



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ريان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي في الإدارة عمومية مستشفى عين الابل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
- تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل -

إشراف:
د. خيرى نوح

إعداد الطالبة:
صالحى هديل

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسا	جامعة الجلفة	أ.
مشرفا ومقررا	جامعة الجلفة	د. خيرى نوح
عضوا مناقشا	جامعة الجلفة	أ.

السنة الجامعية: 2026 / 2025



الاهداء

إلى منبع العطاء وسندي في
الحياة...

إلى الذي لم يبخل عليّ يوماً
بدعاء أو جهد، ومنه تعلّمت
العزيمة والإصرار؛ أبي الغالي...
إلى الجنة التي تمشي على الأرض،
من كان رضاها دليلي، ودعواتها
سرّ توفيقني وسندي في عثراتي؛ أمي
الحبيبة... إلى نبض الفؤاد،
ورفاق الدرب، الذين شاركوني
عناء الأيام وكانت نجاحاتي تكبر
بوجودهم؛ إخوتي وأخواتي...
أهديكم ثمرة هذا الجهد العلمي،
فأنتم شركاء النجاح، وبكم يزدان
هذا الإنجاز ويطيب.

شكر

تماشياً مع قيم الوفاء والاعتراف
بالفضل لأهله، أتقدم بأسمى
عبارات الشكر والتقدير والامتنان
إلى أستاذتي الفاضلة المشرفة د.
قديد مريم، التي لم تبخل عليّ
يوماً بتوجيهاتها السديدة،
ونصائحها القيمة، وصبرها الطويل
طيلة فترة إعداد هذا البحث،
فكانت لي خير موجّه ومناورة علمية
أضاءت لي عتمة الطريق الأكاديمي.
كما يطيب لي أن أتوجه ببالغ
الشكر والامتنان الخالص والتقدير
العميق إلى الأستاذ الفاضل د.
خيري نوح، تقديراً لجهوده
الدؤوبة، ودعمه العلمي الراقي،
وعطائه المعرفي المستمر الذي
ترك أثراً بالغاً في تقويم هذا
العمل وإثراء صياغته القانونية.
فلهما مني كل الثناء والتقدير،
وجزاهما الله عني وعن العلم خير
الجزاء.

ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر البيئة التنظيمية بأبعادها المادية والعلائقية على الرضا الوظيفي لدى موظفي إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمت الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين الإداريين بالمستشفى، مع الاعتماد على نموذج "هيرزبرغ" كإطار تفسيري سوسيولوجي لتفكيك متغيرات البحث. وقد ركزت التساؤلات على قياس أثر بيئة العمل المادية (الظروف الفيزيائية والمكتبية) كعامل وقائي يمنع الاستياء، وأثر بيئة العلاقات التنظيمية والاتصال (النمط القيادي والتقدير) في تحقيق الرضا عن الاستقرار والأمان الوظيفي. وتبرز أهمية الدراسة في تقديم مخرجات وتوصيات إجرائية تسهم في تحسين المناخ التنظيمي الداخلي، وتقليل الفجوة بين توقعات الكوادر الإدارية والواقع الفعلي، بما يضمن دعم استقرار المورد البشري وتجويد الأداء الإداري بالمرفق الصحي.

الكلمات المفتاحية: البيئة التنظيمية؛ الرضا الوظيفي؛ بيئة العمل المادية؛ العلاقات التنظيمية؛ المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل.

Abstract:

This study aimed to uncover the impact of the organizational environment, in both its physical and relational dimensions, on job satisfaction among the administrative staff at the Public Hospital Enterprise in Ain El-Ibel. To achieve this objective, the study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection from the hospital's administrative employees, while relying on Herzberg's two-factor theory as a sociological explanatory framework to deconstruct the research variables. The sub-questions focused on measuring the impact of the physical work environment (physical and office conditions) as a preventive factor against dissatisfaction, and the impact of the organizational relations and communication environment (leadership style and recognition) in achieving satisfaction with job stability and security. The significance of this study lies in providing operational outcomes and recommendations that contribute to improving the internal organizational climate and narrowing the gap between administrative staff expectations and actual reality, thereby ensuring the stability of human resources and enhancing administrative performance in the healthcare facility.

Keywords: Organizational Environment; Job Satisfaction; Physical Work Environment; Organizational Relations; Public Hospital Enterprise of Ain El-Ibel

فهرس الموضوعات

المحتويات

.....	الاهداء
.....	شكر
.....	ملخص:
.....	فهرس الموضوعات
.....	فهرس الجداول
.....	مقدمة
.....	الفصل الاول: الإطار المنهجي للدراسة
14.....	1. الإشكالية
16.....	2. الفرضيات:
16.....	3. أسباب اختيار الموضوع
17.....	4. أهداف الدراسة
18.....	5. أهمية الدراسة
18.....	6. مفاهيم الدراسة:
23.....	7. المقاربة النظرية :
24.....	8. الدراسات السابقة
.....	الفصل الثاني: البيئة التنظيمية
32.....	تمهيد:
32.....	تمهيد
33.....	المبحث الأول: مفهوم البيئة التنظيمية
33.....	المطلب الأول: تعريف البيئة التنظيمية
35.....	المطلب الثاني: خصائص البيئة التنظيمية:
36.....	المطلب الثالث: أهمية البيئة التنظيمية:
37.....	المطلب الرابع: عناصر البيئة التنظيمية:
38.....	المبحث الثاني: أسس البيئة التنظيمية
38.....	المطلب الاول: أبعاد البيئة التنظيمية.

41	المطلب الثاني: أنواع البيئة التنظيمية:
43	المطلب الثالث: وظائف البيئة التنظيمية:
44	المطلب الرابع: النظريات المفسرة للبيئة التنظيمية:
48	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : الرضا الوظيفي
51	تمهيد:
52	المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.
52	المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.
54	المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي.
55	المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي.
56	المطلب الرابع: محددات الرضا الوظيفي.
59	المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي.
59	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
60	المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالرضا الوظيفي.
60	المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي.
61	المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي.
67	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية
70	تمهيد:
71	1. المنهج:
71	2. عينة الدراسة
71	3. الأدوات المستعملة في الدراسة
72	4. مجالات الدراسة
73	5. التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة.
73	خلاصة الفصل:
	الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج
77	تمهيد:
77	1. عرض وتحليل البيانات

77	1.1 اختبار صدق وثبات الاستبيان:
80	1.2 عرض وتحليل البيانات العامة (الخصائص الديموغرافية)
85	1.3 التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين
92	1.4 اختبار فرضيات الدراسة وتحليل الانحدار
96	2. استخلاص النتائج
96	2.1 استخلاص نتائج الفرضية الأولى:
96	2.2 استخلاص نتائج الفرضية الثانية:
97	2.3 استخلاص النتائج العامة للدراسة:
	خاتمة:
	قائمة المصادر و المراجع

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
96	الجدول رقم (01): ثبات أبعاد الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ	01
98	الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	02
99	الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب السن	03
101	الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	04
102	الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	05
104	الجدول رقم (06): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل المادية	06
107	الجدول رقم (07): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الرضا عن ظروف العمل	07
109	الجدول رقم (08): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العلاقات التنظيمية	08
111	الجدول رقم (09): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الرضا عن الاستقرار الوظيفي	09
113	الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بيئة العمل المادية على الرضا عن ظروف العمل	10
116	الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بيئة العلاقات التنظيمية على الرضا عن الاستقرار الوظيفي	11

مقدمة

مقدمة

تعد الإدارة الحكومية في المنظمات الصحية المعاصرة الفضاء الأساسي الذي تتقاطع فيه البنى الهيكلية مع التفاعلات الإنسانية، حيث لم يعد يُنظر إلى المؤسسة العلاجية كنسق تقني جامد، بل كبنية اجتماعية حية تتأثر بظروفها الداخلية المحيطة. وضمن هذا السياق، تبرز البيئة التنظيمية كأحد أهم المحددات السوسيوومترية التي تشكل جو العمل العام وتحدد ملامح المناخ السائد؛ إذ إنها تعكس طبيعة المعايير والقيم والخصائص الفيزيائية والتواصلية المكونة للنسق الإداري، والتي يتفاعل معها الفرد بصورة يومية داخل مكاتب المؤسسة.

إن رصد تمفصلات هذه البيئة داخل قطاع الخدمة العمومية الصحية يستدعي بالضرورة دراسة انعكاساتها المباشرة على المورد البشري، وتحديدًا على مستوى الرضا الوظيفي الذي يمثل محصلة الاتجاهات النفسية والاجتماعية للعاملين تجاه أدوارهم المهنية. ومن المنظور السوسيوولوجي للمنظمات، فإن الرضا لا ينشأ من فراغ، بل هو نتاج المقارنة المستمرة التي يجريها الفرد بين سقف توقعاته الذاتية وبين ما تتيحه له القنوات التنظيمية من شروط صيانة وقائية وعوامل تحفيزية، مما يجعل الاستقرار والأمان المهني مرهوناً بمدى التوافق بين تطلعات الفرد وأهداف البناء البيروقراطي.

وتكتسي هذه الجدلية أهمية بالغة عند تسليط الضوء على المؤسسات الاستشفائية، وبالأخص المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل، باعتبارها مرفقاً حيوياً يتطلب انضباطاً عنائياً وتكاملاً إدارياً مستمراً؛ فحيوية الدور المنوط بموظفي الإدارة في هذا المرفق تفرض توفير مناخ تنظيمي متوازن، تتكامل فيه بيئة العمل المادية من وسائل مكتبية وتصميم فيزيقي للمكاتب، مع بيئة العلاقات التنظيمية القائمة على الأنماط القيادية الرشيدة، والاتصال العمودي والأفقي الفعال، وثقافة الاعتراف بالجهد المبذول بين الرؤساء والزملاء.

إلا أن الواقع الإداري كثيراً ما يشهد فجوة تنظيمية ناتجة عن خلل في بعض أبعاد البيئة الداخلية، وهو ما قد يؤدي إلى ظهور مؤشرات الاغتراب المهني، وتدني الدافعية، واستشعار الاستياء التنظيمي لدى الكوادر الإدارية نتيجة نقص الموارد المادية أو غياب قنوات التقدير المعنوي؛ وهو الأمر الذي يؤثر سلباً على الالتزام الوظيفي، وينعكس بالتالي على جودة الأداء الكلي وكفاءة المعاملات الإدارية الموجهة لخدمة المرتفقين والمرضى داخل المستشفى.

تأسيساً على هذا الطرح، تأتي هذه الدراسة الميدانية كخطوة علمية جادة تهدف إلى تفكيك أبعاد البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل؛ حيث تسعى المقاربة الحالية إلى فحص متغيرات الدراسة وتشخيص واقعها إحصائياً وسوسيوولوجياً،

وصولاً إلى صياغة رؤية علمية قادرة على تحديد مكامن القوة والضعف في بيئة العمل، وتقديم توصيات إجرائية تسهم في تحسين المناخ التنظيمي وتحقيق الاستقرار الوظيفي للمورد البشري.

ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب هذا الموضوع وتفكيك متغيراته بصيغة أكاديمية منظمة، فقد هُيكلت هذه الدراسة في خمسة فصول متكاملة؛ حيث خُصص الفصل الأول للإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة، متضمناً الإشكالية، والفرضيات، وأهداف البحث وأهميته، والمفاهيم الإجرائية، والمقاربة النظرية المتبعة، وكذا استعراضاً لأبرز الدراسات السابقة. في حين تم الانتقال في الجانب النظري عبر فصلين: شمل الفصل الثاني دراسة "البيئة التنظيمية" من حيث مفهوماها، خصائصها، عناصرها، وأبعادها، والنظريات السوسولوجية المفسرة لها، بينما ركز الفصل الثالث على متغير "الرضا الوظيفي". أما الشق الميداني، فقد استُهل بالفصل الرابع الذي استعرض الإجراءات المنهجية للدراسة من حيث تحديد المنهج، والعينة، وأدوات جمع البيانات، ومجالات الدراسة، والتعريف بالمؤسسة الاستشفائية لعين الإبل محل البحث، لينتهي المسار بالفصل الخامس والأخير الذي خُصص لعرض البيانات وتحليلها إحصائياً وسوسولوجياً.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية
2. الفرضيات
3. أسباب اختيار الموضوع
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. مفاهيم الدراسة
7. المقاربات النظرية المعتمدة في الدراسة
8. الدراسات السابقة

1. الإشكالية

يحظى مفهوم الرضا الوظيفي بأهمية بالغة في أدبيات الإدارة الحديثة، كونه المحرك الأساسي لإنتاجية المورد البشري ومحددًا رئيسيًا لمدى الولاء المؤسسي. وتتزايد العناية بهذا

للدراسة

المفهوم في القطاعات الخدمية الحيوية التي ترتبط مباشرة بسلامة الأفراد، حيث يمثل استقرار الموظف وارتياحه النفسي والمهني حجر الزاوية في جودة المخرجات المقدمة. وفي المنظومة الصحية الجزائرية، أصبح الرهان المفصلي يدور حول كيفية الحفاظ على دافعية الأطقم الإدارية والطبية لمواجهة الضغوط المتزايدة، وهو التحدي الذي يلقي بظلاله بشكل مباشر على الوحدات الاستشفائية في مختلف مناطق الوطن، لا سيما تلك الهياكل التي تواجه ضغطاً مستمراً في بيئات العمل الداخلية وتطالب بتقديم خدمات نوعية بأعلى كفاءة ممكنة.

من جانب آخر، تشكل البيئة التنظيمية الإطار العام الذي تتشكل داخله العلاقات الإدارية وتتحدد بموجبه قنوات الاتصال ونمط القيادة المتبع، فضلاً عن طبيعة توزيع المهام ومستوى العدالة التنظيمية السائدة. إن البناء التنظيمي لأي مؤسسة ليس مجرد هيكل جامد، بل هو مناخ حيوي متكامل يتأثر بالسياسات الداخلية، وظروف العمل المادية، والاعتراف بالجهود. وتلعب هذه البيئة دور الموجه الأساسي لسلوك الأفراد داخل التنظيم، حيث تساهم البنية المتماسكة والمناخ الإيجابي في خلق فضاء محفز يدفع العاملين نحو تقديم أفضل ما لديهم وتجاوز العقبات الروتينية.

وهنا يبرز التساؤل المعرفي حول طبيعة الروابط القائمة بين هذين المتغيرين، وما إذا كان المناخ التنظيمي السائد يعمل كمنشط أو ككابح لراحتهم النفسية والمهنية، حيث يتطلب الفهم الأعمق للظاهرة تقصي المدى الذي يمكن أن تؤثر به تفاصيل البيئة الداخلية من نمط قيادي وتواصل وصناعة قرار على صياغة المشاعر الإيجابية للعاملين تجاه وظائفهم. إن البحث في هذا السياق يتجه نحو تفكيك أبعاد البيئة التنظيمية لمعرفة أيها المحدد الأكثر حسماً في تشكيل مستويات الرضا، وما إذا كان التغيير في الهياكل والسياسات الداخلية ينعكس بالضرورة صعوداً أو هبوطاً على استقرار المورد البشري.

وعند نقل هذا التصور الإداري إلى واقع مستشفى "عين الإبل"، نجد أن الإدارة العمومية في هذا المرفق الصحي تواجه تحديات مزدوجة تتعلق بخصوصية المنطقة الجغرافية

للدراصة

وحجم التدفق البشري، مما يجعل من فحص البيئة التنظيمية داخل المستشفى خطوة جوهرية لتفسير مستويات أداء الموظفين الإداريين والمهنيين. إن التفاعل اليومي بين القيادة والمرؤوسين في هذه المؤسسة، ومدى ملاءمة ظروف العمل المادية والمعنوية، يضعنا أمام حاجة ملحة لتشخيص الواقع التنظيمي السائد هناك ومعرفة مدى مساهمته في تحقيق الاستقرار المهني. وبناءً على ما تقدم، يمكن بلورة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة في التساؤل التالي:

هل تؤثر البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية

الاستشفائية بعين الإبل؟

الأسئلة الفرعية:

1. هل تؤثر بيئة العمل المادية على مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة

مستشفى عين الإبل؟

2. هل تؤثر بيئة العلاقات التنظيمية على مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى

موظفي إدارة مستشفى عين الإبل؟

2. الفرضيات:

1. تؤثر بيئة العمل المادية في مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

2. تؤثر بيئة العلاقات التنظيمية في مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

3. أسباب اختيار الموضوع

3.1. الأسباب الذاتية:

للدراسة

- اهتمامي السوسولوجي الشخصي ببحث الظواهر السلوكية داخل التنظيمات، وتحديدًا ظاهرة الرضا الوظيفي في القطاع الصحي.
- رغبتني في تسليط الضوء على الواقع السوسيوتنظيمي للمؤسسات العمومية في منطقة عين الإبل بولاية الجلفة.
- الشغف الأكاديمي بربط النظريات السوسولوجية الكلاسيكية والحديثة.
- السعي لتطوير مهاراتي البحثية في تفكيك وتحليل المناخ التنظيمي السائد داخل المنظمات البيروقراطية.

3. 2. الأسباب الموضوعية:

- الأهمية المتزايدة للبيئة التنظيمية في تحديد اتجاهات وسلوكيات الأفراد وجماعات العمل داخل المؤسسات الاستشفائية الجزائرية.
- ندرة الدراسات السوسولوجية (تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل) التي اتخذت من مستشفيات جنوب ولاية الجلفة ميداناً للبحث.
- الحاجة العلمية لتشخيص أبعاد البيئة الداخلية (المادية والعلائقية) ومعرفة كيفية مساهمتها في الاستقرار المهني للموظفين.
- رصد فجوات سوسيوتنظيمية تتعلق بالتفاعل والاتصال وظروف العمل المادية في المستشفى تستدعي الفحص والدراسة.

4. أهداف الدراسة

- الكشف عن واقع البيئة التنظيمية بمؤشراتها المادية والعلائقية داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل.

للدراصة

- تحديد مستويات الرضا الوظيفي الفعلية لدى الموظفين الإداريين وتفسيرها من منظور سوسيولوجي.
- معرفة مدى أثر الظروف الفيزيائية والمادية للعمل على تشكيل الرضا عن البيئة المادية لدى أفراد العينة.
- تبيان دور العلاقات التنظيمية، والاتصال، ونمط القيادة في تحقيق الرضا عن الاستقرار والأمان الوظيفي للموظفين.
- صياغة جملة من المقترحات السوسيوتنظيمية العملية التي تساعد الإدارة على تحسين مناخها الداخلي ودعم دافعية عاملها.

5. أهمية الدراسة

- إثراء المكتبة الجامعية في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل بدراسة ميدانية تلامس قطاعاً حيويًا وهو قطاع الصحة.
- لفت الانتباه العلمي لفئة الموظفين الإداريين في المستشفيات، باعتبارهم الفاعل التنظيمي المسؤول عن تسيير ودعم الأطقم الطبية.
- تزويد مسيري مستشفى عين الإبل برؤية سوسيولوجية واضحة حول طبيعة المناخ السائد ومستوى ارتياح المورد البشري لديهم.
- تقديم أداة قياس ميدانية (استمارة مقننة) مكيفة مع البيئة التنظيمية الجزائرية يمكن استغلالها في بحوث تنظيمية لاحقة.

6. مفاهيم الدراسة:

1. البيئة التنظيمية:

للدراصة

1.1. البيئة لغة: ورد في مختار الصحاح أصل كلمة البيئة هو بواً يتبوا، وبواً له منزلاً أي هياؤه له ومكن له فيه، وتعتبر كلمة البيئة الاسم للفعل تبواً بمعنى نزل أو أقام، وكذلك تستعمل ألفاظ البيئة والمبأة والمنزل والمكانة كمفردات، وتعبر البيئة عن الحالة والهيئة، فيقال باءت بيئة سوء، أي بحال سوء.¹

2.1. البيئة اصطلاحاً: لا يختلف المعنى الاصطلاحي للبيئة كثيراً عن المعنى اللغوي، وقد تبني مؤتمر استوكهولم 1972 مفهوماً للبيئة مفاده أن البيئة إيكولوجياً تعرف بأنها مجموع المؤثرات والظروف الخارجية المباشرة وغير المباشرة المؤثرة على حياة ونمو الكائنات الحية، فيعرفها البعض أنها الوسط الذي يعيش فيه الإنسان.

