



جامعة زيان عاشور بالجلفة



كلية علوم الانسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع والديموغرافيا

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

تحت عنوان :

أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية في العيادة متعدد الخدمات الوئام بولاية جلفة

تحت إشراف :

د. سلامي خديجة

إعداد الطالبة :

عصمان حدة نور الهدى

2024-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء :

اللهم لك الحمد والشكر كله، اللهم لك الفضل والنعمة، علمتنا ما لم نكن  
نعلم ورزقتنا بنعمة العقل لنكون خير خلف لخير سلف .

اهدي ثمرة جهدي إلى من قال فيهما الله تعالى: "وقل ربي ارحمهما كما  
رباني صغيرا"

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى الشمعة التي تنير دربي في  
الحياة، إلى التي تناضل دائما من أجل وصولي إلى تحقيق النجاح في  
حياتي إلى أعز ما أملك في الوجود أُمِّي الغالية حفظها الله وأطال في  
عمرها .

إلى سندي وأبي الغالي الذي ساعدني على السير في هذه الحياة، إلى الذي  
كان ينظر نجاحي بفارغ الصبر .

إلى الغالي أخي ورفيق دربي في الحياة .

إلى الرفيقات والأخوات التي لم تلهنهم أُمِّي .

إلى صديقتي اللتين لم تبخلا عليا بالمساعدة : عمرة و صفية.

## شكر وعرافان:

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم والصلاة والسلام على المصطفى  
المنادي الكريم وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد مصداقا لقوله تعالى " ولئن شكرتم  
لأزيدنكم " أشكر الله تعالى التقدير الذي أثار درب العلم والمعرفة بأمني على إتمام  
هذا العمل .

كما أتقدم بالشكر والامتنان للدكتورة سلامي خديجة لقبولها الإشراف على هذه  
الدراسة والتي لم تبخل في تقديم النصيحة والتوجيه لي طيلة إجراء هذه الدراسة.  
كما أتقدم بالشكر والامتنان إلى كل أساتذته الأفاضل بكلية العلوم الاجتماعية الذين  
ساهموا بتوجيهنا طيلة فترة الدراسة بأهم الإرشادات والنصائح .  
وأتقدم بالشكر إلى عائلتي وكل زملائي و من مدني بيد العون من قريب أو بعيد  
وساعدني على انجاز هذا العمل بتعاونهم معي وتشجيعهم لي.

## ملخص دراسة بالعربية :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر بيئة العمل الداخلية بعناصرها ( ظروف الفيزيائية و الاتصال وعلاقات العمل والنظام الحوافز) في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين بالعيادة المتعددة الخدمات الوئام الجلفة

قمت بطرح التساؤل الرئيسي للإشكالية البحث على النحو التالي:

➤ ما هو اثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الاداء الوظيفي؟

انبتق الى أسئلة فرعية :

1-هل يؤثر الاهتمام بتحسين ظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية ايجابا على

تحسين اداء الوظيفي؟

2-هل يؤدي الاتصال الجيد بين جماعات العمل الى تحسين اداء العاملين

الوظيفي؟

3-هل يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل ايجابي على تحسين ادائهم

الوظيفي؟

اشتملت هذه الدراسة على جانبين:

❖ -الجانب الاول : الجانب النظري انقسم الى ثلاثة فصول الفصل الاول:

يضم الاطار المنهجي

الفصل الثاني: يدور حول بيئة العمل الداخلية

الفصل الثالث: يدور حول الاداء الوظيفي

❖ الجانب الثاني الميداني اشتمل على فصلين الفصل الاول الاجراءات المنهجية للدراسة المنهج وادوات الدراسة والمجال المكاني للدراسة.

الفصل الثاني: تحليل البيانات ومناقشه النتائج على ضوء الفرضيات والاستنتاج العام والتوصيات والخاتمة.

استخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت على أداة الملاحظة واستمارة الاستبيان التي تضمنت 31 سؤال موزعه على ثلاث محاور .

