدد نجاعة وفعالية الموارد البشرية داخل المؤسسة، وأيضا يعتبر من أهم ما يجب إثارته والعمل على تحقيقه إذا ما أردنا الرفع من مستوى أداء الأفراد، لأنه يعتبر القوة المحركة للقدرات والمهارات، كما يعتبر الرضا شعور نفسي لدى العامل بالقناعة والارتياح، أو السعادة لإشباع الحاجيات والتوقعات مع العامل نفسه ومع مكونات بيئة عمله، وللرضا الوظيفي عوامل ومحددات تؤثر فيه؛ فبقدر ما تمثل هذه العوامل مصدر حاجة ومنفعة للعامل بقدر ما تزيد من رضا العامل عن عمله.

وقد جاء في الإعلان الدولي لحقوق الإنسان للأمم المتحدة الذي يصرح بأن " كل إنسان له الحق في مستوى من العيش يكفي لتحقيق حياة طيبة له وللمن يعوله [29] ص 9.

وفي نفس السياق تدعو كافة التشريعات ذات العلاقة بالتنمية البشرية في المنظومة القانونية الجزائرية، إلى ترقية العنصر البشري ماديا ومعنويا بالعمل على تحسين ظروف عمله ومستوى معيشته، ليتسنى تحسين مستوى أدائه ليكون أكثر كفاءة وفعالية. ومن هذا المنطلق نتعرض لدراسة الرضا الوظيفي كونه يمثل مؤشراً أساسياً على مستوى التقدم الذي يحرزه العامل من خلال أدائه لوظيفته وانتمائه للمؤسسة، وبالتالي يكشف لنا عن اتجاهات العمال نحو وظائفهم ونحو مؤسساتهم.

وارتأينا في هذا السياق تقسيم الفصل الثاني إلى خمسة مباحث كالآتي:

- ماهية الرضا الوظيفي
- نظريات الرضا الوظيفي ومسبباته
- مقاييس الرضا الوظيفي
- عوامل الرضا الوظيفي
- مساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي

1.2. ماهية الرضا الوظيفي

إن مفهوم الرضا الوظيفي متعلق بشعور العامل بالسعادة والارتياح، وليس معنى ذلك أن العامل الذي يشعر بالرضا هو العامل المنجز لعمله والعكس صحيح. وسنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الرضا الوظيفي من خلال تعريفه وإبراز طبيعته وأهميته ومحدداته وعلاقاته مع مختلف المتغيرات.

1.1.2. تعريف الرضا الوظيفي وأهميته

سنسعى في هذا المطلب لتقديم تعريف الرضا الوظيفي مع إبراز أهميته.

1.1.2.1. تعريف الرضا الوظيفي

سننتقل في البداية إلى تقديم جملة من التعاريف حول موضوع الرضا الوظيفي للعاملين، والتي نذكر منها ما يلي:

" الرضا الوظيفي هو قدرة العامل على إشباع الحاجيات الإنسانية الأساسية التي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذلك، كما يتضمن الرضا الوظيفي التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود على الفرد من جراء القيام بالعمل " [30] ص 19.

" إن الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه الأعمال التي يؤديونها، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة (أداء العمل) لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإدراكين، كلما زاد رضا العاملين عن عملهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل في المؤسسة، والرضا الوظيفي ليس مطلقاً، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى وإنما الرضا عن العمل وعدم الرضا عنه مسألة نسبية والشعور بالرضا هو حسيلة التفاعل بين ما يريده وما يطمح إليه الفرد وبين ما يحصل عليه فعلاً في موقف معين " [31] ص 190.

" الرضا الوظيفي هو تقبل العامل لجميع أوجه ونواحي العمل، أي لنوع هذا العمل ومتطلباته ومكانته الاجتماعية والاقتصادية، وما يغشاه من علاقات إنسانية بين الرؤساء، الزملاء والمرؤوسين هذا فضلاً عن ساعات العمل والأجر وتماشى العمل مع ميولات العامل وقدراته " [32] ص 110.

" الرضا الوظيفي أو المهني هو مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله، وقد تكون هذه المشاعر إما سلبية أو إيجابية، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره العامل

فعلا أنه قد يحققه من خلال أدائه لعمله، فكلما كان تصور العامل أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية وكان راضيا عنه والعكس بالعكس " [33] ص 194.

" الرضا عن العمل يمثل الإشاعات والأصداء التي يتحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصورهما بالوظيفة التي يشغلها، وبالتالي بقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع أو منافع كبيرة ومتعددة له، بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ويزداد بالتالي ارتباطه بها " [34] ص 148.

وهو أخيراً محصلة عناصر الرضا الوظيفي التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديداً، ويعبر عن الرضا عن العمل ومحتوى العمل بالمعادلة التالية:

$$\text{الرضا الوظيفي} = \text{الرضا عن الأجر} + \text{الرضا عن محتوى العمل} + \text{الرضا عن فرصة الترقية} + \text{الرضا عن الإشراف} + \text{الرضا عن ظروف العمل}$$

2.1.1.2 . أهمية الرضا الوظيفي _

للأمريكيين تاريخ طويل في الاهتمام بالرضا عن العمل وبيئة العمل، ويتفق أغلب علماء السلوك التنظيمي على الخاصية المشتركة بين العمال، وهي أنهم يكونون اتجاهات حول العمل والإشراف وزملاء العمل والأجور وما شابهها عندما يلتحقون بالعمل، وعادة ما يشار لهذه الاتجاهات بمصطلح الرضا الوظيفي.

يشمل الرضا الوظيفي كغيره من الاتجاهات الأخرى، معارف (معتقدات أو معرفة أو توقعات) وانفعالات (أحاسيس ووجدان وحب وكرهية) يكونها العمال حول وظائفهم، وللرضا الوظيفي أيضا أبعاد وأوجه عديدة، فقد يكون هناك رضا وظيفي لكل جانب من جوانب وظيفة العامل، وتشمل استخدام القدرات والانجاز والتقدم والتقدير من زملاء العمل، ومن المهم أن ينظر المشرفين لأوجه الرضا الوظيفي كل على حدى، لأن مستوى الرضا لدى الموظف يختلف ويتأثر من حين لآخر، وعلى ذلك يمكن النظر للرضا الوظيفي على أساس أنه تطابق بين ما يسعى الشخص إلى تحقيقه من وظيفته ودرجة إشباع تلك الحاجات، فهو إذن رد فعل تقويمي وانفعالي يقيس مدى حب أو كراهية الشخص لوظيفته [35] ص 84.

كما تختلف اتجاهات الرضا الوظيفي أيضا من حيث القوة والثبات، فقد يبغض مثلا أحد العمال المشرف الجديد بغضا شديدا في البداية، لأن المشرف الجديد قد عين في الوظيفة بدلا منه، إلا أن عدم الرضا هذا قد يتحول من خلال التفاعل اليومي إلى الرضا نتيجة لتجارب المشرف الجديد مع الموظف.

ومن خلال كل هذه الأبعاد والاتجاهات التي يتميز بها الرضا الوظيفي تظهر أهميته في المؤسسة، فكل بعد يؤثر إما إيجاباً أو سلباً على الرضا عند العاملين، وبالتالي على تكوين اتجاه إيجابي أو سلبي نحو وظيفته، وهذا يؤثر على أدائه وعلى الجو التنظيمي والدافعية، وكذلك على اتجاهات أخرى كالغياب، الدوران في العمل، الاتصال، وكذا على الصحة العقلية والعضوية للعامل [35] ص ص 85-86 .

1.1.1.2. 1. أهمية الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء

لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعاً لكثير من أعمال البحث والجدال على مر السنين، ويعتقد بعض العلماء أن الرضا الوظيفي يؤثر على الأداء، أي بعبارة أخرى، أن العامل السعيد بعمله منتج، فيما يرى الآخرون أن الأداء الحسن يتسبب في الرضا، حيث يتحصل العامل ذو الأداء المتفوق والعالي على الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة، وهناك آخرون أيضاً يعتقدون أن الرضا والأداء متلازمان ويؤدي كل منهما بالضرورة إلى الآخر.

فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا، وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، ومع كل ذلك، فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي وجهان لعملة واحدة، فالرضا الوظيفي هو اتجاه الفرد نحو عمله، أما الأداء فهو سلوك الفرد في عمله [36] ص 46.

وتشير الدراسات إلى أنه حين يتضاعف شعور العمال بعدم الرضا الوظيفي، يؤدي ذلك في كثير من الأحيان إلى صدمات ذات عواقب وخيمة، فقد يسلك العاملون الذين نمت سخطهم ولا يستطيعون أو لا يرغبون في ترك العمل بالمؤسسة سلوكاً غير منتج، كحجبهم للمعلومات والتستر وعدم التفاعل البناء في إطار العمل، أو توجيه الاجتماعات بعيداً عن جدول الأعمال، أو إجماعهم عن التعاون اللازم مع الرؤساء وزملاء العمل، ومن الممكن أيضاً أن يلجأ العامل غير الراضي عن عمله إلى انتهاج سلوكيات وتصرفات مشينة وغير مسؤولة كالتخريب، السرقة والتزوير، أو أي شكل من أشكال الخراب في المؤسسة [36] ص 46.

وعليه فالأداء يؤدي إلى الرضا والرضا يؤدي إلى الأداء، حيث أنه نجد أفراداً متساوون في القدرات والمهارات والخبرات السابقة، لكنهم مختلفون في مستوى الأداء نتيجة لتفاوتهم في درجات الرضا عن عملهم، والرغبة في الأداء الحسن.

ولهذا على المشرفين الاهتمام بالرضا الوظيفي لدى العاملين حتى يحسنوا من أدائهم، وبهذا الأداء يتحقق الرضا أكثر فأكثر لديهم.

ومنه فإن الرضا الوظيفي عامل مسبب في السلوك المهني وبالخصوص مستوى الأداء، إذ أنه كلما ارتفع الرضا الوظيفي ارتفع مستوى الأداء، بحيث يشعر العامل أن مجهوده هام جدا في تحريك عملية الإنتاج، والسبيل لذلك هو مكافأته ماديا ومعنويا [37] ص 1332.

ولقد توصل الباحثان (بورتر و لولر) سنة 1968 إلى أن للرضا والأداء عوامل محددة جد خاصة، فالأداء يحدده الجهد الذي يبذله العامل متفاعلا مع قدراته وإدراكه لمتطلبات دوره، والجهد الذي سيبذله تحدده قيمة العوائد ودرجة توقع الفرد لها، وعليه فإن تأثير رضا الفرد على أدائه يتم من خلال ما يعطى له من عوائد كنتيجة لأدائه [34] ص 59. بمعنى أن هناك متحيز وسط، وهي العوائد التي بها يشبع الفرد حاجاته.

ويشار أن خبرات الفرد بالطريقة التي توزع بها العوائد في المؤسسة تؤثر على التوقعات المستقبلية للفرد والتي تعد محددات الجهد، فإذا كان الأداء هو المعيار الأساسي لتحديد العوائد، فإن توقعات الفرد للعوائد تكون مرتبطة بهذه الأخيرة والأداء، وبالتالي يبذل العامل جهدا لتحقيق أداءً عاليا بغية الحصول على عوائد كثيرة بالمقابل، وهذا ما يجعله راضيا عن عمله، ويمكن التأكيد على وجود العلاقة بين الرضا والأداء حينما يربط العمال بين العوائد والأداء [38] ص 30.

ونستعرض فيما يلي بعض نتائج دراسة علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الأداء:

لقد أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت لمعرفة علاقة المتغيرين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، والتي أشارت إلى وجود علاقة غير مباشرة بينهما، أي أن هناك عوامل وسيطة تربط بينهما، مثل معدل دوران العمالة، ونسب الغياب وحوادث العمل ومستوى الطموح ومدى الرضا عن الحياة بصفة عامة، ونوعية الحوافز المقدمة، وسلوك العامل تجاه العمل والمؤسسة، والصحة البدنية والذهنية وأثر ذلك كله على مستوى الأداء أو الإنتاجية، وتم التوصل إلى النتائج التالية [50] ص 84:

- أثبتت دراسة بورتر عام 1982 أن الشعور بالرضا الوظيفي يؤدي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمؤسسة والعمال، كانخفاض نسبة الغياب والانتظام في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل، وبالتالي زيادة الإنتاجية وتحقيق النمو للمؤسسة.
- لقد أجمعت العديد من الدراسات على أن العمال الأكثر رضا عن العمل هم الأقل تعرضا لحوادث العمل، وأعلى إنتاجية من زملائهم أصحاب الرضا المنخفض.
- أثبتت دراسات أخرى أن العمال الأكثر رضا في عملهم، أقل عدوانية في العمل والمعاداة والسلبية والإهمال، كما أنهم لا يلجؤون إلى تقييد الإنتاج في غالب الأحيان.

- اتضح أن الأفراد العاملين ذوا مستوى الطموح المرتفع يكونون أكثر اقتناعا ورضا، عكس العمال ذوا مستوى الطموح المنخفض، وقد ينخفض ذلك على مستوى أدائهم في العمل.
- تبين أن العمال ذوا درجات الرضا الوظيفي المرتفع، أكثر رضا عن وقت فراغهم، خاصة مع عائلاتهم، وأكثر رضا عن الحياة، وأكثر إتقانا لأدائهم في العمل.
- إن زيادة درجة التوتر النفسي وضعف القدرة على الإدراك الناتجة عن عدم الرضا قد تسبب وقوع العامل في الحوادث أو الهروب من العمل للتخفيف من حالة التوتر، ومن ثم انخفاض الإنتاجية الكلية للمؤسسة .

1.1.1.2. 2. علاقة الرضا الوظيفي بالصحة العضوية

إن الحالة الصحية للعامل، والتناسق الجسدي الحركي تعتبر من الضروريات الأساسية للعمل، فعلم النفس البيولوجي وطب العمل، يطرحان مشكل الصحة لتزويد الأخصائي في علم النفس على تكييف العامل للمهنة التي تأهله حسب قدراته الحسية والحركية، باعتبار أن القدرة هي إحدى العوامل التي تتفاعل مع الدافعية في تحديد الأداء، ويكون تأثيرها على طبيعة الأداء ومتطلباته اللازمة، كما أن فعالية استعمال المعلومات عن صحة العامل ومعالجتها، مرتبطة بالقدرات الحسية والحركية والمعرفية التي يتمتع بها العامل [34] ص 125.

فإذا كان العامل يملك قدرات حسية وحركية تؤهله لأداء مهمته يكون راضيا عن هذا الأداء ومنه يسعى إلى تحقيق أداء أكبر، وبالتالي يكون قد رضي عن عمله.

كما أن هذه الصحة العضوية لا تكون في ظروف غير مرضية، وغير صحية، مما يؤدي إلى عدم الرضا، فعلماء الأرغونوميا (علم اجتماع العمل) توصلوا إلى أن الرضا عن العمل يحقق صحة جيدة للعامل، أما عدم الرضا فيؤدي إلى شعور العامل بالمرض، بمعنى يمارض، وبالتالي يتغيب عن عمله. كما تؤدي حالة عدم الرضا عن العمل إلى ظهور أمراض بسيكوزوماتية عند العمال كوسيلة دفاعية للتهرب عن أداء العمل، كأمراض المعدة، الشلل، العمى... الخ. هذه الأمراض غالبا ما يتخذها العامل ذريعة في إعفائه عن أداء العمل، وهذا كله نتيجة لعدم رضاه عن عمله.

ولقد أشارت معظم الدراسات والبحوث في ميدان علم النفس بصفة خاصة، وعلم النفس والتنظيم بصفة عامة، إلى وجود علاقة بين النفس والجسد، وأن إحداث التوازن النفسي من أحد المسببات المهمة للرضا، ويشكل تأثيرا على الصحة العضوية، وفي هذا الصدد توصل (هرزبرغ Herzberg) وزملاؤه سنة 1959 إلى أن الأمراض العضوية الموضوعية كآلم الرأس، فقدان الشهية، عسر الهضم والغثيان... تنتج بعد تكرار حالة عدم الرضا الوظيفي كنتيجة حتمية، كما وجد (بورك) سنة 1970، ارتباطا بين صداع الرأس والرضا، أما (وايت Whyte) فتوصل سنة 1955 إلى أن 18 حالة من حالات القرحة

المعدية التي ظهرت في معمل واحد كانت عند العمال غير الراضين عن عملهم، والكثير من الباحثين يؤكدون على وجود علاقة مباشرة بين حالة عدم الرضا الوظيفي وحدوث بعض الأمراض، نذكر منهم (سالاس SALES) و(هاوس HOUSE) 1971.

ولقد سبق لـ(هاوس HOUSE) أن حاول تحليل وفهم تلك العلاقة تجريبيا في دراسة فريدة سنة 1969 أين توصل إلى وجود علاقة سلبية بين الرضا وارتياح الأفراد في عملهم، والتغيرات في مستوى مصل الكولسترول [37] ص 1329.

1.1.1.2. 3. علاقة الرضا الوظيفي بالصحة العقلية

يرى (أحمد صقر عاشور) : " أن القدرة العقلية هي التي تؤثر على أداء الأفراد للمهام الصعبة، متمثلة في ذكاء الفرد العام وتتفرع عنه مجموعتان رئيسيتان، إحداهما تمثل القدرات اللغوية والحسابية والتعليمية، والتي تؤثر على أداء العامل، والأخرى تتمثل في القدرات العقلية ذات الطبيعة الميكانيكية واليدوية " [34] ص 125.

فهذه القدرات المعرفية تؤثر على تنفيذ التعليمات، وبالتالي على الأداء الذي بدوره يعبر عن الرضا عن العمل حسب إدراك العامل لدوره الوظيفي، أي تصوره وانطباعه عن الأنشطة التي يتكون منها عمله والسلوك الذي يمارسه، ودوره في مكان العمل، حيث يتلقى تعليمات وردود أفعال وآراء تتعلق بالعمل، أي يتلقى مؤثرات في صورة معلومات تمثل مداخلات يقوم بانتقاء البعض منها، وتفسيرها وتنظيمها ليستوعبها ويفهمها بطريقة خاصة متأثرة بدوافعه وخبراته السابقة، وبطبيعة المعلومات وخصائصها، ويمكن إبراز انطلاقا من هذا، علاقة الرضا عن العمل بكل هذه العمليات العقلية التي يقوم بها العامل، فمن خلال الانطباعات التي يكونها العامل عن مشرفه وعن زملائه في العمل يحدد مدى رضاه عنهم، وبالتالي يظهر الرضا الجزئي للعمل من هذا البعد، كما يبرز رضاه حسب إدراكه لوظيفته، ومحتواها ودوره فيها [34] ص 126.

وعليه، يتوقف الرضا الوظيفي على كيفية إدراك العامل لدوره ولمحيط عمله مع زملائه ومشرفه؛ فإن كان راضيا عنها حقق أداء جيدا، وكون اتجاهها إيجابيا عن وظيفته وساهم في نقل الإعلام إلى جماعة عمله، وتعاون معهم، عكس ما إذا كان غير راض عن عمله، فإنه يكون اتجاهها سلبيا عن وظيفته ومحيط عمله، وبالتالي تسبب في تعطيل الإنتاج، وكل أشكال الخراب في المؤسسة، فالرضا بذلك متوقف على الصحة العقلية للعامل، ومدى تكوينه للاتجاهات الايجابية نحو عمله.

ولقد أكدت دراسة (كور نهاوس) [37] ص 13، سنة 1965 وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والصحة العقلية للعامل، ذلك أن العامل الذي ترغمه الظروف الاجتماعية على البقاء في عمله مهما كان نوعه أو الظروف المحيطة به، يعيش صراعاً داخلياً يزداد يوماً ما مما يجعل من عمله ضغطاً كبيراً، حيث تعتبر وضعية العمل هي أحد مسببات حالة عدم الرضا والمشاكل الصحية.

1.1.1.2. 4. علاقة الرضا الوظيفي بالاتجاهات الأخرى

1.1.1.2. 1.4. علاقة الرضا الوظيفي بالتغيب والدوران في العمل

أشارت الدراسات العلمية في السلوك التنظيمي إلى أن لعدم الرضا الوظيفي تأثيراً على معدلات دوران العمل والتغيب، لذلك كلما كان العامل غير راضٍ بعمله، ارتفعت نسبة تغيبه وزادت قابلية هذا العامل لترك العمل في المؤسسة بحثاً عن عمل مرضٍ من حيث الأجر، الإشراف، الزملاء في العمل...إلخ.

1.1.1.2. 2.4. علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل التنظيمية

توصل علماء النفس إلى أن الرضا عن العمل لدى العامل يتجاوز العمل بحد ذاته ومحيطه ليتعدى إلى العوامل التنظيمية، فالعمال الذين يعملون في مؤسسات ناجحة على وجه العموم سعداء بوظائفهم أكثر من أولئك الذين يعملون في مؤسسات أقل نجاحاً. وعليه فإن الرضا الوظيفي كاتجاه له آثار واضحة على الاتجاهات الأخرى، والتأثير الأكثر وضوحاً هو تأثيره على الحياة اليومية للعامل، إذ وجد كل من (كور نهاوس) 1965 و (إدريس بيني BENET)، علاقة بين اتجاهات العمال نحو العمل واتجاهاتهم نحو حياتهم، ونشير إلى أن هذه العلاقة متبادلة التأثير، فكما أن لاتجاهات العمل آثاراً على اتجاهات الحياة، فلهذه الأخيرة أيضاً آثاراً على الحياة العملية والعقلية، إذ لا يمكن الفصل بين الجانبين، فالحياة اليومية متواصلة بجميع جوانبها. فالمشاكل التي يتخبط فيها العامل خارج عمله تؤثر حتماً على توازنه في عمله، وتشكل إحدى مكونات مستوى رضاه تجاه عمله [37] ص 28.

1.1.1.2. 5. علاقة الاتصال بالرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الظواهر العمالية الهامة، لكونه المؤشر الذي يضمن بقاء العامل وجديته، إضافة إلى إسهام الرضا في باقي اتجاهات العامل، إذ يؤثر في الحياة النفسية والعقلية والعضوية للعامل

وبالتالي فإنه يؤثر في نجاح المؤسسة، فالرضا الوظيفي للعمال يؤدي إلى مستوى أداء جيد ومرتفع، مما يعبر عن فعالية التسيير؛ وتعتبر الاتصالات وسيلة حضرية لنقل المعلومات، لها أثرها النفسي، ورد فعلها الاجتماعي على الرضا في المؤسسة. فالاتصال يلعب دورا هاما في المؤسسة، وينبغي أن يتسم بالاستمرارية والسهولة في الإعلام، لضمان سير ونقل الإجراءات الخاصة بإدارة وتسيير المؤسسة وفقا لشبكة من الاتصالات الداخلية والخارجية؛ فتوفير جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل، وإقامة صداقة بين العمال والمشرفين وتوفير سبل الاتصال، تمكن من معرفة مشاكل العمال، وبالتالي تمنح المشرفين فرصة للتعبير عن مشاكل العمال وسبل معالجتها وحلها في جو يسوده الرضا عن العمل، واعتراف الإدارة بأهمية ما يقدمه العامل من أداء، وذلك بوضعه موضع تقدير واحترام، وإذا ما تحقق كل هذا نشأ عند العمال الشعور بالرضا، فالرأي السائد بين الرؤساء والمرؤوسين هو أن الاتصال الجيد ينطوي على أكثر من فائدة، فبدونه لا يمكن أن تقوم قيادة صالحة وناجحة، وبدونه لا يمكن أن ترقى المؤسسة وتتقدم إلى مستوى أعلى.

فالاستماع لشكاوى العمال وأوضاعهم في أماكن عملهم، ومنح الترقية لمن يستحقها وإمام العمال بما يجري في المؤسسة، واحترام كراماتهم، ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياة الجماعة يساعد على رفع روحهم المعنوية، وكذلك رفع مستوى الرضا لديهم، وقد وجدوا أيضا أن للاتصالات أثرا إيجابيا في محاربة الإشاعات التي تنتشر بسرعة في المؤسسة، كما يهدد الرضا لدى العمال ويؤدي إلى تركهم للعمل.

كما أن العامل الراضي عن عمله يساهم في العمل الجماعي، ويرفع من أداء الجماعة بالتعاون، ويزودهم بالمعلومات التي يعرفها عن العمل، عكس العامل الذي يكون غير راض عن عمله، إذ أنه يحجم عن جماعة العمل وعن المشرفين ويخفي المعلومات، وهذا بدوره يؤدي إلى تعطيل عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، وبالتالي تعطيل عملية الإنتاج. وهكذا يصبح هذا العامل منعزلا عن المؤسسة، وبالتالي يشعر بالملل والاعتراب في وظيفته وفي المؤسسة عامة [36] ص 74.

2.1.2. طبيعة الرضا الوظيفي

تتمثل طبيعة الرضا الوظيفي فيما يلي :

هناك عدد من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله فهناك الروح المعنوية والاتجاه النفسي حول العمل، وهناك أيضا الرضا عن العمل، وهذه المصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مدلولاتها، إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها العامل اتجاه العمل الذي يشغله حاليا، وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية

وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله، [39] فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية، وكلما كان تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته أو كلما تصور الفرد أن عمله يحرمه من هذا الإشباع كلما كانت مشاعر العامل نحو هذا العمل سلبية وكان غير راضٍ عن عمله، وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر [44] ص 273.

وبتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس بها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي، وبهذا نستطيع أن نقول أن قوة المشاعر ودرجة تراكمها تؤثران في درجة انعكاسهما على سلوك الفرد الخارجي [41] ص 138.

إذن فكلما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية كلما نرى احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوك الفرد بالبحث عن عمل آخر، أو محاولته التنقل إلى قسم آخر، وكلما تراكمت مشاعر الاستياء عند العامل لفترة طويلة كلما زاد هذا من احتمالات قيامه بمحاولة التنقل، أو زيادة نسبة غيابه عن العمل [41] ص 172.

2.2. نظريات الرضا الوظيفي ومسبباته

هناك عدة نظريات حاولت تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي لدى العاملين وكيفية رضا العمال عن أعمالهم، غير أنه لا توجد نظرية مطلقة، فكل النظريات نسبية أي لا بد من توفر بعض الشروط، وهذا ما يؤكد أن ظاهرة الرضا الوظيفي أو المهني مفهوم معقد له عدة مسببات.

1.2.2. نظريات الرضا الوظيفي

نتطرق في هذا المطلب إلى أهم النظريات المتعلقة بالرضا الوظيفي ومنها ما يلي :

1.1.2.2. نظرية تدرج الحاجات (سلم الحاجات)

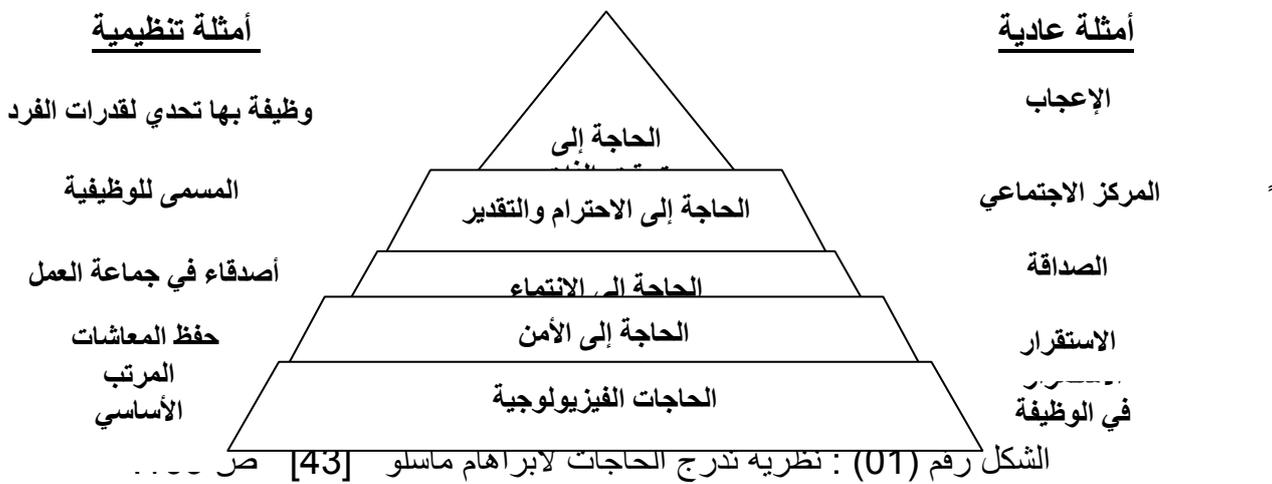
قام عالم النفس الأمريكي (أبراهام هارولد ماسلو Maslow) بصياغة نظرية فريدة ومتميزة في علم النفس، والتي تعد أحد ركائز المدرسة السلوكية في علم الإدارة الحديثة، بحيث ركز فيها بشكل أساسي على الجوانب الدافعية للشخصية الإنسانية.

حيث قدم ماسلو نظريته في الدافعية الإنسانية، والتي حاول فيها أن يصيغ نسقاً مترابطاً يفسر من خلاله طبيعة الدوافع أو الحاجات التي تحرك وتدفع السلوك الإنساني، بحيث يفترض ماسلو في هذه النظرية أن الحاجات الإنسانية تنتظم في تدرج تصاعدي (من الأسفل نحو الأعلى) من حيث الأولوية أو

من حيث شدة التأثير، على شكل هرمي، فعندما يشبع الفرد الحاجات الأكثر أولوية وإلحاحاً فإن الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز وتطلب الإشباع هي الأخرى، وعندما تشبع هي الأخرى نكون قد صعدنا درجة أعلى على سلم الحاجات والدوافع، وهكذا دواليك حتى نصل إلى قمة الهرم [42].

وتعرف هذه النظرية غالباً بنظرية (سلم الحاجات لماسلو، أو هرم ماسلو MASLOW)، وهي نابعة عن الحاجات البشرية المتكررة والمتزايدة، والتي تدفع بالفرد لأن يسلك سلوكاً معيناً.

