

يذهب الإنسان إلى عمله يومياً وهو يحمل معه حاجات فسيولوجية، وفي حال لم يتم إشباع هذه الحاجات سيتولد لدى الإنسان القلق والتوتر، لأنه لا يقتصر الشعور بالرضا الوظيفي فقط على بيئة العمل بل يشمل حياته الشخصية خارج محيط العمل، وهذا ينعكس في ارتفاع نوعية أدائه في تلك الوظيفة مما يزيد من فاعلية الانتاج في المنظمة بشكل عام، 1- العوامل المرتبطة بالفرد : كشفت العديد من الأبحاث أن هناك عوامل شخصية متعلقة بشخصية الفرد الذي يعاني اضطراباً شديداً حيث أنه يجد صعوبة في عمل سواء أكان وظيفياً أو مهنياً أو اجتماعياً، ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدرته وطموحاته ورغباته ولا يستطيع الإنسان تحقيق مثل هذه الأهداف إلا إذا كان هناك اهتمام بالعنصر الإنساني، وتوفير الجو المناسب له في محيط عمله بما يهيئ الظروف المناسبة التي تكفل تحقيق تلك الأهداف والرغبات والطموحات. لذا فإن الاهتمام بالرضا الوظيفي يعتبر عاملاً هاماً ورئيسياً إذا أردنا النهوض والارتقاء بمستوى العمل، 2- العوامل المرتبطة بالعمل : من المهم وضع الموظف في العمل المناسب له حتى يمكن الاستفادة من قدراته واستعداداته وإمكاناته ودوافعه وميوله المهنية بشكلاً أفضل ويتحقق ذلك عن طريق عمليتين هما :

- عملية الاختيار المهني. ● عملية التوجيه المهني أو عجزهم عن الاستقرار في وظيفة معينة ويؤدي ذلك إلى العداوة بسبب ما يواجههم من إحباط متكرر في العمل إلى الزملاء في العمل وإلى العمل نفسه، ولذلك ينبغي قبل التحاق الموظفين بالعمل أن يتم اختيار الموظف المناسب علمياً ونفسياً وجسدياً للالتحاق بالعمل، حتى نخلق قوى عاملة تتحمل المسؤولية الواثقة بقدراتها ومستعدة للبدل والعطاء في إطار العلاقات الإنسانية التي تليق بكرامة الإنسان، 3- العوامل المرتبطة بالإدارة: يستطيع الموظف الذي يملك الرضا الوظيفي أن يكون علاقات حسنة بنظام المنظمة ولوائحها الإدارية ونظام الاتصال بالمنظمة، ويرضي اعتباره لذاته عن طريق تزعمه لهذه الحركات الفوضوية. 4- العوامل المرتبطة بالمشرفين: وكشفت الدراسات عن أن رضا الموظفين يرتفع عندما يكون المشرف المباشر متفهماً ودوداً وصديقاً ويمدح الأداء الحسن، أن هناك دلائل تشير إلى أنه كلما كانت الإدارة القيادية تمتاز بمراعاة شعور الآخرين وبالديموقراطية أدى ذلك إلى ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي من جانب وزيادة الإنتاج من جانب آخر. 5- العوامل المرتبطة بزملاء العمل : ويقل لديها التغيب عن العمل كما تقل دورات إعادة تنظيم العمل أحياناً بنسبة تبلغ ١:٣ بالمقارنة بالجماعات غير المتضامنة وتزيد الإنتاجية لديهم في حال كان عملهم جماعياً ويتطلب تعاون فيما بينهم؛ 6- العوامل المرتبطة بالأجور : فأكثر من يغضب الموظف ويجعله غير راضٍ عن عمله أن يحصل على أجر أقل بكثير من الأجر الذي يحصل عليه زميله الذي يؤدي نفس عمله في منشأة أخرى. ويزيد عدد الأفراد الأقل رضىً عن أجورهم من بين ذوي المكانة الأعلى مثل كبار السن والأكثر معرفة والأكثر مهارة والأحسن في أداء عملهم، وهم يقارنون أنفسهم - بوجه خاص - مع الآخرين الذين ينتمون إلى نفس المؤسسة وعلى الرغم من ذلك فلا يتأثر مستوى شعورهم بالرضا سواء أقاموا بهذه المقارنات أو لم يقوموا بها.

