

السلطة والرضا الوظيفي داخل المؤسسة - دراسة ميدانية بالمركز الترفيهي العلمي - تامنراست-

أ.لنصاري مريم المركز الجامعي تامنراست

mimotam02@gmail.com

الملخص

لقد نالت إشكالية الموارد البشرية حيزا هاما في دراسات الباحثين والمفكرين، وكذا نقاشات أصحاب المؤسسات بعد التأكد من أهميتها في رفع كفاءة وفاعلية المؤسسة في سوق تميزت بالمنافسة الشرسة مما أدى إلى بروز العديد من العوامل التي فرضت على المؤسسات تبني سياسات ديناميكية يكون فيها المورد البشري الدعامة الأساسية للأداء المؤسسي، إذا أن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها لا يتوقف على استخدام الموارد المادية فحسب بل أيضا على استخدام الموارد البشرية على اعتبار أنها رأس المال فكري استخدامها عقلا وشرعا، وهذا مالا يتأتى إلا بإتباع نمط محدد من السلطة وتوجيهه إلى الاهتمام ببعدها الوظيفي للعمال بالمؤسسة والعمل على اكتشاف وتفجير الطاقات الكامنة لديها، فالطاقات البشرية لا تصبح قادرة ذات فعالية إلا بتحريكها وتطويرها وإشباع حاجاتها الإنسانية والاجتماعية والنفسية والاقتصادية مما زاد الاهتمام بفكرة وضع خطط تنموية واسعة تتطلب العناية بالعنصر البشرية وإيجاد السياسات والبرامج الخاصة بنمط تسييره وتحفيزه وتنميته باستمرار.

الكلمات المفتاحية: السلطة، الرضا الوظيفي، اتخاذ القرار، المشاركة العمالية، الاستقرار الوظيفي، الولاء التنظيمي، الروح المعنوية.

Résumé

Le problème des ressources humaines a acquis une place importante dans les chercheurs et penseurs d'études, ainsi que des discussions des chefs d'entreprise après avoir confirmé son importance dans l'augmentation du rendement et de l'efficacité de l'organisation dans un marché caractérisé par une concurrence féroce, ce qui conduit à l'émergence de nombreux facteurs qui ont été imposées à l'adoption de politiques, institutions où dynamique des ressources humaines est le pilier la performance de l'institution, si le succès de toute organisation à atteindre ses objectifs dépend non seulement de l'utilisation des ressources matérielles, mais aussi sur l'utilisation des ressources humaines comme le capital intellectuel utilisé judicieusement et rationnellement, et cet argent ne suit un modèle spécifique de puissance et dirigé à la dimension de l'attention de la satisfaction au travail pour l'institution des travailleurs et de travailler pour détecter et faire exploser le potentiel d'avoir une des ressources humaines ne deviennent pas efficaces seulement capable déplacer à développer et à satisfaire les besoins humains et sociaux, psychologiques et économiques. Ce qui a accru l'intérêt pour l'idée d'un plan de développement généraux exigent l'attention sur l'élément humain et de créer des politiques et des programmes exécuter et de stimuler le développement du modèle de permanence

Mots clés: l'autorité, la satisfaction au travail, la prise de décision, les syndicats participants, la stabilité de l'emploi, la loyauté organisationnelle, le moral

مقدمة عامة:

يمكن اعتبار المؤسسة تنظيم رسمي يضم علاقات اجتماعية ومهنية مختلفة تتجلى في تنظيم رسمي تحكمه قوانين وإجراءات وقواعد وتنظيم غير رسمي يتمثل في علاقات تنشأ بصورة تلقائية بين العمال تحكمه قوانين غير رسمية نابعة من المحيط الاجتماعي للعمال ومن طبيعة شخصياتهم القيادية أو الانطوائية والعادات والتقاليد المحلية، لذلك فالمؤسسة الناجحة هي التي تسعى إلى التوفيق بين النمطين المذكورين، وتسليطا منا الضوء على الشق الرسمي للمؤسسة وذلك يبحث علاقة السلطة بالرضا الوظيفي، فقد جاءت هذه الدراسة الميدانية لاختبار الدور الذي تلعبه السلطة اليوم داخل المؤسسات الجزائرية هادفة الى إبراز مدى تأثير نمط وطرق ممارسة السلطة على الرضا الوظيفي لدى العامل في المركز الترفيهي العلمي باعتبار المركز الترفيهي العلمي مؤسسة جزائرية يمكن ان تتخذ كوحدة دراسة صغرى مع إمكانية تعميم نتائج الدراسة على نطاق أوسع من المؤسسات.