ولقد قسم أبراهام هارولد ماسلو الحاجات البشرية إلى خمسة أقسام متسلسلة تصاعدياً وفق الشكل المبين كالتالي [40] ص 113:



وتصنف الحاجات والدوافع وفقاً لأولوياتها في النظام المتصاعد لماسلو في سلم حاجاته كما يلي:

1.1.1.2.2. الحاجات الفيزيولوجية

وهي أهم حاجات للإنسان بصفة عامة، وتقع في أساس التدرج الهرمي لماسلو، وهي حاجات لا يمكن لأي فرد الاستغناء عنها باعتبارها ضرورية لاستمرار حياته، وبالتالي فهو يسعى إلى تحقيق هذه الحاجات أولاً مثل: الأكل، الشرب، اللباس، المأوى، وغيرها من الحاجات التي تخدم البقاء البيولوجي بشكل مباشر.

2.1.1.2.2. حاجات الأمان

وتشمل مجموعة من الحاجات المتصلة بالحفاظ على الحالة الراهنة وضمان نوع من النظام والأمان المادي والمعنوي، مثل الحاجة إلى الإحساس بالأمن والثبات والنظام والحماية، والتي يمكن إتباعها من

خلال ضمان استمرارية وجود الفرد في وظيفته (أي تأمين الاستقرار الوظيفي للعامل)، أو من خلال توفير وسائل الأمن في أماكن العمل والشعور بالسلامة من المخاطر والتهديدات، وأيضاً من خلال الزيادة في الأجر، وتوفير التأمينات والمعاشات والخدمات الاجتماعية بشتى أنواعها (لحماية الفرد من الضرر المادي الناتج عن حالات المرض أو كبر السن) [44] ص 143.

فتأثير مثل هذه الحاجات يمكن أن يظهر في شكل مخاوف مثل الخوف من المجهول، من الغموض، من الفوضى واختلاط الأمور، والخوف من فقدان التحكم في الظروف المحيطة. بحيث يرى ماسلو أن هناك ميلاً إلى المبالغة في تقدير هذه الحاجات وأن النسبة الغالبة من الناس يبدو أنهم غير قادرين على تجاوز هذا المستوى من الحاجات والدوافع.

3.1.1.2.2. حاجات الحب والانتماء أو الحاجات الاجتماعية

وتشمل مجموعة من الحاجات ذات التوجه الاجتماعي مثل الحاجة إلى علاقة جيدة مع شخص آخر، الحاجة إلى أن يكون الإنسان عضواً في جماعة منظمة، الحاجة إلى بيئة أو إطار اجتماعي يحس فيه الإنسان بالألفة مثل العائلة أو الحي أو الأشكال المختلفة من الأنظمة والنشاطات الاجتماعية كالانتماء والقبول من الآخرين والتأقلم معهم، التفاعل الإيجابي مع الآخر. فالفرد مهما حقق حاجاته الأولية إلا أنه يسعى إلى إيجاد من ينتمي إليه ويتقبله ويتفاعل معه، فيحقق الأمن والاستقرار بانتمائيه إلى الجماعة ويتبادلها للمنافع.

4.1.1.2.2. حاجات التقدير

حصول الفرد على التقدير والاحترام وإحساسه بالثقة في نفسه، وأيضاً السلطة والقوة والاعتراف به من قبل الآخرين وأنه مهم للمؤسسة والمجتمع؛ ويمكن أن تلعب الحوافز والترقية والتكريم إضافة إلى التشریفات والألقاب دوراً هاماً في إشباع حاجات التقدير والاحترام لدى العامل، كذلك الحال فإن الشكر والامتنان في حالة إنجاز مهام خاصة ومعينة ومتطلبات الثناء يمكنها أن تكون أيضاً من الحوافز المؤدية إلى إشباع الحاجة للتقدير. ويمكن تقسيم هذا النوع من الحاجات حسب ماسلو إلى جانبين:

- جانب متعلق باحترام النفس أو الإحساس الداخلي بالقيمة الذاتية.

- جانب متعلق بالحاجة إلى اكتساب الاحترام والتقدير من الخارج، ويشمل الحاجة إلى اكتساب

احترام الآخرين، السمعة الحسنة، النجاح والوضع الاجتماعي المرموق، الشهرة... الخ.

ويرى ماسلو أنه بتطور السن والنضج الشخصي يصبح الجانب الأول أكثر قيمة وأهمية للإنسان من

الجانب الثاني.

5.1.1.2.2. حاجات تحقيق الذات والحاجات العليا

تحت عنوان تحقيق الذات يصف ماسلو مجموعة من الحاجات أو الدوافع العليا التي لا يصل إليها الإنسان إلا بعد تحقيق إشباع كاف لما يسبقها من الحاجات الأدنى. وتحقيق الذات هنا يشير إلى حاجة الإنسان إلى استخدام كل قدراته ومواهبه وتحقيق كل إمكاناته الكامنة وتنميتها إلى أقصى مدى يمكن أن تصل إليه، بحيث لا يجب أن يفهم في حدود الحاجة إلى تحقيق أقصى قدرة أو مهارة أو نجاح بالمعنى الشخصي المحدود، وإنما يشمل تحقيق حاجة الذات إلى السعي نحو قيم وغايات عليا مثل الكشف عن الحقيقة، والإبداع، وتحقيق النظام، وتأكيد العدل، التعبير عن الذات.. الخ. ومثل هذه القيم والغايات تمثل في رأي ماسلو حاجات أو دوافع أصلية وكامنة في الإنسان بشكل طبيعي، مثلها في ذلك مثل الحاجات الأدنى إلى الطعام، والأمان، والحب، والتقدير؛ فهي إذن جزء لا يتجزأ من الإمكانيات الكامنة في الشخصية الإنسانية والتي تلح من أجل أن تتحقق لكي يصل الإنسان إلى مرتبة تحقيق ذاته والوفاء بكل دوافعها أو حاجاته، فهي قمة الحاجة ومحاولة الفرد لتحقيق ذاته في إظهار قدراته ومهاراته وإنجاز ما يرى أنه جدير به.

2.1.2.2. نظرية ذات العاملين

توصل (فريدريك هارزبرغ HERZBERG.F) باستجواب عينة من العمال، إلى التعرف على الظروف المسببة لرضاهم أو عدمه، بحيث توصل إلى نوعين من العوامل المؤثرة على الرضا:

1.2.1.2.2. العوامل الدافعة

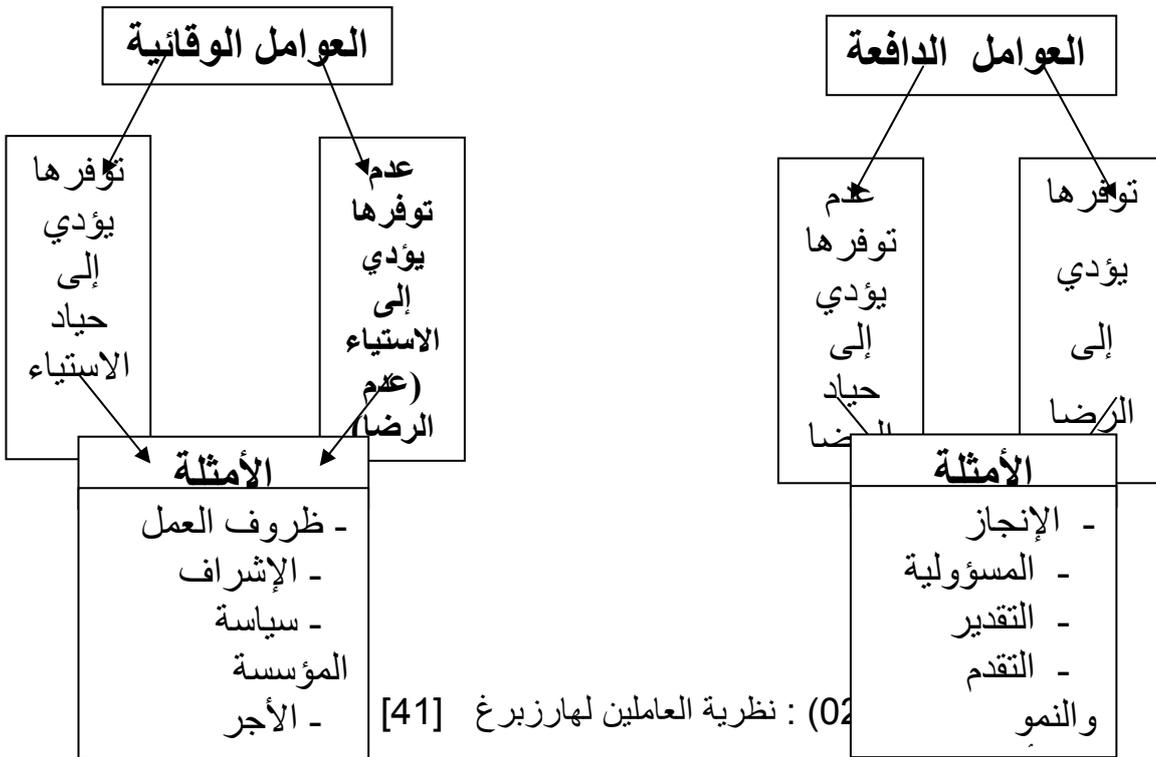
يؤدي توفير هذه العوامل الدافعة إلى حماس ودافعية الفرد ورضاه عن العمل وهي موجودة في تصميم الوظيفة ومحتواها وكيانها، وتتمثل في :

- الانجاز وأداء العمل ؛
- مسؤولية الفرد عن عمله وعمل الآخرين ؛
- الحصول على التقدير من الآخرين واحترامهم ؛
- فرص التقدم والنمو في العمل ؛
- أداء عمل ذو أهمية وقيمة للمؤسسة.

2.2.1.2.2. العوامل الوقائية

يؤدي توفير العوامل الوقائية بشكل جيد إلى منع مشاعر الاستياء ومشاعر عدم الرضا، ولكنها لا تؤدي إلى خلق قوة دافعة وحماسة لدى الأفراد. وتتمثل هذه العوامل فيما يلي [45] ص 236:

- ظروف العمل المادية والفيزيائية ؛
- علاقة المرؤوسين مع الرؤساء ؛
- علاقة الرؤساء مع المرؤوسين ؛
- نمط ونطاق الإشراف ؛
- أداء عمل ذو أهمية وقيمة للمؤسسة.



3.1.2.2. نظرية التعارض للولر (1973 LOWLER)

تنسب هذه النظرية إلى لولر 1973 وهي ما ينتظره العامل عند القيام بعمل ما، وتحدد درجة رضا الفرد عن عمله بالفارق بين أجره وما يجب أن يحصل عليه في نظره، وإذا كان هناك تعارض بين توقع العامل وأجره، فلا يكون هناك رضا، ويؤكد (لولر) هذا، ويعطينا إحدى الاستنتاجات التي توصل إليها في تحليله للرضا عن العمل وهي أن: " درجة الرضا عن العمل تتحدد بين ما يريده العامل وما يدركه بالنسبة لما يحصل عليه من مقابل " [35] ص 45.

لكن ما نلاحظه في هذه النظرية هو اقتصار (لولر) على بعد واحد من أبعاد الرضا عن العمل وهو الأجر، فالعامل يكون راض عن عمله إذا كان توقعه يطابق أو يقارب كل أبعاد الرضا كالترقية، الإشراف، زملاء العمل، وغيرها مما ينتظره من وظيفته، وليس فقط الأجر كما يرى (لولر).

4.1.2.2. نظرية التوقع الأدائي لفروم (VROOM)

هذه النظرية للعالم (فروم) تقوم على الفرضيتين الآتيتين :

❖ الفرد يحدد قيمة النتائج المتوقعة، وبالتالي يفضل ويسعى لتحقيق بعض النتائج على البعض الآخر.

❖ تفسير السلوك إذا ما كان موجها نحو غاية تناسب قدراته وجهوده لتحقيق النتيجة المفضلة لديه، أي أن العامل عندما يقوم بعمل ما يتصور الغاية التي يسعى لتحقيقها، وهل الجهود المبذولة من قبله ستوصله إلى النتيجة المرغوبة لديه حتما [35] ص 46.

وما نلاحظه من هذه النظرية هو اعتمادها على تحديد العامل للغاية التي يسعى إلى تحقيقها، وبالتالي يتحقق لديه الرضا عن العمل، وهذه الغاية قد تكون إما الأجر، المكانة، الاعتبار...إلخ. فإذا كان الفرد قد أخذ بهذين الافتراضين يكون له أثر كبير على رضاه العملي، التوقع السلبي أو الإيجابي يساعد على التكافؤ، وكذلك تكيف الفرد مع موقف ما، وبالتالي يكون هناك توجه فعال نحو نتائج محدد يساعد على التقليل من جانب الفرد.

5.1.2.2. نظرية إشباع القيمة لإدوين لوك (EDWIN LOCK)

يرى (إدوين لوك EDWIN LOCK) أن أهم المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي مدى قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية للفرد، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد، كلما كان الفرد راضيا عن العمل.

ويرى لوك أن الفرد يقوم أولا بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدرك أنه يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة والأهمية للحاجات التي يريدها، وهل هي تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة [47] ص 201.

2.2.2. محددات الرضا الوظيفي

استنادا إلى نموذج "بورتر و لولر" يلاحظ بأن الرضا الوظيفي يمكن أن يتحدد بتأثير العوائد التي يحصل عليها العامل من وظيفته في المؤسسة، وما تحققه له من مستوى الإشباع، إلى جانب إدراكه لعدالة هذه العوائد فالرضا عن العمل يتحدد بتفاعل عاملين أساسيين هما [48] ص 57:

- مقدار الاشباع التي يحصل عليها العامل (قيمة العوائد المحصلة)؛
- إدراك العامل لعدالة العائد التي تحقق له الاشباع.

2.2.2.1. مقدار الاشباعات (العوائد)

تمثل جميع أنواع الحوافز التي يتحصل عليها العامل من جراء أدائه لعمله، فهي نتاج لحاجاته التي توفرها له المؤسسة، كوسائل إشباع لهذه الحاجات، وعادة ما تكون متعددة ومتنوعة مثل الأجر وفرص الترقية التي يتيحها له العمل، ونمط المعاملة التي يلقاها من المشرف الذي يرأسه، وغيرها من أوجه الحوافز المختلفة.

2.2.2.2. إدراك العامل بعدالة العائد

تمثل العوائد جميع أنواع الحوافز التي يحصل عليها العامل وتحقق له الاشباعات الممكنة، فكما شعر العامل عند مقارنته بمعدل العوائد أو الحوافز التي يحصل عليها مقابل ما يقدمه للمؤسسة، بمعدل عائد الآخرين الذين يؤديون نفس الجهد المبذول، فإن إدراكه وشعوره بالعدالة يتحدد بناءً على هذه المقارنة، أي على نتيجة المقارنة. ويمكننا صياغة العلاقة بين مستوى رضا العامل والعناصر المحددة له في المعادلة التالية:

$$\text{الرضا عن العمل} = \text{قيمة الاشباعات التي يوفرها العمل} \times \text{إدراك عدالة العائد}$$

يرى الباحث "علي السلمي" [49] ص 26. أن الشعور بالرضا لدى العمال هو حسيلة التفاعل بين ما يريده العامل وبين ما يحصل عليه من عوائد فعلا في موقف معين. وبالتالي فالعلاقة بين العمل والشعور بالرضا تتوقف على كون ذلك العمل في نظر العمال مصدرا لتحقيق الحاجات التي يريدونها بشدة.

كما يرى في هذا الإطار الباحث "هنتمان وآخرون" أن الرضا الوظيفي هو تعبير مطلق على مشاعر العمال تجاه أعمالهم، وهذه المشاعر تعتمد على إدراكين [50] ص 86 :

الإدراك الأول: مدى إدراكهم الحالي لما تقدمه لهم الوظيفة مستقبلا.

الإدراك الثاني: هو الإدراك لما ينبغي أن يحصلوا عليه من هذه الوظيفة.

فمن خلال هذين المفهومين يمكن القول بأن مستوى الرضا الوظيفي للعامل يتحدد نسبيا ما بين هذين الإدراكين، وفق الصيغة التالية :

$$\text{مستوى الرضا الوظيفي} = \frac{\text{الإدراك الحالي للعمال لما تقدمه لهم الوظيفة}}{\text{الإدراك الثاني}}$$

الإدراك لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة

فكلما أدرك العامل بأن ما تقدمه له الوظيفة من عوائد يعادل ما ينبغي أن يحصل عليه، فيعني ذلك أن مستوى الرضا الوظيفي يقترب من الواحد الصحيح، وهي حالة الرضا الوظيفي التام، والعكس صحيح فكلما أدرك العامل بأن ما تقدمه له الوظيفة من عوائد لا يعادل ما ينبغي أن يحصل عليه، فيعني ذلك أن مستوى الرضا الوظيفي يقترب من الصفر وهي حالة عدم الرضا الوظيفي الكلي.

3.2.2. مسببات الرضا الوظيفي

هناك العديد من العوامل المسببة للرضا الوظيفي سواء كان ذلك بصفة مباشرة أو بصفة غير مباشرة نذكر منها ما يلي:

1.3.2.2. الأجر

يرى بعض الباحثين أمثال "فريدريك هارزبرغ" إلى القول أن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا، وأن توفره لا يسبب الرضا والسعادة، وإنما يصنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد. لكن بعض الدراسات أثبتت وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي؛ فكلما زاد مستوى الدخل زاد مستوى الرضا الوظيفي، فدور الأجر أو المرتب لا يقتصر على إشباع الحاجات الدنيا فقط وإنما يحقق الشعور بالأمن والمكانة الاجتماعية إضافة إلى أن الأجر يعتبر حافزاً أساسياً لتشجيع العمال على بذل أقصى مجهوداتهم وتحقيق الرضا الوظيفي.

2.3.2.2. محتوى العمل

رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تؤدي دوراً هاماً في التأثير على رضا الفرد عن عمله إلا أن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثاً نسبياً.

1. 2.3.2.2. درجة تنوع مهام العمل

يمكن القول بصفة عامة أنه كلما تنوعت مهام العمل قل الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام الوظيفة مرات كثيرة، ومن هذا التنوع نجد أن الموظف يهتم بانتقاله إلى أداء مهمة أخرى ويزيد رضاه عن العمل، وتجدر الإشارة إلى أن تأثير درجة تنوع مهام العمل على الرضا الوظيفي يتوقف على درجة تكامل هذه المهام ودرجة ذكاء الموظف [34] ص 145.

2.2.3.2.2. درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد

تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في أدائه للعمل، حيث يمكن القول أنه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل، كلما زاد رضاه عن العمل، وتدل الشواهد على زيادة حرية الفرد في هذا المجال، وإتاحة له فرص التكيف مع التكوين بما يتناسب مع قدراته ونمط تأديته للعمل.

3.2.3.2.2. استخدام الفرد لقدراته

كلما تصور الفرد أن العمل الذي يقوم به يستخدم فيه قدراته، كلما زاد رضاه عن هذا العمل، فاستخدام الفرد لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في نظرية تدرج الحاجات (لماسلو Maslow) وتدل الأبحاث التي قام بها (برتالانفي) و(كور نهاوس) و(فروم) على أن تصور الأفراد لدرجة تطبيقهم لمهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم في العمل يرتبط ارتباطاً طردياً برضاهم عن العمل.

4.2.3.2.2. خبرات النجاح وال فشل في العمل

تشير نتائج الدراسات التجريبية أن أثر خبرات النجاح والفشل على الرضا الوظيفي تتوقف على درجة تقدير واعتزاز الفرد بذاته، فكلما كان تقدير واعتزاز الفرد بذاته عالياً كلما زادت خبرات النجاح والفشل أثراً على الرضا، وكلما تصور الفرد أن العمل يتطلب القدرة التي يتمتع بها وبالتالي يعطيها قيمة عالية، كلما زاد أثر خبرات النجاح والفشل على مشاعر الرضا لديه [34] ص 148.

3.3.2.2. فرص الترقية

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل، ويرى (Vroom) أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل، هو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية، فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلاً، كلما زاد رضاه عن العمل، ويمكن القول بأن أثر الترقية الفعلية على رضا الفرد تتوقف على مدى توقعه لها.

4.3.2.2. نمط الإشراف

لقد بينت الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه على وجود علاقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين عن العمل، والدراسات التي أجريت بجامعة (متشجن) الأمريكية تشير إلى أن المشرف الذي يجعل المرؤوسين محور اهتمامه، بتسمية علاقة المساندة الشخصية

بينه وبينهم، واهتمامه الشخصي بهم، وتفهمه وسعة صدره عند حدوث أخطاء من جانبهم، ويكتسب ولاء رؤوسيه ويحقق رضا عال عن العمل بينهم [34] ص 148.

5.3.2.2. جماعة العمل

تؤثر جماعة العمل على رضا العامل بقدر ما تمثله من مصدر منفعة له أو مصدر توتر، فكلما كان تبادل المنافع بينه وبين جماعة العمل كلما كانت هذه الأخيرة مصدر للرضا عن عمله، أي أنه عندما يستنتج طبيعة العمل فرص الاتصال والتفاعل مع جماعة العمل الذين يمثلون مصدر منافع للفرد، فرضا الفرد عن عمله يكون مرتفعا والعكس صحيح. كما يمكن الإضافة إلى أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضا على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فكلما زادت قوة هذه الحاجة للانتماء كلما كان أثر التفاعل إيجابي وكبير مع رضا العامل [51] ص 19.

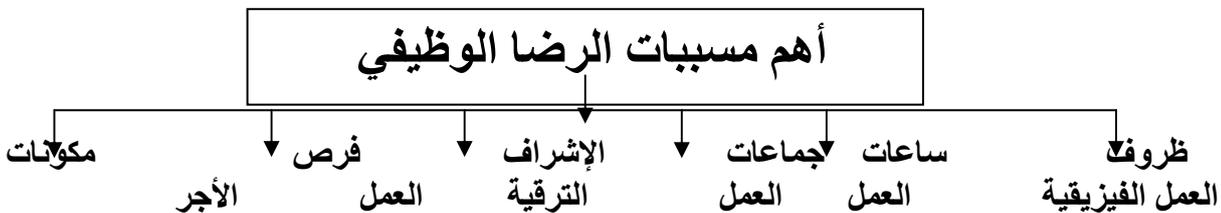
6.3.2.2. ساعات العمل

إنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد من الرضا الوظيفي، وبالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل، كلما كانت الأهمية التي يعطيها الفرد لوقت الراحة كلما كانت منافع وقت الراحة عالية لدى الفرد، كلما كانت أثر ساعات العمل على الرضا عن العمل كبير، وكلما كانت أهمية منافع وقت الراحة قليلة، كلما كان أثر ساعات العمل على درجة الرضا محدودة [34] ص 149.

7.3.2.2. الظروف الفيزيائية للعمل

تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على رضاه عن العمل، ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل : الإضاءة والحرارة والتهوية والرطوبة، والضوضاء، ووضع الفرد أثناء تأديته للعمل وأمراض المهنة المتصلة بأدائه للعمل [34] ص 151.

وفيما يلي شكل توضيحي لأهم الأسباب المحددة للرضا الوظيفي:



الشكل رقم (03): مسببات الرضا الوظيفي (من إعداد الطالب)

3.2. مقاييس الرضا الوظيفي

لا تختلف مقاييس الرضا الوظيفي عن مقاييس الاتجاهات، ذلك لأن الرضا نفسه عبارة عن اتجاه يمكن تعريفه بأنه إحساس واعتقاد بخصوص موضوع ما، ويبدو واضحا بأن للعاطفة دورا كبيرا في تحديد الاتجاه وخاصة الرضا أو السخط، وتتحكم فيها عدة متغيرات موضوعية وذاتية والتي من الصعب إن لم يكن من المستحيل حصرها.

1.3.2. المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي

من أهم المقاييس الموضوعية المحددة للرضا الوظيفي نجد ما يلي:

1.1.3.2. التغيب

يعتبر معدل غياب الفرد عن عمله، مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، فلا شك أن الفرد الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور إلى عمله عن الفرد الذي يشعر بالاستياء عن عمله، وهذا لا يعني أن كل حالات الغياب تمثل حالات استياء اتجاه العمل فهناك حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة، ولا يمكن للفرد التحكم فيها مثل: المرض، الحوادث، الظروف العائلية القاهرة وغيرها من أسباب الغياب التي لا ترجع على الظروف الطارئة بقدر ما تعكس مشاعر الفرد اتجاه عمله ودرجة حرصه على تواجده بمكان العمل [53] ص 136.

$$\text{معدل التغيب} = \frac{\text{مجموع أيام غيابات الأفراد خلال فترة معينة}}{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين X عدد أيام العمل}}$$

2.1.3.2. ترك العمل (الاستقالة)

يمكن استخدام حالات ترك العمل التي تتم بمبادرة الفرد بمعنى الاستقالة كمؤشر لدرجة الرضا عن العمل التي تسود بين الأفراد (القوى العاملة)، إذ أن بقاء الفرد في وظيفته تعتبر مؤشرا هاما لارتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها. ويحسب معدل ترك العمل وفق هذه الطريقة كالتالي [34] ص 406:

2.3.2 المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي

من أهم المقاييس الذاتية المحددة للرضا الوظيفي نجد ما يلي:

1.2.3.2. قيم الحوافز

بالنسبة لطريقة قيم الحوافز، تصمم الأسئلة التي تحتويها القائمة بحيث تتبع التقسيمات التي يتيحها العمل، والتي تعتبر من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي مثل تلك التي تتبع في عرض العوامل المؤثرة على الرضا، والتي تتضمن العوامل التالية :

- الأجر المادي للعمل ؛
- محتوى ومضمون العمل ؛
- فرص الترقية والتطور الوظيفي ؛
- نمط ونطاق الإشراف ؛
- جماعة العمل ؛
- حجم ساعات العمل ؛
- ظروف العمل الفيزيائية والاجتماعية.

2.2.3.2. تقسيم الحاجات

في هذه الطريقة تصمم أسئلة الاستطلاع بحيث تتبع تقسيما عاما للحاجات الإنسانية مثل ذلك الذي اقترحه (ماسلو) والذي يتضمن الحاجات الفيزيولوجية والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات، والذي رأيناه سابقاً.

وتصمم الأسئلة بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد عن مدى ما يحققه العمل من إشباع لمجموعات الحاجات المختلفة لديه، وعليه فإن كل مجموعة من مجموعات الحاجات يكون لها أسئلة متعلقة بها.

3.3.2. قياس الرضا الوظيفي

من أشهر المقاييس المعتمدة في تحديد الرضا الوظيفي للعاملين نجد مقياس ليكرت ومقياس بورتر وهما كما يلي [53] ص 53 :

1.3.3.2. مقياس (ليكرت) (LIKERT) للرضا الوظيفي

يعتبر مقياس ليكرت من أشهر مقاييس الاتجاهات، حيث في سنة 1932، نشر ليكرت موضوعاً تحت عنوان " تقنية لقياس الاتجاهات "، وذلك في مجلة أرشيف علم النفس، فاقترح ليكرت فيها أسلوباً جديداً يعتمد على مقياس الفئات المتساوية، إذ يعتمد هذا الأسلوب على قياس أي اتجاه نحو الموضوع المراد دراسته، وتتبع كل عبارة بخمسة " آراء " متدرجة، وذلك على النحو التالي :

<input type="checkbox"/>	1 - موافق جداً
<input type="checkbox"/>	2 - موافق
<input type="checkbox"/>	3 - بدون رأي
<input type="checkbox"/>	4 - معارض
<input type="checkbox"/>	5 - معارض جداً

موافق جداً	موافق	بدون رأي	معارض	معارض جداً
01	02	03	04	05

الشكل رقم (04): مقياس (ليكرت Likert) للرضا الوظيفي من إعداد الطالب

ومقياس "ليكرت" اتجاه يتم بعبارة واحدة، يعتمد الباحثون فيه لبناء مقياس وفق منهجية معينة يراعي فيها الباحث ما يسمى بتحليل الفقرات أو البنود، بحيث يختار الباحث العبارات التي تعطي الإجابات المميزة ويتجنب الفقرات غير الملائمة، مما يدفع الباحث إلى دراسة مدى ثبات وصدق مقياسه، وذلك بتقنيات "ليكرت"، على أساس عبارات مصممة بصيغة الإيجاب، وعبارات أخرى مصممة بصيغة السلب، بحيث تكون العبارات متوازنة نوعاً ما بحسب الاتجاه، الذي يجمع كل النقاط من مختلف الآراء التي يعطيها الشخص المفحوص لمجموع العبارات التي تقيس الاتجاه الذي يراه " كالرضا مثلاً " .

2.3.3.2. مقياس (ليكرت LIKERT) للرضا الوظيفي

مقياس بورتر والاختبارات الإسقاطية

لقد قام بورتر بتصميم مقياس لقياس الرضا الوظيفي والاختبارات الإسقاطية على النحو التالي:

1. 2.3.3.2. مقياس (ليكرت LIKERT) للرضا الوظيفي

مقياس بورتر

لقد قام بورتر بتصميم مقياس وضع خصيصا لقياس الرضا عن العمل، واعتبر هذا المقياس طريقة واسعة الانتشار، حيث وضع بورتر قائمة استقصاء تحتوي على ثلاثة عشر عنصرا، تعتمد هذه القائمة على قياس رضا الفرد بالنسبة لخمس فئات من الحاجات وهي:

- الحاجة الفيزيولوجية؛
- الحاجة إلى الأمن؛
- الحاجة إلى الانتماء؛
- الحاجة إلى الاحترام؛
- الحاجة إلى تحقيق الذات.

ويمكن القول أن الاستقصاء الذي صممه بورتر يبنى أساسا على طريقة هرم الحاجات الذي اقترحه (ماسلو MASLOW) [54] ص 185.

