

أهمية المستحقات المالية في تحقيق الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي للمورد البشري

ملخص

إن المنظمة الناجحة هي تلك المنظمة التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية عاملاتها، فقد عمل الباحثون في سبيل الحصول على الوصفة الكاملة لرفع الكفاءة المهنية للأفراد العاملين وقيام الإدارة باختيار العناصر الفعالة للمنظمة وربط أهدافها بالأهداف الشخصية للعاملين التي تنعكس إيجابيا على أدائهم . ويمكن القول بأن المنظمة الناجحة تقوم بوضع نظام حوافز (المستحقات المالية) فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء العاملين بالشكل الذي يزيد من رضاهم الوظيفي وكذا الشعور بالأمن الوظيفي لان هذين المتغيرين في الحقيقة إنما هما وجهان لعملة واحدة وهما ليسا مهمين للمورد البشري (الموظف) فقط بل للمنظمة وأصحاب العمل وكذا للمجتمع وهذا لأنهما يعتبران الأرضية وركيزة الإبداع والابتكار، والدافع على الإنجاز وتحسين الأداء وهذا ما يؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء والرغبة القوية للبقاء في إبقاء المنظمة في سوق العمل ، ونحن من خلال هذا المقال نحاول إبراز أهمية المستحقات المالية بمختلف أنواعها في تحقيق الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي للمورد البشري.

الكلمات المفتاحية: المنظمة ، الكفاءة ، الأمن الوظيفي، الرضا الوظيفي.

د. نيب فهيمة

جامعة البليدة 02

الجزائر

مقدمة

أصبحت حقيقة مسلمة أن العنصر البشري هو أهم وأثمن الموارد لدى المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها نظرا لتأثيره الكبير في الإنتاج. فإذا تمكنت المنظمة من إدارته بشكل جيد سيكون عامل نجاح واستمرار واستقرار ومكسب لها وإلا سيكون العكس. فهو الذي يساهم بقوة في تحقيق أهداف وربح المنظمة ويمكن أن يكون عبئا عليها. لهذا المنظمات المعاصرة

Abstract

The successful organization is the organization that knows how to take advantage of the efficiency and effectiveness of its staff. The researchers worked to obtain the full recipe for improving the professional efficiency of the working personnel and the management to choose the effective elements of the organization and linking

تسعى إلى التمسك والمحافظة على مواردها البشرية وكذا استقطاب وجذب أخرى إذ من بين الأمور التي تقوم بها المنظمات المدركة لأهمية هذا الأمر هي إعطاء المستحقات المالية بمختلف أشكالها لهذا المورد البشري لأنه بمجرد حصوله على تعويضاته وعوائده المالية فهذا سيحقق له الرضا الوظيفي وكذا الأمن الوظيفي هذان المتغيران الأساسيين سيسكلان محرك نوع الإبداع والدافعية وتحقيق أهداف المنظمة وبالتالي الاعتراف بالانتماء والولاء للمنظمة وهذا أقصى ما تصبوا إليه المنظمات المعاصرة وهذا ما سنحاول إبرازه في هذا المقال وهذا من خلال إظهار علاقة دفع المستحقات المالية بالرضا الوظيفي للمورد البشري وكذا الأمن الوظيفي .

أولاً: المورد البشري

1. تعريف المورد البشري (الموظف):

لغة مشتقة من وظف يوظف توظيفاً وموظف والتوظيف: تعيين الوظيفة، وهي ما يقدر للإنسان من عمل أو رزق أو طعام وتأتي بمعنى العهد والشرط، وبمعنى المنصب والخدمة المعينة.

أما اصطلاحاً فيعرف على أنه: من الناحية الإدارية هو الشخص الذي يساهم في عمل دائم في مرفق عام تديره الدولة وغيرها من الوحدات بأسلوب استغلال مباشر وتكون مساهمته في ذلك العمل عن طريق إسناد مشروع لوظيفة ينطوي على قرار بالتعيين من جانب الإدارة وقبول هذا التعيين من صاحب الشأن.

جاء في نص المادة 04 من الأمر 03/06 أن الموظف العمومي هو: يعتبر موظفاً كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ويرسم في رتبة في السلم الإداري. (الجريدة الرسمية الأمر 03/06 المؤرخ في 2006/07/15 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، العدد 46 ص 5)

its goals to the personal goals of the employees that positively affect their performance. It can be said that the successful organization is developing an effective system of incentives that can positively affect the performance of employees in a way that increases their job satisfaction and job security because these two variables are two sides of a single coin and are not only important for the human resource (employee) But to the organization and employers as well as to society and this because they are the ground and the corner of creativity and innovation, and the motivation to achieve and improve performance and this leads to increased belonging and loyalty and strong desire to remain in the organization to keep the labor market, and we through this article try to highlight the importance of Financial dues of various types in achieving job security and job satisfaction of the human resource

Keywords: Organization , Efficiency, Job Security, Job Satisfaction .

إذا من الناحية الإدارية والتنظيمية يعد موظفا من استوفى شرط الديمومة في أما إجرائيا هو كل شخص ارتبط بالإدارة بموجب عقد قانوني حددت فيه حقوق وواجبات كل شخص قبل العمل فيها.

ومنه فلكي يكون الفرد موظفا لابد له من عناصر هي: (العطية ماجدة، 2003،

ص54)

- ✓ قبول الموظف الانضمام إلى الوظيفة العمومية.
- ✓ أن يكون عمل الموظف موجها لخدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد الأفراد بطريقة مباشرة.
- ✓ أن يكون في منصبه بصفته دائم وليس مؤقت.
- ✓ أن يعين من قبل من له الحق في التعيين قانونيا.
- ✓ الترسيم: أي التثبيت في رتبة مقرررة في السلم الإداري.

2. الحقوق و الواجبات المورد البشري:

ولهذا الموظف جملة من الحقوق والواجبات بينتها المادة 13 في النقاط التالية:

- ✓ راتب بعد أداء الخدمة.
- ✓ لحماية الاجتماعية والتقاعد.
- ✓ العطل والغيابات المرخص بها وأيام الراحة القانونية.
- ✓ الاستفادة من الخدمات الاجتماعية.
- ✓ ممارسة الحق النقابي.
- ✓ ممارسة الحق في الإضراب.
- ✓ الحماية من التهديد أو الإهانة أو الشتم أو القذف أو الاعتداء من أي طبيعة كانت، التي قد يتعرضون لها أثناء ممارستهم لأنشطتهم.
- ✓ ظروف العمل الكفيلة بحفظ كرامتهم وصحتهم وسلامتهم البدنية والمعنوية. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 61، المؤرخة في 30 سبتمبر 2007، ص 19)

ثانيا: المستحقات المالية

1. تعريف المستحقات المالية:

يقصد بالمستحقات المالية للموظف العائد المادي الذي يتحصل عليه نظير القيام بوظيفته داخل المؤسسة.