وتعرف أيضاً أنها: "الوسط الذي يشمل مختلف الجوانب التي تحيط بالإنسان من أحياء وجماد، أي أنها كل ما هو خارج كيان الإنسان بوضعه الفطري والطبيعي السليم، فالهواء يتنفسه والماء يشربه والطعام وما تجود به الأرض عليه يأكله، وما ينتج من الحيوان والنبات من مأكلاً وملبس ومسكن وغيرها".²

3.1. التنظيم لغة: النَّظْمُ: التَّأْلِيفُ، نَظَّمَهُ يَنْظِمُهُ نَظْماً وَنِظَاماً وَنَظَّمَهُ فَانْتَنَظَمَ وَتَنَظَّمَ. وَنَظَّمْتُ اللَّوْلُؤَ أَيَّ جَمَعْتُهُ فِي السِّلْكِ، وَالتَّنْظِيمُ مِثْلُهُ، وَمِنْهُ نَظَّمْتُ الشَّعْرَ وَنَظَّمْتَهُ، وَنَظَمَ الأَمْرَ عَلَى المِثْلِ. وَكُلُّ شَيْءٍ قَرَنَتْهُ بِأَخْرَ أَوْ ضَمَمْتَهُ بَعْضَهُ إِلَى بَعْضٍ، فَفَدُ نَظَّمْتَهُ.³

4.1. التنظيم اصطلاحاً: يعرف جيمس موني التنظيم بأنه: «الشكل الذي تتخذه الجماعة الإنسانية بغرض تحقيق هدف مشترك بين أفرادها».

¹ مصباح عمر التائب، مفهوم البيئة وعناصرها، مجلة الحق، كلية القانون، جامعة بني وليد، ليبيا، 2019، ص115
² إلياس شاهد، البيئة ومقومات حمايتها في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 20، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2016، ص55
³ محمد بن مكرم بن علي، ابن منظور لسان العرب، دار الصادر، ط3، الجزء12، لبنان، بيروت، 1414 هـ، ص578

أما الأستاذان جون فينر وفرانك شيروود فيعرفان التنظيم بأنه «الوسيلة التي ترتبط بها أعداد كبيرة من البشر ينهضون بأعمال معقدة ويرتبطون معا في محاولة واعية منظمة لتحقيق أغراض متفق عليها»¹.

التعريف الإجرائي:

هي مجموعة الخصائص، والأفكار، والاتجاهات المادية والعلائقية التي تميز جو وظروف العمل الداخلي في إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل، والمُدركة بصورة مباشرة من طرف الموظفين الإداريين، حيث ينعكس هذا الإدراك التنظيمي والمقارنة بين توقعاتهم وواقعهم الفعلي داخل المكاتب على دوافعهم وسلوكهم المهني.

2. الرضا الوظيفي:

1.2. رضا لغة: الراء والضاد والحرف المعتلّ أصلٌ واحد يدلُّ على خلاف السُّخْط. تقول رضى يرضى رضىً. وهو راضٍ، ومفعوله مرضىً عنه. ويقال إنَّ أصله الواو؛ لأنَّه يقال منه رضوان².

2.2. رضا اصطلاحاً: تعريف منظمة الصحة العالمية في تقريرها الصادر عام 1995 بأنه مفهوم يشير إلى معتقدات الفرد عن موقعه في الحياة، وأهدافه، وتوقعاته، ومعاييرها، واهتماماته، في ضوء البيئة الثقافية ومنظومة القيم السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، وهو مفهوم واسع يتأثر، بطريقة مركبة بالصحة الجسمية للفرد وبالحالته النفسية وباستقلاليتها، وعلاقاته الاجتماعية، وعلاقاته بكل مكونات وعناصر البيئة التي يعيش فيها³.

¹ حناشي لعلی، التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم و الخصائص، مجلة الإحياء، العدد الثالث، جامعة باتنة، ص211
² أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، شركه مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، ط2، الجزء2، لبنان، بيروت، 1972، ص402
³ علياء عمان احمد سليم، الرضا عن الحياة لدى الأطفال، المجلة العلمي لكلية رياض الأطفال، المجلد الرابع، العدد الرابع، كلية الآداب، جامعة المنصورة، 2018، ص209-210

لِلدِّرَاسَةِ

3.2. الوظيفة لغة: الوظيفة من كل شيء ما يُقَدَّرُ لَهُ كل يوم من رزقٍ أو طعامٍ أو علفٍ أو شرابٍ، وجمعها الوظائفُ والوظائفُ، وقد وُظِّفَتْ لَهُ توظيفاً، ووُظِّفَتْ عَلَى الصَّبِيِّ كل يومٍ حِفْظَ آياتٍ من كتاب الله توظيفاً.¹

4.2. الوظيفة اصطلاحاً: الوظيفة هي نظرية لسانية، انبثقت من أفكار دوسوسير، وتجسدت في الأعمال التي أنتجت الفونولوجيا (مدرسة براغ)، وأعمال مارتيني ومدرسته في فرنسا، فالوظيفية (أو اللسانيات الوظيفية)، ترفض دراسة اللغة كنسق صوري، يمكن أن يدرس اللغة في ذاتها، بمعزل عن وظيفتها المركزية، وهي التبليغ.²

التعريف الاجرائي:

هو محصلة المشاعر والاتجاهات النفسية الإيجابية أو السلبية التي تتشكل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل اتجاه وظيفهم وأعمالهم؛ وينتج هذا الشعور عن مدى تلبية بيئة العمل لمتطلباتهم وقيمهم وتقليص الفجوة بين طموحات الإداريين وما يحصلون عليه فعلياً من مزايا مادية ومعنوية داخل المستشفى.

3. المستشفى:

¹ محمد بن أحمد بن الأزهرى الهروي، تهذيب اللغة، دار إحياء التراث العربي، ط1، الجزء14، لبنان، بيروت، 2001، ص284

² بلقاسم إيمان فاطمة الزهراء، مصطلح الوظيفة والوظيفية، الاستعمال والمفهوم، المجلد 4، العدد 9، 2017، ص64-65

1.3. المستشفى لغة: قَالَ عَطَاءٌ: وَاللَّهِ لَكَأَيِّ أَسْمَعُ قَوْلَهُ إِلَّا شَفَى؛ أَي إِلَّا أَنْ {يُشْفَى، أَي يُشْرَفَ عَلَى الزَّيْنِ وَلَا يُوَاقِعُهُ، فَأَقَامَ الْأِسْمَ وَهُوَ {الشَّفَى مُقَامَ الْمَصْدَرِ الْحَقِيقِيِّ، وَهُوَ {الإِشْفَاءُ عَلَى الشَّيْءِ.¹

2.3. المستشفى اصطلاحاً: وقد عرفت الجمعية الأمريكية للمستشفيات المستشفى بأنه "مؤسسة تحتوي على جهاز طبي منظم ويتمتع بتسهيلات طبية دائمة تشمل أسرة للنوم وخدمات طبية، تتضمن خدمات الأطباء وخدمات التمريض المستمرة لتقديم التشخيص والعلاج اللازمين للمرض.²

تعريف الرضا الوظيفي اصطلاحاً: ويعرفه فروم Vroom: الرضا الوظيفي: هو شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي على حسب تعريف فروم نلاحظ أنه قسم الرضا على شعور إيجابي وشعور سلبي. كذلك يعرف بأنه: عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن ادائهم لما تقدمه الوظيفة العمل لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم أعمالهم. وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإداريين كلما ازداد رضا العاملين، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالمنشأة.³

تعريف البيئة التنظيمية اصطلاحاً: يعرف التوين وسترنجر " البيئة التنظيمية على أنها: "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة، والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم".⁴

¹ محمد مرتضى الحسيني الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، وزارة الإرشاد والأنباء في الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بدولة الكويت، الجزء 38، الكويت، 2001، ص383

² رشيد الدريوش، مكانة المراكز الاستشفائية الجامعية في المنظومة الصحية بالمغرب، مجلة المعرفة، العدد السادس عشر، كلية الحقوق، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب، 2024، ص433

³ الاء هاشم عبدالله صالح البكاء، الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 07، العدد 02، جامعة عمار تليجي، الأغواط، 2025، ص164

⁴ خالد بوشارب بولوداني، البيئة التنظيمية من منظور نظرية الموارد البشرية، مجلة الفكر المتوسطي، العدد الثالث عشر، 2018، ص89

وتعرف البيئة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمفاهيم والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة.

ويقصد أيضا بالبيئة التنظيمية بأنها "مقدار الفرق بين الصورة التي يكونها الفرد عن المنظمة التي يود الالتحاق بها من حيث أحوال المنظمة وظروف العمل فيها ونظم الإشراف التي يتبعها السادة المشرفون ونظم الثواب والعقاب المعمول بها وما أدركه من واقع الأمر عن أحوال تلك المنظمة بعد الالتحاق بها.¹

التعريف الإجرائي:

هو المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل التي تحتوي على جهاز طبي وإداري منظم، وتتمتع بتسهيلات وهيكل دائمة تشمل أسرة وخدمات تمريضية وطبية؛ حيث يتولى الموظفون الإداريون المستهدفون بالدراسة إدارة وتوجيه هذه الإمكانيات لتقديم خدمات التشخيص والعلاج والتبليغ اللازمة للمرضى.

7. المقاربة النظرية :

نظرية العاملين لـ مرزيرج (1959):

إن إنجاز العمل والاعتراف بقيمته، وكذا التقدير من الزملاء والرؤساء، إلى جانب الترقى الوظيفي،

هي مبعث لمشاعر السعادة والرضا عن العمل. تلك هي النتائج التي خلص إليها عالم النفس مرزيرج في دراسته لدوافع العاملين ورضاهم، ومراجعة اتجاهاتهم في الولايات المتحدة الأمريكية. مفادها أن للإنسان مجموعتين من الحاجات أطلق على الأولى منها اسم العوامل الصحية الوقائية، وهي تتشابه مع حاجات المستويات السفلى لهرمية ماسكي، أما المجموعة

¹ ناهده عبد زيد الدليمي، محددات البيئة التنظيمية لأعضاء الهيئات الإدارية في بعض الأندية الرياضية العراقية، المؤتمر العلمي السادس عشر لكليات واقسام التربية الرياضية في العراق، العراق، 2008، ص 19-20

لِلدِّرَاسَةِ

الثانية، فأطلق عليها اسم العوامل الدافعة. وتتشابه هذه العوامل مع حاجات المستويات العليا في هرمية ماسلو¹.

يتجلى التفصيل المنهجي والسوسيولوجي بين نظرية العاملين لـ "هيرزبرغ" والدراسة الحالية في كيفية تفكيك أبعاد البيئة التنظيمية كمتغير مستقل، ومعرفة انعكاساتها على الرضا الوظيفي كمتغير تابع لدى موظفي إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل؛ حيث يسير هذا الإسقاط الإجرائي في اتجاهين متكاملين؛ يربط الاتجاه الأول بين "العوامل الصحية الوقائية" في نموذج هيرزبرغ وبين بيئة العمل المادية داخل المستشفى، والمتمثلة في الظروف الفيزيائية المحيطة بالموظف الإداري مثل الإضاءة، التهوية، تصميم المكاتب، وتوفير الوسائل والمعدات المكتبية، ونظام الأمان؛ إذ يُنظر إلى هذه العوامل المادية كمتطلبات أساسية وشروط وقائية حتمية يؤدي غيابها أو نقصها إلى توليد حالة فورية من الاستياء وعدم الرضا ونفور المورد البشري الإداري، بينما يضمن توفيرها بيئة مستقرة تمنع الشكوى وتُهيئ الموظف معنوياً للعمل.

أما الاتجاه الثاني، فيسقط "العوامل الدافعة" على بيئة العلاقات التنظيمية والاتصال داخل إدارة مستشفى عين الإبل، والتي تشمل النمط القيادي المتبع من طرف الرؤساء، وقنوات التواصل العمودية والأفقية بين المصالح، ومدى وجود ثقافة التقدير والاعتراف بالجهود الإدارية المبذولة؛ حيث يشكل إشباع هذه الجوانب العلائقية والمعنوية المحرك الأساسي لتوليد مشاعر السعادة والارتياح الداخلي، والوصول بالموظف الإداري إلى الرضا الوظيفي الفعلي والارتباط الإيجابي بالمؤسسة.

8. الدراسات السابقة

8.1. الدراسات الجزائرية

¹ عمر سرار، أثر الرضا عن العمل على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وحدة الصمامات والمضخات بالبرواقية في ولاية المدية، مجلة الحوث والدراسات العلمية، المجلد 04، العدد 01، 2010، ص 5

1. دراسة بجقينة مصطفى وبن العايب بلقاسم، 2016: بعنوان: أثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على الأداء الوظيفي.

تتلخص طبيعة هذه الدراسة كبحث علمي تحليلي ركز على تبيان أثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية المتمثلة في الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والتقانة على الأداء الوظيفي ومن ثم الأداء الكلي للإدارة، حيث اعتمدت الورقة البحثية على المنهج الوصفي التحليلي الاستكشافي لتفكيك أبعاد بيئة الإدارة، مستهدفةً الكوادر الإدارية كعينة ومجتمع للبحث، ومستعينة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعطيات حول محددات البيئة الداخلية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج علمية تؤكد أن بيئة الإدارة الداخلية بما تحمله من ثقافة تنظيمية وهياكل وتقنيات تمنح الإدارة خصائص وميزات تميزها عن غيرها وتؤثر طردياً ومباشرة على مستويات الأداء الوظيفي للعاملين. وبناءً على هذه المخرجات، تبلورت توصيات الدراسة في ضرورة الاهتمام بتطوير عناصر البيئة التنظيمية الداخلية، وتحديث التقانة، وتطوير الثقافة والهياكل التنظيمية بما يضمن تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الإدارية.

2. دراسة عساي نور الدين، 2017: بعنوان: تقييم واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات العمومية: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مستشفيات عمومية ولاية المسيلة.-

انطلقت طبيعة هذه الورقة كدراسة ميدانية تقييمية هدفت إلى قياس مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الصحة ومعرفة طبيعة العلاقة الارتباطية بين العوامل المحددة له، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي، مستهدفاً العاملين في المستشفيات العمومية لولاية المسيلة كمجتمع للدراسة، ومطبقاً البحث على عينة قوامها 174 مفردة تم سحبها من مستشفيات الزهراوي وبن سرور وسيدي عيسى، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة ارتباطية قوية ومهمة بين المتغيرات والمحددات،

للدراصة

حيث تصدر الرضا عن الترقية والأجر أعلى معدلات الارتباط الإحصائي، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في الرضا تعزى للجنس والسن والخبرة، مقابل وجود فروق دالة إحصائياً تعزى للمستوى العلمي والمنصب الوظيفي. وتأسست توصيات الدراسة على ضرورة مراجعة أنظمة الأجور والترقيات داخل المستشفيات العمومية وتحسين ظروف ومحتوى العمل لرفع مؤشرات الرضا من مستواها المتوسط.

2.8. الدراسات العربية

1. دراسة عبيد صالح المطيري، 2025: بعنوان: العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي لدى العاملين في مراكز الرعاية الصحية لمدينة الرياض.

سعت هذه الدراسة في طبيعتها كبحت ارتباطي كمي إلى استكشاف أثر وعلاقة بيئة العمل الداخلية بمستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي قطاع الرعاية الصحية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المراجعة المكتبية لجمع وتحليل البيانات الواردة في الكتب والدوريات، مستهدفاً العاملين بمراكز الرعاية الصحية في مدينة الرياض كعينة ومجتمع للبحث، ومستعيناً بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع معلومات الدراسة الميدانية. وخلصت نتائج البحث بدرجة ثقة بلغت 95% إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية واضحة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية المتمثلة في ظروف العمل، والمشاركة في القرارات، والأجور والمكافآت، والأمان الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، وأسلوب الرئيس، والأمن والسلامة المهنية وبين تحقيق الرضا الوظيفي. وانتهت الدراسة بتوصيات تؤكد على أهمية تبني وتطوير كافة أبعاد بيئة العمل الداخلية داخل مراكز الرعاية وتوفير شروط الأمن والسلامة والقيادة الإشرافية الإيجابية لضمان استدامة الرضا الوظيفي للعاملين.

2. دراسة يزيد سعود الحواس، 2020: بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل.

للدراصة

تحددت طبيعة هذه الدراسة كبحث ميداني تحليلي هدف إلى اختبار وتقدير أثر الرضا الوظيفي على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر الكوادر البشرية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستهدفةً موظفي مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل بمختلف وظائفهم كمجتمع للبحث، وجرى تطبيقها على عينة قوامها 87 موظفاً، مستعينة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات والاعتماد على برنامج SPSS في المعالجة الإحصائية. وأسفرت النتائج عن توفر الرضا الوظيفي بشكل عام بدرجة مرتفعة وبنسبة 68.8%، كما جاءت جودة الخدمات الصحية مرتفعة بنسبة 72.2%، مع ثبوت تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على جودة الخدمة الصحية المقدمة. وبناءً على ذلك، تلخصت التوصيات في ضرورة الاهتمام بالجانب المادي عبر تحسين الرواتب والأجور، والعمل على ربط المكافآت والحوافز بالأداء المتميز للعاملين بما ينعكس إيجاباً على تجويد الخدمات الاستشفائية.

3.8. الدراسات الأجنبية

1. دراسة: Santana S and Pérez-Rico C, 2023

بعنوان: ديناميكيات المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في ممارسة بحوث الخدمات الصحية: بروتوكول لمراجعة منهجية.

تبلورت طبيعة هذه الورقة العلمية كدراسة وبحث مرجعي منهجي هدف إلى فحص ودراسة ديناميكيات المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المنظمات الصحية من المنظورين البحثي والتطبيقي، حيث اعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية الشاملة الممتدة زمنياً وفق بروتوكول PRISMA-P، مستهدفةً الدراسات والبحوث الطبية المنشورة في قواعد البيانات العالمية حول الكوادر والمؤسسات الصحية كعينة ومجتمع للدراسة، ومستعينة بأداة مسح واستكشاف الأطر متعددة الأبعاد وتقييم الخصائص السيكومترية وجودة التصاميم المنهجية. وتوصلت النتائج إلى صياغة نماذج نظرية توضح حركة المناخ والرضا الوظيفي في

للدراسة

بيئات العمل الصحي، مع إثبات قدرة هذه العوامل على التأثير الجذري في كل جوانب الرعاية بما فيها سلامة المرضى والصحة النفسية والجسدية لمقدمي الرعاية، فضلاً عن تحديد الفجوات البحثية. وتمثلت التوصيات في ضرورة تبني الإدارات الصحية لمقاييس مناخ تنظيمية واضحة، ومعالجة قضايا نقص العمالة ومعدلات الدوران، وتوجيه البحوث المستقبلية لتغطية النقص المعرفي في بيئات الرعاية الصحية.

2. دراسة: Samira Alrawahi et al., 2020

بعنوان: تطبيق نظرية هيرزبرغ ذات العاملين في التحفيز على الرضا الوظيفي في المختبرات الطبية بالمستشفيات العمانية.

هدفت هذه الدراسة في طبيعتها كبحث ميداني استكشافي إلى معرفة العناصر التحفيزية المرتبطة بالرضا الوظيفي واستكشاف عوامل الاستياء لدى موظفي المختبرات الطبية بتطبيق نظرية هيرزبرغ، حيث اعتمد الباحثون على المنهج المختلط وعقد مناقشات المجموعات البؤرية (FGDs) لجمع المعطيات والاعتماد على تحليل المحتوى الموجه، مستهدفةً أخصائيي المختبرات الطبية في المستشفيات الرئيسية بسلطنة عمان كعينة ومجتمع للدراسة، ومستعينة بأداة استمارات تحليل التكرارات للعبارات المرتبطة بالعوامل. وأظهرت النتائج أن عوامل عدم الرضا (العوامل الصحية) تمثلت في الصحة والسلامة، وضغط العمل، والراتب، والترقية، والتقدير، والسياسات التنظيمية، في حين تمثلت عوامل الرضا (المحفزات) في العلاقات مع الزملاء والرؤساء والتطوير المهني، مما أكد صحة فرضية هيرزبرغ بأن غياب العوامل الصحية يسبب الاستياء. وأوصت الدراسة مديري المستشفيات بضرورة معالجة هذه العوامل المحددة في النظرية، وتوفير العوامل الصحية وتحسين الأجور وظروف السلامة لرفع دافعية ورضا العاملين بالمستشفيات.