إشكالية الدراسة:

يعتبر الإصلاح الإداري وما يتبعه من تغيير وتطوير، من أهم متطلبات التقدم لمؤسسات اليوم، وبناء كامل المؤسسة بما يتناسب مع معطيات العصر الحالي من جهة، وإعداد إستراتيجية من اجل مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات المستقبلية من خلال تجاذب كل من الرقابة التنظيمية، واتخاذ القرار، واتجاهات شبكة الاتصالات والتسلسل والمركزية وغيرها كعناصر تعبر عن متغيرات السلطة من جهة والاستقرار والولاء، والروح المعنوية والدافعية، والشعور بالانتماء وغيرها كعناصر تعبر عن متغيرات الرضا الوظيفي من جهة ثانية.

ويعتبر قطاع مؤسسات الشبيبة والرياضة في الجزائر احد أهم القطاعات المساهمة في تحقيق التوازن الاجتماعي والاقتصادي، وبالرغم من الأهمية والإستراتيجية لهذا القطاع الحيوي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدولة، إلا انه يعرف جملة من المشاكل ذات أسباب ثقافية تنظيمية ، اقتصادية اجتماعية ارتبطت بجملة من الممارسات والعلاقات والعمليات الاجتماعية التي تبلورت عبر المراحل التنموية المختلفة التي شاهدها المؤسسة الجزائرية بصفة عامة والمركز الترفيهي العلمي بصفة خاصة، ومن بين هذه الممارسات إشكالية السلطة وعلاقتها بالرضا الوظيفي الذي أصبح من أهم المواضيع الأساسية التي تحظى باهتمام الدارسين والباحثين في مجال التنظيم والإدارة، وكذا نقاشات أصحاب المؤسسات، أين تلعب السلطة دورا هاما داخل المؤسسة، وإنطلاقا من كل هذه الاعتبارات نجد أنفسنا أمام إشكالية للدراسة متمثلة في:

ما علاقة طبيعة السلطة بمستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل المركز الترفيهي العلمي ؟

ولدراسة هذه الإشكالية حاولنا تجزئة السؤال العام إلى التساؤلات الفرعية التالية:

■ ما علاقة المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات بالشعور بالانتماء لدى عمالي المركز الترفيهي العلمي؟

■ ما علاقة طبيعة الرقابة التنظيمية باستقرار العاملين بالمركز الترفيهي العلمي؟

* فرضيات الدراسة:

تنطلق الدراسة من الفرض الرئيس المتمثل في:

لطبيعة السلطة داخل المؤسسة علاقة بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين بها.

وتتفرع من هذا الفرض الرئيس فرضيات فرعية :

■ للمشاركة العمالية في اتخاذ القرار دور في الشعور بالانتماء لدى عمال المركز الترفيهي العلمي.

■ يعتبر نمط الرقابة المتخذ من قبل إدارة المركز من الدعائم الأساسية لاستقرار العاملين به.

* أهمية وأهداف الدراسة:

- إبراز علاقة اتخاذ القرارات بالانتماء لدى العاملين بالمركز الترفيهي العلمي ، من خلال متغيرات كل من تفويض الصلاحيات , والمشاركة في صياغة القرارات ، واللامركزية في مقابل متغيرات الالتزام بتحقيق الأهداف والشعور بالارتياح ، وروح التعاون لدى العاملين بالمركز الترفيهي العلمي.
- إبراز علاقة الرقابة التنظيمية كمصدر لبناء السلطة بالاستقرار المؤسسي لدى عمال المركز الترفيهي العلمي ، وذلك بوصف الجوانب والنواحي التي تمارس من خلاله هذه السلطة ، وكشف علاقة كامن التسلسل الرئاسي , القواعد التنظيمية , نمط الإشراف ، العلاقات الإنسانية من جهة والمواطنة والانضباط المبادرة والابتكار الرغبة في العمل ، تمثل قيم العاملين مع القيم السائدة في المؤسسة من جهة ثانية.
- الكشف عن أهم الانعكاسات المترتبة عن تداخل الصلاحيات بين سلطة الإدارية لابد من تنفيذ قراراتها، وأخرى مهنية يجب عدم مخالفتها، وعلاقة ذلك بولاء العاملين داخل المركز الترفيهي العلمي وهذا من خلال معرفة تأثير كل من التحكم في انسياب المعلومات، تعدد مصادر الأوامر، تعدد قنوات الاتصال على دقة أداء وتنفيذ الأنشطة، ظهور الصراعات، وفعالية واستمرارية أداء الأنشطة داخل المركز
- التعرف على حدود ومستويات ومسارات الاتصالات بين السلطة ومختلف المستويات التنظيمية في المركز، ومدى اهتمام القائمين على شؤون هذه الأخيرة بالجوانب الاجتماعية والنفسية للعاملين.