وتوجد العديد من المرادفات حيث نجد الحقوق المالية للموظف. فحسب المادة 32 من الأمر رقم 03/06 الصادر بالجريدة الرسمية في العدد 46 يعتبر الأجر والترقية والعطلة والحماية من بين حقوق الموظف المالية والأمنية داخل المؤسسة.

كما ينظر للمستحقات المالية بأنها الحافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي، والحوافز المادية هي التي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية، فهي تشجع العاملين

على بذل قصارى جهدهم في العمل، وتجنيد ما لديهم من قدرات، والارتفاع بمستوى كفاءتهم، ومن هذه الحوافز الراتب والمكافآت التشجيعية والعلاوات، والمشاركة في الأرباح، والمكافآت عن الاقتراحات.

المستحقات المالية تشمل كل الطرائق المتعلقة بدفع مقابل مادي على أساس الإنتاج؛ لزيادته من حيث الكم أو تحسينه من حيث النوع، أحدهما أو كلاهما، وعلى ذلك فإن العامل كلما أنتج أكثر أو أفضل، كلما تحصل على كسب أكبر، في حين إن التقصير الكمي أو النوعي في الإنتاج قد يصيبه بالحرمان الجزئي أو الكلي.

وبصفة عامة يمكن القول بأن المستحقات المالية تعتبر من أهم العوامل وأكثرها تأثيراً في اندفاع الفرد برغبة وإخلاص للعمل، متى كانت تلك الأجور مناسبة وكفيلة بإشباع متطلبات الفرد، وعلى العكس من ذلك، فإن الأجر المتدني وغير المكافئ للجهود المبذولة للعمل، الذي لا يلبي مطالب العامل وحاجاته، يعد عاملاً هاماً يؤدي بالعامل بشعوره بعدم الأمن الوظيفي والذي بدوره يؤدي الي عدم الرضا الوظيفي وهذا ما يؤثر بالسلب على الكل من الفرد والمنظمة على حد سواء.

وتعد المستحقات المالية من أقدم أنواع المستحقات وحقوق العمال وتتميز بالسرعة والفورية، وتحسس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده. وقد تكون إيجابية كمنح المكافآت والمساعدات أو إعطاء العلاوات، وقد تكون سلبية كالحرمان من المكافآت أو العلاوات أو تخفيض الراتب. (محمود فؤاد، 1997، ص79)

2. الفرق بين المستحقات المالية وبعض المفاهيم المرتبطة بها:

1.2. تعريف الحوافز:

هي مجموعة من العوامل التي تهيؤها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية مما يزيد من كفاءتهم في أدائهم لأعمالهم بشكل أفضل وأحسن، وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم ورغباتهم، ويحقق أهداف المنظمة أيضاً. (علي سلمي، 1997، ص 8) وهو يقوم على ثلاث عناصر هي:

القدرة=الطاقة الجسدية + العلمية، الجهد =الطاقة، الرغبة= دافع داخلي يزيد من فعالية الحافز.

الشكل رقم (1) : عناصر الأجر

أما ما تعلق بمحدداته فهي:

✓ حاجات الفرد التي لا بد أن تلبى و بها تزيد معنويات الفرد وكذا رضاه عن عمله مما يجعله يستقر فيه أطول فترة ممكنة، فتزيد في الأخير إنتاجيته وكذا كفاءة أدائه التنظيمي.

✓ ظروف العمل ونعني بها الظروف الاجتماعية والفيزيائية /المادية التي يعيش فيها الموظف داخل عمله.

ومن بين الحوافز وأهمها:

أولا : الأجر

❖ **مفهومها :** المقابل المادي الذي يحصل عليه الموظف نظير الجهد الجسماني والعقلي الذي يبذله في العمل، وهنا نوعين من الأجر النقدي أو الاسمي هو مقدار ما يحصل عليه الموظف من مبالغ نقدية مقابل ما يقوم به من أعمال، ونظرا لتأثر هذا النوع من الأجر بمجرد ارتفاع الأسعار حيث تنخفض قيمته الحقيقية فإن الموظفين لا يعتدون به لأن قيمته الحقيقية قد انخفضت وقوته الشرائية قد تدهورت وأصبحت لا تلبى حاجاتهم الأساسية، بينما أصحاب العمل لا ينظرون إلى الأجر إلا من الناحية الاسمية.

أما الأجر الحقيقي فهو مقدار السلع والخدمات التي يستطيع الموظف شراؤها لإشباع حاجاته المتعددة بواسطة أجره النقدي. (عادل حرحوش ومؤيد سعيد السالم، 2009، ص 175، 174)

من هنا يتضح أن الأجر التي تشكل عاملا قويا وحافزا على العمل كما أنها على درجة عالية من الأهمية لذا فعلاقة الأجر بالمواقف الذاتية والاجتماعية للفرد هي التي تحدد الأهمية الفعلية للأجر.

فحسب المادة 32 يعد الأجر والراتب بكل عناصره الوسيلة الرئيسية التي تعبر عنه مقابل العمل الذي يدفع له، فهو مصدر رزقه ويكون استحقاقه بعد أداء الخدمة في نهاية كل شهر، ونظمه المشرع بطريقة حسابية حسب الرتبة وتلحق بع مجموعة من التعويضات. (الجريدة الرسمية العدد 46، مرجع سابق، ص 5)

❖ أهمية الأجر:

وتعتمد أهمية الأجر كحافز على طبيعة المنظمة، وما تحققه تلك المنظمة من اعتبارات أو حاجات أخرى للعاملين فيها ويقول أرثرسالتر الأجر الحافز في الوظائف الحكومية والتي يعتبر العائد المالي ذا أثر ضعيف على الرغم من المرتبات القليلة في الحكومة بالنسبة للقطاع الخاص، إلا أن الإحساس بالوظيفة والمكانة الاجتماعية تجعل حافز الخدمة العامة مؤثر جدا ويمارس على نطاق واسع ويكون غالبا مرتبط مع حافز السلطة والمكانة والهيبة. (عبد المعطي محمد عساف، 1999، ص 96.)

