

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

UNIVERSITE  
COLONEL AKLI MOHAND OULHADJ  
BOUIRA



جامعة العقيد أكللي محمد أولحاج  
البويرة

معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية  
القسم: العلوم الاجتماعية  
التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر 02  
تحت عنوان:

## التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي

- دراسة ميدانية بالشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة  
E.N.A.D بصور الغزلان.

تحت إشراف الأستاذ:  
- محيى بن الشيخ

من إعداد الطالب:  
- رملي عمر

السنة الجامعية: 2012/2011

## كلمة شكر:

الحمد والشكر لله الذي وفقني لإخراج وتكملة هذه الرسالة، وأرجوا من الله عز وجل أن يجعلها لي علما نافعا في الدنيا والآخرة ، كما أرجوا أن ينتفع بها كل من يقرأها .

كما لا أنسى أن أشكر الوالدين الكريمين علي كل التضحيات التي قدماها لي في سبيل نجاحي، وادعوا من الله أن يمد لي في عمرهما، وأن يوفقني لرد جميلهما كما أشكر كل الأساتذة والزملاء والزميلات في اختصاص علم الإجماع - تنظيم وعمل علي كل ما قدموه لي من نوائج قيمة وعلي رأسهم الأستاذ "عياش بن الشيخ"، والحمد لله رب العالمين .

قال تعالى:

"وما أوتيتم من العلم إلا قليلا"

{صدق الله العظيم}

(الإسراء 85)

## الأهداء:

أهدي هذا العمل إلى الوالدين العزيزين.

وإلى كل أخوتي .

وإلى كل الأصدقاء خاصة : حرار محمد الذي أتمنى له كل

التوفيق والنجاح.

وإلى كل من يعرفه "رمللي عمر" على مدار الخمس سنوات

التي قضيتها في جامعة البويرة.

وإلى كل أساتذة علم الإجماع "تنظيم وعمل" الذين درسوني.

# فهرس المحتويات:

كلمة شكر.

إهداء.

— مقدمة ..... أ.

## الباب الأول : الجانب النظري:

### الفصل الأول :الجانب المنهجي:

- 1- الإشكالية..... 12
- 2- الفرضيات..... 15
- 3- أهمية البحث وأهدافه..... 15
- 4- أسباب اختيار الموضوع ..... 15
- 5 - تحديد المفاهيم..... 16
- 6- الدراسات السابقة حول الموضوع..... 17
- 7 - منهج البحث..... 18
- 8 - ميدان إجراء البحث ..... 19
- 9 - عينة البحث..... 24
- 10- أدوات جمع البيانات ..... 24

### الفصل الثاني: التدريب المهني

- تمهيد..... 29
1. مفاهيم التدريب..... 30
2. تعريف المهنة..... 31
3. تعاريف التدريب المهني ..... 31
4. الفرق بين التدريب والتكوين المهني..... 33
5. أنواع التدريب المهني ..... 34

36.....	6. الأسس العامة للتدريب المهني
37.....	7. خصائص التدريب المهني
38.....	8. طرق التدريب المهني
39.....	9. الوسائل البيداغوجية للتدريب المهني
40.....	10. خطوات التدريب المهني
42.....	11. أهداف التدريب المهني
44.....	12. أهمية التدريب المهني
46.....	- خلاصة

### الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

49.....	- تمهيد
50.....	1. مفاهيم الرضا الوظيفي
51.....	2. طبيعة الرضا الوظيفي
53.....	3. المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي
54.....	4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
58.....	5. أساليب تحقيق الرضا الوظيفي
59.....	6. الأبعاد السوسيوولوجية للرضا الوظيفي
61.....	7. نظريات الرضا الوظيفي
67.....	8. قياس الرضا الوظيفي
72.....	9. نتائج الرضا الوظيفي
73.....	10. أهمية الرضا الوظيفي
74.....	- خلاصة

## الباب الثاني: الجانب الميداني

### الفصل الرابع:

المحور الأول: خصائص العينة:

- 1 - الدراسات الاستطلاعية..... 78
- توزيع خصائص العينة حسب الجنس..... 79
- توزيع خصائص العينة حسب السن..... 80
- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي..... 81
- توزيع خصائص العينة حسب الحالة المدنية..... 82
- توزيع خصائص العينة حسب الأقدمية في العمل..... 83
- المحور الثاني: تحليل نتائج الفرضية الأولى..... 85
- استنتاج الفرضية الأولى..... 93
- المحور الثالث: تحليل نتائج الفرضية الثانية..... 95
- استنتاج الفرضية الثانية..... 103
- المحور الرابع: تحليل نتائج الفرضية الثالثة..... 106
- استنتاج الفرضية الثالثة..... 114
- الاستنتاج العام..... 115
- خاتمة..... 120

المراجع .

الملاحق .

# فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
79	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس .	الجدول رقم (1)
80	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن .	الجدول رقم (2)
81	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (3)
82	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	الجدول رقم (4)
83	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل	الجدول رقم (5)
85	يبين العلاقة بين كفاية الدخل والاستعداد لبذل المجهود	الجدول رقم (6)
86	يبين العلاقة بين الاستعداد لبذل المجهود والزيادة في الأجر	الجدول رقم (7)
87	يبين العلاقة بين النظرة لمكانة الأجر والشعور بالدافعية والحماس	الجدول رقم (8)
88	يبين العلاقة بين النظرة لمكانة الأجر وكيفية تأدية العمل	الجدول رقم (9)
89	يوضح النظرة لمكانة الأجر وكيفية أداء المهام الموكلة	الجدول رقم (10)
90	يوضح العلاقة بين كفاية الدخل والاستمرار أو الاستقالة من العمل	الجدول رقم (11)
91	يبين العلاقة الموجودة بين الزيادة في الأجر وتلقي التدريب	الجدول رقم (12)
92	يبين العلاقة الموجودة بين النظرة لعدالة الأجر في الاستقالة أو الاستمرار	الجدول رقم (13)

95	يبين العلاقة الموجودة بين الحصول على الترقية الاستقالة أو الاستمرار	الجدول رقم (14)
96	يوضح العلاقة الموجودة بين الرضا عن فرص الترقية والشعور بالدافعية والحماس	الجدول رقم (15)
97	يبين العلاقة الموجودة بين الحصول على الترقية والشعور بالدافعية والحماس	الجدول رقم (16)
98	يوضح العلاقة بين الرضا عن الترقية وقرار الاستقالة أو الاستمرار:	الجدول رقم (17)
99	يبين العلاقة الموجودة بين كيفية تأدية العمل والرضا عن الترقية	الجدول رقم (18)
100	يوضح العلاقة بين التحصل على ترقية ومدى الرضا عن فرص الترقية	الجدول رقم (19)
101	يوضح العلاقة بين الأقدمية في العمل ومن تحصل على ترقية	الجدول رقم (20)
106	يبين العلاقة بين الطريقة المتبعة في تسيير المؤسسة وكيفية تأدية العمل	الجدول رقم (21)
107	يوضح العلاقة بين الطريقة المتبعة في الإشراف داخل المؤسسة والأسلوب المفضل في التعامل مع المشرف	الجدول رقم (22)
108	يبين العلاقة بين نمط الإشراف المتبع في المؤسسة ورد فعل العمال	الجدول رقم (23)
109	يبين العلاقة بين مصدر تلقي الأوامر ورد فعل العمال	الجدول رقم (24)
110	يبين العلاقة السائدة بين العمال ومشرفهم المباشر في العمل ورد فعلهم اتجاهها	الجدول رقم (25)
111	يبين العلاقة السائدة بين العمال ومشرفهم المباشر في العمل وكيفية تأديتهم للعمل	الجدول رقم (26)
113	يبين العلاقة بين نمط الإشراف المتبع والعلاقة السائدة بين العمال ورؤيسهم المباشر في العمل	الجدول رقم (27)

# مقدمة

إن وظائف إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية واستقطابها و اختيارها، وتعيينها وإنما تمتد إلى مجالات تحسين كفاءتها، باعتبارها الأساس الذي يقاس به نجاح المؤسسة أو فشلها وذلك عن طريق التدريب الذي يرتبط ارتباطها وثيقاً بالاستراتيجيات التنظيمية للمنظمة، إذ يتوقف تحديد هذا الأخير من حيث الموضوع، وتوفير كل ما يلزم لتحقيق على وجه ناجح على المخطط البعيد المدى للمنظمة، فكل تنظيم يسعى إلى تحقيق الفعالية والاستقرار والاستمرار الذي يعتبر أهم مظهر من مظاهر النجاح.

ولأجل ذلك وجب على المنظمة الاعتناء بسبب تحقيق هذا النجاح وهو المورد البشري من خلال معرفة حاجاته ومواهبه، ويعتبر التدريب أهم عوامل الرضا الوظيفي و الذي تكون نتيجته الحتمية و الابتكار وبالتالي نجاح التنظيم، كونه يسمح بتنمية القدرات المهنية للعامل بما يتلاءم مع متطلبات منصبه فيمكن اعتباره حافز للعمل، إذ يزيد من ثقة الموظف نفسه، بأهميته وكذا شعوره بالاهتمام من قبل المؤسسة بالتالي يعمل في جو من الرضا.

- وكل هذا أثار فينا الدافع لدراسة هذا الموضوع الذي نريد من خلاله معرفة ما إذا كان للتدريب المهني تأثير على الرضا الوظيفي في إحدى المؤسسات الصناعية ألا وهي الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم بحثنا إلى جانبين: الجانب النظري، و الجانب التطبيقي.

حيث احتوى الجانب النظري على ثلاثة فصول:

خصصنا الفصل الأول لتحديد الإطار العام لإشكالية البحث، حيث أدرجنا فيه الإشكالية، و أيضاً قمنا بصياغة الفرضية العامة والتي تتدرج تحتها فرضيات جزئية، كما أدرجنا فيه أهداف وأهمية البحث، وأسباب اختيار الموضوع وتحديد المفاهيم المتعلقة بالبحث.

أما الفصل الثاني يتمثل في التدريب المهني، ويتضمن مفاهيم التدريب، تعريف المهنة ومفاهيم التدريب المهني، والفرق بين التدريب و التكوين المهنيين، أنواع التدريب المهني الأسس العامة للتدريب المهني، خصائص التدريب، الطرق والوسائل البيداغوجية للتدريب المهني، خطوات التدريب المهني، وفي الأخير أهداف التدريب المهني، خلاصة الفصل.

أما الفصل الثالث فخصصناه لموضوع الرضا الوظيفي أين حاولنا توضيحه بشيء من التفصيل، إذ استمهلناه بمفهوم الرضا الوظيفي وطبيعة الرضا الوظيفي، و المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي ثم أبرزنا العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، وأساليب تحقيق الرضا الوظيفي، و الأبعاد السيكولوجية للرضا الوظيفي، إلى جانب النظريات المرتبطة بالرضا الوظيفي، وقياسه، ونتائجه، وفي الأخير أهمية الرضا الوظيفي، ثم خلاصة الفصل.

أما الجانب التطبيقي فهو يحتوي على فصلين:

الفصل الأول خصصناه لمنهجية البحث.

أما الفصل الثاني خصصناه لعرض وتحليل النتائج، حيث عرضنا أولاً النتائج ثم حللناها لننهى بحثنا باستنتاج عام كحوصلة لما قد توصلنا إليه بالإضافة إلى بعض الاقتراحات المقدمة وخاتمة البحث ومن ثم المصادر والمراجع والملاحق.

**الباب الأول:**

**الجانب النظري**

# الفصل الأول

- 1- الإشكالية
- 2- الفرضيات.
- 3- أهمية البحث وأهدافه.
- 4- أسباب اختيار الموضوع.
- 5 - تحديد المفاهيم.
- 6- الدراسات السابقة حول الموضوع.
- 7 - منهج البحث.
- 8 - ميدان إجراء البحث.
- 9 - عينة البحث.
- 10- أدوات جمع البيانات.

## 1. الإشكالية:

تحتاج أية منظمة إلى موارد بشرية تؤدي من خلالها النشاط الذي تقوم به، فهي تأتي في مقدمة الموارد التي تمتلكها المنظمة، و تمثل استثمارا ذو قيمة تناسقية لا بد من تسييره بفاعلية لتمكينه من تأدية المهام والواجبات الموكلة إليهم بالمستوى المطلوب ووفقا لما تحدده المنظمة من أهداف، فلا بد على المنظمة أن تهيئ كافة المستلزمات، نجد عملية التدريب المهني التي تعتبر الوسيلة الفعالة التي تسمح للأفراد باكتساب المعارف و الأفكار الضرورية.<sup>(1)</sup>

لقد كان التدريب المهني قديما يقوم على التلمذة الصناعية خاصة عند أصحاب الحرف، إذ كان العمال الجدد يعهد بهم إلى بعض العمال القدامى لتدريبهم على العمل الجديد، و بعد فترة زمنية يوكل إليهم القيام بالعمل بمفردهم، و كثيرا ما يفشل العمال القدامى في توصيل معلوماتهم إلى كل العمال الجدد، مما أدى إلى التفكير في تقديم برامج تدريبية منظمة.<sup>(2)</sup>

ازدادت الحاجة إلى التدريب منذ الحرب العالمية الثانية، فاستعمل في مجالات الشؤون العسكرية و المؤسسات المتخصصة لمواجهة التطور الاقتصادي.

أصبحت عملية التدريب المهني أكثر شرعية لتحقيق نجاح المنظمة المعاصرة، يلعب التدريب دورا رئيسيا في تقوية كفاءاتهم و إمدادهم بالجديد من المعلومات و المعارف التي تساعد على رفع مستوى أدائهم.<sup>(3)</sup>

1 - سهيلة محمد عباسو علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط3، 2007، ص107.

2- عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة، 2003، (ص 195).

3- علي محمد عبد الوهاب، التدريب و التطور، مدخل علمي لفعالية الأفراد و المنظمات، معهد الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، (ص 14).

لقد أكدت دراسات قامت بها شركة فدرال اكسبريس سنة 1920، على تدريب العمال وتحقيق رضاهم عن خدمات الشركة، حيث اعتبرت العملية التدريبية إحدى الأسلحة الهامة في تحقيق هدف الشركة فإن العمال الجدد لابد أن يلتحقوا ببرامج التدريب، وذلك من أجل اكتساب مهارات وباستخدام نظام تدريب تفاعلي، وذلك باستعمال الفيديو والحاسوب... الخ.<sup>1</sup>

إن موقف العمال المتدربين مهنيًا قد يكون موقف الراضين عنه والمتحمسين لعملهم، كما أن تأثير رضا العمال بتدريبهم يتم من خلال ما يقدمونه من فوائد نتيجة لانتظامهم في برامج التدريب المهني.

لقد مر مفهوم الرضا بعوامل عديدة، ففي الثلاثينيات تكلم "هنري دورمان" عن السعادة في العمل بأنها تابعة مما ينتظره الفرد من وضعيته الاجتماعية، وما يحصل عليه من العمل الذي يمارسه.<sup>2</sup>

لقد طرح هرزبرغ نظريته إلى أن الرضا الوظيفي تتحكم فيه مجموعتان من العوامل هي العوامل الوقائية والعوامل الدافعة، فبالنسبة للعوامل الدافعة هي العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق قوة دفع للسلوك، أما فيما يخص العوامل الوقائية هي تلك العوامل التي تتعلق بالبيئة التي يؤدي فيها الفرد عمله، فتوافر هذه العوامل بشكل جيد يؤدي إلى الرضا لدى الفرد.

لقد ظهرت هناك علاقة مباشرة بين نمط أو نوعية الإشراف ورضا العمال، حيث أشارت الدراسات التي أجريت بجامعة "متشجن" إلى أن المشرف الذي يهتم بمروءوسيه، ينمي علاقات المساندة الشخصية بينه وبينهم، ويكسب ولاؤهم ورضاهم عنه، في حين أن المشرف الذي يعتبر مروءوسه كأداة للإنتاج من أجل تحقيق أهداف المنظمة فحسب، فإنه يخلق لديهم عدم الولاء والاستياء، وهذا ما يجعل العمال لا يتمتعون بالروح المعنوية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد جمال برعي، التدريب والتنمية، مكتبة القاهرة الحديثة، ط1، 2001، ص12.

<sup>2</sup> - يوسف حجيم الطائي ومؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص270.

<sup>3</sup> Roussel (p), Rémunération, motivation et satisfaction au travail, édition économique, Paris, 1996, (p37).

كما أشار "فروم" إلى أن العمل المحدد لأثر فرص الترقية عن الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية، كلما زاد رضاهم عن عملهم، والعكس صحيح، فحصول الفرد على ترقية غير متوقعة تحقق له سعادة أكبر، أما إذا ما توقع ترقية ولم يتحصل عليها، فهذا يحدث له إستياء كبيراً، وإتاحة فرص الترقية يزيد من مستوى رضا العمال عن عملهم.<sup>1</sup>

يرى "فريدمان" أن العوامل المادية من أهم العوامل في تحديد معيار الرضا عن العمل، بحيث يجب أن تكون كافية أو موازية للمستوى المعيشي، خاصة بوجود المكافآت التي تدفع العمال إلى زيادة النشاط والمجهود في العمل للحصول على إشباع رغباتهم ورغبات أسرهم، كذلك العلاوات التي تمنح عندما يزداد العامل خبرة في فترة زمنية محددة، غالباً ما تكون سنوية والأخرى دورية تشجيعاً لما أخترع وابتكر، وقد تكون ضرورية في أوقات الأزمات أو حين ارتفاع الأسعار وغلاء المعيشة.<sup>2</sup>

يعد التدريب المهني حقيقة من قضايا الساعة، حيث أنه يؤدي إلى إحداث الموازنة بينما يستطيع الفرد عمله، وبينما يطلبه العامل لنفسه، والرضا الوظيفي يمثل حالة شعورية يحس بها العمال في عمله، فالعلاقة بين هذين المتغيرين ما تزال تستدعي الجهد والجد في البحث والدراسة.

وللاقترب أكثر من واقع التدريب المهني والرضا بالمؤسسة وإبراز العلاقة بينهما، فإننا طرحنا هذه التساؤلات:

- هل يؤثر التدريب المهني على الراتب الشهري (الأجر) داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان ) ؟.
- هل يؤثر التدريب المهني على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان ) ؟ وهذا بدوره هل يؤثر التدريب المهني على الرضا الوظيفي؟
- هل يؤثر التدريب المهني على نمط الإشراف داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان ) ؟.

<sup>1</sup> - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1983، (ص 139).

<sup>2</sup> - جبارة عطية جبارة، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لنديا الطباعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، (ص 203).

**2- فرضيات البحث:****1-2 الفرضية العامة:**

- يؤثر التدريب المهني على الرضا الوظيفي للعامل ومنه يحسن مستوى أدائه وظيفيا.

**2-2 الفرضيات الجزئية:**

- يؤثر التدريب المهني على الراتب الشهري (الأجر) داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).
- يؤثر التدريب المهني على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).
- يؤثر التدريب المهني على نمط الإشراف السائد داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).

**3- أهمية البحث وأهدافه:**

نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية في المؤسسات، فإن عملية التدريب المهني أصبح لا بد منها في كل مؤسسة خاصة مع تطور التسيير في الجزائر ودخول الآلات الجديدة في مجال الصناعة.

لذا نسعى في بحثنا هذا إلى محاولة إبراز مدى تأثير التدريب المهني على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة .

- إثراء المكتبة الوطنية.
- حث المؤسسات على تبني سياسة التدريب المهني وجعله ينال اهتمام المسؤولين.
- درجة تأثيره على الترقية الوظيفية.
- تأثيره على نمط الإشراف السائد في المؤسسة.
- إبراز أثر التدريب المهني على الراتب الشهري (الأجر) لدى العمال.

**4- أسباب اختيار موضوع البحث:**

- إن التدريب المهني موضوع حساس حيث أنه يعد من أهم قضايا الساعة نظرا ل:
- شعورنا بأهمية الموضوع باعتباره عاملا رئيسيا لسد الثغرات التي تعاني منها المؤسسات.
- التعرف والبحث أكثر في مشكلة التدريب المهني في المؤسسات الجزائرية.
- التعرف والبحث على مدى تأثير عملية التدريب على تحسين الأداء وزيادة الإنتاج.

**5- تحديد المفاهيم:****5-1 التدريب المهني:**

أ - لغة: جاء من الفعل درب، يدرب، تدريبا، وعني التمكن من الشيء والقدرة على القيام به، وذلك بعد عدة محاولات، حيث يساعد على اكتساب المهارات في المجال الذي تدرب فيه الفرد.

ونقول دربته الشدائد حتى قوي وصون، أي أنه اكتسب الخبرة والتعلم من الشدائد حتى أصبح قويا متمكنا من الصعاب، فنقول والمدرّب.<sup>1</sup>

ب - اصطلاحا: يعرفه "يوسف حجيم الطائي ومؤيد عبد الحسين الفضل أنه: " تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارات وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية.<sup>2</sup>

ج - إجرائيا: هو العملية التي تساعد العمال على اكتساب الخبرات والمعارف والمهارات قصد إحداث تغييرات إيجابية في سلوك عمال الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان.

**5-2 الرضا الوظيفي:**

أ- لغة: الرضا، يراضي، راضيا، مرضاة ورضاء غيره، أي طلب رضاه.<sup>3</sup>

ب - اصطلاحا: يعرفه "حسن عادل" على أنه: شعور، أو إحساس يشعر به الفرد في قرارة نفسه، وإن كان قد يصعب وصفه، كما أن درجة الرضا عن العمل قد تختلف من فرد لآخر حسب الظروف التي يعمل فيها، أو ظروف حياته الخاصة.<sup>4</sup>

ج - إجرائيا: هو ذلك الإحساس والشعور المعنوي الذي ينتاب عمال الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان.

<sup>1</sup> - رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة الموارد البشرية وتنمية المؤسسات الاجتماعية، الأردن، بدون طبعة، 2000، (ص 310).

<sup>2</sup> - يوسف حجيم الطائي، نفس المرجع السابق، (ص 271).

<sup>3</sup> - علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1999، (ص 366).

<sup>4</sup> - حسن عادل، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الحكيم للطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبعة، 1969، (ص 174)

3-5 **الترقية الوظيفية:** هي العملية التي تهدف إلى نقل العامل من وظيفته الحالية إلى الوظيفة الأعلى مباشرة، بما يتبع ذلك من زيادة في الأجر (الراتب).<sup>1</sup>

4-5 **الأجر (الراتب):** عبارة عن مقدار ما يحصل عليه العامل من مبالغ نقدية، والتي تشمل العلاوات والبدلات التي تحدد له ما يقوم به من بذل مجهود في عمله.<sup>2</sup>

**الإشراف:** هو تلك المجهودات التي يبذلها أي رئيس نحو مرؤوسيه من الناحيتين الإدارية والفنية حتى يتعاون الجميع لتحقيق الأهداف المختلفة للمنظمة.<sup>3</sup>

## 6- الدراسات السابقة:

لقد أجريت دراسة حول أثر التدريب على الاداء بالمؤسسات العامة دراسة حالة بالخطوط الجوية العربية السعودية بالمملكة العربية السعودية في الفترة من: 2000-2008م، وقد كانت عبارة عن بحث تم تقديمه لنيل درجة دكتوراه في إدارة الاعمال للعام الدراسي 2009م، وهو من إعداد الباحث : احمد بن بشير بن محمد المدني ، بجامعة النيلين السعودية، حيث قام الباحث باختبار الفرضية التالية: توجد فروق ذات دالة إحصائية بين المفاهيم العلمية لمبادئ التدريب السائدة حالياً في المؤسسة وبين المفاهيم العلمية الواجب تطبيقها ، وقد توصل إلى النقاط التالية:

1. تختلف المناهج والمحتويات التدريبية عن مواكبة التقدم المستمر وأساليب التدريب العصرية.

2. عدم ربط التدريب بالمراكز والمكاتب التدريبية والبحثية.

3. عدم تطبيق الاساليب الحديثة في التدريب مثل التعلم عن بعد.

4. عدم وجود دورات بالقدر المطلوب في المجال الفني والتقني والصيانة.

<sup>1</sup> عبد الفتاح محمد خليل، الموظف العام وممارسة الحرية السياسية، دار النهضة العربية، القاهرة، ط1، 2002، (ص278) .

<sup>2</sup> يوسف حجيم الطائي ومؤيد عبد المحسن الفضل، نفس المرجع السابق، (ص345).

<sup>3</sup> صالح الشيكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، مكتبة القاهرة الحديثة، بدون طبعة، 1969، (ص318) .

5. لا توجد قاعدة بيانات خاصة بالمتدربين ولا توجد متابعة.

## 7- منهج البحث:

عرف البحث العلمي في العلوم الاجتماعية وعلوم التربية بأنه عبارة عن محاولة لاكتشاف الدقة والتتقيب عنها وتمييزها وفحصها والتحقق منها بفحص دقيق ونقد عميق، ومن المميزات الهامة في البحث العلمي مناهجه المتعددة قصد اكتشاف الحقائق، والظواهر النفسية والاجتماعية بحكم طبيعتها المعقدة.<sup>1</sup>

ولكل باحث منهجا خاصا يتبعه للقيام ببحثه على أتم وجه، وذلك باختياره المنهج المناسب فهو وسيلة لتحقيق الدراسة.

في هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الكمي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة أو وقائع معينة، وصفا كميا، حيث يعرفه عبد الفتاح دويدار بأنه: "تقرير وصف خصائص موقف معين، أي وصف العوامل الظاهرة، وتعتبر البحوث الوصفية أسهل من حيث فهمها واستبيانها"<sup>2</sup>. كما يعرف المنهج الوصفي التحليلي على انه كل استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر التعليمية أو النفسية والاجتماعية.<sup>3</sup>

وبما أن موضوع دراستنا يهدف إلى إبراز مدى تأثير التدريب المهني على الرضا الوظيفي ولتحقيق ذلك استعملنا تقنيات لجمع المعلومات وهي المقالة، الاستبيان.

## 8- ميدان إجراء البحث:

لقد تم إجراء بحثنا في الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D ، حيث تعتبر الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D من أهم الشركات في الجزائر ، بحيث تأسست عام 1967 بأمر رئاسي تحت رقم 273/67، والمؤرخ في 1967، وكانت تحت اسم S.N.I.C. ( الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية )، بحيث كانت تحت وصاية وزارة الصناعات الخفيفة، وتمثلت طبيعة الإنتاج لشركة S.N.I.C في مواد التنظيف، ثم تطورت بعد ذلك وانضمت لها عدة وحدات لإنتاج الزجاج والطلاء، وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الجزائر خلال

<sup>1</sup> - أحمد عبد السلام الزهراني، علم النفس النمو الطفولة والمراهقة ، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، ط5، القاهرة، بدون سنة، (ص34).

<sup>2</sup> - عبد الفتاح محمود دويدار، مناهج البحث في علم النفس، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، ط2، 1999، (ص193).

<sup>3</sup> - الزوبعي والغنام، مناهج البحث في التربية، العراف، مطبعة بغداد، 1975، (ص51).

الثمانينات، وفي إطار إعادة الهيكلة لشركة S.N.I.C، بموجب المرسوم رقم 416/82 المؤرخ في 04 ديسمبر 1982 ظهرت الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D، وبدأ النشاط الفعلي لهذه الشركة عام 1983، وتشكلت شركة E.N.A.D أساساً من :

- 1- 03 مركبات لإنتاج مواد التنظيف.
- 2- وحدة واحدة لإنتاج مواد التنظيف.
- 3- 03 وحدات لإنتاج مواد الصيانة.
- 4- وحدة واحدة لإنتاج مواد التجميل.
- 5- وحدة واحدة لإنتاج شفرات الحلاقة.