وقد صمم الاستقصاء على أساس طرح للعاملين سؤالين هما :

الأول : كم من الخصائص المتعلقة بالوظيفة توجد لديك الآن ؟

الثاني : كم من الخصائص المتعلقة بالوظيفة يجب أن توجد لديك الآن ؟

2.2.3.3.2. الاختبارات الإسقاطية

نظرا لوجود المشاكل المتعلقة باستخدام الأنواع المختلفة للاستقصاء، فإن هناك الاختبارات الإسقاطية التي تستخدم أيضا في قياس الرضا عن العمل، وتختلف الاختبارات الإسقاطية عن الاستقصاء في أن العناصر المراد قياسها يتم عرضها بطريقة معتمدة بشيء من الغموض، ويفترض هنا أن الغموض يمكن أن يقلل من عيوب التحيز وعدم الدقة الموجودة في حالة الاستقصاء. وعموما يمكن القول بأنه لا يمكن ضمان درجة كاملة من الموضوعية عند قياس الرضا عن العمل، ولذلك فإن اختيار المقياس المناسب في هذا الشأن سوف يعتمد على خبرة الباحث [54] ص ص 187-188.

4.2. عوامل الرضا الوظيفي

تنقسم عوامل الرضا عن العمل إلى عناصر مادية غالبا ما تسود محيط العمل وظروفه، وعناصر نفسية وهي تتعلق بداخلية الفرد، إلا أن هذا التقسيم ليس من شأنه أن يضع حداً فاصلاً بين كلا النوعين، فكثيرا ما تتداخل هذه العناصر المادية والنفسية ببعضها، وهكذا فالرضا عن العمل شيء يتعلق بالشخص نفسه إلا أن عناصر الرضا ذاته أغلبها تمس النواحي المادية وظروف العمل.

وفيما يلي سنتناول بإيجاز كل هذه العوامل.

1.4.2. تأثير العوامل الشخصية على الرضا الوظيفي

من أهم العوامل الشخصية المؤثرة على الرضا الوظيفي نجد:

1.1.4.2. احترام الذات

أثبتت بعض الدراسات أنه كلما كان هناك ميل لدى الفرد للتمسك برأيه وثقته به واحترامه لذاته والعلو بقدره، كان أقرب إلى الرضا عن العمل، وأما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدراتهم، أو شعورهم بالشك وعدم الثقة واليقين بأفكارهم وآرائهم وعدم استعدادهم، فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل [55] ص 285.

2.1.4.2. السن

دلت الكثير من الأبحاث عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين السن ودرجة الرضا الوظيفي، ويرى البعض أن السبب في ذلك يكون في طموحات العامل، والتي عادة ما تكون جد مرتفعة في بداية مشواره المهني، وبالتالي لا يقابلها في أغلب الحالات الحاجة التي يسبقها الواقع الفعلي لوظيفة ما، الذي يتسبب في الوقوع في حالة عدم الرضا الوظيفي. ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية، وتنخفض درجة طموحاته ويرضى بالواقع، ويترتب عن ذلك زيادة في الرضا عن العمل الفعلي للوظيفة [55] ص 216.

3.1.4.2. المستوى التعليمي

يؤدي المستوى التعليمي للعاملين دورا بالغ الأهمية في توازن الفرد وتكيفه مع بيئته وفهمه لطبيعة عمله ودوره في المؤسسة التي ينتمي إليها، بحيث توصلت الكثير من الأبحاث أيضاً إلى أن الأفراد الأكثر تعليماً غالباً ما يكونون أكثر رضا عن أعمالهم ووظائفهم عن أولئك الأفراد الذين يمتلكون مستويات تعليمية دنيا، ويرجع ذلك إلى أن طموحات الأفراد الأكثر تعليماً تكون مرتفعة مقارنة بطموحات أولئك الأفراد الأقل تعليماً.

4.1.4.2. الدافعية

عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى تأثير دوافع العمل لدى العامل، وبصفة عامة يلاحظ أنه يصعب التحكم في العوامل الشخصية واستخدامها لبحث درجة الرضا الوظيفي للفرد، وإنها تكون ذات فائدة عند اختيار الفرد للوظيفة.

تمثل الدافعية عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد، ليؤثر في سلوك الأداء الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوى التي تحرك وتثير الفرد لكي يؤدي العمل [47] ص 119. وتعد الدافعية أيضاً من أهم العوامل المحددة للرضا الوظيفي، حيث يتوقف مدى نجاحها وفعاليتها على مدى دافعية وحماس أفرادها للعمل، لذلك فإنه لا بد على المسيرين أن يتفهموا معنى وطبيعة دافعية الفرد خاصة في مواقف العمل [44] ص 105.

5.1.4.2. تحمل الضغوط

كلما كان الفرد قادراً على تحمل ضغوط العمل وتبعاته مهما كانت شدتها ودرجاتها والتكيف معها، كان ذلك العامل أكثر رضا، وأما أولئك العمال الذين يتقاعسون ولا يستطيعون تحمل أو مجابهة مختلف المشاكل المهنية وينهارون بسرعة فور مواجهة أية عقبات، لأنهم عادة ما يكونون مستاءين وغير قادرين على تحمل الضغوط، فإنهم غالباً ما يشعرون بحالة الاكتئاب وعدم الرضا الوظيفي.

6.1.4.2. المكانة الاجتماعية والأقدمية

كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة للعامل أو زادت أقدميته المهنية زاد رضاه عن عمله، وأما إذا قلت مكانة الفرد وظيفياً واجتماعياً وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد وبالتالي زادت حالة الشعور لديه بعدم الرضا عن العمل.

7.1.4.2. الرضا العام عن الحياة

يكون الأفراد السعداء في حياتهم سعداء في عملهم، وأما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية، فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى أماكن عملهم [41] ص 145.

2.4.2. تأثير العوامل التنظيمية على الرضا الوظيفي

نجد من أهم العوامل التنظيمية تأثيراً على الرضا الوظيفي نجد:

1.2.4.2. الرضا عن محتوى العمل

يعتبر العمل جزءا هاما وجوهريا في حياة الإنسان ما دام يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع وهو من العوامل الأساسية التي يفضلها، ويكسب العامل معيشته، وهو الأساس الذي يفضله يبرهن العامل عن وجوده وما يملكه من قدرات وكفاءات واستعدادات، فمحتوى العمل يتكون من مجموعة من النشاطات سواء كانت ذهنية أم حركية في عمل ما، وهذه النشاطات لا تكون فعالة إلا إذا توفرت بها أجهزة وأدوات تساهم بفعالية كبيرة في تحقيق ما خطته الإدارة.

كما أن التعرف على محتوى العمل أمر بالغ الأهمية للحكم عليه، أما إذا كان يثير العامل أو يجعله ينفر منه، وكان العمل يسوده التكرار والروتين فإن العامل يمل من أداء تلك المهنة وبالتالي عدم الرضا يكون بديهيا لديه. فكلما كانت للمهام منفعة كلما قل الملل الناشئ عن تكرار مهمة من مهام العمل مرات كثيرة، وهذا النوع يشير إلى اهتمام الفرد من أداء مهمة إلى أداء مهمة أخرى [52] ص 145.

وعند إحساس العامل بالروتين والملل يجب أن نحوله من هذا المركز إلى مركز آخر لفترة محددة وفق طبيعة المركز الجديد، وفيها يتعرف العامل على كل أجزاء المؤسسة [57] ص 337.

كما عبر فروم (Vroom) 1964 : " كلما زادت حرية الفرد زاد رضاه عن العمل " فإذا كان العامل متكيفا مع عمله وكان العمل يتماشى وقدرات العامل ونمطه الخاص في تأدية عمله، فإن علامات السعادة تظهر أو تبدوا عليه جلية (صفة) لأنه حقق إشباعا، ورضاه عن العمل ومحتواه يكون مرتفعا. وكلما كان استخدام العامل لقدراته، كلما حقق الفرد إشباعا وتحقيقا لذاته وهذا يشير إلى أهمية استخدام القدرات [52] ص 146.

2.2.4.2. جماعة العمل

تعتبر جماعة العمل عنصرا هاما في تحقيق الرضا عن العمل، فالعامل الذي يعمل داخل المؤسسة يعيش أولا مع الجماعة المحاطة بالأجهزة والمكاتب، فجماعة العمل هي حقل التفاعل المستمر بين سلوكيات الأفراد، وثقافة المجتمع، فهي بمثابة إرادة الأغلبية على الأقلية، والصورة التي ترسلها الجماعة لكل فرد هي الصورة المعطاة من كل عائلة ومدرسة، والتي بدورها تؤثر في تكوين شخصية الفرد، ولهذا فإن الفرد يكون مؤثرا عليه.

وكلما عاش الفرد في وسط عمالي كلما أحس بضرورة انتمائه للجماعة، وفيه يعيش العامل صراعات مع الآخرين خاصة إذا كان مشروعه مهددا، وهذا ما يقلل من رضاه، أما الجماعة فتعبر بكلمة (نحن) للتعبير عن الهدف، فالعمل الجماعي يمكن اعتباره بأنه هو ذلك الزمن الذي يخرج فيه العامل أسراره وأحزانه المخزونة التي احتفظ بها، ويتضمن صراعات داخلية للجماعة ومنها تنشأ المشاكل، فالمعتزلون سوف يهربون من الجماعة إذا ما تعرضت هذه الأخيرة لأي نوع من الضغط أو التهديد ويكون عدم الرضا حالة طبيعية لديهم.

إضافة إلى هذا فإن جماعة العمل تنهار إذا ما تغيب الشخص الذي يمثل محورها ومركز تجمعها حوله خاصة إذا كانت له القوة والقدرة على التأثير في الجماعة، فكون الفرد محبوباً لدى عدد كبير من الأفراد لا يعني أن شخصيته مؤثرة ولكن يصبح كذلك إذا كان الأشخاص الذين يحبونه هم أيضاً محبوبين لدى الجماعة، وهذا ما يخلق عامل الرضا عن العمل الذي تكون فيه أفراد الجماعة متماسكة وتشعر بالأمن والراحة مع بعضها البعض هذا ما أكدته : (أحمد صقر عاشور) 1979 حيث يقول : "... كلما كان التفاعل في العمل يحقق التبادل للمنافع كلما كانت المجموعة مصدراً للرضا...." [52] ص 149.

أما إذا زاد عدد الأفراد الذين يحبون شخصاً ما وكانوا هم غير محبوبين، فإنهم لا يستطيعون ممارسة أي تأثير على بقية الأفراد وهذا ما يؤدي إلى تفكك الأفراد والجماعة، وفيها يظهر عدم الرضا جلياً.

ونجد كذلك أن للبيئة دوراً هاماً في التفاعل والتماسك بين أفراد الجماعة، حيث يرى (صالح الشباكي) 1963، أن هذا التفاعل لا يتوقف أيضاً على العناصر البيئية للعمل، ويقول (عباس محمود عوض) في هذا الصدد : "... نلاحظ الظاهرتين الأساسيتين اللتان تحددان العلاقة بين العامل وزملائه داخل المؤسسة هما التعاون والمنافسة، ولهذا تلجأ أغلب المؤسسات الصناعية إلى استخدام عامل المنافسة، لكن في نظام زيادة الإنتاج كما فإنه يسبب إفساد العلاقة بين الأفراد..." [58] ص 19.

ولقد وجد (ستوك وبيث) في أثر المنافسة على رضا العمل، أن البنات اللواتي تعلمن في مؤسسة للورق زاد إنتاجها بمعدل 46 %، ثم زاد بمقدار 30 % على هذا المعدل عندما زادت حدة المنافسة، إلا أن هذه المنافسة ساهمت في ظاهرة فساد العلاقات بين العاملات، فقبل إدخاله (نظام المنافسة) كانت البنات تتحدث سوياً، وتتبادل الآراء إلا أن نظام المنافسة أظهر الحسد والدليل على ذلك عدد الشكاوى التي تتلقاها الإدارة، ورداءة الإنتاج، وقدم الباحث تفسيراً لذلك بقوله : "... إن العاملات الفاشلات أصبحن يوجهن عدائهن إلى زميلاتهن وكذلك إلى ظروف العمل..." [58] ص 19.

وانطلاقاً مما سبق ينبغي على المشرفين توفير جو العمل المناسب كالإخاء، والتعاون بين جميع المستخدمين، وهذا يخلق فرص الاتصال والتفاعل إلى جانب إيجاد أهداف مشتركة لكي لا تتصادم ولا تتعارض أهداف العمال، وأهداف المؤسسة ولا يحدث التنافر بين العمال، فلهذا يجب تعزيز الجماعة على الانتماء إذ كلما زادت قوة حاجة الانتماء إلى المؤسسة كلما كان أثر التفاعل مع جماعة العمل على رضا الفرد كبيراً.

3.2.4.2. الرضا عن الإشراف

كي تؤدي المؤسسة واجبها على أكمل وجه وتحقيق الأهداف المخططة يستدعي ذلك وجود فئتين من العمال، فئة تضع المخططات الإنتاجية، والفئة الثانية تقوم بمراقبة مدى تنفيذ هذه المخططات الإنتاجية المتمثلة في المشرفين الذين يعتبرونه بمثابة جسر بين الإدارات والعمال، وهي الهيئة المشرفة على إدارة

شؤون العمال ولها علاقات مباشرة مع العمال، فهي التي تحدد العمل الذي يقوم به، كما تقوم بنقل شكاويهم واقتراحاتهم إلى الإدارة بغية مساعدتهم، ومساعدة الإدارة بإعطائهم صورة عن العمال وأحوالهم حتى تأخذها الإدارة في الحسبان مستقبلا في مخططاتها ويعرف الدكتور " صالح الشباكي " 1979 في كتابه (إدارة القوى العاملة) الإشراف بأنه : " تلك الجهود التي يبذلها أي رئيس نحو رؤوسيين من الناحيتين الإدارية والفنية، حتى يتعامل الجميع على تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها " [59] ص 391.

فمن خلال هذا التعريف نجد أن المشرف يعد أداة فعالة في المؤسسة نظرا لأنه يمثل الإدارة من جهة، والمساعد في بناء العلاقات الاجتماعية من جهة أخرى، إذ يظل قريبا من العمال داخل المؤسسة، فهو إضافة إلى كونه فرد في المؤسسة، فإنه يقوم بالاتصالات مع العمال وهم يؤدون أعمالهم، ويحاول جلب اهتمامهم إلى العمل بطريقة أو بأخرى حتى يحقق مخططات الإدارة، حتى يرضى العامل عن عمله. أما إذا فشل في توجيه جماعته فهو يظل بعيدا عنهم، ما يجعله عاجزا عن مساعدة الرؤساء في فهم مشاكل العمال، وبالتالي لا يستطيعون وضع السياسة التي تحقق الرضا المتبادل، أو المصلحة العامة لكل أفراد الإدارة والعمال، ولاشك أن المشرف يؤثر تأثيرا كبيرا في محيط العمل، حيث نجد أن المشرف بمثابة الراعي أو المصلحة العامة لكل أفراد الإدارة والعمال، ولاشك أن المشرف يؤثر تأثيرا كبيرا في المحيط، حيث نجد أن المشرف بمثابة الأب الذي يؤثر في جو الأسرة، وقد يكون هذا الجو متوترا لأنه محكوم بشخصيته وكاريزماتيته ودكتاتوريته، وقد يكون هذا مريحا وهادئا، فيه استرخاء وسعادة حيث يتمتع كل عنصر بثقة زملائه [52] ص 142.

فوجود مثل هذا المشرف الديمقراطي في المؤسسة الصناعية قد يزيد من حماس العمال، وتصبح حركات العمل أكثر حيوية مما يؤدي إلى الزيادة في وتيرة العمل والإنتاج، وقد يكون العكس إذا كان المشرف لا يفهم مشاعر العمال، ولا يقيم معهم علاقات على أساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادل، وبالتالي لا يحقق رضا عال عند العمال.

4.2.4.2. الأجر

يعتبر الأجر من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة طيبة بين العمال والإدارة، كما أنه يؤدي دورا هاما وأساسيا في حياة الفرد العامل ومعيشته، فهو مصدر لإشباع الكثير من الدوافع، ولا يقتصر على إشباع الحاجات الفيزيولوجية فقط، وإنما يمتد إلى أبعد من ذلك، فهو يعطي الشعور بالأمن، ويرمز إلى المكانة الاجتماعية كما ينظر إليه كمرکز تقدير ومصدر لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال ما يتبادلته الفرد مع الآخرين، وهذا خلافا لما يعتقد العديد من الباحثين بأن الأجر لا يمثل إلا مصدرا لإشباع الحاجات الدنيا فقط، وأن وجوده لا يسبب الرضا عن العمل، وإنما يمنع فقط ظهور المشاعر العدوانية،

ولاشك أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه العامل نقداً أو عينا، وتشير الدراسات التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية من طرف كل من (تومسن) 1939 و (ميلو) 1941 و (برينت) 1955 و (ماريوت) و (ديزلي) إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد الدخل كلما زاد الرضا عن العمل أكثر والعكس بالعكس.

لهذا فإن بعض الأفراد الذين يقومون بالأعمال التي تتميز بدخل عالٍ، يكونون قد أشبعوا الحاجات الأولية، ويحاولون دائما تحقيق جوانب أخرى.

ويرى (أحمد صقر عاشور) 1979 بأن : " بعض الأفراد خاصة ممن يشغلون الوظائف العليا، قد يعتبرون الأجر كمركز للنجاح والتفوق، له جوانب اجتماعية معنوية عديدة لا يجب أن تسقط ليرتكز فقط على الوظيفة المحددة، أما إذا كان الأجر منخفضا، فإنه قد يؤدي إلى مشاكل عديدة من بينها : انخفاض الرضا عن العمل، التغييب، التوقف عن العمل" [52] ص 142.

من خلال هذه الآراء نجد أن الأجر يمثل عنصرا خاصا من عناصر الإشباع في مجتمع ما، حيث يوفر لهم الحاجات الأولية الأساسية، ومصدر لإشباع الكثير من الدوافع الوجدانية، ويزيد من دافعية العمال للعمل، بدل النفور منه، والتغييب عنه، ولا غرابة إذا كان الأجر يشغل بال الكثير من العمال، وكثيرا ما يذهب هؤلاء العمال إلى الإضراب، وإبداء سخطهم علانية مطالبين بزيادة الأجور.

5.2.4.2. ظروف العمل المادية

تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه الوظيفي، ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل : الإضاءة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، النظافة، ووضع الفرد أثناء تأدية العمل والأمراض المهنية المتصلة بأدائه للعمل على اهتمام الباحثين، وتركيزهم على دراسة أثر العوامل المادية على الأداء الإنتاجي للأفراد، ولقد اتجهت الدراسات فيما بعد إلى اختيار أثر هذه الدراسات إلى أن درجة جودة أو سوء ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله، أي درجة رضاه الوظيفي [52] ص ص 156 - 158.

6.2.4.2. فرص الترقية

تعتبر الترقية اتجاها من اتجاهات الحراك المهني، وهي عامل من عوامل الرضا، وتأخذ أحد الشكلين التاليين :

❖ **الحراك المهني الأفقي:** وهو تنتقل العمال من مركز إلى مركز آخر من نفس المستوى، أو تغيير المؤسسة والالتحاق بأخرى حفاظا على نفس المهنة، نتيجة لعدة أسباب وعوامل خاصة منها إذا كان العامل غير راض عن المحيط الذي يعمل فيه.

❖ الحراك المهني العمودي

لهذا النوع من الحراك اتجاهين :

- الحراك النازل : ينتقل خلاله العمال من مراكز معينة إلى مراكز أخرى أقل مستوى من الأولى

أي إلى مراكز سفلى، ويتم هذا نتيجة عقوبة يتلقاها العامل سواء كانت تعطيل الإنتاج أو تخريب الآلات...الخ.

- الحراك الصاعد : ويعتبر الأهم في زيادة رضا الفرد عن عمله، وهو ما يسمى بالترقية

المهنية، وفيها يتم تنقل المستخدمين من مراكز مهنية إلى مراكز عليا من حيث المسؤولية والسلطة، وفي أغلب الأوقات تكون الترقية مصحوبة بزيادة في الأجر والمرتب.

7.2.4.2. ميكانيزمات الترقية

للترقية المهنية عدة ميكانيزمات :

1. 7.2.4.2. التكوين المهني

حيث يتم التكوين من أجل الحصول على الترقية أين يجب تهيئة الفرص لازدياد المهارة لدى العمال عند ترفيتهم إلى الفئات العليا، وحتى يتكيف مع المواقف الجديدة، ويتلاءم معها ويبرهن عن وجوده، وما يملكه من قدرات وكفاءات واستعدادات، خاصة إذا كان المرتب أو الأجر المتقاضى كافيا لسد الحاجات الأولية البيولوجية، وبالتالي يكون راض عن عمله، فتتكون لديه الثقة، وهذا ما يزيد أو يؤدي إلى الزيادة في تيار الحماسة في العمل.

2. 7.2.4.2. المساهمة والمردود

فالعمال يعتبرون الترقية مشروعا اقتصاديا ومهنيا يبحث العمال عن الصعود لربح أكثر والحصول على أهم أو أكثر تقدير، ومن خلال هذه الميكانزمات يتضح لنا أن الترقية تكون خاصة لنتيجة التكوين، أو إذا كان العامل يملك قدرات واستعدادات تؤهله للحصول على المكانة الجديدة، وتتيح له الفرصة للبرهنة أكثر عن وجوده، وهذا ما يزيد في رضاه عن عمله [52] ص 143.

8.2.4.2. نظام العوائد

يتمثل نظام العوائد غالبا في الحوافز على اختلافها (مالية، مادية) والمكافآت والمرتبات والأجور والترقيات، فيشعر الفرد بالرضا إذا كان توزيع العوائد يتم وفقا لنظام محدد يضمن توفرها بالقدر المناسب وبالشكل العادل.

9.2.4.2. سياسة المؤسسة وتصميم العمل

تشير سياسة المؤسسة على وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه [46] ص 145. ويسمح التصميم السليم للعمل بالتنوع وتحسن المردودية والتكافل والأهمية والاستقلال في الممارسة وتوفر المعلومات، فيكون هناك ضمان للتسيير الفعال الذي يؤدي للرضا عن العمل.

10.2.4.2. بيئة العمل

كلما كانت ظروف العمل مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم هذه الظروف نجد كل من: الإضاءة والحرارة والتهوية وحجم المكتب والهاتف وترتيب المكتب وحجم الاتصالات الشخصية، حجم الأجرة وغيرها [46] ص ص 330-331. فالعمل الذي يقوم به العامل في المؤسسة يسوده التأثير والتأثر، فالعامل يتفاعل مع الآلات والمعدات، ويتأثر بكل ما يحيط به من ظروف سواء كانت إيجابية أو سلبية، وهذا التأثير يكون مباشرا كالوقوع في الحوادث، وغير مباشر كالكراهية لمحيط العمل (الحرارة، الرطوبة، الإضاءة)، على الرغم من أن هناك تجارب كثيرة أثبتت أن الدوافع النفسية كالرضا عن العمل أكثر أهمية من الدوافع الفيزيائية مثل تجربة " الهاوثورن ".

ويشير (عبد الرحمن عيسوي) إلى أهمية الظروف الفيزيائية على أداء العامل، وبالتالي رضاه عن عمله، قائلا: " ينبغي أن تكون هذه الظروف مواتية بحيث تسمح وتساعد العامل على سرعة الإنتاج وتحسينه، وعلى قلة التعب والإرهاق والملل، وتقلل من نسبة هجرة العمال لأعمالهم ومن نسبة التغيب والمرض " [60] ص 131.

وعليه فالظروف الفيزيائية تؤثر على الرضا عن العمل لدى العمال، فلكي يمارس العامل نشاطه بصفة منظمة وفعالة لا بد أن تكون عنده الظروف المذكورة ملائمة للعمل، وبالتالي ينجز عمله في أحسن صورة، وفيه يكون راضيا عن عمله.

كما يقول (عيسوي) أيضا: " إن بيئة العمل هي بالضرورة جزء من ثقافة المجتمع الكلي، فقد يجد الفرد في عمله مجالا للشعور بالرضا أو عدم الرضا " [60] ص 132. إن الظروف الفيزيائية الجديدة غالبا ما تساعد العامل على رفع مستوى إنتاجه بمجهود أقل مما يحقق رضاه عن عمله.

ففي سنة 1946 قام المعهد البريطاني للرأي العام باستطلاع عن السؤال التالي: " أترى أن عملك يخص النظر في الأجور والأمن حيث تشعر بالرضا عن العمل "، ولقد عبر 40 % من العمال عن

حاجتهم إلى أمور مثل التعاون بين الإدارة والعمال، والأخذ بأرائهم، أما بقية العمال 60 % فأشاروا إلى ضرورة توفير الظروف الجيدة للعمل وساعات عمل أقل [58] ص ص 34-39. إذن، يجب على الإدارة أن لا تنتظر تحسنا في الإنتاج عندما تكون الظروف الفيزيائية سيئة، فعليها توفير الجو المناسب للعمل حتى يؤدي العامل عمله على أحسن وجه، وبالتالي تنشئ وتنمي، بهذا الجو، لدى العمال الولاء وتعزز روح الانتماء للمؤسسة.

3.4.2. آثار الرضا وعدم الرضا الوظيفيين

إن اعتبار الرضا كمتغير مستقل في الدراسة سيكشف ماله من آثار على الحياة العملية للأفراد وبالتالي على المؤسسات، سواء السلبية منها والناجمة عن حالة عدم الرضا، أو الإيجابية والناجمة عن حالة الرضا.

1.3.4.2. آثار عدم الرضا الوظيفي

لعدم الرضا الوظيفي آثار سلبية على المؤسسات، والتي تظهر من خلال الغياب، دوران العمل التمارض، الإصابات، الشكاوى، الإضراب واللامبالاة.

1.1.3.4.2. 1. الغياب ودوران العمل

يشكل الغياب ودوران العمل ظاهرتين مكلفتين بالنسبة لأي مؤسسة مهما كانت صفتها، فهما تؤديان إلى زيادة العمالة وبالتالي تخفيض الإنتاجية ومن ثم مرودية العامل من جهة، ومن جهة أخرى التكاليف التي تتكبدها المؤسسة حينما تصرف أموالها في توظيف وتدريب من يحل محل التاركين للوظيفة أو المتغيبين عن العمل [61] ص 432 .

1.1.3.4.2. 1.1. الغياب

يعرف الغياب عموما على أنه: "نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم"، وأسبابه حسب هايبرونز Hailbronz عديدة تتمثل في: المرض، عطل الأمومة، حوادث العمل، عطل لأسباب عائلية أو إدارية عطل غير موافق عليها أو التكوين خارج المؤسسة. وقد قسم كل من جارديليلير Jardilliller و بودوين Baudwin عوامل الغياب إلى عوامل شخصية وأخرى مهنية [62] ص

- **العوامل الشخصية :** وتشمل كل من السن، الحالة الصحية، الجنس، الحالة العائلية، المستوى التأهيلي الأقدمية، النشاطات الشخصية بالعمل وظروف السكن والمواصلات.

- **العوامل المهنية :** وتحتوي تأثير مستوى العمل على مختلف أنواع الإنتاج، مستويات التأهيل، تأثير ظروف المحيط وأوقات العمل، ثم تأثير الظروف الاجتماعية للعمل، والتي تشمل نمط الاتصال وطريقة المكافئة، إلى جانب كل الإجراءات ذات التأثير النفسي كالمعاملة والإشراف وجماعة العمل.

2.1.1.3.4.2. دوران العمل

يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من مؤسسته طواعية، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المؤسسة، كتكلفة الإحلال، تكلفة التدريب وتكلفة التعيين، والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم أو الهرم التنظيمي، بالإضافة إلى أن المؤسسة تتحمل تكاليف أخرى غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية)، مثل تشتت جماعة العمل التي يعمل بها هذا الفرد المستقيل، وتعظم التكاليف أكثر إذا كان تارك العمل من ضمن الأفراد ذوي الأداء والخبرات العالية [63] ص 175 .

ويقود التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد الوظيفي، زاد الدافع لديه إلى البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، ولقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض، فأظهرت بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا ومعدل دوران العمل بمعنى كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض [67] ص 204 .

2.1.3.4.2. التمارض والإصابات

وهي وسائل الانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الذرائع والحجج.

1.2.1.3.4.2. التمارض

إدعاء المرض، ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل، وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المؤسسة أو خارجها، ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعاش فيها، أو للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله.

2.2.1.3.4.2. الإصابات

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي؛ وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته،

Vroom يرجح الرأي القائل بأن

الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا الوظيفي وليس العكس. فالكثير من البحوث تدل على وجود تلك العلاقة العكسية بين الحوادث والإصابات ودرجة الشعور بالرضا الوظيفي.

3.1.3.4.2. الشكاوى والإضراب واللامبالاة

هناك العديد من الوسائل الاحتجاجية التي يتخذها العمال كرد فعل على عدم الرضا الوظيفي، منها:

1.3.1.3.4.2. الشكاوى

أظهرت دراسات هاريس Harris و فليشمان Fleishman سنة 1962، أن ارتفاع الشكاوى والتظلمات يظهر كثيرا في منظمات يغلب عليها عدم الرضا عن نمط الإشراف، فالعامل يستعمل وسيلة التظلم والشكوى كآخر إجراء للتعبير عن تدمره اتجاه الأسباب التي جعلته في حالة عدم رضا عن عمله أو عن غيرها، بهدف جلب اهتمام المشرفين والإداريين لدراسة وضعيته [37] ص 1332 . وبغض النظر عن موضوعية هذه الشكاوى من عدمها، فإن المؤسسة مطالبة بالاهتمام بها ودراستها وتحليلها بدقة، من أجل تفادي الاضطرابات والتوترات التي قد تظهر وتؤثر سلبا على أدائها [61] ص 433 .

2.3.1.3.4.2. الإضراب

يعتبر الإضراب من أقوى مؤشرات عدم الرضا حدة، حيث يعبر عن التذمر وحالة من الفوضى والإهمال التي يعيشها العامل داخل المؤسسة، ويلجأ العمال إلى هذا الشكل (الإضراب)، سواء كانوا في جماعة صغيرة أو كبيرة العدد، ردا على الوضعية التي يعيشونها كالأجر المنخفض، طريقة ونطاق الإشراف، الترقيّة، وغيرها من حالات عدم القبول، عاكسا لطموحهم وتطلعهم إلى زيادة الأجر، تحسين ظروف العمل أو المطالبة بالتغيير وغيرها.