وهذا ما يجعل الكثيرين يفضلون العمل في القطاع العام على القطاع الخاص لأنه أضمن في الاستمرارية وشروط العمل من ناحية الصرامة الإدارية والرقابة أقل.

لكل عنصر أهمية لذا سنحاول في هذا العنصر إبراز أهمية الأجر بالنسبة للعامل ثم المؤسسة وأخيرا المجتمع ككل، لأن هذه الفئات هي من تحدد قوة النشاط أو ضعفه، لذا فأول فئة سنبرز أهمية الأجر بالنسبة لها هي فئة العمال أو الموظفين.

يهتم أي عامل بالأجر الذي سيتقاضاه مهما كان نوع نشاطه، فهو يمثل مصدرا هاما لمعيشة الفرد، ورفاهيته وخدماته والاحتياجات المالية التي يستطيع أن يوفرها لنفسه ولأسرته إن كان معيلا لها، أيضا قد يؤثر على وضعه في مجتمعه وذلك قياسا بمركزه أو مكانته في العمل.

وكثيرة هي المراجع والدراسات التي بينت إن الحصول على أجر عالية قد يشجع العامل على زيادة كفاءته عن طريق تحسين مؤهلاته الشخصية ومساهمته في العمل للاستفادة من هذه الإمكانيات المتاحة في زيادة الأجر.

هذا بالنسبة للعمال أو الموظفين أما بالنسبة للمؤسسة (المنظمة) فلها أهمية كبيرة وذلك أن الأجر تمثل جزءا هاما من تكلفة الإنتاج، فالزيادات في معدلات الأجر قد تنعكس على المستهلك في صورة ارتفاع الأسعار، أما إذا لم تنتقل على شكل زيادة في الأسعار تصبح عندها شكلا من أشكال المكافأة التي يتقاضاها العامل نظير جهده وإتقانه لعمله. مما يكسب المؤسسة ونشاطها سمعة لا بأس بها.

إن هذه النقطة لها بعدين: البعد الأول هو أن الأجر العالي يساعد على المحافظة أو الحصول على عاملين مؤهلين، والبعد الثاني يعد عاملا ايجابيا من أجل جذب الإطارات الفنية ذات الكفاءة العالية.

أما آخر فئة فهي المجتمع فنجد أن الأجر المرتفعة تزيد من القدرة الشرائية للعمال والموظفين والتي تزيد من الرخاء الاقتصادي للمجتمع، كما أنها تساهم في النمو الاقتصادي للدولة. (مصطفى محمود أبو بكر، 2008، ص ص 403، 404).

ثانيا : الراتب

❖ الفرق بين الأجر والراتب:

لقد وجدنا الكثير من المفردات التي تعبر عن المقابل الذي يعطى للعامل ومن بينها الراتب والدخل والأجر وقد وجدنا أن الفرق بين الراتب والأجر هو:

يستخدم الأجر للدلالة عن التعويض على أساس الجهد وكم الإنتاج حيث يشكل مقدار الجهد والإنتاج الذي يحققونه كأساس لتعويضهم ويستخدم للموظفين الذين العادة ما يرتدون مآزر الزرقاء أثناء العمل خاصة في المؤسسات أو المصانع ذات النشاط الإنتاجي للسلع.

بينما الراتب يستخدم للدلالة عن تعويض العاملين على أساس الوقت الذي استغرق لإنجاز العمل الموكل إليه بمعنى تعويض العامل عن وضعه نفسه تحت تصرف المنظمة لفترة معينة شهرا مثلا وهذا يستخدم في الغالب لتعويض الموظفين المنتسبين لمؤسسات ذات نشاط خدماتي. (سعاد نايف البرنوطي، ب ت، ص 265).

أما عادل حرحوش الصالح ومؤيد سعيد السالم فنظرتهما للفرق تكمن في الأجر هو المبلغ المالي الفوري الذي يدفع للعامل مقابل ساعة أو يوم عمل، بينما الراتب salary فيتميز عن الأجر بكونه يدفع للموظف نظير قيامه بعمل لا يحسب بالساعات وإنما على أساس الأسبوع أو الشهر أو السنة، إلا أنهما أكدا أنهما مع توحيد المصطلح من حيث إمكانية استخدام الكلمة أجر أو راتب بشكل مترادف. (عادل حرحوش ومؤيد سعيد السالم، 2009، ص 174)

الأجر يشمل كافة العناصر المالية النقدية والعينية التي يقدمها صاحب العمل للعامل مقابل ما قدمه هذا الأخير من جهد ووقت وما حققه له من نتائج وأهداف، وهو ما يحصله العامل يوميا أو أسبوعيا.

ونجد أيضا المرتب أو الراتب الذي يعرفه البعض على أنه ما يحصل عليه الموظف يصرف له شهريا.

ويتميز الراتب بالطابع التوحيدي، فلا يصح التمييز بين فئة الموظفين في البلد الواحد بين منطقة وأخرى إن اتحدت مؤهلاتهم ورتبهم، ولا شك أن الطابع التوحيدي لرواتب وفرض شبكة واحدة تسري على كل الموظفين يكرس مبدأ المساواة في مجال الوظيفة العامة. (عمار بوضياف، 2015، ص 121).

وتمثل كلا من الأجور والمرتبات تعويضا نقدياً مباشراً يحصل عليه الفرد لقاء مساهمته التي يقدمها للمنظمة التي يعمل بها، فهما متشابهان من حيث المضمون ويختلفان من حيث الاستخدام فالشائع في الرواتب تطلق على شاغلي الأعمال المكتبية والإدارية، يحث يتم الدفع لهم على أساس الزمن ويسمون بالموظفين، أما الأجر فهو يطلق على التعويض النقدي الذي يدفع لشاغلي الأعمال الصناعية والإنتاجية، حيث تدفع تعويضاتهم على أساس كمية الإنتاج أو على أساس الزمن أو على أساسهما معاً.

ثالثاً: التعويضات

أما التعويضات فتعرف على أنها: جميع المكافآت التي تقدمها الإدارة للعاملين نظير رغبتهم في إنجاز الأعمال والمهام المختلفة في المنظمة. وتتضمن التعويضات عناصر عديدة منها الأجر الثابت والحوافز والعلاوات والمكاسب وما شابه ذلك.

وللتعويضات أهمية كبيرة على مستوى المنظمة تتلخص في نقطتين هامتين هما:
✓ تهدف إلى تقليل الفجوة بين موظفي المستوى الأعلى والأدنى، وعليه فالتعويضات تكون موحدة للجميع.