بعد عام 1997 ومن أجل إعادة التوازن الجغرافي عبر التراب الوطني، تحولت الشركة إلى مجمع صناعي، يضم أربعة مؤسسات تابعة مستقلة موزعة عبر التراب الوطني، شرق - غرب - ووسط، بحيث تتشكل جميع هذه المؤسسات التابعة، من ثلاثة مركبات صناعية للمنظفات، خمسة وحدات لمواد الصيانة، ووحدة لإنتاج شفرات الحلاقة، بحيث تتمركز الإدارة العامة للمجمع في منطقة سور الغزلان وهي مجاورة للمؤسسة الفرعية سيدات وهذه المؤسسات هي:

#### 8-1 مؤسسة صدور FILIALE SODER وتضم:

- أ - مركب المنظفات لشلغوم العيد.
- ب- وحدة إنتاج مواد الصيانة للعوينات.
- ج- وحدة إنتاج مواد الصيانة لسكيدة.

#### 8-2 مؤسسة صوديور FILIALE SODEOR وتضم:

- أ- مركب المنظفات لعين تيموشنت.
- ب- وحدة إنتاج مواد الصيانة لسعيدة.

#### 8-3 مؤسسة شيميكا FILIALE SHYMECA وتضم:

- أ- وحدة صناعة المنظفات لرغاية.
- ب- وحدة مواد التجميل لروبية.
- ج- وحدة إنتاج شفرات الحلاقة لروبية.
- د- وحدة إنتاج مواد الصيانة لحسين داي.

**8-4 مؤسسة سيدات FILIALE SIDET وتضم:**

أ- مركب سور الغزلان لصناعة المنظفات.

ب- وحدة إنتاج مواد الصيانة بالأخضرية.

بحيث انه وفي هذا الشكل، فان صناعة المنظفات تمثل النشاط الأساسي للشركة E.N.A.D، بحيث كان يشغل آنذاك حوالي 4000 عامل.

وبعد اتفاق الشراكة الذي كان عام 1999، الذي عقد مع مؤسسة هنكل الألمانية، والذي كان يشمل وحدتي رعاية وعين تيموشنت، ليتوسع بعد ذلك ليشمل مركب شلغوم العيد، بحيث أصبحت كل الوحدات والمركبات التي كانت في إطار الشراكة بعد سنة 2004، تابعة لمؤسسة هنكل في إطار الخصوصية، وبالتالي تفقد شركة أو مجمع E.N.A.D الوحدتين، إضافة إلى مركب شلغوم العيد ليصبح التقسيم الجديد للمجمع من 2004 إلى يومنا هذا على النحو التالي:

**أ- مؤسسة صدور FILIALE SODER وتضم:**

1- وحدة إنتاج مواد الصيانة للعوينات.

2- وحدة إنتاج مواد الصيانة لسكيدة.

**ب- مؤسسة صوديور FILIALE SODEOR وتضم:**

1- وحدة إنتاج مواد الصيانة لسعيدة.

**ج- مؤسسة شيميكا FILIALE SHYMECA وتضم:**

1- وحدة مواد التجميل لروبية.

2- وحدة إنتاج شفرات الحلاقة لروبية.

3- وحدة إنتاج مواد الصيانة لحسين داي.

**د- مؤسسة سيدات FILIALE SIDET وتضم:**

1- مركب سور الغزلان لصناعة المنظفات.

2- وحدة إنتاج مواد الصيانة بالأخضرية.

**8-5 التعريف بالمؤسسة الصناعية للمنظفات سيدات FILIALE SIDET :**

انبثقت المؤسسة الصناعية للمنظفات ومواد الصيانة تكجدة أو سيدات، اثر إعادة هيكلة للشركة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة اناد E.N.A.D ، بقرار مرسوم رقم 222 الموافق ل 10 سبتمبر 1997 وفقا لقرارات مرسومات E.N.A.D. ANX ، وهي كما سبق الذكر تتكون من مركب سور الغزلان وهو موضوع الدراسة ، ووحدة مواد الصيانة بالاخضرية ووحدة روتوغرافية موجودة.

داخل المركب سور الغزلان ، بحيث أن مقر هذه المؤسسة هو سورالغزلان، ونشاطها الأساسي هو إنتاج المنظفات المسحوقة والسائلة رغوية وغير رغوية ومواد مزيلة للدهس، إنتاج مواد الصيانة، وتغليف الاسطوانات.

#### 8-6- التعريف بمركب سور الغزلان :

مركب سور الغزلان هو إحدى مركبات شركة أو مجمع اناد E.N.A.D، بحيث تم إنشاءه في 1975/11/12، و نفذ في 1976/07/12 برأسمال 1355 مليون دج، من طرف شركة ايطالية تدعى ITALCONSULT، مع مدة تحقيق المشروع قدرت ب 35 شهرا، ونظرا للصعوبات المالية التي تعرض لها المكلف بالبناء توقف بناء هذا المركب نهائيا، وفي 1981/08/10 وفي إطار إعادة إدماج المشاريع تم بناء المركب في 1984/03/15، وذلك بإبرام عقد آخر مع شركة ايطالية أخرى تدعى ITALPLANIT، مع مدة تحقيق المشروع قدرت ب 24 شهرا.

ويتمثل النشاط الأساسي للمركب في مواد التنظيف، ويتواجد بالمدخل الشمالي لمدينة سور الغزلان، وعلى الطريق الوطني رقم 8، كما انه يشغل أكثر من 700 عامل.

## 8-7 تعريف بالمنطقة مجال البحث:

جاء التأسيس الإداري لمدينة سور الغزلان عام 1842 من طرف السلطات الفرنسية بعد احتلالها في نفس السنة، كما حدث بالنسبة لمعظم المناطق الجزائرية، بحيث تعتبر همزة وصل بين الشمال والهضاب العليا، وهي تقع جنوب شرق مقر ولاية البويرة، بحيث تبعد عنها بحوالي 34 كلم، وهن الجزائر العاصمة بحوالي 121 كلم، كما يربطها بولاية البويرة الطريق الولائي رقم 127 ، وبالجزائر العاصمة الطريق الوطني رقم 8، وهي تعتبر مقر دائرة سور الغزلان، بحيث تضم عدة بلديات.

تقدر مساحة سور الغزلان البلدية فقط بحوالي 18244,4 هكتار، بتعدد سكاني 42822,4 نسمة، بكثافة سكانية تصل إلى 234 نسمة /كلم، هذا بحسب إحصاء عام 1998، أما حسب إحصائيات 2008 فقد ارتفع عدد السكان إلى 51134 نسمة بكثافة سكانية 280 نسمة /كلم ، بحيث يتوزع السكان إلى :

1- تجمع الرئيسي: والذي يشمل سكان مقر البلدية، أي سكان مدينة سور الغزلان، وتضم 7094 أسرة بمجموع الأفراد 44900، أي بمعدل 6 أفراد لكل عائلة.

2- التجمعات الثانوية : والتي تشمل التجمعات الثانوية للسكان المتواجدة على أطراف المدينة، والتي تضم 210 أسرة، بمجموع 1366 فرد أي بمعدل 6 فرد في العائلة.

3- تجمعات المناطق المبعثرة، وتشمل سكان القرى والمداشر التابعة لبلدية سور الغزلان، وتضم 798 أسرة بمجموع أفراد 4796، أي بمعدل 6 أفراد في العائلة(1) .

4- يمكن القول بان المنطقة تعاني من النزوح الريفي والذي تسبب في اشتداد ظاهرة الفقر والبطالة خاصة إذا نظرنا إلى عدد السكنات الشاغرة المتواجدة في المناطق المبعثرة وهي القرى والمداشر(2)، فرغم تحسن الظروف الأمنية، بعد العشرية السوداء التي عاشتها الجزائر عامة والمنطقة خاصة، وفي ظل السياسات التي تتخذها الدولة لتشجيع السكان على العودة إلى مناطقهم لاسيما الدعم الذي تبنته

الجزائر اتجاه البناء الريفي، إضافة إلى تدهور الإنتاج الزراعي بسبب القحط الذي ضرب المنطقة في السنوات السابقة.

5- أما بالنسبة للصناعة فيعتبر مركب سور الغزلان للمنظفات هو أول مصنع بالمنطقة، وقد جاء في إطار المخطط الرباعي الثاني طبقا لسياسة التوازن الجهوي الذي تبنته الجزائر، وهو يبعد عن مدينة سور الغزلان بحوالي 9 كلم بالمدخل الشمالي للمدينة وعلى الطريق الوطني رقم 8 ، بحيث يقع إلى جواره مصنع الاسمنت، ليشكلان منطقة صناعية .

6- من خلال عرض المعطيات السابقة نستنتج انه رغم أن المنطقة ذات أصول ريفية إلا أن سكانها أصبحوا يتمركزون أكثر في مدينة سور الغزلان مما أصبحت هذه الأخيرة تتميز بالطابع الحضري على الطابع الريفي، بسبب سياسات التي تبنتها الدولة، وانتشار البناءات والعمارات(3).

## 9- عينة البحث:

يقصد بالعينة مجموعة الوحدات التي يجب اختيارها بإتباع طرق إحصائية معينة، تكفي أن تأتي هذه الوحدات ممثلة تمثيلاً صادقاً للمجتمع الإحصائي التي اختيرت منه.<sup>1</sup> ولقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، حيث بعد أن تمكنا من الاطلاع على الحجم الحقيقي الذي تشغله الشركة والمقدر ب: 700 عامل، وبعد أن تيقنا من أنه لا يمكننا استجواب كل هذا الكم الهائل من اليد العاملة، نظراً لقلّة الإمكانيات التي بحوزتنا، تم أخذ قرار من طرفنا بأن نطرح استمارتنا على 10 %، وبعملية حسابية بسيطة، قررنا أن حجم عينتنا سينكون من 70 عاملاً مبحوث معه.

## 10- أدوات جمع البيانات:

لقد استخدمنا في هذه الدراسة أدوات وتقنيات ساعدتنا بشكل كبير في تحصيل علمي يتناسب والمعلومات التي نريد الحصول عليها ومن هذه الوسائل نجد:

## 10-1 تقنية الملاحظة:

تعني الملاحظة في معناها البسيط المشاهدة أو الانتباه إلى ظاهرة ما، أما الملاحظة العلمية فهي " انتباه مقصود ومنظم ومضبوط للظواهر أو الحوادث أو الأمور بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها"<sup>2</sup>، فهذا لم يقتصر استعمالنا لهذه الأداة على مرحلة معينة من الدراسة، لكننا وظفنا عبر مختلف المراحل الإجرائية للبحث وحسب طبيعة الموضوع المتناول، فبديها لبناء موضوع سوسيولوجي يتطلب من الباحث نشاط فكري ليحول موضوعه إلى مادة اجتماعية قابلة للمعالجة والتحقيق، خصوصاً إذا كان يستقطب اهتمام الرأي العام من أفراد المجتمع.

وأمام هذا الموقف النظري العام، تم تبني الملاحظة كوسيط منهجي بين المراحل الإجرائية للبحث، حيث سبقت ملاحظتنا العلمية لمرحلة ما قبل التساؤل المبدئي، وكانت هذه الملاحظة تشكل ملاحظات عابرة مشحونة استحوذت تفكيرنا، وباعتماد ملاحظة علمية بعيداً نسبياً عن الأحكام المسبقة، تم بناء موضوع سوسيولوجي من خلال جهد فكري تميز بحصر مجموعة الملاحظات والمشاهدات.

<sup>1</sup>- فوزي عبد الخالق وعلي إحسان شوكت، طرق البحث العلمي، المكتب العربي الحديث، بدون طبعة، 2007، (ص 157).

<sup>2</sup>- فاخر عاقل: البحث العلمي في البحوث السلوكية، دار العلم للملايين، بيروت، بدون طبعة، سنة 1977 (ص 84).

والتي أدت إلى استنتاج أولي للموضوع، وعلى إثر تشكيل خلفية نظرية، طرحت التساؤلات الأولية التي خصت الإشكالية، ثم تبني الملاحظة المباشرة كتقنية اقترنت بمرحلة المقابلات الاستكشافية والاستطلاعية، وهي مرحلة ما قبل التحقيق، ومرحلة ملئ الاستثمارات التي تقتضي من الباحث أن يكون مدركا للأمر التي تجري حوله، فكان غرضنا من استعمال الملاحظة المباشرة هو الوقوف أمام أثر استجابة المبحوثين اتجاه الأسئلة وانفعالاتهم نحوها، لاسيما أن بحثنا يركز على معرفة الأسباب التي أدت إلى قيام الإضرابات الأخيرة في قطاع التعليم.

وفي الأخير تم توظيف الملاحظة عند مقارنة النتائج المتحصل عليها قصد التصنيف والتمييز الاجتماعي للظاهرة المدروسة.

## 10-2 المقابلة:

قمنا بصياغة أسئلة في دليل المقابلة وطبقناها على (13) عامل بهدف التحسيس بأهمية الموضوع وبمعنى الدراسة، تعد وسيلة مباشرة لجمع المعلومات وكانت مقابلتنا مع رؤساء الأقسام الذين أفادونا بمعلومات مهمة عن ظروف العمل في المؤسسة وعن صيرورته وكذلك مقابلتنا للعمال في الورشات، حيث سمح لهم بالتعبير عن انشغالاتهم نحو المؤسسة والعمل.

قمنا بطرح بعض الأسئلة للحصول على تفاصيل موضوعنا لتدعيم المعلومات التي جمعناها بالوسائل الأخرى، أفادتنا إجاباتهم كثيرا، ومن بين هذه الأسئلة:

- هل تعتقد أن أجرك يعادل مجهودك في العمل؟
- هل توفر مؤسستك فرص للترقية على أساس الكفاءات المهنية؟
- هل هناك روح التفاهم بينك وبين رئيسك في العمل؟
- هل أنت راض عن نمط الإشراف السائد في مؤسستك؟... الخ.

## 10-3 الإستبيان:

يعتبر الاستبيان من بين أهم الوسائل المستعملة بكثرة في البحوث الميدانية من أجل جمع البيانات وقد عرفه "سامي عفريج" وآخرون بأنه: " أحد وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل

الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم ودوافعهم أو معتقداتهم".<sup>1</sup>

ويحتوي الاستبيان على قسمين رئيسيين:

أ- القسم الأول: ونجد فيه معلومات شخصية كالسن، الجنس، المستوى الدراسي، الحالة العائلية والأقدمية.

ب- القسم الثاني: يحتوي على محورين:

المحور الأول: يمثل موضوع التدريب المهني ويمثل (5) بنود مغلقة.

المحور الثاني: المتعلق بموضوع الرضا الوظيفي ويشمل (15) بنودا مغلقة اعتمدنا في صياغة عباراته على الأسئلة المغلقة، وكانت نوع الإجابات ب "لا" أو "نعم".

#### 4- كيفية تطبيقه:

قمنا بتوزيع الاستبيان على 70 عاملا، وأعطيت لهم الحرية التامة في الإجابة على البنود، حيث بعد أن قمنا بجمعها ، لاحظنا أن بعض المبحوث معهم لم يجيبوا على بعض الأسئلة، حيث قمنا بعد ذلك بتعديلها لتصبح سهلة وبسيطة ومفهومة.

#### 5- صدق الاستبيان:

للتحقق من صدق الاستبيان قمنا بتوزيعه على بعض أساتذة علم الاجتماع تنظيم وعمل، وقمنا بعدها بتعديله وتقبل النصائح، فقد نصحونا بإعادة صياغة بعض العبارات ، كما نصحنا بعض الأساتذة في التحكم أكثر في طريقة طرح الأسئلة، لأن مطالبية العمال باختيار الجواب المناسب من شأنه أن ينقص من صدق النتائج وموضوعيتها.

<sup>1</sup> - سامي عفرنج وآخرون، نفس المرجع السابق، (ص67).

**الفصل الثاني:**

**التدريب المهني**

- تمهيد .

1. مفاهيم التدريب.
  2. تعريف المهنة.
  3. تعاريف التدريب المهني .
  4. الفرق بين التدريب والتكوين المهني.
  5. أنواع التدريب المهني .
  6. الأسس العامة للتدريب المهني.
  7. خصائص التدريب المهني .
  8. طرق التدريب المهني.
  9. الوسائل البيداغوجية للتدريب المهني.
  10. خطوات التدريب المهني.
  11. أهداف التدريب المهني.
  12. أهمية التدريب المهني .
- خلاصة.

**تمهيد:**

تهدف عملية التدريب المهني إلى إعداد الفرد للمهنة والتقدم فيها، وذلك عن طريق تقديم البرامج التدريبية المختلفة سواء كان ذلك قبل الدخول في المهنة أو أثناء ممارسته لها، إذ يعتبر أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات والمنظمات كما يشكل إحدى المداخل الرئيسية التي توظفها إدارات هذه المؤسسات والمنظمات كوسيط لتحقيق أهدافها وتأدية وظائفها، ويمكننا القول بأن التدريب عملية مستمرة من السبل القادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وآراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف المتوخى إنجازها، وتحسين الأداء باستمرار.

## 1. مفاهيم التدريب:

إن الأصل اللغوي لكلمة التدريب جاءت من الفعل درب ، ويعني درب به : أي اعتاده وأولع به ، ودرب على الشيء: أي من حذق على الشيء ، ويقال : درب فلان البعير : أي علمه على الدروب .(1)

تعرفه الدكتورة سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي بأنه " عملية تعلم بمعارف وطرائق وسلوكيات جديدة تؤدي الى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم ، ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة .(2)

أما التعريف العلمي للتدريب، فلا يختلف كثيرا عن تعريف التعلم، ونحن نقصد بتعلم تغيير أو تعديل سلوك الفرد، ذلك التعديل الذي ينتج من الممارسات والمهارات والخبرة.

وهو يختلف عن التغيير الذي يطرأ على السلوك نتيجة التعب أو الإرهاق أو المرض.

ويبدأ التدريب بوجود مجموعة من العمال، يسلكون بطريقة معينة ثم يطلقون قدرا من التدريب، ينتهي عندما يتمكنون من القيام بهذا العمل بالطريقة التي رسمت لبرنامج تدريبهم.(3)

وفي المجال الصناعي، للتدريب أهمية كبيرة، وتزداد هذه الأهمية تدريجيا نظرا لتعدد الآلات والماكينات والاختراعات الحديثة التي تتطلب تدريبا دقيقا للنجاح في إدارتها وتشغيلها.

فنحن نشاهد كثيرا من الآلات الأوتوماتيكية والأجهزة الالكترونية المعقدة، التي تتطلب تدريبا وإعادة تدريب العمال القدامى على هذه الآلات الحديثة.(4)

(1) سهيلة محسن كاضم الفتلاوي، كفاية التدريب، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2003 ، (ص21) .

(2) سهيلة محمد عباس علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط3، سنة 2007 ، (ص107) .

(3) عبد الرحمان العيسوي ، علم النفس المهني والصناعي، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، سنة 2004 ، (ص33) .

(4) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص34) .

## 2- تعريف المهنة:

تعرفها "الدكتورة سعاد نائف برنوطي" بأنها عبارة عن ترجمة لـ Profession، فهي عمل يتطلب تخصص علمي عالي وتأهيل لسنوات يلزم صاحبها بأن يؤديه بمستوى أداء عالي، فالطب والمحاماة والهندسة والصيدلة والإدارة هي "مهن" بهذا المعنى الدقيق.

- المهنة بمعنى وظيفة و"مجال عمل".

المصطلح الثاني للمهنة : Carrière أي مجال عمل، يختاره الفرد ليكون عمله على مدى حياته العملية أو المهنية، ويكون له مصدر دخل وبعين الوقت مجال إشباع حاجات اجتماعية وذاتية متعددة (1).

## 3- تعاريف التدريب المهني :

لقد تعددت تعاريف التدريب، وكل منها يتناول العملية التدريبية من زاوية تختلف عن الأخرى إذ نجد منها :

## 3-1: تعريف يوسف حجيم الطائي /مؤيد عبد الحسين الفضل:

"تلك الجهود الهادفة الى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل، او تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية" (2)

## 3-2: تعريف محمد الصيرفي :

"عملية مساعدة الأفراد لاكتساب الفعالية في عملهم الحالي والمستقبلي من خلال تنمية وتطوير عاداتهم ومهاراتهم ومعرفتهم وسلوكهم" (3).

(1) سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، ط3، سنة 2007، (ص123).

(2) يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، سنة 2007، (ص171).

(3) محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، سنة 2007، (ص160).

**3-3: تعريف بشار يزيد الوليد:**

"نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما". (1)

نستخلص من هذا التعريف أنه يعتبر تغيير سلوك الفرد لسد الفجوات المعرفية والمهارية والاتجاهية بين الأداء الحالي والأداء على المستوى المطلوب .

**3-4: تعريف خضير كاظم حمود /ياسين كاسب الخرشة :**

" العملية المنظمة المستمرة التي يكسب الفرد من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار والآراء التي يقتضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد". (2)

بناءً على هذا التعريف ، فإن التدريب عملية مستمرة من السبل القادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وأراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف وتحسين الأداء باستمرار .

**3-5: تعريف محمد عبد الغني شريت:**

"عملية تعليم وتعلم، تمكن الفرد من إتقان مهنته والتكيف لظروف عمله في أقصر وقت وبأقل جهد ممكن". (3)

**3-6 : تعريف جمال الدين محمد المرسي :**

" التدريب هو عملية تستهدف إجراء تغيير دائم في قدرات الفرد لما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل". (4)

يمتاز هذا التعريف بتحديد الهدف من التدريب من أجل تغيير نسبي لقدرات الفرد وذلك لأداء وظيفته بطريقة جيدة .

(1) د.بشار يزيد الوليد ، الإدارة الحديثة للموارد البشرية ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1، سنة 2009 ، (ص171).

(2) خضير كاظم حمود ، ديسين كاسب الخرشة ، إدارة الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ط2 ، سنة 2007 ، (ص125).

(3) أشرف محمد عبد الغني شريت ، علم النفس الصناعي ، أسسه وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، بدون طبعة ، سنة 2003 ، (ص273).

(4) جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، دار الجامعة الإبراهيمية ، بدون طبعة ، سنة 2003، (ص332) .

## 4. الفرق بين التدريب والتكوين المهني :

كثيرا ما يحدث هناك خلط او عدم التفريق بين مصطلحي التدريب والتكوين المهنيين، فإننا سنحاول التطرق لهذين المصطلحين ، إلا أنه كثيرا ما يستعملان للتعبير أو الدلالة على المعنى نفسه ، ويستخدم هذين المصطلحين وكأنهما لفظين أو كلمتين مترادفتين ، كما أن اللذين درسوا وبحثوا في هذه العملية لم لولوا الاهتمام كثيرا لتعريفهما وكان الأمر بديها بالنسبة لهم ، وغالبا ما كان قصدهم من استعمال التكوين والتدريب للإشارة الى اكتساب المزيد من المعلومات والمهارات وتعديل السلوك والاتجاهات ، وهذا ما سنلاحظه من خلال هذه التعاريف للتكوين والتدريب المهنيين .

حيث يعرف بوفلجة غياث التكوين المهني على أنه : "تنمية منظمة وتحسين الاتجاهات المعرفية والمهارات ونماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف مختلفة من أجل قيام الأفراد لمهامهم المهنية في أحسن أداء وفي أقل وقت ممكن " . (1)

ويعرف التكوين أيضا على أنه : "إعداد الشباب لمعترك الحياة فهو يشمل في نفس الوقت التعليم الأساسي والتأهيل لمهنة معينة " . (2)

أما عن التدريب المهني، فهو نوع من التعلم واكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة. (3)

يعرف أيضا أنه العملية التي من خلالها يزود العاملون بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين. (4)

فمن خلال هذه التعاريف ، فان تدريب يهدف إلى اكتساب العامل الحركات والنشاطات اللازمة لتحقيق الإنتاج والإنتاجية والاقتصاد في الجهد والوقت ، إلا أنه يمكن أن يكون مكلفا رغم نتائجه ، فعلى المؤسسات الحصول على إثباتات بأنها تحصل على ما هو مقابل المال الذي تنفقه في عمليات التدريب والتكوين .

(1) غياث بوفلجة غياث ، التربية والتكوين بالجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، 1984 ، (ص4) .

(2) حامد الزغل ، من عوامل التنمية الإدارية ، التكوين في التسيير الإداري ، مجلة مركز الدراسات والبحوث الإدارية، المغرب العربي ، بدون طبعة ، 1979 ، (ص6).

(3) عبد الرحمان العيسوي ، نفس المرجع السابق ، (ص32) .

(4) محمد الصيرفي ، نفس المرجع السابق ، (159).

رغم الفروق الطفيفة بين التدريب والتكوين المهنيين، إلا أنهما يسهران على تطوير مهارات الأفراد وتنمية معارفهم وقدراتهم ومساعدتهم على التكيف مع ميدان العمل.

## 5- أنواع التدريب المهني:

هناك عدة أنواع من البرامج التدريبية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال وتعتمد تلك الأنواع على أساس مختلفة لتقييم البرامج التدريبية . فبعضها يعتمد المستوى التنظيمي للبرامج ، وبعضها يقسم البرنامج وفقا للأسس الزمنية ، وبعضها الآخر يعتمد على عدد المتدربين كأساس للتقسيم .

### 5-1: التدريب وفق المستوى التنظيمي:

**5-1-1: التدريب المهني:** يستهدف إكساب الأفراد مهارة ومعرفة الأداء في مهنة معينة يتخصص الفرد المتدرب بأدائها . وهذا النوع من التدريب يشمل الأفراد الذين تم تعيينهم حديثا في مهن تخصصية معينة ، كما يشمل القدامى من العاملين .

**5-1-2 : التدريب الإداري :** ينصب هذا النمط من التدريب على الأفراد العاملين في الوظائف الإدارية ، وغالبا ما يتم التركيز من خلاله على الأفراد والعاملين والإدارات الوسطى أو الدنيا في العمل الإداري ، هذا النمط من التدريب يعتمد على معالجة المشاكل وسبل اتخاذ القرارات والجوانب السلوكية والإنسانية ، إذ يركز على تحسين المهارات الإنسانية والمعرفية للأفراد .

**5-1-3: التدريب الإشرافي :** تدريب المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الاشراف والتعامل مع الأفراد تحت ظل مسؤوليتهم لغرض نيل رضاهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المراد انجازها .

**5-1-4: التدريب التخصصي:** ويمثل هذا النمط من التدريب: زيادة المعلومات والمعارف وتطوير المهارات التخصصية في مجال محدد من الاختصاصات المهنية. هذا النوع من التدريب يرتبط ارتباطا وثيقا بمجال تخصص محدد من الأطر الوظيفية أو المهنية، بغية اكتساب المهارات والمعارف التخصصية المحددة.(1)

(1) خضير كاظم حمود و يسين كاسب الخرشة ، نفس المرجع السابق ، (ص 140) .

**5-2: التدريب وفق الزمن :**

يعتمد هذا النوع من التدريب على المدة الزمنية المطلوبة للتدريب كأساس لتحديد نوع التدريب وهي: (1)

**5-2-1: تدريب قصير الأجل :** يستغرق هذا النوع من التدريب فترة أسبوع

الى ستة أسابيع ، وفي اطار هذا النمط التدريبي يتم عقد الدورات التدريبية بصورة مكثفة، حيث يقوم المدرب بإعطاء فكرة عامة وشاملة حول البرنامج التدريبي دون الدخول بالتفاصيل التي يتطلبها البرنامج .

**5-2-2 : تدريب طويل الأجل :** ويمتد من سنة الى أكثر ، ويتسم بحصول

المتدرب على معلومات وافية وكافية حول المدة التدريبية ، مما يجعل الاستفادة أكثر بكثير ، كما أن المدرب يمتلك الوقت الكافي للدخول في التفاصيل التي يرغب في إيصالها للمتدرب .