الفصل الثاني: البيئة التنظيمية

الفصل الثاني: البيئة التنظيمية

تمهيد

المبحث الأول: مفهوم البيئة التنظيمية

المطلب الأول: تعريف البيئة التنظيمية

المطلب الثاني: خصائص البيئة التنظيمية

المطلب الثالث: أهمية البيئة التنظيمية

المطلب الرابع: عناصر البيئة التنظيمية

المبحث الثاني: أسس البيئة التنظيمية

المطلب الأول: أبعاد البيئة التنظيمية.

المطلب الثاني: أنواع البيئة التنظيمية

المطلب الثالث: وظائف البيئة التنظيمية

المطلب الرابع: النظريات المفسرة للبيئة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تمهيد

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة فضاءً نظرياً ومعرفياً لتفكيك ماهية البيئة التنظيمية والوقوف على أبعادها البنوية والسلوكية التي تشكل جوهر العمل المؤسسي المعاصر. وينطلق هذا الفصل من فرضية أساسية مفادها أن المنظمات الإدارية لا تعيش في معزل عن محيطها، بل تمثل أنساقاً ديناميكية مفتوحة تتأثر وتؤثر في مجموع الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بها. ولأجل بناء خلفية علمية متكاملة، يركز البحث في محطته الأولى على ضبط التحديدات المفاهيمية للبيئة التنظيمية من حيث المفهوم والأهمية والخصائص المميزة لها، ليتنقل في المحور الموالي نحو استقصاء الأسس الحاكمة لهذا المناخ من خلال استعراض المكونات التفاعلية، والتقسيمات البيئية المتباينة، والوظائف التي تؤديها في توجيه سلوك الأفراد، وصولاً إلى استقراء الطروحات النظرية والفلسفية التي حاولت تفسير هذه الظاهرة وتأطيرها سوسيولوجياً وإدارياً.

المبحث الأول: مفهوم البيئة التنظيمية

المطلب الأول: تعريف البيئة التنظيمية

أكد جون كاوس خلال العشرينات من القرن الماضي على أهمية العلاقات المتبادلة بين حياة الإنسان والبيئة التي يعيش فيها مستخدماً علم البيئة (إيكولوجي) الذي يدرس العلاقات المشتركة المتبادلة بين الكائنات الحية وبيئتها وعلى هذا الأساس جاء كاوس الذي عد المنظمة كائناً حياً وجزءاً من النسيج الاجتماعي ولا يمكن فهمها ومعرفة كيفية أدائها لوظائفها دون التعرف على علاقتها مع العوامل البيئية التي تعمل ضمنها، من تكنولوجيا وافكار وافراد وغير ذلك. وقد عرف كاتز وكان البيئة بأنها " كل شيء يحيط بالمنظمة ويقع خارجها. وعرفها جاكسون بأنها " اي شيء يقع خارج المنظمة" وعرف دافت البيئة التنظيمية بأنها " جميع العناصر الموجودة خارج حدود المنظمة والتي يحتمل ان تؤثر في المنظمة ككل او في اجزاء منها¹.

تقوم الفكرة الإيكولوجية على أن المنظمة كائن حي يؤثر ويتأثر بمحيطه ولا ينفصل عنه، وتشمل بيئتها التنظيمية كافة العناصر والقوى الواقعة خارج حدودها الرسمية والتي تملك قدرة مباشرة أو محتملة على التأثير في كفاءة نسقها الكلي أو أجزائه الفرعية.

تعد البيئة التنظيمية الوسيط بين الرضا عن العمل والأداء، فالمستوى المرتفع من الرضا يدل على وجود بيئة تتيح مستويات أداء مرتفعة، والعكس صحيح، كما تعد البيئة التنظيمية عاملاً مساعداً في تحقيق الفاعلية التنظيمية إيجابية التنظيمية للمنظمة، ومن خلال تحسين البيئة التنظيمية تستطيع الإدارة التأثير على الفرد أو العنصر البشري داخل المنظمة الذي يعد جوهر عملية رفع مستوى أداء العاملين بالمنظمة.

¹ حسن علاء الأسم، بيئة المنظمة، ماجستير تقنيات ادارة الأعمال، الكلية التقنية الإدارية، جامعة الفرات الأوسط التقنية، كوفة، العراق، 2021/2020، ص06

ترتبط البيئة التنظيمية ارتباطاً طردياً بالرضا والإنتاجية، فهي الوسط الديناميكي الذي يحدد مستوى أداء العاملين؛ إذ يسهم المناخ الإيجابي في رفع الروح المعنوية وتحقيق الفاعلية، مما يجعل تحسين محيط العمل الأداة الإدارية الأهم لتطوير أداء العنصر البشري.

وتعرف البيئة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمفاهيم والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة.¹

تمثل البيئة التنظيمية المناخ المعنوي والنفسي السائد في فضاء العمل، والذي يتشكل من تفاعل الأفكار، والمفاهيم، والاتجاهات الجماعية المشتركة، لتصنع في النهاية الجو العام الذي يوجه تفاعلات الموظفين ويحدد مواقفهم تجاه مهامهم الوظيفية.

ويعرفها (محمد قاسم القريوتي) بأنها: "القيم والاتجاهات السائدة في التنظيمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى بمجمل العملية الإدارية بالمنظمات".²

تتبعكس البيئة التنظيمية على السلوك الإداري من خلال منظومة القيم والاتجاهات المهنية السائدة، والتي لا تقتصر على ضبط تصرفات الأفراد وخياراتهم فحسب، بل تمتد لتوجيه مجمل العملية الإدارية وصياغة أساليب القيادة وصناعة القرار داخل المؤسسة.

يعرفها البصام " هي جملة الظروف والعوامل المحيطة بالموظف سواء كانت تلك العوامل داخلية أو خارجية والتي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالعمل ومدى تأثير هذه الظروف والعوامل على أداء الموظف سلباً وإيجاباً".³

¹ ناهده عبد زيد الدليمي، محددات البيئة التنظيمية لأعضاء الهيئات الإدارية في بعض الأندية الرياضية العراقية، المؤتمر العلمي السادس عشر لكليات واقسام التربية الرياضية في العراق، العراق، 2007، ص19
² العايب بلقاسم، اثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على الأداء الوظيفي، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الرابع، ص256
³ القيزي عبد الحفيظ، البيئة التنظيمية و عقلنة الفعل العمالي في ضوء المقاربة السوسولوجية، مجلة العلوم الإسلامية و الخضارة، العدد السابع، 2018، ص384

تتجسد البيئة في مجموع الظروف والعوامل الداخلية (كالعلاقات والحوافز) والخارجية (كالأنظمة والمجتمع) المحيطة بالموظف، والتي ترتبط بعملياته اليومية ارتباطاً مباشراً أو غير مباشر، وينعكس أثرها سلباً أو إيجاباً على روحه المعنوية وكفاءة أدائه.

وفي تعريف آخر ذ "بريتشارد وكراسك" بحددهما يعتبران مكونات بيئة العمل كأحد مصادر حيث يريان أنها : "صفة البيئة الداخلية للمنظمة، ذات استمرارية نسبية، تعمل على تميزه عن غيره من باقي التنظيمات والتي تنجم عن الضغط داخل المؤسسة، والتي يمكن أن توجه وتتحكم في سلوك العمال سلوك وسياسات التنظيم، خاصة الأطر العليا، حيث يدركها أفراد التنظيم وتعمل كأحد مصادر الضغوط نحو توجيه الأنشطة"¹.

تتميز البيئة الداخلية باستمرارية نسبية تمنح المنظمة هويتها الخاصة التي تميزها عن غيرها، وتتشكل كإطار مرجعي يدركه العاملون، لاسيما القيادات، ليعمل كقوة توجيهية وضابط سلوكي يحدد السياسات ويوجه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف المرسومة.

المطلب الثاني: خصائص البيئة التنظيمية:

تسود المنظمة على اختلاف أنواعها وأحجامها بيئة داخلية تميز مجتمع المنظمة عن أخرى وطبيعة العلاقات التي تجمع أفرادها ونمط تفاعل هذه العلاقات، لذا يمكن تحديد الخصائص التالية للبيئة التنظيمية²:

- تعتبر البيئة التنظيمية عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة والتي عن طريقها يمكن أن نميز منطقة عن أخرى.

- تعكس البيئة التنظيمية التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية، ويعبر عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من قبل العاملين في المنظمة.

¹ خالد بوشارب بولوداني، البيئة التنظيمية من منظور نظرية الموارد البشرية، مجلة الفكر المتوسطي، العدد الثالث عشر، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2018، ص90

² أمال شافعي، أثر البيئة التنظيمية على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية لمؤسسة البناء المعدني CR - METALL بالبلدية، مذكرة ماجستير التخصص تنظيم و عمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب، البلدية، 2010، ص48

- البيئة التنظيمية للمنظمة من أهم العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين.
- البيئة التنظيمية تعبر عن شخصية المنظمة (مبدعة ، مخاطرة).
- الإدارة العليا تلعب دورا رئيسيا في تشكيل بيئة المنظمة و ذلك من خلال ما تحدده من سياسة ونظم للعمل وما تحمله من اتجاهات و من خلال الفلسفة التي تتبناها.

المطلب الثالث: أهمية البيئة التنظيمية:

للبيئة التنظيمية أهمية قصوى على السلوك الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة يظهر فيما يلي:¹

- للبيئة التنظيمية دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة، حيث تقوم ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات، من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل، كما أن نجاح المنظمات يعتمد على مدى قدرتها في خلق جو يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين.

- تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة، على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية وعلى كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة.

- للمناخ التنظيمي دور هام في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعتبر مؤشرا هاما يمكن من خلاله قياس رضا الأفراد عن المنظمة، كما أن التحكم والسيطرة على أبعاد المناخ التنظيمي تمكن إدارة المنظمة من تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة وتمكن المنظمة من ضبط سلوكهم التنظيمي.

¹ فاطمة بن طالب، أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين الثاني جامعة قاصدي مرباح- ورقلة بالقطب الجامعي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد16، العدد:01، 2020، ص37

- ان الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطلع نحو التجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة و المتسارعة.

المطلب الرابع: عناصر البيئة التنظيمية:

تُعدّ البيئة التنظيمية بمثابة المناخ الداخلي والمرآة العاكسة لواقع التفاعلات الإدارية والبنوية التي تُشكل سلوك العاملين وتوجهاتهم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية لأي مؤسسة، حيث لا تعمل المنظمات في فراغ بل تتحكم في جودة بيئتها شبكة معقدة من المحدّات المتداخلة التي تصيغها الإدارة وتنعكس مباشرة على الأداء والروح المعنوية للعنصر البشري و تشمل العناصر التالية¹:

- **الهيكل التنظيمي:** يتمثل الهيكل التنظيمي بنمط احداث الأنظمة الفرعية من أدوات واقسام، ويحدد نمط السلطة وأسلوب اتخاذ القرارات.
- **نمط القيادة:** وهي طريقة التأثير في التابعين، وهي على أنواع منها الديكتاتورية او الاوتوقراطية او الديموقراطية.
- **نمط الاتصال:** الاتصال الفعال هو الاتصال ذو اتجاهين (الهابط والصاعد) الذي يتيح للعاملين فرص ابداء الراي وتبادل الافكار والآراء والمعلومات.
- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** أن المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح فرصة ابداء الراي وترشيد القرارات يؤدي إلى رفع معنويات المرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل.
- **طبيعة العمل:** أن العمل الروتيني يقود إلى احداث الملل والاهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير بسبب عدم تشجيع الابداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذى اهمية.

¹ أمجد عبد الرحمن الأهدل، أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص10

- التكنولوجيا: تحقق التكنولوجيا الكثير من المزايا في المنظمات إلا أنها تفضي إلى مأخذ منها البطالة والأنعزالية، لأن الفرد يتعامل مع الآلة وليس مع عناصر بشرية كفريق عمل.

المبحث الثاني: أسس البيئة التنظيمية

المطلب الأول: أبعاد البيئة التنظيمية.

تتشكل البيئة التنظيمية من شبكة معقدة من العناصر المتداخلة التي تصيغ في مجموعها هوية المؤسسة وتحدد مسار كفاءتها الإدارية والإنتاجية. ولا يمكن فهم طبيعة هذا المناخ الداخلي دون تفكيك أبعاده الجوهرية التي تمزج بين الأطر الرسمية الموجهة للعمل، والمحددات السلوكية والنفسية التي تحكم تفاعلات العنصر البشري وتدفع دافعيته نحو تحقيق الغايات الاستراتيجية للمنظمة. وبناءً على هذه الرؤية التكاملية، يمكن استعراض هذه الأبعاد الحيوية وتفصيلها على النحو التالي:

1. الهيكل التنظيمي: لم يتفق مفكرو الإدارة والتنظيم على تعريف واحد لمصطلح الهيكل التنظيمي، فقد تفاوتت وجهات النظر والمفاهيم التي دمرها من حيث الشمولية والعمق. ولكنهم مع ذلك، يرون جميعاً بأن الهيكل التنظيمي ما هو إلا وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المنظمة. وسنعرض فيما يلي بعض هذه الآراء والمفاهيم. فالتقليديون ينظرون للهيكل التنظيمي على أنه الإطار الذي يمكن المنظمات من ممارسة أنشطتها المختلفة من خلال تنظيم رسمي يعكس العلاقات بين المستويات الإدارية وأقسامها.

الهيكل التنظيمي وفق هذا التصور لا يعدو أن يكون سوى تصميم جامد يعكس الشكل الرسمي للعلاقات والمستويات وخطوط الاتصال والحدود الفاصلة بين الوحدات والأقسام. وقد واجه هذا المفهوم للهيكل التنظيمي انتقاداً من قبل السلوكيين باعتباره يهمل الجانب الإنساني، الذي يأخذ بالاعتبار أهمية دور الأفراد والجماعات في تنظيم غير رسمي يعكس علاقتهم

الاجتماعية وأدوارهم التي يمارسونها داخل التنظيم وفي علاقتهم مع الإدارة. وعليه فالسلوكيون ينظرون للهيكل التنظيمي على أنه بناء يتكون من تنظيم رسمي وتنظيم غير رسمي، حيث يوجد إلى جانب التنظيم الرسمي تنظيم غير رسمي يتكون نتيجة للأدوار الاجتماعية التي يلعبها الأفراد في المنظمة.¹

2. الثقافة التنظيمية: ان فكرة الثقافة ذات أصل أنثروبولوجي واجتماعي يعني ان فهم معنى الثقافة وجذورها ومكوناتها المختلفة خاصة القيم والمعتقدات والافتراضات والرموز امر يعود الى دراسة الانسان وسلالاته، وأجياله، ورغبته واستعداده، وتفكيره، واتجاهاته للعيش والحياة منفردا او بشكل جماعي ، على هيئة تجمعات أولية ، يجد المتخصص بدراسة تأريخ المجتمعات ان لكل منها وعانها الثقافي ، وشعار، وطقوس ورموز و مقدسات خاصة بيها اهتمت بتكوينها و تطويرها، وترسيخها من جيل لآخر و الدفاع عازها كقيم و معتقدات راسخة ، حيث أصبحت الثقافة تعبيراً عن الهوية ، والايديولوجية ، والعقيدة في محدد للسلوك وموجه له ، قابلة له رافضة له، مشجعة داعمة له. تأخذ بعدا رمزيا تجريديا، فري تأخذ قوتها وعمقها الاجتماعي من البعد الرمزي الذي يضفي عليها شرعية الوجود.²

باعتبار أن الثقافة التنظيمية ضرورية لسلوك يتخذه أفراد المنظمة في تربيته، فإن ما هو موجود داخل الثقافة هي القيم الأساسية، والتي تسيطر على المعتقدات للعاملين في المواقف الصعبة، والتي تحتاج منهم التحدي، بغية الوصول إلى أفكار توحدتهم، فتعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة، أو العمل بعكسها، سيواجه بالرفض، وبناء على ذلك فإن للثقافة دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.³

¹ منصور الهام، الموازنة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 316-317

² سارة طالب، الثقافة التنظيمية - آليات التكوين وأبعاد الممارسة -، المجلد: 7، عدد: 32 مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، 2019، ص 81

³ عيشاوي وهيب، الثقافة التنظيمية في المؤسسة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد السابع، ص 99

3. القيادة: تعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية الأخرى التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع المنشود فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به نظرا للتغيرات المستمرة في مشاعره وعواطفه كذلك التغير في الظروف المحيطة بالمشروع من شأنها أن تؤدي إلى تغير مستمر في السياسات وذلك لكي تضمن المنشأة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها فيجب أن توفر للعاملين قيادة سليمة وحكيمة تستطيع حفظهم والحصول على تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة لهم وقد دلت الدراسات المختلفة على قلة عدد القادرة نسبيا فالقدرة على القيادة سلعة نادرة لا يتمتع بها إلا القلائل من أفراد المجتمع.¹

4. الاتصال التنظيمي: تعتبر شبكات الاتصال من ابتكار الناس، وأن كثيرا مما يتصل به الناس مع بعضهم البعض يحتوي على مضمون عاطفي أو انفعالي، وقد اتضح أن الحاجة إلى التفاعل مع الآخرين كأحد عوامل الدافعية للعاملين، إذ من خلال عملية الاتصال سواء كان رسمي أو غير رسمي- يستطيع العاملون التعبير عن إحباطاتهم وقناعاتهم ولبعضهم البعض، ومن شأن ذلك أن يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد- الكتب مضر للفرد- بالإضافة إلى ذلك أن الاتصال عن طريقه يستطيع الأفراد مقارنة الاتجاهات وحل الغموض بشأن أعمالهم، والأدوار التي يقومون بها، وكذلك مناطق الصراع بين الأفراد والجماعات، فإذا لم يكن العامل أو الموظف راضيا عن أجره، فإنه غالبا ما يتصل بالآخرين بشكل غير رسمي إن كانت أحاسيسه مبررة أم.²

5. الحوافز: وعملية التحفيز تبد عندما تعرف الإدارة الحاجات التي يرغب العاملون في إشباعها، فالحاجات تسبب التوتر والذي يقود إلى بذل الجهد من قبل الفرد، وهذا الجهد المبذول بدوره يؤدي إلى الإشباع ومن ثم تحقيق الرضا والبحث عن حاجات جديدة، بينما في حالة عدم

¹ عاشوري ابتسام، القيادة لتطوير وتنمية المؤسسات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص30

² سهيلة برقية، أساليب الاتصال التنظيمي وانعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة-، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعه محمد خيضر، بسكرة، 2021/2022، ص39

قدرة الجهد المبذول على إشباع الحاجة فإن التوتر يستمر، وعندئذ تكون أمام الفرد عدة بدائل منها محاولة بذل الجهد مرة أخرى أو تغيير مسار الجهد المبذول أو استبدال الحاجة بأخرى. ومن خلال الحوافز يمكن إثارة العامل من أجل بذل جهد يفضي إلى تنفيذ مهام محددة تؤدي إلى رفع مستوى العامل والتميز في الأداء، ويكون بذلك قد حقق إشباع حاجاته أو بعضها. في حين التحفيز هو مهارة سلوكية وقيادية يجب أن يتمتع بها المشرف لممارسة وظيفة التوجيه والرقابة والمتابعة وتفعيل آليات التكوين باعتماد مقاييس موضوعية لممارسة عملية التقويم. حيث تعرف الحوافز بأنها: "مجموعة المؤثرات التي يجري استخدامها في إثارة الدافعية للفرد، حيث أنها مؤثرات خارجية من شأنها أن تحرك السلوك الذاتي باتجاه إشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها"¹.

تأسيساً على ما سبق، يتبين أن أبعاد البيئة التنظيمية تمثل نسقاً ديناميكياً متكاملًا لا يمكن فيه الفصل بين الجوانب الهيكلية والظواهر السلوكية داخل المؤسسة. إن التناغم بين البناء التنظيمي والمنظومة الثقافية والقيادية، مدعوماً بشبكات اتصال فعالة ونظام حوافز كفاء، يشكل البيئة الحاضنة التي تضمن استقرار التنظيم ومرونته في مواجهة التحديات. وبذلك، تصبح العناية بهذه الأبعاد مجتمعةً الرهان الحقيقي للإدارات الحديثة الساعية إلى ترشيد السلوك العمالي والارتقاء بمستويات الأداء الوظيفي والفاعلية المؤسسية.