- تحديد المفاهيم:

السلطة: تعتبر السلطة في مجال العمل من المرتكزات الهامة والدعامة الأساسية التي تلعب دورا رئيسيا للتأثير على سلوك الفرد لكي يغير أدائه لما يتناسب وتحقيق الأهداف والسياسات المرسومة من طرف القائمين على شؤون المؤسسة.

وقد حظي مفهوم السلطة باهتمام الباحثين والمفكرين في علم اجتماع تنظيم والعمل على وجه الخصوص، وقد اختلف استخدام مفهوم السلطة من باحث لآخر كما ارتبط بعدة مفاهيم كالمسؤولية، القوة، النفوذ، السيطرة، وكغيره من المفاهيم فالعلوم الاجتماعية من الصعب منهجيا تحديد مفهومها للسلطة أو حصره وذلك لاختلاف الباحثين والدارسين في تحديد وتوحيد وجهات النظر حول مدلول مفهوم السلطة، ويعرف **كونتز واودونل** "السلطة على أنها الحق الذي بواسطته يتمكن الرؤساء من الحصول على امتثال المرؤوسين للقرارات" (بمجت، 2003، 91).

فالسطة إذا: "هي الصلاحية المخولة للقادة والإطارات الإدارية والمشرفين في اتخاذ الإجراءات وإعطاء الأوامر، وكذا القرارات التي تسبقها، من اخل تنفيذ مختلف الخطط الإستراتيجية والبرامج العملية في المؤسسة

وهناك من عرف السلطة في المؤسسة بأنها "حق اتخاذ القرارات فيما يجب القيام به من أعمال وكذا حق أداء هذه الأعمال وتكليف آخرين بانجازها هذا بالإضافة إلى حقوق أخرى يقتضيها الأداء، من تعيين الأفراد وإعدادهم وتدريبهم، وتحديد أجورهم وساعات عملهم"(عدون، 2004، 59)

من خلال التعريفين المذكورين أنفا فالسلطة لها ركنان أساسيان ومكملان لبعضهما البعض ولا يمكن للسلطة إن تكون مكتملة إذا ما غاب احدهما أو كلاهما. الأول: ويتمثل في قدرة الفرد على إصدار الأوامر إلى الآخرين. أما الثاني: وهو قدرة من تصدر عنه الأوامر على جعل الآخرين يلتزمون بما أصدره إليهم.

وبما أن المركز الترفيهي يتوفر على كل المتغيرات التنظيمية التي وردت في أدبيات التنظيم يمكن الإشارة إلى السلطة على أنها: "حرية التصرف واتخاذ القرارات والإجراءات وإصدار الأوامر، ومراقبة انجاز المهام وتوجيه المرؤوسين، في إطار محدد وواضح المعالم والصلاحيات" (طلعت، 1992، 135)

وهناك العديد من المفاهيم ذات الصلة بالسلطة، وهذه المفاهيم هي في الغالب من المبادئ الأساسية للتنظيم ونذكر من بينها (التسلسل الرئاسي، نطاق الإشراف تفويض السلطة، المركزية واللامركزية، المسؤولية...).

الرضا الوظيفي: لا يمكن رفع مستوى أداء العاملين من خلال المداخل الفنية كتطوير الآلات التكنولوجية أو تحسين وتبسيط طرق وإجراءات العمل، أوتر شديد معايير الأداء فقط، وإنما يتطلب الأمر أيضا الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين ورفع روحهم المعنوية، وتحقيق أو زيادة رضاهم، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال مجموعة من العوامل منها ما يتعلق بنوعية وطبيعة العمل ومدى استجابته للتطلعات المادية والمعنوية، والعلاقات بين أعضاء مجموعة العمل من جهة ثانية وعلاقة العامل برؤسائه في العمل من جهة أخرى.