✓ أهميتها تظهر جلية لما تكون المنظمة في بداية نشاطها، إذ تحتاج المنظمة إلى الاستقرار وإبقاء عمالها ذوو الكفاءة عندها أطول فترة ممكنة، ولضمان هذه الشرط لا بد لها من التأكد على أن مستحقات القوة العاملة فيها المادية تتوافق مع رغباتهم واحتياجاتهم فعلا.

رابعاً: العلاوات

تعرف على أنها تلك الزيادات في الأجر التي تقدم في حالات استثنائية نتيجة زيادة في الإنتاج أو تخفيض في النفقات. وعلى العموم فهي تقدم بعد أداء المورد لعمله وهي أداة تحفيز، وتقدم للكفاءة وذلك بالزيادة في الأجر نتيجة زيادة إنتاجيته. (الحرفة حامد، 2003، ص121)

وتعتمد على جملة من المعايير لتبرير منحها:

- ✓ تثمين بعض المناصب والأسلاك.
- ✓ إعطاء الأولوية لبعض القطاعات حتى تحافظ على مواردها البشرية.
- ✓ طبيعة النشاط المرتبط ببعض المناصب.
- ✓ صعوبة المنصب والأخطار التي يتعرض لها شاغله.
- ✓ الطبيعة التنفيذية للمنصب.

خامساً: المكافآت المالية

وهي مبلغ مالي يقدم في المنظمات الكبيرة المتخصصة، أو في الفئات الإدارية وذلك حسب أداء المنظمة ككل أو أداء الإدارة، وغالبا ما تقاس أما بالأرباح أو الإنتاج أو المبيعات.

وقد تكون شهرية بناء على كمية الإنتاج والتسويق أو التوريد وهي تمنح على أساس نسبة الأجر القاعدي أو سنوية تقدمها المؤسسة كل سنة بناء على نسبة الأرباح التي تحققها والتي تقدر في الغالب بـ 20 بالمائة بذلك فالمؤسسة تطبق مبدأ المشاركة في الأرباح.

سادساً: الخدمات الاجتماعية

في بعض المراجع المتخصصة وجدنا أن من بين المستحقات أو الحقوق المالية للموظف نجد جملة الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المنظمة لمواردها، وقد تتمثل هذه الخدمات في: وجود طيب معالج في المنظمة، توفير وسائل النقل بالقدر الكافي، رحلات ترفيهية للموارد وعائلاتهم، إقامة قرعة الحج أو العمرة بأسعار في متناول الجميع أو مدفوعة التكاليف. (أبو بكر مصطفى، 2008، ص69)

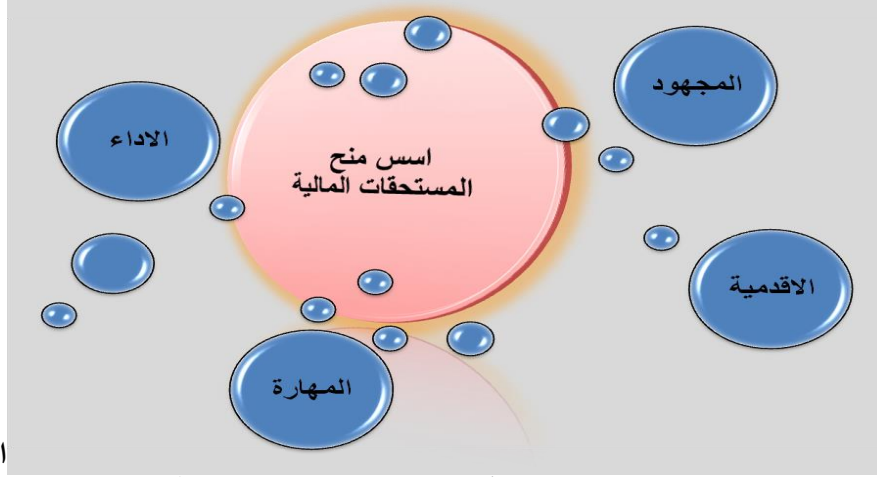
سابعاً: الترقية

ويصاحب الترقية في كل المنظمات زيادات في الأجور والامتيازات، فيكون الحق

في الترقية مرادف للزيادة في المستحقات المالية للمورد.

فحسب المادة 10 تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة وبصفة مستمرة في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و42 سنة. (الجريدة الرسمية العدد 61 مرجع سابق، ص 12)

ومن أجل هذا كله لا بد أن تتوفر جملة من الأسس التي عليها تبنى منح هذه المستحقات وهي مبينة وفق المخطط التالي:



الشكل رقم (2): يوضح أسس منح المستحقات المالية.

ثالثاً: الرضا الوظيفي

يلعب الرضا الوظيفي دوراً مهماً في التنمية المستدامة لأية منظمة، لأن خسارة المنظمة للموظف تعني خسارة للموجودات غير الملموسة (12) التي لا تقدر بثمن، وكذلك في القدرة التنافسية للمنظمة (13)، كما يعد اتجاهاً مهماً يساعد المنظمة على التنبؤ بالسلوك بالإضافة إلى متغيرات أخرى وعليه ماذا يقصد بالرضا الوظيفي؟

1. مفهوم الرضا الوظيفي:

وهو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل السمات الشخصية والعوامل البيئية ويستند الرضا الوظيفي للموظف على الرضا عن عناصر الوظيفة التي هي مزيج من المهام، والأدوار، والمسؤوليات، والعلاقات، والمزايا والمكافآت، يعتبر هوبوك (Hoppock) من أوائل الباحثين في مجال الرضا عن العمل الوظيفي، إذ وصف الرضا الوظيفي بأنه تأملات الموظفين الذاتية لسيناريوهات العمل، أي الانعكاس الوجداني للموظفين في العمل أو المشاعر الذاتية عن بيئة عملهم، ويعتقد أيضاً أنه تقييم شخصي، نفسي وجسدي، حول العمل وبيئته. وقدم لوك (Locke) مفهوماً شاملاً للرضا الوظيفي، ينطوي على ردود الفعل أو الاتجاهات المعرفية، والفعالة، والتقييمية، إذ يبين أن

الرضا الوظيفي هو نوع من حالة عاطفية لطيفة أو إيجابية، التي تنمو من خلال عملية تقييم تجربة الفرد لعمله، وبالتالي فهو يتضمن كلاً من العنصر المعرفي والوجداني، وبعبارة أخرى الرضا الوظيفي هو طريقة شعور الموظف حول وظيفته، وهو نتيجة إدراك الموظف لمدى النجاح الذي توفره وظائفهم، ويعرّف بريف (Brief) الرضا الوظيفي بأنه "بيان الحالة الداخلية، التي تعكسها العاطفة أو الإدراك، حول درجة حب أو كره الوظيفة". (ياغي عبد الفتاح، 1998، ص19)

وعرّفه Daft بأنه "الاتجاه الإيجابي للفرد نحو عمله" بمعنى انه شعور إيجابي حول وظيفة الفرد ناتج عن تقييم خصائصها وأنه "المدى الذي يجد فيه الناس المتعة أو الوفاء بمتطلبات عملهم".

وعليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمدده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها، وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو دالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته، ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن المستحقات المالية التي يتلقاها مقابل المجهودات التي يبذلها ويقدمها كخدمة للمنظمات والمؤسسات التي ينتمي إليها.

عموماً، هناك ثلاثة أبعاد للرضا الوظيفي. وهي: (اسعد محسن اسعد، 1984، ص69)

- **البعد الأول:** إنّ الرضا الوظيفي هو استجابة عاطفية لأوضاع العمل. وبذلك، لا يمكن ملاحظته، بل يمكن الاستدلال عليه فقط.
- **البعد الثاني:** غالباً ما يتم تحديد الرضا الوظيفي بالمدى الذي تتطابق فيه النتائج مع التوقعات أو تتجاوزها. على سبيل المثال، العاملون الذين يشعرون بأنهم يعملون بجد أكثر من غيرهم في المنظمة ولكن يتلقون مكافآت أقل، ربما يكون لهم موقف سلبي تجاه عملهم، ورئيسهم، و/ أو زملاء العمل، وسيكونون غير راضين. من ناحية أخرى، إذا ما شعروا بأنهم يعاملون بشكل جيد للغاية، وتدفع لهم الأجور والمكافآت بعدالة، فمن المرجح أن يكون لهم موقف إيجابي تجاه عملهم. وسوف يكونون راضين.
- **البعد الثالث:** يمثل الرضا الوظيفي العديد من الاتجاهات المترابطة، والتي تعد من أهم صفات الوظيفة، مثل العمل نفسه، والراتب، وفرص الترقية، والإشراف، وزملاء العمل.

2. أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من

الأهمية بـمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

ومن المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، إذ كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عملها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل وتوجههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي، ويمكن إيجاز فائدة وأهمية تحقيق الرضا الوظيفي في النقاط التالية: (محيسن وجدي أحمد، 2004، 16)

- ✓ ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
 - ✓ ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
 - ✓ الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
 - ✓ الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
 - ✓ الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أعلى شعوراً بالأمن الوظيفي.
 - ✓ كما أن تحقيق الرضا الوظيفي يعد مدخلاً واتجاهاً مهماً يساعد المنظمة على التنبؤ بالسلوك.
 - ✓ ويؤدي ارتفاع الرضا الوظيفي إلى انخفاض الشائعات في مكان العمل، وقلة الشكوى من جانب العاملين، ودرجة مقاومة التغيير.
 - ✓ أيضاً يؤدي إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية (14)، وانخفاض الصراع داخل المنظمة - كما يلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة (15). وهنا كعلاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي وإدراك العدالة التنظيمية (16).
- وعموماً يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للفرد والمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفون بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطاً وحماساً في العمل وأهم ما يميز أهمية

دراسة الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به.

3. خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي: (ياغي عبد الفتاح، 1998، ص58)

1.3. تعدد مفاهيم طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلمهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2.3. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

3.3 الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

4.3 الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.

5.3 للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6.3 رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

وهناك ستة عوامل مهمة للرضا الوظيفي تتصل العوامل الثلاثة الأولى منها بالعمل مباشرة بينما تتصل العوامل الثلاثة الأخرى بظروف أو جوانب أخرى وهي:

❖ العوامل المتصلة مباشرة بالعمل:

أ- كفاءة الإشراف المباشر: فالإشراف له أهميته لأنه نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد وله أثر كبير فيما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.

ب- الرضا عن العمل نفسه: أغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذ كان هذا النوع الذي يحبونه ويكون هذا الرضا دافعاً لهم على إتقان العمل.

ج- الاندماج مع الزملاء في العمل: يكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة للتفاعل مع زملاء آخرين، فلإنسان كائن اجتماعي بطبعه.

❖ العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى:

أ- توفير الأهداف في التنظيم: يرغب الأفراد في أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم كما يتوقعون أن هذا التنظيم على درجة من الفاعلية تمكنهم من تحقيق الهدف المقام من أجله.

ب- المكافأة الاقتصادية المنصفة (المستحقات المالية): يتوقع الأفراد أن يحصلوا على مكافآت منصفة إذا ما قورنت ببعضها البعض داخل المنظمة، وكذلك إذا قورنت بالمكافآت التي يحصل عليها الأفراد في منظمات أخرى.

ج- الحالة الصحية البدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية من حيث أثرها على الفرد وأدائه ومعنوياته.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر العوامل المؤثرة على رضا الأفراد:

- ✓ الاستقرار في العمل.
- ✓ ظروف العمل.
- ✓ تقدير العمل المنجز.
- ✓ المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر ومستحقات مالية أخرى .

رابعا : الأمن (الأمان) الوظيفي

1. مفهومه: هو الحالة السائدة في مؤسسة ما ينعم فيها العامل بنوع من الأمان في استمراره بالعمل، وتضائل احتمال إنهاء خدماته، ويعد الأمن الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة. وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل.

وينشأ الأمن الوظيفي عادة من شروط عقد العمل، واتفاقية المفاوضة الجماعية أو تشريعات العمل، التي تمنع الفصل التعسفي، وتسريح العمال. كما يتأثر الأمان الوظيفي بالأوضاع الاقتصادية العامة. والوظيفية التي تتمتع بمستوى عالٍ من الأمان، هي تلك الوظيفة التي يصبح معها احتمالية فقدانها وتحول شاغلها إلى عاطل عن العمل، متدنية جداً. (مصطفى احمد، 2000، ص 315)

2. من ايجابيات توفر الأمن الوظيفي :

- ✓ يشعر العامل بالاستقرار النفسي والمعنوي والمادي في المؤسسة التي يعمل فيها.
- ✓ يعمل العامل بجد وإخلاص وبيادر وبيدع، ويتفانى في أداء مهامه الوظيفية.
- ✓ ويشكل مع زملائه أسرة عمل واحدة وبالتالي ارتفاع روح فريق العمل الواحد وهذه من بين أهم مسببات لنجاح المؤسسات المعاصرة .
- ✓ يشعر العامل بأنه مقدر وحقوقه محفوظة وكرامته مصونة ويلقى كل الاحترام من الإدارة.
- ✓ يساهم في كسب رضا وولاء وانتماء العامل للمؤسسة، ويكون عاملاً مؤثراً في نجاحها واستمرارها.

