

أثر قوة نمو الحاجة في العلاقة بين الوظيفة المثيرة للتحديات

و الرضا الوظيفي العام

د. نور الدين بوعلي

مخبر إدارة وتنمية الموارد البشرية

فرحات عباس- سطيف - الجزائر

الملخص :

تبين من خلال هذه الدراسة الساعية إلى بحث مدى تكييف قوة نمو الحاجة للعلاقة بين الوظيفة المتحدية و الرضا الوظيفي العام، أن هذا الأخير يتجه إلى الارتباط مع قوة نمو الحاجة. وعليه، فإن الأفراد ذوي الحاجة المرتفعة إلى النمو والتطور الشخصي يمكنهم التحصيل على المكافآت الداخلية (الشعور بالإنجاز و تقدير الذات وتحقيق الذات) من خلال الوظيفة التي تتحدى قدراتهم. وفي ضوء ذلك، تؤكد هذه النتيجة على أهمية أخذ بعين الاعتبار مثل هذا المحك السيكلوجي حينما تقام عمليات تصميم الأعمال بالنسبة للإفراد العاملين.

Abstract:

This study investigated the moderating influence of growth need strength on the relationship between job challenge and global job satisfaction. The results showed that this behavioral response tend to be related more positively for employees with high growth need strength than for workers with low growth strength. Therefore, it would be better to take this powerful psychological criterion into consideration while designing jobs for individual workers.

مقدمة :

لقد أصبح تصميم العمل أو الوظيفة يتجاوز كثيرا الأهداف التي كانت تسعى إلى تحقيقها الإدارة العلمية لتايلور (Taylor, 1911) والمتمثلة أساسا في رفع مستويات الإنتاجية والفاعلية والرقابة وتبسيط العمل وتقنيته. وتؤكد هذه النظرة، أنه حينما يتمكن المشرف المباشر من تبسيط ممارسات أتباعه إلى أقصى درجة ممكنة ثم يقوم بعد ذلك بتطبيق رقابة ضيقة عليهم، فإن مثل هذين الإجراءين سيؤديان بهؤلاء الأتباع إلى تطوير مستويات عالية من المهارات والتي تنعكس بدورها في مستويات إخراج جد معتبرة وخفض تكاليف الإنتاج وكذا التنبؤ به. لكن، وعكس هذه النظرة الكلاسيكية، يشير أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية (Human Relations Model) ومن بينهم أرجيريس (Argyris, 1957) وماك جريجور (Mac Gregor, 1957) ولكارت (Likert, 1961) إلى أن الأفراد الذين يتعاملون مع الأعمال البسيطة يدركون مع مرور الوقت أنها مملّة، وهذا الشعور بالملل نتيجة نمط العمل الموحد والمتكرر يؤدي بهم إلى الكراهية والشعور بعدم الرضا، واللذان يؤديان بدورهما إلى استجابات سلوكية وتنظيمية يعبر عنها من خلال خفض الإنتاج والتغيب والتخلف عن العمل وترك الخدمة ومعايشة الإجهاد والتوتر.

كما أكد برج وآخرون (Berg Et Al, 1978) من جهتهم، أن الأعمال الروتينية ذات الأهمية القليلة والتي لا تمنح إلى العمال الإثارة والتحدي والاستقلالية تؤدي بهم إلى الشعور بعدم الرضا والذي ينعكس بدوره في خفض الإنتاج والإنتاجية ورفع نسبي التغيب وترك الخدمة، وكذا إلى سلوكيات تنظيمية واجتماعية تتمثل في الإضراب والمطالبة برفع الأجور وتحسين نوعية الخدمات الاجتماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وفي ضوء هذه المعطيات، يتضح جليا، أنه لا يمكن إطلاقا اعتبار الأفراد كآلات قادرين على أداء الممارسات البسيطة والمتكررة، بل يجب اعتبارهم بشرا لديهم مشاعر وحوافز وحاجات. ومن هذا المنطلق، فإنه عندما لا تمنح أي أهمية لمشاعر الأفراد وإحساساتهم وخصائصهم

وعدم تمكينهم من إشباع حاجاتهم الشخصية أو عدم تحقيقهم للأهداف والغايات التي يتطلعون إليها، فإنه من المحتمل جدا أن تظهر هناك اضطرابات وظيفية تؤثر سلبا على سلوكيات الأفراد وكذا على أهداف المنظمة.