ورغم شيوع مصطلح الرضا الوظيفي وكثرة استعماله خاصة في البحوث التي تتناول المؤسسة أين احتلت مشكلة الرضا الوظيفي حيزا وأهمية واضحة في العلوم الاجتماعية بصفة عامة وعلم الإدارة بصفة خاصة، إلا أن ذلك لم يؤدي إلى توحيد وجهات النظر حول مدلوله، إذا يعرف مركز البحوث بجامعة ميتشيجن الرضا الوظيفي "بأنه ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتمائه إلى المشروع"، ويذهب البعض إلى تعريف الرضا الوظيفي "على انه حالة نفسية يشعرها الفرد وفقا لدرجة إشباع حاجاته" (سيد مصطفى، 1999، 402).

من التعارف السابقة نخلص إلى إن الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر النفسية والوجدانية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله، وهذا نتيجة لعدة عوامل منها ما هو داخلي وهو شعور الفرد نحو العوامل والمتغيرات التي يشارك في صنعائها مثل العلاقة بينه وبين رؤسائه، ورضا خارجي وهو شعور الفرد نحو العوامل والمتغيرات التي يحطمها النظام على إن العامل يتأقلم ويتكيف معها.

وهناك من يذهب إلى تعريف الرضا الوظيفي "على انه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفة وعمله فيصبح أنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل فيها من خلال طموحه ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتوازن." (الشهري، 2002، 9)

رغم إن الرضا الوظيفي مفهوم مركب وله عدة أوجه، ولكن يمكن القول بأنه حالة ذهنية ونفسية ووجدانية، يتمثل فيها الرضا الذي يستمد من محيط العمل، والجماعة التي يعمل معها والعمل نفس ومنه يمكن استخدام مفهوم الرضا الوظيفي للإشارة إلى مدى استقرار العامل وولائه وشعوره بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل معها من خلال زملائه والشكل التنظيمي للإشارة إلى مدى استقرار العامل وولائه وشعوره بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل معها من خلال زملائه والشكل التنظيمي لعلاقات مع رؤسائه (شكل تنظيم وتوزيع وممارسة السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين) ومحيط العمل، والعمل نفسية.

وقصد الإيضاح والإلمام الشامل بهذا المفهوم كان لابد من التعرض إلى مختلف التفسيرات والتحليلات، وكذا العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وقياسها إذا تعددت آراء الباحثين نحو العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي نظرا لتعدد ميول الفرد، حيث يرى البعض إن الرضا الوظيفي جوانب ومكونات مختلفة تكمن في محتوى العمل الوظيفي وظروفه التنظيمية، وإن هذه الجوانب تستند إلى إطار نظري في تحديدها وتحليلها وقياسها.

ففي دراسة قام بها هرزبرج ومجموعة من الباحثين بالتفريق بين مجموعتين من العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي وهما:

* - عوامل دافعة.

* - عوامل صحية.

● الحاجة الفسيولوجية .

● الحاجة إلى الأمان .

- حاجات الشعور بالانتماء
- الحاجة إلى التقدير
- الحاجة لتحقيق الذات

وبناء على ما ورد من تفسيرات ووجهات نظر سابقة، يرى العديد من الكتاب والباحثين إن العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى العاملين تتفاوت درجة أهميتها من فرد لآخر، كما تتفاوت أهميتها باختلاف التنظيمات الإدارية والبيئية المحيطة بها ويمكن إدراجها كما يلي:

- الراتب
- الترقية
- الأمن
- الاحترام والتقدير
- جماعة العمل
- الإشراف
- الحرية في العمل
- العلاوات والمكافآت والمنح

الجانب التطبيقي للدراسة:

أدوات جمع البيانات:

تعد أدوات جمع البيانات الوسيلة التي تستخدم في جمع المعطيات الكمية والكيفية حول الظاهرة أو الواقع الاجتماعي المدروس وتساعد في فهمه وتفسيره عندما يتم عرضه وتحليله لإصدار الأحكام على مدى صدق العلاقات التي تربط بين المتغيرات التي يفترض الباحث وجودها.