والإضرابات لا تتسبب في الخسائر للمؤسسة فقط، بل تتسبب حتى في عدم الاستقرار لاقتصاديات البلدان أيضا – تبعا لقوة ووعي النقابات العمالية خاصة –؛ فعلى سبيل المثال بلغ عدد الإضرابات في الولايات المتحدة الأمريكية في العشرية الممتدة ما بين سنوات 1988 إلى 1998، قرابة 3210

2.3.4.1.3.3. اللامبالاة والتخريب

المسؤولون عادة يحافظون على صيانة الآلات من الأعطال كي لا تؤثر على سلامة المنتجات وتجهيزات المؤسسة، غير أنهم لا يدركون أن حجر الزاوية في المؤسسة هو العامل، وأن انخفاض درجة الرضا ينعكس على مدى اهتمامه وانضباطه أثناء تأديته لواجباته مما ينجر على ذلك وقوعه في حالات من الإهمال واللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج، أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته [61] ص 434 .

ويمكن تلخيص وتدعيم أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي بالجدول التالي:

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعمال				
عوامل متعلقة بالبيئة	عوامل متعلقة بالمؤسسة	عوامل متعلقة بالوظيفة		عوامل متعلقة بالعامل
* مدى رضا العامل عن الحياة بصفة عامة. * نظرة المجتمع للعامل. * الانتماء الديموغرافي (حضري، ريفي). * إختلاف الجنسية. * البيئة الاجتماعية والثقافية الداخلية والخارجية.	* مدة وتوقيت العمل. * ظروف العمل المادية. * أساليب العمل. * الإجراءات القانونية للعمل. * نظم الاتصال. * التكنولوجيا. * نمط القيادة والإشراف.	<u>من حيث أداء العامل للوظيفة</u> * الشعور بالإنجاز. * الأجر والحوافز. * فرص الترقية. * الشعور بالأمن الوظيفي. * العلاقات مع الآخرين.	<u>من حيث طبيعة تصميم الوظيفة:</u> * درجة إثراء الوظيفة. * التحكم في العمل. * طبيعة الوظيفة. * المشاركة في اتخاذ القرار. * المستوى التنظيمي للوظيفة.	* عامل السن. * الأقدمية في العمل. * نوع الجنس. * المستوى التعليمي. * أهمية العمل للعامل. * شخصية العامل (إتجاهاته، قيمه، معتقداته، وطموحاته).

الجدول رقم (01): العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها [65] ص 192

ومن أجل القضاء على الآثار السلبية لحالات عدم الرضا الوظيفي، أو على الأقل التخفيف منها، وجب الاهتمام بتحسين الظروف المادية المحيطة بالعامل (الإضاءة، التكييف، الحرارة، الرطوبة، الغبار، الضجيج، ...)، وبيئة العمل الاجتماعية (العلاقات مع الرؤساء، الزملاء، الأنظمة العمالية ...)، الاهتمام بنظام الحوافز بحيث يكون فعالاً، خاصة تلك التي تخص الجوانب الاجتماعية للعمل والتي لها الدور البارز والأثر الواضح على نفسية العامل وتشعره بالارتياح والاستقرار في العمل، إضافة إلى كل ما يتعلق بواقع العمل وحاجاته ورغباته لأن الآثار السلبية لحالات عدم الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة التكاليف وإضعاف المؤسسة.

5.2. مساهمة الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي

باعتبار أن الخدمات الاجتماعية شكل من أشكال الحوافز التي توفرها المؤسسة لعمالها قصد تحقيق رضاهم الوظيفي، لتحرك دافعيتهم نحو مستوى كفيل بضمان الاستمرارية والمثابرة في العمل. نستعرض في هذا المبحث إبراز دور التحفيز وأثر الحوافز الاجتماعية على اختلاف أنواعها في تحقيق الرضا الوظيفي، من منطلق أن الخدمات الاجتماعية تأخذ جميع أشكال الحوافز، والمتمثلة في الحوافز الاجتماعية العمالية المادية منها والمعنوية.

وارتأينا في هذا السياق تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب على النحو الآتي:

1.5.2. أثر الدوافع والحوافز على الأداء

نتعرض في هذا المطلب إلى طبيعة ومفهوم الدوافع، والحوافز المثيرة للدافعية بغرض تحسين مستوى الأداء، إضافة لأهم النظريات والأفكار في هذا المجال.

1.1.5.2. ماهية الدوافع

تعتبر الحوافز من المؤثرات في سلوك الأفراد، والتي من خلالها يمكن إنماء الرغبة لديهم في تحسين الأداء، مما يساعد المؤسسات على بلوغ أهدافها عن طريق توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد ووضع نظام فعال للحافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقيق لهم الرضا عن ذلك العمل، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وزيادة مستوى الأداء [25].

1.1.5.2. مفهوم الدوافع

الدافع هو حاجة غير مشبعة تؤدي إلى سلوك معين للفرد، ويتحدد هذا السلوك على قوة الدافع، فالبحث عن الأكل يأتي من واقع طبيعي هو الجوع وبمجرد إشباع هذه الحاجة ينقضي هذا السلوك، ويمكن تعريف الدافع بأنه: «حاجة غير مشبعة، أو هو حاجة داخلية تنبع من داخل الفرد، وتحدث نوعاً من عدم التوازن والتوتر، هذه الحاجة غير المشبعة تدفع الفرد لاتخاذ سلوك تجاه هدف محدد» [25].

وعند التحدث عن الدوافع يجب أخذ في الحسبان بعض الاعتبارات المرتبطة بها، وهي أن:

- درجة حماس الفرد تتأثر بوجود مثيرات سواء داخل نفسية الفرد أو خارجها.
- السلوك الدافع هو سلوك موجه في اتجاه محدد، قد يكون هدفاً يرغب الفرد في تحقيقه، أو حاجة غير مشبعة يريد إشباعها.
- درجة إشباع هذه الحاجة قد تؤدي إلى تكرار السلوك، تغييره، تثبيته أو تحويله إلى سلوك آخر.

2.1.1.5.2. تعريف الدافع

يتوقف سلوك الفرد على نوعية الدوافع المؤثرة فيه، باعتبار أن أساس السلوك هو الدوافع، وهناك أنواع مختلفة من الدوافع التي تؤثر على سلوك الفرد، فمنها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي. ويرجع مصطلح الدافعية إلى الأصل اللاتيني لكلمة « Motiver » والتي تعني تحريك وتسيير الفرد من أجل تأدية العمل، أي أنها قوة داخلية تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك [66] ص 301 .

تعتبر الدافعية مجموعة القوى الدافعة داخل الفرد التي تعمل على استمرار نشاطه كإنسان بشري وتدفعه إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة، من خلال ممارسة أنماط متنوعة من السلوك، بحيث تمثل الدافعية عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر في سلوك الأداء الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوى التي تحرك وتثير الفرد لكي يؤدي العمل [67] ص 119 .

وتعتبر الدافعية من الظواهر الهامة بالنسبة لكل من المديرين والمؤسسات على حد سواء، بحيث يتوقف مدى نجاحها وفعاليتها على مدى دافعية وحماس أفرادها للعمل، لذلك فإنه لا بد على المسيرين أن يتفهموا معنى وطبيعة دافعية الفرد خاصة في مواقف العمل [68] ص 105 .

ويمكن القول بأن السلوك أو الأداء ما هو إلا محصلة لمجموعة من العوامل، هي الدافع والقدرة وظروف العمل، وهو ما يمكن توضيحه في المعادلة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الدافع} \times \text{القدرة} \times \text{الرغبة}$$

من خلال هذه العلاقة نستنتج أهمية الدافع في التأثير على أداء الفرد وسلوكه، بمعنى أنه لو توفرت قدرة عالية على الأداء وظروف مناسبة للعمل، فإن ذلك يؤدي إلى أداء مرتفع في حالة وجود دافع للفرد على الأداء.

2.1.5.2. أهمية الدافعية ومتطلبات إثارتها

1. أهمية الدافع

تتلخص أهمية الدافعية فيما يلي :

- تساعد الفرد على زيادة معرفته بنفسه وبتغييره، وتدفعه إلى التصرف بما تقتضيه الظروف والمواقف المختلفة.
- تجعل الفرد أكثر قدرة على تفسير تصرفات الآخرين.
- تساعد على التنبؤ بالسلوك الإنساني إذا عرفت دوافعه، وبالتالي يمكن توجيه سلوكه إلى وجهات معينة، تخدم مصلحة وصالح المجتمع.
- يتضح دور الدافعية وأهميتها في العمليات العقلية سواء كان ذلك في الاتجاه أم في الإدراك أم في التفكير والذاكرة، ويتجلى ذلك من خلال أن الدافعية تزيد من استخدام المعلومات في حل المشكلات والإبداع من ناحية وعلى ما يكون لدى الشخص من معلومات في لحظة معينة وبدرجة من الدقة، ترتبط باختيار الدوافع له من ناحية أخرى [69] ص 95 .
- تمثل كذلك أهمية الدافعية من خلال هذه المعادلة التالية [46] ص 142 :

$$\text{السلوك} = \text{الدافعية} \times \text{الكفاءات المهنية} \times \text{ظروف العمل}$$

ومما سبق نلاحظ أن أهمية الدوافع محركة أساسية لأداء الفرد، وبالتالي يجب على المؤسسات أن توجه جهودها لدفع العاملين، والتأثير في سلوكهم، وإثارة دوافعهم لصالح العمل. وإذا نجحت الإدارة في أية مؤسسة في إثارة دوافع الأفراد وتحفيزهم للعمل، تكون بذلك قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة.

2.2.1.5.2. متطلبات إثارة الدافع

تتوقف قدرة الإدارة في التأثير على سلوك العمال وإثارة دوافعهم على عدة عوامل نذكر منها:

- **نوعية الدوافع:** والمتمثلة في طبيعة الأساليب المستخدمة لإثارة الدوافع، إضافة إلى درجة التوافق بين أهداف العامل وأهداف المؤسسة، بحيث يجب على الإدارة أن تحدد أنواع الدوافع التي يمكن أن تثير حماس العامل وتدفعه للعمل، وتحديد أكثرها تأثيراً على سلوكه، ومن ثم استخدام الأساليب المناسبة لإثارته. واختلاف الدوافع من فرد إلى آخر يمثل تحدياً صعباً يجب مواجهته حتى يتم توجيه الدافع الحقيقي للفرد نحو العمل والأداء الجيد.
- **طبيعة الأساليب المستخدمة لإثارة الدوافع:** تختلف الأساليب المستخدمة في إثارة الدوافع، منها ما يعتمد على التهديد والعقاب، ومنها ما يعتمد على التحفيز بمختلف المكافآت لترغيب الموظفين أو العاملين، وعادة ما تعتمد الإدارة في أية مؤسسة على مزيج من هذه الأساليب عند تحريك الدوافع وإثارته لدفع العاملين وحثهم على العمل.
- **درجة التوافق بين أهداف الفرد والمؤسسة:** تتعارض أو تتداخل في كثير من الأحيان الأهداف الخاصة بالعامل وأهداف المؤسسة، هذا التعارض قد يتسبب في بروز الكثير من المشاكل التي يجب على الإدارة مواجهتها، وتأتي الدوافع لتقليل الفجوة بين أهداف العامل وأهداف المؤسسة، وإذا نجحت الإدارة في اختيار الدافع المناسب لتقليل هذه الفجوة بين أهداف العامل وأهداف المؤسسة، يكون للدافع قيمته وتأثيره الإيجابي.
- **طبيعة العلاقة بين الدافعية وفلسفة الطبيعة البشرية:** والتي ركز عليها دوقلاس ماقريقور أين بنى نظريته على أساس أن معظم الرؤساء يميلون إلى وضع الافتراضات عن مرؤوسيهـم، واختيار الأسلوب المناسب لدفعهم من خلالها، وبناءً على هذه الافتراضات قسم ماقريقور العاملين إلى مجموعتين (X , Y)، وحدد لكل منهما الملامح الرئيسية وفق الشكل التالي:

نظرية (Y) الاتجاه التفاضلي	نظرية (X) الاتجاه التشاؤمي
يركز التحفيز على مستوى الانتماء للمجموعة وتحقيق الذات (التحفيز المعنوي)	يركز التحفيز على مستوى الحاجات الفيزيولوجية والأمان (التحفيز المادي)

الشكل رقم (05): مستويات التحفيز حسب دوقلاس ماقريقور [25]

ويمكن للمسيرين الاستفادة من مبادئ نظرية (Y , X) في دفع العمال من خلال دراسة وتحليل شخصياتهم، لتحديد أولئك الذين تنطبق عليهم أفكار النظرية (X)، والذين تنطبق عليهم أفكار النظرية (Y). ويمكن توضيح العوامل الواقية والعوامل الدافعة من خلال الشكل التالي:

عوامل دافعة بالعمل	عوامل واقية بالعمل
<p>الرضا الوظيفي</p> <ul style="list-style-type: none"> - ما ينظمه العمل من فرص وتحديات - التقدير والإنجاز - الإحساس بأهمية الإنجاز - المسؤولية المتزايدة - فرص النمو والترقية - مهام العمل نفسه 	<p>عدم الرضا الوظيفي</p> <ul style="list-style-type: none"> - الأجر - المكانة - أمان الوظيفة - ظروف العمل - المحفزات الملموسة - السياسات والنظم الإدارية - علاقات العمل

الشكل رقم (06): العوامل الواقية والعوامل الدافعة بالعمل، من إعداد الطالب

2.5.2. أثر الحوافز على الرضا الوظيفي

نستعرض في ما يلي أثر الحوافز خاصة الاجتماعية منها على الرضا الوظيفي للعمال:

1.2.5.2. فلسفة وطبيعة الحوافز الاجتماعية

إذا كان الدافع هو الشعور الذي يشعر به الفرد نتيجة لوجود حاجة غير مشبعة يريد إشباعها، فإن الحافز هو ذلك الشيء الذي يقدم لإشباع هذه الحاجة، وبهذا المعنى يكون الدافع داخلياً يشعر به الفرد ويحدد سلوكه، والحافز عامل خارجي يخاطب الدافع ويوجه السلوك نحو اتجاه معين.

فإذا أرادت الإدارة أن تحرك العاملين بها إلى بذل مزيد من الجهد للارتقاء بمستوى أدائهم، فإنها تستخدم الحوافز التي تشبع حاجاتهم المادية (العلاوات والمكافآت) أو الحوافز التي تشبع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والذهنية.

والمحفزات الاجتماعية ذات طبيعة معقدة تتأثر بعوامل كثيرة، وهو ما يزيد من صعوبة مهمة الإدارة. وحتى تنجح الإدارة في الحصول على السلوك المرغوب من العمال، عليها إرساء القواعد السليمة لمختلف الحوافز الاجتماعية، والتي لن يتم الوصول إليها إلا بدراسة العوامل المؤثرة على دافعية الأفراد العاملين بالمؤسسة، وبالتالي اختيار الأسلوب المناسب للحوافز الاجتماعية الذي يلبي متطلبات الحاجات غير المشبعة التي تولد الدافع لدى الفرد العامل [25].

2.2.5.2. تأثير الحوافز على السلوك والأداء

"الحوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المؤسسة والقادرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته باتجاه مستوى معين من الأداء " [70] ص 86 .

ويتفق الجميع على أن الحوافز تشكل أحد أهم المتغيرات المستقلة للرضا والدافعية والأداء كما تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام وليس على الرضا فحسب.

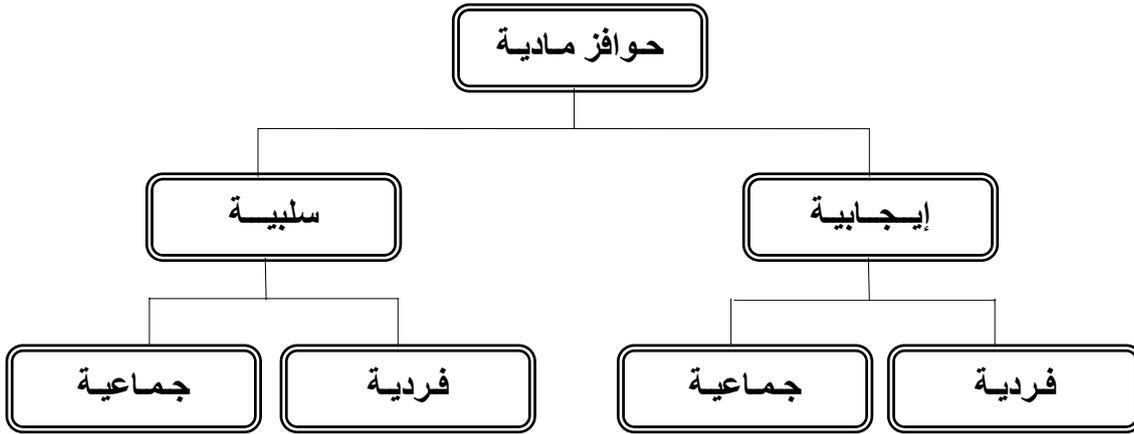
ونجد من بين أهم تأثيرات الحوافز بكافة أنواعها في تحديد سلوك الأفراد العاملين وعلى مستوى أدائهم هو أن:

- ✓ الحوافز تعمل على توفير جو من الاستقرار وبث الطمأنينة في نفوس العاملين، إضافة إلى أنها تقلل من معدل دوران العمل.
- ✓ الحوافز تجذب العناصر المؤهلة باعتبار أنها تؤثر في دافعية الفرد بصورة يمكن التنبؤ بها، وبالتالي من السهل استغلالها في جذب هذه العناصر.
- ✓ الأفراد العاملون يتجهون بشكل يكاد يكون دائماً إلى الطريق الذي يحقق لهم المكافآت، وبالتالي فإن الحافز يعتبر دافعاً لأداء الأفراد.
- ✓ الحوافز تساعد على تعزيز أنماط السلوك الفردي، كما أنها تتعامل مع الحاجات غير المشبعة وتعمل على توجيه الفرد للاختيار من بين أنماط السلوك البديلة.
- ✓ الحوافز الاجتماعية على تنوعها تعمل على التكفل بجميع الجوانب الاجتماعية التي تدخل ضمن إطار العمل بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالنسبة للعمال وحتى من يدخلون تحت كفالتهم من أصول وفروع، الأمر الذي يؤدي إلى شعور العاملين بنوع من الطمأنينة والارتياح، ما يدفعهم إلى تسخير كل طاقاتهم الفكرية والجسدية في خدمة المؤسسة.

3.2.5.2. أنواع الحوافز

تتنوع الحوافز التي تقدمها الإدارة للعاملين، وكذلك تتنوع كميتها وتوقيتها وطرق إدارتها. ويمكن القول أنه بقدر ما يوجد من دوافع وحاجات عند الأفراد والجماعات، وبقدر ما توجد حوافز مختلفة لمقابلة هذه الدوافع والحاجات، إلا أن أكثر التصنيفات الشائعة للحوافز، هو ما يعرضه الشكل التالي:

أنواع الحوافز



الشكل رقم (07): أنواع الحوافز السلبية والإيجابية [46] ص 142

4.2.5.2. متطلبات نظام الحوافز الفعال

لكي ينجح نظام الحوافز في المؤسسة ويحقق الهدف المرجو من وراء تطبيقه، يجب أن تتوفر في هذا النظام جملة من الشروط أهمها:

- ✓ أن يتسم نظام الحوافز بالعدالة والكفاية.
- ✓ سهولة فهم نظام الحافز الذي تقرره المؤسسة.
- ✓ أن يوجه الحافز تجاه الحاجات غير المشبعة، ويكون له تأثير فعال في دفع واستثارة العاملين.
- ✓ ارتباط الحافز بالجهد المبذول، لتحقيق أعلى حد من الأداء.
- ✓ أن تواكب الحوافز المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي يمر بها المجتمع، والتي قد تؤثر على حاجات العاملين ورغباتهم وتوقعاتهم.
- ✓ أن لا يدخل في تحديد أسلوب التحفيز الاعتبارات الشخصية أو المحسوبية، ويجب أن تتصف بالشفافية والوضوح بعيدة عن كل أنواع الذاتية.
- ✓ أن يركز نظام الحوافز الفعال على أسس مقبولة، واضحة، مفهومة ومحددة المعالم.

5.2.5.2. أهم مشكلات تطبيق الحوافز

من أهم المشكلات والمعوقات المتعلقة بتطبيق نظام الحوافز على اختلاف أنواعها، يمكننا تعداد ما يلي:

- ✓ نظام تطبيق الحوافز الخاطئ هو الذي يساوي بين الذين يعملون والذين لا يعملون، وبالتالي تفقد الحوافز قيمتها في تحريك دافعية العاملين لبذل الجهود.
- ✓ أن تكون غالبية الحوافز جماعية مما يفقدها قيمتها، إذ لا بد من التفرقة بين الحوافز الفردية والحوافز الجماعية، وهذا بغرض تمييز الجهود الفردية في العمل.
- ✓ أن ترتبط القرارات الخاصة باستحقاق الحافز بمعايير تبتعد تماماً عن معدل الأداء ومدى قدرته على تحقيق المطلوب بفاعلية.
- ✓ عدم الاهتمام بالحافز المعنوي، مثل الاهتمام بتحسين ظروف، بيئة ومكان العمل من حيث الإضاءة والتهوية.. الخ.
- ✓ شعور العاملين بانعدام الحافز المعنوي المتمثل في مشاركتهم في اتخاذ القرارات والاهتمام بأرائهم ومقترحاتهم.
- ✓ سوء استغلال سلطة منح الحافز من جانب بعض الرؤساء، الذين يركزون على الجانب السلبي للحافز، بصرف النظر عن مؤثراته السلبية على العامل.
- ✓ عدم وجود تخطيط فعال للقوى العاملة يؤدي إلى عدم موضوعية الحافز.

3.5.2. علاقة الرضا الوظيفي بالحافز والأداء

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً، ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموارد البشري يصعب فهمها بدقة، ناهيك عن قياسها بكل موضوعية، ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المنات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فقد أجريت إلى غاية سنة 1976 أكثر من (3350) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، تناولت موضوع الرضا الوظيفي [53] ص 133 .

فمنهم من اعتبر أن الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء، التغيب، دوران العمل والاتصال، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب ونظام المنح والمكافآت ومختلف أنواع الحوافز وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي ومحدداته، وعلاقاته بمختلف المتغيرات كالحوافز والأداء ومن له التأثير على الآخر بوضوح.

1.3.5.2 عناصر الرضا الوظيفي

من أهم عناصر الرضا الوظيفي نجد ما يلي:

- ✓ الرضا عن الوظيفة: أي إتاحة فرصة للعامل لإبراز مهاراته وقدراته، ومع فتح المجال له للمبادرة والابتكار والكشف عن مختلف المواهب والقدرات.
 - إضافة إلى توفير نظام للإشراف العام، وليس الإشراف المباشر، مما يزيد من فرص تبادل الخبرات ما بين العاملين، كما أن الوظيفة تتيح الفرصة للمكانة الاجتماعية المناسبة.
 - ✓ الرضا عن الأجر: أي لا بد من أن يتناسب الأجر مع العمل، ويتناسب الأجر مع تكلفة المعيشة، أي أن يكافئ الأجر العمل المنجز أو الجهد المبدول، باتباع سياسة المكافآت المحفزة والمتكررة، مع تفضيل الحوافز الجماعية عن الحوافز الفردية.
 - ✓ الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي: لا بد من وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي، وتوفير التأهيل المناسب للعاملين الذي يعمل على نمو وتطور الوظيفة التي يشغلها العامل.
 - ✓ الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف: من خلال إظهار روح الصداقة في العمل بالنسبة للزملاء فيما بينهم، ومساندة الرئيس لمروؤسيه عند الحاجة، مع ضرورة العدالة في معاملة المرؤوسين.
 - ✓ الرضا عن مجموعة العمل: من خلال الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة، تقارب درجة الثقافة والناحية العلمية والفكرية للمجموعة، وتغليب النزعة الاجتماعية لدى أعضاء الجماعة.
 - ✓ الرضا عن النواحي الاجتماعية للعمل: ويتضمن بحث المشكلات الاجتماعية للعامل ومساعدته في حلها، وتوفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال المناسبة للعاملين.
- ويرى شوقي ناجي جواد أن نمط ونطاق الإشراف له دور كبير في العمل على تحقيق درجة أعلى من الرضا، ملخصاً إياها في النقاط التالية [71] ص 298 :

- يجب على الرؤساء تكليف المرؤوسين في حدود القدرة والاستطاعة.
- تشجيع الأعمال الجيدة والابتكارات الفردية والجماعية، مع ضرورة تكريم الإنجازات الجيدة والتميزة.
- العمل على توفير مناخ مشبع بروح المودة.

إن فطنة، حنكة، حكمة وقدرة المسؤولين على تسيير وإدارة وتوجيه العمال والتأثير عليهم، من خلال بناء العلاقات الشخصية القوية، تعود على المؤسسة بجو أكثر تماسكا وتوافقاً، من خلال تحقيق الرضا الوظيفي والولاء نحو العمل والمؤسسة.

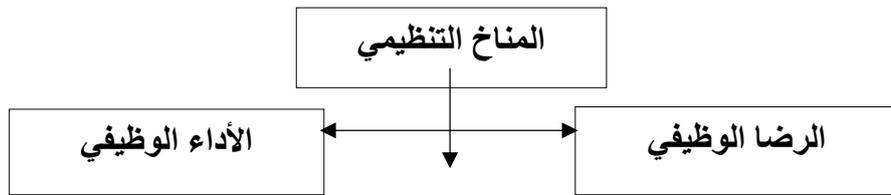
2.3.5.2. العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي

اختلفت وجهات النظر في تفسير العلاقة بين الرضا والأداء، نعرض بعض الآراء في هذا الصدد:
الرضا يؤدي إلى الأداء: أي أن توفير الرضا لدى العاملين سوف يؤدي إلى أداء مرتفع؛ فهناك علاقة
طردية بين الطرفين، الأول مستقل وهو الرضا والثاني تابع وهو الأداء، وكلما زادت درجات الرضا
ارتفعت معدلات الأداء.

الأداء يؤدي إلى الرضا: ويعني أن الرضا ما هو إلا متغير تابع لمتغير مستقل وهو الأداء، على
أساس أن الأداء الجيد للعامل وما يعقبه من مكافئات، يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته
وبالتالي زيادة درجة رضاه الوظيفي.

المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء: ويركز هذا الرأي على المناخ التنظيمي باعتباره
عامل وسيط بين الرضا والأداء، فالمناخ التنظيمي يعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمؤسسة
عن جميع العناصر الموضوعية بها، وطالما أن العاملين هم الوسيلة الأساسية لأداء الأعمال وبلوغ
الأهداف، فإنه كلما كانت صورة المؤسسة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية،
وبالتالي الارتقاء بأدائهم. ومن ثم يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين
الرضا والأداء.

وهو ما يوضحه الشكل الموالي:



وبصور الباحث نور الدين شنوفي الحالات الأربعة التي يمكن أن تكون عليها علاقة الرضا الوظيفي
والأداء في النموذج التالي:

مستوى الرضا الوظيفي	
منخفض	مرتفع

<p style="text-align: center;">الأداء ↑</p> <p style="text-align: center;">↓ الرضا</p> <p style="text-align: center;">الشعور بالأمل في التغيير</p>	<p style="text-align: center;">الأداء ↑</p> <p style="text-align: center;">↑ الرضا</p> <p style="text-align: center;">الشعور بالتوازن والتفوق</p>	مرفق	مستوى أداء العامل
<p style="text-align: center;">↓ الرضا</p> <p style="text-align: center;">↓ الأداء</p> <p style="text-align: center;">الشعور بالإحباط والكسل</p>	<p style="text-align: center;">↑ الرضا</p> <p style="text-align: center;">↓ الأداء</p> <p style="text-align: center;">الشعور بالمجاملة على حساب العمل</p>		

الشكل رقم (09): نموذج تصوري للحالات الأربعة التي تحتلها علاقة الأداء بالرضا الوظيفي

[46] ص 201

وعليه فإن للأداء والرضا علاقة وطيدة مما يجعل الرضا أكبر أهمية في حياة المؤسسات، ومهما كان اتجاه هذه العلاقة فإنه لا يمكن الفصل بينهما.

3.3.5.2. أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي، الأداء والحوافز

للرضا الوظيفي آثار إيجابية بالغة على المؤسسات بشكل عام، ويمكن تلخيص أهمها في: تأثيره بالحوافز وأثره على الأداء، الولاء، الصحة العضوية والعقلية للأفراد العاملين.

يقصد بالأداء " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله كما ونوعاً" [52] ص 50؛ فلقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعاً لكثير من الأبحاث والبحوث وموضوعاً للجدل بين المنظرين على اعتبار أن هذين المتغيرين من أهم المتغيرات التنظيمية فعالية، ويمكن تلخيص أهم الاتجاهات في هذا الباب كالتالي:

الإتجاه الأول :

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن الرضا يؤدي إلى تحقيق الأداء المرتفع، وفسر ذلك بأن العامل إذا ارتفع رضاه عن عمله زاد حماسه للعمل، مما ينتج عنه إقبال وامتنان كبيران اتجاه عمله، وهذا يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع عمله وإنتاجيته والعكس صحيح [52] ص ص 55-57، أي أن الانخفاض في الرضا يشعر العامل بالقلق وعدم الاستقرار، مما ينعكس سلباً على مستوى أدائه، وتفسر هذه الحالة بأن الأداء هو نتيجة طبيعية ومنطقية لحالة الرضا التي يكون عليها العامل، وهذا ما أوضحتها تجارب هاوثورن ودراسات كل من ليكرت، مارش، سايمون وغيرهم [65] ص 201.