(7) العوامل المرتبطة بظروف العمل: فمن بين الأعمال ما يؤدي في مكان شديد الحرارة والضوضاء وسوء التهوية ومنخفض الإضاءة ولا تتخلله فترات راحة أو في جو مترب ومن الأعمال ما يؤدي في مكان مكيف الهواء، من هذا المنطلق يجب أن تضع إدارة العمل نصب أعينها محاولة إدخال أية تحسينات ممكنة على ظروف العمل حتى تصبح هذه الظروف مناسبة وأكثر إنسانية ويستطيع العامل تقبلها وتحملها كلما أسهمت في ارتباطه بالعمل وفي زيادة رضاه الوظيفي، محددات الرضا المهني : ويرى روبنز (1986) : (Robbins) أن محددات الرضا الوظيفي أو العوامل المسؤولة عن حدوثه، 1 - العمل الذي يتحدى الفرد ذهنياً: أما العمل الذي يتحدى الفرد بدرجة كبيرة جداً فيخلق الشعور بالإحباط والفشل وتحت ظروف التحدي المتوسط الشدة سيشعر معظم الموظفين بالسرور والرضا. ب - المكافأة العادلة : يرغب العاملون في الأنظمة والأجور وسياسة الترقية والحصول عليها بشكل عادل وتكون شروط الحصول عليها واضحة غير غامضة أو غير منصفة. فعندما يعطي الأجر بطريقة عادلة حسب مطالب ومسؤوليات العمل ومستوى المهارات الفردية و معايير أجور المجتمع، ج - ظروف العمل المناسبة (المواتية) : يهتم العاملون ببيئة العمل من أجل الراحة الشخصية وتيسير القيام بالعمل بصورة طبيعية ولقد أثبتت الدراسات أن الموظفين يفضلون البيئية الفيزيائية التي لا تكون خطيرة أو غير مريحة بحيث لا تكون الحرارة والضوء الشديد في درجة الحرارة أو انخفاض الضوء والضوضاء. د - زملاء العمل : يشبع الموظف من خلال عمله على أكثر من حاجة وليس فقط الجانب المالي فالعمل يشبع الحاجة إلى التفاعل الاجتماعي. ويرى لولير (1973) أن الرضا الوظيفي يتحدد بعدة أبعاد أو العوامل منها : 3 - الرضا عن العمل نفسه وينص نموذج لولير على أنه عندما تتجاوز المكافآت المتوقعة والعادلة ما يتم الحصول عليه من مكافآت، مصادر الشعور بالرضا المهني : يشعر معظم العاملين بالرضا وبالراحة حين يعودون للمنزل بعد يوم عمل منتج وشاق. حيث تعطي نظرة الزملاء والرؤساء للفرد على أنه عنصر عالي الإنتاج و ذو جودة تمنحه شعوراً بالرضا. 3- الاستفادة من فرص التعلم والتعليم والتدريب

لتنمية المعلومات والقدرات وتحسين المهارات. 4 - إظهار القدرات الابتكارية : أ - الحساسية الفائقة للمشكلات. ب - التفاعل المستمر والواعي مع الواقع. ت - الطلاقة : بمعنى إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قليل . ث - المرونة : بمعنى القدرة على تغيير زاوية التفكير من دون تزمّت أو جمود. ج - قدرة عالية على تقويم الأشياء وإدراك نواحي النقص والقصور فيها. والمساهمة في إحداث التغيير في العمل وتطويره وتقديم المقترحات لتحسين الخدمات والسلع وإتاحة الفرصة لذلك بل وتشجيع العاملين في هذا الشأن. 5- الحصول على تقدير سلف : يرى البعض أن التقدير أحد العناصر الأولية للرضا بل يروونه أكثر أهمية من العائد المادي والتقدير قد يكون مصدره المديرين أو الزملاء أو العملاء أو حتى الأصدقاء . 6- فريق العمل : المشاركة في أنشطة وأعمال فريق العمل يمنح الشخص شعوراً بأنه عنصر في هذا الفريق وأنهم في مركباً واحداً وتغلب عليهم روح الفريق المتمثلة في كلمات نحن وليس أنا، لذلك على منظمات العمل أن تحاول إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين في العمل (على سبيل المثال : في أوقات الراحة أو أثناء تناول الغذاء في مطعم الشركة . 