3. انعكاسات غياب الشعور بالأمن الوظيفي:

من انعكاسات غياب الأمان الوظيفي عند أي عامل على أي مستوى: (الفضل سما سعد، 2006، ص 79)

- عدم شعور العامل بالانتماء إلى مؤسسته، وعدم اهتمامه بما يجري فيها حتى ولو تراجع إنتاجها أو تدنى مستوى أدائها قياساً بمؤسسات مماثلة.
- علاقات العمل ليست جيدة، ويسود جو من الانطواء وعدم التعاون بين العاملين .
- احتفاظ كل عامل بمعارفه وخبراته لنفسه (ولا ينقلها لغيره) لأنها بالنسبة له مصدر قوته في المؤسسة التي يعمل فيها.
- يبحث العامل عن مصالحة الشخصية ولو كانت على حساب مؤسسته.
- تراجع أداء الكوادر والكفاءات ، لعدم تقدير الإدارة العليا للكفاءات والانجازات. وتبدأ هذه الكوادر رحلة البحث عن عمل آخر في مؤسسات أخرى يمكن أن تقدرها، وتوفر لها بيئة عمل أفضل يمكن أن تشجع أكثر على العطاء والإبداع والتميز.

4. أهم الأسباب المؤدية إلى عدم الشعور بالأمن الوظيفي:

- ومن أهم مقوضات الأمن الوظيفي:
- ✓ عدم اكتراث المسؤولين بإنجازات وإبداعات العاملين.

- ✓ التقليل من أهمية العمل المنجز، واستسهال عملية انجازه، وكأنه عمل عادي غير متميز.
- ✓ التقليل من قيمة المقترحات المقدمة من قبل العاملين، أو تجاهلهم ونسبها إلى المشرفين أو المديرين.
- ✓ عدم منح المكافآت والترقيات لمستحقيها وانصرافها إلى من لا يستحقها، أو إلى الأقل استحقاقاً.
- ✓ المبالغة أو التحيز لأعمال ليست ذات قيمة، بمعنى عدم تقييم أداء العمال بموضوعية .
- ✓ كما يعد من مقوضات الأمن الوظيفي، الخلل في النظام الإداري، وعدم ثبات آليات واضحة ومحددة، وانعدام المعايير العامة أو الخلل في تطبيقاتها .(الشمام خليل محمد، 2006، ص 156)

5. العوامل التي تؤثر على الأمن الوظيفي:

- يمكن حصر مجموعة من العوامل وظروف تؤثر بالإيجاب كما تؤثر بالسلب على شعور الموظف بالأمن الوظيفي داخل المنظمة التي يشتغل بها كما يلي:
 - ✓ الظروف الاقتصادية السائدة حيث نجد أن في أوقات الانتعاش الاقتصادي يكون الأمان الوظيفي أعلى مما هو في حال الركود الاقتصادي.
 - ✓ ظروف وبيئة العمل السائدة.
 - ✓ نوع المهارات والخبرات الشخصية للأفراد التي يحتاجها أرباب العمل فالعامل من ذوي المهارات العالية ينعم بأمان وظيفي أعلى من غيره، بسبب حاجة المؤسسة له.
 - ✓ قانون الحقوق المدنية خاصة في نقطة عدم التمييز في التوظيف وهذا ما نجده خاصة في الشركات المتعددة الجنسيات فالمستحقات المالية من أجور وعلاوات وترقيات تختلف باختلاف الجنس والجنسيات وليس بحكم الأداء.
 - ✓ قوانين العمل التي تحافظ على حقوق العمال.
 - وعلى العموم فإن الكثير من الدراسات أثبتت أن القطاع العام أي الوظائف الحكومية تتمتع بأعلى درجة من الأمان الوظيفي، خاصة في قطاعات الصحة والتعليم والقضاء والأجهزة الأمنية. أما القطاع الخاص فيوفر درجة أقل من الأمان الوظيفي، وتكون متفاوتة باختلاف نوع الصناعة، وحجم المؤسسة ونوع المهنة، ومن إقليم إلى آخر في نفس الدولة.
- خامساً : أهمية المستحقات المالية بالنسبة لكل من الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي للمورد البشري

1. العلاقة بين المستحقات المالية والرضا الوظيفي للمورد البشري (الموظف):

- وفي هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى أنه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل

والأداء ، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين . (ذياب حنان، 2002، ص 98)

❖ **الاتجاه الأول:** هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "هوثورن" في الثلاثينيات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية وحث تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد.

❖ **الاتجاه الثاني:** فيؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونوا أقل إنتاجا كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفع والرضا الوظيفي متدني.

❖ **الاتجاه الثالث:** يرى أن الرضا الوظيفي يحقق الأداء العالي القبول بعوائد إيجابية(حوافز) مثل الأجر والترقية والعلاقات الطيبة في حالة إدراك العامل أن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء.

وعموما عندما يكون الموظف غير راضٍ عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاءه للمنظمة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب الموظف من عمله نفسيا من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة وهذا أيضا ما يسمى بشعور الفرد بالاغتراب الوظيفي داخل المنظمة أو ينسحب جسما من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكرا أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف الغير راضي إلى محاولة الانتقام من المنظمة.

ونظرا لان المنظمات تعيش في جو رهيب من المنافسة المحلية والدولية وهذا بسبب تغيرات المستمرة على بيئة عمل المنظمات، خاصة ونحن نعيش في ظل ظاهرة الكونية والقرية العالمية أو ما يسمى بعالمية الاقتصاد والأعمال فما يحدث في الولايات المتحدة الأمريكية سيؤثر بالضرورة في أوروبا ودول الخليج ودول أخرى من هذا العالم ، فهذه الظروف استوجبت على المنظمات المعاصرة بل أصبحت تشكل

حتمية مفروضة على هذه المنظمات أكثر من أي وقت مضى إلا وهي ضرورة الاهتمام بالمورد البشري والقيام بعملية التحفيز سواء المعنوي أو المادي لكن ما يهمنا في هذا المقام هو التحفيزات والمستحقات المالية بكل أنواعها والتي من خلالها يحقق الموظف معظم احتياجاته واحتياجات المرتبطين به وعليه فإن موضوع المستحقات المالية للموظف موضوع قديم حديث فانه قديم وهذا لانحصاره في الأجر أو الراتب الذي يأخذه الموظف إزاء مجهود عضلي أو فكري إما انه حديث وهذا بسبب تنوع المستحقات وتنوع طرائق تقديم هذه الجهود دون أن ننسى فعالية هذه الأخيرة والتي نقصد بها المستحقات المالية بصورة سريعة في أداء المورد البشري.