وهكذا، فإن محاولة تحسين حياة الأفراد المهنية، وبالتالي تمكينهم من إشباع حاجاتهم الشخصية عبر خبراتهم داخل المنظمة لا تكمن إلا من خلال تصميم العمل المتماشي وإشباع حاجاتهم. لقد أشارا في هذا الإطار، كلا من هاكمان وساتل (Hackman & Suttle, 1977) إلى أن الغاية من وراء تصميم العمل تهدف أساسا إلى تعريف الحاجات الأكثر أهمية، ثم اللجوء إلى إزالة العراقيل والتهديدات المحبطة لحاجات الأفراد.

1- أهمية البحث والحاجة إليه :

إن تحسس المنظمة بتواجد الفروق الفردية بداخلها يكون في حد ذاته إجراء جد هام. وعليه، يجب على المنظمة أن تنفطن إلى التباين الذي قد ينجم من خلال سمات الأفراد وقدراتهم ومهاراتهم وحاجاتهم والذي قد يؤدي بدوره إلى توقعات مختلفة وهذا حينما يتعامل هؤلاء الأفراد مع ممارساتهم في مكان العمل.

وفي ضوء ذلك، فإن محاولة تطوير مثل هذه اليقظة تؤدي بالمنظمة إلى استخدام بطريقة عقلانية المواهب والقدرات والقابليات والإمكانات الأكثر استعدادا لمواجهة متطلبات الوظيفة المثيرة للتحديات.

إن مدى رضا الفرد عن الوظيفة المشبعة لحاجاته قد يلعب دورا هاما في سلوك هذا الأخير. وعليه، فقد أصبحت الحاجة جد ماسة إلى تطوير الإجراءات والعمليات المؤدية إلى الرضا الوظيفي والذي يؤدي بدوره إلى التقليل من أثر السلوكيات غير السوية في فاعلية المنظمة.

2- حدود البحث :

يتحدد هذا البحث بمجال الدراسة وبالعينة المستخدمة فيه. كما يتحدد كذلك، بالمتغيرات موضع الاهتمام فيه وهي: قوة نمو الحاجة و الوظيفة المثيرة للتحديات والرضا الوظيفي العام، وكذلك كما تقاس هذه المتغيرات بالأدوات والوسائل الإحصائية التي يعتمد عليها البحث.

3- تحديد المصطلحات :**3-1- قوة نمو الحاجة (G.N.S) :** وهو مفهوم مشتق من نظرية ماسلو (Maslow,)

(1943) في هرمية الحاجات. وهو عادة ما يشتمل على حاجات النمو والتطور الشخصي والمعبر عنها من خلال تقدير الذات وتحقيق الذات والاستقلالية والتغذية الراجعة والمشاركة في اتخاذ القرارات والحاجة إلى الإنجاز. كما تجدر الإشارة، إلى أن محاولة إشباع مثل هذا المفهوم عادة ما تتعلق بكل من الأداء الناجح والدافعية الداخلية المرتفعة والشعور بالرضا الوظيفي.

3-2- الوظيفة المثيرة للتحديات : ويمكن التعبير عنها من خلال نموذج صفات العمل

لها كمان وولدهم (Hackman & Oldham, 1976) والذي يتمحور حول خصائص العمل وأبعاده المركزية كتنوع المهارات وتعريف العمل ودلالة العمل والتغذية الراجعة والاستقلالية. وحسب كمان وتاير (Campion & thayer, 1985) وكمان (Campion, 1988; 1989) فإن مثل هذه النظرة التحفيزية برزت من خلال كل من إجراءات توسيع العمل وإثرائه ونظريات الدافعية والسلوك التنظيمي والمبادئ السيكلوجية المنبثقة عن نظريات الأنظمة الاجتماعية التقنية. إضافة إلى هذا، فإن القاعدة الأساسية لهذا النموذج هي علم النفس العمل والتنظيم وهو كثيرا ما يرتبط بالعوائد المتمثلة في الرضا الوظيفي والدافعية الداخلية والاندماج في العمل والأداء والمواظبة.