ومن بين الأدوات التي استعملناها في هذه الدراسة الميدانية:

الملاحظة: وذلك بملاحظة المتغيرات التنظيمية داخل المركز واستخلاص العلاقات بينها، وكذلك ملاحظة مختلف سلوكيات العمال والمشرفين على حد سواء

المقابلة: تكمن أهمية المقابلة في أنها تتيح للباحث فرصه الاتصال المباشر والإمام بظروف المبحوثين وملاحظة وقع الأسئلة من خلال ملاحظة ردة الفعل المباشرة، وقد تم استخدام هذه الأداة مع رؤساء الأقسام وكذا مدير المركز باعتماد بعض الأسئلة حول نمط السلطة وعلاقته بالرضا الوظيفي.

الاستمارة: تعد الاستمارة من ابرز الأدوات التي استعملناها في بحثنا فقد ارتكز عليها البحث بشكل كبير، حيث تم تصميم استمارة تضم ثلاثة محاور كلها عبارة عن أسئلة لها علاقة بالموضوع.

عينة الدراسة:

نظرا لكون الدراسة الميدانية قد تمت بالمركز الترفيهي العلمي والذي يضم حوالي 20 موظفا فقط موزعين بين إداريين وعمال نظافة وصيانة، فقد تم اعتماد أسلوب المسح الاجتماعي: (المسح الاجتماعي: هو أسلوب من أساليب المنهجية الشهير في البحوث الاجتماعية يقوم بدراسة علمية للظواهر الاجتماعية الموجودة في أماكن أو جماعات معينة.)، وذلك باعتبار المركز وحدة شاملة

يتم دراستها. يبدأ انه تم إقصاء عمال النظافة وكذا الصيانة واقتصرت الدراسة على العمال الإداريين فقط. والبالغ عددهم 15 موظفا.

عرض وتحليل البيانات:

جدول-1- يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
60%	09	ذكر
40%	6	أنثى
100%	15	المجموع

توضح المعطيات الإمبريقية أعلاه أن اغلب أفراد العينة هم من فئة الذكور حيث قدرت بنسبة 60% على عكس فئة الإناث التي قدرت بـ 40% فقط ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة العمل في قطاع الشباب والرياضة والذي يعتمد بدرجة كبيرة على النشاطات الترفيهية والرياضية والتي تجد ميولا كبير لدى الذكور على عكس الإناث.

جدول-2- يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
0%	0	اقل من 20
40%	6	29-20
40%	6	39-30
20%	3	49-40
100%	15	المجموع

يوضح الجدول-2- توزيع أفراد العينة حسب السن، حيث أن أكبر نسبة سجلت في الفئتين 29-20 39-30 حيث بلغت النسبة 40% تليها النسبة 20% والتي كشفتها الفئة 49-40 بينما لم تسجل ولا مفردة في الفئة اقل من 20 سنة. ويمكن إرجاع هذا التباين في توزيع السن عند أفراد العينة إلى السياسة التنظيمية المتبعة من طرف إدارة المركز فوجود فئة شبانية داخل التنظيم يكفل له رفع الفاعلية في الأداء بالإضافة إلى ملائمة العنصر الشباني لمختلف نشاطات المؤسسة.

الجدول-3- يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرارات	المستوى
0%	0	ابتدائي
33%	5	متوسط

ثانوي	3	20%
جامعي	7	47%
المجموع	15	100%

من خلال استقراء الإحصاءات أعلاه نلاحظ أن اغلب أفراد مجتمع الدراسة هم جامعيين حيث بلغت نسبتهم 47%، وربما يرجع السبب في ذلك إلى الدور الموكل للمركز وهو توظيف خريجي الجامعات في إطار سياسة الدولة الرامية إلى امتصاص البطالة خاصة فئة الطلبة الجامعيين والذين هم في تزايد مستمر.

الجدول-4- يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل

النسبة	التكرار	مدة العمل
47%	7	من 1-4 سنوات
40%	6	5-9 سنوات
13%	2	10-14 سنة
0%	0	15-20 سنة
0%	0	20 فما فوق
100%	15	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 47% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة قدرت مدة عملها من 1-4 ويرجع السبب في ذلك إلى حداثة المركز في حد ذاته حيث أن المركز الترفيهي العلمي بولاية تامنغست تم تدشينه في بداية 2010 ، أما بقية مفردات مجتمع الدراسة والذين اشتغلوا مدة أكبر، فيرجع السبب في ذلك إلى تحويلهم من مديرية الشباب والرياضة إلى المركز الجديد غير أنهم لا يمثلون نسبة كبيرة وذلك لحرص المركز الجديد على توظيف خريجي الجامعة والطاقت الشبابية البطالة .