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

-تؤثر بيئة العمل الداخلية بمختلف عناصرها على تحسين الاداء الوظيفي .

-يعد الاهتمام بالظروف فيزيقية امرا ضروريا للتسهيل المهام وتحسين الاداء الوظيفي

-الاتصال الجيد بين جماعه العمل يؤثر بشكل إجابة على الأداء الوظيفي .

-يعد نظام الحوافز ضروريا في تحسين الأداء الوظيفي.

## ملخص الدراسة بالانجليزية :

This study aimed to identify the impact of the internal work environment, with its elements (physical conditions, communication, work relationships, and incentive system), on improving the job performance of employees at the Weam Jilfa Multi-Service Clinic. The main research question was formulated as follows: What is the Impact of the Internal work environment on improving job performance?

Sub-questions:

- \* Does focusing on improving the physical conditions of the internal work environment have a positive impact on improving job performance?
- \* Does good communication between work groups lead to an Improvement in employee job performance?
- \* Does focusing on rewarding and motivating employees have a positive Impact on improving their job performance?

The study consisted of two parts:

Part 1: The theoretical part was divided into three chapters:

- \* Chapter 1: The methodological framework

- \* Chapter 2: The internal work environment

- \* Chapter 3: Job performance

Part 2: The field part consisted of two chapters:

- \* Chapter 1: The methodological procedures of the study, the methodology and tools of the study, and the spatial field

- \* Chapter 2: Data analysis and discussion of results

The descriptive analytical method was used in this study, and It relied on the observation tool and a questionnaire that included 31 questions distributed over three axes.

Study Results:

- \* The internal work environment, with its various elements, has a significant impact on improving job performance.

- \* Focusing on physical conditions is essential for facilitating tasks and improving job performance.

- \* Good communication between work groups has a positive Impact on job performance.

An incentive system is a essential for Improving job performance.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	محتوى
-	شكر و عرفان
-	الاهداء
-	ملخص الدراسة بالعربية
-	ملخص الدراسة بالانجليزية
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول والأشكال
أ- ب	مقدمة
<b>الجانب الأول: الجانب النظري لدراسة</b>	
<b>الفصل الأول: الاطار المنهجي لدراسة</b>	
5	الاشكالية
7	الفرضيات
8	أهداف الدراسة
9	أهمية الدراسة
9	مبررات اختيار الموضوع
10	تحديد مفاهيم الدراسة: بيئة العمل-بيئة العمل الداخلية- الأداء الوظيفي
12	الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني : بيئة العمل الداخلية</b>	
26	1 مفهوم بيئة العمل الداخلية
26	1-1 تعريف بيئة
27	1-2 تعريف العمل
28	1-3 تعريف بيئة العمل

28	4-1 تعريف بيئة العمل الداخلية
29	5-1 أهمية بيئة العمل الداخلية
31	2- الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية
31	1-2 مفهوم ظروف الفيزيائية
31	2-2 الاضاءة والضوضاء
32	3-2 الحرارة والتهوية
32	4-2 نظافة المكان
33	2-5 ضغوط العمل
33	3-الاتصال وعلاقات العمل
33	1-3 تعريف الاتصال
34	2-3 الأسباب التي تدعو للاتصال - الاتصال بين الإداريين - الاتصال بين العاملين
35	3-3 أنواع الاتصالات - الاتصال الرسمي - الاتصال غير الرسمي
36	4-3 مفهوم العلاقات الانسانية
36	5-3 أهمية الاتصال في قيام العلاقات الانسانية
38	4 نظام حوافز
38	1-4 المقصود بالنظام الحوافز
39	2-4 المكافأة والتقدير
39	3-4 أنواع الحوافز

40	4-4 أهمية نظام الحوافز
41	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الأداء الوظيفي</b>	
44	تمهيد
45	1 مفهوم الأداء الوظيفي