الاتجاه الثاني:

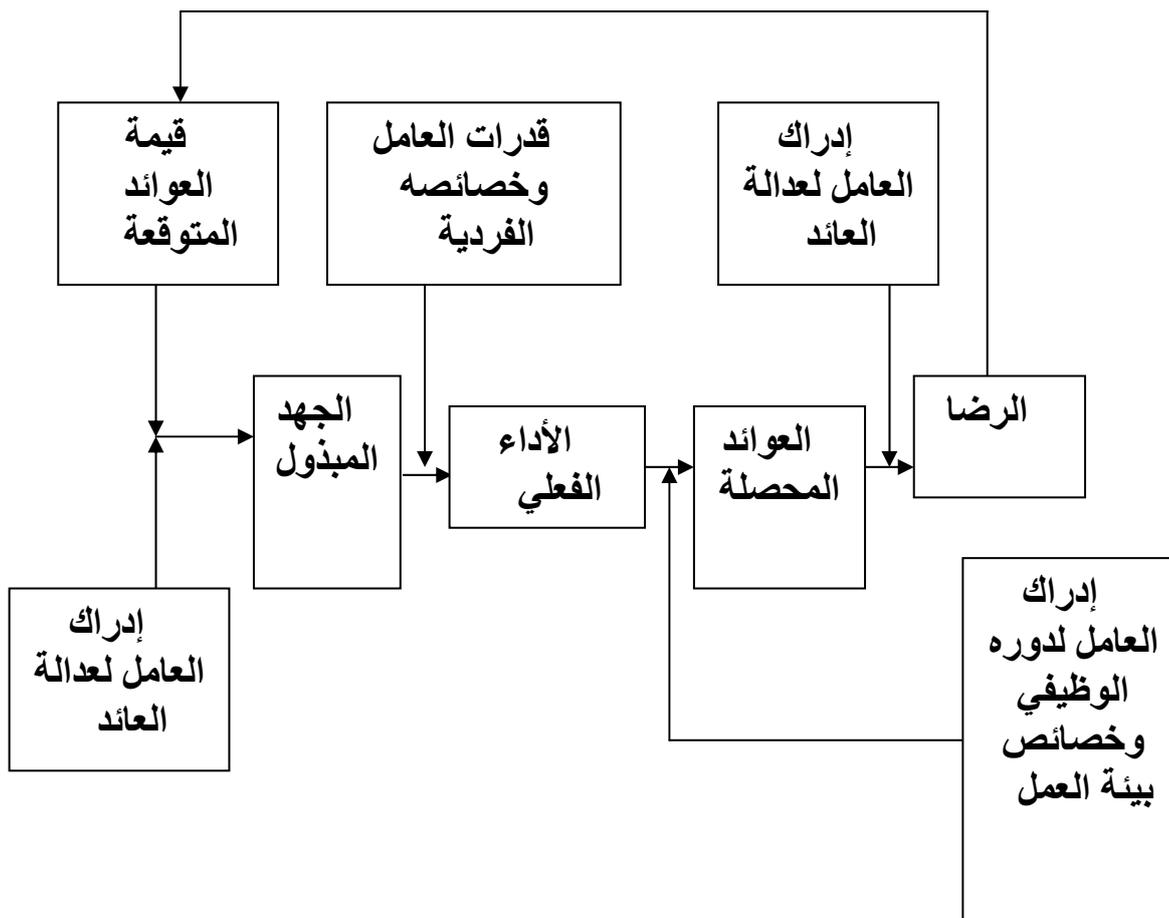
ويرى أن لا وجود لعلاقة بين الرضا والأداء؛ فقد قام الباحثان برايفيلد وكروكيت (1955)، باستعراض نتائج البحث الذي أجري حول العلاقة بين الرضا والأداء، والتي تؤيد عدم وجود ما يؤكد هذه العلاقة، حيث كان معامل الارتباط في كل مرة منخفضاً، وفي الغالب غير ذي دلالة إحصائية [52] ص 57.

الاتجاه الثالث:

ويرى من يتبناه أن الأداء يؤثر على الرضا، إذ عند تحقيق العامل لأداء عال في ظل نظام حوافز محدد وعادل، يحصل العامل على حوافز وعوائد نتيجة أدائه المرتفع، فتزداد بذلك إشباعاته المادية من جهة، وتزداد مكانته بين زملائه في المؤسسة، وهذا ما يدفع العامل إلى الشعور بالفخر والاعتزاز بالنفس من جهة أخرى، وينعكس ذلك إيجاباً على درجة الرضا الوظيفي لديه.

الاتجاه الرابع:

والقائل بوجود علاقة بين الأداء والرضا، غير أنها علاقة غير مباشرة، عن طريق محددات الرضا ومحددات الأداء، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل، أما الجهد فيحدده كل من قيمة العوائد ومدى توقع الفرد لحصوله عليها، ومن هنا يعتبر الرضا محدداً غير مباشر للأداء أما الرضا فيتحدد بناءً على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد، وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد، في حين أن العوائد التي يحصل عليها الفرد تتحدد على أساس ما يحققه فعلاً من أداء، ويطلق على هذا التفسير الأخير: "نموذج بورتر ولولر" (1967) والذي يحظى بالقبول والإجماع في العصر الحالي [52] ص 59.



الشكل رقم (10): نموذج بورتر ولولر للعلاقة بين الأداء والحافز والرضا الوظيفي [52] ص 60

خلاصة الفصل الثاني:

تم التعرف في هذا الفصل على طبيعة الرضا الوظيفي للعمال وأبعاده، وعلاقته بالمحفزات الاجتماعية وبالأداء، كما تم استخلاص العوامل المسببة للرضا الوظيفي وعدمه، والكامنة في العوامل التنظيمية، ظروف العمل في حد ذاته وجميع أشكال المحفزات، خاصة الاجتماعية منها، بالإضافة إلى عوامل شخصية متعلقة بطبيعة الشخص، كمدى احترامه لذاته وتحمله للضغوط، مكانته الاجتماعية ورضاه العام عن الحياة. وتبين لنا أيضاً أن مستوى الأداء له علاقة قوية إيجابية مع الرضا الوظيفي، أي أنه كلما زاد مستوى الأداء بالنسبة للعاملين في المؤسسة، زاد مستوى رضاهم الوظيفي، والعكس صحيح.

ومنه إذا عمدت المؤسسات إلى العمل على توفير جو يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بها، من خلال تقديم لهم مختلف أنواع الحوافز المادية والمعنوية، خاصة توفير لهم مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية العمالية، فهذا حتما سيؤدي إلى الرفع من مستوى روحهم المعنوية ويدفعهم إلى الرفع من مستوى أدائهم.

وبعد التعرف في الفصل الأول على مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الخدمات الاجتماعية، وفي الفصل الثاني على مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة ودور الخدمات الاجتماعية في تحقيقه؛ سنحاول من خلال الفصل الثالث والخاص بالدراسة التطبيقية الميدانية، إعطاء القيمة المضافة لموضوع دراستنا المعنونة بـ " دور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة "، وذلك بمحاولة إسقاط الدراسة النظرية المتعلقة بالرضا الوظيفي والخدمات الاجتماعية ميدانيا، ومحاولة إبراز الدور الذي تقوم به الخدمات الاجتماعية العمالية في تحقيق الرضا الوظيفي بالنسبة لعمال المؤسسة الوطنية للقنوات.

الفصل 3

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للقتوات

بعد أن تطرقنا في الفصلين السابقين إلى الجانب النظري، وللإجابة على متطلبات الجانب التطبيقي لجأنا إلى طريقة الاستبيان • إضافة إلى المقابلات في جمع المعلومات بشكل أساسي وتحليلها وقد وقع اختيارنا على المؤسسة الوطنية للقتوات من أجل تحقيق ذلك، فإلى أي مدى يمكن للخدمات الاجتماعية أن تساهم في إرساء الرضا الوظيفي للعاملين وتحسين مستوى أدائهم في المؤسسة الوطنية للقتوات ؟ سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى العناصر التالية :

- تقديم المؤسسة الوطنية للقتوات.
- الخدمات الاجتماعية المقدمة من قبل المؤسسة.
- تقييم دور الخدمات الاجتماعية بمستوى الرضا الوظيفي لعمال المؤسسة الوطنية للقتوات.

1.3. تقديم المؤسسة الوطنية للقنوات

تعتبر المؤسسة الوطنية للقنوات من أهم المؤسسات التي تنشط في سوق القنوات بالجزائر بحيث تحتل مكانة رائدة في السوق الجزائري، وتتمتع بسمعة طيبة حتى خارج الوطن، وفي هذا الصدد سنتطرق في هذا المبحث إلى المطالب الآتية :

- تقديم الهيئة المستقبلية
- المهام الأساسية للمؤسسة الوطنية للقنوات
- الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الوطنية للقنوات ونتائجها
- أهم موارد المؤسسة وتوزعها

1.1.3. تقديم الهيئة المستقبلية

المؤسسة الوطنية للقنوات (ENAC/Spa) هي مؤسسة وطنية ذات أسهم، وهي فرع من فروع المؤسسة الأم سوناطراك برأسمال يقدر بـ: 3,19 مليار دينار، متخصصة في مجال هندسة، تركيب، تأهيل، ترميم وصيانة كل أنواع وأحجام القنوات الخاصة بنقل كافة أنواع المحروقات والزيوت والسوائل عبر القنوات الناقلة لـ (الغاز، البترول، الزيت، الماء،...)، حيث تفوق خبرتها في مجال القنوات والتعامل في ميدان المحروقات أكثر من 30 سنة، وهي أول متخصص في ميدانها وطنيا وإقليميا من حيث النشأة.

1.1.1.3. نشأة المؤسسة الوطنية للقنوات

تم تأسيس المؤسسة الوطنية للقنوات في إطار إعادة هيكلة مؤسسة سوناطراك من مديرية الأشغال والتركيب (DTC) وفرع الهندسة الصناعية والبترولية (ALCIP)، عن طريق المرسوم رقم 175/81 الصادر في 01 أوت 1981. وقد تم استقلالها الفعلي عن المؤسسة الأم سوناطراك في 01 جانفي 1984 عن طريق القرار رقم 01 الصادر في 18 جانفي 1984. وتم تحويلها مجددا إلى شركة ذات أسهم SPA تابعة 100% لمجمع سوناطراك - الشركة القابضة للخدمات الشبه بترولية- في التاسع جوان 1999 بقرار من المدير العام لمؤسسة سوناطراك - (والذي يعين بقرار رئاسي رفقة المدير العام لمؤسسة سونالغاز)- السيد شكيب خليل بصفته كذلك وزير الطاقة والمناجم

أذاك والذي تولى شخصيا ملف المؤسسة الوطنية للقنوات ومنحها آخر فرصة قبل خيار الخوصصة الحتمي في حالة عدم تحقيقها لنتائج ملموسة، حيث ومع الإهمال وسوء التسيير بلغت ديونها إلى غاية سنة 1999 مستوى 20 مليار دينار والرواتب المتأخرة مع مستوى مخزون فاق مبلغ 54 مليار سنتيم سنة 2003. ومنذ تلك الفترة رفعت المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC كل التحديات ومررت بثلاثة مراحل أساسية [73] :

* فترة ما بين 1999-2002: وهي مرحلة الإصلاحات الجذرية، حيث اعتمدت المؤسسة إستراتيجية التطور البطيء والحذر والعمل على الوفاء بالالتزامات بكل حزم وصرامة لتدارك التأخر في الإنجازات السابقة.

* فترة ما بين 2002-2005: في هذه المرحلة تبنت المؤسسة انتهاج مخطط إعادة التقييم لمحاولة إنقاذ المؤسسة من خيارات الغلق أو الحل أو الخوصصة من خلال سياسة الاستثمارات واعتماد نظام إدارة الجودة SMQ.

* فترة ما بعد 2005: مرحلة انتهاج سياسة التطوير المتواصل في سبيل الحصول على شهادة الإيزو، من خلال سياسة التكوين واعتماد أحدث أنماط التسيير وتجديد عتاد الإعلام الآلي واستثمار جزء لا بأس به من الأرباح في تجديد الحاضرة والعتاد، متمثلة في خطة استثمار بقيمة 200 مليار سنتيم إلى غاية سنة 2011 بداية بـ :

- 2005: استثمار ما قيمته 16 مليار سنتيم من مداخل المؤسسة لشراء عتاد لتجديد الحاضرة.

- 2006: مضاعفة الاستثمار واستثمار ما قيمته 30 مليار سنتيم لشراء عتاد جديد أي بزيادة حوالي 95 % مقارنة بسنة 2005.

- 2007: استثمار ما قيمته 45 مليار سنتيم من المداخل، بزيادة حوالي 50 % مقارنة بسنة 2006 .

- 2008: استثمار ما قيمته 60 مليار سنتيم من المداخل، بزيادة حوالي 25 % مقارنة بسنة 2007.

2.1.1.3. رأس المال المعرفي والعملية للمؤسسة

✓ المشاريع الموروثة عن المؤسسة الأم سوناطراك (DTC - و ALCIP)، في الفترة الممتدة من السنوات (1967-1983)، وتجربتها الخاصة بين سنوات (1984-2008) التي عرفت إنجاز عدة

OH4- GZ3- OH3 -ART -GK2 -HEH 30" مشاريع حضرية

وريفية...) ؛

✓ الخدمات المقدمة في مجالات الدراسات الهندسية والمراقبة، الموروثة عن المؤسسة الأم سوناطراك (DTC و ALCIP) في الفترة الممتدة من (1975-1983) ، وتجربتها الخاصة (1984-2008).

وتحتل المؤسسة الوطنية للقنوات حاليا مكانة متميزة داخل مجمع سوناطراك وسمعة طيبة في السوق الوطنية للمحروقات وهذا بفضل قوة أدائها المتميز والاستمرارية في العمل، الأمر الذي مكنها ولا يزال كذلك، من الحصول على الامتيازات والمشاريع بصفتها تتم بالتراضي (Gré á Gré) مع المؤسسات الوطنية الرائدة في مجال المحروقات كمؤسسة سوناطراك، مؤسسة سونالغاز، ومؤسسة نافطال، إضافة إلى لجوء العديد من المؤسسات المنافسة إلى خدمات المؤسسة الوطنية للقنوات عن طريق عقود المناولة (La Soutraintance).

3.1.1.3. شعار المؤسسة الوطنية للقنوات (LOGO)

هو شعار خاص بصاحب العلامة التجارية المؤسسة الوطنية للقنوات ويمثل عبارة عن مجموعة قنوات منحنية الشكل والتي هي في الأصل تكون مستقيمة الشكل وذلك دلالة على قدرة المؤسسة على تشكيلها حسب الشكل والطول المراد تحقيقه، إضافة إلى الحروف الأولى اللاتينية المكونة لجملة: المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC. وكذلك تتعمد المؤسسة إظهار كل من شعار مؤسسة سوناطراك لإظهار انتمائها وكذلك شعار المؤسسة المانحة لشهادة الإيزو (SGS)، والموضح في الشكل أدناه والذي يظهر في كل الأوراق الرسمية للمؤسسة الوطنية للقنوات :



المؤسسة الوطنية للقنوات
ENTREPRISE NATIONALE DE
CANALISATIONS



الشكل رقم (11): شعار المؤسسة الوطنية للقنوات [74]

2.1.3. المهام الأساسية للمؤسسة الوطنية للقنوات

تعمل المؤسسة الوطنية للقنوات على تقديم وتأمين العديد من الخدمات والإسهامات في قطاع المحروقات بالجزائر، ابتداءً من الدراسة الهندسية على المخططات إلى تركيب القنوات ميدانياً، بالإضافة إلى مراقبة كافة الأشغال المتعلقة بالقنوات وكذلك إعادة تأهيل وصيانة شبكات القنوات المنجزة سابقاً. ومن أهم الخدمات التي تقدمها والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة الوطنية للقنوات إسهاماً منها في الاقتصاد الوطني يمكننا ذكر المجالات التالية:

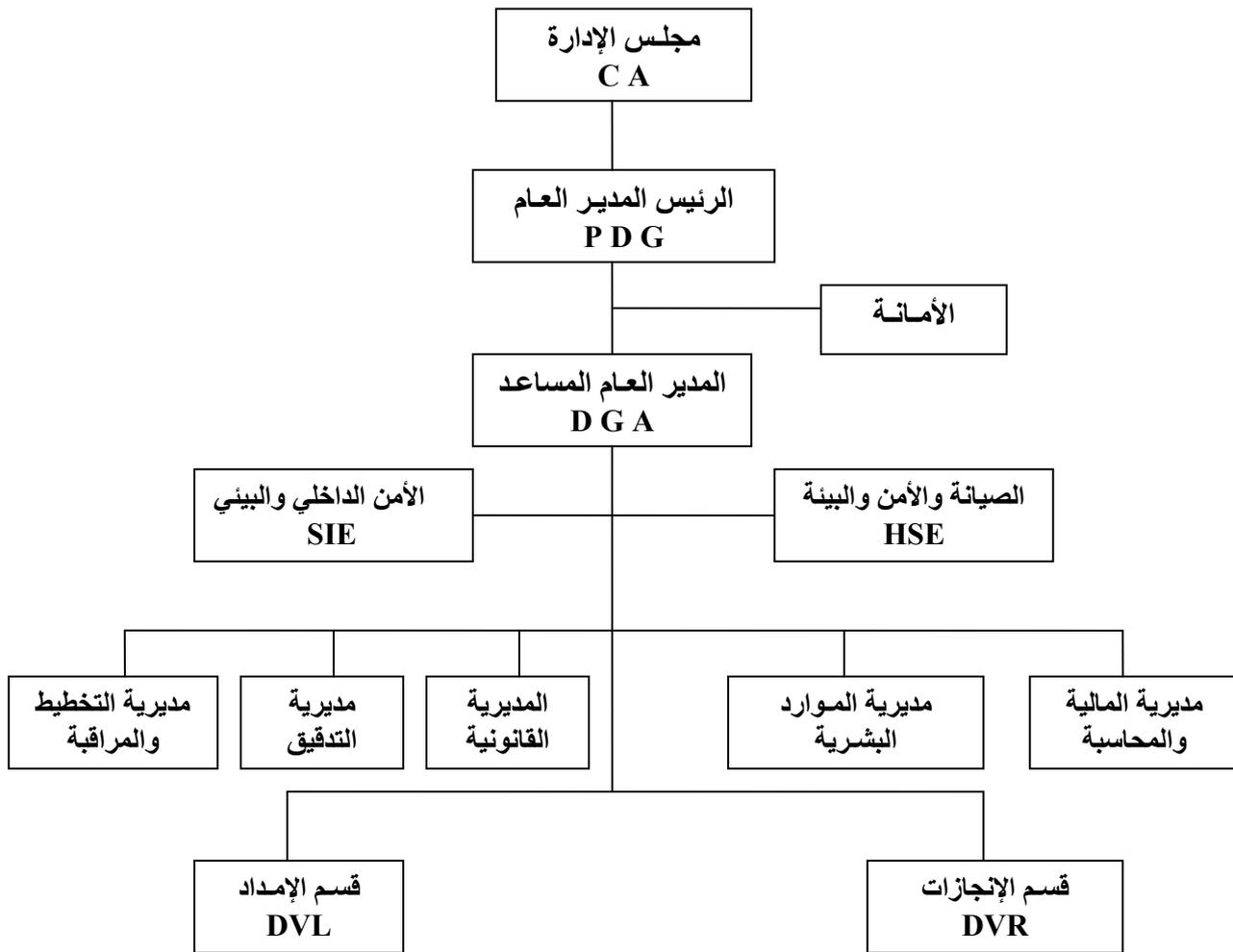
- ❖ هندسة نقل المحروقات عبر القنوات: وتتمثل في دراسة المشروع من قبل المهندسين المتخصصين وهذا بدراسة المسار الملائم والمطابق لخصائص القنوات مع الأخذ بعين الاعتبار كافة الأبعاد البيئية (ريفية وحضرية)، والسكك الحديدية، الملكيات الخاصة ومختلف التضاريس؛
- ❖ عمليات تركيب ووضع القنوات بكافة أنواعها وأحجامها؛
- ❖ إنجاز وصيانة المنشآت المركزة *Ouvrages Concentrées* الخاصة بمجال المحروقات كمحطات الضخ ومحطات الفصل (*Stations de Pompage et Postes de Sectionnement*)؛
- ❖ صيانة وإعادة تأهيل شبكات القنوات الجديدة والقديمة بكافة أنواعها وأحجامها؛
- ❖ متابعة ومراقبة كافة الأشغال المتعلقة بمجال القنوات؛
- ❖ مراقبة نوعية الأنابيب وكافة التجهيزات الخاصة (أجهزة الغاز، أجهزة البخار)؛
- ❖ مراقبة كل أنواع اللحام وهذا بدون إتلاف اللحام (*C.N.D*) في مخابر خاصة.

3.1.3. الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الوطنية للقنوات ونتائجها

تتمثل هيكل المؤسسة في المستويات التالية:

- ✓ مستوى إستراتيجي في أعلى الهرم تتكفل به المديرية العامة،
- ✓ مستوى قيادي في وسط الهرم تتكفل به الهياكل المركزية،

✓ مستوى عملي في قاعدة الهرم تتكفل به مختلف المشاريع والقواعد والأقطاب اللوجستية.



الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للقنوات [74]

وتتمثل مهام كل فرع من الفروع المبينة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للقنوات الموضح في الشكل أعلاه فيما يلي:

❖ مهام المديرية العامة :Direction Générale

- تسيير العلاقات العامة وتسيير العلاقات مع المساهمين
- إقرار النفقات المتعلقة بالعمليات ومشاريع الاستثمار والمشتريات وبيع الأجهزة والممتلكات، الزيادة في الأجور.
- إعداد السياسة والإستراتيجية في مجال الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية، المالية والتمويل والأمن والاستثمار.
- إعداد البرامج والمخططات على المدى الطويل.
- إعداد وتطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- تحضير ووضع نظام معلومات ومخطط الاتصال.
- الدراسة الدائمة للمحيط السياسي، الاجتماعي، الاقتصادي، القانوني.
- تقييم دوري للكفاءات في المؤسسة.

❖ مهام قسم الانجاز :Division Réalisation

- المشاركة في إعداد الإستراتيجية العامة للمؤسسة .
- البحث عن أسواق في الداخل والخارج .
- التفاوض وإعداد العقود، الصفقات والطلبات مع الزبائن .
- ضمان انجاز مشاريع قنوات نقل المحروقات .
- تنظيم وتطوير المصالح التقنية للمؤسسة طبقا للمقاييس العالمية والإجراءات التقنية للهندسة .
- السهر على انجاز الدراسات الهندسية لمشروعات نقل المحروقات .
- السهر على حفاظ أرشيف القسم، خاصة المتعلقة بالمشاريع المنجزة .

❖ مهام قسم الإمداد :Division Logistique

- المساهمة في إعداد السياسة العامة للمؤسسة .
- تحديد ووضع سياسة المؤسسة في مجال التمويل وتسيير المخازن والصيانة والاستثمار في معدات الانجاز والنقل والوسائل العامة.
- ضمان تموين المؤسسة والتسيير المركزي للمخازن والتمويل الضروري لإنجاز المشاريع.

- السهر على تطبيق السياسة والإجراءات المعمول بها في مجال تحرير الصفقات.
- ضمان تسيير معدات الانجاز والنقل وإقامة القواعد والوسائل العامة .
- ضمان صيانة التجهيزات ومتابعتها، و التسيير المركزي للوسائل العامة والسهر على صيانتها .
- السهر على حفاظ أرشيف القسم عن طريق مديرياتها المعنية.

❖ مهام مديرية الصحة، الأمن والمحيط :Hygiène Sécurité et

Environnement

- المشاركة في إعداد السياسة العامة للمؤسسة .
- متابعة سير إجراءات الوقاية والأمن في مجمع سوناطراك بالنسبة للمؤسسة .
- إعداد و نشر إجراءات وأوامر ونصائح في الأمن الصناعي والسهر على تطبيقها.
- تحليل الأخطار المتعلقة بمناصب العمل ومراقبة حالة أماكن العمل.
- السهر على طب العمل و ضمان العلاقات مع الجهات المعنية .
- تحديد الحاجات في مجال تكوين الموظفين في مجال الأمن الصناعي.
- تطوير العلاقات مع مجمع سوناطراك والجهات الناشطة في مجال الصحة والوقاية.

❖ مهام مديرية المالية والمحاسبة :Direction Finance et Comptabilité

- المشاركة في إعداد الإستراتيجية العامة للمؤسسة .
- تحديد و وضع السياسة المالية للمؤسسة .
- إعداد إجراءات المحاسبة بالتعاون مع الأجهزة المعنية والسهر على تطبيقها .
- إعداد المخطط المالي للمؤسسة مع مراعاة مجموعة القروض المتفاوض عليها.
- ضمان منظومة المحاسبة للمؤسسة و ضمان سير المحاسبة التحليلية على مستوى المؤسسة .
- ضمان إعداد تقارير المحاسبة والمالية وقيد الميزانية وحسابات نتائج المؤسسة .
- المشاركة في إعداد المخطط السنوي وميزانية المؤسسة بالتعاون مع مختلف المديریات .

❖ مهام المديرية القانونية :Direction Juridique

- مراقبة التكفل بالملفات المتنازعة عليها مع مختلف الجهات.
- مراقبة التكفل بالمشاريع في مجال التأمين والذمة المالية .
- مراقبة موافقة الصفقات مع الإجراءات القانونية المعمول بها.
- السهر على تقويم الذمة المالية لعقارات المؤسسة.
- السهر على حفاظ الذمة المالية للمؤسسة .

❖ مهام مديرية المراجعة ومراقبة التسيير Direction Audite et Contrôle de

:Gestion

- المساهمة في إعداد الإستراتيجية العامة للمؤسسة .
- المساهمة في تحديد أهداف المؤسسة بناء على السياسة العامة .
- قيادة و متابعة الأشغال الموجهة من الوزارة ومجمع سوناطراك .
- إعداد السياسة والقواعد والإجراءات لنشاطات المؤسسة في مجال التخطيط والتنظيم
- والاتصال والإعلام الآلي والمستندات والأرشيف .
- تقديم نصائح للمديرية العامة ومختلف المديريات في مجال التدقيق الداخلي .
- إعداد مخطط للاتصال في المؤسسة بناء على السياسة العامة .

❖ مهام مسؤول تسيير النوعية : Responsable Management Qualité

- وضع بالتعاون مع الجهات المعنية نظام تسيير النوعية وضمان صيانتها.
- إعداد ووضع برنامج مراجعة سنوي يغطي مجمل احتياجات النوعية في المؤسسة.
- إعداد برنامج مراجعة خارجية.
- ضمان تعامل فعال مع طلبات الزبائن المتعلقة بالنوعية (الشكاوي، ملفات القبول).
- تنسيق وتسيير وتوجيه وقيادة عمليات مراقبة إجراءات نظام تسيير النوعية.
- إعداد تقارير للمديرية العامة حول نظام تسيير النوعية ومتطلبات التحسن والتطور.

4.1.3. الموارد البشرية بالمؤسسة

1. 4.1.3. الموارد البشرية بالمؤسسة

يتغير عدد العمال في المؤسسة الوطنية للقنوات من فترة إلى أخرى حسب نوعية المشاريع وحسب الكفاءات المطلوبة لكل مشروع نظرا لإتباع مديريةية الموارد البشرية لسياسة التشغيل بالتعاقد وهذا بعد سنة 1999، وبلغ العدد الإجمالي لمستخدمي المؤسسة الوطنية للقنوات مع نهاية دورة 2008 وبداية دورة 2009 حوالي: 2103 مستخدم من بينهم:

- 842 عامل دائم أي بنسبة: 40 % من إجمالي عدد العمال.
- 1261 عامل متعاقد أي بنسبة: 60 % من إجمالي عدد العمال.

البنية السوسيو مهنية للموارد البشرية:

- إطارات: 274 مستخدم بنسبة: 13 % من إجمالي عدد العمال.
- أعوان المهارة: 988 مستخدم بنسبة: 47 % من إجمالي عدد العمال.
- أعوان التنفيذ: 841 مستخدم بنسبة: 40 % من إجمالي عدد العمال.