جدول-5- يوضح ملائمة ساعات العمل للعمال

النسبة	التكرار	الخيارات
60%	9	نعم
40%	6	لا
100%	15	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الكبيرة من مجتمع الدراسة هم راضين عن ساعات عملهم حيث قدرت نسبتهم بـ 60% من المجموع الكلي، ويمكن تفسير ذلك بحرص الإدارة على كسب رضا موظفيها بإعداد مواعيد عمل مناسبة للعمال.

الجدول-6- يوضح نوع العلاقة بين العمال

النسبة	التكرار	الخيارات
33%	5	جيدة

متوسطة	6	40%
سيئة	4	27%
المجموع	15	100%

يوضح الجدول أعلاه نوع وطبيعة العلاقة بين العمال حيث تشير المعطيات الكمية أن نسبة 40% من المجموع الكلي للعينة قد اقروا بان العلاقة التي تربطهم بباقي العمال بالمؤسسة هي علاقة متوسطة مقتصرة على العلاقات الرسمية في إطار العمل حيث يسود بينهم التفاهم والتعاون أحيانا فيما يخص تحقيق أهداف المؤسسة ما يكسبهم نوع من الرضا عن العمل.

جدول-7- يوضح مساهمة الرئيس المباشر في مساعدة عماله

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	14	93%
لا	1	7%
المجموع	15	100%

من خلال استقراء النتائج الإحصائية أعلاه، نلاحظ بان اغلب مفردات العينة قد اقروا بان الرئيس المباشر لهم يقوم بمساعدتهم إذا استدعى الأمر من اجل توضيح آليات العمل وطريقة، وفي هذا دلالة على حرص السلطة العليا على كسب رضا وولاء الموظفين من اجل تحقيق أهداف المنظمة.

جدول-8- يوضح تأثير مساعدة المشرف لعماله على رضا الموظفين عن العمل

الخيارات	التكرار	النسبة
زيادة تفني برئسي	3	20%
الزيادة في اتقاني لعملي	3	20%
كلاهما	9	60%
المجموع	15	100%

من خلال الجدول أعلاه، والذي يوضح مدى انعكاس مساعدة المشرف للعمال على رضا الموظفين، حيث أوضحت المعطيات الكمية أن اغلب أفراد العينة يرجعون اثر ذلك، إلى زيادة الثقة برئيس العمل وكذلك الزيادة في إتقان العمل على حد سواء .

جدول-9- يوضح مساهمة الظروف الفيزيقية في رضا الموظفين عن العمل

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	15	100%
لا	0	0%
المجموع	15	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة يرون بان الظروف الفيزيقية بالمؤسسة مهيأة بشكل كافي ويكفل لهم العمل بشكل جيد ما يفسر حرص الإدارة على كسب رضا موظفيها والعمل في ظروف مواتية للعمل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن إرجاع ذلك إلى أن المركز حديث ويتوفر على معدات حديثة وتجهيزات جديدة

جدول-10- يوضح مدى شعور العامل بالانتماء وروح التعاون داخل المركز

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	12	80%
لا	3	20%
المجموع	15	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن 80% من أفراد العينة يشعرون بالانتماء وروح التعاون داخل المركز ويرجع السبب إلى قلة العدد مما يجعلهم يعملون كفريق واحد مما ينعكس على رضاهم من جهة وسهولة وسرعة تأدية مهامهم داخل المركز.

جدول-11- يوضح توفير مكافئات للعامل عدا الراتب الرسمي

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	8	53%
لا	3	20%
أحيانا	4	27%
المجموع	15	100%

تبين النتائج الكمية أعلاه ان 53% من المجموع الكلي لأفراد العينة قد اقروا بان الإدارة تمنحهم مكافئات عدا الراتب الشهري، تليها نسبة 27% والتي تمثل العمال الذين اقروا بان الإدارة تمنحهم المكافئات أحيانا، وأخيرا نسبة 20% وهم الذين اقروا بان الإدارة لا تمنحهم مكافئات إطلاقا، ويرجع السبب في ذلك إلى السياسة التنظيمية المتبعة من طرف السلطة العليا للمركز والتي تمنح مكافئات للعمال ذوي الشهادات العليا وكذلك القدماء والذين يمتلكون خبرة اكبر تجعلهم يبدعون في أعمالهم.