**5-3: التدريب وفق نوعية الأفراد :****5-3-1: التدريب الفردي:** ويتمثل في تطوير المهارات والقدرات الفردية،

والتي غالبا ما تتعلق بالأفراد الذين تتم ترقيتهم لمراكز إدارية عليا، فهو يقتصر على الأفراد المعنيين بذلك.(2)

**5-3-2: التدريب الجماعي:** ويعتمد على الأسلوب الجماعي في التدريب،

وغالبا ما تلتحق مجموعة من الأفراد المراد تدريبهم جماعيا في مراكز تدريبية متخصصة، لغرض تطوير مهاراتهم في إحدى المجالات التي يعملون بها.(3)

(1) فضيل كاضم حمود ويسين كاسب الخرشة ، نفس المرجع السابق ، (ص140) .

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص142)

(3) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص143)

**6- الأسس العامة للتدريب المهني :**

يتضمن التدريب أسسا أو جوانب نفسية، اقتصادية واجتماعية وسيكولوجيا وهي كالآتي:

**6-1 : الأسس النفسية :** يكون للمتخصص النفسي دورا واضحا فيه حيث يمد الفريق ويرشده الى الأسس والمبادئ النفسية التي ترفع من كفاء التدريب ، وتنتهي به إلى عائد كبير حتى يحقق الهدف منه .(1)

**6-2 : الأسس الاقتصادية :** تتركز أسس تدريب الأفراد على تنمية الكفايات والخبرات والمهارات اللازم توافرها في أفراد القوى العاملة ، لمواجهة احتياجات المستقبل في المدة القصير والبعيد ، وزيادة قدرة الأفراد على التحرك الوظيفي ، مما يزيد في مرونة التحرك المهني ، ويؤدي إلى انجاز العمل بمجهود أقل وفي وقت أقصر .

**6-3 : الأسس الاجتماعية :** يسهم التدريب المهني في مواجهة احتياجات المجتمع من مهارات وكفايات لأفراد القوى العاملة ، وهذا يحقق الربط بين الناحيتين الفردية والاجتماعية .لان زيادة كفاية الفرد الإنتاجية تؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة التي يعمل فيها .(2)

**6-4 : الأسس السيكولوجية :** ينظر غالى التدريب كعملية نظامية تهدف إلى تغيير الإطار المرجعي للفرد ، ومن ثم تغيير اتجاهاته .وماذا أريد لهذا التغيير أن يكون جوهريا ، لا بد أن يتعمق إلى ما هو أبعد حيث يتناول الشخصية في جوهر بنائها خاصة في النواحي التي يتطلبها المجتمع ، فهو يشكل وسيلة تمكن الفرد من الحصول على الاستجابات اللازمة لأداء العمل من الوجه الصحيح اجتماعيا ونفسيا باستخدام طرق مختلفة من الإرشاد والتعلم .(3)

(1) فرج عبد القادر طه ، علم النفس الصناعي والمهني ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط9 ، 2001 ، (ص343) .

(2) بديع محمود القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ط1، سنة 2001 ، (ص207).

(3) نفس المرجع السابق ذكره (ص207)

**7- خصائص التدريب المهني :**

يهدف التدريب الى رفع قدرات الأفراد والوصول الى المعايير المطلوبة لتحقيق الأداء المتميز ، حيث يعتبر نشاطا حيويًا مؤثرا بتحديد مستوى الكفاءة والفعالية في أية منظمة .ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي :

- يجب أن تكون المعلومات التي تمد بها العامل أثناء التدريب قابلة لان تعميم وأن تستعمل في مواقف أخرى في كل أنواع التخصصات حتى يتمكن العامل من تطبيقها في مختلف الميادين الأخرى.(1)

- إشراك من يعينهم الأمر في عملية برنامج التدريب والتخطيط له من قبل الإداريين و المتخصصين والفنيين لكي يرضي احتياجات العاملين المتنوعة ويوفر الوقت والجهد.(2)

- تخفيض وقت التعليم للوصول إلى الأداء المقبول، فباستخدام مدرّبين مؤهلين وكفاء وطرق ملائمة للتدريب في المواقف المختلفة.

- تحقيق مزايا للعاملين أنفسهم، أي اكتساب الفرد للمعرفة الجديدة ومهارات وظيفية حديثة من شأنها أن تزيد من قيمته سواء داخل أو خارج التنظيم.(3)

- يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل، ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح أفراد من جهة، ومصالح أصحاب الأعمال من جهة أخرى لما يحققه التدريب من مصلحة مشتركة بين الطرفين في مجال الأعمال.

- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عملية التشغيل.فالتدريب سواء بالنسبة للمشرفين أو عمال الإنتاج يمكن أن يساعد على تخفيض معدل الغياب ، عدم الرضا عن العمل ، الحوادث ... الخ .(4)

(1) صلاح الدين عبد الباقي ، الجوانب العلمية والتنظيمية في ادارة المنظمات ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، القاهرة، بدون طبعة ، سنة 2001 ، (ص250) .

(2) بديع محمود القاسم، نفس المرجع السابق، (ص 210).

(3) جمال الدين محمد المرسي ، نفس المرجع السابق ، (ص335) .

(4) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص 334) .

- يجب إحكام جوانب البرنامج من حيث توفير أعضاء هيئة التدريس والمشرفين وأساليب التدريب والحوافز والتقييم والمتابعة بما يكفل تحقيق الأهداف المرسومة للبرنامج. (1)

## 8- طرق التدريب المهني :

للتدريب المهني طرق وأساليب مختلفة، ولكل طريقة مجالها وميزاتها، كما يتوقف نوعها على الهدف من التدريب، فالطريقة التي تصلح لهدف قد لا تصلح إطلاقاً لهدف آخر، وكثير ما لا تشترك عدة طرق لبلوغ هدف واحد، ومن الطرق الحديثة للتدريب تجد :

**8-1 : المحاضرة :** يقال في اللغة : حاضر القوم : جالسهم وحادثهم بما يحضره، والمحاضرة اصطلاحاً هي عملية تقديم رسالة معلوماتية اقناعية تفاعلية من محاضر إلى ملتقنين. (2)

وهي طريق سريعة وسهلة يمكن أن تزود عدداً كبيراً من الناس بعدد كبير من المعلومات ، وهي تقيّد بوجه خاص أولئك الذين يتعلمون من الأحاديث بأسرع وأسهل مما يتعلمون عن طريق القراءة ، وقد لا تقيّد غير المتقنين أو غير الأذكياء ولها تأثير في تكوين المهارات الحركية لدى العمال ، وفي تغيير اتجاهاتهم النفسية وفي التدريب على العلاقات الإنسانية. (3)

**8-2 : المحاكاة :** يعبر عن المحاكاة بالتقليد ، والتقليد هو أداء ذات السلوك المشاهد في حالة وعي من المقلد ، ووفق هذه الطريقة يقوم المدرب بالعرض التفصيلي للأداء المطلوب وإجراءاته ، ثم يطلب أن من أن يؤدي نفس السلوك ، ولعل أفضل من يستخدم هذه الطريقة هم مديرو القوات المسلحة ، حيث يعرض السلوك المطلوب على خطوات ، ويطلب من المدرب أداء كل خطوة على حدى ، ثم التالية بعد اتقان الأولى. (4)

(1) بديع محمود القاسم ، نفس المرجع السابق ، (ص 211).

(2) بشار يزيد الوليد ، نفس المرجع السابق ، (ص 188) .

(3) أشرف محمد عبد الغني شريت، نفس المرجع السابق، (278).

(4) بشار يزيد الوليد ، نفس المرجع السابق ، (ص 189) .

**3-8: المناقشة:** تستخدم المناقشة عادة لتنمية المهارات المعرفية والاتجاهات والمشاعر. إلا أنه كثيرا ما نلاحظ عدم استخدام الكثير من المدربين لإستراتيجية المناقشة نتيجة لخبرتهم السابقة غير النجاح، ان الأسلوب الوحيد لتعلم إستراتيجية المناقشة هو ممارستها ، حيث يتعلم المدرب والمشاركون معا عن طريق العمل والاستكشاف الجماعي.(1)

**4-8: الندوة :** تستخدم في المجالات الإدارية ذات الطبيعة الخلاقية ، حيث يجتمع مجموعة من المتخصصين في مجال معين لطرق موضوع محدد من جوانب مختلفة أمام مجموعة من الأفراد ، ويسمح لهم بالمشاركة في النقاش ومعالجة الأفكار التي تطرح داخل الندوة .(2)

**5-8: لعب الأدوار :** يتم فيه توزيع الأدوار على المشاركين مع إعطاء توجيهات وإرشادات عامة يجب إتباعها أثناء التمرين ، ومن تحليل كيفية التصرف والسلوكيات المختلفة عند ممارسة الأدوار المحددة لكل منهم ، يستطيع المدرب تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في أدوار كل منهم ، وبناء عليها تزويد المدربين والقدرات اللازمة لتحسين الممارسة .(3)

## 9- الوسائل البيداغوجية للتدريب المهني :

**1-9: النشرات المطبوعة :** تقوم العديد من المؤسسات الصناعية بتوزيع نشرات مطبوعة على العمال والموظفين فيأخذونها مجانا لأنها توزع مجانا أو لأن جذابة ومشوقة ، تبصرهم فيها بالتطورات المختلفة التي يجتازها المصنع أو الشركة وبأحدث الوسائل لزيادة الإنتاج ، وتعرفهم ببعض الأساليب التي تساعدهم على حسن أداء عملهم وغير ذلك .(4)

- 
- (1) أحمد الخطيب ودرادح الخطيب ، اتجاهات حديثة في التدريب ، بدون نشر ، بدون طبعة وبدون سنة ، (ص141).
- (2) محمد الصرفي، نفس المرجع السابق، (ص194).
- (3) صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي مسلم، زاوية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة سنة 2000، (ص 227).
- (4) د. أشرف محمد عبد الغني شريت، نفس المرجع السابق، (ص278).

**2-9 الأفلام :** أداة تعليمية يمكن عرضها على عدد كبير من العمال ، إلا أن عائدها يزيد على تكلفتها ، وتصنع الشركات الكبرى أفلاما خاصة بها كما تشتري أفلاما من صنع شركات أخرى ، ويستخدم الفيلم ، الصوت والصورة معا. ويستطيع توضيح كيفية صناعة المواد وكيفية تسلسل عمليات الإنتاج والعلاقات بينهما ، ولهذا فانه يعتبر أداة فعالة في إعطاء صورة كاملة للعمليات المختلفة التي تقوم بها الشركات .(1)

## 10. خطوات التدريب المهني:

يتوقف نجاح التدريب وفاعليته على إتباع المدرب لأسلوب سليم ، وقيامه بالتدريب طبقا لخطوات منطقية وتطبيقية لمبادئ التعلم التي وصل إليها علم النفس نتيجة البحوث التجريبية المتعددة التي أجريت في هذا الصدد ، لذا فان الطريقة المثلى للتدريب يجب أن تتبع الخطوات التالية :

10-1: مرحلة تحديد الأهداف: ينبغي تحديد أهداف برنامج التدريب المهني حسب الصفة العامة التي يتصف بها، فقط تتركز أهداف البرنامج في تأهيل العاملين أو استكمال تأهيلهم في مجال جديد أو تزويدهم بالاتجاهات المطلوبة في مجال معين، أو تدريبهم على خدمة المجتمع، ويتم تحديد هذه الأهداف على ضوء بعض المؤشرات :

- مستويات العاملين ومؤهلاتهم .
- تحليل الوظائف والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظائف المختلفة.
- الاطلاع على تقارير هيئة التقويم والمتابعة .(2)

(1) عبد الفتاح محمد دويدار ، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرفة الجامعية ن الاسكندرية ن بدون طبعة سنة 2003 ن (ص216).

(2) بديع محمود القاسم، مرجع سابق، (222).

**10-2: مرحلة التنظيم :** تأتي هذه المرحلة بعد تحديد الأهداف وانجاز الدراسات اللازمة ، وتتضمن هذه المرحلة ناحيتين هما :

**10-2-1: النواحي الإدارية :** يقصد بها الإجراءات التي تستعد لتأمين تنفيذ البرنامج ، مثل إدارة البرنامج والمشرفين عليه واختيار مكانه المناسب وتحديد مدته وتوقيته .

**10-2-2: النواحي الفنية:** تتضمن اختيار المشاركين في البرنامج على أساس مؤهلاتهم وتخصصاتهم ، ووضع المنهج الذي يلبي احتياجاتهم .

تتعلق هذه النواحي بتحديد ميزانية البرنامج وأوجه توزيعها ، بالإضافة إلى أوجه الاتفاق المعتادة مثل المكافآت والإشراف والدارة ومصروفات الأنشطة المختلفة .

**10-3: مرحلة التقويم:** ويعني التقويم: عملية توجيه البرنامج، بحيث لا يقتصر على إصدار الأحكام عنه، أي التعرف على مدى تحقق الأهداف ثم تشخيص جوانب القوة والضعف، حيث يشمل جميع جوانب البرنامج.(1) وللتقويم مجالات هي :

**10-3-1: تقويم المشاركين:** ويعني تقصي الآثار التي تركها البرنامج في سلوك المشاركين ومهاراتهم واتجاهاتهم.

**10-3-2: تقويم البرنامج التدريبي :** ويتم تقويم برنامج التدريب المهني من خلال رأي العاملين في البرنامج ، ورأي الهيئة التدريسية والمشرفة عليه واختيار مجموعتين متناظرتين من المشاركين : مجموعة مدربة وأخرى غير مدربة ، للمقارنة بينهما والحكم على مدى نجاح البرنامج من خلال هذه المقارنة .

**10-4:** مرحلة المتابعة ك تعتبر هذه المرحلة مكملة لمرحلة التقويم ومتداخلة معها، لأنها تستهدف التأكد من تحقق الفوائد المرجوة من برنامج التدريب المهني ، بل تمتد إلى أبعد من ذلك حيث ، يتابع المشاركون في ميادين عملهم للتعرف على أثر البرنامج في شخصياتهم وفي الارتفاع بمستوى الأداء .

وتتم المتابعة بواسطة طرق متعددة أهمها ما يأتي: استفادت العاملين الذين خضعوا للبرنامج واستخبارات خاصة تعد لغرض المتابعة.(2)

(1) بديع محمود القاسم، نفس المرجع السابق، (ص222)

(2) نفس المرجع ، (ص224)

إن النجاح في تحقيق أهداف التدريب يعود على المنظمة بالفائدة ، حيث يتخذ سلوك الأفراد مساراً يحقق الأهداف العامة ، وتضمن المنظمة اتفاق سلوك الأفراد مع الاتجاهات السليمة المؤدية إلى ارتفاع مستويات الأداء ، لذلك فإن الهدف الأساسي الذي تسعى إليه إدارة الأفراد : أن يؤدي التدريب إلى زيادة الفعالية للأداء التنظيمي، بشرط أن تكتمل كافة مراحل خطط التنمية الإدارية في المنظمة.(1)

## 11. أهداف التدريب المهني:

إن التدريب ضرورة هامة لانتظام وضمان الأداء المطلوب للأفراد قصد تحقيق معدل مرتفع للكفاءة الإنتاجية في المنظمة ، وهذا وتتركز الأهداف الأساسية كونها تشكل قوة الدفع الرئيسية للأداء والكفاءة وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي :

- تدريب من أجل التوجيه والتوعية : ويهتم بالعمال الجدد الذين يدخلون لأول مرة ، ويهتم بإعطائهم المعلومات الكافية عن المؤسسة وسياساتها وأهدافها ، كما يهتم بتنمية اتجاهات ايجابية نحو العمل والاعتزاز به واحترامه .(2)
- ترتيب الأدوات والآلات والعناية بها في أوقات العمل وفي غير أوقات العمل ، فمثلاً ترتيب الأدوات في مواضعها الصحيحة بعد الانتهاء من العمل يساعد على سهولة تناولها أو الوصول إليها عند الحاجة .
- يتعلم العامل كيفية تشغيل الآلة وكيفية توقيفها ، والأضرار والمفاتيح التي تتحكم فيها ، وكيف يشغل هذه المفاتيح ، وما الأخطار المتوقعة من الآلة وكيف يتجنبها .
- يتدرب العامل على مواطن الخطر في عمله وكيف تقع الحوادث ، وما الاحتياطات اللازمة التي يجب عليه أن يتبعها ، وما الإرشادات التي ينفذها في حالة وقوع الحوادث .
- تدريب مهني وفني عالي ، يهتم بالتخصصات العالية وبالتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يطرأ على ميدان معين .(3)

(1) د.بديع محمود نفس المرجع السابق، (ص224).

(2) عبد الرحمان العيسوي ، نفس المرجع السابق ، (ص44) .

(3) محمد شحاتة ربيع ، أصول علم النفس الصناعي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط3، 2006، (ص74) .

- تدريب للإشراف ولالإدارة والأعمال المالية: ويختص بتعليم أصول وأنواع القيادات والعلاقات الإنسانية، وأساليب الإشراف والتوجيه ن والأسس العلمية للإدارة.

- تدريب تخصصي، يهتم بتدريب بعض الأفراد على التخصصات الفنية النادرة، مثل تبسيط العمل، فن البيع، العلاقات العمالية، الأمن الصناعي، تقويم العمال والتناوب بينهم.

- رفع الروح المعنوية : حيث أن امتلاك المهارات العالية تؤدي الى زيادة شعور العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة ، مما يرفع الروح المعنوية لديهم .(1)

- زيادة الإنتاج : إن زيادة مهارة القوى العاملة تؤدي عادة إلى زيادة الإنتاج كما ونوعا ، حيث أن التطور الفني في العمليات الصناعية يتطلب تجديد معارف العاملين وتدريبهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم على الوجه المطلوب ، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج .

- وفرة القوة الاحتياطية للمؤسسة : حيث يشكل التدريب مصدرا مهما للطلبات الملحة التي تفوق الإمكانيات المتوفرة في سوق العمل ، وبذلك تتمكن المراكز التدريبية من مد المؤسسات بالقوة العاملة المدربة وبالإعداد التي تحتاجها .(2)

(1) عبد الرحمان العيسوي ، نفس المرجع السابق ، (ص44).

(2) يوسف حجيم الطائي ، مؤيد عبد الحسن الفضل، نفس المرجع السابق ، (ص278) .

**12. أهمية التدريب المهني:**

تعد وظيفة التدريب في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها هذه المنظمات في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية. ومن خلال هذا تتضح أهمية التدريب فيما يلي :

**1-12 : بالنسبة للأفراد العاملين : تتمثل في التي :**

- يساعد الأفراد في اتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
- يحسن التدريب الأفراد العاملين ، ويطور سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال .
- يقلل من أخطاء الأخطاء العاملين وحوادث العمل، كما يساعد في تقليل القلق الناجم عن عدم المعرفة
- بالعمل، أو قلة المهارات التي ينجم عنها ضعف الأداء.
- يزود التدريب الأفراد العاملين بالمعلومات التي تعمل على تحسين مهارات القيادة والاتصالات والاتجاهات، ويقوي تماسكهم في داخل المنظمة.
- يزود التدريب الأفراد العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم، حيث تمكنهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة.
- يطور وينمي العوامل الدافعية للأداء، ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطوير والتميز والترقية في العمل .(1)

(1) يوسف حجيم الطائي ، مؤيد عبد الحسن الفضل ، نفس المرجع السابق ، (ص274)

## 12-2: بالنسبة للمنظمة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي ، وذلك من خلال الوضوح في الأهداف وطرائق وإجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم ، وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية .
- يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة ، وكذل خلق اتجاهات إيجابية داخلها وخارجها .
- يساهم التدريب في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي ، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها .
- يؤدي الى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية .
- يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها .
- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستثمارات الداخلية .(1)

## 12-3. أهمية التدريب في تطوير العلاقات الإنسانية :

يؤدي التدريب المهني الفعال فيما يتعلق بتطوير العلاقات الإنسانية إلى تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين ، كما تتيح إلى تطوير الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في المنظمة ، ويعمل على تمتين العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين وتنمية عملية التوجيه الذاتي لهم لخدمة المنظمة .(2)

(1) سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي ، نفس المرجع السابق ، (ص109) .  
 (2) نظمي شحادة ومحمد رسلان الجيوشي وآخرون، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1، 2000 ، (ص53).

## خلاصة:

يتضح من خلال العناصر التي تناولناها في هذا الفصل بأن التدريب المهني ذو مجال واسع ، فهو لا يقتصر على العمال والموظفين بالشركات والمصانع ، بل يشمل كل من يعمل وأيا كان عمله يدويا أو عقليا أو إداريا . ومن بين المجالات التي شهدت تغيرات في التقدم التكنولوجي : نجد مجال الصناعة حيث أجبرت المؤسسات بعد إدخال التقنيات الحديثة على الاهتمام بعملية التدريب ، وإعداد برامج تدريبية تلائم إمكانات المؤسسات وتراعي كل احتياجات وتطلعات الأفراد العاملين داخل تلك المؤسسات . ويفضل عملية التدريب صار الاهتمام بالفرد العامل بشكل جيد ، حيث يساعد على إحساسه بالثقة والنفس ، أمنه الوظيفي والرضا المهني .

الفصل الثالث:

الرضا الوظيفي

- تمهيد

1. مفاهيم الرضا الوظيفي
  2. طبيعة الرضا الوظيفي
  3. المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي
  4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
  5. أساليب تحقيق الرضا الوظيفي
  6. الأبعاد السوسولوجية للرضا الوظيفي.
  7. نظريات الرضا الوظيفي
  8. قياس الرضا الوظيفي
  9. نتائج الرضا الوظيفي.
  10. أهمية الرضا الوظيفي
- خلاصة

## تمهيد:

يعد موضوع الرضا الوظيفي من أبرز المواضيع والقضايا التي كانت ولا زالت محل اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في ميدان العمل، ونظرا لأهمية هذا الموضوع وتأثيره على أداء العاملين، وقد كان هدف هذه الدراسات ، هو فهم أكثر لمشاعر واتجاهات العاملين والكشف عن أهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيها. وكل هذه الدراسات كانت في المجتمعات الغربية التي تولي عناية كبيرة لرفاهية الأفراد ورضاهم عن البيئة التي يمارسون عملهم في محيطها ، بمختلف عواملها ومؤثراتها ، وهذا عكس ما نجده في باقي المجتمعات التي لا تولي اهتماما للعمال الذين يكونون مجبرين على البقاء في عملهم ، رغم عدم رضاهم عنه ، واشتداد معاناتهم فيه . وعدم الرضا يمكن قياسه من خلال عدة مؤشرات مثل : كثرة الشكاوي وظروف العمل السيئة ، ارتفاع معدلات التغيب وترك العمل... الخ وعكس هذه المؤشرات يدل على الرضا الوظيفي.

## 1- مفاهيم الرضا الوظيفي :

لا يوجد لحد الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي ، وأن هذا مازال موضع جدل ونقاش كبير ، ويعود هذا في الحقيقة ، إلى تعدد الكنايات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص ، يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور بنفسه مفهوما معينا يقوده إلى تحقيق أهداف بحثية . يضاف إلى ذلك أن الرضا غالبا ما ينظر إليه على أنه موضوع فردي بحت. وما يمكن أن يكون رضا بشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر .

وقد انعكس هذا كله على ظهور العديد من التعاريف التي أعطيت لمعنى الرضا الوظيفي نذكر منها مايلي :

في عام 1935 عرف "هوبوك" الرضا الوظيفي بأنه : "عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تتضافر في خلق الوضع الذي يرضي به الفرد في عمله".  
بينما اتفق كل من "ماسلو وبورتر" على أن الرضا الوظيفي هو رهن بإشباع الحاجات السيكولوجية.(1)

يعرفه " علي عباس " بأنه : مدى رضا الفرد عن عمله " ، حيث أن إشباع الحاجات الفردية ، وتحقيق الطموح والآمال ، ظروف العمل ، والمعاملة الحسنة هي التي تحدد الرضا من خلال التواصل والتفاعل مع العمل الجماعي ، وهناك عوامل وظيفية أخرى مثل العلاقات مع الموظفين ، الأجور ، الحوافز والسياسات المتبعة في العمل .(2)

يعرفه " أحمد صقر عاشور " بأنه : " مدى تقبل الفرد لعمله ، وتمسكه به ، وعن مدى حماسه للعمل ، كما يعتبر أيضا عن مستوى الإشاعات التي تتيحها له الجوانب المختلفة للعمل . وهذا الإشباع ينتج درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد اتجاه عمله ، أو قد تمثل مشاعر الفرد اتجاه جوانب محدودة لعمله ".(3)

وحسب " لوك - Locke "1969 يقول أن الرضا الوظيفي : " هي حالة نفسية ناتجة عن ما يريده العامل من عمله ، وما يتحصل عليه فعلا . أي ما يحمله له من قيمة هذا العمل ".(4)

(1) محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، بدون طبعة ، 2002،(ص194).

(2) علي عباس ، إدارة الموارد البشرية ، دار إثراء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2008 ،(ص115).

(3) أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1983 ،(ص155).

(4) CLAUDE LOUCHE , psychologies des organisations ,(P83).

ويعرفه " أشرف محمد عبد الغني شريت " بأنه : " عبارة عن شعور يشعر الفرد به في قرارة نفسه ، وإن كان يصعب وصفه . كما أن درجة الرضا عن العمل تختلف من فرد لآخر ، بل بالنسبة للفرد نفسه كما تختلف من وقت لآخر حسب الظروف التي يعمل فيها داخل المنشأة ، أو ظروف حياته .(1)

يعرفه "محمد شحاتة ربيع" أنه : " حالة انفعالية إيجابية أو سارة ، ناتجة عن نظرة الفرد لعلمه أو لوظيفته." ويرتبط الرضا الوظيفي بعوامل عديدة مثل : الراتب ، ساعات العمل ، فرص الترقى ، العلاقة مع الزملاء والرؤساء إلى غير ذلك .(2)

## 2. طبيعة الرضا الوظيفي :

هناك عدد من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله، فهناك الروح المعنوية Le morale والاتجاه النفسي نحو العمل Attitude to Wards the job وهناك أيضا الرضا عن العمل ، وهذه المصطلحات وإن اختلفت مدلولاتها ، إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا . وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية.(3)

"طبيعة الرضا الوظيفي كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد اتجاه عمله، وبهذا نستطيع أن نشير إلى درجة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله بصفة عامة أو درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله" (4) ، ويرى فروم أن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين ، يعطي ميزات في الجوانب الأخرى للعمل ، فالإشباع التي تتيحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى والإشراف الأكثر ديمقراطية والمركز الاجتماعي الأعلى وظروف العمل الأفضل ومحتوى العمل الأكثر إثارة.(5)

(1) اشرف محمد عبد الغني شريت ، علم النفس الصناعي وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ن الإسكندرية ، بدون طبعة، 2001،(ص155)

(2) محمد شحاتة ربيع، أصول علم النفس الصناعي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط3 ، 2006 ن(ص257).

(3) عبد الفتاح محمد دويدار ، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرف الجامعية ، الإسكندرية ، بدون طبعة ، 2003،(ص45).

(4) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص140).

(5) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص141).

إن ارتباط الرضا عن جانب معين من العمل بالرضا عن الجوانب الأخرى تتمثل في تفاوت الأفراد في التكيف والطموح العام. فالأفراد الذين لديهم قدرة عالية على التكيف والذين يقنعون مما يتاح لهم من إشباعات يميلون إلى أن يقرروا رضا أعلى عن الجوانب المختلفة للعمل عن الأفراد ذوي القدرة المحدودة على التكيف والذين يحتفظون بطموح وأهداف إشباع عالية دائما . وبالتالي فاختلاف درجة التكيف والطموح بين الأفراد تساهم في تماثل درجة الرضا عن جوانب العمل المختلفة لدى الفرد الواحد.(1)

بما أن الرضا الوظيفي هو حصيلة الرضا التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله إذ يمكن القول أن الرضا الوظيفي يتضمن ما يلي:

الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجرة + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل .

ويلاحظ على الفرض السابق أن الرضا الوظيفي يمثل الإشباعات التي يحصل عليها الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها، وبالتالي فيقدر مت تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباعات أو منافع كبيرة ومتعددة له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ، وبالتالي يزداد ارتباطها بها.(2)

(1) أحمد صقر عاشولر ، نفس المرجع السابق ، (ص141).

(2) نفس المرجع السابق ، (ص142) .

### 3. المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي :

يرتبط الرضا الوظيفي بعدد من المتغيرات بتأثيرها من جهة ، ويؤثر فيها من جهة أخرى . ومن هذه المتغيرات :

**1-3 - الميل :** هو الموقف الإيجابي تجاه المهنة ، كأن الميل هو اهتمام الفرد بعمل معين يؤديه بارتياح مما يتصل بالرضا الوظيفي .

**2-3-الاتجاهات :**الاتجاه المهني هو مجموعة المشاعر التي يحملها العامل اتجاه عمله ، مما يجعله راضيا عنه . والاتجاه الإيجابي نحو العمل يرتبط بالرضا عنه ، أما الاتجاه السلبي نحو العمل فيرتبط بعد الرضا عنه .(1)

**3-3- الروح المعنوية:** هي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق الهدف، وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي، ورغم أن الرضا الوظيفي حالة فردية خاصة بكل عامل على حدة . والروح المعنوي هي مفهوم عام يصف حال الجماعة ، بحيث يمكن القول أن الروح المعنوية العالية للجماعة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية تؤثر على شعور كل فرد من أفراد هذه الجماعة بالرضا الوظيفي .

**4-3- الدافعية :** هي محركات السلوك ، حيث كلما كانت دافعية العمال قوية نحو تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية ، كان ذلك مرتبطا بالرضا الوظيفي عند هؤلاء العمال . والعلاقة بين الدافعية والرضا الوظيفي علاقة وثيقة فكلما كان العمل محققا لحاجات العامل ودوافعه زاد الرضا الوظيفي. أي إذا أَرْضَى العمل دوافع العامل فإن شعور بالرضا أمر متوقع .(2)

(1) محمد شحاتة ربيع ، نفس المرجع السابق (ص257).

(2) نفس المرجع السابق ذكره (ص258).

#### 4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

تختلف العوامل التي تسبب الرضا الوظيفي من فترة إلى أخرى، ومن مجتمع لآخر، ومن فرد لآخر وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:

- العوامل المتعلقة بالتنظيم .

- العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين .

#### 4-1- العوامل المتعلقة بالتنظيم :

**4-1-1- الأجر :** يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد العاملين ، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي ، حيث كلما زاد مستوى دخل الأفراد العاملين كلما زاد رضاهم عن العمل ، والعكس هو الصحيح . ويتجه بعض الباحثين كهرزبرغ وآخرون Herzberg et All 1959 إلى القول بأن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا ، وإنما فقط تمنع عدم الرضا ، وهذا الرأي عليه بعض التحفظات التي منها:

- أن الأفراد يتخلفون في درجة تفضيلهم للحاجات كما أن المجتمعات والحضارات تؤثر هي الأخرى على الأفراد وحاجاتهم نحو العمل .

- أن الأجور تعد إحدى المشبعات لحاجات أخرى غير الحاجات الاقتصادية الحاجة للتمييز ورمز للتفوق والنجاح .(1)

**4-1-2- الإشراف :** معظم الدراسات التي أجريت دراسة جامعة " منشجين " التي تشير إلى أن المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه يكسب ولأهم ويحقق رضا العمال عن العمل والعكس صحيح ، حيث بدلا من الرضا ، تسود مشاعر الاستياء وهذا ما يؤثر على الإنتاج .(2)

(1) سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط،2000،(ص178).

(2) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص43).

نستنتج مما سلف أن المشرفين لديهم دور هام في تحقيق الرضا عند العمال فإن كان المشرفون يعاملون العمال معاملة إنسانية فإن هذا يرفع من مستوى الرضا لديهم والعكس صحيح .

وهذا ما يدفع بالعامل للتغيب وإيجاد أعذار لعدم الحضور للمؤسسة ، وذلك تجنباً لهذه الوضعية المتمثلة في قساوة المشرفين وعدم اهتمامهم بالعمال ومشاكلهم .

#### 4-1-4- محتوى العمل : يمثل محتوى العمل ما يتضمنه العمل من مسئولية وصلاحيه ودرجة

تنوع في المهام التي يتضمنها ودرجة أهمية هذه المهام بالنسبة إلى العامل إذ أنه كلما كان العمل ذا محتوى عالي أي يتضمن عناصر إثراء والتي تسمى بالتحميل العمودي كلما شعر الفرد بأهميته وهو يؤدي هذا العمل وبالتالي يزداد رضائه عنه ، وهذا ما أكدته تطبيقات إثراء العمل لهرزبرغ وهالمان .

#### 4-1-4- الترقية : أن المنظمة التي تتيح للأفراد العاملين فرصة للترقية وفقاً لكفاءتهم في الأداء

تحقق درجة رضاء عالية لهم حيث أن الأفراد الكفؤين لديهم طموحات وتصورات عن العمل والأداء لا بد أن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم.(1)

#### 4-1-5- جماعة العمل : تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة

مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له .فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة العمل مصدراً لرضا الفرد عن عمله .فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توتراً لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسبباً لاستياء الفرد من عمله .

ويلاحظ أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على الفرص المتاحة للفرد للتفاعل مع أفراد آخرين

في العمل ، فعندما تعوق طبيعة العمل إمكانية تفاعل الفرد مع آخرين يمثل مصدر إشباع .فإن رضا الفرد عن عمله سيكون منخفضاً.(2)

(1) سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، نفس المرجع السابق ، (ص178).

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص179).

انطلاقاً مما سبق ذكره يمكننا أن نضيف أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضاً على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما أثر التفاعل مع جماعة على درجة رضا الفرد كبيراً، فالمنافع الناتجة عن التفاعل مع جماعة العمل تكون كبيرة والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضاً كبيراً عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية. أما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فإن أثر منافع أو مساوئ التعامل مع جماعة العمل على الفرد يكون ضعيفاً. (1)

**4-1-6-:- ساعات العمل:** بقدر ما توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بقدر الذي يزيد الرضا عن العمل. والعكس صحيح بقدر ما تتعارض ساعات العمل مع وقت راحة الفرد باستخدامه لهذه الحرية بقدر ما ينخفض مستوى الرضا لدى الفرد وهذا يتفق نسبياً مع الأهمية التي يعطيها الفرد العامل لوقت الراحة. (2)

**4-1-6-:- الظروف الفيزيائية:** تؤثر الظروف الفيزيائية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء ونظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ورضائه عنها. كما تؤثر هذه الظروف على بعض الظواهر السلوكية للأفراد العاملين كمعدلات الدوران والغيابات ومعدلات الحوادث والأمراض. فكلما كانت ظروف العمل جيدة كلما زاد رضا الأفراد عن العمل. (3)

#### **4-2: العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين :**

هناك عوامل محددة ترتبط بالأفراد أنفسهم ولها تأثير على درجة رضائهم عن العمل من هذه العوامل مايلي:

**4-2-1-الجنس:** إن العلاقة بين جنس الفرد والفرد كونه رجلاً أم امرأة وبين رضاه عن العمل ليست علاقة ثابتة وإنما تعتمد على درجة التمييز بين كلا الجنسين من قبل الإدارة وفي العمل ، ففي كثير من الأحيان يقارن أداء المرأة وخبراتها بالرجل وأدائه وخبراته على أساس القيم الاجتماعية والتصورات السائدة على أن الرجل أفضل من المرأة العاملة وليس على أساس الخبرة والأداء الفعلي، وهذه الظاهرة السلبية تجاه عمل المرأة تؤثر بالنتيجة على رضائها عن عملها إذ كلما زاد التمييز ضدها كلما قل رضائها عن العمل . (4)

(1) أحمد صقر عاشور، نفس المرجع السابق ، (ص149).

(2) نفس المرجع السابق ذكره (ص150).

(3) سهيلة محمد عباس ، نفس المرجع السابق ،(ص1979).

(4) نفس المرجع، ص 180.

**4-2-2- طول فترة الخدمة :** كلما زاد عدد السنوات التي يمضيها العامل في عمله كلما أصبحت لديه خبرة ومعرفة وتكيف أعلى للعمل ، وهذا ما يجعله أكثر رضا عن عمله ، وهذه النتيجة ترتبط بعوامل أخرى ، كمعدلات الفوائد التي يستلمها الفرد مقابل خبرته ، ومعرفته المتطورة ، وكذلك فرص الترقية المتاحة له ولكن في بعض الأحيان طول فترة الخدمة لا يؤدي حتماً أو بالضرورة إلى الترقية وهذا ما يجعل العامل أقل رضا عن عمله .(1)

**4-2-3- المستوى التعليمي:** يعتبر المستوى التعليمي كعامل مؤثر في الرضا عن العمل إذ كلما زاد المستوى التعليمي للأفراد العاملين كلما زاد ضمانهم في العمل والاستقرار فيه ومن ثم يزداد رضائهم عنه، هذه النتيجة مرهونة ومرتبطة بعوامل عديدة منها مدى الاستفادة من الكفاءات المتعلمة في أعمال ذات متطلبات تتناسب هذه الكفاءات ، كذلك العوامل الأخرى المرتبطة بالعمل والمنظمة كنظام الدفع وعدالة العائد والظروف البيئية للمنظمة . هذه العوائد تحدد درجة العلاقة بين المستوى التعليمي للأفراد العاملين والرضا عن العمل .(2)

---

(1) صبري محمد علي وأشرف محمد عبد الغني شريت ، سيكولوجية الصناعة أسسها وتنظيماتها ، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة ، مصر ، بدون طبعة ، 2004 ، (ص70).

(2) سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي، نفس المرجع السابق ، (ص188) .

## 5. أساليب تحقيق الرضا الوظيفي :

يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الرضا عن العمل بالأساليب الآتية :

5-1: الراتب : قد يختلف بعض علماء النفس في تقدير دور الراتب في تحقيق الرضا عن العمل ولكنهم يتفقون جميعا على أهميته .

ويحتج بعض العلماء بأن الأجر ليس هو الحاسم في الرضا عن العمل ولكن العوامل الأكثر حسما هي الدافعية والمركز الاجتماعي للوظيفة ومجال إثبات الذات فيها .ولكن هذه العوامل الدافعية تأتي بعد أن يكون العامل قد حقق الحد المعقول من الأجر الذي يكفي حاجاته الأساسية .(1)

5-2: **الرعاية الصحية** : تمثل الرعاية الصحية للعامل مسألة بالغة الأهمية خاصة مع الارتفاع الهائل في كلفة الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة وتتوفر الرعاية الصحية عادة بأن تنشئ المؤسسة الصناعية مركزا طبيا يوفر العلاج المجاني .أو تتعاقد المؤسسة الصناعية مع أحد المستشفيات الخاصة لتتولى علاج العاملين فيه وقد يكون العلاج مجانيا أو شبه مجاني .

5-3: **الرعاية الاجتماعية** :تختلف الدول بعضها عن بعض فيما تقدمه من رعاية اجتماعية للعاملين في المؤسسات الصناعية .ولكن هذه الرعاية الاجتماعية عادة ما تتضمن تحت ما يسمى مؤسسات التأمينات الاجتماعية التي توفر المعاشات التقاعدية للعمال وتصرف لهم التعويضات في حال الإصابة أو العجز أو تصرف لهم الإعانات المادية عند تعرضهم لازمة من الأزمات .

5-4: **حضانة الأطفال** : تعتبر حضانة الأطفال اشق مهمة تواجه المرأة العاملة نظرا لعدم قدرة المرأة على التوفيق بين دورها كأم ودورها كأم عاملة ن وما يثبت ذلك الإحصائيات التي تبين بأن نسبة أو معدل غياب النساء العاملات أكثر من الرجال .ومع زيادة نسب النساء في القوة العاملة في المؤسسات الصناعية منذ منتصف القرن العشرين لجأت المؤسسات الصناعية إلى إنشاء دور الحضانة لرعاية أطفال الأمهات العاملات .(2)

ويرى أصحاب الأعمال أن دور الحضانة ذات فائدة قصوى لأنها تخفض من نسب غياب النساء العاملات كما أنها تؤدي إلى تدني نسبة ترك العمل .(3)

(1) محمد شحاتة ربيع ، نفس المرجع السابق ، (ص262).

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (263) .

(3) نفس المرجع السابق ذكره ، (264) .

## 6- الأبعاد السوسولوجية للرضا الوظيفي :

ينصب تحليل النظم الصناعية سوسولوجيا على موضوعات محددة تتزايد بتزايد التقدم في المجتمعات الصناعية أو في دور التطور الصناعي ، خاصة في عالم اليوم الذي تتقدم فيه وسائل الاتصال تقدا كبيرا بين لحظة وأخرى ، وبالتالي يتزايد الاهتمام بدراسة العلاقات المتبادلة بين الظواهر الاجتماعية في المجتمع المصنع. (1)

وينعكس ذلك على ضرورة فهم المشكلة في سياقها الاجتماعي الأوسع ، مثال ذلك دراسة بناء الإدارة في إطار النسق الاجتماعي للمصنع بحيث أصبحت هي المدخل الأهم في علم الاجتماع الصناعي وبالتالي كل ما يحيط بها من ظواهر واتجاهات وأبعاد .

ولعل الرضا أحد أهم الاتجاهات بحيث يؤدي إلى الإشباع في مقابل الحرمان ومن هنا تتدخل الوسائل والغايات لتحديد هذا المفهوم ، وعلى هذا الأساس فإن التركيز فيما يلي سيكون على إيضاح الأبعاد السوسولوجية والوسائل المحققة للرضا داخل التنظيمات .

ومن بين الأبعاد السوسولوجية نذكر على التوالي :

**6-1: نوعية المهنة:** إن المؤسسة تحوي على مجموعة من المهن المرتبطة والمتسلسلة فيما بينها وظيفيا، فمنها ما هو ذهني كالإدارة ومنها ما هو روتيني كالأعمال الكتابية والأعمال المعاونة وما شابهها ومنها ما هو ابتكاري ، فكل مهنة من هذه المهن تتطلب جهدا معيناً للقيام بها ، فبناء على ذلك، فإن مدة ساعات العمل وكمية الجهد المبذول من أهم الأبعاد التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي أو عدم الرضا.

فالعامل الذي يبذل جهدا فكريا في عمله لا يكون راضيا إذا لم يشبع حاجياته، ونفس الشيء بالنسبة للعامل الذي يبذل جهدا فكريا أو ذهنيا أو الدراسات في الورشات.(2)

(1) محمد حسن عبد الباسط ، علم الاجتماع الصناعي ، مطبعة غريب ، القاهرة ، 1981 ، (66).

(2) جبارة عطية جبارة ، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي ، دار الوفاء لنديا الطباعة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، بدون طبعة ، 2002 ، (ص198).

**2-6- الثواب والعقاب :** إذا كان الإنسان جدا في عمله ووفيا لمؤسسته ، فإنه يثاب على هذا الجهد والولاء ، أما إذا كان عكس ذلك ، فإنه يعاقب . ومن أهم وسائل الثواب نذكر منها ما يلي :

**1-2-6- المكافآت المادية :** إن المكافآت المادية في نظر " فريدمان " ، من أهم العوامل التي تتحكم أو تحدد معيار الرضا الوظيفي حيث يحددها فيما يلي :

#### - الأجور والمرتبات .

- المكافآت

- العلاوات الدورية والتشجيعية .

- الحوافز

- الخصومات المالية : في حالة التأخر الكثير ، الغياب ، الفعل الجسيم أو الهروب ( .

**2-2-6- المكافآت الغير المادية :** إن للمكافآت الغير المادية دورا معتبرا في الرفع من معنويات العامل والوصول به إلى درجة معينة من الرضا الوظيفي ، حيث أنه يحس بدرجة معينة من التقدير والاهتمام ، وهذا ما يزيد ولاء للمؤسسة نذكر منها على سبيل المثال :

- شهادات التقدير .

- لوحة الشرف .

- وثمة أمور أخرى في شكل أنشطة تسهم في الوصول بالعامل إلى حالة الرضا ، كالأنشطة الرياضية والجمعيات الاستهلاكية والمستوصفات العلاجية المنخفضة التكاليف .

**3-6- التفاعل الاجتماعي:** يعتبر أحد أهم الأبعاد السوسولوجية المؤثرة في الرضا الوظيفي ، ففي المؤسسة الاقتصادية الخدماتية كانت أو إنتاجية ، يتجسد هذا التفاعل ، فالعلاقة مثلا بين الرئيس والمرؤوس ، تكون النتيجة الملموسة في النهاية من هذه العلاقة ، الزيادة الكمية أو النوعية في الإنتاج، وبالتالي الحصول على المكافآت المادية أو المعنوية وما شابه ذلك .(1)

(1) جبارة عطية جبارة، نفس المرجع السابق، (ص198).

وقد تكون مثل هذه العلاقات سببا في نقص الإنتاج وتدهور الأوضاع بين الإدارة والعمال، أو حتى بين العمال فيما بينهم، وذلك بالإيجاب أو السلب.(1)

## 7- نظريات الرضا الوظيفي :

يشير تعبير الرضا في العمل إلى تلك الظاهرة المتعددة الأبعاد ، والتي تحتوي على أجزاء مختلفة ، وتختلف الأجزاء المكونة لحالة الرضا الوظيفي من نظرية إلى أخرى ، بحيث بينت النظريات أن الرضا الوظيفي لا يمكن أن يتحدد بعامل واحد فقط ، وإنما هناك جملة من العوامل يمكنها أن تنمي الشعور بالرضا لدى الأفراد في الوسط الذي يعملون فيه ، لذا تحاول نظريات الرضا في العمل أن تقدم تفسير المسببات رضا الأفراد الوظيفي أو استيائهم منه كما أنها تساعد على التنبؤ بالرضا ومحاولة التحكم والسيطرة عليه ، وسنحاول في هذا العنصر تقديم أهم النظريات التي تناولت موضوع الرضا(2).

### 7-1-1- نظريات الحاجة :

**7-1-1-1 - نظرية ماسلو "Maslo" للحاجات :** قدم ماسلو تدرجا هرميا لمستوى حاجات الإنسان، واعتبر الحاجة إلى تقدير الذات محل قمة الهرم ، وهي ترتبط بها يحفز الفرد إلى الإنجاز والإبداع والإنتاج ، وعلى ذلك فكلما حقق العمل إشباعا للحاجات ، كان العمل مرضيا عنه .(3)

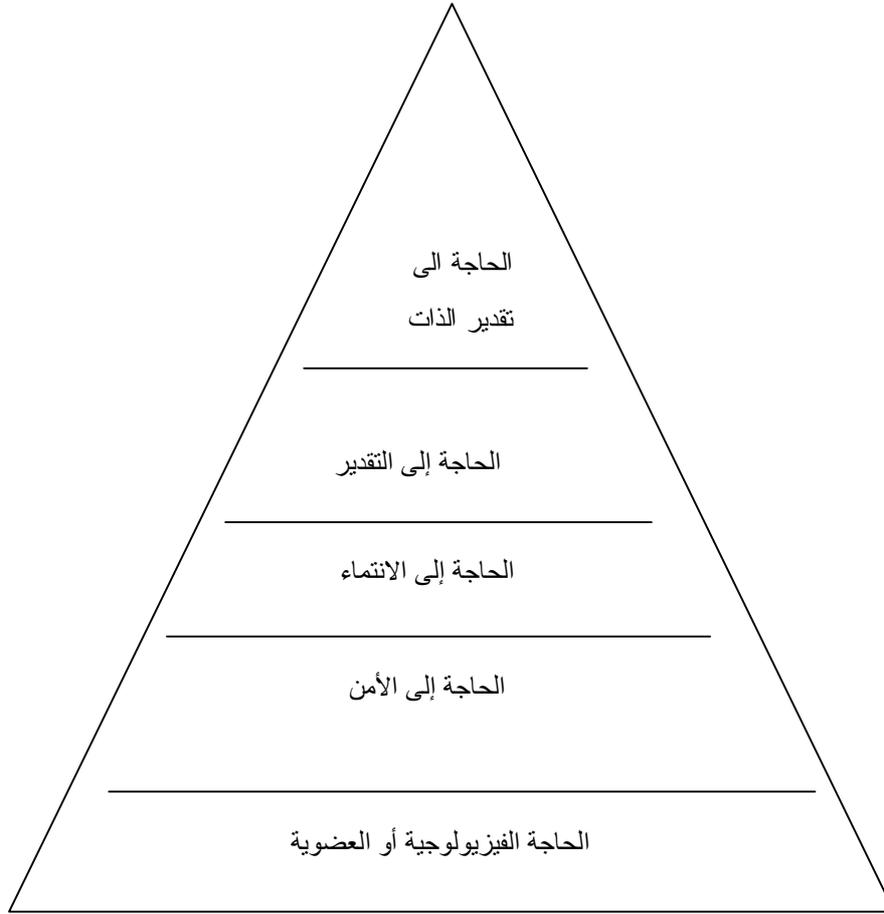
ويلاحظ أن كل حاجة عن الحاجات الأساسية لا تعلن إلا إذا أشبعت الحاجة التي قبلها في الترتيب الهرمي .(4)

(1)جبارة عطية جبارة، نفس المرجع السابق ذكره، (ص198).

(2)خلوفي سامية ، الإطارات المتوسطة والرضا في العمل ، دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للاتصال والنشر والتوزيع ، رسالة ماجستير ، معهد علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2003-2004 ، (ص24).

(3)أشرف محمد عبد الغني شريت، نفس المرجع السابق، (ص321).

(4)صبري محمد علي وأشرف محمد شريت ، سيكولوجية الصناعة أسسه وتنظيماته ، دار المعرف الجامعية الأزاريطة، مصر ، بدون طبعة ، 2004 ، (ص321).



### هرم ماسلو لإشباع الحاجات

#### الحاجة الفيزيولوجيا :

تمثل الحاجات نقطة البداية في نظير الدافعية ، وتشمل الحاجات الأساسية للإنسان مثل : الأكل ، النوم ، المأوى ، الصحة . وهي أكثر الحاجات هيمنة وسيطرة ، ففي حالة عدم إشباعها تتلاشى كافة الحاجات الأخرى من الوجود .(1)

- الحاجة إلى الأمن والطمأنينة :

تظهر أهمية الحاجة إلى الأمن بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية، وتتضمن الحاجات الخاصة بالأمان مايلي:

- الحماية من المخاطر المادية، الحماية من التدهور الصحي، الحماية من التدهور الاقتصادي، تجنب المخاطر غير المتوقعة .(2)

(1) علي عسكر ، الدافعية في مجال العمل ، منشورات ذات ، الكويت ، 1981(ص37) .

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص 323).

وينظر إلى الحاجات الخاصة بالأمان ، من جهة النظر الإدارية على أنها تمثل محاولة لتأمين الوظيفة ، ومحاولة الوصول إلى تأمين أمن أكبر . (1) .

#### - الحاجة إلى الانتماء :

عندما تشبع الحاجات الفيزيولوجية والحاجة إلى الأمن ، تبرز حينئذ الحاجة إلى الانتماء ، فيشعر الشخص شعور قويا بأنه يفقد الصديق أو القرين ، كما يشعر بظماً للعلاقات الوجدانية مع الآخرين ، ويرغب أن يتخذ مكانا في جماعته ، ويكافح لتحقيق أهدافه في ظل الجماعة وفي إطار أهدافها، ويعتبر تعطيل هذه الحاجة من الأسباب الأساسية لحالات عدم التوافق وسوء التكيف . (2)

#### - الحاجة إلى التقدير :

تسمى هذه الحاجات أيضا بالحاجات الذاتية ، وتمثل موقفا أعلى في سلم ترتيب الحاجات عند "ماسلو" ويمكن إدراكها حسب تصوره من جانبين :

- **جانب داخلي** : يتعلق بالمكانة الذاتية ، والحاجات المتعلقة بالثقة بالنفس ، الاستقلال والقدرة على الإنجاز ، والأهمية والأهلية ، والمعرفة .

- **جانب خارجي** : ويتعلق بالسمعة ، الحاجة لأن يكون للفرد وضعاً اجتماعياً مقبولاً ، والتقدير ممن الآخرين ، وكسب احترام الآخرين .

#### - الحاجة إلى تحقيق الذات :

تمثل هذه الحاجات قمة في هذه النظرية ، وهي تتعلق بالحاجات الخاصة بنجاح الفرد في التعبير عن ذاته ، وممارسة قدراته ، ومواصلة تطوير شخصيته ، والقدرة على الإبداع والابتكار ، وكما يرى "ماسلو" هذا التطلع لأن يكون الشخص كلما يستطيع أن يكون . (3)

#### 7-1-2- نظرية آلدرفير : اعتمد "بتون آلدرفير 1972 Piton Aldraiver" في بناء نظريته على

أساس أطروحة ماسلو ، فهو يختزل فئات ماسلو الخمسة (5) إلى ثلاثة (3) فقط وهي . (4)

(1) علي عسر ، نفس المرجع السابق ، (ص324) .

(2) ملاك جرجس ، سايكولوجية الإدارة والإنتاج ، دار العربية للكتاب ، مصر ، 1973 ، (ص33) .

(3) العياشي بن زروق ، الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي والجامعي ، رسالة ماجستير ، معهد علم النفس وعلوم التربية ، جامعة بوزريعة ، سنة 2008 ، (ص55) .

(4) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص56) .

أ- **حاجات الوجود** : تشبه الحاجات الأساسية من (حاجات فيزيولوجية وأمن ) عند ماسلو .

ب- **حاجات الانتماء** : وهي تابعة للتفاعل الاجتماعي عند ماسلو

ج- **حاجات النمو** : وهي تقابل حاجات المستوى الأعلى أي رغبة الفرد في تحقيق ذاته ، والفرق بين نظرية "ماسلو" ونظرية " آدرفير " هو أن هذا الأخير لا يأبه لفكرة الهرمية في ترتيب الحاجات وتلبيتها.(1)

**7-1-3- نظرية " ماكليلاند "**: يرى ماكليلاند أن العمل في المنظمة يركز على ثلاث حاجات هي : الحاجة إلى القوة ، الحاجة إلى الإنجاز ، الحاجة إلى الانتماء . فالأفراد الذين لديهم حاجة القوة يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة ، وهم يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة.أنا الأفراد الذين لديهم حاجة الإنجاز فإنهم يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق، وهؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية وذلك في حل المشكلات واتخاذ القرارات ووضع الأهداف . مما بالنسبة للأشخاص الذين لديهم حاجة الانتماء فإنهم يجدون في المنظمة فرصة لتكوين و إشباع علاقات صداقة جديدة . وهم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل.(2)

تعد النظرية بحق نظرية للتعزيز والدفع ، لأنها أوجدت ارتباطا لدافع الإنجاز بالرغبة في التحديد والتحدي والابتكار .(3)

**7-1-4- نظرية العاملين**: فردريك هرزبرغ : تتضمن الفكرة الأساسية في هذه النظرية أنه توجد مجموعتين من العوامل في ميدان العمل ،إحدهما تدعى العوامل المحفزة أو الدافعية وهي التي تشكل الرضا الوظيفي ، كالإنجاز والاعتراف والتقدير ، والمسؤولية ، والثانية هي العوامل الوقائية ، وهي التي تسبب عدم الرضا كالأجر ، وسياسة المؤسسة ، وظروف العمل والعلاقات بين الرؤساء والزملاء.(4)

(1) ملاك جرجس، نفس المرجع السابق ، (ص63).

(2) عبد العزيز خوجة ، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل ، دار المعارف وهران ن بدون طبعة ، 2005 ن(ص205).