47	2-1 أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للعاملين
47	3-1 أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة
48	2-2 أبعاد ومحددات الأداء الوظيفي
48	1-2 سلوكيات الأفراد الأداء السياقي أداء المهام
48	2-2 البعد التنظيمي للأداء
49	2-3 البعد الاجتماعي للأداء
49	2-4 البعد الاقتصادي
49	3-4 البعد الاقتصادي
49	3-4 البعد الديني
49	2-5 محددات الأداء الدافع على العمل بيئة العمل القدرة على العمل الادراك
50	3-3 إدارة تقييم الأداء الوظيفي
50	1-3 تعريف إدارة تقييم الأداء
51	2-3 مراحل عملية تقييم الأداء

52	3-3 أهمية تقييم الأداء
52	3-4 أهمية ادارة تقييم الأداء
53	4-الاتجاهات المفسرة لنظرية الأداء الوظيفي
53	1-1 نظرية الادارة العلمية تايلور
53	1-2 نظرية العلاقات الانسانية التون مايو 1949-1980
54	1-3 نظرية الحاجات ألدرفر
55	خلاصة
<b>الجانب الثاني : الجانب الميداني</b>	
<b>الفصل الرابع :الاجراءات المنهجية لدراسة الميدانية</b>	
57	تمهيد
58	1- منهج الدراسة
58	2-أداة الدراسة
59	3-مجالات الدراسة
59	1-3المجال المكاني
59	2-3المجال البشري
59	3-3المجال الزماني
<b>الفصل الخامس :نتائج الدراسة الميدانية</b>	
63	1. تبويب نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها
63	1-1 عرض نتائج المحور الأول الخاص بالبيانات العامة وتحليلها
66	1-2 عرض نتائج محور الثاني الخاص ب بيئة العمل الداخلية وتحليلها
89	1-3 عرض نتائج المحور الثالث الخاص بالأداء الوظيفي وتحليلها

100	2. عرض نتائج علاقة بين المحاور وتحليلها
110	3. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
116	4. نتائج عامة لدراسة
118	خاتمة
119	توصيات الدراسة
121	قائمة المراجع والمصادر
125	ملاحق الدراسة

# فهرس جداول

## فهرس الجداول

الصفحة	محتوى
63	1 - توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
64	2 توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الوظيفي
65	3 - توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة
66	4- جدول يوضح على توفر المؤسسة وسائل متنوعة من عتاد طبي وغيره من الإمكانيات لأداء المهام بسهولة
68	5- جدول يوضح هل يتم تطبيق شروط النظافة الصحية داخل مكان العمل.
70	6 - يوضح لنا هل الإضاءة ملائمة داخل مكان العمل
71	7 - جدول يوضح هل درجة الحرارة ملائمة داخل مكان العمل
72	8- جدول يوضح هل التهوية الملائمة داخل مكان العمل:
73	9- جدول يوضح لنا هل يعاني العمال من الضوضاء داخل مكان العمل
74	10 - جدول يوضح لنا هل يواجه العاملين ضغوط في العمل.
75	11 - جدول يوضح هل تعرض العاملين إلى حوادث عمل من قبل
76	12 - جدول يوضح لنا هل هناك اتصال بين العمال وزملائهم في العمل.
77	13 - جدول يوضح لنا هل يتصل العمال بزملائهم في أثناء وقت العمل فقط.
78	14 - جدول يوضح لنا هل هناك اتصال بين العاملين خارج أوقات العمل
79	15 - جدول يوضح لنا كيف يفضل العمال أداء مهامهم هل بشكل فردي أو جماعي