جدول-12- يوضح تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات للموظفين

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	5	33%
لا	4	27%
أحيانا	6	40%

المجموع	15	%100
---------	----	------

من خلال الجدول يمكن القول بان الإدارة تقوم بتفويض صلاحيات متباينة إلى قليلة إلى موظفيها حيث أن 40% تمثل نسبة أفراد العينة الذين تقوم الإدارة بتفويض بعض الصلاحيات لهم أحيانا، وهي الفئة من خرجي الجامعات وأصحاب الشهادات العليا فقط.

جدول-13- يوضح شعور العامل باعتراف الرؤساء لما يقوم به من عمل

الخيارات	التكرار	النسبة
نعم	8	%53
لا	1	%7
أحيانا	6	%40
المجموع	15	%100

من خلال الجدول نلاحظ بان اغلب أفراد العينة يشعرون بان الرؤساء يعترفون ويقيمون ما يقوم به العمال داخل المركز، وهذا دليل على حرص الإدارة على كسب رضا موظفيها وهو الشيء الذي ينعكس بالتالي على رضاهم على العمل وبالنهاية تأدية المهام بشكل أفضل.

جدول-14- يوضح مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الإدارية

الخيارات	التكرار	النسبة
دائما	5	%33
أحيانا	10	%67
المجموع	15	%100

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 67% من أفراد العينة قد اقروا بأنهم استشارتهم أحيانا في القرارات الإدارية مما ينعكس على شعورهم بحرص الإدارة على سماع مقترحاتهم ومحاولة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمركز.

جدول-15- يوضح كيفية تعامل العمال مع القرارات الإدارية التي لا يقتنعون بها

الخيارات	التكرار	النسبة
أنفذها حرفيا	3	%20
لا أنفذها	7	%47
أغير شيء في محتواها وأنفذها	5	%33

المجموع	15	%100
---------	----	------

تدل النتائج الكمية أعلاه على أن أعلى نسبة هي 47% والتي مثلها افرء العينة الذين اقروا بأنهم لا ينفذون القرارات التي لا يقتنعون بها وهذا دليل على أن الإدارة تمنحهم هذه الفرصة في مناقشة ورفض القرارات الغير مناسبة وتوصيل آرائهم.

جدول-16- يوضح العوامل التي تؤدي بالموظف إلى الإحباط وعدم الرضا

النسبة	التكرار	الخيارات
%80	12	لعدم المشاركة في القرارات الإدارية التي تتخذ في المركز
%20	3	لعدم قدرته وكفاءة في اتخاذ القرارات
%0	0	أخرى تذكر
%100	15	المجموع

أدلت غالبية مفردات العينة، بان السبب في إحباط العامل وعدم رضاه عن العمل يرجع بشكل أساسي إلى عدم مشاركته في القرارات الإدارية التي تتخذ في المركز

جدول-17- يوضح ممارسة الإدارة لعملية المراقبة على موظفيها

النسبة	التكرار	الخيارات
%100	15	نعم
%0	0	لا
100%	15	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ بان جل مفردات العينة أكدت بان هناك نظام للمراقبة في المركز ، بما يكفل بسط سلطة على الموظفين من اجل الانضباط واحترام مواعيد العمل.

جدول-18- يوضح طرق الرقابة المعتمدة من طرف الإدارة على الموظفين

النسبة	التكرار	الخيارات
%13	2	عن طريق مراقبتهم في مواقع العمل
%0	0	عن طريق الاجتماعات
%87	13	عن طريق سجلات الحضور والانصراف
%100	15	المجموع

يوضح الجدول مختلف طرق الرقابة الإدارية التي تمارسها إدارة المركز على الموظفين، حيث أن أعلى نسبة والتي قدرت ب 87% كانت بإدلاء أفراد العينة بان الطريقة المتبعة من قبل الإدارة للمراقبة هي سجلات الحضور والانصراف ،مما يمكن الإدارة معرفة تحركات العاملين الأمر الذي يكفل انضباط أكبر من قبل الموظف.