(3) معمر داود ، حوافز العمل في الصناعة ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، معهد علم الاجتماع ، جامعة الجزائر، 1998،(ص35).

(4) عبد العزيز خوجة ، نفس المرجع السابق ، (ص206) .

ولقد كشفت دراسة "هيروبرغ" عن الدور الأساسي الذي تقوم به هذه العوامل في عملية تحفيز الفرد ، مما يدفع إلى دراسة العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي ، والتي تؤثر بدورها في الأداء ، فظهور علامات الشعور بعدم الرضا بين العمال ، يدل على وجود حاجات ودوافع لم يتم إشباعها ، وأن طريق الإشباع لم تحقق النتائج المرجوة ، مما يفقد دور الإدارة المسئولية الرشيدة في محاولة البحث والكشف عن الحاجات التي يفتقر إليها العمال ويسعون لإشباعها ، فبالنسبة للعوامل الدافعية فهي العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق قوة دفع للسلوك ، وتوفر هذه الأخيرة شكل جيد يؤدي إلى حماس ودافعية إلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا .(1)

أما فيما يخص العوامل الوقائية ، هي تلك العوامل التي تتعلق بالبيئة التي يؤدي فيها الفرد عمله ، فتوافر هذا العوامل بشكل جيد سيؤدي إلى اختفاء مشاعر الاستياء وعدم الرضا ، أما عدم توافرها بشكل جيد أو توفرها بشكل سيء سيؤدي إلى ظهور الاستياء وعدم الرضا لدى الفرد .وبالتالي عدم توفر العوامل الوقائية يجعل الفرد غير راض على محيط عمله وتنقص كفاءته ويكون مردوده متواضع .(2)

### 7-1-5- نظرية التوقع لروم Vroom 1964:تقوم هذه النظرية على أساس أن الإنسان عندما

يقوم بجهد معين في عمله ، يأمل للوصول أو لتحقيق مستوى معين من الأداء ، فدافعية الشخص للأداء عمل معين تتحكم فيه منافع العوائد التي يتوقع أن يحصل عليها من الأداء ودرجة هذا التوقع من الفرد .

إن التوقيع يعد من بين العناصر المهمة لعناصر الدافعية – ويقصد به تقدير الفرد لاحتمال حصوله على فوائد ، نتيجة قيامه بعمل معين وبطبيعة الحال فإن درجة التوقع يحددها الفرد بناء على خبراته السابقة ، وعن مدى ارتباط الفوائد بقيامه بأداء العمل .(3)

في حيث يرى فروم التوقع ، هو احتمال حصول الإنسان على شيء ما من عمل أو سلوك معين ، ويرى بأن التوقع يقوم على الافتراضات التالية :

- 1- أن سلوك الفرد تحدده قوى تتبع من داخله ومن البيئة .
- 2- إن الأفراد العاملون يتخذون قرارات بشأن سلوكهم في تلك المؤسسات .(4)

(1) Roussel (P) Rémunération, motivation et satisfaction au travail ; édition économisa ,Paris ,1996 ,(P 37).

(2) PERETTI (J.M), ressources humaines et gestion du personnel ,édition VIBER ,Paris ,1998,(P29).

(3) سليمان خليل الفارس ، عيسى شحادة ماركون ، مباركة يسرى ، إدارة الموارد لأفلاطون ، منشورات جامعة دمشق ، الأردن ، بدون طبعة ، 1999.(ص80).

(4) نظمي شحادة وآخرون ، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للتوزيع والنشر الأردن ، ط1، 2001 ، (ص37).

3- إن الناس مختلفون في حاجاتهم وأهدافهم .

4- إن القرارات المبينة على سلوك معين ستؤدي إلى نتائج مرغوب فيها .(1)

### 7-1-6-نظرية إشباع القيمة : يرى " إيدوين لوك "Edwin Look" أن المسببات الرئيسية

للرضا الوظيفي هي قدرة العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدة ، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد ، كلما كان راضيا عن العمل .ويرى أن الفرد يقوم أولا بتحديد الفرق بين ما يحتاجه ، وبين ما يدرك أنه يتحصل عليه فعلا ، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها .(2)

### 7-1-7-نظرية التعاون للولر :أساس هذه النظرية هو تحديد درجة رضا الفرد عن عمله مقارنة

بين ما يحصل عليه الفرد بالفعل ، وما يجب أن يحصل عليه في نظره .

إذا كان توقع العامل يتعارض مع ما حصل عليه فلا يكون هناك رضا عن العمل كما يرى "لولر" أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في وظيفته ، هي تقريبا واحدة وذات علاقة بثلاث أبعاد فيما يلي :

- الراتب (الأجر).

- الإشراف .

- الرضا عن العمل نفسه .

- وقد قدم "لولر" نموذجا لتحديد الرضا الوظيفي دراسة الفرق بين شعور الشخص اتجاه ما ينبغي أن يتحصل عليه ، وما يدرك الشخص أنه حصل عليه بالفعل .كما يضيف "لولر" أن المؤثرات الأخرى على الرضا الوظيفي هي إدراك أهمية الآخرين وإدراك خصائص العمل .(3)

(1) نظمي شحادة وآخرون ، نفس المرجع السابق ، (ص37) .

(2) محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ،دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، بدون طبعة، 2002 ن(ص201).

(3) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص153).

## 8- قياس الرضا الوظيفي:

إذا كان الرضا الوظيفي يمثل هدفا هاما من أهداف برامج وسياسات القوى العاملة ، فإن قياسه يصبح ضرورة لتقييم فاعلية هذه البرامج والسياسات في تحقيق الهدف .ولقد درجت الإدارة في الكثير من المنظمات على استخدام أساليب غير رسمية وغير منظمة للتعرف على الاتجاهات النفسية لدى العاملين، ومستوى رضاهم عن الجوانب المختلفة للعمل .وهذه الأساليب قد تتضمن أخذ رأي المشرفين عن حالة العاملين ومشاعرهم ، وهذه الأساليب وإن كانت تفيد أحيانا في التحسس السريع لمشاعر العاملين ، إلا أن قدرتها على إعطاء بيانات دقيقة وشاملة عن مشاعر العاملين ورضاهم تعتبر قاصرة، ولهذا فإن أساليب القياس تعتبر أساليب تقريبية .(1)

ولقد كان ثرستون 1929 Thurstone أول من نبه إلى عدم استحالة قياس أي ظاهرة طالما أن الظواهر توجه بمقادير ، وما يوجد بمقدار يمكن قياسه وإن احتوى عملية القياس أحيانا على بعض الصعوبات .

يمكننا أن نفرق هنا بين مجموعتين عن مقاييس الرضا : أولهما يقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية له، مثل الغياب وترك الخدمة .وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي ، وهذه المقاييس السلوكية للرضا تفيد التنبيه بالمشكلات الخاصة برضا الأفراد .أما النوع الثاني من المقاييس، فهو يقيس الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية ، وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل ، أو عن مدى ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم .(2)

فهذا النوع من المقاييس يعتبر أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدم الرضا ،وفي اقتراح جوانب التغيير المطلوبة في البرامج التي تؤثر على متغيرات الرضا .

ومن الاستبيانات الأكثر شيوعا ، الأجندة الوصفية للعمل (JDI)(Job description in dex) وضعه هولين «HULLIN»، كندل «KENDALL» وسميث «SMITH» تتناول خمسة جوانب مختلفة هي : العمل نفسه ، الأجر ، فرص الترقية ، الزملاء ، وقائمة استقصاء جامعة منسوتا (Minnesota MSQ) (SATISFACTION WORK) وضعه وايس «Weiss» ديفيز «DAVIS» إنجلاند «ENGLAND» لوفقيست «LOFQUIST» .(3)

(1) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق، (ص402)

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص403)

(3) محمد سعيد سلطان ، نفس المرجع السابق ، (ص198)

تستخدم في هذه القائمة طرق مختلفة ، حيث الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونون إما راضين أو غير راضين عن جوانب مختلف من عملهم (أجرهم ، فرص التقدم فيه .(1) ويميز المختصون بين طريقتين في تحديد محتوى الأسئلة التي تتضمنها قوائم الاستقصاء ، وهي تقسيم الحاجات حيث تصمم الأسئلة التي تحتويها قائمة الاستقصاء ، بحث تتبع تقسيمها للحاجات الإنسانية مثل ذلك الذي اقترحه ماسلو ، والذي يتضمن الحاجات الفيزيولوجية ، حاجات الأمن ، الحاجات الاجتماعية ، حاجات التقدير وحاجات تحقيق الذات . وهذه الحاجات أن تتيحها الوظيفة .(2) وتحتوي الأسئلة كل الحوافز التي يتيحها العمل والتي تعتبر من العوامل المؤثرة على الرضا. أما عن الطريق التي يمكن أن تستخدم كأساليب لقياس الرضا ، فيمكننا أن نميز بين أربعة طرق رئيسية نعرض لها ما يلي :

8-1- طريقة ثرستون « Thurstone » تقوم هذه الطريق على أساس اختيار عبارات يدور محتواها حول صفات العمل ، أو الأهداف التي يحققها العامل من عمله ، لتعرض هذه العبارات على مجموعة من الحكام لغرض تقييمها وإعطائها درجة معينة ، ويتم في الأخير إلغاء العبارات الجد متباينة ، والاحتفاظ بالعبارات التي وقع عليها الاختيار . أي ذات التباين القليل ، ويؤخذ متوسط التقييم لمختلف العبارات كدليل على درجة الرضا المشار إليها بناء على الدرجات التي منحت من طرف الحكام .(3)

8-2 : طريق التدرج التجميعي ليكارت « LIKERT » هو أسهل من مقياس ترستون ، لأنه يتفادى الإجراءات المطلوبة ، التي يتطلبها ، ويتكون حسب طريق ليكارت من مجموعة من العبارات التي تشير إلى خصائص إيجابية للعمل ، ويطلب من الفرد أن يقرر بالنسبة لكل عبارة من هذه العبارات درجة موافقة عليها .

(1) محمد سعيد سلطان ، نفس المرجع السابق ، (ص198).

(2) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص407).

(3) العياشي بن زروق ، نفس المرجع السابق ، (ص74).

وتلي كل عبارة خمس استجابات وهي:

أوافق جدا .

1- أوافق .

2- غير متأكد.

3- لا أوافق .

4- لا أوافق جدا. (1)

وتعطي الإجابات التي يقررها الفرد درجات تتراوح بين 1،5 حسب درجة موافقته أو عدم موافقته على العبارات وبتجميع الدرجات التي حصل عليها الفرد في العبارات المختلفة ، يمكن حساب الدرجة أو القيمة التجميعية (الكلية) لرضاه. (2)

ويتم اختيار العبارات التي يحتويها المقياس النهائي وفق قوة الارتباط بين الدرجة التي حصل الفرد عليها في الاستجابة التي اختارها للعبارات ، والدرجة الكلية لمجموع العبارات ، فكلما زاد الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية كلما كان هذا دليلاً على أن هذه العبارة تقيس ما تقيسه مجموع العبارات أو المقياس ككل . والحصول على معامل ارتباط ضعيف بين عبارة معينة والمجموع الكلي معناه أن هذه العبارة لا تقيس ما تقيسه بقية العبارات في المقياس ، مما يوجب استبعادها من القائمة النهائية للعبارات التي يحويها المقياس ، والمقياس النهائي يحوي على العبارات ذات معامل الارتباط القوي بين درجاتها والدرجة الكلية للمقياس. (3) ويختلف هذا المقياس عن مقياس تورستون في عدم اعتماده على خبراء وحكام في هذا المجال ، ويتميز بثبات نتائجه وسهولته وتطلبه لوقت أقل ، كما أن تكلفته أأ ، هذا فضلاً عن موضوعية المقياس نتيجة إتاحتها الفرصة للفرد لكي يعبر عن رأيه بالنسبة لكل عبارة من العبارات في ضوء درجات التقدير المتفاوتة أمام كل عبارة من العبارات على المقياس. (4)

8-3- طريق أوزقود « AUSGOD » تقوم طريق "أوزقود" على أساس تقديم مجموعة من العبارات الجزئية ، بحيث توضح نهايتي سلم متدرج لعبارتين تحملان صفتين متناقضتين ، والمطلوب من المفحوص تحديد درجة شعور في صورة قيمة في مجال ما بين هذين الصفتين المكونتين لطرفي السلم المتدرج ، والمثال الموالي يتعرض لمجموعة من العبارات المرتبطة بمحتوى العمل الذي يؤديه العامل: (5)

(1) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص410).

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص 410) .

(3) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص 411) .

(4) زكي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، جامعة الكويت ، 1989 ، (ص68).

(5) العياشي بن زروق ، نفس المرجع السابق ، (ص76).

مهم \_\_\_\_\_ تافه

7 6 5 4 3 2 1

مريح \_\_\_\_\_ متعب

7 6 5 4 3 2 1

(1)

ويتكون المقياس من مقاييس جزئية يعالج كل منها جانبا من جوانب العمل مثل محتوى العمل: الإشراف، الظروف الفيزيائية، الأجر... الخ بحيث يتم تكوين سلالم تدريجية ذات قطبين يحملان صفتين متناقضتين لكل جانب من جوانب العمل المعنية بالدراسة ، وتجمع مجموع الدرجات الذي أشار عليهما المفحوص لتمثل لمستوى الرضا العام لديه ، في حين تمثل درجات جانب من جوانب العمل الجزئية مستوى الرضا الجزئي لهذا الجانب ، هذا شريطة أن يخضع المقياس لدراسة علاقة الارتباط بين الجوانب الجزئية والمقياس الكلي ، بحيث تحذف كل العبارات التي يكون ارتباطها بالمقياس الكلي ضعيفا . (2)

8-4- طريقة الوقائع الحرجة لهرزبرغ : تعتبر طريقة الوقائع الحرجة إحدى طرق قياس مشاعر الأفراد تجاه العمل ، وتقوم هذه الطريقة على توجيه سؤاليين رئيسيين للأفراد المراد قياس مشاعرهم .

1- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بسعادة غامرة تتعلق بعملك خلال الفترة الماضية، أي حدد الأسباب التي خلقت لديك هذه المشاعر

2- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها باستياء شديد يتعلق بعملك خلال الفترة الماضية، أي حددت الأسباب التي خلقت لديك هذه المشاعر. (3)

---

(1) العياشي بن زروق ، نفس المرجع السابق ، (ص76).

(2) نفس المرجع السابق ذكره ،(ص76)

(3) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع السابق ، (ص417).

ولقد كانت هذه الطريقة تسأل عن واقعة واحدة بالنسبة لكل سؤال من السؤالين السابقين . والأفضل توسيع دائرة السؤال ليشمل أكثر من واقعة . وبتجميع الوقائع التي يدلى بها الفرد وتصنيفها حسب الجوانب التي يتعلق بها ، يسمح بمعرفة جوانب العمل التي تعتبر مرضية بالنسبة للأفراد وأي منها تسبب لهم استياء .

اقترح أحمد صقر عاشور أسلوباً آخر لاستخدام الوقائع الحرجة بطريقة مغايرة لاستخدام هرزبرغ لها، وفي هذه الطريقة يمكن تجميع عدد كبير من الوقائع الحرجة المتعلقة بمشاعر السعادة ومشاعر الاستياء بنفس أسلوب السؤالين السابقين من طريقة هرزبرغ وبعد تجمع هذه الوقائع يتم تحليلها وفرزها لانتقاء الوقائع التي ترتبط بمشاعر السعادة في العمل أو مشاعر الاستياء منه ولا ترتبط معا . وهذه الوقائع المنتقاة يمكن وضعها في صورة قائمة تشتمل على مجموعات من هذه الوقائع يتعلق كل مجموعة منها بجانب معين من جوانب العمل (الأجر ، محتوى العمل ، الإشراف...). وتصاغ الوقائع في هذه القائمة، بحيث تحتوي على وصف تفصيلي لأحداث لها صلة بمشاعر السعادة أو مشاعر الاستياء وفق ما أسفر عليه الفرز والتحليل السابق للوقائع ، ويطلب من الفرد المراد قياس مشاعره أن يحدد درجة تكرار كل واقعة من الوقائع التي تحتويها القائمة ، أو درجة انطباقها على عمله .(1)

ورغم ما يمكن توجيهه من انتقادات لطريق هرزبرغ ، فإنها تطرقت إلى جوانب نوعية أهملتها دراسات سابقة ، واهتمت بالجوانب الكمية فقط .(2)

(1) أحمد صقر عاشور ، نفس المرجع ، (ص416).

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص417).

## 9. نتائج الرضا الوظيفي :

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي ، بما في ذلك آثاره على الأداء والغياب ودوران العمل .

**9-1- الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل :** كلما زاد رضا الفرد عن عمله ، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل ، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية . ولقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختيار صحة هذا الفرض . وقد أظهرت كل الدراسات أن هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما زاد الرضا الوظيفي يميل دوران العمل إلى الانخفاض (1) .

**9-2- الرضا الوظيفي ومعدل الغياب :** من العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال والرضا الوظيفي ، حيث أنه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكن الحصول عليه إذا تغيب عن العمل ، فنستطيع أن نتنبأ بأنه يوفى يحضر إلى العمل والعكس صحيح . ولقد أثبتت الدراسات صحة هذا الفرض . ففي دراسة أجريت سنة 1955 وجد الباحثون أن معامل الارتباط بين الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب في شركة أنتر ناسيونال هارشر يصل إلى (-0,25) International Harfacher في دراسة أخرى تبين أن معامل الارتباط هو (-0,38) .

**9-3- الرضا الوظيفي والإصابات :** إن الحوادث الصناعية والإصابات هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله ، وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة، وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل حيث يرى فروم أن الإصابات هي مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس، وأي كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل (2) .

(1) محمد سعيد سلطان ، نفس المرجع السابق ، (ص204) .

(2) نفس المرجع السابق ذكره ، (ص205) .

## 10 - أهمية الرضا الوظيفي :

يعتبر الرضا الوظيفي من المسائل الهامة التي تستوجب من المؤسسات الاهتمام بها من جميع النواحي، لكونه مرتبط بباقي الاتجاهات والنواحي في العمل ، ونظرا لمل يسببه من آثار سلبية أو إيجابية على سلوك الفرد ، وحتى على الظواهر الأخرى الموجودة في مجال العمل .

إن الرضا، هو العامل الأساسي الذي يضمن بقاء العامل جادا ومثابرا في عمله ، ومن هنا فإن أهمية وتأثير الرضا الوظيفي يظهر جوانب عديدة لدى الأفراد العاملين منها : الصحة العضوية والنفسية للفرد. التي تتأثر بدورها بدرجة رضا الفرد أو عدم رضاه عن وظيفته.

هناك كذلك علاقة قوية بين عدم الرضا الوظيفي والصحة العقلية ، وتعد وضعية العمل أحد مسببات عدم الرضا الوظيفي ، ومشاكل الصحة العقلية ، فوجود العامل في محيط ووضعية عمل جيدة ومناسبة، يكون على درجة من الارتياح والرضا ، وتكون بذلك حالته العقلية أبعد من المشاكل والاضطرابات -، تظهر أهمية الرضا الوظيفي ، في درجة تأثيره على مختلف الاتجاهات والالتزامات الأخرى للعامل سواء تجاه العائلة ، أو الحياة الشخصية عموما والعملية خصوصا ، نظرا لارتباط جميع جوانب الحياة ببعضها، ويؤثر كذلك على نظرة الفرد العامل لنفسه وقدراته ، وذلك ما أكده "هرزبرغ" بأن الرضا الوظيفي يرفع من الثقة بالنفس .(1)

(1) عبد النور ارزقي، محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين ، رسالة ماجستير ، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر ، 1997 ، (ص83).

**خلاصة:**

توصلنا من خلال دراستنا لموضوع الرضا في مجالات العمل المختلفة إلى أنه موضوع هام وحساس جدا كونه يتعلق بمشاعر , أحاسيس الفرد اتجاه العمل الذي يمارسه والعلاقة القائمة بين هذه الأحاسيس المؤثرة سلبا أو إيجابا على مستوى الرضا لديه من ناحية ، والعلاقة القائمة بين مستوى الرضا لديه ومستوى دافعيته للإنجاز ونوعية أداء من ناحية أخرى . فالمورد البشري هو المحور الذي يتوقف عليه نجاح المنظمة أو فشلها . لذلك يجب فهم هذا المورد أو الإنسان وهو في هيكل تنظيمي تحكمه قوانين اقتصادية واجتماعية ونفسية والتعرف على العوامل الأسباب التي تؤثر فيه سلبا ومن ثم العمل على محاربتها أو إبعادها للرفع من مستوى الرضا لدى العامل الذي يؤدي رفع مستوى دافعية للإنجاز وبالتالي تحسين مستوى أدائه كما ونوعا .

الباب الثاني:

الجانب الميداني

# الفصل الرابع

المحور الأول: خصائص العينة:

1- الدراسات الاستطلاعية.

توزيع خصائص العينة حسب الجنس.

توزيع خصائص العينة حسب السن.

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

توزيع خصائص العينة حسب الحالة المدنية.

توزيع خصائص العينة حسب الأقدمية في العمل.

المحور الثاني: تحليل نتائج الفرضية الأولى.

استنتاج الفرضية الأولى.

المحور الثالث: تحليل نتائج الفرضية الثانية.

استنتاج الفرضية الثانية .

المحور الرابع: تحليل نتائج الفرضية الثالثة.

استنتاج الفرضية الثالثة.

الاستنتاج العام.

تمهيد:

يعد الجانب الميداني حجر الزاوية في أي بحث أو دراسة سوسولوجية، لأنه لا يمكن فهم ظاهرة ما واستيعابها نظرياً فقط، دون إسقاطها على الواقع الاجتماعي، وهذا ما استدعى مني ضرورة النزول الميدان، وإسقاط فرضياتي الثلاث السابقة الذكر على ميدان الدراسة، والتحقق من صحتها وسلامتها، ومن ثم وضع تفسير سوسولوجي لها، حيث سأعرض في هذا الفصل النتائج المستخلصة من أسئلة الاستبيان الذي استعملته أثناء عملية التحري، وفيما يلي عرض النتائج وتحليلها.

### 1- الدراسات الاستطلاعية:

يعتبر الجانب التطبيقي من أهم مراحل البحث، حيث يفضلته يتم الفهم الكامل للجانب النظري، وسنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية التي سنعرض فيها مختلف الخطوات المتبعة في دراستنا الميدانية بشيء من التفصيل والتي تتمثل في التفكير بالفرضيات، الدراسة الاستطلاعية، منهج البحث، ميدان إجراء البحث، تحديد عينة وكيفية اختيارها، ثم أدوات جمع البيانات، والأدوات الإحصائية المستعملة، وأخيراً عرض الصعوبات التي واجهتنا أثناء قيامنا ببحثنا لنختم فصلنا بخلاصة مختصرة.

من بين الخطوات الأساسية التي يتبعها الباحث في بحثه الدراسة الاستطلاعية، والتي تعتبر أهم مرحلة من مراحل البحث العلمي، لأنه يمكن مصادفة الصعوبات التي قد تجعل البحث غير علمي وبالتالي يفضلها يكشف الباحث عن معطيات كان يجهلها.

وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى جمع المعلومات الأولية حول الموضوع وتهيئة الأرضية لإجراء الدراسة والاتصال بالمسؤولين وكذا الحصول على موافقتهم لإجراء الدراسة، وهذا ما قمنا به، حيث أجرينا زيارة أولية في 2012/05/07، صباحاً إلى الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D، وقد تم استقبالنا في البداية من طرف مدير الشركة، وبعد أن طرحنا عليه موضوع بحثنا، ألا وهو **التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي**، وبعد أيضاً شرحنا لأهداف دراستنا هذه، تم أخذ الموافقة الشفهية من طرفه، كما تحصلنا على بعض المعلومات المهمة التي لها علاقة بالمؤسسة وتخدم بحثنا.

ثم عدنا بعد ذلك في يوم 2012/05/13، وقد من خلالها بإجراء مقابلات مع العمال الذين وجهنا إليهم في الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D، والهدف من ذلك هو المعرفة والتأكد من وجود عينة تخدم موضوعنا إضافة إلى معرفة ما إذا كانت أدوات جمع البيانات قابلة للتطبيق ميدانياً وهذا سمح لنا ببناء الاستبيان والحصول على نظرة واسعة حول الموضوع في الميدان.

المحور الأول: الخصائص العامة للعينة:

جداول خاصة بخصائص أفراد العينة:

الجدول رقم (01) - توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	46	66
إناث	24	34
المجموع	70	100

يظهر لنا من خلال الجدول أن أكبر نسبة ممثلة للعمال هي العنصر الرجالي ، حيث تحتل المرتبة الأولى بنسبة 66%، مجسدة في 46 رجل عامل في هذه الشركة ، أما النسبة النسوية فهي 34 % مجسدة في 24 امرأة عاملة من جنس الإناث.

ويرجع هذا التوزيع إلى طبيعة العمل من جهة، وإلى طبيعة المجتمع من جهة أخرى، فنقاليد المجتمع تقيد دخول المرأة في بعض القطاعات ماعدا قطاع الصحة والتعليم، بحيث يعتبران القطاعين المفضلين لعمل المرأة، وهذا نتيجة الطابع الريفي الذي يميز المنطقة التي تتواجد فيها المؤسسة، فرغم أن المرأة استطاعت أن تبرهن عن تواجدها في عدة ميادين، مازالت العراقيل الاجتماعية تحول دون الوصول إلى مبتغاهما، لذلك نجد دخول المرأة إلى المؤسسة، ينحصر في العمل في المخبر أو في الإدارة، بحيث أن نسبتها لا تتعدى 34 % وهو ما يمثل 24 عاملة، من جملة 700 عامل في هذه المؤسسة .

الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب السن :

السن	التكرار	النسبة %
من 26 إلى 31	15	21
من 32 إلى 37	15	21
من 38 إلى 43	25	36
من 44 إلى 49	06	09
من 50 إلى 55	09	13
المجموع	70	100

نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية العمال تتراوح أعمارهم ما بين 38 و 43 سنة بنسبة مئوية تقدر ب 36 %، وتليها الفئة الثانية والأولى بنسبة مئوية تقدر ب 21%، ثم تليها الفئة الخامسة التي تقدر ب 13% من الفئة العمرية ما بين (50-55 سنة) وفي الأخير الفئة الثالثة التي تقدر ب 09 % من الفئة العمرية ما بين (38-43 سنة).

من خلال هذه المعطيات، يتضح لنا أن اغلب المبحوثين عايشوا مختلف المراحل التي عاشتها الجزائر منذ استقلالها إلى يومنا هذا، وتعايشوا مع مختلف مراحل التنمية واهم مخططاتها، ابتداء من المخطط الثلاثي الأول، إضافة إلى الإصلاحات الاقتصادية والتطورات الناجمة عنها، إلى الأزمة الأمنية، إلى التحولات الاقتصادية الراهنة، وانفتاح الجزائر على اقتصاد السوق.

وبالتالي فالسن مهم جدا من اجل تحديد الفعل الاجتماعي، باعتبار أن الطابع الاجتماعي للمنطقة قد تغير، من الطابع الريفي إلى الطابع الحضري، لاسيما بعد الأزمة الأمنية، خاصة بعد أن بين العديد من الباحثين أن البيئة الاجتماعية لها تأثير كبير في تحديد الفعل الاجتماعي، وبالتالي فإنه من خلال متغير السن سنحاول معرفة مدى تغير الفعل الاجتماعي، باعتبار أن الفعل الاجتماعي الريفي مبني على مبدأ التضامن والتعاون والثقة المتبادلة بين الأفراد، عكس المجتمع الحضري الذي أفعاله مبنية على عدم الثقة والأنانية والتنافر.