2. 4.1.3. الوسائل المادية

تتوفر المؤسسة الوطنية للقنوات على حظيرة للعتاد تحتوي على عتاد ثابت ومنتقل يقدر بـ: 1457 وحدة إلى غاية نهاية شهر ديسمبر 2008، في مستوى طموحاتها الحالية لإنجاز قنوات تتراوح أقطارها ما بين 8" بوصة إلى 48" بوصة، وتتنوع كالاتي:

- عتاد متنقل: 452 وحدة
- آلات الهندسة المدنية والنقل والشحن والتفريغ: 200 وحدة
- تجهيزات إنتاج الطاقة ولواحقها: 506 وحدة
- عتاد خاص بخطوط الأنابيب: 299 وحدة

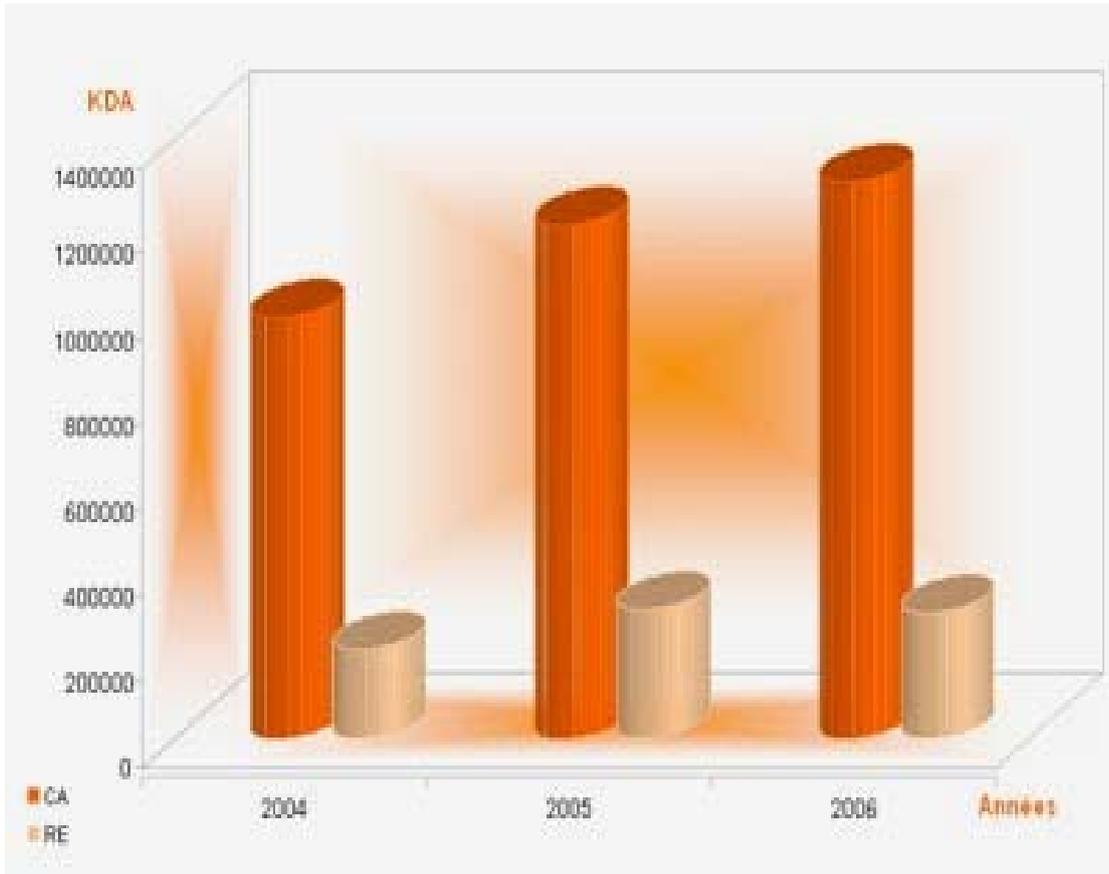
3. 4.1.3. ال توزيع الجغرافي للمؤسسة الوطنية للقنوات

تتبع المؤسسة الوطنية للقنوات سياسة التوزيع الجغرافي الشامل لإمكانية تغطية كافة أنحاء القطر الجزائري، وهذا في حالة حصولها على أي مشروع في أية منطقة وطنية، بل وحتى الدول المجاورة الصديقة أو/والشقيقة. ووحداتها موزعة على النحو التالي:

- 1- قاعدة المحمدية (الجزائر العاصمة) قاعدة لوجيستية وعبور جمركي.
- 2- قاعدة الخروب (قسنطينة) قاعدة لوجيستية - المديرية الجهوية شرق، وتشمل كل من قواعد: سكيكدة، عنابة، عزابة، المسيلة، أولاد دراج، باتنة.
- 3- قاعدة أوماش (بسكرة) قاعدة لوجيستية (متخصصة في مجال الصيانة بكل أنواعها).
- 4- قاعدة الجلفة قاعدة مركزية لوجيستية (تضم المخزن المركزي للمؤسسة).
- 5- قاعدة حاسي رمل قاعدة لوجيستية.
- 6- قاعدة غرداية قاعدة لوجيستية وحدة صيانة خط الأنابيب والعتاد الخاص.
- 7- قاعدة بطيوة (وهران) قاعدة لوجيستية - المديرية الجهوية غرب، وتشمل قواعد: آفلو، غليزان، مستغانم، سيدي بلعباس، عين تموشنت، تلمسان.
- 8- قاعدة حاسي مسعود قاعدة لوجيستية - المديرية الجهوية جنوب، وتشمل كل من قواعد: حوض الحمراء، نزلة، توقرت، حاسي بركين، وكل مناطق أقصى الجنوب.

4.4.1.3 نتائج المؤسسة

شهدت المؤسسة الوطنية للقنوات خلال السنوات الأخيرة وابتداءا بالتحديد من سنة 2002 إلى غاية سنة 2008، ارتفاعا محسوسا وتطورا مستمرا في رقم أعمالها بمعدل يفوق 120 مليار سنتيم سنويا لستة (06) سنوات الأخيرة، وذلك راجع لإنجازها لعدة مشاريع كبيرة ومهمة مع زبائنها الرئيسيين: سوناطراك (المؤسسة الأم)، نافطال، نافتاك (سابقا) وسونالغاز (عقود تسيير شبكة نقل الغاز)، وتسعى المؤسسة حاليا إلى تحقيق رقم أعمال يفوق 150 مليار سنتيم كمعدل سنوي إلى غاية سنة 2012، خاصة مع مخطط الأعباء والعقد الجديدين اللذان يربطانها مع مؤسسة سونالغاز لإنجاز أزيد من 1200 كلم من القنوات بمعدل 300 كلم سنويا على مدى أربع سنوات بداية من سنة 2008 إلى غاية سنة 2012.



رقم الأعمال: CA
النتيجة الصافية: RE

الشكل رقم (13): رسم بياني تمثيلي لتطور رقم الأعمال والنتيجة للسنوات 2004 إلى 2006

[75]

4.1.3.4.1. أهم إنجازات المؤسسة على الصعيد الوطني

قامت المؤسسة الوطنية للقنوات بإنجاز عدة مشاريع مهمة على الصعيد الوطني من أهمها:

المشروع	أنبوب ناقل للبتروك بنو منصور- الجزائر	131 كلم Ø 16"
:	الزبون : سوناطراك	
المشروع	أنبوب ناقل للغاز سكيكة - عنابة	263 كلم Ø 20"
:	الزبون : سوناطراك	
المشروع	أنبوب ناقل للغاز حاسي رمل -Les Issers	236 كلم Ø 42"
:	الزبون : سوناطراك	
المشروع	أنبوب ناقل للغاز حاسي رمل- أرزيو	295 كلم Ø 42"
:	الزبون : سوناطراك	

المشروع	أنبوب ناقل للبتروك MP أرزيو- سيدي بلعباس-	160 كلم Ø 8", 10", 12"	رمشي
:	الزبون : نفضال / الوقود		
المشروع	أنبوب ناقل للبتروك -OH3 HBNS نزلة HEM-	154 كلم Ø 30"	الزبون : سوناطراك
:	الزبون : سوناطراك		
المشروع	أنبوب ناقل للغاز حاسي رمل- سكيكدة (GK2)	600 كلم Ø 42"	الزبون : سوناطراك
:	الزبون : سوناطراك		
المشروع	أنبوب ناقل للبتروك OH4/30 " حوض الحمراء-	168 كلم Ø 30"	الزبون : سوناطراك
:	الزبون : سوناطراك		
المشروع	بناء قنوات GPL أرزيو- تلمسان	160 كلم Ø 8", 10"	الزبون : نفضال GPL
:	الزبون : نفضال GPL		
المشروع	أنبوب ناقل للبتروك برمة - مسدور	260 كلم Ø 20"	الزبون : سوناطراك
:	الزبون : سوناطراك		

3.4.1.3. أهم إنجازات المؤسسة على الصعيد الخارجي

من أهم الإنجازات التي قامت بها المؤسسة الوطنية للقنوات على الصعيد الخارجي نجد:

- أنبوب ناقل للغاز يبلغ قطره "20- 24" ويصل طوله إلى 40 كلم تونس- نابل لحساب STEG .

- أنبوب ناقل للغاز إلى الهند يبلغ قطره "40 من مدينة بارودا - داوود، يصل طوله إلى 1000 كلم، مع وضع فريق من اللحامين مختصين في أشغال التصليح والقطع والتوصيل.

- دراسة تخطيطية لأنبوب ناقل للغاز يعبر المغرب العربي الجزائر- تونس- ليبيا يصل طوله إلى 450 كلم لحساب مؤسسة سوناطراك.

3.4.1.3. أهم المؤسسات المحلية المنافسة

على المستوى المحلي يمكننا ذكر عدد من المنافسين مثل مؤسسات:

GTP (وهي فرع من فروع مجمع المؤسسة الأم سوناطراك)، مؤسسات ETERKIB، KANAGAZ (وهي فروع تابعة لمؤسسة سونالغاز)، COSIDER،... إضافة إلى بعض المؤسسات الخاصة التي تتزايد بشكل كبير.

4.4.1.3. أهم المؤسسات الأجنبية المنافسة

أما بالنسبة للمنافسين الأجانب نذكر عدد من المنافسين العالميين الذين ينشطون في السوق الجزائري للمحروقات (خاصة سوق إنجاز القنوات) مثل شركات:

Sarpi الإيطالية، Man، Shlumberger الألمانية، Biktel، Haliburton الأمريكيتين، وبعض الشركات الإسبانية، الكندية، الصينية، والهندية، وحتى المصرية (Orascom Pitrojet)، والسورية وغيرها.

4.4.1.3.5. أهم الدراسات المنجزة من قبل المؤسسة

- هندسة قاعدية ومفصلة لتصليح الأنبوب الناقل للبتروك بقطر يبلغ "34 Ø حوض الحمراء - سكيكة على طول يبلغ 383 كلم.
- دراسة تخطيطية لأنبوب ناقل للغاز بقطر يبلغ "48 Ø من عين صالح إلى حاسي الرمل على طول يبلغ 570 كلم.
- هندسة تنفيذية لانحراف خط قناة ناقلة للغاز من بني منصور- الجزائر بقطر "16 Ø على طول يبلغ 100 كلم.

2.3. الخدمات الاجتماعية المقدمة من قبل المؤسسة

تعمل المؤسسة الوطنية للقنوات من خلال سياسة التحفيز الموجهة لتنمية وتطوير مواردها البشرية على توفير وتنويع أكبر قدر ممكن من مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية لتشمل جميع فئات عمالها على اختلاف وظائفهم، فئاتهم السوسيو مهنية ومستوياتهم التعليمية، ولتوضيح ذلك أكثر سنتطرق في هذا المبحث إلى المطالب الآتية :

- الإطار القانوني للخدمات الاجتماعية بالمؤسسة
- أهم الخدمات التي توفرها المؤسسة لعمالها

2.3.1. الإطار القانوني للخدمات الاجتماعية بالمؤسسة

نتطرق في هذا المطلب إلى الإطار القانوني للخدمات الاجتماعية بالمؤسسة، من خلال معرفة طبيعة الخدمات الاجتماعية في المؤسسة، ومن هم المستفيدون من الخدمات الاجتماعية، وطرق تمويل ميزانية الخدمات الاجتماعية، إضافة إلى إنشاء وتسيير الخدمات الاجتماعية [76].

2.3.1.1. طبيعة الخدمات الاجتماعية في المؤسسة

تعتبر المؤسسة خدمات اجتماعية جميع الأعمال أو الإنجازات التي تساهم في تحسين وتطوير معيشة الموظفين والعمال ماديا ومعنويا عن طريق تكملة لأجر العمل المنجز، والتي تقدم في شكل خدمات في مجال الصحة والسكن والإطعام وبعض ضروريات المعيشة والثقافة والتسليّة وبصفة عامة جميع التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تستهدف الحياة اليومية للموظف أو العامل وأسرته لتمكينه من تحسين إنتاجه أو مردوده الوظيفي.

2.3.1.2. المستفيدون من الخدمات الاجتماعية

يستفيد من الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة الوطنية للقنوات، كل من العمال والموظفون والمتقاعدون التابعون لها، وكذا الأسر التي يتكفل بها هؤلاء. كما تستمر أسر العمال والموظفين المتوفين في الانتفاع بمختلف الامتيازات نفسها حسب الشروط والقوانين المعمول بها.

2.3.1.3. تمويل الخدمات الاجتماعية

بناءً على ما ورد في المرسوم رقم 82-179 المؤرخ في 15/05/1982 فإن تمويل مختلف الخدمات الاجتماعية يتم على النحو التالي:

المادة 06: تتكفل الهيئة المستخدمة بالمنشآت الأساسية اللازمة لإنشاء الخدمات الاجتماعية وتطويرها، وتجهيز ذلك وتجديده.

المادة 08: تمول الهيئة المستخدمة صندوق الخدمات الاجتماعية التابع لها بمساهمة سنوية تحسب على أساس نسبة 03% من كتلة الأجور الخام بما في ذلك العلاوات والتعويضات على اختلاف أنواعها، اعتمادا على حسابات السنة المالية المنصرمة.

المادة 09: في حالة ما إذا كانت الهيئة المستخدمة حديثة، تحسب المساهمة على أساس الميزانية التقديرية للنفقات بعنوان أجور العمال، وتتم تصفية الحسابات بناء على كتلة الأجور الخام التي تدفع فعلا خلال السنة المالية المعنية ويتم ذلك لدى حساب المساهمة الخاصة بالسنة المالية الموالية.

المادة 10: يمكن أن تراجع النسبة المحددة في المادة 8 أعلاه، باعتبارها مساهمة من الهيئة المستخدمة في صندوق الخدمات الاجتماعية، تبعا لتطور الاقتصاد الوطني.

المادة 11: تدفع المساهمات في صندوق الخدمات الاجتماعية، إلى حساب خاص يفتح لهذا الغرض باسم الهيئة المكلفة بتسيير الخدمات الاجتماعية، وهذه لمساهمة مستحقة كيفما كان الأمر.

المادة 13: يمكن أن يمولى صندوق الخدمات الاجتماعية، فضلا على مساهمة الهيئة المستخدمة المنصوص عليها في المادة 8 أعلاه، بالموارد التالية:

- الموارد المحصلة عن تقديم الخدمات.
- الموارد الناجمة عن التظاهرات الرياضية والثقافية التي تنظمها الهيئة المكلفة بتسيير الخدمات الاجتماعية.
- مساعدات الهيئات والمؤسسات العمومية.
- المساهمة المالية المحتملة من العمال.

2.3.1.4. إنشاء وتسيير الخدمات الاجتماعية

2.3.1.4.1. الإنشاء

تنشأ لجنة الخدمات الاجتماعية بقرار يصدر عن الرئيس المدير العام للمؤسسة.

المادة 04: يعين أعضاء لجنة الخدمات الاجتماعية مدة ثلاث سنوات.

المادة 06: يتمتع أعضاء لجنة الخدمات الاجتماعية بالحماية القانونية الواردة في التشريع المعمول به لصالح ممثلي العمال.

المادة 24: تتألف لجنة الخدمات الاجتماعية حسب أهمية عدد العمال، من خمسة إلى تسعة (5 إلى 9) أعضاء دائمين ومن اثنين إلى ثلاثة (2 إلى 3) أعضاء إضافيين يعينون حسب الحالة من الهيئة النقابية المعينة أو من ممثلي العمال المنتخبين. ولا يسمح للأعضاء الإضافيين أن يشاركوا في أشغال اللجنة إلا بصفة استشارية بخلاف ما إذا كانوا يخلفون أعضاء دائمين.

المادة 25: تنتخب لجنة الخدمات الاجتماعية رئيسا و نائبا رئيسا ليخلفه في حالة وقوع مانع له.

المادة 28: كل عضو يستقيل أو يبعد حسب أحكام التنظيم الداخلي النموذجي للجنة الخدمات الاجتماعية أو استحال عليه أداء مهامه، يستخلف بأحد الأعضاء الإضافيين.

2.3.1.2.3. التسيير

المادة 09: تعقد لجنة الخدمات الاجتماعية جلسة عادية واحدة كل شهر، ويمكنها أن تجتمع كلما تطلب ذلك، بناءً على دعوة من رئيسها، أو الهيئة المعنية بتنظيم شؤون العمال.

المادة 10: تتداول لجنة الخدمات الاجتماعية بصفة قانونية إذا حضر أغلب أعضائها. يحرر محضر بعد كل جلسة ويبلغ إلى السلطة المختصة التابعة للهيئة المستخدمة، وعند الاقتضاء إلى الهيئة المعنية بتنظيم العمال، من أجل الإطلاع.

المادة 12: تعد لجنة الخدمات الاجتماعية كل سنة، حصيلة الأنشطة الاجتماعية والثقافية، ويجب أن تبين فيها ما يلي:

- جدول تنفيذ البرامج و المشاريع المقررة.
- التقرير المالي عن تنفيذ الميزانية السنوية.
- الملاحظات اللازمة والاقتراحات المحتملة.

2.3.2. أهم الخدمات التي توفرها المؤسسة الوطنية للقنوات لعمالها

تتمثل أهم أنواع الخدمات الاجتماعية التي تعمل المؤسسة الوطنية للقنوات على توفيرها لتشمل وتمس جميع العاملين بالمؤسسة، في الأنشطة والخدمات التي تشمل المجالات التالية:

- المساعدات الاجتماعية المالية: مختلف المنح والتمثلة في (منحة الوفاء أو الولاء التي تمنح للعمال الذين تزيد مدة خدمتهم بالمؤسسة عن 15 سنة، منحة الزواج (20 000 دج)، منحة الختان لأبناء العمال (3 000 دج)، منحة الولادة (3 000 دج)، منحة الوفاة بالنسبة للفروع أو الأصول،...؛
- القروض المالية بدون فوائد: القروض الممنوحة للعمال في فترة أقل من 5 سنوات بقيمة تتراوح من (50 000 دج) إلى غاية (200 000 دج)، قصد الإعانة على شراء عقارات أو منقولات أو البناء أو الترميم مع تقديم البيان؛
- القروض الاستهلاكية: تقدم قصد اقتناء مختلف المستلزمات والتجهيزات المنزلية وتصل إلى (50 000 دج)؛

- المساعدات والهدايا المتعلقة بالأعياد الدينية والوطنية ومختلف المناسبات: إحياءاً للأعياد الوطنية وذكرى تأميم المحروقات، وكذلك المساعدات المتعلقة بالأعياد كمنحة عيد الفطر ومنحة عيد الأضحى، والمساعدات لأبناء العمال المتدربين ؛
- الخدمات الصحية للعمال وعائلاتهم: الفحوصات الطبية المختلفة سواء في مقر المؤسسة أو عند الجهات المختصة من خلال إبرام اتفاقيات في هذا الصدد، وكذلك توفير العيادات الطبية المتنقلة بالنسبة لقواعد الحياة؛
- الاتفاقيات لإجراء مختلف الفحوصات الطبية المتنوعة والتحليل الطبية المختلفة إضافة إلى طب العيون، طب الأسنان، طب النساء وطب الأطفال وهذا في المراكز المتخصصة لمجمع سوناطراك وبصفة مجانية، وكذلك المساعدات المادية التي تصل إلى (2900 دج) على اقتناء النظارات الطبية؛
- خدمات النقل: خدمة نقل العمال من مناطق سكناتهم أو مناطق إقامتهم في قواعد الحياة إلى أماكن العمل أو مواقع الورشات ؛
- خدمات الإطعام: إطعام العمال في مطاعم المؤسسة بقواعد الحياة إضافة إلى توفير الوجبات ونقلها إلى أماكن العمل بالنسبة للورشات ومواقع الحراسة ؛
- خدمات الإيواء والإسكان والسكنات الوظيفية: إيواء العاملين على اختلاف مستوياتهم في قواعد الحياة، إضافة إلى توفير السكنات الوظيفية للإطارات السامية عبر مختلف المديرات الجهوية؛
- خدمات الرياضة والتسليّة للعمال و/أو عائلاتهم: تنظيم مختلف النشاطات الرياضية كالدورات الكروية ومسابقات العدو مع تكريم الفائزين، بمناسبة الاحتفالات بالأعياد الوطنية وعيد المحروقات ؛
- تنظيم رحلات الحج والعمرة: وهذا بالنسبة للعمال عن طريق تنظيم عمليات القرعة لمحدودية العدد وتقديم الإعانات المادية التي تصل إلى (60 000 دج) ؛
- مراكز الاصطياف للعمال وعائلاتهم: تنظيم دورات للتخييم أو الإقامة في مراكز الاصطياف لصالح العمال وعائلاتهم؛
- المخيمات الصيفية والدورات التكوينية لأبناء العمال: تنظيم المخيمات الصيفية لفائدة أبناء العمال الذين يفوق سنهم 8 سنوات لفترة 15 يوماً، إضافة إلى تسجيل أبناء العمال الراغبين في الحصول على فرص التكوين بمختلف الهيئات التعليمية (في مختلف التخصصات المتوفرة) التابعة للمؤسسة أو لمجمع سوناطراك؛
- إقامة الحفلات التكريمية الخاصة ببعض فئات العمال كالمقاعددين ؛
- الحفلات التكريمية المتعلقة بالنساء العاملات: بمناسبة عيد المرأة يوم 8 مارس من كل سنة؛

- الحفلات التكريمية المتعلقة بالختان الجماعي لأبناء العمال ؛
- الخدمات الاجتماعية لبعض الفئات الخاصة من العمال (كالعمال الجدد، والنساء العاملات، العاملات الحوامل والمرضعات، العمال المسنين، والعمال ذورا الاحتياجات الخاصة).
- توفير النوادي الرياضية وأماكن الترفيه في قواعد الحياة بالمؤسسة لمساعدة العاملين على تجديد نشاطهم البدني والذهني بعد ساعات العمل، لتوفير فرص التواصل بين الزملاء.
- الاتفاقيات مع مؤسسات التأمين لتسهيل التعاملات لمنح التخفيضات التي تصل إلى (82 %) من التخفيضات على التأمين الشامل ضد كل الأخطار بالنسبة للسيارات الجديدة.

وقد تتنوع الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة الوطنية للقنوات لعمالها إلى عدة ميادين ومجالات غير محدودة وهذا حسب حجم الوعاء المالي المخصص للخدمات الاجتماعية أو حسب طلب ورغبة عمال المؤسسة وكذلك حسب قدرة المؤسسة على تمويل خدمات اجتماعية جديدة وغير مألوقة تتطلب إبرام صفقات واتفاقيات مع مختلف الهيئات والإدارات المستقلة عن المؤسسة لتوفير خدمات اجتماعية عمالية حسب الطلب والرغبة.

3.3. تقييم دور الخدمات الاجتماعية بمستوى الرضا الوظيفي لعمال المؤسسة الوطنية

للقنوات

بداية لابد أن نسلم بأن السعادة التي يشعر بها العامل في عمله لها أثرها الايجابي على نوعية أداء ومستوى إنتاجيته في العمل [77] ، وفي حالة عدم شعوره بتلك السعادة تكون النتائج عكسية [78] .

وكما ذكرنا في الفصل الأول أن الخدمات الاجتماعية تعتبر من أهم المحفزات التي يمكن أن توفرها المؤسسة للعاملين بها، قصد تنمية روح الولاء لديهم ودفعهم إلى الشعور بالسعادة وتحقيق الرضا الوظيفي، الذي يؤدي بهم إلى التفاني في العمل وبذل أقصى الطاقات والرفع من مستوى الأداء الفردي وبالتالي الجماعي في سبيل تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة على حد سواء.

ومن أجل توضيح ذلك بالنسبة للمؤسسة الوطنية للقنوات، قمنا بالعمل التالي والمقسم إلى ثلاثة مطالب

كالآتي: - تحديد مجتمع الدراسة

- تنفيذ الاستبيان

- استخلاص النتائج

3.3.1. تحديد مجتمع الدراسة

بعد استعمال كل الخطوات السابقة، قمنا بتعميم استبيان الدراسة على أفراد العينة الإجمالية، وتمكننا من استرجاع القوائم الموزعة (استبيان)، وحرصنا على ملء الخانات الواجب ملؤها. وباستعمال برامج الحزم الإحصائية والرياضية كـ : SPSS، قمنا بتحليل النتائج المتحصل عليها من قوائمنا الموزعة على مجتمع العينة، فتطرقنا في هذا المطلب إلى:

- إعداد الاستبيان
- تحديد عينة الدراسة
- تبويب وتحليل المعطيات

3.3.1.1. إعداد الاستبيان

حتى نتمكن من الحصول على النتائج المرجوة، قمنا بتحضير استقصاء خاص بعلاقة الخدمات الاجتماعية بالرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة، فقبل ال تقدم و ال توجه إلى دراسة الحالة بالمؤسسة وقبل ضبط القائمة النهائية للأسئلة، قمنا بإعداد صياغة أولية من أجل تجربتها قبل توظيفها في هذا البحث، لذا ارتأينا التوجه إلى أساتذة، وطلبة الماجستير والدكتوراه المتخصصين في ميدان إدارة الأعمال وإدارة النشاط الاجتماعي وعلم النفس الاجتماعي للمنظمات، وعلم اجتماع العمل بجامعة الجزائر وجامعة البليدة وجامعة الجلفة، حتى نتمكن من صياغة هذا الاستبيان بصيغة محكمة.

وقمنا بإخضاع هذا الاستبيان في البداية لدراسة استكشافية ضمت 35 فرداً، حيث تمحورت الأسئلة حول متطلبات الموضوع من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية. وقد تم في استقصائنا استعمال الأسئلة المغلقة الأحادية الإجابة، والأسئلة المغلقة المتعددة الإجابة حتى تمنح أكثر حرية للفرد المستقصى ونساعده على الإجابة كما استعملنا حسب الحاجة الأسئلة المفتوحة المباشرة، بالإضافة إلى استعمال (سلم ليكرت) • لقياس الإتجاهات.

3.3.1.2. تحديد عينة الدراسة

في إطار اختبار فرضيتنا، لجأنا إلى دراسة حالة المؤسسة الوطنية للقنوات " ENAC"، وهي عبارة عن مؤسسة وطنية فرعية للمؤسسة الأم سوناطراك حيث تهتم بنشاط هندسة، نقل وتركيب

• يرجع تصميم هذا السلم لصاحبه " R. A . Likert"، فمن خلاله يقوم المستقصى منه بالإشارة أو تعبير عن درجة موافقته أو عدم موافقته على سلسلة من النصوص أو العبارات التي تتعلق بالشيء موضوع الاتجاه باستعمال سلم يضم خمس درجات.

وقمنا بتمثيل توزيع قوائم العينة المختارة في الجدول الآتي :

الجدول رقم (02) : عينة الدراسة

عدد الاستبيان ات	الفئة المدروسة
52	إطارات
100	عون مهارة
248	عون تنفيذ

المصدر: من إعداد الطالب

يعود سبب اختيار طبيعة مهام كل فرد من المؤسسة سواء كان إطارا أو عوناً، من أجل معرفة علاقة المنصب المشغول بالخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة وانعكاس ذلك على رضا العاملين ومستوى أدائهم بصفة عامة.

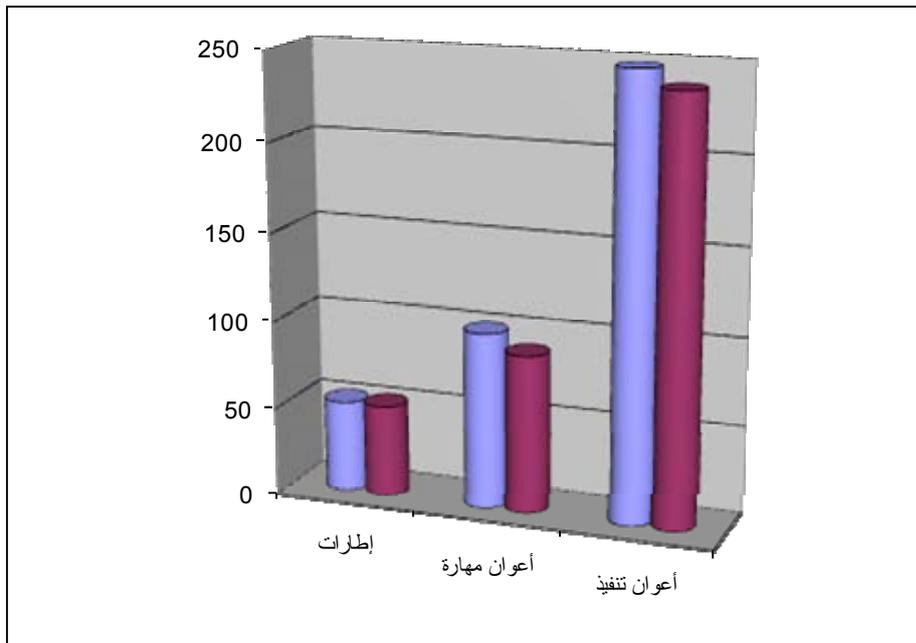
3.1.3.3. تبويب وتحليل المعطيات

قمنا بتمثيل نتائج توزيع القوائم على عينة الدراسة والموضحة في الجدول رقم (03) والشكل رقم (14) واللذان يمثلان نسبة عدد الإجابات المسترجعة من القوائم الموزعة على عينة مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (03): نتائج توزيع القوائم على عينة الدراسة

النسبة	عدد	عدد	طبيعة	عدد الأفراد
100	52	52	إطارات	52
90	90	100	أعوان مهارة	100
96	238	248	أعوان تنفيذيين	248

المصدر: من إعداد الطالب



الشكل رقم (14): مقارنة عدد القوائم الموزعة بعدد الإجابات باستعمال برنامج Excel

2.3.3. تنفيذ الاستبيان

س01/ هل الأجر الذي تتقاضاه يساوي الجهد المبذول ؟

الجدول رقم (04): مقارنة الأجر المتقاضى مع الجهد المبذول

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
80	191	60	54	30	16	أقل منه
15	35	30	27	50	26	يساويه
5	12	10	9	20	10	أعلى منه
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن: أغلب العمال المبحوثين أي (68,68%) مهما كان تدرجهم السلمي فيما يخص المنصب، يرون أن الأجر الذي يتقاضوه أقل من الجهد المبذول و(23,15%) من العمال يرون أن الأجر المتقاضى يساوي جهدهم المبذول، بينما هناك فئة قليلة (8,15%) ترى أن هذا الأجر يفوق الجهد المبذول.

س02/ هل أنت على علم بمختلف الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة ؟

الجدول رقم (05): علم وجهل العمال بمختلف الخدمات الاجتماعية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
10	24	40	36	70	36	نعم
90	214	60	54	30	16	لا
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن: نسبة (25,26%) من مجتمع الدراسة هم على علم بمختلف الخدمات الاجتماعية، بينما نسبة (74,74%) أي البقية ليسوا على دراية بها، وأن أغلبية إطارات

المؤسسة أي نسبة (70%) لهم الدراية بمختلف الخدمات الاجتماعية، أما فيما يخص فئة أعوان المهارة (60%)، والأعوان التنفيذيين (90%)، فأكثرهم ليس لديهم علم بما تقدمه المؤسسة من مختلف الخدمات الاجتماعية، وظهر ذلك خاصة لدى فئة الأعوان التنفيذيين.