3-2- الرضا الوظيفي العام : هو مصطلح يعبر عن مشاعر الأفراد واتجاهاتهم نحو

العمل. ومن هذا المنطلق، فهو قد يتأثر بمدى إدراك الأفراد لصفات العمل على أنها مشبعة أو غير مشبعة لحاجاتهم وتوقعاتهم. وهو عادة ما يرتبط بالإنتاجية المرتفعة والتمسك (الالتزام) بالمنظمة

وخفض نسبي التغيب وترك الخدمة. وفي ضوء ذلك، يمكن تعريف الرضا الوظيفي العام بتلك الدرجة التي يكون من خلالها الفرد العامل راض وسعيد عما حققه من سلوكيات وعوائد إيجابية في عمله.

4- إجراءات البحث :

4-1 أدوات جمع البيانات : تضمنت أدوات الدراسة عدة مقاييس سلمية وهي

على النحو التالي:

4-1-1-1 المسح التشخيصي للوظيفة : (The job diagnostic survey) : وقد تم

استخدامه في هذا الإطار، للحصول على قياس شامل يعكس مدى إثارة الممارسة وتحديها. والغرض من وراءه هو محاولة تشخيص الوظائف المتعامل معها حالياً تم اللجوء إلى معالجتها وفق استراتيجيات إعادة تصميم العمل وإثرائه وهذا لتحسين سلوك العامل وإنتاجيته في مكان العمل. يتكون المقياس من 15 بند مقسمة بدورها إلى خمس مقاييس فرعية يحتوي كل واحد منها على ثلاثة بنود تقيس صفات العمل وأبعاده المركزية (تنوع المهارة وتعريف العمل ودلالة العمل والاستقلالية والتغذية الراجعة) وتدرجاته هي كالتالي: صحيح جداً، صحيح، صحيح إلى حد ما، بين، خاطئ إلى حد ما، خاطئ، خاطئ تماماً.

4-1-2-1 مقياس قوة نمو الحاجة (Growth need strength scale) : ويسعى إلى

قياس مدى رغبة الأفراد العاملين في الحصول على الاعتراف والتقدير والتعامل مع الوظيفة المثيرة للتحديات وتطوير الإمكانيات الكامنة والشعور بالكفاءة والقابلية واستخدام القدرات والمهارات والشعور بالأهمية والاحترام وتطبيق الفعل المستقل. وهو متكون من 11 بند يستجيب عليها المفحوص وفق التدرجات التالية: مهم جداً، مهم، مهم إلى حد ما، لا أستطيع أن أقرر، غير مهم إلى حد ما، غير مهم، غير مهم على الإطلاق.

4-1-3 مقياس الرضا الوظيفي العام (Overall job satisfaction scale): وهو

يقيس المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد اتجاه الوظيفة التي يشغلها حالياً. وعليه، فهو يسعى

إلى تقدير مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه حققه أو سيحققه من خلال وظيفته. وهو متكون من خمسة عبارات تتراوح بدائلها ما بين درجة واحدة (غير راض تماما) وسبع درجات (راض تماما).

4-2- عينة البحث : تكونت عينة الدراسة الأساسية من 262 عامل يعملون

بمؤسستي الخزف الصحي-الميلية- ولاية جيجل وأجهزة القياس و المراقبة-العلمة- و لاية سطيف اختيروا وفق العينة العشوائية الطبقية بنسبة 24% من المجتمع الأصلي والذي هو 1091 عامل يمارسون وظائفهم بصفة دائمة يتراوح كل من عمرهم ما بين 18 و 62 سنة و خبرتهم المهنية ما بين سنة واحدة و 30 سنة ويمثلون جنس الذكور و جنس الإناث بنسبة 63.74% و 36.26% و يتوزعون حسب المستوى الابتدائي والمستوى الثانوي والمستوى الجامعي بنسبة 37.00% و 35.90% و 27.10% على التوالي. وعليه، يمكن القول، أن عينة الدراسة كبيرة وواسعة و متنوعة تؤدي بنا إلى الاطمئنان أكثر إلى صحة النتائج المحصل عليها.

ومنه باستطاعتنا الارتكاز على هذه العينة وهذا نتيجة لما تؤدي إليه من استجابات تعكس بصفة فعلية الادراكات والاتجاهات تجاه الوظيفة المتحدية والتعويل عليها في تصميم العمل الأكثر تطابقا وخصائص الأفراد وهذا من أجل رفع مستويات الكفاءة الإنتاجية والرضا الوظيفي العام والدافعية الداخلية والنمو والتطور السيكولوجي.