الجدول رقم (03) - توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
-	-	أمي
-	-	ابتدائي
21	15	متوسط
19	13	ثانوي
60	42	جامعي
100	70	المجموع

يبين الجدول أن أكبر نسبة من العمال لديهم مستوى جامعي أي 60%، يليها نسبة 21% من العمال يملكون مستوى متوسط، بينما نجد عدد عمال المستوى الثانوي أقل من المستويين السابقين ويقدر بحوالي 13 عامل ويمثلون نسبة 19 %، كما أن الملاحظ أن العينة لا تحتوي على الأفراد من المستويين الأمي والابتدائي.

يمكن تفسير هذه النتائج والنسب بأن العمل في هذه المؤسسة يتطلب كفاءة علمية ومستوى تعليمي مقبول لكي تعمل في هذه المؤسسة، وبالتالي يمكن القول بأن طبيعة العمل في هذه المؤسسة يعتمد على تحويل المواد الكيميائية أولاً، وثانياً توظيفها لعدد كبير من العمال، يتطلب من العمال بأن يكون لهم مستوى تعليمي معين حتى يسمح لهم بممارسة عملهم، وتعاملهم مع وسائل العمل ومع الكم الهائل من العمال، وبالتالي ممارسة العمل البيروقراطي بسهولة باعتباره التنظيم الذي يسمح بتسيير المؤسسة .

الجدول رقم (4) - توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية :

الحالة المدنية	التكرار	النسبة %
أعزب	17	25
متزوج	52	74
مطلق	01	01
أرمل	-	-
المجموع	70	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من العمال حالتهم المدنية هي متزوج ، حيث يمثلون نسبة 74% من إجمالي العمال في حين نسبة 25% من العمال عازبين فقط، وهناك مطلة واحدة فقط ضمن كل هؤلاء، وهي بهذا تمثل نسبة 1%، أما الأرامل فلا توجد ولا حالة.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن الاتجاه العام يشير نحو فئة الإجابة للمبحوثين المتزوجين، بنسبة 74%، وهو ما يمثل 52 مبحوث، في مقابل هذا نجد في الاتجاه المعاكس المبحوثين غير المتزوجين أي العازبين بنسبة 25% وهو ما يمثل 17 مبحوث معه، في حين نجد حالة واحدة وهي مطلقة.

من خلال المعطيات الإحصائية، يتضح لنا أن غالبية المبحوثين متزوجين، مما يعني أن معظم المبحوثين لديهم مسؤوليات عائلية، خاصة إذا اعتبرنا أن معظم المبحوثين لديهم أولاد، بحيث هناك نسبة 38,1% لديهم عدد الأولاد أكثر من ، بحيث أن هناك من لديهم عدد الأولاد 6 فأكثر ، في حين نجد من لديهم عدد الأولاد 3 و اقل، إضافة إلى أن معظم المبحوثين هم مسئولين عن عدد من أفراد الأسرة سواء أولادهم أو أقاربهم، بحيث أن من المبحوثين لديهم عدد أفراد أسرهم ما بين 3 و 6 أفراد، من لديهم عدد الأفراد أكثر من 6، بحيث أن اغلبهم يتعدى عدد أفراد أسرهم 8 أشخاص، في حين يصل البعض إلى 12 شخص في الأسرة الواحدة.

وبالتالي من خلال عرض لهذه المعطيات يتضح لنا أن غالبية المبحوثين يتجاوز عدد أفراد أسرهم 3 أفراد ، وبالتالي فإن عدد أفراد الأسرة يساعد في تحديد الفعل الاجتماعي للعمال، باعتبار أن العامل هو مسئول عن هؤلاء الأفراد وعن معيشتهم، لذلك فأي فعل يصدر منه أو يصدر عليه يؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في بقية أفراد الأسرة، كما أن الوضعية الاجتماعية للعامل تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في عمله، باعتبار أن العمل يؤثر ويتأثر بالظروف الاجتماعية للعامل.

الجدول رقم (5) يبين الأقدمية في العمل :

الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 3 سنوات	09	13
أقل من 5 سنوات	23	34
أقل من 10 سنوات	38	54
المجموع	70	100

يتضح من خلال الجدول أن غالبية العمال لديهم أقدمية ويمثلون فئة أقل من 10 سنوات وذلك بنسبة 54 %، تليها نسبة 34% التي تمثل فئة أقل من 5 سنوات، تليها نسبة 13% التي تمثل فئة أقل من 3 سنوات، وهي نسبة قليلة مقارنة مع الفئتين السابقتين.

من خلال المعطيات الإحصائية، يتضح لنا أن غالبية المبحوثين اقدميتهم أكثر من 10 سنة، وبالتالي فقد عاشوا مختلف المراحل التي مرت بها المؤسسة، فهناك من كان في المؤسسة منذ نشأتها مروراً بالتحويلات المتعلقة بالإصلاحات الاقتصادية (إعادة الهيكلة و الاستقلالية).

فالمؤسسة كانت تحتكر السوق في الأول، باعتبارها الممول له بنسبة 80 % لمواد التنظيف، فكل المنتج كان يباع، إلى غاية انفتاح الجزائر على اقتصاد السوق، ودخول مؤسسات أجنبية للجزائر، فوجدت المؤسسة منافسين آخرين، وبالتالي فقد أصبحت في الوقت الحالي تحتل المرتبة الثالثة على المستوى الوطني وهذا حسب الدراسة التي وضعتها المؤسسة .

وبالتالي فإن العمال قد عاشوا مختلف هذه المراحل بتفاصيلها وبانعكاساتها سواء كانت هذه الانعكاسات سلبية أو ايجابية ، مما يساعدنا على معرفة ردة فعلهم اتجاه مختلف التغيرات والتحويلات ، خاصة تلك التحويلات التي حدثت في ظروف اجتماعية واقتصادية تتسم بغلاء المعيشة ، وانتشار البطالة.

تمهيد:

يعتبر الجانب التطبيقي من أهم مراحل البحث، حيث بفضلُه يتم الفهم الكامل للجانب النظري، وسنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية التي سنعرض فيها مختلف الخطوات المتبعة في دراستنا الميدانية بشيء من التفصيل والتي تتمثل في التفكير بالفرضيات، الدراسة الاستطلاعية، منهج البحث، ميدان إجراء البحث، تحديد عينة وكيفية اختيارها، ثم أدوات جمع البيانات، والأدوات الإحصائية المستعملة، وأخيرا عرض الصعوبات التي واجهتنا أثناء قيامنا ببحثنا لنختم فصلنا بملخص مختصرة.

المحور الثاني: تحليل الفرضية الأولى:

جداول خاصة بالفرضية الأولى :

الجدول رقم (6) يبين العلاقة بين كفاية الدخل والاستعداد لبذل المجهود:

المجموع		لا		نعم		الاستعداد لبذل المجهود كفاية الدخل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	10	30	03	70	07	كاف
100	37	16	06	84	31	غير كاف
100	23	17	04	83	19	غير كاف تماما
100	70	19	13	81	57	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين هم مستعدون لبذل المجهود أكبر ويمثلون نسبة 81% في مقابل 19% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يعتبرون أن دخلهم غير كافي وهم مستعدون لبذل مجهود أكبر ويمثلون نسبة 84%، في مقابل 16% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر وأن دخلهم غير كاف .

أضف إلى ذلك فئة المبحوثين الذين يرون أن دخلهم غير كاف تماما، ورغم ذلك فهم مستعدون لبذل مجهود أكبر ويمثلون نسبة 83 %، في مقابل هذا نجد أن 17% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر وأن دخلهم غير كاف تماما.

كما أن فئة المبحوثين الذين يرون أن دخلهم كاف، ورغم ذلك فهم مستعدون لبذل مجهود أكبر ويمثلون نسبة 70 %، في مقابل هذا نجد أن 30% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر وأن دخلهم كاف.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الدخل مهم جدا في نظرهم، وهم يعتبرونه في غاية الأهمية في بالنسبة إليهم ، ويعدونه سببا كافيا ليرضوا عن عملهم، والتفسير المنطقي لهذه النتيجة يتمثل في أن إتباع سياسة رشيدة وشفافة في نظام الأجور قد تؤدي إلى التقليل من الرضا المهني، وزيادة رضا العاملين، كما يمكن أن نقول أنه كلما كان العامل راضيا عن أجره كلما أدى عمله بجدية .

الجدول رقم (7) يبين العلاقة بين الاستعداد لبذل المجهود والزيادة في الأجر:

المجموع		لا		نعم		الاستعداد لبذل المجهود الزيادة في الأجر
%	ت	%	ت	%	ت	
100	55	09	05	91	50	نعم
100	15	27	04	73	11	لا
100	70	13	09	87	61	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين هم مستعدون لبذل المجهود أكبر ويمثلون نسبة 87%، في مقابل هذا 13% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين هم مستعدين لبذل مجهود أكبر وصرحوا بأن الزيادة في الأجر تعد سببا كافيا لكي يرضوا عن عملهم و يمثلون نسبة 91%، في مقابل هذا نجد 09% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر، وهم لا يعتبرون أن الزيادة في الأجر تعد سببا كافيا لكي يرضوا عن عملهم.

وهناك فئة المبحوثين الذين هم مستعدين لبذل مجهود أكبر وصرحوا أن الزيادة في الأجر تعد سببا كافيا ليرضوا عن عملهم ويمثلون نسبة 73%، في مقابل هذا نجد 27% ليسوا مستعدين لبذل مجهود أكبر وصرحوا بأن الزيادة في الأجر لا تعد سببا كافيا لكي يرضوا عن عملهم.

ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال التحليل التالي، حيث نستنتج من خلال كل ما سبق أن نسبة كبيرة من المبحوثين لديهم استعداد أكبر لتحسين أدائهم وبذل المزيد من الجهد في سبيل مصلحة المؤسسة في حالة ما إذا تمت العناية أكثر بالعوامل المادية، كما أن أغلب هؤلاء أبدوا عدم رضاهم عن الزيادات الأخيرة التي مست نظام الأجور.

الجدول رقم (8) يبين العلاقة بين النظرة لمكانة الأجر والشعور بالدافعية والحماس:

المجموع		لا		نعم		الشعور بالدافعية والحماس النظرة لمكانة الأجر
%	ت	%	ت	%	ت	
100	45	11	05	89	40	مهم جدا
100	18	17	03	83	15	مهم
100	07	43	03	57	04	عادي
100	70	16	11	84	59	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين يشعرون بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 84%، في مقابل هذا 16% لا يشعرون بالدافعية والحماس، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين صرحوا بأن الأجر مهم جدا وهم بسبب هذا يشعرون بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 89%، في مقابل هذا نجد 11% لا يعتبرون أن الأجر مهم جدا بالنسبة إليهم، ولا يشعرون بالدافعية والحماس. أما فئة المبحوثين الذين صرحوا بأن الأجر مهم وهم بسبب هذا يشعرون بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 83%، في مقابل هذا نجد 17% لا يعتبرون أن الأجر مهم، كما أنهم لا يشعرون بالدافعية والحماس اتجاه عملهم.

أما فئة المبحوثين الذين صرحوا بأن الأجر مهم وهم بسبب هذا يشعرون بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 57%، في مقابل هذا نجد 43% لا يعتبرون أن الأجر مهم، كما أنهم لا يشعرون بالدافعية والحماس.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر يلعب دور رئيسي في المحافظة على ولاء القوى العاملة، ويتجسد ذلك من خلال اكتشافنا لوجود علاقة قوية بين الرضا عن الدخل أو المستوى المادي للعامل وبين مدى إحساسه بالدافعية والحماس اتجاه عمله، معنى ذلك وجود علاقة طردية بين الرضا عن الدخل المادي وبين الشعور بالدافعية للعمل والتحمس له.

الجدول رقم (9) يبين العلاقة بين النظرة لمكانة الأجر وكيفية تأدية العمل:

المجموع		بملا ولا مبالاة		بشكل عادي		بجدية		كيفية تأدية العمل النظرة لمكانة الأجر
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	37	05	02	09	03	86	32	مهم جدا
100	21	24	05	14	03	62	13	مهم
100	12	08	01	34	04	58	07	عادي
100	70	12	08	14	10	74	52	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية يمثلون نسبة 74%، في مقابل هذا نسبة 12% منهم يؤدون عملهم بملا ولا مبالاة، زيادة على هذا نجد أنها مدعمة بفئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويعتبرون مكانة الأجر مهمة جدا و يمثلون نسبة 86% ، في مقابل هذا نجد أن 5% من العمال يؤدون عملهم بملا ولا مبالاة ويرون أن الأجر مهم جدا بالنسبة إليهم.

إن فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويعتبرون مكانة الأجر مهمة و يمثلون نسبة 62% ، في مقابل هذا نجد أن 14% من العمال يؤدون عملهم بشكل عادي ويرون أن الأجر مهم بالنسبة إليهم.

كما أن فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويعتبرون مكانة الأجر عادية و يمثلون نسبة 58% ، في مقابل هذا نجد أن 08% من العمال يؤدون عملهم بملا ولا مبالاة ويرون أن الأجر عادي بالنسبة إليهم.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر هو السبب الرئيسي، وهم يعتبرون الأجر في غاية الأهمية في نظرهم، ويعدونه سببا كافيا ليرضوا عن عملهم، والتفسير المنطقي لهذه النتيجة يتمثل في أن إتباع سياسة رشيدة وشفافة في نظام الأجور قد تؤدي إلى التقليل من الرضا المهني، وزيادة رضا العاملين، كما يمكن أن نقول أنه كلما كان العامل راضيا عن أجره كلما أدى عمله بجدية .

الجدول رقم(10) يوضح النظرة لمكانة الأجر وكيفية أداء المهام الموكلة:

المجموع		لا		نعم		أداء المهام الموكلة النظرة لمكانة الأجر
%	ت	%	ت	%	ت	
100	52	33	17	67	35	مهم جدا
100	14	14	02	86	12	مهم
100	04	25	01	75	03	عادي
100	70	29	20	71	50	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يؤدون المهام الموكلة ويمثلون نسبة 71%، في مقابل هذا 29 % لا يؤدون المهام الموكلة إليهم، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يؤدون المهام الموكلة إليهم ويعتبرون مكانة الأجر مهمة يمثلون نسبة 86%، في مقابل هذا 14% وينظرون إلى مكانة الأجر على أنها مهمة.

إن فئة المبحوثين الذين يؤدون المهام الموكلة إليهم ويعتبرون مكانة الأجر عادية في نظرهم يمثلون نسبة 75%، في مقابل هذا 25% وينظرون إلى مكانة الأجر على أنها عادية وهم غير مستعدين لأداء المهام الموكلة إليهم.

كما أن فئة المبحوثين الذين يؤدون المهام الموكلة إليهم ويعتبرون مكانة الأجر مهمة جدا يمثلون نسبة 67 %، في مقابل هذا 33% ينظرون إلى مكانة الأجر على أنها مهمة جدا، كما أنهم غير مستعدين لأداء المهام الموكلة إليهم.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر يلعب دور رئيسي وأساسي في زيادة رضاهم المهني أو العكس ، أو قد يكون السبب الرئيسي في التقليل من رضاهم المهني، وهم يعتبرون الأجر في غاية الأهمية في نظرهم ، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن العامل المادي قد يكون هو المحدد الأول والأخير لاستمرار العامل في عمله أو توقيفه، وسيؤدي عمله بجديّة وثبات ويقوم بكل المهام الموكلة إليه.

الجدول رقم (11) يوضح العلاقة بين كفاية الدخل والاستمرار أو الاستقالة من العمل:

المجموع		لا		نعم		الاستقالة أو الاستمرار كفاية الدخل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	10	30	03	70	07	كاف
100	46	30	14	70	32	غير كاف
100	14	07	01	93	13	غير كاف تماما
100	70	26	18	74	52	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار ولا يريدون الاستقالة من عملهم ويمثلون نسبة 74%، في مقابل هذا 26 % الذين لا يفضلون الاستمرار ويريدون الاستقالة من عملهم، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار ولا يريدون الاستقالة من عملهم رغم أن دخلهم غير كاف تماما ويمثلون نسبة 93%، في مقابل هذا 07% يريدون الاستقالة ولا يفضلون الاستمرار في عملهم وأن دخلهم غير كاف تماما .

كما أن فئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار ولا يريدون الاستقالة من عملهم رغم أن دخلهم غير كاف ويمثلون نسبة 70 %، في مقابل هذا 30 % يريدون الاستقالة ولا يفضلون الاستمرار في عملهم وذلك لأن دخلهم غير كاف.

كما أن فئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار ولا يريدون الاستقالة من عملهم وأن دخلهم كاف ويمثلون نسبة 70 %، في مقابل هذا 30 % يريدون الاستقالة ولا يفضلون الاستمرار في عملهم وذلك لأن دخلهم كاف.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر هو السبب الرئيسي الذي على أساسه يتم اتخاذ قرار الاستمرار أو الاستقالة من العمل، وهم يعتبرون الأجر في غاية الأهمية في نظرهم، وأن دخلهم غير كافي نوعا ما، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن العامل المادي قد يكون هو المحدد الأول لصيرورة العامل أو توقيفه، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن سياسة الأجور في قطاع الصحة تبقى ضعيفة في نظر عمالها ، ويبقى لزاما على المؤسسة أن تعدلها حتى تتماشى وسوق العمل.

الجدول رقم (12) يبين العلاقة الموجودة بين الزيادة في الأجر وتلقي التدريب:

المجموع		لا		نعم		تلقي تدريب الزيادة في الأجر
%	ت	%	ت	%	ت	
100	49	06	03	94	46	نعم
100	21	10	02	90	19	لا
100	70	07	05	93	65	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين تلقوا تدريباً ويمثلون نسبة 93%، في مقابل هذا 7% لم يتلقوا تدريباً، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين صرحوا بأنهم تلقوا تدريباً وهذا ما ساعدهم على زيادة أجرهم وهم يعدون هذا سبباً كافياً لرضاهم عن عملهم، ويمثلون نسبة 94%، في مقابل هذا 6% صرحوا بأنهم لم يتلقوا تدريباً وأنهم غير راضين عن أجرهم وهم يعدون هذا سبباً كافياً لعدم رضاهم عن عملهم .

كما أن فئة المبحوثين الذين حصلوا على زيادة في أجرهم، رغم أنهم تلقوا تدريباً يمثلون نسبة 90%، في مقابل هذا 10% صرحوا بأنهم لم يتلقوا زيادة في أجرهم رغم أنهم تلقوا تدريباً كذلك.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر هو السبب الرئيسي الذي على أساسه تم قبول الخضوع للتدريب، وهم يعتبرون الأجر في غاية الأهمية في نظرهم، و يمكن تفسير هذه النتيجة على أن الزيادة في الأجر تجعل العمال يرضون عن عملهم وذلك راجع لكونهم أصحاب عائلات كما أن غلاء المعيشة وكبر حجم العائلة جعل غالبيتهم يرون في الأجر العامل الرئيسي الذي دفعهم إلى المشاركة في العملية الإنتاجية.

الجدول رقم (13) يبين العلاقة الموجودة بين النظرة لعدالة الأجر في الاستقالة أو الاستمرار:

المجموع		لا		نعم		الاستقالة أو الاستمرار عدالة الأجر في القطاع
%	ت	%	ت	%	ت	
100	08	38	03	62	05	نعم
100	62	29	18	71	44	لا
100	70	30	21	70	49	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يوافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 70%، في حين 30% لا يوافقون على الاستمرار في عملهم ويفضلون الاستقالة، مدعمة بفئة المبحوثين الذين يرون أن أجرهم غير عادل في قطاعهم، ولكن رغم ذلك هم يفضلون الاستمرار في تأدية عملهم ويمثلون نسبة 71%، في مقابل 29% لا يوافقون على الاستمرار في العمل ويفضلون الاستقالة وذلك بسبب أن أجرهم غير عادل في قطاعهم إذا ما قورن بالقطاع العام.

وهناك فئة المبحوثين الذين يرون أن أجرهم غير عادل في قطاعهم ورغم ذلك فهم يفضلون الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 62%، في حين 38% لا يوافقون على الاستمرار في العمل ويفضلون الاستقالة رغم أنهم يرون أن أجرهم غير عادل في قطاعهم.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن الأجر هو غالباً ما يكون السبب إما في الاستمرار أو الاستقالة، وهم موافقون على الاستمرار في عملهم بشرط أن يتم إعادة النظر في سياسة الأجور في قطاعهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن سياسة الأجور غير عادلة في الشركة.

استنتاج الفرضية الأولى:

من خلال تحليلنا لنتائج الجداول السابقة سواء تلك الإحصائية أو السوسولوجية، نستنتج أن غالبية العمال يصنفون مطلب الزيادة في الأجر في خانة المطلب الأول، ويعتبرون الأجر بمثابة الهدف الرئيسي الذي على أساسه يتم بيع قوة عملهم للمؤسسة، كما أنهم صنفوه في خانة المحدد الأول لولاء العامل وهذا ما يشير إليه الجدول رقم (06)، وقد صرح 91% بأن الزيادة في الأجر تعد سببا كافيا لكي يرضوا عن عملهم وقد أشار إلى هذا الجدول رقم(07)، وهم بهذا ينظرون إلى الأجر على أنه مهم جدا وفي حالة ما إذا تمت العناية به سيشعرهم بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 89%، وقد أشار إلى هذا الجدول رقم(08)، في حين 86 % من العمال قالوا بأن الأجر المرتفع يشعرهم بالاطمئنان وذلك لكونهم ينظرون للأجر نظرة مهمة وليست عادية كما أشار إلى هذا الجدول رقم (10) ، كما أنهم يعتبرون دخلهم غير كاف نظرا لارتفاع القدرة المعيشية وتعدد مطالب الأسرة من جهة أخرى وهذا ما أشار إليه الجدول رقم (11)، في حين 94 % من العمال الذين تلقوا تدريبا يرون أن مطلب الزيادة في الأجر يعد سببا كافيا لكي يشعروا إيجابا اتجاه مؤسستهم، وهذا ما أشار إليه الجدول رقم (12) ، كما أن غالبية العمال أي نسبة 71% يرون أن عدم عدالة الأجر في قطاع التربية رغم ذلك هم يفضلون الاستمرار في تأدية عملهم على الاستقالة، كما أشار إليه الجدول رقم (13).

ومن خلال كل هذا نستنتج أن الأجر كان السبب الأول والرئيسي في تحديد ولاء العامل للمؤسسة ، وأنه يحتل مكانة مهمة جدا في نظرهم وهدفهم الأول أثناء المشاركة في العملية الإنتاجية ، وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا الأولى .

تمهيد:

إن التحولات التي حدثت مع نهاية الثمانينات أثرت وبشكل كلي على الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان ، ولما كانت هذه التحولات المبنية على المنافسة، صار لزاما التصدي لها بحل أمثل ومناسب لهذه التحولات ألا وهو الاهتمام بالموارد البشرية، وتحفيزها وتدريبها من اجل رفع المستوى النوعي والكمي للإنتاج وللنظمات والمؤسسات المختلفة خاصة المؤسسات الإنتاجية، فباعتبار أن المورد البشري هو المورد الوحيد الذي يمكن أن يقدم الكثير للمؤسسات، وهو رأسمالها الدائم والحقيقي إذا ما وجد من يعتني به ويحفزه سواء كان هذا التحفيز مادي أو معنوي، مادي كمنح علاوات مختلفة للعمال، أو معنوي كأن يتلقى العمال تكوينا أو رسكلة أو ترقية، هذه الأخيرة يمكن أن تعطي للعامل دعما معنويا وقدرة من اجل إنتاج كمّي ونوعي أحسن، فغالبا ما تكون المحفز الثاني بعد العامل المادي، وسنحاول في هذا المحور أن نقيس مدى تأثير التدريب المهني على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).

المحور الثالث: تحليل الفرضية الثانية:

جداول الفرضية الثانية:

الجدول رقم (14) يبين العلاقة الموجودة بين الحصول على الترقية الاستقالة أو الاستمرار:

المجموع		لا		نعم		الاستقالة أو الاستمرار الحصول على الترقية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	49	22	11	78	38	نعم
100	21	19	04	81	17	لا
100	70	21	15	79	55	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 79%، في مقابل 21% لا يوافقون على الاستمرار في عملهم ويفضلون الاستقالة، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين حصلوا على ترقية، وهم يوافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 81%، في مقابل 19% لم يتحصلوا على ترقية وهم بهذا لا يوافقون على الاستمرار في عملهم ويفضلون الاستقالة على الاستمرار.

إن فئة المبحوثين الذين تحصلوا على ترقية وهم موافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 78%، في مقابل 22% تحصلوا على ترقية ورغم ذلك فهم لا يفضلون الاستمرار بل يفضلون الاستقالة.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون أن عدم الحصول على ترقية وهم بهذا يعتبرون هذا العامل الأجر في غاية الأهمية في نظرهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن نظام الترقية في الشركة هو نظام غير عادل.

الجدول رقم(15) يوضح العلاقة الموجودة بين الرضا عن فرص الترقية والشعور بالدافعية والحماس:

المجموع		لا		نعم		الشعور بالدافعية والحماس الرضا عن الترقية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	15	34	05	66	10	نعم
100	55	33	18	67	37	لا
100	70	33	23	67	47	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه إلى فئة المبحوثين الذين يشعرون بالدافعية والحماس ويمثلون نسبة 67%، في مقابل 33% منهم لا يشعرون بالدافعية والحماس، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين غير راضين عن فرص الترقية ورغم ذلك هم يشعرون بالدافعية والحماس و يمثلون نسبة 67%، في مقابل 33% غير راضين عن فرص الترقية وهم لا يشعرون بالدافعية والحماس.

أما المبحوثين الذين راضين عن فرص الترقية وهم يشعرون بالدافعية والحماس و يمثلون نسبة 66% ، في مقابل هذا نجد أن 34% راضين عن فرص الترقية ورغم ذلك هم لا يشعرون بالدافعية والحماس.

من خلال تحليلنا للجدول السابق نرى أن نسبة كبيرة من المبحوثين لديهم الدافعية والحماس أثناء العمل كما أن معظمهم يرون فرصهم في الترقية متساوية ومتكافئة مقارنة بباقي زملائهم.

ويمكن تفسير ذلك بوجود وعي ودراية بمعايير الترقى لذلك لم يبدوا تدمرا منها، لأنه وكما توضح من خلال إجابتهم عن السؤال المفتوح حول سبب رضاهم عن الترقية من عدمه تبين أن معظمهم يدرك أن معايير الترقية تأخذ بالمقاييس الموضوعية وتتحدد على أساس الكفاءة والتأهيل إضافة إلى عامل الخبرة.

ومن هنا نستنتج أن عامل الرضا عن الترقية يعزز لدى العامل الشعور بالدافعية ويجعله قانعا رغم كونه طموحا، فكلما كان العامل مستقرا نفسيا في عمله وهذا الاستقرار لا يتحقق إلا بوجود الرضا والقناعة، كلما اتخذ سلوكا إيجابيا اتجاه عمله وساعده على إدراك قدراته وتوظيفها توظيفا صحيحا، وهذا ينمي لديه إحساسا قويا بالدافعية أثناء العمل.

الجدول رقم (16) يبين العلاقة الموجودة بين الحصول على الترقية والشعور بالدافعية والحماس:

المجموع		لا		نعم		الشعور بالدافعية والحماس حصول على ترقية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	21	29	06	71	15	نعم
100	49	27	13	73	36	لا
100	70	27	19	73	51	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يشعرون بالدافعية والحماس في عملهم ويمثلون نسبة 73%، في مقابل 27% ليست لديهم الدافعية والحماس أثناء العمل، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين لم يتحصلوا على ترقية وهم رغم ذلك يشعرون بالدافعية والحماس أثناء تأديتهم لعملهم ويمثلون نسبة 73%، في مقابل 27% لم يتحصلوا على ترقية ولا يشعرون بالدافعية والحماس أثناء تأديتهم لعملهم.