80	- 16 جدول يوضح لنا هل هناك اتصال شخصي بين العامل والمدير في العمل.
81	- 17 جدول يوضح لنا هل يستشير المشرف العاملين قبل ان يصدر أي قرار يتعلق بالعاملين.
83	18 جدول يوضح لنا هل الأجر الذي يتقاضاه العامل يتناسب مع العمل الذي يؤديه.
84	19 - جدول يوضح لنا هل يكفي أجر العاملين الذي يتقاضونه في سد كل احتياجاتهم الشخصية مع توفير كماليات.
85	20 - يوضح لنا هل سبق وعمل العمال عملت إضافيا.
86	21 - جدول يوضح لنا هل حصل العمال على مكافأة .
87	- 22 جدول يوضح لنا هل أدى حصول العاملين على مكافآت الى رفع مجهوداتهم في العمل.
88	- 23 جدول يوضح لنا نوع المكافآت التي قد يحصل عليها العاملين في المؤسسة
89	- 24 جدول يوضح لنا هل يسعى العاملين إلى تطوير مهاراتهم عن طريق التطلع إلى كل ما هو جديد يخص العمل.
90	- 25 جدول يوضح لنا الجدول إذا ما كانت المؤسسة تساهم في تطوير المهارات بالاعتماد على برامج التطوير والتدريب المستمر
92	- 26 جدول يوضح لنا هل تشجع إدارة المؤسسة العاملين بتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم.
93	- 27 جدول يوضح لنا هل هناك تناسق بين الوظائف داخل مكان العمل.

95	28 - جدول يوضح هل تتابع إدارة المؤسسة أداء العاملين المعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة
96	29 - جدول يوضح لنا هل يغيب العاملين عن عملهم دون وجود سبب
97	30 - جدول يوضح هل العاملين راضين عن أدائهم في العمل
98	31 - جدول يوضح إجابة المبحوثين على سؤال مفتوح : ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك الوظيفي؟
100	32 - جدول يوضح العلاقة بين هل تتابع إدارة المؤسسة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة وهل يستشير المشرف العاملين قبل أن يصدر أي قرار يتعلق بالعمل.
102	33 - جدول يوضح العلاقة بين هل تتابع المؤسسة أداء العاملين المعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة و هل حصل العاملين على مكافأة

مقدمة :

## مقدمة:

تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة إلى تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء الوظيفي، من خلال الاهتمام بمكان العمل وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية والمعلومات الضرورية ولما لا شك فيه ان وجود بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل ومثاليه ومشجعة تعتبر مقاوما اساسيا لنجاح اي مؤسسه، فالاهتمام بخلق بيئة عمل جيدة تصنع فوائد جمه تعود على المؤسسة كزياده الإنتاجية وجودتها وزياده مستويات الاداء الوظيفي فيها وتحسينه .

تعتبر العيادة المتعددة الخدمات مؤسسة كغيرها من المؤسسات تقدم خدماتها المتنوعة تسعه جاهدا الى تحقيق اهدافها لخدمه المجتمع من خلال تحقيق مستويات عالية من الاداء الوظيفي .

وذلك من خلال الاهتمام بموظفيها والعاملين بها كموارده بشريه هامه وتنميه قدراتهم وتدريبهم واستغلال طاقاتهم بالإضافة الى الاهتمام بمكان العمل وتحسين الظروف التي يعملون فيها اي الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بمختلف عناصرها المتمثلة في الظروف الفيزيائية كتحسين الإضاءة والحرارة والتهوئه بالإضافة الى التقليل من حجم ضغوط العمل والاهتمام بنظافة مكان العمل، للتقليل من حوادث العمل بالإضافة الى توفير الوسائل من عتاد وامكانيات المتنوعة لتأدية المهام بسهولة وتحسين الاتصال بين الإدارة والعاملين وتشجيع العمل كفريق أو جماعات العمل لتبادل المعلومات

## المقدمة :

والخبرات، والاهتمام بتفعيل نظام الحوافز والمكافآت العادل وكل التجهيزات الضرورية .

يعتبر توفير بيئة عمل داخلية ملائمة في العيادة متعددة الخدمات امرا ضروريا لتقديم افضل الخدمات وخلق بيئة عمل ايجابية تساعد العاملين في تقديم أفضل رعاية صحية للمرضى من خلال هذا يتم تحسين جوده الرعاية الصحية وبالتالي يزيد رضا العاملين عن وظائفهم وهذا ما يعكس لنا رضاهم على بيئة العمل الداخلية وعناصرها المكونة لها .