جدول-19- يوضح مدى قيام العمال بالأعمال الموكلة لهم في الآجال المحددة لها

النسبة	التكرار	الخيارات
--------	---------	----------

93%	14	نعم
7%	1	لا
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم أفراد العينة يقومون بأداء الأعمال الموكلة لهم في الأجال المحددة لها، وهذا ما يدل على وجود فاعلية للتنظيم داخل المركز.

جدول -20- يوضح الأسباب التي تدفع العمال إلى أداء أعمالهم بكفاءة

النسبة	التكرار	الخيارات
40%	6	الإشراف الجيد
27%	4	التدريب
33%	5	الفهم الجيد لطرق العمل
100%	14	المجموع

يوضح الجدول الأسباب التي تدفع العامل إلى أداء عمله بكفاءة وفاعلية، ولعل من أبرز هذه الأسباب وحسب النتائج الإحصائية هو الإشراف الجيد ونمط السلطة السائد داخل المركز والذي من شأنه دفع العمال إلى أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.

جدول -21- يوضح رضا العاملين عن نمط الإشراف والسلطة بالمركز

النسبة	التكرار	الخيارات
93%	14	نعم
7%	1	لا
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، يمكن ملاحظة أن أغلب أعضاء التنظيم يرون بأن نمط الإشراف داخل المركز، يساعدهم على الرضا عن عملهم من خلال توفير طرق وأساليب سهلة للعمل، وكذلك توفير احتياجاتهم المادية والمعنوية من أجل تحقيق الأداء الفعال.

خاتمة عامة:

تشكل التنظيمات الفعالة اللبنة الأساسية لناجعة الأهداف المجتمعية التي تعمل كل مؤسسة في ظل منطلقاتها وخصائصها إلى تحقيقها، فهي تضمن لها البقاء في الواقع التنظيمي في خضم توفير موارد بشرية مؤهلة وكفؤة تلتزم بضوابط العمل والقيمة لتحقيق أعلى درجات الفاعلية في الأداء.

وفي هذا السياق نجد أن أغلب المنظمات اليوم تحرص وبشكل كبير على اعتماد الرضا الوظيفي من طرف عمالها كأحد أهم المحددات والمداخل الرئيسية للتطوير الإداري وهذا ما لا يتحقق إلى بوجود نسق موافق من السلطة التنظيمية والتي من شأنها تحقيق

الفاعلية وكسب ثقة وولاء العمال من خلال إشراكهم في القرارات الإدارية وتوفير مختلف الاحتياجات المادية منها والمعنوية. ولذلك جاءت نتائج الدراسة الميدانية بالشكل التالي:

❖ عرض النتائج:

- تعد العلاقات القائمة بين الزملاء في العمل مؤثر في كل عضو من أعضاء التنظيم إذ انه يكسب سلوكيات ايجابية للعمال بعضهم ببعض.
- كما تساهم علاقات العمل في كسب الرضا الوظيفي للعاملين في ميدان العمل في حال توجيهها لخدمة أهداف المنظمة
- توصلنا من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بالمركز الترفيهي العلمي إلى معرفة العلاقة المتبادلة بين نسق السلطة والرضا الوظيفي، وكيف أن لنمط الإشراف دور في كسب رضا الموظف من خلال توفير الاحتياجات المهنية المادية والمعنوية وكيف انه باستطاعة المشرف المباشر دفع العمال إلى تأدية المهام بفاعلية من خلال شعورهم بالانتماء الأمر الذي ينعكس عليه بكسب ولائهم .
- إن إشراك العمال في عملية اتخاذ القرارات من شأنه تعزيز ثقة الموظف بنفسه وبقدراته ورضاه عن العمل من جهة وولائه وشعوره بالانتماء من جهة أخرى.

قائمة المراجع:

- أحمد، سيد مصطفى(1999): إدارة الموارد البشرية، منظور القرن الواحد والعشرين، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- طلعت، إبراهيم لطفى(1992): علم اجتماع التنظيم، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- علي، بن يحي الشهرى(2002): الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- محمد، بهجت جاد الله كشك(2003): المنظمات وأسس إدارتها، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- ناصر، دادي عدون(2004): الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، دار الحمديّة العامة.