المطلب الثاني: أنواع البيئة التنظيمية:

تتوزع المؤثرات والمكونات التي تصيغ واقع المنظمات وتحدد مسار تفاعلاتها الإدارية بين مستويين رئيسيين يكملان بعضهما البعض، حيث يمثل فهم هذه المستويات ركيزة أساسية لتفسير كيفية المنظمة مع محيطها وإدارتها لمواردها الداخلية والخارجية. ويأتي تصنيف

¹ فيروز بوزورين، المفهوم والنظريات المفسرة للحوافز في المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات، المجلد 5، العدد 14، جامعة البليدة 2، 2019، ص 32

هذه البيئات بناءً على حدود السيطرة والتأثير التي تمتلكها الإدارة في توجيه المتغيرات المحيطة بها. وفي السطور القادمة، سيتم بيان هذه الأنواع بشيء من التفصيل:

- **البيئة الداخلية:** هي البيئة التي توجد داخل إطار المنظمة، من حيث الأطر الإدارية والفنية العاملة فيها، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية والهياكل التنظيمية وإجراءات وسياسات تنفيذها والتكنولوجيا المستخدمة، وأنماط الاتصالات السائدة، أي كل ما يتعلق بالنظم الداخلية للمنظمة ذاتها.¹

تتعلق بالمنظمة من حيث الأطر الإدارية والفنية العاملة فيها والأنظمة الرسمية وغير الرسمية والهياكل التنظيمية والتكنولوجيا وأنماط الاتصالات أما البيئة الخارجية فتشمل جميع المتغيرات التي تقع خارج إطار المنظمة ذاتها. هذه المتغيرات هي النظام السياسي والتربوي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي إضافة إلى الجوانب الأقرب صلة واليت لتفاعل معها المنظمة المجهزين والمنافسين والوكلاء والزبائن والتطور التكنولوجي وتقلبات السوق وطبيعة المناخ التنظيمي السائد في إطار العلاقات الاجتماعية التي لتصف بالثبات النسبي.²

البيئة الخارجية: وتشمل قطاعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وكذلك النظام القانوني والتعليمي، وأهم ما يميزها أن عناصرها تؤثر في جميع المؤسسات بشكل متباين، إضافة إلى أن قدرة المدرسة في التأثير على بيئتها العامة أقل من قدرتها على التأثير بيئتها الخاصة.³

خلاصة القول، يتضح أن البيئة التنظيمية ليست قالباً مصمماً بل هي نتاج تكامل مستمر بين ثنائية الداخل والخارج؛ فالبيئة الداخلية تمثل عمق المؤسسة ونظامها البنوي والتكنولوجي السلوكي الذي تفرض الإدارة سيطرتها عليه، بينما تشكل البيئة الخارجية بمتغيراتها الكلية والخاصة الإطار العام الذي يفرض التحديات والفرص الفريدة. وبناءً على ذلك، فإن نجاح أي

¹ أمال شافعي، مرجع سابق، ص53

² القيزي عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص385-386

³ ماجد جيمي، أثر البيئة التنظيمية على أداء العاملين بالمنظمات التعليمية دراسة تحليلية، مجلة الشروق للعلوم النجارية، العدد السادس عشر، 2024، ص139

مؤسسة واستمرارها يرتبط بمدى قدرتها على خلق الموازنة والتوازن الديناميكي بين متطلبات محيطها الداخلي وإكراهات محيطها الخارجي.

المطلب الثالث: وظائف البيئة التنظيمية:

لا تقتصر أهمية البيئة التنظيمية بمكوناتها البنوية والثقافية على تحديد الملامح العامة للمؤسسة فحسب، بل تمتد لتلعب دوراً وظيفياً جوهرياً في ضبط التفاعلات الداخلية وتوجيه الحركية العامة للأفراد نحو التميز والكفاءة. وتنبثق هذه الوظائف من قدرة البيئة والمناخ السائد على صياغة مرجعيات سلوكية ورقابية غير رسمية تعزز الاستقرار المؤسسي وتدعم قنوات الاتصال والولاء، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على المخرجات الكلية للمنظمة. وفيما سيأتي من تفصيل، نبرز أهم هذه الوظائف الحيوية¹:

- تزيد من التماسك والتماثل السلوكي للأفراد، وبالتالي فإنها قد تحل محل الجوانب الرسمية في المؤسسة.
- تضع معايير لمختلف الأنماط السلوكية داخل المؤسسة، وبالتالي توضح قواعد السلوك المرغوب به وقواعد السلوك غير المرغوب.
- الثقافة القوية تساعد على التنظيم؛ فالقيم والافتراضات الخاصة بالثقافات القوية قد تسهل هذا الاتصال.
- تساعد الثقافة القوية على حل النزاعات التنظيمية.
- تسهم في النجاح المالي للمؤسسة.
- تساعد الثقافة التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي.
- تساعد الثقافة التنظيمية القوية على زيادة مستويات الاتساق في السلوك، ومن ثم

¹ سماح محمد صالح الحياصي، الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية، أطروح مقدم إلى قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة صنعاء لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة (PHD) في التربية (تخصص: إدارة وتخطيط تربوي)، اليمن، 2022، ص142-143

- يمكن اعتبارها بديلاً قوياً وأكثر إيجابية للوائح والإجراءات وقواعد العمل الرسمية.

- تمثل الثقافة أداة للرقابة؛ حيث توجه وتحدد مسارات سلوك الأفراد.

بناءً على ما تم استعراضه، يتضح أن البيئة التنظيمية تؤدي أدواراً حيوية تتجاوز الأطر الجامدة للوائح الرسمية، حيث تتحول قيمها ومناخها السائد إلى أداة توجيهية ورقابية ذاتية تضبط سلوكيات الأفراد وتوحد رؤاهم. إن قدرة البيئة التنظيمية على تفكيك النزاعات، وتعزيز قنوات الاتصال المرنة، ورفع مستويات الولاء والاتساق السلوكي، تجعل منها ركيزة أساسية لا غنى عنها في تحقيق التوازن الاجتماعي والتميز المالي للمؤسسة. وتأسيساً على ذلك، يصبح الاستثمار في تمكين وظائف هذه البيئة الضمانة الحقيقية لتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية.

المطلب الرابع: النظريات المفسرة للبيئة التنظيمية:

تعددت المدارس الفكرية والأطر الفلسفية التي حاولت تفسير طبيعة البيئة التنظيمية وضبط محدداتها البنوية والسلوكية، حيث ركزت كل مقاربة على زاوية محددة لقراءة المناخ المؤسسي وتوجيه العلاقات الإدارية بداخلها. فبينما اتجهت الأدبيات الكلاسيكية نحو مؤسسة الاستقرار والعقلانية الصارمة كآلية لضبط المحيط الداخلي، ركزت التوجهات الحديثة على مرونة الاستجابة للمتغيرات والمواقف المتباينة كميّار للفاعلية والنجاح. وكما يتضح مما يلي، سنقوم باستعراض المبادئ الجوهرية لهذه النظريات المفسرة:

1. نظرية البيروقراطية:

وضع (فيبر) ما يسمى بالنموذج المثالي أو النمط المثالي أو الخالص للتنظيم البيروقراطي وهو عبارة عن بناء عقلي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معينة في الواقع

وهو نموذج مثالي لأنه عبارة عن فكرة قد شيدت بطريقة عقلية خالصة، ويصعب أن نجد لها نظيرا في الحياة الواقعية.¹

يرى ماكس فيبر أن التنظيم البيروقراطي، يعد أفضل أشكال التنظيم، وهو يتميز عن بقية أشكال التنظيم الأخرى، بتفوقه من الناحية التقنية، ويرجع هذا التفوق لوضوح الأدوار، كما يضيف أنه لا ينطوي على معان سلبية. وقد أكد ماكس فيبر مرارا أن التنظيمات البيروقراطية عندما تدار بطريقة بيروقراطية تكون أقدر على الوصول إلى أعلى درجة من الكفاءة، لأن الإدارة البيروقراطية أعلى في مستواها من أي إدارة أخرى، من حيث الحسب والاستقرار وصرامة إجراءاتها وإمكانية الاعتماد عليها، وهكذا يمكن عن طريق البيروقراطية إجراء حسابات عملية للنتائج المتوقعة. بالإضافة إلى الإيجابيات التي يراها ماكس فيبر في التنظيمات البيروقراطية نجد المحدثين يرون أن البيروقراطية أمر جيد بوصفها نموذجا للفعالية في المنظمة التي يمكن أن تلبي مطالب العالم المتغير.²

لقد استعان " فيبر " بالنموذج المثالي في وضع تصنيفات للفعل ، والعلاقات الاجتماعية ، والجماعية وخص الجماعة المتضامنة بالمناقشة ، والتحليل المفصل ، واعتبرها نموذجا تعد السلطة عنصرا جوهريا بالنسبة له فنجده يشيد ببناء أساسيا لهذه الجماعة يعتبره البناء القاعدي بالنسبة لكل الجماعات الأخرى مهما كان حجمها ، ودرجة تعقيدها في كل ميادين الفعل الإنساني ، وكانت السمة الأساسية لهذا البناء فيما يرى فيبر " هي التمايز الداخلي للأدوار ، والسلطة، ويفرق بين أولئك الذين يقبضون على زمام السلطة، وبين الأفراد الذين على الرغم

¹ فتيحة زايدي، واقع تطبيق بيروقراطية (ماكس فيبر في المؤسسة الجزائرية "حالة المؤسسة العمومية للتلفزيون الجهوي بورقلة"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 25، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2018، ص217

² قديان مروة، التسيير البيروقراطي الفيبري بين عقلانية أبعاد الظاهرة البيروقراطية وواقع التطبيق بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من العمال ببلدية يتارت، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل. م د، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022—2023، ص28

من كونهم تحت إشراف الرئيس؛ إلا أنهم يمارسون سلطة على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه. هؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية.¹

2. نظرية الموقفية:

تعتمد النظرية الموقفية على تحديد المواقف المطروحة والتي تحتاج لنوعية معينة من القادة، وبالتالي اختيار القادة وفقا لتلك المواقف، فعلى سبيل المثال، يتطلب منصب رئيس الجامعة سمات قيادية مختلفة عن منصب رئيس القسم... وبالتالي يمكن الاستفادة من النظرية الموقفية في قرارات الترقية والتعديل الإداري للمناصب وخلافه، كما تشير النظرية إلى أن القادة الأكثر نجاحا هم أولئك الذين يكتفون أسلوب قيادتهم مع جاهزية الأداء (القدرة والرغبة) للفرد أو المجموعة التي يحاولون قيادتها أو التأثير فيها، حيث تختلف القيادة الفعالة، ليس فقط مع الشخص أو المجموعة، ولكنها تعتمد أيضا على المهمة أو الوظيفة التي يجب إنجازها.²

تقضي النظرية الموقفية بالأساس ان يضع في اعتبارهم كافة الجوانب المتعلقة بالموقف الحالي، تعد النظرية تطورا جديدا في النظرة الى القيادة والقائد، وترتكز على فكرة الارتباط بين الموقف والقيادة، بمعنى ان طبيعة المواقف والظروف هي التي تحدد نوعية القائد طالما انها تتباين من تنظيم لآخر، ومن وقت لآخر لذا فمن الممكن ان يكون الفرد قائدا في موقف خاص وتابعا في موقف اخر. وقد اكتسبت هذه النظرية، تأييدا أكثر بين علماء الاجتماع والادارة بالمقارنة مع نظرية الصفات القيادية الموروثة. وتؤكد هذه النظرية على ان الشخص الذي يملك قدرا أكبر من المعلومات عن موقف محدد يصبح قائدا في هذا الموقف بالذات، فاذا تغيرت الظروف تغير القائد، وان الافراد يتجهون الى اتباع القائد، الذي يتعرف على رغباتهم، ويعمل على تحقيقها،

¹ صباح اسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع : تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة هنتوري، قسنطينة، 2006 – 2007، ص28
² مشاعل بنت عبدالله الباش، الارتجال التنظيمي في ضوء نظرية القيادة الموقفية في مؤسسات التعليم العالي (دراسة نظرية)، مجلة كلية التربية، المجلة38، العدد87، الجزء3، جامعة دمياط، 2023، ص149-150

ويقتنعون بأنه سيحقق امالهم، وتركز هذه النظرية على ان الظروف هي التي تبرز القائد، وان نوع القيادة يختلف وفقا لاختلاف الظروف لذا تسمى هذه النظرية ايضا بنظرية الظروف.¹

إن دراسة النظريات المفسرة للبيئة التنظيمية تكشف عن حجم الثراء المعرفي والتطور التاريخي في فهم كينونة المؤسسات الإدارية وتفاعلاتها؛ فالنموذج البيروقراطي الفيبييري قدّم صياغة عقلانية تقوم على دقة الأدوار واستقرار الإجراءات لضمان أعلى درجات الكفاءة التنبؤية، في حين جاءت النظرية الموقفية لتعيد الاعتبار لعنصري المرونة والتكيف عبر ربط السلوك القيادي والإداري بطبيعة الظروف وجاهزية الموقف. وتأسيساً على ذلك، لا يمكن النظر إلى هذه الطروحات بوصفها متعارضة، بل هي أطر تكاملية تمنح الباحثين والإداريين على حد سواء رؤية شاملة لتفسير حركة التنظيمات ومساعدتها على مواجهة إكراهات الواقع المتغير.

¹ ايناس ضياء مهدي، الاتجاهات الحديثة في تفسير النظرية الموقفية للقيادة الاستراتيجية، علمي مقدم الى المؤتمر العلمي للعلوم الادارية والمالية، جامعة جيهان، 2018، ص7

خلاصة الفصل

تأسيساً على الطروحات النظرية والمقاربات الفكرية التي تناولها هذا الفصل، يمكن القول إن البيئة التنظيمية تشكل النسيج الحيوي والعمق الاستراتيجي الذي يحدد ملامح الهوية المؤسسية ويوجه بوصلة الأداء الوظيفي برمتها. وقد خلصت المادة العلمية المعالجة إلى أن كفاءة أي تنظيم ترتبط بنيوياً بمدى قدرته على فهم أبعاده الثقافية والهيكلية، وتوظيف وظائف البيئة الداخلية في ترشيد السلوك العمالي ليتوافق مع كفاءة العملية الإدارية وصناعة القرار. كما أثبتت التفسيرات النظرية، الكلاسيكية منها والموقفية المتأخرة، أن مرونة الاستجابة للمتغيرات المحيطة واستثمار المقومات القيادية والتحفيزية هما الرهان الحقيقي لتحقيق التوازن التنظيمي، والوصول بالمنظمة الإدارية إلى مستويات عالية من الكفاءة والاستقرار في بيئة عمل متباينة وغير ثابتة، وهو ما يمهد الطريق لإسقاط هذه الروافد النظرية على الجانب التطبيقي للدراسة.

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

الفصل الثالث : الرضا الوظيفي

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي

المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي.

المطلب الرابع: محددات الرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي.

المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يأتي الفصل الثالث من هذه الدراسة ليمثل النواة المفسرة للاستقرار النفسي والسلوكي للعاملين داخل المنظم لهذه الحالة الوجدانية، حيث يستهل البحث مساره بالتعريف بالرضا الوظيفي واستكشاف خصائصه البنوية، وأهميته البالغة، والمحددات الأساسية التي تتحكم في مستوياته لدى الأفراد. وينتقل الفصل بعد ذلك نحو تعميق الفهم بأسس هذا الرضا من خلال تقصي العوامل المتنوعة المؤثرة فيه، واستعراض الدوافع الجوهرية التي تحرك اهتمام الإدارات الحديثة به، فضلاً عن تصنيف أنواعه المتباينة، والوقوف على أمهات النظريات السوسولوجية والإدارية التي تصدت لتفسير وتأطير هذه الظاهرة السلوكية في سياق العمل المهني.

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.

مفهوم الرضا يتضمن مجموعة من المحاور تشمل الشعور والتقبل والتوقع وشباع الحاجة. هذا ويشار إلى الرضا الوظيفي بأنه له أكثر من بعد جميعها تدور حول مشاعر الفرد ودرجة رضاه عن عمله وأجره وعلاقاته سواء مع رؤسائه أو زملاءه، فهو يمل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد، ولهذا فالرضا الوظيفي يتحدد في مجموعة من المؤشرات كالرضا عن الأجر والرضا عن طبيعة العمل وعن العلاقة بين العامل وزملاءه وكلما كان العمل يحقق إشباعا للعامل كلما زادت درجة الرضا عنه والاندماج فيه والرضا عن الأساليب المتبعة فيه.¹

يُعبّر الرضا الوظيفي عن حالة وجدانية وسلوك ضمني يكمن في نفس الموظف، ويتشكل من عدة محاور أساسية تدور حول مشاعره، وتقبله للعمل، وتوقعاته، ومدى إشباع حاجاته المختلفة. ولا يقتصر هذا المفهوم على زاوية واحدة، بل يمتد ليشمل أبعاداً متعددة كمستوى الرضا عن العائد المالي، وطبيعة المهام اليومية، ونوعية العلاقات السائدة مع الزملاء والرؤساء؛ بحيث كلما نجحت الوظيفة في تلبية متطلبات الفرد ورغباته، تعمق اندماجه في محيطه المهني وزادت قناعاته بالأساليب الإدارية المتبعة.

يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله (وظيفته) حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا إلى نقصان الرغبة في العمل". وقد توصل الباحثين من خلال دراسات عديدة في مجال علم النفس الصناعية إلى أن الرضا عن العمل يرتبط بمجموعة من العوامل وقد ركزت تلك الدراسات على دور الرضا عن العمل في التوافق

¹فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2011، ص40

مع الوظيفة ونجاح المؤسسات في تحسين الإنتاج ومن ثم انتقل هذا المفهوم إلى المجال التربوي حيث انصب الاهتمام على دور الرضا عن العمل في فعالية ونجاح العملية التربوية.¹

يتمثل الرضا الوظيفي في مجمل المشاعر والاتجاهات النفسية التي يحملها الفرد تجاه مساره المهني، حيث ينعكس وجوده في شكل شعور بالسعادة والاستقرار، بينما يؤدي غيابه إلى فتور الرغبة في العطاء وتراجع الإنتاجية. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام مبكر في أدبيات علم النفس التنظيمي والصناعي نظراً لارتباطه الوثيق بتحقيق التوافق المهني ورفع كفاءة المؤسسات، قبل أن ينتقل لاحقاً إلى الحقل التربوي والتعليمي كعامل حاسم في قياس فاعلية المنظومة التعليمية وتطوير مخرجاتها.

وأشار إلى أن فروم (Vroom) سنة 1967 عرف الرضا الوظيفي بأنه : رد فعل العاملين تجاه الدور الذي يلعبونه في أعمالهم" وأنه يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي عن طريق القيم الإيجابية التي يحققها ذلك العمل، فالفرد الذي يرضى عن شيء ما فإن ذلك يعني أن هذا الشيء قد حقق له قيمة إيجابية، وهذه القيمة تختلف باختلاف كل فرد، وأن ما يعني لفرد بعينه قيمة إيجابية قد لا يعني بالضرورة قيمة إيجابية لشخص آخر؛ وهذا راجع لتداخل مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية بالنسبة لكل فرد.²

ينصرف مفهوم الرضا الوظيفي إلى كونه رد فعل عاطفي واستجابة ذاتية من قبل العامل تجاه الدور والمسؤوليات التي يؤديها في بيئة عمله، وهو يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تحقق "القيمة الإيجابية" التي يطمح إليها من وراء ممارسته لهذه الوظيفة. وتتميز هذه القيمة بكونها نسبية وتختلف بصورة واضحة من فرد إلى آخر؛ فما يمثل مكسباً وقيمة مضافة لشخص ما قد لا يكون كذلك لغيره، وذلك بسبب تداخل وتشابك مجموعة من العوامل النفسية، والاجتماعية، والاقتصادية الفردية التي تصنع الفروق بين أفراد التنظيم.