س03/ هل تستفيد من مختلف الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة ؟

الجدول رقم (06): الاستفادة من الخدمات الاجتماعية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
5	12	10	9	30	15	نعم
90	214	60	54	30	15	لا
5	12	30	27	40	22	نوعا ما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن: نسبة (09,47%) من مجتمع الدراسة يستفيدون من مختلف الخدمات الاجتماعية، بينما (74,47%) لا يستفيدون منها، والبقية أي (16,05%) فيستفيدون من بعضها فقط، وأكثر فئة تستفيد من مختلف الخدمات الاجتماعية هي فئة الإطارات (70%) أما الفئات الأخرى، أعوان المهارة (60%)، والأعوان التنفيذيين (90%) يرون أنهم لا يستفيدون من مختلف الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة.

س04/ هل أنت راضي عن مستوى الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة ؟

الجدول رقم (07): الرضا وعدمه من مستوى الخدمات الاجتماعية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
5	12	10	9	60	32	نعم
80	190	70	63	10	5	لا
15	36	20	18	30	15	نوعا ما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن: نسبة (13,95%) فقط من المبحوثين راضين عن الخدمات الموفرة، بينما (67,89%) غير راضين تماما عنها. ونسبة (18,16%) من المبحوثين راضون عن بعض الخدمات الاجتماعية؛ ونلاحظ كذلك أن أغلب الإطارات (60%) راضون عن مستوى الخدمات الاجتماعية المقدمة، أما فيما يخص الفئات الأخرى أعوان المهارة (70%)، والأعوان التنفيذيين (80%) فهم يؤكدون عكس ذلك حيث أغلبيتهم ليسوا راضين عن مستوى الخدمات الاجتماعية المقدمة.

س05/ هل في رأيك الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة :

الجدول رقم (08): رأي العمال في الخدمات الاجتماعية الموفرة

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
0	0	0	0	0	0	مجانية
0	0	0	0	0	0	مقابل الاقتطاعات
10	24	40	36	70	36	محفزات اجتماعية
90	214	60	54	30	16	لا أدري
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن: نسبة (25,27%) من عينة الدراسة يرون أن السبب الذي توفر فيه المؤسسة مختلف الخدمات الاجتماعية يعود لغاية التحفيز الاجتماعي وهذا ما أكدته أغلبية

الإطارات المبحوثة (70%)، كما أن هناك بعض من الإطارات (30%) وأغلبية الفئات الأخرى أعوان المهارة (60%)، والأعوان التنفيذيين (90%) لا يدرون سبب توفير المؤسسة لهذا النوع من الخدمات أي نسبة (74,73%).

ونلاحظ أن غالبية المبحوثين لا يعلمون أن الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة، إضافة لكونها محفزات اجتماعية، أنها مقابل اقتطاع مالي بما نسبته (03 %) من الكتلة الأجرية للمستخدمين وهذا بصفة دورية (مرة في الشهر).

س06/ في حالة ما إذا قدمت لك المؤسسة خدمات اجتماعية في المستوى، هل لها أثر؟

الجدول رقم (09): مقارنة أثر الخدمات الاجتماعية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
2	5	5	5	10	5	لا تؤثر تماما
3	7	5	5	20	10	تؤثر نوعا ما
15	36	10	9	5	3	تزيد في نشاطك
80	190	80	71	65	34	تحقق لك الرضا
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن: نسبة (77,63%) من مجموع فئات العمال المبحوثين يرون أن الخدمات الاجتماعية ذات المستوى لها الأثر الذي يحقق الرضا، وأن أغلب العاملين المبحوثين في المؤسسة ومهما كانت مكانتهم، مناصبهم، ومسؤولياتهم، الإطارات (65%) أعوان المهارة (80%)، والأعوان التنفيذيين (80%) يرون أن نوعية الخدمات الاجتماعية ذات المستوى الجيد لها تأثير وتزيد في النشاط وتعمل على تحقيق الرضا الوظيفي؛ بينما نلاحظ أن ما نسبته (03,94%) فقط من حجم العينة المدروسة فإنهم يرون عكس ذلك.

س07/ هل أنت راضي عن الخدمات الطبية التي تقدمها المؤسسة ؟

الجدول رقم (10): الرضا عن الخدمات الطبية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
40	95	40	36	25	13	غير راضي
55	131	55	49	45	23	نوعا ما
5	12	5	5	20	16	راضي
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن: (25%) من الإطارات، و(40%) من أعوان المهارة، و(40%) من الأعوان التنفيذيين عبروا عن عدم رضاهم عن الخدمات الطبية المقدمة أي نسبة (37,89%) من مجموع العمال المبحوثين؛

بينما (20%) من الإطارات و(05%) من أعوان المهارة و(05%) من الأعوان التنفيذيين عبروا عن رضاهم عن الخدمات الطبية المقدمة أي (08,69%) من مجموع المبحوثين. والغالبية من المبحوثين (45%) من الإطارات، و(55%) من أعوان المهارة، و(55%) من الأعوان التنفيذيين، فهم راضون عن بعض الخدمات الطبية وأبدوا تحفظهم عن بعضها الآخر بنسبة (53,42%) من مجموع عينة البحث.

س8/ هل يؤدي توفير الخدمة الصحية إلى الرفع من معنوياتك و أدائك ؟

الجدول رقم (11): تأثير توفير الخدمة الصحية على الرفع من المعنويات والأداء

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
95	226	90	81	80	42	نعم
0	0	0	0	0	0	لا
5	12	10	9	20	10	نوعا ما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن: نسبة (91,84%) من فئة العمال المبحوثين يرون أن توفير الخدمات الصحية تؤدي حتما إلى الرفع من المعنويات وبالتالي الرفع من مستوى الأداء، بينما (08,16%) فقط منهم يرون أن توفير الخدمة الصحية تؤدي نوعا ما إلى الرفع من المعنويات والأداء؛ ونلاحظ كذلك أن أغلب مجتمع الدراسة أي (80%) من الإطارات، و(90%) من أعوان المهارة، و(95%) من الأعوان التنفيذيين يؤيدون فكرة توفير الخدمات الصحية التي لها صلة برفع معنوياتهم أثناء العمل، وأيضا أن كل العينة المدروسة أي نسبة (100%) يرفضون فكرة أن توفير الخدمات الصحية الجيدة لا تؤدي إلى الرفع من المعنويات والأداء.

س9/ هل تستفيد من مختلف أشكال الخدمات الثقافية التي تقدمها المؤسسة ؟

الجدول رقم (12): الاستفادة من مختلف أشكال الخدمات الثقافية

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
10	24	40	36	70	36	نعم
90	214	60	54	30	16	لا
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (12) نستوعب أن: الفئة الأكثر استفادة من الخدمات الثقافية هم الإطارات (70%) ثم يأتي بعد ذلك فئة أعوان المهارة (40%) وأخيراً فئة الأعوان التنفيذيين بنسبة (10%).

والعكس بالنسبة لعدم الاستفادة من الخدمات الثقافية فإن (30%) من الإطارات، و(60%) من أعوان المهارة، و(90%) من الأعوان التنفيذيين لا يستفيدون من الخدمات الثقافية المقدمة.

أي أن (25,26%) من العينة فقط يستفيدون من الخدمات الثقافية، أما الباقي أي ما نسبته (74,74%) من العمال المبحوثين فإنهم لا يستفيدون من هذه الخدمات.

س10/ هل تنظم المؤسسة نشاطات ترويحية وترفيهية للعمال ؟

الجدول رقم (13): تنظيم النشاطات الترويحية والترفيهية للعمال

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
10	24	50	45	100	52	نعم
90	214	60	54	0	0	لا
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن: أغلب الإطارات (100%) يرون بأن المؤسسة تنظم نشاطات ترويحية وترفيهية للعمال والتي تخصهم (لأنهم المستفيد الأكبر من وراء توفيرها)، كما يتقاسم هذا الجواب نصف فئة أعوان المهارة (50%) أما فئة الأعوان التنفيذيين فلم رأي آخر حيث أن أغليتهم يرون عكس ذلك (90%) كونهم لا تمسهم غالبية النشاطات الترويحية والترفيهية. أي أن (31,84%) من العينة يستفيدون من الخدمات الترويحية والترفيهية للعمال، أما الباقي أي (68,16%) فلا يستفيدون من هذه النشاطات.

س11/ ما هو شعورك تجاه خدمة الإطعام ؟

الجدول رقم (14): الشعور تجاه خدمة الإطعام

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
70	166	70	63	20	10	غير راضي
20	48	20	18	30	16	نوعا ما
10	24	10	9	50	26	راضي
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن: نصف فئة الإطارات (50%) راضون عن خدمة الإطعام بينما (20%) منهم غير راضون، أما فئة أعوان مهارة (70%) والأعوان التنفيذيين (70%) غير راضون عن هذه الخدمة الجدمهمة في المؤسسة. أي ما نسبته (62,89%) من العمال المبحوثين غير راضين عن خدمات الإطعام التي توفرها المؤسسة، أما نسبة العمال الراضون عن هذه الخدمات فتمثل (15,52%) فقط، بينما (21,59%) منهم راضون عن بعض خدمات الإطعام. وهذا راجع لكون نوعية خدمات الإطعام المقدمة تختلف من فئة عمالية إلى أخرى.

س12/ ما هو شعورك تجاه خدمة النقل ؟

الجدول رقم (15): الشعور تجاه خدمة النقل

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
95	226	90	81	0	0	غير راضي
0	0	0	0	0	0	نوعا ما
0	0	0	0	0	0	راضي
5	12	10	9	100	52	ليس لدي اهتمام
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (15) نستوعب أن: (80,78%) من العمال المبحوثين غير راضين عن خدمات النقل التي توفرها المؤسسة، وأن (19,22%) منهم ليس لديهم اهتمام، ونلاحظ أيضا أن فئة

الإطارات (100%) لا تهتم بهذه الخدمة كثيراً، كونها غير معنية بخدمة النقل لأن غالبية الإطارات المبحوثة تمتلك وسيلة نقل أو لا تعاني من مشاكل النقل.

كما أن الفئات الأخرى أعوان مهارة (90%) والأعوان التنفيذيين (95%) فهم غير راضين عن ما تقدمه المؤسسة فيما يخص هذه الخدمة، بينما (10%) من أعوان مهارة و(05%) من الأعوان التنفيذيين يرون أنه ليس لديهم اهتمام بتوفير خدمة النقل.

س13/ هل أنت راضي عن خدمات التكوين التي توفرها المؤسسة ؟

الجدول رقم (16): الشعور تجاه خدمة التكوين

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
10	24	10	9	10	5	غير راضي
10	24	10	9	20	5	نوعاً ما
90	190	80	72	70	42	راضي
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن: أغلب فئات مجتمع الدراسة أي نسبة (79,99%) من مجموع العينة المدروسة راضون عن خدمات التكوين التي توفرها لهم المؤسسة؛ ونلاحظ أن (70%) من الإطارات، و(80%) من أعوان المهارة، و(90%) من الأعوان التنفيذيين أنهم راضون عن خدمات التكوين الموفرة من قبل المؤسسة.

وأن نسبة فئة الذين عبروا عن عدم رضاهم عن خدمات التكوين المقدمة هي (10%) من الإطارات، و(10%) من أعوان المهارة، و(10%) من الأعوان التنفيذيين، أي ما نسبته (10,01%) من مجموع العينة المدروسة.

س14/ هل ترى أن ظروف العمل بالمؤسسة ملائمة للأداء الجيد ؟

الجدول رقم (17): رأي العمال تجاه ظروف العمل

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
00	0	00	0	00	0	أبدا
60	143	60	54	20	10	نوعا ما
40	95	40	36	20	10	أحيانا
00	0	00	0	60	32	دائما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن: نسبة (08,42%) فقط من عينة البحث ترى أن ظروف العمل ملائمة دوماً، وأن (54,47%) من العمال المبحوثين يرون أن الظروف نوعا ما ملائمة.

ويظهر لنا أيضا من خلال نفس الجدول أن ظروف العمل بالمؤسسة تتلاءم مع نشاط فئة الإطارات مما تعزز من فرص تحسين أدائهم، بحيث أن (60%) من الإطارات يرون أن ظروف العمل ملائمة للأداء الجيد وهذا بصفة دائمة، أما فيما يخص الفئات الأخرى (40%) من أعوان المهارة، و(40%) من الأعوان التنفيذيين يرون أن الظروف تكون أحيانا ملائمة، أما (60%) من أعوان المهارة، و(60%) من الأعوان التنفيذيين فيرون أن ظروف العمل بالمؤسسة نوعا ما ملائمة، فالنسب ترجح الكفة إلى القول أن الظروف حسبهم متوسطة الحال مما قد يرهن أداءهم ويؤثر سلبا على نشاط المؤسسة.

س15/ أثناء التوجه إلى العمل هل تشعر بالملل؟

الجدول رقم (18): شعور العمال بالملل من عدمه

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
10	24	10	9	70	36	أبدا
70	167	70	63	20	11	نوعا ما
10	23	20	18	10	5	أحيانا
10	24	10	9	0	0	دائما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ أن نتائج الجدول رقم (18) تؤكد نتائج الجدول رقم (15)، لأن عامل الملل مؤشر على وضعية ظروف العمل، بحيث أن نسبة (63,42%) من العمال المبحوثين يشعرون نوعاً ما بالملل أثناء توجيههم إلى العمل، وأيضا أن نسبة (12,11%) منهم يشعرون أحيانا بالملل أثناء توجيههم إلى العمل، بينما (18,16%) فلا يشعرون أبداً بالملل أثناء توجيههم إلى العمل، أما الباقي أي نسبة (06,31%) فقط، فيشعرون دوماً بالملل أثناء توجيههم إلى العمل.

س16/ ما هي طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك في العمل ؟

الجدول رقم (19): طبيعة العلاقة مع الزملاء في العمل

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
0	0	0	0	0	0	سيئة
0	0	0	0	0	0	ضعيفة
15	36	15	13	10	5	عادية
75	178	75	68	80	42	حسنة
10	24	10	9	10	5	جيدة
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن: العلاقة التي تجمع بين مختلف أطراف المؤسسة تبدو علاقة

حسنة.

بحيث أن (14,21%) من العمال المبحوثين يرون أن العلاقة التي تربطهم زملائهم في العمل علاقة عادية، وأن الغالبية منهم أي نسبة (75,77%) من مجموع العينة فيرون أن هذه العلاقة حسنة. بينما الباقي أي نسبة (10,02%) من حجم العينة يرون أن علاقتهم مع زملائهم جيدة. ونلاحظ أيضا أن نسب الفئات العمالية المبحوثة التي ترى أن العلاقة التي تربطهم مع زملائهم في العمل هي علاقة حسنة هي كالتالي: الإطارات (80%)، أعوان المهارة (75%)، والأعوان التنفيذيين (75%).

س17/ كيف هي علاقتك برئيسك السلمي المباشر ؟

الجدول رقم (20): طبيعة العلاقة مع الرئيس السلمي المباشر

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
0	0	0	0	0	0	سيئة
0	0	0	0	0	0	ضعيفة
80	190	70	63	65	34	عادية
10	24	10	9	15	8	حسنة
10	24	20	18	20	10	جيدة
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول رقم (20) نستوعب أن: أغلب العلاقات التي تجمع أي عامل برئيسه السلمي المباشر هي علاقة عادية، وهذا ما أكدته الإحصائيات المتحصل عليها من هذا الجدول. بحث نجد أن نسبة (75,52%) أي الغالبية من العمال المدروسين يرون أن علاقتهم برئيسهم السلمي المباشر علاقة عادية، وأن (10,78%) منهم يرون أن هذه العلاقة علاقة حسنة، بينما (13,70%) فيرون أن علاقتهم برئيسهم السلمي المباشر جيدة.

س18/ هل تقوم بعمل إضافي ؟

الجدول رقم (21): القيام بالعمل الإضافي من عدمه

أعوان تنفيذيين		أعوان مهارة		الإطارات		
النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	النسبة (%)	التكرار (n)	
0	0	0	0	0	0	أبدا
0	0	0	0	0	0	نادرا
5	12	15	13	20	5	أحيانا
95	226	85	77	80	47	دائما
100	238	100	90	100	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن: (92,11%) من مجموع العمال المبحوثين يقومون بأعمال إضافية وفئاتهم العمالية هي كالتالي الإطارات (80%)، أعوان المهارة (85%) والأعوان التنفيذيين (95%). أما الفئة المتبقية من أفراد العينة المدروسة أي نسبة (07,89%) فقط من العمال فيقومون بأعمال إضافية أحيانا، وفئاتهم العمالية هي كالتالي الإطارات (20%)، أعوان المهارة (15%) والأعوان التنفيذيين (15%).

ونستنتج من خلال نفس الجدول أن أغلب العاملين في المؤسسة مهما كانت فئاتهم، يضيفون دائما ساعات إضافية.

3.3.3. استخلاص النتائج

3.3.3.1. استنتاج عام

يقارن أفراد العينة الأجر الممنوح لهم بالأجر المبذول، فكل فئة كيف ترى تأثير هذا العامل، حسب نوعية المنصب المشغول وهذا ما تم إبرازه في السؤال الأول من الدراسة، هذا ما يثبت مكانة وأهمية هذه المتغيرة في تحريض نشاط العاملين، كما أن للخدمات الاجتماعية دورا مميزاً في تحقيق الرضا الوظيفي خاصة وأن أفراد العينة لم يترددوا في الإجابة على هذا النوع من الأسئلة كما هو الحال بالنسبة للسؤال الرابع الذي لوحظ فيه أن النسبة الأكثر رضا بهذه الخدمات تعود لفئة الإطارات بنسبة (60%) عكس فئة أعوان المهارة وأعوان التنفيذ، حيث أن مستوى درجة رضاهم عن الخدمات الاجتماعية بلغ نسبتي (10%) و(05%) على التوالي، فيما أن هذه المتغيرة أي الخدمات الاجتماعية استطاعت أن

تحقق الرضا الوظيفي لفئة معينة من أفراد العينة أي فئة الإطارات، إذن يمكن أن تعمم هذه الاستفادة لصالح الفئات الأخرى مهما كان تدرجهم السلمي في الإدارة.

ومن هذا الباب يمكن أن نسلط الضوء على السؤالين الثاني والثالث على التوالي اللذين تطرح فيهما إشكالية توفر المعلومة ودرجة الاستفادة التي هي بحوزة أفراد العينة والمتعلقة بالخدمات الاجتماعية، حيث لوحظ في السؤال الثاني أن نسبة الإحاطة والدراية عن طبيعة ونوعية الخدمات الاجتماعية بالنسبة لفئة الإطارات بلغت (70 %)، أما الفئات الأخرى فنسبة تحصلهم على مختلف المعلومات المتعلقة بشتى أنواع الخدمات الاجتماعية بلغت نسبة (40%) لفئة أعوان المهارة، ونسبة (10 %) فقط لفئة الأعوان التنفيذيين، كما نستنتج من السؤال الثالث أن الفئة الأكثر استفادة من الخدمات الاجتماعية هي فئة الإطارات.

تعتبر الخدمات الاجتماعية نوعا من أنواع التحفيز للعاملين في سبيل الوصول إلى مردود أحسن في العمل وهذا ما يثبته السؤال السادس، حيث أن نسبة (70 %) من الإطارات أكدت ذلك، كما يعود عزوف أغلب أعوان المهارة والأعوان التنفيذيين بالإجابة بـ " لا أدري " لسبب عدم استفادتهم من قبل من هذه الخدمات، أو عدم استفادتهم بالقدر الكافي من الخدمات مقارنة بفئة الإطارات، بحيث يرون أن الخدمات الاجتماعية تحقق لهم الرضا الوظيفي في حالة ما إذا كانت في المستوى المطلوب، وهذا ما توصلنا إليه من خلال طرحنا للسؤال السادس على المبحوثين، حيث سجلت فئة الإطارات في هذا الشأن نسبة (65 %)، كما سجلت فئة أعوان المهارة نسبة (80 %)، وفئة أعوان التنفيذ نسبة (80%)، أي الاتفاق والإجماع على أهمية الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل مهما كانت فئته السوسيو مهنية.

تشمل الخدمات الاجتماعية على عنصر جد مهم ألا وهو الخدمات الطبية، والمتطرق إليها في السؤال السابع والثامن، حيث أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة يرون أن هذه الخدمة في المؤسسة تحقق رضا متوسط، سواء لدى فئة الإطارات، أعوان المهارة وأعوان التنفيذ، وبنسب تقدر بـ (45 %)، (55%) و(55%) على التوالي، بفعل أن الخدمة الطبية تعتبر من أهم الخدمات الاجتماعية التي يجب على المؤسسات أن توفرها لا محالة، باعتبارها إجبارية في حدها الأدنى، فالسؤال الثامن يؤكد نتائج السؤال السادس من حيث تقديم المؤسسة لخدمات اجتماعية للعمال، وبالخصوص خدمات طبية في المستوى وهذا عن طريق توفير أخصائيين، أدوية متنوعة ووسائل ضرورية، والتي يرى أغلب المبحوثين أنها ترفع من معنويات العاملين وهذا بنسبة (80 %) لفئة الإطارات، ونسبة (90 %) لأعوان المهارة و(95)

(%) بالنسبة للأعوان التنفيذيين، وتبدوا هذه الخدمة في غاية الأهمية لأنها تعمل على تنمية وتدعيم شعور العاملين بالأمن والاستقرار في العمل.

بالإضافة إلى الخدمات الطبية، هنالك الخدمات الثقافية وخدمات الترفيه التي لا تقل شأنًا عن باقي الخدمات الاجتماعية الأخرى، والتي تعمل على تنمية وتحسين وتطوير رأس المال الفكري للعاملين من خلال الاستفادة من خدمات المكتبة، الأفلام الوثائقية التعليمية فيما يخص الخدمات الثقافية، وتغيير الجو والترفيه على العاملين كالنشاطات الرياضية، التسلية والألعاب وعرض الأفلام بالنسبة للخدمات الترفيهية، لكن النتائج المسجلة في هذا الشأن تبرز أن الفئة الأكثر استفادة من هذا النوع من الخدمات سواءً الثقافية أو الترفيهية هي فئة الإطارات، فبالنسبة للخدمات الثقافية ونظرا لضرورة البحث والاستطلاع لدى فئة الإطارات، لأن ذلك يدخل ضمن متطلبات مهامهم، سجلنا نسبة (70%)، كما أن فئة أعوان المهارة يستفيدون من الخدمات الثقافية بنسبة (40%)، وفئة الأعوان التنفيذيين فيستفيدون بنسبة ضئيلة جدا تقدر بـ (10%) فقط، أما فيما يتعلق بالنشاطات الترويحية والترفيهية، فالفئة الأكثر استفادة هي فئة الإطارات دوماً، ويظهر ذلك من خلال معرفتهم التامة بهذا النوع من النشاطات.

بالنسبة لخدمة الإطعام يبدو أن الفئة الأكثر رضا هي فئة الإطارات، على عكس الفئات الأخرى، ويعود ذلك لعدم تقاسمهم مع الأفراد الأخرى لنفس نوعية الأطباق، وهذا ما تبين في السؤال الحادي عشر، كما أن فئة الإطارات لا تبالي تماما بخدمة النقل كون أكثرهم يتمتع بخدمة سيارة (الخدمة أو المصلحة)، على عكس فئة أعوان المهارة والأعوان التنفيذيين، أين سجلنا نسب عدم رضاهم عن خدمة النقل المقدمة من قبل المؤسسة بـ (90%)، (95%) على التوالي.

بالنسبة لخدمات التكوين فقد سجلنا انطبعا حسنا في هذا الإطار، حيث تمكن من الكشف على أن أغلب الفئات مقتنعة بهذه الخدمة، والتي تشعرهم باهتمام المؤسسة بهم من هذا الجانب، حيث سجلنا نسبة (88.66%) كنسبة متوسطة تمثل رضا كل عمال المؤسسة عن الخدمة، (وهذا راجع لنجاح سياسة التكوين بالمؤسسة التي تسعى لتوفير مختلف أنواع التكوين المستمر لكل عمال المؤسسة دون استثناء بأمر من الرئيس المدير العام للمؤسسة الذي يحرص شخصيا على تطبيق هذه السياسة).

بعد التطرق إلى مختلف الخدمات الاجتماعية كالخدمات الطبية، الثقافية، الترفيهية والتكوينية، أردنا أن نربط ذلك بمستوى أداء العاملين، حيث أمكننا سابقا من معرفة العلاقة بين الخدمات الاجتماعية وأثر ذلك في المؤسسة، فوجدنا أن بإمكانها أن تحقق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة وبالتالي العمل في

ظروف أحسن ومنه تحسين الأداء، لذا من خلال الأسئلة 14، 15، 16 و 17 والمتعلقة بظروف العمل والعلاقة بين أفراد العينة المدروسة داخل المؤسسة، ذهبت بنا إلى القول أن الرضا الوظيفي الذي يمكن أن ينبع عن توفير مختلف أنواع الخدمات الاجتماعية ذات المستوى المقبول على الأقل، يلعب دوراً هاماً في تكوين وتطوير ثقافة المؤسسة.

وبصفة عامة فإن ظروف العمل التي تعتبرها فئة الإطارات حسنة حيث أن نسبة (60%) منهم أكدوا أنها ملائمة للأداء الجيد، كما أن ظروف العمل المتوفرة بالمؤسسة يمكن أن نعتبرها متوسطة إلى متواضعة بالنسبة لباقي أفراد العينة قيد الدراسة (أعوان المهارة وأعوان التنفيذ)، وهذا ما يظهر من خلال النتائج المتحصل عليها بالنسبة للسؤال الخامس عشر، كما أن العلاقة التي تربط بين الأفراد العاملين في المؤسسة تبدا حسنة سواء العلاقة الصاعدة مع الرؤساء أو العلاقة النازلة مع المرؤوسين.

كما أن الرغبة لإضافة ساعات إضافية في العمل لدى كل العاملين تبدو جلية من خلال النتائج المتحصل عليها، حيث أن نسب (80%) من الإطارات و(85%) من أعوان المهارة و(95%) من الأعوان التنفيذيين يعملون لساعات إضافية وهذا دائماً على حد تعبيرهم.

3.3.3.2. استنتاج خاص بالاستعانة ببعض الإحصائيات المستنبطة من نتائج تنفيذ

الاستبيان

من خلال الجدول التالي الموضح لبعض الإحصائيات المفسرة لنتائج السؤال الرابع والسؤال الرابع عشر والمتعلقان بدرجة تأثير الخدمات الاجتماعية على مستوى الرضا الوظيفي وكذا علاقة ظروف العمل بمستوى الأداء الجيد للعاملين.

الجدول رقم (22): الإحصائيات المفسرة لنتائج درجة تأثير الخدمات الاجتماعية على مستوى الرضا

الوظيفي وكذا علاقة ظروف العمل بمستوى الأداء الجيد للعاملين

أعوان تنفيذ		أعوان مهارة		الإطارات		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.6205	3.7269	0.8289	3.6222	1.0867	3.26	تأثير الخدمات الاجتماعية على الرضا الوظيفي
0.4908	2.39	0.4926	2.4000	0.8006	3.4231	علاقة ظروف العمل بمستوى الأداء الجيد

المصدر: من إعداد الطالب

فبالنسبة للشطر الأول المتعلق بتأثير الخدمات الاجتماعية على الرضا الوظيفي فقد سجلنا النتائج التالية:

❖ المتوسطات الحسابية لفئات مجتمع الدراسة الثلاثة تعبر عن نتائج حسنة على مستوى سلم ليكرت الذي وضعنا فيه أقصى درجة العلامة " 4 " ، حيث سجلنا لدى الإطارات متوسط حسابي بـ (3.26)، وبالنسبة لأعوان المهارة سجلنا متوسط حسابي بـ (3.6222)، وبالنسبة للأعوان التنفيذيين فسجلنا متوسط حسابي يقدر بـ (3.7269) على مستوى سلم ليكرت، كل هذه النتائج تبين مدى ارتباط توفير الخدمات الاجتماعية بالرضا الوظيفي لدى العاملين.

❖ لاحظنا تقاربا فيما يخص الإنحرف المعياري للفئات الثلاثة، هذا ما يوحي إلى تقارب آراء كل الفئات وتقاسمهم نفس الفكرة فيما يخص تأثير الخدمات الاجتماعية على الرضا الوظيفي.

أما بالنسبة للشطر الثاني والذي يخص علاقة ظروف العمل بالأداء الجيد فقد سجلنا النتائج التالية:

❖ المتوسطات الحسابية للفئات الثلاثة تعبر عن نتائج مقبولة على مستوى سلم ليكرت الذي وضعنا فيه أقصى درجة العلامة " 4 " ، حيث سجلنا لدى الإطارات متوسط حسابي مقداره (3.4231)، أما بالنسبة لأعوان المهارة فسجلنا متوسط حسابي بـ (2.4000)، وبالنسبة للأعوان التنفيذيين متوسط حسابي يقدر بـ (2.39) على مستوى سلم ليكرت، كل هذه النتائج تبين مدى ارتباط ظروف العمل بمستوى الأداء الجيد للعاملين.

❖ لاحظنا تقارباً فيما يخص الإنحراف المعياري للفئات الثلاثة هذا ما يوحي إلى تقارب آراء كل الفئات وتقاسمهم نفس الفكرة فيما يخص ارتباط ظروف العمل بالأداء الجيد للعاملين.

من خلال هذه النتائج نستنتج أنه هناك ارتباطاً واضحاً بين الخدمات الاجتماعية ومستوى الرضا الوظيفي الذي يؤثر بدوره على أداء العاملين في المؤسسة بصفة عامة.