4-3- منهج البحث : ولغرض دراسة مدى تأثير قوة نمو الحاجة في العلاقة بين

الوظيفة المثيرة للتحديات والرضا الوظيفي العام، استخدم منهج الدراسات الارتباطية القائم حسب جريم (Grimm, 1993) على ملاحظة اثر التغير بين المتغيرات المستقلة والتابعة، تم الاعتماد على المتوسط المرجعي لقوة نمو الحاجة (53.06) والذي أدى بدوره إلى تقسيم عينة الدراسة إلى مجموعتين غير متساويتين بلغ عدد أفرادها 148 و 114 فردا ينتمون بدورهم إلى مجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة ومجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة على التوالي.

4-4- المعالجة الإحصائية : تم تحليل النتائج باستعمال برنامج الـ (Spss) وتضمنت المعالجة الإحصائية حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple regression equation).

4-5- الخصائص السيكومترية للمقاييس :

4-5-1 الثبات : للتحقق من مدى ثبات المقاييس وهو مدى إعطائها لنفس النتائج عند تكرار تطبيقها على نفس العينة بالنسبة لكل من المسح التشخيصي للوظيفة ومقاييسه الفرعية (تنوع المهارة وتعريف العمل ودلالة العمل والاستقلالية والتغذية الراجعة) من جهة، والمقاييس المتمثلة في كل من قوة نمو الحاجة والرضا الوظيفي العام من جهة أخرى، استعملت المعادلة العامة للاتساق الداخلي والتي يطلق عليها ألفا كرونباخ (α) أو معامل ألفا. وفي ضوء ذلك تبين أن قيم معاملات الثبات لكل من تنوع المهارة وتعريف العمل ودلالة العمل والاستقلالية والتغذية الراجعة وقوة نمو الحاجة والرضا الوظيفي العام بلغت 0.6975 و 0.6879 و 0.6938 و 0.6679 و 0.7026 و 0.9304 و 0.7919 على التوالي، و في ضوء هذه المعطيات، يمكن القول أن مدى تجانس وانسجام عبارات المقاييس جد مرتفع، وبالتالي فهي تتمتع بقدر طيب من الثبات يبرز إمكانية استخدامها في قياس ما وضعت لقياسه. وتجدد هنا الإشارة إلى أنه اجتنابا للصعوبات الميدانية المتمثلة في امتداد الوقت الزمني المخصص لكل مقابلة، وبالتالي احتمال تطوير الأفراد ذوي المستوى التعليمي المتدني اتجاهات سالبة اتجاه المقاييس حين تعاد هذه الأخيرة تطبيقها عليهم مرة أخرى، استخدمت هذه الطريقة دون غيرها من الطرق.

4-5-2 الصدق : للتأكد من صدق المقياس وهو مدى صلاحية هذا الأخير لقياس

ما هو مراد قياسه، أو بمعنى آخر مدى صلاحية أداة البحث للتنبؤ بالمحكمات والاستدلال بها تم حساب صدق المقاييس السالفة الذكر بطريقتي الصدق العملي وصدق البناء التكويني، وقد اتضح توافر قدر مقبول من الصدق.

5- نتائج البحث : كشف البحث على أنه كلما ارتفع مستوى تعقيد الوظيفة كلما تأثر الرضا الوظيفي العام إيجابيا، ولمعرفة مدى تأثير قوة نمو الحاجة في العلاقة بين الوظيفة المثيرة للتحديات والرضا الوظيفي العام، قام الباحث بدراسة قوة العلاقة الخطية بين درجات الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة ونفس العلاقة بالنسبة للأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة.