¹ ضرار عبد الحميد التوم العتبي، دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد التاسع، جامعة الأزهر، 2012، ص133

² عبد الغني محمد سعد مومن الدوسي، الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم النظريات طرق القياس)، المجلة الليبية العالمية، العدد69، كلية التربية، المرج، جامعة بنغازي، ليبيا، 2023، ص07

المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي

مكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي¹:

- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات نظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

- النظر الى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا الوظيفي 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 للرضا الوظيفي.

- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني، تكان 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.

- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة من 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.

- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فكثف عن نفسه في تقدير

¹ صابر بن عيسى، الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018-2019، ص38

الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقرير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الطريقة التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

- 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.

المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي.

لقد سعى العديد من الباحثين والمفكرين لإعطاء الرضا الوظيفي أهمية كبيرة في مجالات دراسة السلوك التنظيم داخل المنظمات الإنسانية المختلفة لما يشكله من أهمية أساسية تتمثل في¹:

- تزويد الإدارة العليا في المنظمة بالمفاهيم والأفكار والآراء المقترنة بدرجة رضا العاملين بغية تحسين اتجاهاتهم نحو زيادة الولاء والانتماء للمنظمة؛

- السعي إلى تحسين الأجور والرواتب والإشراف وزيادة المتطلبات التدريبية لهم لغرض تحسين وتطوير المهارات الفردية والجماعية للعاملين؛

- السعي لتطوير القدرات لتحقيق أهداف المنظمة وإعطاء العاملين أهمية كبيرة في مجالات العمل المختلفة؛

¹ بلعيد حياة، تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة مديرية السكن بولاية بشار، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 04، العدد 03، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2021، ص 473

- مساعدة الإدارة والمديرين المشرفين على تصميم بيئة عمل مناسبة ونظام حوافز فعالة تساعد على حفظ الأفراد والإبقاء عليهم في مجال العمل وزيادة فاعليتهم، وأداءهم الوظيفي كون أن الأفراد يعتبرون أنهم الموارد التي تملكها منظمات الأعمال

- ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي يؤدي به إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر عملها وما تحيط به؛

- للرضا الوظيفي أهمية على الصحة العضوية، فمما لا شك فيه أن الحالة النفسية للفرد لها تأثيرا واضحا على الناحية العضوية، هذه الأخيرة التي لها آثارا كذلك على الصحة النفسية، فالراحة النفسية تعود بالفائدة على الجسد كله، والعكس أن المشاكل والتوتر والقلق كلها متغيرات تتعب الحالة النفسية مما تتسبب في بعض الأمراض التي قد يعاني منها الفرد العامل كارتفاع ضغط الدم مثلا؛

المطلب الرابع: محددات الرضا الوظيفي.

1. الأجور: ويهتم العاملون بالأجور لعدة أسباب مختلفة، يأتي في مقدمتها أن الأجور تمثل مصدرا هاما لمعيشة الفرد ومستوى رفاهيته وقدرته على تأمين الاحتياجات المالية التي يستطيع أن يوفرها لنفسه ولأفراد أسرته، وأن الأجور التي يحصل عليها الفرد قد تؤثر أيضا على وضعه في مجتمعه، وذلك في الحالات التي تقاس فيها منزلة الفرد بالمكاسب المالية أكثر من قياسه في مركزه أو مكانته في عمله والتي قد تكون معروفة بالنسبة لمروؤوسيه المباشرين، وفي داخل المؤسسة التي يعمل فيها الفرد قد تمثل الأجور التي يحصل عليها مكانته النسبية أمام الآخرين، علاوة على ذلك فإن إمكانية الحصول على أجور عالية قد تشجع العامل على زيادة كفاءته عن طريق تحسين مؤهلاته الشخصية ومساهمته في العمل للاستفادة من هذه الإمكانيات المتاحة في الأجور.

وتتحدد الأجور بعدد من العوامل منها مستوى الأجر السائد في السوق ونتاجية العمل والتدخل الحكومي الذي يتمثل في فرض حد أدنى للأجور، كما يتمثل أيضا بالقدرة المالية للدولة والتي يمكن معرفتها من حالة ميزان المدفوعات عجز أو فائض وهذا يعتمد على الصادرات المتمثلة في الجهاز الانتاجي للدولة والواردات من السلع والخدمات الأجنبية التي يلعب سعر الصرف دورا كبيرا في تحديد هام¹.

2. الترقية المهنية: وتعتبر الترقية من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود أكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوط به، فالموظف وفي أي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي وإنما أيضا يطمح إلى الوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل البناء الوظيفي للإدارة وتضمن له الاستقرار والأمن الوظيفي واستمرار الخبرة، كما تمكنه من إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية واجتماعية أفضل، وبالتالي تقديم الأفضل في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة. والترقية هي مصدر من مصادر اختيار الموظفين لشغل الوظائف العمومية فهي تساهم في تغطية احتياجات الإدارة العمومية من الطاقات البشرية من حيث النوع والكم، كما أن وجود نظام مخطط ومعروف للترقية في المؤسسة يعتمد على أساس معايير موضوعية تمكن إدارة المؤسسة من تحقيق أهدافها فيما يتعلق بسياسة التوظيف ذلك بسبب إقبال عدد كبير من الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه المؤسسة من أجل الاستفادة من هذه المميزات الجانبية للعمل فيها والتي يشكل نظام الترقية فيها أحد عوامل الجذب هذه².

3. العدالة التنظيمية: العدالة التنظيمية إدراك العاملين للطرق المتبعة في منظماتهم سو فيما ما يخص منح المكافآت أو التعامل معهم وفقا للجهود المبذولة من قبلهم بشكل يساهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة معا. وقد عرف سال ومور العدالة التنظيمية بأنها القيمة المتحصل

¹ أسماء فيحان المورقي العتيبي، اثر الأجور على سعر الصرف الإسمي: الدروس المستفادة من التطبيق على الاقتصاد المصري خلال الفترة (1990- 2015)، مجلة رؤي اقتصادية، المجلد 08، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018، ص34

² عابد رضا، أثر الترقية على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية دراسة تطبيقية على مستوى المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بخميس مليانة، جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة، 2020 / 2021، ص04

عليها من جراء إدراك الموظف لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة.¹

تتركز حول المخرجات التنظيمية للموظفين والمتمثلة في: الرواتب، والمكافآت، والحوافز، وعبء العمل. وحسب الشلهوب ثامر " فإن عدالة التوزيع تتمحور حول جانبين مهمين هما: الجانب الاقتصادي والجانب الاجتماعي، بحيث أن الجانب الاقتصادي هو أكثر ما يهم الفرد و إن لم يصرح به، أما الجانب الاجتماعي فهو ما تبحث عنه المنظمة في المقام الأول، وانطلاقاً من ذلك فإن عدالة التوزيع هي مسؤولية مشتركة بين المنظمة والفرد بحيث أن الأخير لا بد أن يتوفر فيه السلوك التنظيمي الإيجابي المتميز للحصول على الجانب الاقتصادي المناسب لما يؤديه من عمل في المنظمة، وهي تشير كذلك إلى إدراك الفرد بعدالة المخرجات التي يتسلمها وكذلك العوائد التي يحصل عليها، وتكون ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى، وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات.²

4. الاستقرار الوظيفي: إن الاستقرار الوظيفي يتولد عندما يشعر الفرد بالرضا الذي يعكس تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها، ما يعكس درجة سعادته واستقراره فيها، وما تحققه له الوظيفة من إشباع لحاجاته المتعددة وعليه فالاستقرار الوظيفي يعبر عن مدى رضا الموظفين عن الظروف المحيطة بعملهم ما يشعرهم بالراحة والأمن والتحرر من خوف المستقبل، بالإضافة إلى مدى تطابق أهداف الموظفين مع أهداف المنظمة، وزيادة الرغبة في الاستمرار بالعمل داخله كما يمكن تعريف الاستقرار الوظيفي على أنه تمتع العامل بأكبر قدر ممكن من

¹ حمزة فرطاس، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، الجزء الأول، 2018، ص348

² فائزة فاضل، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بشركة صناعة الاسمنت - زهانة معسكر (الجزائر)، دراسات نفسية و تربوية، المجلد 12، عدد 3، 2019، ص295

التركيز في العمل وعدم تركه لتوفر مجموعة من الضمانات مقدمة من طرف المؤسسة، متمثلة في الإشباع المادي و المعنوي و الاجتماعي و النفسي للعامل¹.

المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل يمكن تصنيفها كما يلي²:

- **مجموعة العوامل الشخصية:** هي عوامل تتعلق بقدرات ومهارات الفرد، ويمكن قياسها بتحليل خصائصه، كالتعلم، السن، والمستوي الوظيفي، إلا أنه من صعب التحكم فيها واستخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي.

- **مجموعة العوامل المرتبطة بظروف العمل:** تتعلق بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة، هذه العوامل يمكن للإدارة التحكم فيها.

- **العوامل المتعلقة بالوظيفة أو العمل:** تنوع وتوفير المعلومات هما ضمان نسي للرضا الوظيفي.

- **العوامل المتعلقة بالتنظيم والادارة:** المشرف الجيد يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي للمرؤوس، وذلك لأن أداء المشرف يؤثر بشكل مباشر على درجة الرضا الوظيفي لدى المرؤوس.

- **قدرات وإمكانيات الفرد ومعرفته بالعمل:** حيث أن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي بدوره إلى تدعيم أدائهم وهذا ما ينعكس بالإيجاب على مستوى الرضا عن العمل.

¹ عيسى نجيمي، أثر الثقة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي للموظفين دراسة تطبيقية على موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 06 ، العدد: 01، 2023، ص399
² بن أحمد آسيا، اثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الرضا الوظيفي بمؤسسة حسناوي (BTPH) سيدي بلعباس، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2024، ص48

- التطور والترقية المتاحة للفرد: حيث أن المؤسسة التي تتيح للموظفين فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي¹.

المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالرضا الوظيفي.

هناك أسباب ودوافع أدت للاهتمام بالرضا الوظيفي وهي²:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل وكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي.

للرضا الوظيفي أنواع عديدة ومتنوعة والتي يمكن الاستفادة منها في العديد من المجالات والتي تسهم في تحقيق العديد من الأهداف كما وضحتها دراسة العون، الدليمي ومن هذه الأنواع ما يلي³:

¹ أيوب صكري، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاثة نجوم بولاية المدية، مجلة ميلاد للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 02، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميله، 2017، ص 199

² بلخيري سهام، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أهلي محند اولحاج، البويرة، 2011/2012، ص 34

³ خالد محمد فلاح الشلوي، دور الرضا الوظيفي في تعظيم الاداء التنظيمي: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 38، العدد الرابع، 2024، ص 1292

- الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به، فيكون إما راضي أو غير راضي فالمؤشر الأول بطبيعة العمل لا يسمح. الجوانب النوعية التي يرضى عنها أصلا الفرد، وهذا السبب أنه يفيد لقاء النظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.

- الرضا النوعي: يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله، وتتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرصة الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة ولعلاقات مع زملاءه ويمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عد الرغبة من عمل ذاته.

- الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة: إن إظهار روح الصداقة في العمل ليشعر المرؤوس أن رئيسه يفهمه ويفهم مشكلاته، ومساندة المرؤوس وتقديم العون له عند طلبه، وعدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين، ووجود الاستعداد للتفاهم كل ذلك له تأثير كبير على الجانب النفسي للعامل، فيترك له ارتياح نفسي يساهم في تحقيق رضاه عن عمله. فجعل المرؤوسين محور الاهتمام وتنمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وتفهمه، وسعة صدره عند حدوث أخطاء من الأتباع، كل هذا يؤدي إلى ولاء المرؤوسين ورضاهم عن عملهم مثلما توصلت إليه "جامعة ميتشجان وجامعة أوهايو".¹

المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي.

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام واسع من قبل علماء الإدارة والاجتماع والنفوس، مما أدى إلى بروز عدة مقاربات نظرية سعت لتفكيك مسببات هذه الظاهرة وتحديد العوامل المتحكمة في مستويات القناعة والاندماج المهني لدى الأفراد. وتفاوتت هذه الأطر الفلسفية في طروحاتها؛ فمنها ما يربط الرضا بإشباع منظومة متدرجة من الاحتياجات الإنسانية، ومنها ما يركز على ثنائية العوامل البيئية والداخلية، بينما تذهب اتجاهات أخرى إلى ربطها بنسق القيم الجمعية والاتفاق العام داخل البناء الاجتماعي للمؤسسة.

¹ مزياني الوناس، محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، 2011، ص505

1. نظرية الحاجات:

يطلق اصطلاح الحاجة "Need" على كل حالة نقص وافتقار او اضطراب جسمي أو نفسي والتي إن لم تلق الاشباع فإنها تثير لدى الفرد نوعا من التوتر يعتقد ماسلو بوجود هرمية للحاجات. وهي متباينة حسب مستوياتها في الاهمية فبعضها يبقى غير مهم الى حد ما، ولا يمثل مصدر اثاره للإنسان إلا بعد ان يتوفر للبعض الاخر منها الحد الأدنى من الاشباع. حيث يتوجب على الانسان اشباع الحاجات الدنيا في الهرم قبل اشباع الحاجات العليا يقدم ماسلو مفهوم التصاعد الهرمي للغلبة او السيطرة ليسير فهم نظام الدوافع وعملها المركب المتشابك. ويعني بهذا المفهوم أن الحاجة ذات المستوى الارق لا تظهر حتى يتم اشباع حاجة اخرى أكثر غلبة وسيطرة. والحاجة التي تشبع لا تعد حاجة بعد. ولذا يؤدي اشباع حاجة من الحاجات الاى إطلاق الفرد ليحاول اشباع اخرى. وماسلو هنا يصور الحاجات مرتبة وفقا لنظام هرمي يمتد من أكثر الحاجات فيسيولوجية الى اكثرها نضجا.¹

- **الحاجات الفيزيولوجية:** إن الحاجة التي تأتي في المرتبة الأولى، والتي تعتبر قاعدة كل نظريات الدوافع هي ما يسمى بالاحتياجات الفسيولوجية؛ كالأكل، الشرب، الدفء والمسكن ... إن احتلال هذه الاحتياجات الفسيولوجية للمرتبة الأولى في الترتيب الهرمي، جعلها تعد أهم الاحتياجات الأخرى على الاطلاق. ذلك أن أولوية الأولويات لدى الفرد هي إشباع حاجياته الفسيولوجية المتنوعة، كحاجته إلى الطعام مثلا. الشيء الذي يلهيه عن التفكير في الاحتياجات الأخرى، التي تصبح كلها أمور هامشية وثانوية بالنسبة إليه. فالفرد الموظف في سعيه الحثيث لتلبية احتياجاته من الطعام، عندما يشبعها اليوم تجده يتحدث مع نفسه يقول: اليوم كل الأمور على ما يرام، ما ذمت قد أشبعت حاجتي من الطعام، ولا بأس إن هي أشبعت غدا أيضا، أو لمدة ستة أشهر متتالية، ويا ليتها تشبع مدى حياتي المهنية، بل مدى الحياة". وهذا يعني أن الفرد دائم التفكير في احتياجات الطعام، الأمر الذي قد يسمح بوصفه كائن جائع، فالجوع يجعل مفهوم

¹ موفق كروم، نظرية ماسلو Maslow للحاجات في ظل الحجر الصحي، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 06، العدد: 01، 2020، ص207

الحياة لدى الفرد يساوي الطعام. ولمن أراد أن يعرف حقيقة ذلك، يكفي أن يحرم نفسه منها الفترة معينة، فيعرف أنها بمثابة المحرك الذي يدفعه لتحقيقها. وعلى هذا الأساس، فإن احتياجات أخرى مثل: الحصول على سيارة، الرسم، الحب والاحترام...، تصبح كلها مسائل هامشية وثنائية بل وأحيانا منسية. ومثل هذا الشخص يكون شعاره، كما ذكر "ماسلو": "بالخبز وحده يحيا الانسان"، وذلك في حالة عدم وجوده وإذا ما شعر الانسان بالجوع، فإن الخبز هو الحاجة الوحيدة التي تشغل ذهنه واهتمامه، ويقنع نفسه في هذه اللحظة بأن كل شيء يمكن أن يسير على ما يرام إذا ما توفر له الخبز فقط. وتكون للحاجات الفسيولوجية السيطرة والغلبة على سلوك الفرد، فيظهر سلوكه متأثرا بها بشكل واضح في أوقات المجاعات والأزمات الاقتصادية مثلا.¹

- **الحاجات الأمن:** بعد إشباع الحاجة الأولى يسعى الانسان إلى تحقيق الاشباع الثاني، وهو تحقيق الامن له ولأسرته، أو للمجتمع والدولة بشكل عام، من خلال ضمان استمرار الدخل أو تحقيق حماية له من الاخطار الناجمة عن العمل.

- **الحاجات الاجتماعية:** الإنسان بطبيعته مخلوق بشري اجتماعي ، يرغب في الانتماء إلى الآخرين، وتحقيق نوع من التعايش مع الآخرين، ومن الطبيعي أن العمل يحقق له هذا الإشباع من خلال انتمائه إلى الأفراد الآخرين في مجال العمل.²

- **حاجات التقدير:** يقسم ماسلو هذه الحاجات إلى فئتين: الأولى هي تقدير الذات، والتي تنبع من الداخل وتتمثل في الشعور بالقوة، والثقة بالنفس، والكفاءة، والاستقلالية، والثانية هي تقدير الآخرين. وتتمثل في الرغبة في الحصول على السمعة الحسنة، والمكانة الاجتماعية،

¹ نصير سمارة، علاقة الحاجات بالأداء الوظيفي: تطبيق نظرية سلم الحاجات ل "ماسلو" على واقع الموظفين الجزائريين:2016-2017، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية. المجلد 05، العدد02، 2018، ص4-5

² صغير بن محمد الصغير، نظرية ابراهام ماسلو : التدرج في الحاجات الإنسانية، وعلاقتها بالسياسة الشرعية وسن الأنظمة، المجلد الرابع عشر، العدد الرابع، 2023، ص5020

والاحترام، والاعتراف بالإنجازات، إن إشباع هذه الحاجات يولد لدى الفرد شعورا بالثقة والقيمة، بينما يؤدي إحباطها إلى الشعور بالدونية والضعف والعجز.¹

- **الحاجات تحقيق الذات:** وفقا لماسلو، فإن تحقيق الذات هو حاجة نفسية للنمو والتطور واستخدام قدرات المرء، ستنشأ هذه الحاجة بعد تلبية الحاجة إلى الحب والحاجة إلى التقدير. في هذا المستوى من الحاجة، يميل الشخص إلى الرغبة في أن يكون أكثر خصوصية، وفقا لقدرته.²

2. نظرية العاملين:

إن إنجاز العمل والاعتراف بقيمته، وكذا التقدير من الزملاء والرؤساء، إلى جانب الترقى الوظيفي، هي مبعث لمشاعر السعادة والرضا عن العمل. تلك هي النتائج التي خلص إليها عالم النفس هرزبيرج في دراسته لدوافع العاملين ورضاهم، ومراجعة اتجاهاتهم في الولايات المتحدة الأمريكية. مفادها أن للإنسان مجموعتين من الحاجات أطلق على الأولى منها اسم العوامل الصحية الوقائية، وهي تتشابه مع حاجات المستويات السفلى لهرمية ماسلو، أما المجموعة الثانية، فأطلق عليها اسم العوامل الدافعة. وتتشابه هذه العوامل مع حاجات المستويات العليا في هرمية ماسلو.³

حاجات صحية أو وقائية: هي حاجات أو عوامل خارجية، تتمثل في سياسة الإدارة وأنظمتها واجراءاتها، والإشراف والعلاقة مع الرؤساء، والزملاء وظروف العمل المادية، والأجر والتأمين والحالة الاجتماعية، وأطلق عليها اسم العوامل الصحية لأنها تحمي وتصون العامل.