وهذا ما أكدته كل من دراسات **برايفيلد** و **كروكيت** حول العلاقة بين الرضا والإنتاجية أو الأداء حيث وجدنا من خلال دراستهما التجريبية أن الرضا الوظيفي لا يمكن أن يوجد إلا في حالة واحدة، وهي عندما يكون الفرد متأكد من حصوله على حوافز ذات قيمة بالنسبة إليه ومنها الحوافز المادية (المستحقات المالية)، أي عندما يكون الفرد أثناء مساره الذي يحقق له أهدافا هامة ذات قيمة ومنفعة فانه يشعر بالرضا المهني والوظيفي. وطبيعي أن مثل هذه الحالة تتواجد فقط عندما يكون هناك نظام للحوافز والفوائد (الأجر، مكافآت، خدمات، ومعاملة... الخ) تعطي بناء على ما يحققه الفرد من أدائه، بحيث تكون مشروطة به، ومتوقفة عليه، فعند تحقيق الفرد لأداء عال في ظل نظام حوافز مشروطة كهذا، يحصل الفرد على حوافز وعوائد نتيجة أدائه العالي، فتزداد بذلك إشباعاته ويزداد رضاه.

وفي ذات السياق هذا ما أشار إليه كل من **مارش** و **سايمون** وكذا النموذج النظري للباحثين **ليورتر** و **ولولر** فان جميع هؤلاء العلماء والباحثين ومن خلال تجاربهم توصلوا إلى أن الرضا يتحقق بناء على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائده وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد ومن بين هذه العوائد هي العوائد المادية (المستحقات المالية).

2. العلاقة بين المستحقات المالية والأمن الوظيفي:

يحتل موضوع المستحقات المالية مكانا بارزا، منذ بدء الاهتمام بالبحث عن الأفراد القادرين على العمل بكفاءة، وبما يكفل الإنجاز الفعال لأهداف المنظمة؛ حيث أن المستحقات المالية تلعب دورا فعالا ومهما في إنتاجية العاملين، وتتبع أهمية هذه الأخيرة من حاجة الفرد إلى الاعتراف بأهمية ما يقوم به من مجهودات وإنجازات، فتقدير الغير لذلك الجهد عن طريق التعويضات المادية، يعتبر من الأمور المهمة، التي تساهم في إشباع مجموعة الحاجات الأساسية المتفاعلة في نفس الفرد.

فمهارات الأفراد وقدراتهم، لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية، ما لم يكن هناك نظام مثل للرواتب والأجور والعلاوات... الخ قادر على تحريك دوافع الأفراد، بهدف الاستخدام الأمثل للطاقات الكامنة لديهم. وتدفع المستحقات المالية باختلاف أشكالها بطرائق مختلفة منها:

➤ التعويض المالي على قدر الإنتاج.

- التعويض المالي على أساس الوقت.
- التعويض المالي على أساس مدة الخدمة.
- التعويض المالي على أساس الحاجة.

والجدول التالي يوضح طريقة تأثير لكل شكل من أشكال الدفع للمستحقات المالية وهذا من خلال توضيح السلوك الذي يؤدي إليه أي ما هي نتيجة طريقة الدفع هذه وكذا القيمة الخلقية وأيضا الاعتراض الأساسي أي سلبية هذه الطريقة في الدفع التي ستقع على عاتق المورد البشري دون أن ننسى الجماعة المنتفعة من هذه الطريقة كما يلي: (الشمامع خليل، 2009، ص 163)

والجدول رقم (1) : يوضح تأثير طرائق دفع الأجور في السلوك والقيم:

الجماعة المنتفعة	الاعتراض الأساسي	القيم الخلقية	السلوك الذي تدفع إليه	طريقة دفع الأجور
الأكفاء من العمال	تخلق عدم الاطمئنان وبالتالي عدم الشعور بالأمن الوظيفي	تعترف بالفروق الفردية في الإنتاج وأداء العمل.	زيادة الإنتاج	بالإنتاج
العاملون ذوو الكفاءات	لا تقترن بالكفاية	لا محاباة وذلك عن طريق المساواة في معدل الأجور	الذهاب في مواعيد العمل	بالوقت
العاملون ذوو المدة الطويلة في الخدمة	تتحيز ضد العاملين الجدد وبالتالي عدم الشعور بالأمن الوظيفي لهؤلاء الجدد	تتهيا الفرصة للتقدم يتوقعها الجميع ويمكنهم منها، كما تمنح الأمن عند بلوغ الشيخوخة	الخدمة أطول مدة ممكنة في المصنع	مدة الخدمة
العاملون ذوو الأسر الكثيرة العدد	تفشل في إثارة الدافع أو الحافز إلى العمل وبالتالي عدم الشعور بالرضا الوظيفي	تساوي بين مستويات المعيشة، وتحقيق الأمن للجميع	التوسع في المسؤوليات العائلية	بالحاجة

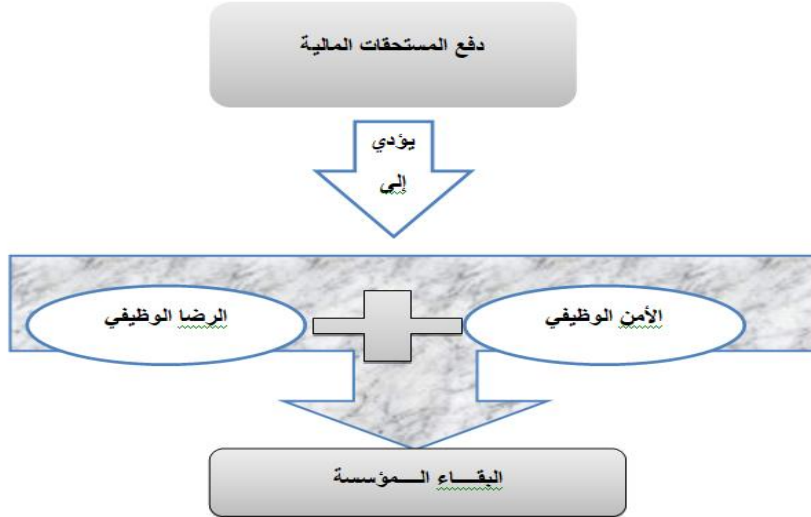
تنبع أهمية المستحقات المالية من حاجة الفرد إلى الاعتراف بأهمية ما يقوم به من مجهودات وإنجازات، فتقدير الغير لذلك الجهد عن طريق الحوافز كالأجور مثلاً، يعتبر من الأمور المهمة، التي تساهم في إشباع مجموعة الحاجات الأساسية المتفاعلة في نفس الفرد.