من خلال كل ما سبق تسعى هذه الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في عيادة متعددة الخدمات الوثام بالجلفة ، حيث تطرقت في هذه الدراسة إلى جانبين الجانب النظري والجانب الميداني وذلك وفقا للخطة الآتية:

**الفصل الأول:** يمثل الإطار المنهجي الدارسة تناول مشكلة البحث وأهدافه ومقررات اختيار الموضوع وهمي ومفاهيم متعلقة بالدراسة والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث

**الفصل الثاني:** يدور حول بيئة العمل الداخلية بالتطرق الى مفهوم البيئة ، العمل ، مفهوم بيئة العمل، مفهوم بيئة العمل الداخلية اهميتها، الظروف الفيزيكية والاتصال وعلاقات العمل نظام الحوافز .

**الفصل الثالث :** يدور حول الاداء الوظيفي بالتطرق الى مفهومه اهميته ابعاده محدداته ادارة تقييم الاداء الوظيفي الاتجاهات النظرية المفسرة له .

**الفصل الرابع:** يمثل الاجراءات المنهجية للدراسة حيث تم تحديد المنهج المناسب والادوات المناسبة ومجالات الدراسة والتعرف بالعيادة المتعددة الخدمات .

**الفصل الخامس:** تمثل في عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات، نتائج عامة للدراسة ثم الخاتمة وتوصيات البحث وأخيرا عرض ملخص عام للدراسة.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي

1. الإشكالية
2. الفرضيات
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. مبررات اختيار الموضوع
6. تحديد مفاهيم الدراسة
7. الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة

## 1. الإشكالية:

تمثل بيئة العمل الداخلية إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي مواجهتها في إطار تحديد الاستراتيجيات المستقبلية والاهداف الكلية للمؤسسة، حيث تعد من اهم والعوامل التي تحدد نجاح أو فشل أي مؤسسة لاعتبارها المدخل الأساسي لمداخلتها و كذلك مصبا لمخرجات .

ويشير مصطلح بيئة العمل إلى ما هو أوسع وأشمل من مكان العمل ومحيطه وهو علم في حد ذاته يسمى Ergonomie ويهتم بتصميم بيئة العمل بحيث تتفاعل مع الناس، وتوفير الراحة للعمال ويقلل من مخاطر وحوادث العمل، مما يزيد من تحسين الخدمة وتحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر بيئة العمل أيضا جميع الظروف المحيطة بالعامل من ظروف مادية وفيزيائية من أضواء وحرارة وتهوئة وضغوط عمل ... ويمكن القول ان بيئة العمل هي الموقع التي يتم فيه إكمال مهمة معينة، أي أنها هي المكان الجغرافي والمناطق التي تحيط بالعمل، كما قد تشمل مكونات أخرى ومميزات إضافية خاصة بالعمل فتعرف بيئة العمل أنها المكان الذي يستخدمه الناس للعمل مثل مؤسسة أو مصنع أو مكتب أو مؤسسات خدماتيه أو تعليمية أو صحية .

وقد اهتم علم الادارة بتقسيم بيئة العمل في المنشآت المختلفة إلى عدة انواع التي نجد من ضمنها بيئة العمل الداخلية التي تشمل مجموعة من الجوانب والمعايير والنظم وممارسات الإدارة والقيادة وبرامج التدريب وتقييم الأداء، وجل جماعات العمل والسياسات المحفزة للنجاح، ودعم العمل الجماعي،

تحتوي بيئة العمل الداخلية ايضا على رسالة المؤسسة وأهدافها وجميع العاملين فيها .

ولذلك اصبح من الضروري البحث عن مفاهيم متطورة للتعامل مع متغيرات بيئة العمل الداخلية والأهداف الأساسية لكل مؤسسة تبحث عن نجاح والاستمرارية، ولهذا تسعى العديد من المنظمات والمؤسسات المختلفة إلى الاهتمام بتحسين بيئة العمل الداخلية بمختلف ظروفها الفيزيائية وانظمتها كنظام الحوافز والاتصال وتعزيز الاتصال غير رسمي بين جماعات العمل نظرا لأهمية كل هذا واقتترانه بنجاح أو فشل المؤسسة .