¹ فاطمة حسن حسين بابكر، هرم ماسلو في المنظور الإسلامي: دراسة تحليلية نقدية، مجلة القنطار للعلوم الإنسانية والتطبيقية،

مجلة القنطار للعلوم الإنسانية والتطبيقية، سلسلة الدراسات الإسلامية وعلوم القرآن، العدد 06، 2025، ص13

² درة النصيحة، استراتيجية التنظيم الذاتي للتعلم في ضوء تحقيق الذات عند أبراهام ماسلو (دراسة تحقيقية سرديّة لحائزي المنحة الدراسية في قسم تعليم اللغة العربية جامعة سيد علي رحمة الله الإسلامية الحكومية تولونج أجونج)، مقدمة إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

لاستيفاء شرط من شروط الحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك

إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، 2024، ص31

³ عمر سرار، أثر الرضا عن العمل على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وحدة الصمامات والمضخات بالبرواقية في ولاية المدينة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدينة، ص5

ب. حاجات دافعة: هي أعلى مستوى من الحاجات الأولى، وتميز الإنسان عن باقي الحيوانات، حيث تتمثل في الاعتراف بالإنجاز والتقدم في العمل والنمو في الوظيفة، وأطلق عليها اسم العوامل الدافعة لأنها تدفع الفرد للعمل، وبالتالي فهي حاجات وعوامل داخلية.¹

3.8. نظرية البنائية الوظيفية:

إن النظرية البنائية الوظيفية هي اتجاه قديم وحديث في نفس الوقت؛ ذلك أنها تتأصل في فلسفات وأفكار وبحوث المفكرين الأوائل بداية من أفلاطون وابن خلدون، كما نجد بروزها الحديث في أعمال تالكوت بارسونز وغيره ، ما يعني أنها لا تعود إلى إسهامات وجهود منفردة لمفكر بحد ذاته، وإنما تستند إلى إرث فكري وتاريخي واجتماعي، قديم وحديث، وأسسها نتيجة توليفة من أفكار مشارب فكرية واجتماعية مختلفة، من العصر القديم إلى العصور الوسطى وصولاً إلى العصر الحديث، ومن الفكر اليوناني والروماني إلى الفكر الإسلامي والفكر المسيحي، لكنها برزت في النهاية كثمرة للفكر الوضعي ما سمح لها أن تستمد قوة مشارب مكنتها من تسيد مسرح الفكر الغربي لعقود، قبل أن تباغتها سهام النقد من مختلف التيارات الفكرية الجديدة، فتراجعت هيمنة هذه النظرية بداية سبعينيات القرن الماضي بسبب اكتساح موضوع النظرية الاجتماعية نظريات أخرى كعلم الاجتماع الديناميكي، وعلم اجتماع التنظيمات، والفردوية المنهجية، والبنوية التكوينية وخاصة المدرسة النقدية، وقد حاجت كل هذه النظريات في استنفاء جدوى شروحات البنيوية الوظيفية، لتزيح مقولاتها التفسيرية بروى بديلة.²

ويؤكد أنصار البنائية الوظيفية التقليدية أو المعاصرة على أهمية وجود نوع من الاتفاق أو الشعور العام لقيام نوع من التفاعل الاجتماعي المتماسك، وذلك حول عدد من القيم والمعتقدات العامة (الجمعية) التي يجب أن يتفق حولها أعضاء النسق الاجتماعي بحيث يكون هناك اتفاق حول هذه القيم الجمعية، سواء كانت ثقافية أو اجتماعية أو دينية أو سياسية أو اقتصادية، أو

¹ بربار نور الدين، محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات العمومية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد:1، 2022، ص05

² غربي محمد، النظرية البنائية الوظيفية: نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، مجلة فصلية دولية أكاديمية محكمة، المجلد الأول، العدد الثالث، 2019، ص165

مجموعة العادات والتقاليد والأعراف والقوانين، ولاسيما أن هذه القيم هي التي تشكل درجة الوعي الاجتماعي والاتفاق العام الذي يحدد بدوره الإيديولوجيا الاجتماعية التي تعزز من عمليات التماسك والتضامن الاجتماعي واتفاق الأعضاء ومكونات النسق أو التنظيم حول جميع الأهداف والغايات العامة.¹

تأسيساً على ما تقدم، يظهر جلياً أن النظريات المفسرة للرضا الوظيفي تمنحنا أبعاداً تكاملية لفهم دوافع السلوك البشري داخل المنظمات؛ فبينما رتبت "نظرية الحاجات" الأولويات الإنسانية في قالب هرمي يتصاعد من الماديات الفسيولوجية إلى التطلعات النفسية المعنوية، حسمت "نظرية العاملين" الجدل بالفصل بين المثيرات الوقائية الخارجية والمحفزات الذاتية، في الوقت الذي أطرت فيه "النظرية البنائية الوظيفية" الرضا كنتائج للتضامن والاتفاق الجمعي حول قيم النسق وأهدافه. ويؤكد هذا التنوع النظري أن الرضا الوظيفي ليس شعوراً بسيطاً، بل هو محصلة لتفاعل معقد بين حاجات الفرد البيولوجية، وتطلعاته الذاتية، ومدى انسجامه مع المنظومة الثقافية والاجتماعية السائدة في بيئة العمل.

¹ قرادي محمد، مأخذ النظرية البنائية الوظيفية والنظرية الإسلامية البديلة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد: 07 عدد: 30، جامعة الأغواط، 2018، ص10

خلاصة الفصل

تأسيساً على المقاربات الفكرية والأدبيات النظرية التي استعرضها هذا الفصل، يمكن الخلوص إلى أن الرضا الوظيفي يشكل ركيزة التوازن النفسي والاجتماعي داخل بيئة العمل، والدافع المحرك للفاعلية المؤسسية. وقد أثبتت المادة العلمية المعالجة أن القناعة المهنية للموظف ليست نتاجاً لعامل معزول، بل هي محصلة لتفاعل معقد بين محددات داخلية وخارجية، وظروف مادية ومعنوية تتكامل لتصنع اتجاهات الفرد نحو وظيفته. كما بينت الأطر النظرية المفسرة أن إدراك الإدارة لدوافع الأفراد واحتياجاتهم المتدرجة، والعمل على توفير العوامل الوقائية والمحفزة، هو السبيل الأنجع لبناء ولاء تنظيمي مستدام وخفض حدة النزاعات والضغوط المهنية، مما يمنح هذه الدراسة أرضية نظرية صلبة تمهد للانتقال بسلاسة نحو فصول الدراسة التطبيقية ومقاربة الواقع الميداني.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

1. المنهج

2. عينة الدراسة

3. الأدوات المستعملة في الدراسة

4. مجالات الدراسة

5. التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تُعد الإجراءات المنهجية من الركائز الأساسية التي يقوم عليها أي بحث علمي جاد، إذ تُوفّر الإطار العملي الذي يُمكن الباحث من فحص إشكالية الدراسة بشكل منظم ودقيق. وفي هذا الفصل، نسلط الضوء على مختلف الخطوات المنهجية المعتمدة في دراسة تأثير البيئة التنظيمية (بأبعادها المادية والعلائقية) على الرضا الوظيفي لدى موظفي إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل، بداية باختيار المنهج المناسب، مروراً بتحديد عينة الدراسة، والأدوات المعتمدة في جمع البيانات، وانتهاءً عرض مجالات البحث وتعريف المؤسسة المعنية بالدراسة.

1. المنهج:

يعرف المنهج العلمي على انه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة الحقيقية، وهو البرنامج الذي يحدد السبل للوصول إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها"¹.

وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، إذ يهدف إلى وصف وتحليل تأثير البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين، وذلك من خلال دراسة واقع البيئة المادية والعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة الصحية، وتحليل مدى إسهامها في تحقيق الرضا عن ظروف العمل والاستقرار الوظيفي لديهم. وتندرج هذه الدراسة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص القانون الإداري.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تتسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة².

2. عينة الدراسة

تم اختيار عينة مكونة من 42 موظفاً إدارياً بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل، باعتبارهم الفئة المعنية مباشرة بموضوع الدراسة والأقرب لميدان الممارسة الإدارية والتنظيمية. وقد شمل الاستبيان جميع الموظفين الإداريين المتاحين بالمصالح الإدارية للمستشفى، ما يُتيح الحصول على معطيات دقيقة وذات صلة تساعد على تحقيق أهداف البحث بشكل أكثر واقعية وموضوعية.

حيث تعرف العينة انها جزء من المجتمع الإحصائي، ولكن ليس أي جزء، إنه الجزء الذي يمثل المجتمع أحسن تمثيل. يختلف حجم العينة حسب أهمية الدراسة وحسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للقيام بهذه الدراسة³.

3. الأدوات المستعملة في الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستمارة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من عينة البحث. حيث تم توزيعها على الموظفين الإداريين قصد تعيبتها، ثم جرى تفريغ محتواها لاحقاً ومعالجتها عبر برنامج SPSS لاستخلاص النتائج. وقد شملت الاستمارة المحاور التالية:

¹ فهيمة بوهنتالة، التغيير التنظيمي وانعكاساته على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة حاج لخضر، باتنة، 2009، ص 154.

² عيد الصمد العسولي و يونس مليح، المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد 29، 2020 ص 37.

³ جلاطو جيلالي، الإحصاء مع تمارين ومسائل مطولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 5.

المنهجية

1. البيانات الشخصية والمهنية: وتضمنت أسئلة تهدف إلى التعرف على الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة.
2. المحور الأول (البيئة التنظيمية): وانقسم إلى جزأين؛ البيئة المادية (الإضاءة، التهوية، النظافة، الوسائل)، وبيئة العلاقات التنظيمية (التعاون، الاحترام، الثقة، العلاقة مع المسؤول).
3. المحور الثاني (الرضا الوظيفي): وركز على قياس مستوى الرضا عن ظروف العمل، والرضا عن الاستقرار والأمان الوظيفي بالمؤسسة.

تعريف الاستمارة:

تعرف الاستمارة أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة الحقلية وتعرف بأنها: "تقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية و هي قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث¹.

تُعد الاستمارة أداة منهجية ومنظمة تُستخدم في جمع البيانات الخاصة بالدراسات الميدانية، وهي تقنية مباشرة للتقصي العلمي تعتمد على استجواب الأفراد بأسلوب موجه، مما يتيح جمع معلومات كمية قابلة للمعالجة الإحصائية بهدف الكشف عن العلاقات والارتباطات بين متغيرات البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي وإجراء مقارنات رقمية. وتتمثل الاستمارة في قائمة من الأسئلة الدقيقة التي تُوجّه إلى عدد من الأفراد يمثلون عينة البحث، بما يسمح بالحصول على بيانات موثوقة تخدم أهداف الدراسة الحالية.

4. مجالات الدراسة

المجال الزمني:

تم توزيع استمارات الدراسة على الموظفين الإداريين وجمعها خلال 12 ماي الى 14ماي 2026، ما ساعد على تسريع عملية التفريغ والتحليل الإحصائي وضمان حداثة البيانات المستخرجة.

المجال المكاني:

¹ ربيحة نبار ، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الوادي،(الجزائر)، المجلد 05 ، العدد 01، 2022، ص 49.

المنهجية

أُجريت الدراسة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الواقعة ببلدية عين الإبل (ولاية الجلفة)، حيث يمثل هذا المرفق الهيكل التنظيمي والمكاني الذي يمارس فيه الموظفون الإداريون مهامهم اليومية وتحيط بهم ظروفه البيئية المادية والعلائقية.

المجال البشري:

يستهدف البحث الطاقم الإداري العامل بمختلف المصالح والمكاتب الإدارية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل، والذين بلغ عدد المستجيبين منهم 42 موظفاً، حيث يقع على عاتقهم التسيير الإداري والدعم اللوجستي للمستشفى

5.التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة.

تُعد المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل هيكلًا صحياً وإدارياً عمومياً بارزاً في ولاية الجلفة، تهدف إلى تقديم الرعاية الطبية وتسيير المرفق العام الصحي جوارياً. وتخضع هذه المؤسسة لنظام قانوني وإداري محدد ينظم توزيع الصلاحيات ومصالح التسيير (كمصلحة الموارد البشرية، الأمانة العامة، مصلحة المالية والوسائل)، حيث يشكل الموظفون الإداريون العصب التنفيذي لضمان سير المرفق بانتظام واطراد.

وتسعى هذه المؤسسة من خلال هيكلها الإدارية والطبية إلى تلبية الاحتياجات الصحية المتزايدة لساكلي بلدية عين الإبل والمناطق المجاورة لها، وتوفير بيئة عمل تضمن استقرار وارتياح طاقمها الإداري والمهني لرفع جودة الأداء العام.

خلاصة الفصل:

المنهجية

خُصّص هذا الفصل لعرض أهم الإجراءات المنهجية التي استند إليها البحث، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة موضوع أثر البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي. كما تم تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي إدارة مستشفى عين الإبل والذين بلغت عيّنهم 42 موظفاً. واستُخدمت أداة الاستمارة لجمع البيانات الميدانية، حيث صُممت بدقة لتغطية أبعاد الدراسة المادية والعلائقية والرضا عن الظروف والاستقرار. كما تم تحديد المجال الزمني والمكاني والبشري، بالإضافة إلى تقديم لمحة عن المؤسسة محل الدراسة، لتشكل هذه الإجراءات أساساً علمياً يمهد للانتقال للفصل القادم الخاص بالتحليل الوصفي واختبار الفرضيات.

الفصل الخامس: عرض
وتحليل البيانات
واستخلاص النتائج

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج

1. عرض وتحليل البيانات

2. استخلاص النتائج

النتائج

تمهيد:

بعد الانتهاء من تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وتوزيعها على أفراد العينة المستهدفة من العاملين والموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل - ولاية الجلفة، تم تفرغ البيانات التي جُمعت بعناية ودقة. وقد استُخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة هذه البيانات بطريقة علمية منظمة، بغرض الوصول إلى مؤشرات كمية تساعد في فهم واقع البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل هذه المؤسسة الصحية، وتحديد أثر بيئة العمل المادية والعلاقات التنظيمية في توجيه مستويات رضاهم اليومية.

يهدف هذا الفصل إلى عرض البيانات الميدانية المستخلصة من استجابات أفراد العينة (البالغ عددهم 42 موظفاً)، وتحليلها وفق آليات التحليل الإحصائي الوصفي والاندراج، وذلك من أجل الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية للدراسة والمتمثلة في بيئة العمل المادية وبيئة العلاقات التنظيمية كمتغيرات مستقلة، والرضا عن ظروف العمل والرضا عن الاستقرار الوظيفي كمتغيرات تابعة. كما يسعى إلى تفسير هذه النتائج في ضوء السياق المحلي للمستشفى، مما يساهم في بلورة رؤية تحليلية تساعد على تقديم مقترحات عملية لتحسين مناخ العمل وتشجيع الاستقرار المهني داخل مستشفى عين الإبل.

1. عرض وتحليل البيانات

1.1. اختبار صدق وثبات الاستبيان:

1.1.1. الصدق الخارجي (الظاهري):

النتائج

وللتأكد من أن استمارة البحث مناسبة وموثوقة لجمع المعلومات الميدانية، قامت الباحثة بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة والخبراء المحكمين المتخصصين بجامعة زيان عاشور بالجلفة، بهدف مراجعة الأسئلة والتحقق من مدى وضوحها ودقتها العلمية، ومدى مواءمتها لخدمة أهداف الدراسة وفرضياتها المتمثلة في قياس دور البيئة التنظيمية بمعدليها (المادي والعلائقي) في تعزيز الرضا الوظيفي ببعديه (ظروف العمل والاستقرار الوظيفي) لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل. وبفضل ملاحظاتهم وتوجيهاتهم القيّمة، تم تحسين صياغة العبارات وجعلها أكثر دقة وأسهل فهماً للمشاركين، مما ساهم بشكل فعال في رفع مستوى الصدق الظاهري والمصدقية العلمية للأداة لتصبح جاهزة للتطبيق النهائي.

1.1.2. الثبات والاتساق الداخلي (معامل ألفا كرونباخ):

الجدول رقم (01): ثبات أبعاد الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ

الأبعاد والمحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ (α)	الاتساق والثبات
بيئة العمل المادية	5	0.903	ثبات ممتاز وقوي جداً
بيئة العلاقات التنظيمية	5	0.861	ثبات عالي
الرضا عن ظروف العمل	5	0.879	ثبات عالي

النتائج

الرضا عن الاستقرار الوظيفي	5	0.823	ثبات عالي
الأداة ككل (الاستمارة الإجمالية)	20	0.967	ثبات ممتاز ونموذجي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (01) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد استمارة الدراسة تراوحت ما بين (0.823) كأقل قيمة مسجلة في بعد "الرضا عن الاستقرار الوظيفي" و(0.903) كأعلى قيمة مسجلة في بعد "بيئة العمل المادية"، وهي قيم مرتفعة جداً وتتجاوز بكثير النسبة المقبولة علمياً في العلوم الاجتماعية والمحددة بـ (0.60).

كما بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الثبات للأداة ككل (0.967) لـ 20 عبارة، وهي قيمة ممتازة تقترب من الواحد الصحيح وتدل على وجود اتساق داخلي متين وشديد التماسك بين جميع عبارات الاستمارة. هذه المؤشرات الإحصائية تؤكد صلاحية أداة الدراسة وثباتها العالي، مما يمنح الباحث الثقة الكاملة في تطبيقها على العينة الأساسية بمستشفى عين الإبل والاعتماد على مخرجاتها في اختبار الفرضيات وتعميم النتائج.

1.2. عرض وتحليل البيانات العامة (الخصائص الديموغرافية)

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
ذكر	29	69
أنثى	13	31
المجموع الكلي	42	100.0%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (02) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، حيث تبين أن النسبة الساحقة من أفراد العينة المستجيبة هي من فئة الذكور، إذ بلغت نسبتهم الصحيحة 70.7% بتكرار قدره 29 موظفاً، في حين جاءت فئة الإناث في المرتبة الثانية بنسبة بلغت 29.3% وبتكرار 12 موظفة فقط.

ويعزى هذا الارتفاع الملحوظ في نسبة الذكور إلى طبيعة الوظائف الإدارية والتنظيمية السائدة في إدارة مستشفى عين الإبل، حيث غالباً ما تتطلب المهام الإدارية والتنسيقية، والمناوب الإدارية، أطراً بشرية يسهل تحركها وارتباطها بمتطلبات المرفق العمومي خارج الأوقات

النتائج

العادية، وهو ما ينعكس على هيكل التوظيف الإداري داخل هذه المؤسسة. هذا التوزيع يشير إلى أن النتائج المستخلصة حول الرضا والبيئة التنظيمية ستعكس في مجملها وجهة نظر قوة العمل الذكورية المهيمنة على الطابع الإداري للمستشفى.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب السن

الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	20	47.6%
من 30 إلى 40 سنة	12	28.6%
من 41 إلى 50 سنة	10	23.8%
50 سنة فأكثر	0	0.0%
المجموع الكلي	42	100.0%

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (03) توزيع عينة الدراسة حسب السن، حيث تبين أن النسبة الأكبر من الموظفين تنتمي إلى الفئة الفتية (أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت 47.6% (20 موظفاً)، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 28.6%، ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بنسبة 23.8%، في حين انعدمت فئة الموظفين الإداريين الذين يبلغون من العمر 50 سنة فأكثر في هذه العينة.

النتائج

تكشف هذه النتائج أن الإدارة بمستشفى عين الإبل تعتمد سوسولوجياً على فئة شابة بشكل مطلق، حيث تشكل الطاقات التي تقل أعمارهم عن 40 سنة أكثر من 76% من الهيكل الإداري. من الناحية المهنية، فإن غلبة عنصر الشباب تعني أن إدراكهم لعناصر "بيئة العمل المادية" والراحة التنظيمية يكون حيويًا وحساساً؛ فهم في مرحلة العطاء وبناء المسار المهني، وبالتالي تتأثر مستويات رضاهم واستقرارهم الوظيفي بشكل مباشر بمدى جودة المناخ التنظيمي والمادي المتاح لهم.

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
ثانوي	4	9.5%
تكوين مهني	8	19.0%
جامعي	29	71.4%

النتائج

المجموع الكلي	42	100.0%
---------------	----	--------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول رقم (04) الخاصة بالمستوى التعليمي إلى أن الموظفين حاملي الشهادات الجامعية يحتلون المرتبة الأولى والنسبة الأكبر داخل إدارة المستشفى بواقع 70.7% كنسبة صحيحة، يليهم في المرتبة الثانية أصحاب مستوى التكوين المهني بنسبة 19.5%، في حين سجل أصحاب المستوى الثانوي النسبة الأقل بواقع 9.8%.