من خلال الدراسة الميدانية وتحليلنا للمعطيات النوعية والكمية للمؤسسة، تبين لنا دور وأهمية الخدمات الاجتماعية على اختلافها (المادية منها والمعنوية)، والتي يمكن للمؤسسة أن تقدمها للأفراد العاملين بها على تنوع مستوياتهم العلمية وفئاتهم السوسيو مهنية، لغرض تحقيق الرضا الوظيفي لهم. هذا الشعور بالرضا الوظيفي، والذي إن تحقق، يدفع بأغلب العمال في المؤسسة، حسب نتائج الدراسة الميدانية، إلى بذل الجهود والتفاني في العمل والرفع والتحسين من مستوى الأداء، في سبيل تعظيم النتائج، وهذا بالموافقة بين أهداف العمال وأهداف المؤسسة على حد سواء، مما يعود بالنفع على جميع الأطراف الفاعلة.

خاتمة

تعتبر الخدمات الاجتماعية العمالية على اختلافها وتنوعها والتي توفرها المؤسسات للعاملين بها، من أهم مسببات رضاهم الوظيفي بغية رفع روحهم المعنوية في سبيل الوصول إلى معدلات مقبولة من الأداء، الأمر الذي يدفع إلى زيادة مستويات الإنتاج. فقدرة المؤسسات على تحسين مستويات الأداء يبدأ من خلال التأثير على الجانب النفسي للعامل عن طريق منح القدر الكافي من الاهتمام، وتحسين ظروف عمله والنظر في ظروفه الاجتماعية، عن طريق المساهمة في علاج مختلف المشاكل التي تواجهه، على الأخص مشاكله المهنية، وتوفير له الجو الملائم من علاقات العمل الجيدة مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء، إضافة إلى العمل على توفير وتنويع وتقديم مختلف الخدمات الاجتماعية، التي تحقق له رضاه الوظيفي.

وفي نهاية هذا البحث وضمن محتوى هاته الخاتمة، سنتطرق أولاً إلى أهم النتائج التي توصلنا إليها كخلاصة لدراسة دور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة، والتأكد من مدى صحة الفرضيات المقترحة في المقدمة العامة. وثانياً محاولة تقديم توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها سواء على مستوى الدراسات العلمية، أو محاولة إدراجها ضمن مجالات إدارة الموارد البشرية، بما يمكن المؤسسة من تنمية وتطوير قدراتها وكفاءاتها. وثالثاً نقترح الآفاق المحتملة لمواصلة البحث ضمن هذا الحقل من حقول إدارة الموارد البشرية.

أولاً: اختبار الفرضيات

لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى عدة نتائج وفق سياق معرفي ومنهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة، والتي يمكن تقديمها بشكل نتأكد فيه من مدى صحة الفرضيات المقدمة سابقاً كالتالي:

❖ **الفرضية الأولى:** من خلال حوصلة نتائج الدراسة الميدانية للاستبيان المقدم إلى عينة الدراسة والمقابلات مع مختلف الأطراف الفاعلة بالنسبة للخدمات الاجتماعية، المكونة من لجنة تسيير المساهمات وكذلك إطارات وأعاون دائرة الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة، تبين لنا أن الفرضية الأولى التي تقول: " تسعى المؤسسة من خلال خدمات النقل، الإطعام، الإيواء، الرعاية الصحية، الترفيه، الإعانات والمنح المادية و... إلى تحفيز عمالها " صحيحة.

هذا ما رآه غالبية المستجوبين من جميع الفئات العمالية، وأكدته إطارات دائرة الخدمات الاجتماعية ولجنة تسيير المساهمات، الذين أجمعوا على أن الهدف من وراء توفير وتقديم المؤسسة لمختلف

التي تقدمها المؤسسة والتي تم تفصيلها في الفصل الثالث من البحث)، إضافة إلى السعي لبث في نفوس العمال الطمأنينة والراحة والشعور بالرضا، هو تحفيز العاملين بالمؤسسة بغرض تحميسهم ودفعهم لبذل المزيد من الجهود.

❖ **الفرضية الثانية:** من خلال حوصلة نتائج الدراسة الميدانية للمقابلات التي جمعنا مع إطارات المؤسسة وإطارات دائرة الخدمات الاجتماعية، تبين لنا أن الفرضية المتعلقة بـ: " يُعوض الجهد المبذول من طرف العاملين باستثناء أجورهم بالرضا الوظيفي الذي تنشئه الخدمات الاجتماعية ".
صحيحة.

هذا حسب الدراسة الميدانية التي أجريت على الباحثين، بحيث أن أغلب العمال الباحثين مهما كان تدرجهم السلمي فيما يخص المنصب، يرون أن الأجر الذي يتقاضونه أقل من الجهد المبذول، لذا تسعى المؤسسة من خلال تقديم مختلف الخدمات الاجتماعية لعمالها، إلى إشعارهم بالرضا تكملة للأجر الذي يتقاضونه.

❖ **الفرضية الثالثة:** خلال حوصلة نتائج الدراسة الميدانية للمقابلات التي جمعنا مع إطارات المؤسسة وإطارات دائرة الخدمات الاجتماعية، تبين لنا أن الفرضية التي مفادها: " تعمل الخدمات الاجتماعية على تحسين ظروف العمل بهدف الرفع من الأداء ".
صحيحة.

وهذا ما أكده كل من مسيري المؤسسة وإطارات لجنة تسيير المساهمات ودائرة الخدمات الاجتماعية الذين اتفقوا على أن الخدمات الاجتماعية تعمل على تحسين ظروف العمل والعمال على حد سواء، لتشمل مواقع العمل وخارجها، بهدف حث عمال المؤسسة على الرفع الدائم والمستمر لمستوى أدائهم، وكذلك ما يراه غالبية الفئات العمالية المدروسة، من خلال الاستبيان المقدم لهم، والذين يرون أن الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم، تدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد في العمل، أي رفع مستوى الأداء.

❖ **الفرضية الرابعة:** هناك ارتباط موجب بين الخدمات الاجتماعية وبين الرضا الوظيفي للعاملين، وارتباط موجب بين رضا الوظيفي للعاملين ومستوى أدائهم، حيث أنه وحسب نتائج الاستبيان، فإن نسبة كبيرة أي (77,63%) من مجموع فئات العمال الباحثين، يرون أن الخدمات الاجتماعية ذات المستوى، لها الأثر الذي يحقق الرضا، وأن أغلب الدراسات في هذا الصدد أثبتت أنه كلما كان الرضا الوظيفي لدى العاملين مرتفعا كلما أثر ذلك بالإيجاب على مستوى أدائهم .

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة والتي مفادها: " هناك علاقة تأثير وتأثر بين الخدمات الاجتماعية، الرضا الوظيفي، ومستوى أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للقنوات ".

ثانياً: نتائج الدراسة

على ضوء جوهر الدراسة النظرية والميدانية لبحثنا هذا، يمكن الخروج بالنتائج التالية:

- ✓ إن المؤسسة الوطنية للقنوات وبالنظر إلى الرهانات والتحديات التي تواجهها، بات من الواجب والضروري أن تولي المزيد من الأهمية اللازمة لتحفيز مواردها البشرية، وأن تجعل من نظام الخدمات الاجتماعية بها أكثر فعالية.
- ✓ إن إدراك العاملين لنظام الخدمات الاجتماعية، قواعده وشروطه، يسهل من عملية الاستفادة حسب الأولوية من مختلف الخدمات، وأن يتصف نظام الخدمات الاجتماعية بالشفافية والوضوح والبساطة، مع ضرورة تعريف العمال بالسياسة التي يتم بموجبها تنظيم الخدمات الاجتماعية. إضافة إلى الاهتمام بوضع الإجراءات الكفيلة بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات بشكل أكثر فاعلية بالنسبة لاختيار الخدمات الاجتماعية وطرق تطبيقها.
- ✓ إهمال الخدمات الاجتماعية المعنوية على حساب الخدمات الاجتماعية المادية الملموسة يحدث نوعاً من الخلل، ولا بد من العمل على الموازنة في التطبيق والتنويع بين الخدمات الاجتماعية المادية والمعنوية والاهتمام المتكافئ بينهما.
- ✓ إن العمل على معالجة أسباب عدم الرضا في بيئة العمل الوظيفية، يبدأ من خلال بناء نظام متكامل للخدمات الاجتماعية.
- ✓ إن تناسب الخدمات الاجتماعية مع المستوى الإداري في التنظيم ومع المستوى الاجتماعي للفرد العامل، خاصة بالنسبة للفئات العمالية التي تحصل على أجور متدنية، كالأفراد الموجودين في المستويات الإدارية التنفيذية، يحقق إشباعاً متفاوتاً من فئة لأخرى، فالعمال الموجودين أسفل هرم الفئات العمالية تهمهم الحوافز المادية أكثر من غيرها، وفقاً لنتائج البحث الميداني.
- ✓ الخدمات الاجتماعية ترتبط ارتباطاً قوياً مع الجهود المبذولة لما تقوم به من دور في تحفيز الأفراد، فهي متناسبة مع دوافع العمال.

ثالثاً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلنا إليها ضمن هذه الدراسة التحليلية لإشكالية دور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة، نقدم ضمن هذه الفقرة جملة من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها، سواءً في الدراسات العلمية أو على مستوى تخطيط، صياغة، وتنفيذ نظام شامل محكم ودقيق للخدمات الاجتماعية الخاصة بالعمال والموظفين في مؤسساتنا الجزائرية، والتي تحتاج إلى نقلة نوعية في إدارة وتنمية مواردها وكفاءاتها البشرية، وفق منظور استراتيجي لإدارة الموارد البشرية، كونها المصدر الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات. وفي ضوء هذه النتائج التي أسفر عنها البحث نبدأ بمجموعة من التوصيات التي نأمل أن تفيد المهتمين بمجال موضوع البحث:

- ✓ يجب على المؤسسة الوطنية للقنوات إعادة التفكير في موقع وأهمية وظيفة الخدمات الاجتماعية، وتبني نظام للخدمات الاجتماعية كمدخل من مداخل التحفيز، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لطاقتها البشرية، وبالتالي توضيح سبل تنميتها وترشيدها واستخدامها، وإدارة المسارات الوظيفية والمهنية بغرض تحسين " جودة الحياة الوظيفية لدى العمال، Quality of Working Life " .
- ✓ يجب أن يتصف نظام الخدمات الاجتماعية بالعدل والمساواة والكفاءة والعدالة في التوزيع.
- ✓ الاهتمام بعقد الدورات التدريبية في مجال الخدمات الاجتماعية والعلاقات الإنسانية، خاصة بالنسبة للجنة تسيير المساهمات ودائرة الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة.
- ✓ أن تكون الأهداف من وراء تقديم الخدمات الاجتماعية في نفس السياق مع أهداف العاملين والمؤسسة على حد سواء، أي أن تربط الخدمات الاجتماعية بين أهداف العاملين والإدارة معاً.
- ✓ العمل على تطوير مستوى الخدمات الاجتماعية بتكثيف الدورات التدريبية لتشمل كل جديد في المجال، لمواكبة الدول الأخرى التي سبقتنا، مع ضمان استمرارية الخدمات الاجتماعية.
- ✓ تقديم الخدمات الاجتماعية لمن يستحقها وحسب الأولوية، مع إمكانية إتاحة الفرصة للجميع من الاستفادة منها وحسب الاحتياج، ولا بد من تحديد الوقت الملائم لتقديمها.
- ✓ لا بد للمؤسسة أن تتصف بالحكمة في الربط بين فترة تقديم الخدمات الاجتماعية مع مستوى الأداء، وإشعار العاملين بهذه العلاقة بطريقة ضمنية، مع منحها لهم في مواعيد محددة ومتقاربة ومنتاسبة زمنياً مع أداء العمل، وأن تنمي في ذهن الفرد العلاقة العفوية بين الأداء الجيد والحصول على المكافأة.

- ✓ أن تواكب الخدمات الاجتماعية المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يمر بها البلد والتي قد تؤثر في حاجات الأفراد ودوافعهم وتوقعاتهم.
- ✓ ضرورة تناسب حجم الخدمات الاجتماعية مع مستوى الأداء والإنتاج، فيجب أن تكون الخدمات الاجتماعية المقدمة كبيرة وملموسة مقارنة بالأجر الممنوح.
- ✓ يجب أن تتناسب الخدمة الاجتماعية المقدمة مع طبيعة وشخصية العامل وثقافته، إضافة إلى انتمائه السوسيو مهني، حيث أن هنالك أفراد يهتمهم الجانب المادي وآخرين يهتمهم الجانب المعنوي.

رابعاً: آفاق البحث

لقد حاولت دراستنا معالجة موضوع البحث في حدود الإشكالية المطروحة، و حسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها، فمن خلال مسار هذه الدراسة، ظهرت لنا العديد من الجوانب والإشكاليات الجديرة بمواصلة البحث فيها. وبهذا الصدد نقترح عدداً من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع بحث مستقبلية:

- ❖ دور التحفيز الاجتماعي في تنمية دافعية العاملين مدخل لرفع مستوى الأداء.
 - ❖ أثر تحسين الظروف الاجتماعية للعمل على الولاء المؤسسي للعاملين.
 - ❖ دور نظام الخدمات الاجتماعية في تفعيل إستراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة.
 - ❖ الخدمات الاجتماعية كمدخل لتنمية كفاءات المؤسسة في ظل اقتصاد السوق.
- وفي الأخير، ولا ندعي التوفيق بل نرجوه، نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع أو الإلمام ببعض جوانبه، وفي جمع مادته العلمية وفي دراسته وعرضه بالشكل الذي يخدم الغرض الذي أعد من أجله.

وختاماً نقول: هذا اجتهاد بشري، والجهد الإنساني يلزمه النقص ويحتمل إما الخطأ وإما الصواب، ويحتاج إلى التصويب دوماً. فإن أصبت فمن الله وحده، وإن أخطأت فيما كسبت نفسي، وحسبي أنني اجتهدت.

الإستبيان

جامعة البليدة (سعد دحلب)

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم ما بعد التدرج

الطالب: منير بلالي

في إطار البحث العلمي، وضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، نسعى إلى تحضير رسالة بحث في الميدان الإداري والاجتماعي، بعنوان:

" دور الخدمات الاجتماعية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة "

ندعوكم للمشاركة في إثراء هذا البحث من خلال تقديمكم لنا الإجابة بكل موضوعية على أسئلة الاستبيان دون ذكر اسمكم، علما أن إجاباتكم لن تستعمل إلا للغرض العلمي فقط، كما أنها ستساهم في تطوير البحث العلمي في بلادنا.

نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة.

أولاً : البيانات الشخصية

(ضع علامة X على الإجابة المختارة)

01/ الجنس:

* ذكر * أنثى

02/ السن:

* أقل من 31 سنة
 * من 31 إلى 40 سنة
 * من 41 إلى 50 سنة
 * أكثر من 50 سنة

03/ المستوى التعليمي :

* ابتدائي * متوسط
 * ثانوي * جامعي

04/ الحالة العائلية :

* أعزب * مطلق
 * متزوج * أرمل

05/ التصنيف المهني :

* عون تنفيذ * عون مهارة * إطار

ثانياً : الأسئلة الموضوعية

01/ هل الأجر الذي تتقاضاه يساوي الجهد المبذول ؟

* أقل منه * يساويه * أعلى منه

02/ هل أنت على علم بمختلف الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة ؟

* نعم * لا

03/ إذا كان الجواب لا فهل يرجع ذلك إلى :

* نقص الإعلام * عدم اهتمام العمال

* ضعف المصلحة المكلفة بالخدمات الاجتماعية * أخرى

04/ هل تستفيد من مختلف الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة ؟

* نعم * لا * نوعا ما

05/ هل أنت راضي عن مستوى الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة ؟

* نعم * لا * نوعا ما

06/ هل في رأيك الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة :

* مجانية * مقابل الجهد المبذول * مقابل الاقتطاعات * محفزات اجتماعية

07/ هل الخدمات الاجتماعية التي تقدمها لك المؤسسة :

* تزيد في نشاطك * لا تؤثر تماما

* تحقق لك الرضا * تؤثر نوعا ما

08/ هل أنت راضي عن الخدمات الطبية التي تقدمها المؤسسة ؟

* راضي * غير راضي * نوعا ما

09/ إذا كنت غير راضي هل يرجع ذلك لعدم توفر:

* الأخصائيين * الأدوية * الوسائل الضرورية * أخرى

10/ هل يؤدي توفير الخدمة الصحية إلى الرفع من معنوياتك و أدائك ؟

* نعم * لا * نوعا ما

11/ هل لأسرتك الحق في الخدمات الصحية التي توفرها المؤسسة ؟

* نعم * لا * نوعا ما

12/ هل تستفيد من مختلف أشكال الخدمات الثقافية التي تقدمها المؤسسة ؟

* نعم * لا

13/ إذا كانت نعم فهل تتمثل هذه الخدمات الثقافية في :

* مكتبة * مجلة المؤسسة * أفلام تعليمية * أخرى

14/ هل تتوفر المؤسسة على مرافق ترفيهية للعمال ؟

* نعم * لا

15/ هل تنظم المؤسسة نشاطات ترويحية وترفيهية للعمال أو/و لأسرهم ؟

* نعم * لا

16/ إذا كان الجواب بنعم، فيما تتمثل هذه النشاطات الترويحية والترفيهية ؟

* تسلية و ألعاب * رياضة * رحلات
* عرض أفلام و وثائقية * أخرى

17/ هل استفدت أو عائلتك من مختلف الخدمات الترويحية التي تقدمها المؤسسة ؟

* نعم * لا

18/ هل تتوفر المؤسسة على خدمات الإطعام ؟

* نعم * لا

19/ في حالة الإجابة بنعم، فما هو شعورك تجاه خدمة الإطعام ؟

* راضي * غير راضي * نوعا ما

20/ هل ترى أن خدمة الإطعام ترفع من معنوياتك و تزيد من إنتاجك ؟

* نعم * لا

21 / هل توفر المؤسسة خدمات النقل للعمال؟

* نعم * لا

22 / في حالة الإجابة بنعم، فما هو شعورك تجاه خدمة النقل؟

* راضي * غير راضي * نوعا ما

23 / هل أنت راضي عن خدمات التكوين التي توفرها المؤسسة؟

* راضي * غير راضي * نوعا ما

24 / هل استفدت بالمؤسسة من تكوين حسب رغبتك؟

* نعم * لا

25 / هل سبق و أن تمت ترقيتك؟

* نعم * لا

26 / هل ترى أن ظروف العمل بالمؤسسة ملائمة للأداء الجيد؟

* دائما * أحيانا * نوعا ما * أبدا

27 / هل ترى أن تكرار نفس المهام يؤدي بك إلى الملل؟

* نعم * لا

28 / أثناء التوجه إلى العمل هل تشعر بالملل؟

* دائما * عادة * أحيانا * نادرا * أبدا

29 / هل تحترم مواقيت عملك؟

* دائما * عادة * نادرا * أبدا

30 / هل تتغيب عن عملك؟

* دائما * عادة * نادرا * أبدا

31/ إذا كنت لا تتغيب عن عملك فإلى ماذا يعود ذلك ؟

- * الخوف من العقوبة * الرغبة في العمل
- * الخوف من الخصم في الأجر

32/ هل تنصرف من عملك قبل انتهاء الوقت الرسمي ؟

- * دائما * عادة * أحيانا * نادرا * أبدا

33/ ما هي طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك في العمل ؟

- * جيدة * حسنة * عادية * ضعيفة * سيئة

34/ كيف هي علاقتك برئيسك السلمي المباشر ؟

- * جيدة * حسنة * عادية * ضعيفة * سيئة

35/ كيف ترى وجود رئيسك المباشر إلى جانبك ؟

- * يزيد في نشاطك * لا يؤثر تماما
- * ينقص في نشاطك * يزعج

36/ هل تقوم بعمل إضافي ؟

- * دائما * عادة * أحيانا * نادرا * أبدا

37/ هل تفكر في ترك المؤسسة و الالتحاق بمؤسسة أخرى ؟

- * دائما * عادة * أحيانا * نادرا * أبدا

قائمة المراجع

1. النشوانى صلاح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل للأهداف، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، 1987.
2. ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، دون طبعة.
3. عبد العزيز عبدالله البريثن، نحو تصور لصياغة دستور أخلاقي عربي للخدمة الاجتماعية، جامعة الملك سعود، المملكة السعودية، 2002.
4. زهير فياض، الدولة بين الرعاية الاجتماعية ومتطلبات الإصلاح في عصر العولمة، مجلة تحولات، العدد السادس، السعودية، 25 ديسمبر 2005.
5. فيصل الأسمرى، مقدمة في الرعاية الاجتماعية، -faculty.ksu.edu.sa/alasmari-faisal/Documents/102.doc
6. السدحان عبد الله بن ناصر، الرعاية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية النشأة والواقع، الرياض، دار الملك عبد العزيز، 2005.
7. عجوبة مختار إبراهيم، الرعاية الاجتماعية وأثرها على مداخل الخدمة الاجتماعية المعاصرة، مصر، دار العلوم للطباعة والنشر، 1990.
8. علي ماهر أبو المعاطي، مقدمة في الرعاية الاجتماعية والخدمة الاجتماعية سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية، الأردن، دار الزهراء للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، 2005.
9. شوقي عبد المنعم، مناهج الرعاية الاجتماعية في المجتمع الاشتراكي، القاهرة، وزارة الشؤون الاجتماعية، 1962.
10. يونس الفاروق، الخدمة الاجتماعية وقضايا الأمن الاقتصادي، المؤتمر العلمي الثامن، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، جمهورية مصر، 1995.
11. خاطر أحمد مصطفى، الخدمة الاجتماعية، نظرة تاريخية، مناهج الممارسة، المجالات، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الثانية، 1997.
12. طلعت إبراهيم لطفى، الخدمة الاجتماعية العمالية، القاهرة، دار غريب، الطبعة الأولى، 2008.
13. موسوعة ويكيبيديا الإلكترونية الحرة، <http://ar.wikipedia.org/w/index.php>
14. بسيوني محمد شريف، الوثائق الدولية المعنية بحقوق الإنسان، المجلد الثاني، الوثائق الإقليمية، القاهرة، دار الشروق، 2004.

15. محمد ماهر عيسى، العلاقات الإنسانية في الصناعة، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000.
16. فاطمة الزهراء الحاروني، خدمة الفرد في محيط الخدمات الاجتماعية، الطبعة الثالثة، القاهرة، مطبعة السعادة، 1999.
17. صباح الدين علي، الخدمة الاجتماعية، الهيئة العامة للتأليف والنشر، القاهرة، الطبعة الثالثة، 2003.
18. عبد المحي محمود حسن صالح، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002.
19. فهد بن سعد الدايل، مدى احتياج منسوبي رئاسة الحرس الوطني لدور الخدمة الاجتماعية في حل المشكلات التي تواجههم، رسالة ماجستير، المملكة السعودية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2006.
20. محمد سيد فهمي، الخدمة الاجتماعية العمالية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2007.
21. صحيفة الاقتصادية، المملكة العربية السعودية، العدد 5014 الموافق ليوم 1427/06/18 هـ.
22. عبد المحي محمود حسن صالح، الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية ومجالاتها، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2000.
23. غباري محمد سلامة، المدخل إلى علاج المشكلات الاجتماعية الفردية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الثانية، 1999.
24. عبد الفتاح عثمان وآخرون، مقدمة في الخدمة الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2000.
25. محمد بن سليمان الضبعان، الحافز وعلاقته بالأداء الوظيفي
<http://www.shura.gov.sa/ArabicSite/majalat/majalah60/derasa.HTM>
26. محمد بخيت توفيق، الخدمة الاجتماعية العمالية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1976.
27. محمد شمس الدين أحمد، العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية، الشركة المصرية للطباعة والنشر، القاهرة، 1974.
28. Macneil, Impleming Management an Overview , Job Satisfaction , San Diego, USA,1992.
29. محمد ماهر عيش، العلاقات الإنسانية في الصناعة، مكتبة عين شمس، القاهر، 1998.
30. كامل محمد عويضة، سلسلة علم النفس الصناعي، لبنان، بيروت، دار النهضة العربية، 1969.
31. مصطفى نجيب شوايش، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار الشروق، 1996.

32. عباس محمود عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، مصر، دار المعارف الجامعية، الطبعة الثانية، 1977.
33. أحمد حامد حرفة، موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز، المجلد الأول، لبنان، بيروت، الدار العربية الموسوعة، 1980.
34. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، بيروت، الدار الجامعية، 1992.
35. علي العسكر، الدافعية في مجال العمل، لبنان، منشورات دار السلاسل، 1981.
36. جعفر أبو القاسم أحمد، الرضا الوظيفي، لبنان، منشورات ذات السلاسل، 1991.
37. Locke, E A, The nature and causes of job satisfaction, hand book of industrial and organizational psychology, college publishing company, Chicago, U.S.A, 1976.
38. SHEILA , CAMERON , Job Satisfaction, U.S.A, 1973 .
39. ناصر عبدالله المعيلي، أثر الرضا الوظيفي على تنمية الموارد البشرية والاقتصادية،
<http://www.ecoworld-mag.com/Detail.asp?InNewsItemID=298943>
40. راوية محمد حسن، السلوك في المنظمات، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة، 2003.
41. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مصر، القاهرة، مركز التنمية الإدارية الطبعة الخامسة 1988.
42. حسين أحمد عبدالله آل القطيف، نظرية الدافعية الإنسانية لماسلو،
<http://www.arabhrm.com/modules/news/article.php?storyid=8>
43. جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة، 2003.
44. راوية محمد حسن، السلوك في المنظمات، الإسكندرية، دار الجامعية للطباعة والنشر، 2001.
45. فريد النجار، إدارة وظائف وتنمية الموارد البشرية، الإسكندرية، شباب الجامعة، 1999.
46. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000.
47. محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2003.
48. عايدة سيد خطاب، الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل، دراسة ميدانية عن المرأة العاملة بالسعودية، مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود العدد الأول، 1988.
49. على السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب، القاهرة، 1973.
50. سامي علي محمد حسن، العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، القاهرة، 2002.
51. عباس محمود عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، الإسكندرية، دار المعارف الجامعية، الطبعة الثانية، 1977.

52. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، ط3، بيروت، دار النهضة العربية، 1983.

53. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.

54. عبد الرزاق جليبي، علم النفس الصناعي، مصر، القاهرة، دار المعارف الجامعية، 2001.

55. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000.

56. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، ط3، بيروت، دار النهضة العربية، 1983.

57. Léon Waller, Travail Humain P.U.F, Paris, 1962.

58. عباس محدود عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، مصر، دار المعارف الجامعية، الطبعة الثالثة، 1981.

59. صالح الشباكي، إدارة القوى العاملة للإشراف، مصر، دار النهضة للطباعة والنشر، 1979.

60. عبد الرحمن عيسوي، علم النفس والإنتاج، لبنان، دار النهضة العربية، 1982.

61. أندرو دي سيزلاي، مارك جي والاس : السلوك التنظيمي، ترجمة: أحمد أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، السعودية، الرياض، 1991.

62. Pierre JARDILLIER, Henri BAUDWIN : l'absentéisme mythes et réalités, entreprise moderne d'édition, 2eme ed, Paris, 1984.

63. راوية حسن : السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

64. عادل حسن : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، عمان، الأردن، 1998.

65. نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، تخصص علوم التسيير، تحت إشراف إسماعيل شعباني، جامعة الجزائر، 2005.

66. عمور وصفي عقلي، إدارة الأفراد، الأردن، عمان دار زهران، 1996.

67. محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، مصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2003.

68. راوية حسن، السلوك في التنظيم، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية، 1999.

69. إدوارد جون موران، الدافعية والانفعال، (ترجمة محمود بنية)، مصر، القاهرة، دار الشروق، الطبعة الأولى، 1998.

70. زكي حنوش، الحوافز والتنمية الشاملة، في مجلة الإدارة العامة، العدد 47، لشهري : سبتمبر أكتوبر، حلب، سوريا، 1985.

71. شوقي ناجي جواد : إدارة الأعمال من منظور كلي، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2000.

72. <http://www.shura.gov.sa/arabicsite/majalah71/derasa.HTM>

73. مجلة القنوات، مجلة خاصة بالمؤسسة الوطنية للقنوات، 2008.

74. الإدارة العامة للمؤسسة الوطنية للقنوات "ENAC" سنة 2008.

75. <http://WWW.ENAC-DZ.COM>

76. الخدمات الاجتماعية التعاضدية الاجتماعية،

<http://www.infpe.edu.dz/COURS/Enseignants/Secondaire/loi>

77. خالد بن حمد المالك، تنمية الولاء الروحي لدى الموظف تجاه عمله، جريدة الجزيرة، ل24-10-2000، المملكة العربية السعودية.

78. <http://www.suhuf.net.sa/2000jaz/oct/24/qo4.htm>

SGS

Certificat FR08/1848QU

Le système de management de

ENAC
(Entreprise Nationale de Canalisations)

132, Rue Tripoli Hussein Dey -Alger
16000 Alger
ALGERIE

a été audité et certifié selon les exigences de

ISO 9001 : 2000

Pour les activités suivantes

**Engineering, construction et pose de
canalisations de transport des hydrocarbures
liquides et gazeux**

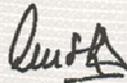
Ce certificat est valable du 27 mai 2008 au 26 mai 2011
Version 1. Certifié depuis Mai 2008

Autorisé par

Le Président du Comité
de Direction / Certification
Franck CHACHUAT



Le Directeur
à la Certification
Luis DA SILVA E SERRA



cofrac



CERTIFICATION
D'ENTREPRISES
& DE PERSONNELS

ACCREDITATION
N° 4-2008
FORTEE
DISPONIBLE SUR
www.cofrac.fr



SGS ICS France
191 avenue Aristide Briand
F - 94230 Cachan
Telephone +33 (0)1 41 24 87 75
Fax +33 (0)1 41 24 88 63