حيث ان تحسين متغيرات بيئة العمل الداخلية لا يكفي وحده إلى استمرار المؤسسة وتحقيق أهدافها، فلا بد أيضا الاهتمام بالموارد البشري وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لتحسين أداء الوظيفي للعاملين، حيث يعتبر الأداء الوظيفي من أهم ما ركزت عليه الإدارات الحديثة خلال البحث عن الدوافع لدى الموظفين لزيادة أدائهم ، بواسطة إشباع حاجاتهم الاجتماعية لتحقيق الأداء الوظيفي المنتظر الذي يسهم في تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة من خلال مراجعة الأدوار الوظيفية للعمال وتحديد أولوياتهم الوظيفية وإبراز قدراتهم ومهاراتهم في أداء مهمتهم على مستوى جيد وكفاءة عالية .

يعتبر الأداء الوظيفي محددًا هامًا لنجاح المؤسسة وأحد أهم المعايير لتحقيق الأهداف، لهذا ركزت الاتجاهات الحديثة في الإدارة وخاصة السلوكية على الاهتمام بالعنصر البشري فقد بدأت المؤسسات في توجيه كافة إمكانياتها نحو العامل فأولته العناية والتأهيل على اعتباره انه محور العمل، واهتمت به

ماديا ومعنويا، وعملت على البحث عن اهم الأساليب والفعاليات التي تؤدي بالموظفين الى تحسين أدائهم والعمل على معالجة السلبيات من خلال إصلاح النواقص في مكان العمل ، والعمل على تقييم الأداء باعتباره عملية حتمية لمراقبة السير الطبيعي للأداء الوظيفي .

ولهذا ومن خلال كل ما سبق باعتبار أن بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي احدى أهم أسباب نجاح أو فشل المؤسسة لهذا جاءت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر بين متغيرات بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي ومن خلال هذا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما هو أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي؟

حيث يتفرع هذا التساؤل الرئيسي الى ثلاث أسئلة فرعية هي:

1- هل يؤثر الاهتمام بتحسين ظروف الفيزيقية لبيئة العمل الداخلية إيجابا

على تحسين الأداء الوظيفي؟

2- هل يؤدي الاتصال الجيد بين جماعات العمل إلى تحسين أداء العاملين

الوظيفي؟

3- هل يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل إيجابي على تحسين

أدائهم الوظيفي.

## 2. الفرضيات:

**فرضية 1:** يؤثر الاهتمام بتحسين الظروف الفيزيقية للعمل إيجابا على تحسين

الأداء الوظيفي .

**فرضية 2:** يؤدي الاتصال الجيد بين جماعات العمل إلى تحسين أداء العاملين الوظيفي .

**فرضية 3:** يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل إيجابي على أدائهم الوظيفي .

### 3. أهداف الدراسة:

ان الهدف الاساسي من هذه الدراسة يتمثل في معرفه كيف تؤثر بيئة العمل الداخلية على الاداء الوظيفي للموظفين في الصحة العمومية او العيادة المتعددة الخدمات ومعرفتها يلعب الاهتمام بعناصر بيئة العمل الداخلية دورا في تحسين الاداء الوظيفي ينبغي ان ينبثق من هذا الهدف الرئيسي اهداف علميه واهداف عمليه متمثلة في:

#### ■ اولا الأهداف العلمية :

-معرفه كيف يؤثر اهتمام الإدارة بالظروف الفيزيقيه للمؤسسة المتمثلة في الإضاءة الحرارة الضوضاء ونظافة المكان وضغوط العمل وكيف تؤثر هذه الظروف على تحسين الاداء الوظيفي او عرقلة سير الاداء .