8 - مزايا بيئة العمل: 9 - زيادة القدرات الشخصية : كما يجد سائق الحافلة العامل بهيئة النقل داخل المدينة صعوبة أكبر في زيادة قدراته الشخصية مما يجد المعلم في مدرسته لهذا يعود الكثير ممن يشعرون بالاختناق داخل أعمالهم للدراسة من أجل الوصول لأعمال أفضل. كما يمكن لسائق الحافلة تحليل العوامل التي تجعل من السائق عنصراً مثالياً ووضع تقرير بذلك للإدارة أو يصبح أكثر إيجابية داخل النقابة فزيادة القدرات الشخصية أمر ممكن دائماً سواء داخل العمل أو خارجه . ٩ النظرية الأولى: نظرية ذات العاملين 1959: قام فريدريك هيرزبيرج بتطوير نظرية متقدمة في الرضا لدى مجموعة من المهندسين والمحاسبين في عدد من الشركات العاملة في بنسلفانيا في أمريكا وقام بتوجيه السؤالين التاليين للأفراج الموظفين: 1 - متى شعرت بأعلى مستوى من الرضا والقناعة في عملك ؟ 2 - متى شعرت بأعلى مستوى من الاستياء وعدم الرضا في عملك ؟ وطلب من كل فرد وصف الظروف التي سببت بهذين الشعورين لديه وكانت الإجابات مثيرة ومتوافقة . ● عوامل صيانة / وقاية ويؤدي عدم توافر أو وجود هذه العوامل المرتبطة بمحيط العمل إلى حالة الاستياء وعدم الرضا لدى الموظف ولكن توافرها لا يؤدي إلى دافعية قوية للعمل، - سياسات الشركة وإدارتها وأطلق عليها العوامل الدافعية إذا توافرت تؤدي إلى دافعية قوية ودرجة عالية ومرتفعة من الرضا. - التقدم والترقي في العمل - طبيعة العمل نفسه ومحتواه - امكانية النمو والتطوير الشخصي 1 - التقليل من أهمية الراتب . 2 - ركزت على عينة من المحاسبين والمحامين . صورة واضحة عن الأداء الوظيفي للعاملين. 3 - استخدام تقارير الأشخاص عن أنفسهم كمؤثر للأداء وهذا لا يعطي صورة واضحة عن الاداء الوظيفي للعاملين، كما لاقت هذه النظرية المعارضة من قبل كل من (هاوس ووجدور House and Wigdar دانت وهاكل Dannett & Halel أيون 1964 Ewen جرين 1963 Grsen فردلاندر Friedleander، كورتهاوز Korhsuse هالبرن Halpen سليمان 1970 - العدلي 1980-1986 جولد ثورب وآخرين 1978 Gold thorpe etial وقد اختلف هؤلاء العلماء مع هرزبرج في نظريته من حيث الطريقة التي استخدمها، ٩ النظرية الثانية: Z (وليم أوشي) 1981 : والأسس التي تقوم عليها نظرية (Z) ثلاثة : 1 - الثقة: فالمؤسسات اليابانية تؤكد على جو الثقة بين العاملين بها 2 - الحظ والمهارة : أي الدقة والتهذيب وحدة الذهن والمهارة في التعامل. 3 - الألفة والمودة : وهي الاهتمام بالآخرين وتكوين علاقات اجتماعية متينة وصدقات حميمة وهذا يشعرهم بالأمن والأمان . ٩ النظرية الثالثة: نموذج هاكمان والدهام لخصائص العمل 1980: تعتبر خصائص العمل وتصميمها من الموضوعات المهمة لعلماء الإدارة والسلوك التنظيمي والباحثين. بوجود خمس خصائص للعمل كما يلي : 1 - تنوع المهارات يعني المدى الذي يسمح به العمل للفرد باستخدام قدراته ومهاراته بشكل كامل. 2 - الاستقلالية : ما يمنحه العلم للفرد من حرية حقيقية واستقلالية من تصرف الفرد واختياره الطرق المناسبة لإنجاز العمل. 3 - أهمية العمل : ويعني بها إلى أي مدى يؤثر العمل على الآخرين سواء داخل المنظمة أو خارجها. 5 - التغذية الراجعة : ويعني بها إلى أي حد توفر الوظيفة للفرد فرصة الحصول على المعلومات المباشرة والدقيقة عن مستوى أدائه .