كما أن فئة المبحوثين الذين صرحوا بأنهم تحصلوا على ترقية وهم يشعرون بالدافعية والحماس أثناء تأديتهم لعملهم ويمثلون نسبة 71%، في مقابل 29% تحصلوا على ترقية وهم رغم ذلك لا يشعرون بالدافعية والحماس أثناء تأديتهم لعملهم.

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال اطلاعنا على ميدان البحث أن هذا يرجع إلى أن العامل النفسي المحض، حيث أن العامل أو الإنسان بشكل عام يتأثر بالحوافز الخارجية بما فيها الحافز المادي المتمثل في الترقية التي عادة ما يصحبها زيادة في أجر العامل، بمعنى أن مستوى دافعية العامل تتأثر بتأثيرا مباشرا بمدى ما يحصل وما يتوقعه من عمله فهو يطمح لتحقيق المكانة الاجتماعية والرقى في السلم الاجتماعي بالموازاة مع طموحه ورغبته الدائمة في تولي مناصب أعلى، وكلما حصل على مكاسب طمح لتحقيق المزيد وهذا الطموح عادة ما يتجسد في بعض السلوكيات التي يغذيها عنصر الدافعية.

الجدول رقم (17) يوضح العلاقة بين الرضا عن الترقية وقرار الاستقالة أو الاستمرار:

المجموع		لا		نعم		الاستقالة أو الاستمرار الرضا عن الترقية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	08	50	04	50	04	نعم
100	62	32	20	68	42	لا
100	70	34	24	66	46	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يفضلون الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 66%، في مقابل 34% لا يوافقون على الاستمرار في عملهم ويفضلون الاستقالة، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين هم غير راضين على فرص الترقية، وهم رغم ذلك يوافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 68%، في مقابل 32% وهم غير راضين على فرص الترقية، كما أنهم لا يوافقون على الاستمرار في عملهم بهذا ويفضلون الاستقالة على الاستمرار.

كما أن فئة المبحوثين الذين هم راضين على فرص الترقية، وهم بذلك يوافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 50%، في مقابل 50% غير راضين على فرص الترقية، كما أنهم لا يوافقون على الاستمرار في عملهم بهذا ويفضلون الاستقالة على الاستمرار.

من خلال الجدول يتضح لنا أن غالبية العمال غير راضين عن الفرص الممنوحة لهم في الترقية وأن هذا ما يمكن أن يدفعهم إلى الاستقالة من عملهم، والتفسير المنطقي الذي يمكن أن يعبر على نتائج هذا الجدول السابق، يتمثل في أن العامل في هذه المؤسسة غير راض عن فرص الترقية الممنوحة له، وهذا يمكن أن يقلل من أدائه المهني، ويعيقه عن تقديم أفضل ما لديه.

الجدول رقم (18) يبين العلاقة الموجودة بين كيفية تأدية العمل والرضا عن الترقية:

المجموع		لا		نعم		الرضا عن الترقية كيفية تأدية العمل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	28	21	06	79	22	بجدية
100	38	26	10	74	28	بشكل عادي
100	04	-	-	100	04	بملا ولا مبالاة
100	70	23	16	77	54	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين هم راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم، ويمثلون نسبة 77%، في مقابل 23% منهم غير راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين كلهم يؤدون عملهم بملا ولا مبالاة، وهم رغم ذلك راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم، و يمثلون نسبة 100% .

كما أن فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية، صرحوا بأنهم راضين عن فرص الترقية التي منحت لهم، ويمثلون نسبة 79%، في مقابل 21% من المبحوثين يؤدون عملهم بجدية وهم غير راضين عن الفرص التي منحت لهم في الترقية.

وهناك فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بشكل عادي، وهم يصرحون بأنهم راضين عن الفرص التي منحت لهم في الترقية، ويمثلون نسبة 74%، في مقابل 26% من المبحوثين يؤدون عملهم بشكل عادي وهم رغم ذلك غير راضين عن الفرص الممنوحة لهم في الترقية.

لقد تبين لنا من خلال الجدول السابق أن غالبية المبحوث معهم يؤدون عملهم بجدية وهم راضين عن الفرص الممنوحة لهم في الترقية، كما أنهم يعتبرون فرص الترقية عادلة في نظرهم، والتفسير المنطقي لنتائج الجدول السابق يتمثل في أن العامل في هذه المؤسسة عموماً راض على الظروف العامة التي يعمل فيها، فمن خلال اطلاعنا الشخصي تبين لنا العمال متيقنين أن المؤسسة تطبق قوانين رأسمالية عادلة وفق صياغة رسمية مفادها " دعه يعمل دعه يمر".

الجدول رقم (19) يوضح العلاقة بين التحصل على ترقية ومدى الرضا عن فرص الترقية:

المجموع		لا		نعم		راضين عن فرص الترقية تحصل على ترقية
		%	ت	%	ت	
100	09	44	04	56	05	نعم
100	61	33	20	67	41	لا
100	70	34	24	66	46	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين هم راضين عن فرص الترقية التي تمنحها الإدارة لهم في هذا المجال ويمثلون نسبة 66%، في مقابل 34% منهم غير راضين عن فرص الترقية التي تمنحها الإدارة لهم ، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين لم يتحصلوا على ترقية وهم رغم ذلك راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة، ويمثلون نسبة 67% ، في مقابل 33% لم يتحصلوا على ترقية وهم غير راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة.

كما أن فئة المبحوثين الذين تحصلوا على ترقية وهم بذلك راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة، ويمثلون نسبة 56% ، في مقابل 44% تحصلوا على ترقية وهم رغم ذلك غير راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا جليا أن غالبية المبحوثين لم يتحصلوا على ترقية وهم رغم ذلك راضين عموما عن فرص الترقية التي تمنحها الإدارة لهم في ذلك، ولا يمكننا إلا أن نفسر هذا بأن غالبية العمال غير راضين على الظروف العامة التي يعملون فيها وهذا ما جعلهم يصنفونها ضمن الأسباب التي أدت إلى الإضرابات الأخيرة .

الجدول رقم (20) يوضح العلاقة بين الأقدمية في العمل ومن تحصل على ترقية :

المجموع		لا		نعم		تحصل على ترقية الأقدمية في العمل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	25	40	10	60	15	أقل من 3 سنوات
100	35	31	11	69	24	أقل من 5 سنوات
100	10	40	04	60	06	أقل من 10 سنوات
100	70	36	25	64	45	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين تحصلوا على ترقية ويمثلون نسبة 64%، في مقابل 36% منهم لم يتحصلوا على ترقية، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين لديهم أقدمية في العمل لا تقل عن 5 سنوات ، وقد تحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة و يمثلون نسبة 69% ، في مقابل 31 % لديهم أقدمية في العمل لا تقل عن 5 سنوات ولم يتحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة.

أما فئة المبحوثين الذين لديهم أقدمية في العمل لا تقل عن 10 سنوات ، وقد تحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة و يمثلون نسبة نسبة 60% ، في مقابل 40 % صرحوا بأنهم عملوا ما لا يقل عن 10 سنوات في هذه الشركة ، وبالرغم من ذلك لم يتحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة .

وهناك فئة المبحوثين الذين لديهم أقدمية في العمل لا تقل عن 3سنوات ، وقد تحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة و يمثلون نسبة نسبة 60% ، في مقابل 40 % صرحوا بأنهم عملوا ما لا يقل عن 3 سنوات في هذه الشركة ، وبالرغم من ذلك لم يتحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة .

من خلال هذه المعطيات الإحصائية، يتضح لنا أن المؤسسة اتخذت الاقدمية كأساس لتكوين عمالها، فالعامل كلما كانت له أقدمية في المؤسسة كانت حظوظه كبيرة من اجل تلقي التكوين. فالاقدمية تكسب العامل الخبرة، وبما أن العلم في تطور مستمر وأساليب التنظيم والمعدات التكنولوجية تستدعي الاطلاع عليها بصفة مستمرة حتى لا تكون هناك قطيعة. ومن اجل الحفاظ على مكانة المؤسسة وتواجدها في السوق والمجتمع. وبالتالي فالاقدمية رغم أنها تكسب العامل الخبرة ولكنها لا تسمح بالاطلاع الدائم على التطورات العلمية والتكنولوجية، لذلك التكوين يبقى السبيل الأنجع من اجل مواكبة مختلف التطورات، ولوضعهم دائما في الوضع الملائم من اجل مواكبة التطور الحاصل، باعتبار أن العالم أصبح اليوم عبارة عن قرية صغيرة في إطار ما يسمى بالعولمة وتفتح العالم على اقتصاد السوق

وجود كم هائل من المنافسين، وبالتالي هذا يستدعي الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها المحرك الأساسي لتنمية أي مؤسسة، من أجل التصدي لمختلف التحولات الاقتصادية والاجتماعية المبنية على المنافسة الشرسة والأثانية.

من خلال الجداول الثلاثة يمكن اعتبار أن المؤسسة أخذت في إطار تكوين عمالها عدة متغيرات، منها متغير الفئات المهنية بحيث اعتنت بفئة الإطارات بنسبة كبيرة، لتأتي فئة التحكم وبعدها يأتي الاهتمام بفئة عمال التنفيذ، وبالتالي فإن المؤسسة اهتمت بفئتي الإطارات والتحكم باعتبارهما الفئتين اللتان يجب الاهتمام بهما من حيث تكوينهما، ففئة الإطارات هي التي تسيير المؤسسة سواء التسيير المادي أو التسيير البشري، وباعتبار أن أساليب التنظيم والتسيير في تطور مستمر، وكذلك الوسائل التكنولوجية، وبالتالي فإن الاطلاع على هذه التغيرات يستدعي التكوين في هذا المجال، أما بالنسبة لعمال التحكم فهي مسئولة أيضا على تصليح الآلات والمعدات وبما أن هذه الأخيرة في تطور دائم تستدعي تكوين العمال من أجل سير الحسن لهذه المعدات والآلات، وكذلك باعتبارها مسئولة على تسيير الجماعات، باعتبار أن عمال التحكم تشمل مسيري الأفواج والجماعات. ومن أجل تحسين نوعية وكمية المنتج باعتبار أن المنافسة مبنية عليهما، كما أن المؤسسة أخذت الاقدمية كعامل آخر محدد لتكوين العمال بحيث اهتمت بتكوين العمال الذين اقدميتهم معتبرة في المؤسسة. باعتبار أن الاقدمية كما ذكرنا سالفاً أنها تكسب الخبرة ولكنها تفقد للعامل المعرفة للتطورات الحاصلة، أما بالنسبة للذين لم يتلقوا تكويناً فاعليهم اقدميتهم اقل من 10 سنوات.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن المؤسسة اهتمت بفئتي الإطارات والتحكم إضافة إلى المستوى التعليمي، وبالتالي فقد أخذت معيار الفئة المهنية كمعيار لتكوين عمالها إضافة إلى الاقدمية باعتبار أن الاقدمية تعطي الخبرة ولكن التطور المستمر في وسائل وأساليب التنظيم تجعلهم يجهلون أشياء حديثة، و لتداركها يتطلب تكوينهم من أجل مواكبة التطور، إلى جانب المستوى التعليمي الذي يعتبر في حد ذاته نوعاً من التكوين، لذلك فقد اهتمت المؤسسة بالفئات الأقل مستوى، وبالتالي الفئة المهنية والاقدمية والمستوى التعليمي تعتبر المتغيرات المهمة التي اتخذتها المؤسسة لتكوين عمالها

استنتاج الفرضية الثانية:

من خلال تحليلي لنتائج الجداول السابقة المتعلقة بقياس مدى الرضا عن فرص الترقية لدى العامل في الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D ، ومن خلال تلك القراءات الإحصائية والتحليلات السوسولوجية تبين لنا أن غالبية العمال يفضلون الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 79% وهذا ما أشار إليه الجدول رقم (14) ، أما الجدول رقم (15) فقد بين أن نسبة 67% أي غالبية العمال يشعرون بالدافعية والحماس نحو عملهم ، كما أقر غالبية العمال أي 68% هم غير راضين على فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة وقد أشار إلى هذا الجدول رقم (16)، وهم رغم ذلك يوافقون على الاستمرار في عملهم بشكل عادي ويؤدونه بجدية حيث أوضح الجدول رقم (18) بأن جل العمال راضين عن فرص الترقية التي منحت لهم من طرف الإدارة ويمثلون نسبة 79% ،أضف إلى كل هذا فئة المبحوث معهم الذين هم غير راضين على فرص الترقية، وهم رغم ذلك يوافقون على الاستمرار في عملهم ويمثلون نسبة 68%، كما أشار إلي هذا الجدول رقم (17) ،كما اتضح لنا من خلال نزولنا للميدان واستجوابنا للمبحوثين أن غالبية العمال لا يتحصلون على ترقية إلى بعد أن يمر على شغلهم لذلك المنصب ما يقارب الخمس سنوات خدمة في ذلك المنصب فقد أشار الجدول رقم (20) إلى أن الذين لديهم أقدمية في العمل لا تقل عن 5 سنوات ، غالبيتهم قد تحصلوا على ترقية خلال هذه المرحلة بنسبة 69%، فمن أجل الحفاظ على مكانة المؤسسة في إطار سوق عمل رأسمالية لا ترحم الضعيف ولا تعترف إلا بالقوي، اتخذت الاقدمية كأساس لتكوين عمالها، فالعامل كلما كانت له أقدمية في المؤسسة كانت حظوظه كبيرة من أجل تلقي التكوين، فالأقدمية تكسب العامل الخبرة، وبما أن العلم في تطور مستمر وأساليب التنظيم والمعدات التكنولوجية تستدعي الاطلاع عليها بصفة مستمرة حتى لا تكون هناك قطيعة، وقد أكد الجدول رقم (19) أن غالبية الذين هم راضين عن فرص الترقية التي تمنحها لهم الإدارة ويمثلون 20 عاملا، هم فقط من الذين تحصلوا على ترقية، أما الذين لم يتحصلوا

على ترقية وهم رغم ذلك راضين عن فرص الترقية الممنوحة لهم من طرف الإدارة، فيمثلون 41 عاملا وبنسبة 67%.

من خلال كل هذا نستنتج أن التحولات الاقتصادية الراهنة والدخول في اقتصاد السوق وفتح الأبواب أمام المنافسة الشرسية المبنية على تحقيق المنافع الذاتية والسيطرة على الأسواق، وباعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة لا توجد له حدود في إطار ما يسمى بالعولمة، التي هي مبنية على حساب دول العالم الثالث، أضحت مختلف المؤسسات والمنظمات تعرف تحولات عديدة ومتعددة ومعرضة لحالة الإفلاس، ولهذا كان لزاما على المؤسسة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D ، بصور الغزلان أن تطبق قانون العرض والطلب على قوانين سلم الترقية داخل الشركة، فالترقية تعتبر حافزا معنويا بالدرجة الأولى وحافزا ماديا بالدرجة الثانية، بحيث تسمح هذه الأخيرة من زيادة في الأجر، وبالتالي فالترقية تسمح بتحفيز العامل معنويا وماديا من أجل جعله يعمل أكثر، وبالتالي جعل المؤسسة في وضع يسمح لها بمجابهة مختلف التغيرات لاسيما التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، في ظل الانفتاح على اقتصاد الموجه، وقد تبين لنا من خلال كل تلك التحليلات الإحصائية والسوسيولوجية أن التدريب المهني يؤثر فعلا على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان، وهذا يؤكد وبصفة قطعية صحة فرضيتنا الثانية القائلة بأن: (التدريب المهني يؤثر على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).

### تمهيد:

غالبا ما يكون للمشرف الدور البارز في العملية الإنتاجية ، حيث يلعب دورا رئيسيا يتمثل في قيادة المجموعة نحو تحقيق أهدافها ولن يتحقق هذا إلا إذا كان هناك تفاعل وتفاهم بينهما، كما ينبغي أن تسود بينهما علاقة سلم وتوافق ، ولكن إذا طغى إلى السطح عنصر الصراع وبرز سوف لن تأخذ العملية الإنتاجية مجراها الطبيعي وسينعكس على كليهما بالسلب ، وفيما يلي سوف نحاول أن نتعرف على نوع العلاقة السائدة بين المشرفين وبين العمال الذين يشرف عليهم في هذه الشركة، وما هو رد فعلهم اتجاه مشرفهم.

المحور الرابع: تحليل الفرضية الثالثة:

جداول الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (21) يبين العلاقة بين الطريقة المتبعة في تسيير المؤسسة وكيفية تأدية العمل:

المجموع		بممل ولا مبالاة		بشكل عادي		بجدية		كيفية تأدية العمل الطريقة المتبعة في الإشراف
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	27	-	-	15	04	85	23	الاستبدادية
100	38	03	01	29	11	68	26	الديمقراطية
100	05	-	-	40	02	60	03	الفوضوية
100	70	02	01	24	17	74	52	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية يمثلون نسبة 74%، في حين 24 % يؤدون عملهم بشكل عادي ، أما الذين يؤدون عملهم بممل ولا مبالاة يمثلون نسبة 02%، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الاستبدادية يمثلون نسبة 85% ، في حين 15% منهم يؤدون عملهم بشكل عادي ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الاستبدادية .

بفئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الديمقراطية ويؤدون عملهم بجدية ، يمثلون نسبة 68% ، في مقابل 03% منهم يؤدون عملهم بشكل بممل ولا مبالاة ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الديمقراطية.

كما أن فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الفوضوية يمثلون نسبة 60 % ، في مقابل نسبة 40% منهم يؤدون عملهم بشكل عادي ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الفوضوية.

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال يصرحون بان الإشراف في هذه الشركة هو إشراف استبدادي ورغم ذلك هم يتجاهلونه ويؤدون عملهم بجدية وانضباط، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن العمال يتفاعلون ايجابيا مع نمط الإشراف الاستبدادي وليس لديهم اعتراض عليه.

الجدول رقم (22) يوضح العلاقة بين الطريقة المتبعة في الإشراف داخل المؤسسة والأسلوب المفضل في التعامل مع المشرف:

المجموع		أسلوب غير مباشر		أسلوب مباشر		الأسلوب المفضل في الإشراف الطريقة المتبعة في التسيير
%	ت	%	ت	%	ت	
100	19	16	03	84	16	الاستبدادية
100	46	07	03	93	43	الديمقراطية
100	05	-	-	100	05	الفوضوية
100	70	09	06	91	64	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع رئيسهم ويمثلون نسبة 91%، في حين 09% يفضلون الأسلوب الغير مباشر في التعامل مع رئيسهم، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع رئيسهم يرون أن الطريقة المتبعة في تسييرهم مؤسستهم هي الطريقة الفوضوية ويمثلون كل العمال أي نسبة 100%.

أما فئة المبحوثين الذين يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع رئيسهم يرون أن الطريقة المتبعة في تسييرهم مؤسستهم هي الطريقة الديمقراطية ويمثلون نسبة 93%، مقابل نسبة 07 % يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع رئيسهم ويرون أن الطريقة المتبعة في تسييرهم مؤسستهم هي الطريقة الديمقراطية.

أما فئة المبحوثين الذين يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع رئيسهم يرون أن الطريقة المتبعة في تسييرهم مؤسستهم هي الطريقة الاستبدادية ويمثلون نسبة 84%، مقابل نسبة 16 % يفضلون الأسلوب

المباشر في التعامل مع رئيسهم ويرون أن الطريقة المتبعة في تسييرهم مؤسستهم هي الطريقة الاستبدادية.

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال يصرحون بأنهم يفضلون القيادة الفوضوية في تسيير مؤسستهم ، وذلك راجع لكونها تفسح لمجال أمام إبراز الطاقات والقدرات، وأنهم سيؤدون عملهم بجدية وانضباط، ولا يمكن تفسير هذه النتيجة إلا بأن العمال يتفاعلون ايجابيا مع نمط القيادة الفوضوية وليس لديهم اعتراض عليها ، وذلك لأنهم يرون بان القيادة في قطاع التعليم لا يعطى لها صلاحيات كثيرة مثل تلك التي تمنح للقيادة داخل الإدارات العمومية مثلا، كما أن التفسير المنطقي لنتائج الجدول السابق يتمثل في أن غالبية العمال يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع الطريقة الفوضوية .

الجدول رقم (23) يبين العلاقة بين نمط الإشراف المتبع في المؤسسة ورد فعل العمال:

رد فعل العمال		تفاعل ايجابي		عدم الاهتمام بها		احتجاج ومعارضة		المجموع	
الطريقة المتبعة في الإشراف	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
الاستبدادية	03	07	33	83	04	10	40	100	
الديمقراطية	09	38	09	38	06	24	24	100	
والفوضوية	-	-	06	100	-	-	06	100	
المجموع	12	17	48	69	10	14	70	100	

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين ليس لديهم اهتمام بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم والإشراف عليها و يمثلون نسبة 69%، في حين 17 % كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم تفاعل ايجابي معها أما نسبة 14% من إجمالي العمال كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم الاحتجاج والمعارضة ، وتدعمهم في هذا فئة المبحوثين الذين لم يهتموا بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسستهم والمتمثلة في الطريقة الفوضوية يمثلون كل العمال.

كما أن فئة المبحوثين الذين لم يهتموا بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم يمثلون نسبة 83% ألا وهي الطريقة الاستبدادية، في مقابل 10% منهم كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم احتجاج ومعارضة لها.

أما أن فئة المبحوثين الذين لم يهتموا بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم ألا وهي الطريقة الديمقراطية ويمثلون نسبة 38%، في مقابل 24% منهم كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم احتجاج ومعارضة لها.

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال يصرحون بأنهم يفضلون القيادة الفوضوية في تسيير مؤسساتهم ، وذلك راجع لكونها تفسح مجال أمام إبراز الطاقات والقدرات، وأنهم سيؤدون عملهم بجدية وانضباط، كما أن التفسير المنطقي لنتائج الجدول السابق يتمثل في أن غالبية العمال يفضلون الأسلوب المباشر في التعامل مع الطريقة الفوضوية، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن الطريقة المتبعة في تسيير المؤسسة هي الطريقة الفوضوية وأن رد فعل العمال اتجاهها يتجلى في عدم الاهتمام بها داخل مؤسساتهم .

الجدول رقم (24) يبين العلاقة بين مصدر تلقي الأوامر ورد فعل العمال:

رد فعل العمال		تفاعل ايجابي		عدم الاهتمام بها		احتجاج ومعارضة		المجموع	
مصدر تلقي الأوامر	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
من المدير	22	44	20	40	08	16	50	100	
عن طريق الوسيط	09	53	05	29	03	18	17	100	
عن طريق منشورات	03	100	-	-	-	-	03	100	
المجموع	34	49	25	36	11	15	70	100	

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين لهم رد فعل ايجابي نحو القيادة و يمثلون نسبة 49% في مقابل 36% كان رد فعلهم عدم الاهتمام بالقيادة ، و نسبة 15% كان رد فعلهم احتجاج ومعارضة اتجاه قيادتهم، أما كل من يتلقى الأوامر عن طريق المنشورات ، فقد كان يتفاعل ايجابيا معها، أما فئة المبحوثين الذين يتلقون الأوامر عن طريق الوسيط فقد كان لهم رد

فعل ايجابي نحو القيادة و يمثلون نسبة 53%، في مقابل نسبة 18% كان رد فعلهم احتجاج ومعارضة اتجاه قيادتهم وهم يتلقون الأوامر عن طريق وسيط، كما أن فئة المبحوثين الذين يتلقون الأوامر عن طريق المدير فنجد من كان لهم رد فعل ايجابي نحو القيادة يمثلون نسبة 44 %، في مقابل نسبة 16% كان رد فعلهم احتجاج ومعارضة اتجاه قيادتهم وهم يتلقون الأوامر من المدير .

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال يصرحون بأنهم يتلقون الأوامر من المنشورات وهم يؤدون عملهم بجدية وانضباط، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العمال يتفاعلون ايجابيا مع نمط القيادة الاستبدادية وليس لديهم اعتراض عليها ، وذلك لان القيادة في قطاع التعليم لا يعطى صلاحيات كثيرة مثل تلك التي تمنح للقيادة داخل الإدارات العمومية مثلا، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن رد فعل العمال اتجاه مصدر تلقي الأوامر المتمثل في طريقة المنشورات هي التفاعل ايجابيا معها وأن ليس لديهم معارضة لهم .

الجدول رقم (25) يبين العلاقة السائدة بين العمال ومشرفهم المباشر في العمل ورد فعلهم اتجاهها:

رد فعل العمال		تفاعل ايجابي		عدم الاهتمام بها		احتجاج ومعارضة		المجموع	
العلاقة السائدة		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
جيدة		52	16	35	11	13	04	100	31
مقبولة		21	06	73	21	06	02	100	29
سيئة		10	01	60	06	30	06	100	10
المجموع		33	23	54	38	13	09	100	70

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحوى فئة المبحوثين الذين ليس لديهم اهتمام بنمط الإشراف المتبعة في تسيير مؤسساتهم و يمثلون نسبة 54%، في حين 33 % كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم تفاعل ايجابي معها أما نسبة 09% من إجمالي العمال كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم الاحتجاج والمعارضة وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين لم يهتموا بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم وكانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة مقبولة ويمثلون نسبة 73%، في حين 21% منهم كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم رد فعل ايجابي، وقد كانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة مقبولة، أما 06% من إجمالي العمال كان رد

فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم الاحتجاج والمعارضة، وكانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة مقبولة .

أما فئة المبحوثين الذين لم يهتموا بالقيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم وكانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة سيئة فيمثلون نسبة 60 %، في حين 10 %منهم كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم رد فعل ايجابي، وقد كانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة سيئة، وهناك فئة المبحوثين الذين يتفاعلون ايجابيا مع القيادة المتبعة في تسيير مؤسساتهم وكانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة جيدة فيمثلون نسبة 52 %، في حين 13%منهم كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير مؤسساتهم رد فعل سلبي ومعارضة، رغم أن كانت العلاقة السائدة بينهم وبين القيادة هي علاقة جيدة.

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال يصرحون بأنهم لا يهتمون بالقيادة السائدة في مؤسساتهم وهم لا يولون اهتماما كبيرا لها، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العمال ليس لديهم رد فعل سلبي ضد النمط القيادي الإشرافي المسير، وليس لديهم احتجاج عليه ، كما أن القيادة في هذه الشركة ربما لا تضغط على عمالها كثيرا لأن المشرف يعرف غالبية العمال ، بل في بعض الأحيان هو صديق مقرب لبعضهم وقد لاحظنا ذلك يتجلى في الثقة التامة بينهم ، وعدم رقابته لهم ، وفي الأخير يمكن تفسير هذه النتيجة أن رد فعل العمال يتجلى في عدم الاهتمام بالقيادة داخل مؤسساتهم وأن العلاقة السائدة بينهم وبين قائدهم المباشر هي علاقة مقبولة عموما.

الجدول رقم (26) يبين العلاقة السائدة بين العمال ومشرفهم المباشر في العمل وكيفية تأديتهم للعمل:

المجموع		بملا ولا مبالاة		بشكل عادي		بجدية		كيفية تأدية العمل العلاقة السائدة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	22	04	01	14	03	82	18	جيدة
100	38	02	01	32	12	66	25	مقبولة
100	10	30	03	20	02	50	05	سيئة
100	70	07	05	24	17	69	48	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية يمثلون نسبة 69%، في حين 24 % يؤدون عملهم بشكل عادي ، أما الذين يؤدون عملهم بملا ولا مبالاة يمثلون نسبة 7% ، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن العلاقة السائدة

بينهم وبين مشرفهم المباشر في العمل هي علاقة جيدة ويمثلون نسبة 82% ، في مقابل 14% من المبحوثين الذي تسود علاقة جيدة مع رئيسهم ويؤدون عملهم بشكل عادي ، أما 04% فتسود علاقة جيدة بينهم وبين مشرفهم ويؤدون عملهم بملل ولا مبالاة .