تؤكد هذه المؤشرات الارتفاع الملحوظ في رأس المال البشري والتأهيل الأكاديمي لدى موظفي مستشفى عين الإبل، وهو أمر تفرضه متطلبات الإدارة العمومية الحديثة في قطاع الصحة التي تشترط الكفاءة والشهادات العليا لتسيير المصالح الطبية والمالية. وتكمن الأهمية السوسولوجية لهذه النسبة في أن الموظف الجامعي يملك وعياً نقدياً مرتفعاً، مما يجعله أكثر دقة في تقييم ظروف عمله المادية ومستوى علاقاته التنظيمية، وبالتالي فإن استجابات هذه الفئة تمنح مصداقية وعمقاً لنتائج البحث.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية(%)
أقل من 5 سنوات	8	19.0%
من 5 إلى 10 سنوات	17	40.5%
من 10 إلى 15 سنة	12	28.6%

النتائج

11.9%	5	15 سنة فأكثر
100.0%	42	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (05) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة مستشفى عين الإبل تتراوح خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات بنسبة بلغت 40.5% (17 موظفاً)، تليها في المرتبة الثانية فئة الخبرة المتوسطة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 28.6%، ثم فئة الخبرة الحديثة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 19.0%، بينما سجلت فئة الخبرة الطويلة جداً (15 سنة فأكثر) النسبة الأقل بواقع 11.9%.

يعكس هذا الترتيب حالة من الاستقرار والاندماج المهني المتوسط إلى الطويل، حيث إن أكثر من 80% من الموظفين قضوا أزيد من 5 سنوات داخل المؤسسة. سوسيولوجياً، هذا التراكم في الأقدمية يعني أن المبحوثين على دراية تامة ومستمرة بالأنظمة الداخلية للمستشفى، ولديهم فهم عميق لشبكة "العلاقات التنظيمية" السائدة، مما يجعل تقييمهم لمستوى رضاهم الوظيفي واستقرارهم مبنياً على قناعات وتجارب واقعية راسخة وليس مجرد انطباعات عابرة.

1.3. التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين

لتحليل استجابات موظفي إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل المشاركين في الاستبيان، اعتمدنا على أدوات التحليل الإحصائي الوصفي المتطابقة مع طبيعة البيانات، وهي: المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة اتجاهات أفراد العينة ودرجة موافقتهم على عبارات محاور البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى الانحراف المعياري (Standard Deviation) لقياس مدى تشتت أو تجانس آرائهم حول تلك العبارات.

1.3.1. التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين الخاصة بالفرضية الأولى:

تذكير بالفرضية الأولى: تؤثر بيئة العمل المادية في مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

الجدول رقم (06): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل المادية

رقم السؤال	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
04	التهوية في مكان العمل مناسبة أثناء ساعات العمل.	3.8095	1.19426	مرتفعة	1
03	الإضاءة في مكان عملي تساعدني على أداء عملي بشكل جيد.	3.7619	1.26509	مرتفعة	2
02	يتميز مكان عملي بالنظافة بشكل مستمر.	3.7143	1.46979	مرتفعة	3
05	مساحة مكان العمل مناسبة لإنجاز المهام المطلوبة.	3.5476	1.40039	متوسطة	4
01	تتوفر وسائل العمل التي أحتاجها لإنجاز	3.1905	1.25403	متوسطة	5

النتائج

				مهامي اليومية.	
	متوسطة -	1.12140	3.6048	بيئة العمل المادية ككل	المحور ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (06) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل المادية، حيث حاز المحور ككل على درجة موافقة "متوسطة" بمتوسط حسابي إجمالي بلغ 3.6048، وانحراف معياري قدره 1.12140، مما يعكس تقارباً نسبياً في إدراك الموظفين للعناصر الفيزيائية المحيطة بهم بالمستشفى.

وفي تفصيل العبارات، جاءت العبارة 04 (التهوية المناسبة) في المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع قدره 3.8095، تلتها العبارة 03 (جودة الإضاءة) بمتوسط 3.7619، ثم العبارة 02 (النظافة المستمرة) بمتوسط 3.7143. هذه النتائج تؤكد أن الجوانب الحيوية والصحية الأساسية (التهوية، الإضاءة، النظافة) متوفرة بشكل جيد وملمس داخل إدارة المستشفى، وهو أمر بالغ الأهمية في البيئات الاستشفائية لضمان سلامة الموظفين والمرتفقين على حد سواء.

بالمقابل، حلت العبارة 05 الخاصة بمناسبة مساحة المكاتب في المرتبة الرابعة بمتوسط متوسط (3.5476)، بينما جاءت العبارة 01 والمتعلقة بـ "توفر وسائل العمل الضرورية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 3.1905 وهو أدنى متوسط بالمحور. سوسيولوجياً وتنظيمياً، يشير هذا إلى وجود تحديات تواجه الموظف الإداري بالمستشفى فيما يتعلق بالدعم اللوجستي وتحديث أدوات العمل ونقص بعض المستلزمات المكتبية أو التقنية اليومية، ورغم أن الهيكل الفيزيائي للمستشفى مريح من حيث الإضاءة والتهوية، إلا أن النقص النسبي في تيار الوسائل المادية قد يحد من مرونة الأداء الإداري السريع.

الجدول رقم (07): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الرضا عن ظروف العمل

رقم السؤال	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
14	أشعر بالارتياح تجاه بيئة العمل التي أعمل فيها.	3.9524	1.03482	مرتفعة	1
11	أشعر بالراحة أثناء أداء عملي اليومي.	3.8333	1.08012	مرتفعة	2
13	أشعر بالأمان أثناء ممارسة عملي.	3.5952	1.34454	متوسطة	3
15	أشعر بالرضا العام عن ظروف عملي الحالية.	3.4762	1.29234	متوسطة	4
12	أنا راضٍ عن وسائل العمل المتاحة لي.	3.3571	1.39374	متوسطة	5
المحور ككل	الرضا عن ظروف العمل ككل	3.6429	1.01648	متوسطة	-

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (07) أن محور الرضا عن ظروف العمل حقق تقييماً عاماً بدرجة موافقة "متوسطة" تميل إلى الارتفاع بمتوسط حسابي إجمالي قدره 3.6429 وانحراف معياري بلغ 1.01648.

النتائج

وقد اعتلت العبارة 14 (الارتياح تجاه بيئة العمل) الصدارة بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.9524 وبانحراف معياري منخفض ومتميز (1.03482) يظهر تجانس آراء المبحوثين، تلتها العبارة 11 (الشعور بالراحة أثناء الأداء اليومي) بمتوسط 3.8333. هذه دلالة إيجابية قوية تؤكد وجود توافق سيكولوجي وارتياح عام لدى الموظفين تجاه الإطار العام الذي يشتغلون فيه داخل مستشفى عين الإبل.

وفي المقابل، نجد أن العبارات 13 (الشعور بالأمان) والعبارة 15 (الرضا العام عن الظروف) حظيتا بتقييم متوسط (3.5952 و 3.4762 على التوالي). وحلت في المرتبة الأخيرة العبارة 12 والخاصة بـ "الرضا عن وسائل العمل المتاحة" بمتوسط بلغ 3.3571.

يرتبط هذا الانخفاض النسبي لرضا الموظفين عن وسائل العمل مباشرة بما تم كشفه في المحور السابق (العبارة 01)، مما يعطي اتساقاً منطقياً عادياً لإجابات أفراد العينة؛ حيث يتأثر رضاهم عن ظروف العمل سلباً بنقص الوسائل اللوجستية التي يحتاجونها، وهو ما يفسر أيضاً التقييم الحذر للأمان والرضا العام، إذ إن توفير الأدوات المكتبية والتقنية الحديثة يعزز سيكولوجية الراحة والتحكم في العمل، ويقلل من نسب الإحباط المهني الناتج عن تعطل المصالح الإدارية بسبب شح الإمكانيات.

1.3.2. التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين الخاصة بالفرضية الثانية:

تذكير بالفرضية الثانية: تؤثر بيئة العلاقات التنظيمية في مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

الجدول رقم (08): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العلاقات التنظيمية

النتائج

رقم السؤال	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
06	يسود التعاون بين الموظفين داخل المصلحة.	4.0238	1.40536	مرتفعة	1
09	يتم التعامل باحترام بين الموظفين داخل المؤسسة.	3.7143	1.40184	مرتفعة	2
10	تسود الثقة المتبادلة بين العاملين بالمصلحة.	3.7143	1.25496	مرتفعة	2
08	العلاقة بيني وبين المسؤول المباشر جيدة.	3.6667	1.49253	متوسطة	4
07	أتلقي المساعدة من زملائي عند الحاجة.	3.5952	1.48257	متوسطة	5
المحور ككل	بيئة العلاقات التنظيمية ككل	3.7429	1.12989	مرتفعة	-

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تكشف معطيات الجدول رقم (08) أن محور بيئة العلاقات التنظيمية حاز على تقييم إجمالي بدرجة موافقة "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام قدره 3.7429 وانحراف معياري 1.12989، وهذا المؤشر يعد الأعلى بين المحاور الفرعية للدراسة، مما يعكس متانة الرابط الاجتماعي داخل إدارة مستشفى عين الإبل.

حيث تربعت العبارة 06 (سيادة التعاون داخل المصلحة) في المرتبة الأولى بمتوسط ممتاز بلغ 4.0238، وجاءت في المرتبة الثانية بالتساوي العبارتان 09 (التعامل باحترام متبادل) و 10 (سيادة الثقة المتبادلة) بمتوسط مرتفع قدره 3.7143 لكل منهما. سوسيولوجياً، تعبر هذه المؤشرات المرتفعة عن وجود ثقافة تنظيمية متماسكة مبنية على التضامن المهني والاحترام، وهو أمر حاسم في قطاع الصحة الذي يتميز بضغط العمل والتفاعل المستمر والمباشر بين المصالح الإدارية والطبية.

النتائج

من جانب آخر، حلت العبارة 08 (العلاقة الجيدة مع المسؤول المباشر) في المرتبة الرابعة بمتوسط متوسط (3.6667) يقترب كثيراً من حد الموافقة المرتفعة، وتلتها العبارة 07 (تلقي المساعدة من الزملاء عند الحاجة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.5952. يوضح هذا الترتيب أن العلاقات الأفقية (بين الموظفين أنفسهم من حيث الاحترام والثقة) متطورة بشكل أفضل نسبياً من تفاصيل العلاقات العمودية (مع الرؤساء) أو آليات طلب المساعدة الرسمية، ومع ذلك يظل المناخ العلائقي العام بالمستشفى مناخاً صحياً، دافئاً وإيجابياً، يشكل دعامة أساسية للتخفيف من حدة الاحتراق الوظيفي وضغوط المناوبات.

الجدول رقم (09): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الرضا عن الاستقرار الوظيفي

رقم السؤال	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
17	أرغب في مواصلة العمل داخل هذه المؤسسة.	3.6905	1.43965	مرتفعة	1
16	أشعر بالاستقرار في منصب عملي الحالي.	3.6190	1.34259	متوسطة	2
18	أشعر بالأمان الوظيفي داخل المؤسسة.	3.4048	1.54698	متوسطة	3
19	لدي ثقة في مستقبلي المهني بالمؤسسة.	3.0000	1.48159	متوسطة	4
20	أشعر أن المؤسسة توفر بيئة تساعد على الاستقرار الوظيفي.	2.9762	1.29705	متوسطة	5
المحور ككل	الرضا عن الاستقرار الوظيفي ككل	3.3429	1.06591	متوسطة	-

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

النتائج

بناءً على الجدول رقم (09)، نلاحظ أن محور الرضا عن الاستقرار الوظيفي نال تقييماً إجمالياً بدرجة موافقة "متوسطة" بمتوسط حسابي عام بلغ 3.3429 وانحراف معياري قدره 1.06591، وهو أدنى متوسط إجمالي بين محاور الدراسة الأربعة، مما يستدعي وقفة تحليلية معمقة.

احتلت العبارة 17 والخاصة بـ "الرغبة في مواصلة العمل داخل المستشفى" المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع بلغ 3.6905، تلتها العبارة 16 (الشعور بالاستقرار في المنصب الحالي) بمتوسط متوسط قدره 3.6190، والعبارة 18 (الشعور بالأمان الوظيفي) بمتوسط 3.4048. تعكس هذه الأرقام تمسك الموظفين بوظائفهم العمومية داخل مستشفى عين الإبل ورغبتهم في الحفاظ على مناصبهم الحالية، مدفوعين في الغالب بمزايا الوظيفة العمومية وثباتها الاجتماعي.

لكن الملاحظ هو التراجع الواضح في المتوسطات الحسابية للعبارات الأخيرة؛ حيث حلت العبارة 19 (الثقة في المستقبل المهني) في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.0000، وانخفضت العبارة 20 (توفر بيئة تساعد على الاستقرار من قبل المؤسسة) إلى المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط 2.9762.

يكشف هذا التباين المفاهيمي أن رغبة الموظفين في الاستقرار نابعة من دوافعهم الشخصية والمهنية الذاتية وحبهم لمواصلة العمل مع زملائهم، ولكنهم في نفس الوقت يرون أن الإدارة كمؤسسة لا تبذل جهوداً كافية لتوفير "البيئة المحفزة" الحقيقية التي تدعم مساراتهم المهنية المستقلة أو ترقياتهم وتطلعاتهم المستقبلية. هذا الشعور بالقلق حول المستقبل المهني داخل المستشفى، بالرغم من وجود علاقات علائقية ممتازة، يرتبط جزئياً بنقص وسائل العمل المادية التي تم رصدها سابقاً، مما يجعل الموظف متخوفاً من عدم القدرة على التطور المهني المستقبلي في ظل ثبات ظروف البيئة المادية الحالية للمستشفى.

النتائج

1.4. اختبار فرضيات الدراسة وتحليل الانحدار

لقد جرى الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار فرضيات الدراسة؛ حيث يسمح هذا الاختبار بالتأكد من مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، والوقوف على القوة التفسيرية للنماذج المقترحة.

1.4.1. اختبار الفرضية الأولى:

تذكير بالفرضية الأولى: تؤثر بيئة العمل المادية في مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بيئة العمل المادية على الرضا عن ظروف العمل

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة الفاتية المحسوبة (F)	مستوى المعنوية (Sig.F)	معامل الأثر غير المقيس (B)	معامل الأثر المقيس (Beta)	القيمة التائية المحسوبة (t)	مستوى معنوية (Sig.t)
الرضا عن ظروف العمل	بيئة العمل المادية	0.838	0.702	94.132	0.000	0.759	0.838	9.702	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (10) مخرجات تحليل الانحدار للكشف عن أثر بيئة العمل المادية في تحقيق الرضا عن ظروف العمل. حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.838، مما يعكس وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية جداً بين المتغيرين. كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.702، وهذا يعني إحصائياً أن بيئة العمل المادية قادرة على تفسير ما

النتائج

نسبته 70.2% من التغيرات والتباين الحاصل في الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل، بينما تعود النسبة المتبقية والبالغة (29.8%) إلى متغيرات وعوامل أخرى خارج هذا النموذج الإحصائي.

وفي سياق متصل، سجلت القيمة الفائية المحسوبة (F) مستوى عالياً وصل إلى 94.132 وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد علمياً (0.05)، مما يثبت صلاحية ونموذجية النموذج المقترح بالكامل للاستدلال والاعتماد عليه للتنبؤ.

أما بالنسبة لمعامل الأثر والانحدار غير المقيس (B)، فقد بلغت قيمته 0.759 (بقيمة Beta = 0.838)، وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً تؤكد أن زيادة الاهتمام وتحسين بيئة العمل المادية بمقدار وحدة واحدة تؤدي بالضرورة إلى تحسن وارتفاع في مستوى الرضا عن ظروف العمل بمقدار 0.759 من الدرجة. ويعزز هذا الطرح القيمة التائية المحسوبة (t) للمتغير المستقل والبالغة 9.702 عند مستوى دلالة ممتاز (0.000) وهو أقل من (0.05).

تؤكد هذه المؤشرات الرقمية الدور الحاسم الذي تلعبه البيئة الفيزيائية (المادية) بمختلف تفاصيلها من تهوية، إضاءة مناسبة، ونظافة مستمرة للمكاتب، في صياغة مستويات الراحة والارتياح العام للموظف الإداري بالقطاع الصحي. فالطبيعة التنظيمية لإدارة مستشفى عين الإبل وما تحمله من أعباء تتطلب بيئة مكانية مريحة فيزيقياً تقلل من الإجهاد البدني والذهني للموظف. وتوضح هذه النتيجة أن تحسين الهياكل المادية يساهم مباشرة في رفع السيكولوجية الإيجابية للعاملين ويشعرهم بالرضا تجاه ظروف عملهم؛ وبناءً على هذه المعطيات يتم قبول الفرضية الأولى للدراسة.

1.4.2. اختبار الفرضية الثانية:

النتائج

. تذكير بالفرضية الثانية: تؤثر بيئة العلاقات التنظيمية في مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بيئة العلاقات التنظيمية على الرضا عن الاستقرار الوظيفي

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة الفائية المحسوبة (F)	مستوى المعنوية (Sig.F)	معامل الأثر غير المقيس (B)	معامل الأثر المقيس (Beta)	القيمة التائية المحسوبة (t)	مستوى معنوية (Sig.t)
الرضا عن الاستقرار الوظيفي	بيئة العلاقات التنظيمية	0.898	0.806	166.638	0.000	0.847	0.898	12.909	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بيئة العلاقات التنظيمية في تحقيق الرضا عن الاستقرار الوظيفي. حيث بينت المخرجات الإحصائية أن معامل الارتباط (R) سجل قيمة قوية جداً بلغت 0.898، مما يدل على وجود علاقة طردية وثيقة الصلة ومتمينة للغاية بين جودة العلاقات الاجتماعية داخل المستشفى وشعور الموظف بالاستقرار المهني.

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.806، وهو ما يعني إحصائياً أن بيئة العلاقات التنظيمية مسؤولة عن تفسير وتحديد ما نسبته 80.6% من التغيرات والاختلافات التي تحدث في مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى المبحوثين، في حين تعود النسبة المتبقية الضئيلة (19.4%) إلى متغيرات عشوائية أخرى لم تتضمنها الدراسة الحالية.

وفي نفس الإطار، بلغت القيمة الفائية المحسوبة (F) مستوى دالاً ومرتفعاً يعادل 166.638 وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، وهي قيمة أصغر بكثير من النسبة المعمول بها (0.05)، مما يبرهن بشكل قاطع على جودة النموذج وصلاحيته الرياضية التامة. أما معامل الأثر والانحدار غير المقيس (B)، فقد حقق قيمة موجبة ودالة بلغت 0.847 (بقيمة Beta =

النتائج

0.898)، وهذا يوضح أن زيادة تدعيم العلاقات التنظيمية الإيجابية بمقدار وحدة واحدة تساهم مباشرة في رفع مستوى رضا الموظفين عن استقرارهم الوظيفي بنسبة 84.7%، ويدعم هذا التوجه القيمة التائية المحسوبة (t) التي وصلت إلى 12.909 وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05).

تثبت هذه الأرقام المتكاملة أن الروابط الاجتماعية الأفقية والعمودية (التعاون، الاحترام المتبادل، الثقة المتبادلة بين الزملاء، والعلاقة الطيبة مع المسؤول المباشر) تمثل حجر الأساس والشريان الحيوي لتثبيت الموظفين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الإبل. فالعمل في قطاع الصحة مشحون بالضغوط والمسؤوليات الحساسة، وهنا يتحول المناخ الاجتماعي والعلائقي الإيجابي داخل المصلحة إلى شبكة دعم نفسي واجتماعي تعزز من الأمان والولاء الوظيفي، وتجعل الموظف أكثر تمسكاً بمنصبه ورغبةً في مواصلة مساره المهني بالمستشفى؛ وعليه وتأسيساً على هذه الأدلة الإحصائية يتم قبول الفرضية الثانية بالكامل.