وقد وجد أن معامل الارتباط لكلا الفوجين كان 0.483 و0.244 على التوالي وكلاهما ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01). كما تبين أن معادلي الانحدار الخطي بالنسبة لمجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة ومجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة هما: ص=1+11.779+0.188(س) وص=2+14.148+0.105(س) على التوالي، وباستخدام تحليل التباين، اكتشف أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بالنسبة لكلا المجموعتين. ويلاحظ أن خط الانحدار لمجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة أكثر ارتفاعا مما لدى مجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة وهذا بالرغم من أن ثابت الانحدار (a) لهذه الأخيرة (14.148) يتجاوز نسبيا ثابت الانحدار بالنسبة للمجموعة الأخرى (11.779)، وترجع هذه النتيجة إلى الفروق بين متوسطات المجموعتين في كل من المتغير س ($72.63 > 53.53$) والمتغير ص ($25.39 > 19.77$) و ميل خط الانحدار (b) ($0.188 > 0.105$).

ومن هذا المنطلق، وعلى الرغم من وجود دلالة إحصائية بين الوظيفة المثيرة للتحديات والرضا الوظيفي العام في كلتا المجموعتين، إلا أن قوة العلاقة في مجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة أقوى منها في مجموعة الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة ($0.244 > 0.483$). كما تبين من خلال معادلي الانحدار البسيط أن عملية التنبؤ بقيم المتغير (ص) من معرفتنا لقيم (س) تكون أكبر في المجموعة الأولى وهذا بالمقارنة مع المجموعة الثانية.

وفي ضوء ذلك، يتأكد انه كلما ارتفعت الرغبة للنمو والتطور الشخصي كلما أصبحت العلاقة بين المتغيرين س وص مكيفة، وتدعى هذه الظاهرة حسب هنتر وآخرون (9 Hunter Et Al, 197) بالصدق الفارق. وتنتج عندما تطبق نفس الأداة على فوجين مختلفين في بعض الصفات

(الجنس، العرق، المستوى التعليمي...) ويكون معامل الارتباط المحصل عليه في كلا الفوجين ذو دلالة إحصائية أو مختلف عن الصفر في إحداهما. ومن خلال استخدام معامل التحديد (ر²)، اتضح أن نسبي التباين في المتغير (ص) اللتين يمكننا التنبؤ بهما من العلاقة مع المتغير(س) بالنسبة للمجموعة الأولى والثانية هما: 23.32% و 5.95% على التوالي.

الهوامش :

¹-SEE: Anthony, W.P., Et Al. Human Resource Management: A Strategic Approach. Fourth Edition, Harcourt, Inc, 2002, P 288.

²- SEE: Pearlman, K, Et Al. Contemporary Problems in Personnel. Third Edition, John Wiley & Sons, Inc, 1983, P 294.

³ -Ibid P 294.

⁴ -Ibidem P 294.

⁵ - SEE: Lincoln, J.R., & Boothe, J.N. Unions and Work Attitudes in the United States and Japan. Industrial Relations, 1993, Vol 32, 02, P 160.

⁶ - SEE: Jones, O. Human Resources, Scientists, and Internal reputations: The Role of Climate and Job Satisfaction. Human Relations, 1996, Vol 37, 03, P 282.

⁷- SEE: Hogan, R., & Sinclair, R. Intellectual, Ideological, and Political Obstacles to the Advancement of Organizational Science. Journal of Applied Behavioral Science, 1996, Vol 32, 04, P 382.

⁸ - SEE: Ivancevich, J.M. Human Resources Management. Ninegth Edition, Mc Graw-Hill, 2000, P 119.

⁹ - Campion, M.A., & Thayer, P.W. Development and Field Evaluations of an Interdisciplinary Measure of Job Design. Journal of Applied Psychology, 1985, Vol 70, P 30.

¹⁰ - Campion, M.A. Interdisciplinary Approaches to Job Design. A constructive Replication with Extensions. Journal of Applied psychology, 1988, Vol 73, P 467, And Campion, M.A. Ability requirement implications of job design: An interdisciplinary perspective. Personnel psychology, Inc, 1989, Vol 42, P 4.

- ¹¹ - Grimm, L.G. Statistical application for the behavioral sciences. John Wiley & Sons, Inc, 1993, P 572.
- ¹² - Cooper, C. Individual Differences. Arnold, 1998, P 208.
- ¹³ - Scullen, E.S., Et Al. Evidence of the Construct Validity of Developmental Ratings of Managerial Performance. Journal of Applied Psychology, 2003, Vol 88, 1, P 51.
- ¹⁴-SEE: Jewell, L.N., & Siegel, M. (1990). Contemporary Industrial /Organizational Psychology. Second Edition, west Publishing Company, 1990, P 75.