كما أن فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن العلاقة السائدة بينهم وبين رئيسهم المباشر هي علاقة مقبولة يمثلون نسبة 82% ، في مقابل 02% من المبحوثين الذي تسود علاقة مقبولة مع رئيسهم ويؤدون عملهم بشكل بملل ولا مبالاة .

أما فئة المبحوثين الذين يؤدون عملهم بجدية ويرون أن العلاقة السائدة بينهم وبين رئيسهم المباشر هي علاقة سيئة و يمثلون نسبة 50% ، في مقابل 30% من المبحوثين الذي تسود علاقة سيئة مع رئيسهم ويؤدون عملهم بشكل بملل ولا مبالاة .

يتضح لنا من خلال الجدول أن غالبية العمال علاقتهم جيدة برئيسهم المباشر في العمل، كما أن غالبيتهم يؤدون عملهم بجدية وانضباط ، وذلك راجع لكونهم مرتاحين مع نمط القيادة السائد في تسيير المؤسسة، وهو يفسح المجال أمامهم لإبراز طاقاتهم وقدراتهم، وأنهم سيؤدون عملهم بجدية وانضباط، ولا يمكن تفسير هذه النتيجة إلا بأن العمال يتفاعلون ايجابيا مع نمط القيادة وليس لديهم اعتراض عليها ، وذلك لأنهم يرون بان القيادة في الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D لا يعطى لها صلاحيات كثيرة مثل تلك التي تمنح للقيادة داخل الإدارات العمومية مثلا، و يمكن تفسير هذه النتيجة أن غالبية العمال يؤدون عملهم بجدية، كما تسود علاقة مقبولة بينهم وبين قائدهم المباشر .

الجدول رقم (27) يبين العلاقة بين نمط الإشراف المتبع والعلاقة السائدة بين العمال ورئيسهم المباشر في العمل:

المجموع		سيئة		مقبولة		جيدة		العلاقة السائدة نمط الإشراف المتبع في التسيير
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	29	-	-	83	24	17	05	الاستبدادية
100	41	-	-	56	23	44	18	الديمقراطية
100	-	-	-	-	-	-	-	والفوضوية
100	70	-	-	67	47	33	23	المجموع

يشير الاتجاه العام من خلال الجدول أنه يتجه نحو فئة المبحوثين الذين تسود علاقة مقبولة بينهم وبين مشرفهم المباشر في العمل و يمثلون نسبة 67%، في حين 33% من العمال تسود علاقة جيدة بينهم وبين قائدهم المباشر ، وهي مدعمة بفئة المبحوثين الذين تسود علاقة مقبولة بينهم وبين قائدهم المباشر، ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير هي الاستبدادية يمثلون نسبة 83%، في حين 17% من العمال تسود بينهم وبين قائدهم المباشر علاقة مقبولة ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الاستبدادية .

إن فئة المبحوثين الذين تسود علاقة مقبولة بينهم وبين قائدهم المباشر، ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير هي الديمقراطية يمثلون نسبة 56%، في حين 44% من العمال تسود بينهم وبين قائدهم المباشر علاقة جيدة ويرون أن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الديمقراطية .

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن غالبية المبحوثين تسود علاقة طيبة بينهم وبين قائدهم المباشر ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العلاقة السائدة بين القائد الاستبدادي في هذه المؤسسة، وبين عماله هي علاقة مقبولة، وأنه لا يمكن أن يكون الاحتجاج على القيادة إذا حصل في هذه المؤسسة شيئاً منطقياً.

## استنتاج الفرضية الثالثة:

من خلال تحليلنا لنتائج الجداول الخاصة بقياس مدى توافق نمط القيادة في المؤسسة تبين لنا أن العمال يتقبلون نمط الإشراف السائدة في مؤسستهم ألا وهو النمط الفوضوي بنسبة 83% كما يشير إلى هذا الجدول رقم (21) ، وأكثر من ذلك أنهم يؤدون عملهم بجدية وبنسبة 85% كما أشار إلى هذا الجدول رقم (21) ، كما أن 73% من إجمالي العمال في المؤسسة يصرحون أن العلاقة السائدة بينهم وبين مشرفهم المباشر في العمل هي علاقة مقبولة عموماً وأن رد فعلهم يتجلى في كونهم لا يعارضونها ولا يحتجون عليها بل لا يولون أهمية قصوى لها وقد أشار إلى كل هذا الجدول رقم (24) كما أن الملاحظ من خلال الجدول رقم (22) أن كل العمال الذين يتلقون الأوامر عن طريق المنشورات يتفاعلون ايجابياً معها في كل العمال أقرروا بأن الطريقة المتبعة في تسيير مؤسستهم هي الطريقة الفوضوية كما أنهم يفضلون التعامل معها مباشرة ، كما أشار إلى هذا الجدول رقم (23)، أن كل العمال كان رد فعلهم اتجاه الطريقة المتبعة في تسيير والإشراف داخل مؤسستهم ألا وهي النمط الفوضوي عدم الاهتمام بها حسبما أشار إليه الجدول رقم (25) ، وقد صرح 82% من إجمالي العمال أن العلاقة جيدة بينهم وبين قائدهم ، ولهذا فهم يؤدون عملهم بجدية حسبما أشار إليه الجدول رقم (26).

إن ما يمكن استنتاجه من خلال كل هذا أن العلاقة السائدة بين العمال وقائدهم هي علاقة مقبولة وقد كان رد فعلهم يتجلى في عدم الاهتمام بها، ولم يتطور ليصبح احتجاج ومعارضة لها، وبهذا يتضح جلياً أن الاحتجاج على القيادة لم يكن سبباً من أسباب إضرابات التي وقعت مؤخراً

وهذا يثبت صحة فرضيتنا الثالثة الفائلة (أن التدريب المهني يؤثر على نمط الإشراف السائد داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان).

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها بهدف التعرف على ما إذا كان للتدريب المهني تأثير على الرضا الوظيفي لدى عمال الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان، وذلك بتطبيق استبيان يتكون من محورين، محور مخصص لمتغير التدريب المهني، وآخر مخصص لمتغير الرضا الوظيفي، وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تشير إلى قبول الفرضية العامة لبحثنا وهي:

"يؤثر التدريب المهني على الرضا الوظيفي، كما توصلنا كذلك، وبعد التحقيقات التي قمنا من خلالها بإخضاع المتغيرات التالية: الأجر، الترقية ونمط الإشراف، إلى النتائج التالية:

- فيما يخص الفرضية الأولى القائلة بأن: "التدريب المهني يؤثر على الراتب الشهري (الأجر) داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان). "إلى أنه فعلا كلما زاد الأجر زاد رضا العمال عن مهنتهم، وقد يعود عدم رضا العمال عن أجورهم إلى أسباب عدة، نذكر منها: انخفاض القدرة الشرائية، ارتفاع الأسعار خاصة أسعار المواد الغذائية والمسؤوليات العائلية لكثرة الأولاد لكون غالبية العمال متزوجين إلا أننا نجدهم راضين عن مهنتهم ومنصب عملهم.

فيما يخص الفرضية الثانية القائلة بأن: "التدريب المهني يؤثر على الترقية الوظيفية داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان" ومن خلال اطلاعنا على ميدان البحث اكتشفنا أن هذا راجع إلى عوامل نفسية محضة، حيث أن العامل أو الإنسان بشكل عام يتأثر بالحوافز الخارجية بما فيها الحافز المادي المتمثل في الترقية التي عادة ما يصحبها زيادة في أجر العامل، بمعنى أن مستوى دافعية العامل تتأثر تأثيرا مباشرا بمدى ما يحصل وما يتوقعه من عمله فهو يطمح لتحقيق المكانة الاجتماعية والرقى في السلم الاجتماعي بالموازاة مع طموحه ورغبته الدائمة في تولي مناصب أعلى، وكلما حصل على مكاسب طمح لتحقيق المزيد وهذا الطموح عادة ما يتجسد في بعض السلوكيات التي يغذيها عنصر الدافعية، فغالبا ما يكون للترقية دور كبير وفعال في زيادة الرضا الوظيفي للعامل، فإذا ما تيقن العامل بأن الحصول على ترقية لن يتم إلا إذا بذل مجهودات كبيرة وشروط محددة لكي يرتقي من منصب إلى منصب أعلى، سوف لن يبذل على المؤسسة التي يعمل لديها ببذل جهد أكبر فهو في الأول والأخير سيكون المستفيد الأكبر، من خلال الارتقاء إلى منصب أفضل.

- أما فيما يخص الفرضية الثالثة القائلة: " التدريب المهني يؤثر على نمط الإشراف السائد داخل الشركة الوطنية لصناعة المنظفات ومواد الصيانة E.N.A.D بصور الغزلان)" ، ومن خلال الدراسة التي أجريناها اتضح لنا جليا أن غالبية العمال لا يهتمون بالإشراف السائد في مؤسستهم وهم لا يولون اهتماما كبيرا له، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العمال ليس لديهم رد فعل سلبي ضد النمط القيادي الإشرافي المسير، وليس لديهم احتجاج عليه ، كما أن حسب ما لاحظنا أن القيادة في هذه الشركة لا تضغط على عمالها كثيرا لأن المشرف في كثير من الأحيان يعرف غالبية العمال ، بل في بعض الأحيان هو صديق مقرب لبعضهم، وذلك بحكم أنه من أبناء حيهم، وقد لاحظنا ذلك يتجلى في الثقة التامة بينهم، وعدم رقابته لهم، وفي الأخير يمكن تفسير هذه النتيجة أن رد فعل العمال يتجلى في عدم الاهتمام بالقيادة داخل مؤسستهم وأن العلاقة السائدة بينهم وبين مشرفهم المباشر هي علاقة مقبولة عموما.

في الأخير يمكن أن نقول أن التدريب المهني يعد حقيقة من قضايا الساعة، حيث أنه يؤدي إلى إحداث الموازنة بين ما يستطيع الفرد عمله، وبين ما يطلبه العامل لنفسه، والرضا الوظيفي يمثل حالة شعورية يحس بها العمال في عمله، فالعلاقة بين هذين المتغيرين ما تزال تستدعي الجهد والجد في البحث والدراسة.

## خاتمة:

إن موضوع بحثنا لا يقل أهمية عن المواضيع الأخرى التي قد تثير اهتمام الطلبة والباحثين، فقد كانت دراستنا هذه حول إحدى الوسائل المستعملة في تطوير الموارد البشرية، وهي عملية التدريب المهني التي تعتبر إحدى الوظائف الأساسية قصد تحقيق فعالية تنظيمية وهدف اجتماعي فردي يتمثل في تطوير نشاطات وأفعال وسلوكات العاملين.

ومن هنا برزت أهمية البحث في دراسة متغيري التدريب المهني والرضا الوظيفي وذلك بهدف إبراز درجة تأثير التدريب المهني على الرضا الوظيفي ومدى مساهمة التدريب في كسب المهارات والمعارف للعمال وبالتالي تحقيق الرضا عن العمل، في حين نجد أن التدريب وحده لا يكفي لتحقيق الرضا الوظيفي للعامل في مهنته إلى جانب التدريب المهني منها: التكوين المهني، الاختيار المهني، الإرشاد والتوجيه المهني.

في الأخير يمكن القول بان الفعل العمالي تتحكم فيه عدة عوامل اجتماعية سياسية واقتصادية، خاصة في ظل التحولات الراهنة في ظل انفتاح الجزائر إلى اقتصاد السوق ونيتها في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، مما يجعل العبء كبير على كاهل المؤسسة، لأنها هي الأولى المعنية بهذا التحول، وبالتالي فان تسييرها بالشكل الحالي وهو اللاعقلانية في التسيير يجعلها غير قادرة على مجابهة التحولات وبالتالي فعلى المؤسسة أن تراجع طرق تسييرها وتهتم بعمالها لاسيما الاهتمام الاقتصادي في ظل غلاء المعيشة، وارتفاع مستوى الفقر، وبالتالي هل يمكن فعلا للمؤسسة أن تغير طرق تسييرها في ظل تشعب مسؤولياتها بمبادئ القطاع العمومي، ويبقى هذا الموضوع بحاجة ماسة إلى دراسة وصفية وتحليلية تتناول مختلف العوامل المذكورة، ودرجة تأثيرها على الرضا الوظيفي وهذا لتكون النتائج المتوصل إليها أكثر دقة وشمولية

المراجع

## المراجع:

### أ- مراجع باللغة العربية :

1. أحمد الخطيب ودرراح الخطيب ، اتجاهات حديثة في التدريب ، بدون نشر ، بدون طبعة وبدون سنة ، (ص141).
2. أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1983 ، (ص155).
3. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1983، (ص139).
4. أحمد عبد السلام الزهراني، علم النفس النمو الطفولة والمراهقة ، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، ط5، القاهرة، بدون سنة، (ص34).
5. اشرف محمد عبد الغني شريت ، علم النفس الصناعي وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ن الإسكندرية ، بدون طبعة، 2001، (ص155)
6. أشرف محمد عبد الغني شريت، نفس المرجع السابق، (ص321).
7. أشرف محمد عبد الغني شريت ، علم النفس الصناعي ، أسسه وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، بدون طبعة ، سنة 2003 ، (ص273).
8. بديع محمود القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ط1، سنة 2001، (ص207).
9. جبارة عطية جبارة ، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي ، دار الوفاء لدنيا الطباعة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، بدون طبعة ، 2002 ، (ص198).
10. جبارة عطية جبارة، الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، (ص 203).
11. جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، الدار الجامعية الابراهيمية ، بدون طبعة ، سنة 2003، (ص332) .
12. حامد الزغل ، من عوامل التنمية الإدارية ، التكوين في التسيير الإداري ، مجلة مركز الدراسات والبحوث الإدارية ، المغرب العربي ، بدون طبعة ، 1979 ، (ص6).
13. حسن عادل، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الحكيم للطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبعة، 1969، (ص 174)

14. خضير كاضم حمود ، د.يسين كاسب الخرشة ، إدارة الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ط2 ، سنة 2007 ، (ص125).
15. خلوفي سامية ، الإطارات المتوسطة والرضا في العمل ، دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للاتصال والنشر والتوزيع ، رسالة ماجستير ، معهد علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2003-2004 ، (ص24).
16. د.بشار يزيد الوليد ، الإدارة الحديثة للموارد البشرية ، دار الياقوت للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، سنة 2009 ، (ص171).
17. رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة الموارد البشرية وتنمية المؤسسات الاجتماعية، الأردن، بدون طبعة، 2000، (ص 310).
18. زكي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، جامعة الكويت ، 1989 ، (ص68)
19. الزوبعي والغنام، مناهج البحث في التربية، العراف، مطبعة بغداد، 1975 ، (ص51).
20. سعاد نائف برنوطي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، ط3 ، سنة 2007 ، (ص123).
21. سليمان خليل الفارس ، عيسى شحادة ماركون ، مباركة يسرى ، إدارة الموارد لأفلاطون ، منشورات جامعة دمشق ، الأردن ، بدون طبعة ، 1999. (ص80)
22. سهيلة محسن كاضم الفتلاوي ، كفاية التدريس، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2003، (ص21) .
23. سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط، 2000، (ص178).
24. سهيلة محمد عباس علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط3، 2007 ، ص107.
25. سهيلة محمد عباس علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط3، سنة 2007 ، (ص107) .
26. صالح الشيكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، مكتبة القاهرة الحديثة، بدون طبعة، 1969، (ص318) .
27. صبري محمد علي وأشرف محمد شريت ، سيكولوجية الصناعة أسسه وتنظيماته ، دار المعرف الجامعية الأزاريطة ، مصر ، بدون طبعة ، 2004 ، (ص321)

28. صبري محمد علي وأشرف محمد عبد الغني شريت ، سيكولوجية الصناعة أسسها وتنظيماتها، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة ، مصر ، بدون طبعة ، 2004 ، (ص70).
29. صلاح الدين عبد الباقي ، الجوانب العلمية والتنظيمية في إدارة المنظمات ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، القاهرة، بدون طبعة ، سنة 2001 ، (ص250) .
30. صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي مسلم، زاوية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث،
31. عبد الرحمان العيسوي ، علم النفس المهني والصناعي، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1، سنة 2004،(ص33) .
32. عبد الفتاح محمد خليل، الموظف العام وممارسة الحرية السياسية، دار النهضة العربية، القاهرة، ط1، 2002 ، (ص278) .
33. عبد الفتاح محمد دويدار ، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرفة الجامعية ن الاسكندرية ن بدون طبعة سنة 2003 ن (ص216).
34. عبد الفتاح محمد دويدار ، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرف الجامعية ، الإسكندرية ، بدون طبعة ، 2003،(ص45).
35. عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، بدون طبعة، 2003،
36. عبد الفتاح محمود دويدار، مناهج البحث في علم النفس، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، ط2، 1999 ، (ص193) .
37. عبد النور ارزقي، محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين ، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر ، 1997 ، (ص83).
38. علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي، الجزائر ، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1999 ، (ص366).
39. علي عباس ، إدارة الموارد البشرية ، دار إثراء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2008 ، (ص115).
40. علي عسكر ، الدفاعية في مجال العمل ، منشورات ذات ، الكويت ، 1981(ص37) ملاك جرجس ، سايكولوجية الإدارة والإنتاج ، دار العربية للكتاب ، مصر ، 1973 ، (ص33).

41. علي محمد عبد الوهاب، التدريب و التطور، مدخل علمي لفعالية الأفراد و المنظمات، معهد

الإدارة العامة، الرياض، بدون طبعة، (ص 14).

42. العياشي بن زروق ، الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي والجامعي ، رسالة ماجستير ، معهد علم النفس وعلوم التربية ، جامعة بوزريعة ، سنة 2008، (ص55). عبد العزيز خوجة ، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل ، دار المعارف وهران ن بدون طبعة ، 2005 ن(ص205).

43. غياث بوفلجة غياث ، التربية والتكوين بالجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ، 1984 ، (ص4) .

44. فاخر عاقل: البحث العلمي في البحوث السلوكية، دار العلم للملايين، بيروت، بدون طبعة، سنة 1977 (ص84).

45. فرج عبد القادر طه ، علم النفس الصناعي والمهني ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، ط9، 2001، (ص343) .

46. فوزي عبد الخالق وعلي إحسان شوكت، طرق البحث العلمي ، المكتب العربي الحديث، بدون طبعة، 2007، (ص 157).

47. محمد الصيرفي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفكر الجامعي الإسكندرية ، سنة 2007 ، (ص160) .

48. محمد جمال برعي، التدريب والتنمية، مكتبة القاهرة الحديثة، ط1، 2001، ص12.

49. محمد حسن عبد الباسط ، علم الاجتماع الصناعي ، مطبعة غريب ، القاهرة ، 1981 ، (66).

50. محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، بدون طبعة ، 2002،(ص194).

51. محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، بدون طبعة، 2002 ن(ص201).

52. محمد شحاتة ربيع ، أصول علم النفس الصناعي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، ط3، 2006،(ص74) .

53. محمد شحاتة ربيع، أصول علم النفس الصناعي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، ط3 ، 2006 ن(ص257).

54. معمر داود ، حوافز العمل في الصناعة ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، معهد علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 1998 ، (ص35).
55. نظمي شحادة وآخرون ، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للتوزيع والنشر الأردن، ط1، 2001 ، (ص37).
56. نظمي شحادة ومحمد رسلان الجيوشي وآخرون، إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2000 ، (ص53).
57. يوسف حجيم الطائي ، مؤيد عبد الحسن الفضل ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي متكامل ، الوراق للنشر والتوزيع ، ط1 ، سنة 2007 ، (ص171) .
58. يوسف حجيم الطائي ومؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص270.

المراجع باللغة الفرنسية:

- 59- CLAUDE LOUCHE , psychologies des organisations .
- 60- Roussel (p), Rémunération, motivation et satisfaction au travail, édition economica , Paris, 1996.
- 61- PERETTI (J.M), ressources humaines et gestion du personnel ,édition VIBER ,Paris ,1998.

الملاحق

- جامعة أكلي محند أولحاج البويرة.

معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة لإعداد بحث علمي

رقم الاستمارة:.....

### استمارة بحث:

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على هذه الأسئلة بكل وضوح وموضوعية حتى تساعدونا على الخروج بدراسة علمية، وذات مصداقية، كما لا يفوتنا أن نعلمكم بأننا بصدد التحضير لمذكرة نهاية التخرج من الماستر والتي تحمل عنوان: "التدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي" ، وهي معدة خصيصا للقيام بدراسة علمية أكاديمية ، كما نعلمكم أننا نتعهد بحفظ سرية البيانات التي ستدلون بها، وأن لا نستعملها إلا لأغراض علمية بحتة.

- ملاحظة: ضع علامة ( x ) في المكان المناسب.

- من إعداد الطالب : رملي عمر.

- من اخراج الاستاذ عياش بن الشيخ.

تقبلوا مني أسمى التقدير والاحترام.

السنة الجامعية: 2011. 2012.

## أ- بيانات أولية:

- 1- الجنس:  ذكر -  أنثى
- 2- السن:.....
- 3- المستوى التعليمي: - أمي  - ابتدائي  - متوسط  - ثانوي  - جامعي
- 4- الحالة المدنية: - أعزب  - متزوج  - مطلق  - أرمل
- 5- الاقدمية في العمل: - أقل من 3 سنوات  - أقل من 5 سنوات  - أقل من 10 سنوات

## ب- بيانات حول الرضا عن الأجر:

- 6- هل أنت راض عن راتبك الشهري؟  نعم  لا
- \*إذا كان الجواب نعم فهل أنت:  راض تماما  راض نوعا ما
- 7- هل تتحصل على منح؟ - نعم  - لا
- 8- إذا كان الجواب لا. لماذا؟.....
- 9- هل تشعر بالحرية وأنت تؤدي عملك؟ - نعم  - لا
- 10- ما مدى كفاية دخلك الشهري؟ - كافٍ  - غير كافٍ  - غير كافٍ تماما
- \* في حالة غير كافٍ ما السبب في رأيك؟ - القدرة الشرائية  - كبر حجم العائلة
- نقص منح الأجور في هذا القطاع  - أسباب أخرى أذكرها.....
- 11- هل سبق وأن وقعت في أخطاء مهنية أو حوادث بسبب إهمال المشرف؟ - نعم  - لا
- 12- هل يمكن اعتبار أن السبب الأول والرئيسي في قيام هذه الحوادث راجع إلى عامل نقص التدريب في المؤسسة؟ - نعم  - لا
- \* في كل الحالات كيف ذلك؟.....
- 13- هل ترى أن الزيادة في الأجر يعد سببا كافيا لجعلك راضيا عن عملك؟ - نعم  - لا
- \* في حالة الإجابة بلا أذكر الأسباب الأخرى التي قد تجعلك راضيا عن عملك؟.....
- 14- هل ترى أن الأجر عادل في قطاعكم مقارنة بباقي القطاعات الأخرى؟ - نعم  - لا
- 15- هل تعتبر الحجم الساعي الذي تعمله يساوي قيمة الأجر الذي تتلقاه؟ - نعم  - لا
- 16- ما هي نظرتك لمكانة الأجر داخل المؤسسة؟ - مهم جدا  - مهم  - عادي

### ج- بيانات حول الرضا عن نمط الإشراف :

17- هل أنت راض عن نمط الإشراف السائد في مؤسستك؟ - نعم  - لا

18- هل يأخذ المشرف شكاوي العمال بعين الاعتبار؟ - نعم  - لا

19- هل هناك روح التفاهم بينك وبين رئيسك في العمل؟ - نعم  - لا

20- هل العلاقات الجيدة مع الزملاء والمشرفين سبب كاف يجعلك راضيا عن عملك ومستقر فيه؟

- نعم  - لا

\* إذا كان الجواب لا ما هي الأسباب التي قد تجعلك راضيا عن عملك؟

.....

21- هل تشعر بالدافعية والحماس أثناء تأدية عملك؟ - نعم  - لا

\* في كلتا الحالتين لماذا؟.....

22- ما هو نمط الإشراف المتبع في تسيير مؤسستك؟ - الطريقة الأوتوقراطية(الاستبدادية)

- الطريقة الديمقراطية (التشاورية)  - الطريقة الفوضوية(اللامبالاة)

23- ما هو رد فعل العمال اتجاه نمط الإشراف المتبع في تسيير مؤسستك؟ - تفاعل إيجابي معها

- عدم الاهتمام بها  - احتجاج ومعارضة لها

24- ما نوع العلاقة السائدة بينك وبين قائدك (المشرف المباشر)؟- جيدة  - مقبولة  - سيئة

25- كيف تؤدي عملك؟ - بجدية  - بشكل عادي  - بملل ولا مبالاة

\* في كل الحالات لماذا؟.....

26- في رأيك ما هو المشرف الأكثر فعالية والأنسب لقيادة مؤسستكم من بين هؤلاء؟

- الذي يشرك أعضاء جماعته في اتخاذ القرارات (الديمقراطي)

- الذي يحتكر القرارات لنفسه (المتسلط)

- الذي يحتكر حرية التصرف لأعضاء جماعته (لا يبالي بشيء)

27- ما الأسلوب الذي تفضل التعامل به مع رئيسك المباشر في العمل؟

- أسلوب مباشر  - غير مباشر

## د- بيانات خاصة بالترقية :

- 28- هل تحصلت على ترقية من قبل ؟ - نعم  - لا
- \* في حالة الإجابة بنعم هل تبعثها زيادة في الأجر؟ - نعم  - لا
- 29- هل تشعر أنك قادر على الحصول على فرصة ترقية مستقبلا ؟ - نعم  - لا
- 30- هل أنت راض عن فرص الترقية المتاحة في مؤسستك ؟ - نعم  - لا
- 31- هل تؤدي الترقية إلى تنمية كفاءاتك المهنية ؟ - نعم  - لا
- 32- هل تعتقد أن الترقية تؤدي إلى زيادة أجرك ؟ - نعم  - لا
- 33- هل تمنح الإدارة فرص الترقية للجميع ؟ - نعم  - لا
- 34- هل هناك عدل في الترقية حسب رأيك داخل مؤسستك ؟ - نعم  - لا
- 35- هل أن ترى أجرك يعادل مجهودك المبذول في العمل ؟ - نعم  - لا
- 36- هل تحصلت على أجر زائد وشجعك ذلك على الاهتمام بعملك ؟ - نعم  - لا
- 37- هل يكفي أجرك لسد حاجياتك وحاجيات أسرتك ؟ - نعم  - لا
- 38- هل سبق وأن تعرضت للتدين بسبب أجرك المنخفض؟ - نعم  - لا

## الاقتراحات:

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسة الخاصة بالتدريب المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي، حاولنا تقديم بعض الحلول والاقتراحات الممكنة، ومن بين هذه الاقتراحات:

- 1- يجب أن تكون المدة الزمنية المخصصة للتدريب المهني طويلة أكثر حتى تتيح للعمال فهم وإتقان أكثر لما يحتويه التدريب.
- 2- يجب تحفيز العمال وذلك في تطبيق واستغلال كل المعارف الجديدة المكتسبة من خلال العملية التدريبية وهذا ما يؤدي إلى أداء عملهم بطريقة جيدة مما يؤدي إلى رضاهم عن العمل.
- 3- يجب تخصيص مبالغ مالية أكبر للعملية التدريبية.
- 4- ضرورة إعطاء فرصة للعمال للتعبير عن احتياجاتهم، قد يؤثر على رضاهم المهني.
- 5- الاهتمام بالعمال من طرف المسؤولين، ومعرفة المشاكل التي تعترضهم أثناء أداء العمل.
- 6- توفير شروط الأمن وجعله شرط أساسي في العمل.
- 7- العمل على تحقيق الأهداف الرئيسية للتدريب المهني لجعل العامل قادرا على العمل بدون مصاعب.