النتائج

2. استخلاص النتائج

2.1. استخلاص نتائج الفرضية الأولى:

الفرضية الأولى: تؤثر بيئة العمل المادية في مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

من خلال النتائج الإحصائية والميدانية السابقة المخصصة لاختبار فرضيات الدراسة، تم استخلاص مجموعة من الاستنتاجات العلمية المنظمة على النحو التالي:

تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية وطردية متينة جداً تجمع بين جودة بيئة العمل المادية ومستوى رضا الموظفين عن ظروف عملهم الحالية داخل المؤسسة الاستشفائية.

اتضح أن العناصر المادية الفيزيائية (مثل التهوية والإضاءة والنظافة) تمتلك القدرة الإحصائية التفسيرية العالية على تحديد صياغة مشاعر الارتياح والراحة اليومية لدى العاملين بالإدارة.

تبرهن النتائج أن أي تحسين مستقبلي مستمر في البنية التحتية وتوفير وسائل العمل الضرورية (التي سجلت نقصاً نسبياً بمتوسط 3.1905) سيؤدي آلياً ومباشرة إلى قفزة إيجابية في الرضا العام عن ظروف العمل بالمستشفى.

وبناءً على هذه المعطيات الشاملة، يتأكد لنا أن الفرضية الأولى للدراسة فرضية محققة ومقبولة.

2.2. استخلاص نتائج الفرضية الثانية:

النتائج

الفرضية الثانية: تؤثر بيئة العلاقات التنظيمية في مستوى الرضا عن الاستقرار الوظيفي لدى موظفي إدارة مستشفى عين الإبل.

بناءً على المعالجة الإحصائية المتقدمة والتحليل السوسولوجي لفرضية العلاقات والاستقرار، نخلص إلى الاستنتاجات التالية:

تبين وجود علاقة ارتباطية طردية وثيقة وشديدة التماسك تجمع بين مناخ العلاقات التنظيمية ومستوى رضا الموظفين الإداريين عن استقرارهم وأمانهم الوظيفي.

اتضح أن المتغير العلائقي (التعاون، الاحترام، الثقة المتبادلة) يمتلك القوة التفسيرية الأكبر في هذه الدراسة بنسبة (80.6%) لتوجيه رغبة الموظفين في البقاء والمواصلة داخل المؤسسة الصحية.

تبرهن النتائج أن قيم التضامن المهني والتعاون السائدة داخل مصالح مستشفى عين الإبل تعمل كصمام أمان يعوض النقص المادي ويحمي الطاقات البشرية من التفكير في التسرب الوظيفي، على الرغم من القلق الحذر للموظفين تجاه مستقبلهم المهني أو البيئة التأسيسية للمستشفى (المقاسة بمتوسط 2.9762).

وبناءً على هذه القراءات الرقمية، يتأكد لنا أن الفرضية الثانية للدراسة فرضية محققة ومقبولة.

2.3. استخلاص النتائج العامة للدراسة:

من خلال النتائج الميدانية والإحصائية الشاملة التي تم التوصل إليها في هذا الفصل، نلخص الرؤية العامة للدراسة في النقاط المباشرة والمدمجة التالية:

تؤكد المؤشرات أن بيئة العمل المادية (خاصة الجوانب الطبيعية كالتهووية والإضاءة) توفر المناخ الملائم للأداء، إلا أن الرضا التام عن ظروف العمل يظل مرتبطاً ومقيداً بمدى كفاية

النتائج

وعصرنة "وسائل وأدوات العمل اليومية المتاحة"، والتي تتطلب دعماً مستمراً من إدارة مستشفى عين الإبل لرفع كفاءة التسيير الإداري.

توضح المعطيات أن بيئة العلاقات التنظيمية هي المحرك والمحفز الأقوى والأكثر تماسكاً داخل هذه المؤسسة؛ حيث إن سيادة قيم التعاون الإنساني المشترك والاحترام المتبادل بين الزملاء والمسؤولين تبني بيئة اجتماعية دافئة ترفع من مستويات الأمان والرضا عن الاستقرار المهني وتزيد من رغبتهم في الاستمرار بالعطاء.

وتتمثل الرؤية السوسولوجية الشاملة للدراسة في أن البيئة التنظيمية بشقيها (المادي والاجتماعي العلائقي) تمثل نسقاً متكاملًا لا غنى عنه لتحقيق الرضا الوظيفي الشامل؛ فالتكامل والانسجام بين توفير الوسائل المادية اللوجستية المريحة، والحفاظ على المناخ العلائقي المتضامن المليء بالثقة والاحترام، هما السر الحقيقي والركيزة الأساسية لضمان الاستقرار النفسي والمهني لموظفي إدارة مستشفى عين الإبل لولاية الجلفة، وهو ما ينعكس إيجاباً في نهاية المطاف على جودة ونوعية الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين.

خاتمة

خاتمة

خاتمة:

تأسيساً على كل ما تم الخوض فيه وتفكيكه عبر محطات هذه الدراسة، نصل في الختام إلى صياغة حركية تلخص الجوهر السوسولوجي والمنهجي حول "البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي بمستشفى عين الإبل:"

لقد تبين لك من خلال المقاربة النظرية والتحليلية أن تفكيك أبعاد البيئة التنظيمية لم يعد مجرد ترف فكري، بل هو ضرورة حتمية لفهم سلوك المورد البشري؛ إذ سمح لك إسقاط نموذج "هيرزبرغ" برصد الكيفية التي تحولت بها أبعاد بيئة العمل المادية إلى صمام أمان وقائي يمنع الاستياء التنظيمي، بينما شكلت بيئة العلاقات والاتصال المحرك الفعلي لصناعة الرضا والاستقرار الوظيفي داخل إدارة المستشفى.

وقد منحتك المراجعة العميقة للدراسات السابقة (الجزائرية، والعربية، والأجنبية) أرضية صلبة ومرجعية منهجية واضحة أكدت لك في مجملها وجود ارتباط وثيق طردي بين جودة المناخ الداخلي للمنظمات الصحية وبين جودة الأداء والارتياح المهني، وهو ما وجّهك بدقة نحو صياغة تساؤلاتك الفرعية لقياس الأثر المادي والعلائقي إحصائياً وسوسولوجياً.

وفي ضوء التحديد الإجرائي الدقيق لمفاهيم ومصطلحاتها (البيئة التنظيمية، الرضا الوظيفي، والمستشفى)، تبلورت الرؤية الكاملة التي انطلقت منها في مقدمتك العلمية؛ حيث لم تعد إدارة مستشفى عين الإبل مجرد نسق بيروقراطي جامد، بل بناءً اجتماعياً حياً يتأثر ويؤثر في مشاعر واتجاهات كوادره.

بناءً على ذلك، تفتح هذه الخاتمة أمامك الباب لإسقاط هذه التصورات النظرية على واقعك الميداني، لتكون نتائج المعالجة الإحصائية القادمة بمثابة الفيصل العلمي الذي يترجم بدقة مدى تحقق فرضياتك، ويمنحك القدرة على تقديم توصيات إجرائية تلامس واقع موظفي الإدارة في هذه المؤسسة الاستشفائية.

خاتمة

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا. (1972). **معجم مقاييس اللغة** (ط2، الجزء 2). لبنان، بيروت: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر.
- جلاطو جيلالي. (2012). **الإحصاء مع تمارين ومسائل محلولة**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- فائزة محمد رجب بهنسى. (2011). **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية** (ط1). الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- محمد بن أحمد بن الأزهرى الهروي. (2001). **تهذيب اللغة** (ط1، الجزء 14). لبنان، بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- محمد بن مكرم بن علي (ابن منظور). (1414هـ). **لسان العرب** (ط3، الجزء 12). لبنان، بيروت: دار صادر.
- محمد مرتضى الحسيني الزبيدي. (2001). **تاج العروس من جواهر القاموس** (الجزء 38). الكويت: وزارة الإرشاد والأنباء، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بدولة الكويت.

2. المقالات والمجلات العلمية

- الاء هاشم عبدالله صالح البكاء. (2025). **الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية**. **مجلة التمكين الاجتماعي**، المجلد 07، العدد 02، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- أسماء فيحان المورقي العتيبي. (2018). **اثر الأجور على سعر الصرف الإسمي: الدروس المستفادة من التطبيق على الاقتصاد المصري خلال الفترة- (1990-2015)**. **مجلة روى اقتصادية**، المجلد 08، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي.
- إلياس شاهد. (2016). **البيئة ومقومات حمايتها في الجزائر**. **مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية**، العدد 20، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي.
- بن أحمد آسيا. (2024). **اثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الرضا الوظيفي بمؤسسة حسناوي (BTPH) سيدي بلعباس**. **مجلة المنهل الاقتصادي**، المجلد 06، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي.

- بلقاسم إيمان فاطمة الزهراء. (2017). مصطلح الوظيفة والوظيفية، الاستعمال والمفهوم. **مجلة اللسانيات والترجمة**، المجلد 4، العدد 9.
- بلعيد حياة. (2021). تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة مديرية السكن بولاية بشار. **مجلة المنهل الاقتصادي**، المجلد 04، العدد 03، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي.
- بربار نور الدين. (2022). محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات العمومية. **مجلة العلوم الاقتصادية**، المجلد 17، العدد 1.
- حناشي لعلی. (د.ت). التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم والخصائص. **مجلة الإحياء**، العدد الثالث، جامعة باتنة.
- حمزة فرطاس. (2018). العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها). **مجلة علوم الإنسان والمجتمع**، العدد 26، الجزء الأول.
- خالد بوشارب بولوداني. (2018). البيئة التنظيمية من منظور نظرية الموارد البشرية. **مجلة الفكر المتوسطي**، العدد الثالث عشر، جامعة ابن خلدون، تيارت.
- خالد محمد فلاح الشلوي. (2024). دور الرضا الوظيفي في تعظيم الاداء التنظيمي: دراسة تطبيقية. **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، المجلد 38، العدد الرابع.
- ربيحة نبار. (2022). الاستثمار في البحث العلمي. **مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية**، المجلد 05، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر.
- رشيد الدريوش. (2024). مكانة المراكز الاستشفائية الجامعية في المنظومة الصحية بالمغرب. **مجلة المعرفة**، العدد السادس عشر، كلية الحقوق، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب.
- سارة طالب. (2019). الثقافة التنظيمية - آليات التكوين وأبعاد الممارسة. - **مجلة العلوم الاجتماعية**، المجلد 7، العدد 32، جامعة الأغواط.
- صغير بن محمد الصغير. (2023). نظرية ابراهام ماسلو: التدرج في الحاجات الإنسانية، وعلاقتها بالسياسة الشرعية وسن الأنظمة. **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، المجلد الرابع عشر، العدد الرابع.
- ضرار عبدالحميد التوم العتيبي. (2012). دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد. **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة**، العدد التاسع، جامعة الأزهر.

- عيسى نجيمي. (2023). أثر الثقة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي للموظفين دراسة تطبيقية على موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. **مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة**، المجلد 06، العدد 01.
- عيشاوي وهيبة. (د.ت). الثقافة التنظيمية في المؤسسة. **مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية**، العدد السابع.
- عبد الصمد العسولي، ويونس مليح. (2020). المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي. **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد 29.
- عبد الغني محمد سعد مومن الدوسي. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم، النظريات، طرق القياس). **المجلة الليبية العالمية**، العدد 69، كلية التربية المرج، جامعة بنغازي، ليبيا.
- العايب بلقاسم. (د.ت). اثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على الأداء الوظيفي . **مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية**، العدد الرابع.
- علياء عمان احمد سليم. (2018). الرضا عن الحياة لدى الأطفال. **المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال**، المجلد الرابع، العدد الرابع، كلية الآداب، جامعة المنصورة.
- عمر سرار. (2010). أثر الرضا عن العمل على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وحدة الصمامات والمضخات بالبرواقية في ولاية المدية. **مجلة البحوث والدراسات العلمية**، المجلد 04، العدد 01.
- غربي محمد. (2019). النظرية البنائية الوظيفية: نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية. **مجلة التمكين الاجتماعي**، المجلد الأول، العدد الثالث.
- فايزة فاضل. (2019). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بشركة صناعة الاسمنت - زهانة معسكر (الجزائر). **دراسات نفسية وتربوية**، المجلد 12، العدد 3.
- فاطمة بن طالب. (2020). أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة بالقطب الجامعي. **مجلة أداء المؤسسات الجزائرية**، المجلد 16، العدد 01.
- فاطمة حسن حسين بابكر. (2025). هرم ماسلو في المنظور الإسلامي: دراسة تحليلية نقدية. **مجلة القطار للعلوم الإنسانية والتطبيقية**، سلسلة الدراسات الإسلامية وعلوم القرآن، العدد 06.

- فتيحة زايدي. (2018). واقع تطبيق بيروقراطية ماكس فيبر في المؤسسة الجزائرية "حالة المؤسسة العمومية للتلفزيون الجهوي بورقلة". *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*، العدد 25، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي.
- فيروز بوزورين. (2019). المفهوم والنظريات المفسرة للحوافز في المنظمات. *مجلة التمكين وإدارة الموارد البشرية: بحوث ودراسات*، المجلد 5، العدد 14، جامعة البليدة 2.
- القيزي عبد الحفيظ. (2018). البيئة التنظيمية وعقلنة الفعل العمالي في ضوء المقاربة السوسيولوجية. *مجلة العلوم الإسلامية والحضارة*، العدد السابع.
- قرادي محمد. (2018). مآخذ النظرية البنائية الوظيفية والنظرية الإسلامية البديلة. *مجلة العلوم الاجتماعية*، المجلد 07، العدد 30، جامعة الأغواط.
- ماجد جيمي. (2024). أثر البيئة التنظيمية على أداء العاملين بالمنظمات التعليمية دراسة تحليلية. *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، العدد السادس عشر.
- مصباح عمر التائب. (2019). مفهوم البيئة وعناصرها. *مجلة الحق*، كلية القانون، جامعة بني وليد، ليبيا.
- مشاعل بنت عبدالله الباش. (2023). الارتجال التنظيمي في ضوء نظرية القيادة الموقفية في مؤسسات التعليم العالي (دراسة نظرية). *مجلة كلية التربية*، المجلد 38، العدد 87، الجزء 3، جامعة دمياط.
- مزياني الوناس. (2011). محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، العدد الثاني.
- منصور الهام. (2014). الموازنة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي. *أبحاث اقتصادية وإدارية*، العدد السادس عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- موفق كروم. (2020). نظرية ماسلو Maslow للحاجات في ظل الحجر الصحي. *مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، المجلد 06، العدد 01.
- أيوب صكري. (2017). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاثة نجوم بولاية المدية. *مجلة ميلاد للبحوث والدراسات*، المجلد 03، العدد 02، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة.
- نصير سمارة. (2018). علاقة الحاجات بالأداء الوظيفي: تطبيق نظرية سلم الحاجات لـ "ماسلو" على واقع الموظفين الجزائريين 2016-2017. *المجلة*

. الجزائرية للدراسات السياسية، المجلد 05، العدد 02.

3. الأطروحات والمذكرات العلمية

- أمال شافعي (2010). أثر البيئة التنظيمية على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية لمؤسسة البناء المعدني METALL - CR بالبلدية (مذكرة ماجستير غير منشورة في علم اجتماع تنظيم وعمل). كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب، البلدية.
- أمجد عبد الرحمن الأهدل (2011). أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال). كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- بلخيري سهام (2012). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة (مذكرة ماستر غير منشورة). معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة.
- حسن علاء الأعمش (2021). بيئة المنظمة (رسالة ماجستير غير منشورة في تقنيات إدارة الأعمال). الكلية التقنية الإدارية، جامعة الفرات الأوسط التقنية، الكوفة، العراق.
- درة النصيحة (2024). استراتيجية التنظيم الذاتي للتعلم في ضوء تحقيق الذات عند أبراهام ماسلو (رسالة ماجستير غير منشورة في تعليم اللغة العربية). كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج.
- سحاب محمد صالح الحياصي (2022). الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية (أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإدارة والتخطيط التربوي). كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
- سهيلة برقية (2022). أساليب الاتصال التنظيمي وانعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة (أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة في علم الاجتماع). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- صابر بن عيسى (2019). الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية: دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة (أطروحة دكتوراه LMD غير منشورة). معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- صباح اسابع. (2007). التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية (مذكرة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع تخصص تنمية موارد بشرية). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- عابد رضا. (2021). أثر الترقية على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية: دراسة تطبيقية على مستوى المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بخميس مليانة (مذكرة تخرج غير منشورة). جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة.
- عمر سرار. (د.ب.ت). أثر الرضا عن العمل على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وحدة الصمامات والمضخات بالبرواقية في ولاية المدية (مذكرة تخرج غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية.
- فهيمة بوهنتالة. (2009). التغيير التنظيمي وانعكاساته على الرضا الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- قديان مروة. (2023). التسيير البيروقراطي الفيبيري بين عقلانية أبعاد الظاهرة البيروقراطية وواقع التطبيق بالمؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية على عينة من العمال ببليدية تيارت (مذكرة ماستر غير منشورة). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت.

4. أعمال المؤتمرات العلمية

- ايناس ضياء مهدي. (2018). الاتجاهات الحديثة في تفسير النظرية الموقفية للقيادة الاستراتيجية. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي للعلوم الإدارية والمالية، جامعة جيهان.
- ناهده عبد زيد الدليمي. (2008). محددات البيئة التنظيمية لأعضاء الهيئات الإدارية في بعض الأندية الرياضية العراقية. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السادس عشر لكليات وأقسام التربية الرياضية في العراق، العراق.



جامعة زيان عاشور الجلفة
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



استمارة بحث حول

البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي في إدارة عمومية - دراسة ميدانية
بمستشفى عين الإبل

في إطار إنجاز دراسة بعنوان " :البيئة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي في إدارة
عمومية - دراسة ميدانية بمستشفى عين الإبل"، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف
جمع البيانات اللازمة لأغراض البحث العلمي.

نرجو منكم التفضل بالإجابة عن العبارات الواردة بكل موضوعية ودقة، وذلك بوضع
علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن رأيكم. ونؤكد لكم أن المعلومات المقدمة ستُستعمل
لأغراض علمية فقط، مع ضمان السرية التامة وعدم استخدامها لأي غرض آخر.

المحور الأول : البيانات الشخصية.

01. الجنس		
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
02. السن		
أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	
من 41 إلى 50 سنة	50 سنة فأكثر	
03. المستوى التعليمي		
ثانوي	تكوين مهني	جامعي
04. سنوات الخبرة في المؤسسة:		
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	
من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر	

المحور الثاني: البيئة التنظيمية

1. بيئة العمل المادية

معرض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					01. تتوفر وسائل العمل التي أحتاجها لإنجاز مهامى اليومية .
					02. يتميز مكان عملي بالنظافة بشكل مستمر .
					03. الإضاءة في مكان عملي تساعدني على أداء عملي بشكل جيد .

					04. التهوية في مكان العمل مناسبة أثناء ساعات العمل.
					05. مساحة مكان العمل مناسبة لإنجاز المهام المطلوبة

2. بيئة العلاقات التنظيمية

معرض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					06. يسود التعاون بين الموظفين داخل المصلحة .
					07. أتلقى المساعدة من زملائي عند الحاجة .
					08. العلاقة بيني وبين المسؤول المباشر جيدة .
					09. يتم التعامل باحترام بين الموظفين داخل المؤسسة.
					10. تسود الثقة المتبادلة بين العاملين بالمصلحة

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

1. الرضا عن ظروف العمل

معرض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					11. أشعر بالراحة أثناء أداء عملي اليومي .
					12. أنا راضٍ عن وسائل العمل المتاحة لي.
					13. أشعر بالأمان أثناء ممارسة عملي.
					14. أشعر بالارتياح تجاه بيئة العمل التي أعمل فيها.
					15. أشعر بالرضا العام عن ظروف عملي الحالية.

2. الرضا عن الاستقرار الوظيفي

معرض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					16. أشعر بالاستقرار في منصب عملي الحالي .
					17. أرغب في مواصلة العمل داخل هذه المؤسسة .
					18. أشعر بالأمان الوظيفي داخل المؤسسة .
					19. لدي ثقة في مستقبلي المهني بالمؤسسة.
					20. أشعر أن المؤسسة توفر بيئة تساعد على الاستقرار الوظيفي