فمهارات الأفراد وقدرتهم، لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية، ما لم يكن هناك نظام للحوافز قادراً على تحريك دوافع الأفراد، بهدف الاستخدام الأمثل للطاقات الكامنة لديهم. ومن هنا يتضح أن الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة أو الوفرة في وقت العمل أو في التكاليف.

إن المنظمة الناجحة هي تلك المنظمة التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية عاملها فقد عمل الباحثون في سبيل الحصول على الوصفة الكاملة لرفع الكفاءة المهنية للأفراد العاملين وقيام الإدارة باختيار العناصر الفعالة للمنظمة وربط أهدافها بالأهداف الشخصية للعاملين التي تنعكس إيجابياً على أدائهم . ويمكن القول بأن المنظمة الناجحة تقوم بوضع نظام للمستحقات المالية فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء العاملين وبالتالي شعورهم بالأمن الوظيفي والاستقرار في الوظيفة بالشكل الذي يزيد من

ولائهم للمنظمة ومساعدتها على الربح والبقاء.

إن إجراءات التسيير التي تنجح في التأثير على سلوك وأداء الأفراد العاملين وفعاليتهم في المنظمة نادرة ، وكلنا يعلم بأن أهم عامل من عوامل الإنتاج في المنظمة هو العنصر البشري الذي يعتبره المختصون في هذا المجال ركيزة من الركائز التي تبني المنظمة إستراتيجيتها عليه ، حيث أن هذا العنصر الثمين القادر على التطور والسعي إلى تحقيق وتعظيم أهداف المنظمة إذا أحس بالولاء والانتماء والخوف على مصالحها وهي بدورها تحقق له الجوّ الملائم للاستفادة من كفاءته وذلك باستعمال نظام تحفيز مالي فعّال والذي يعتبر كسياسة تنتهجها المنظمة لرفع معنويات العاملين وزيادة الطاقة المحركة لهم لتقديم الأداء الراقى وبالتالي شعورهم بالأمن الوظيفي وعدم الشعور بالخوف من زوال المهنة هذا ما سيؤدي بهم إلى الشعور بالرضا الوظيفي والذي تحدثنا عنه في العناصر السابقة للمقال. إن هذا التفسير يدمج في الواقع بين مشاعر الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي وهذا ما يؤدي إلى بذل الجهد في العمل أي الأداء الفعال، فهذا التفسير يعني أن الرضا والأمن الوظيفيين هما وجهان لعملة واحدة فزيادة الرضا معناه زيادة الشعور بالأمن الوظيفي والعكس بالعكس، بمعنى أنها علاقة تآثر وتأثير ويمكن إيجاز ذلك في الشكل التالي:



الشكل رقم (3) : أهمية المستحقات المالية للرضا الوظيفي والأمن الوظيفي

خاتمة

تناولنا في هذا المقال أهمية دفع المستحقات المالية في تحقيق الأمن الوظيفي

والرضا الوظيفي للمورد البشري ولإظهار هذه الأهمية تم تقسيم المقال إلى عدة أجزاء الأول تطرق إلى المورد البشري والثاني إلى المستحقات المالية وهذا من خلال مفهومها والفرق بينها وبين بعض المفاهيم المشابهة أيضا تعرضنا في هذا الأخيرة إلى متغير الرضا الوظيفي ومتغير الأمن الوظيفي وهذا من خلال التفصيل فيهما وفي بعض حيثياتهما لنختم المقال بعلاقة كل من المستحقات المالية والرضا الوظيفي وكذا علاقة المستحقات المالية بالأمن الوظيفي .

المراجع والمصادر

- 1- اسعد ، محسن اسعد، رسلان نبيل اسماعيل (1984) ، الرضا الوظيفي للقوي البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، مركز البحوث والتنمية ، كلية الاقتصاد ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- 2- بدر، حامد احمد،(1995) ، السلوك التنظيمي، دار القلم للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- 3- تركي ، مصطفى احمد (1986) ، بحوث في السلوك التنظيمي ، دار القلم للنشر ، الكويت
- 4- جاد الله ، محمود فؤاد (1997) ، اثر الحوافز في رفع كفاءة العاملين، التنمية الإدارية ، العدد(56).
- 5- الحرفه، حامد، (1980) موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز، المجلد الأول، بيروت .
- 6- محيسن، وجدي احمد (2004) ، مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، غزة .
- 7- العطية ، ماجده ، (2003)، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، ط1 ، عمان، دار النشر .
- 8- مصطفى ، احمد (2000)، إدارة السلوك التنظيمي ، رؤية معاصرة ، القاهرة ، دار النهضة العربية .
- 9- ياغي، عبد الفتاح (1998)، اثر البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مشاريع عامة مختارة في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، الأردن .
- 10- الشرايدة، سالم تيسير (2010)، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 11- الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، (2009)، نظرية المنظمة، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 12- الفضل، سما سعد خير الله حسين، (2006)، أثر المناخ الأخلاقي في نوعية حياة العمل والرضا الوظيفي في عينة من المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- 13-دياب ، حنان (2002م) ، الرضا الوظيفي لدى أطباء الأسنان العاملين في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة القدس .
- 14- أبو بكر، مصطفى محمود (2008)، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- 15- بوضياف، عمار(2015)، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، ط1 ، دار الجسور للنشر، الجزائر.
- 16- البرنوطي، سعاد نايف(د.ت)، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، ط2، دار وائل للنشر، الأردن.
- 17- حرحوش، عادل ومؤيد سعيد السالم(2009)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، إربد.
- 18- سلمى، علي(1997)، الدوافع والحوافز، المنظمة العربية للإدارة، ط1، الكويت.
- 19- عساف، عبد المعطي محمد(1999)، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان.
- 20- لعويسات، جمال الدين(2002)، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة، الجزائر.
- الجراند الرسمية:**
- 21- الجريدة الرسمية، الأمر 03/06 المؤرخ في 2006/07/15 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، العدد 46.
- 22-الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 61، المؤرخة في 30 سبتمبر 2007.