-معرفه كيف يؤثر الاتصال على رفع روح التعاون بين جامعات العمل وكيف يؤدي ذلك الى تحسين اداء العاملين ثالثا معرفته ليؤدي الاهتمام الإدارة بتعزيز نظام الحوافز والمكافئة الى تحسين اداء العاملين.

#### ■ ثانيا أهداف عملية :

اهداف عمليه السعي للوصول الى بيئة عمل داخلية ايجابية تسود المؤسسة وتسهم بشكل فعال في رفع مستوى الاداء الوظيفي

- السعي الى خلق بيئة عمل داخلية تهتم بالموارد البشري يتولد لديه الاستعداد للخدمة واستخدام كفاءته والعمل بجهد وتقاني.

#### 4. أهمية الدراسة:

تنبثق اهمية الدراسة من اهمية موضوع الدراسة المتمثل في علاقة بيئة العمل الداخلية في تحسين الاداء الوظيفي ، ودور التكيف مع نقاط القوه والضعف لبيئة العمل الداخلية من اجل تحسين اداء العاملين .

-التعرف على مختلف فعاليات التي تبادر بها إدارة المؤسسة من اجل تحسين ظروف العمل التوصل الى نتائج حول اهمية تحسين وتهيئه الظروف الفيزيقية لبيئة العمل الداخلية في تحسين اداء الوظيفي .

التوصل الى نتائج حول اهمية تفعيل نظام الحوافز والمكافئة المختلفة في رضا العاملين ومن ثم تحسين ادائهم الوظيفي .

-التوصل إلى دور تحسين الاتصال بين جماعات العمل ودوره في تعزيز علاقات العمل وتحسين أداء العاملين الوظيفي.

#### 5. مبررات اختيار الموضوع:

توجد العديد من الاسباب التي ادت بي الى اختيار هذا الموضوع لدراسته دون باقي المواضيع وتبرز هذه الاسباب فيما يلي:

تماشي موضوع الدراسة مع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل .

-امكانيه الدراسة التطبيقية للموضوع على ارض الواقع

-الرغبة بالإلمام اكثر بهذا الموضوع الجدير بالدراسة

-الرغبة والاهتمام الشخصي في معالجة الموضوع بسبب تربصي داخل

العيادة وملاحظه لبعض النقاط المهمة في بيئة العمل الداخلية.

## 6 . تحديد مفاهيم الدراسة:

### • بيئة العمل:

**لغة :** تتكون بيئة العمل من جزئين البيئة والعمل لذا نتطرق أولاً لتعريف

**البيئة لغة:** هي يرجع الاصل اللغوي لكلمه للجذر بوأ الذي يعني حل ونزل

واقام والذي اسمه البيئة المرادف للباءة كما تعني التبوء اي الحلول او النزول

او السكن او المحيط او الوسط الشامل قال تعالى "والذين تبوءوا الدار...اي

الذين سكنوا المدينة قبلكم.<sup>1</sup>

**العمل لغة:** الفعل يقصد وعمل عملا اي صنع ومهنا كما يقول برغسون

العمل جوهره الوجود فتطلق كلمه عمل بالاصطلاح الفلسفي على النشاط

الانساني الارادي المقترن بالجهد لغرض نافع.<sup>2</sup>

1محمد بودرو، مفهوم البيئة وأهم أنواعها في تشريع الجزائري، مجلة السياسة العالمية العدد 2 الجزائر 2022  
صفحة 540.

2.د.ربيعة جعفر ود. زهرة با عمر، مفهوم العمل لدى الأساتذة الجامعية ، مجلة كلية التربية الإسلامية للعلوم  
التربوية والإسلامية، العدد 39 / 2018 صفحة 709.

**اصطلاحاً :** عرفها "العميان" على انها هيكل به عناصر تتفاعل مع بعضها البعض وقد تكون العناصر البشرية وغير بشرية فتتأثر وتتأثر على بعضها البعض.<sup>3</sup>

**تعريف الاجرائي:** هي البيئة او الموقع او المكان الذي يعمل فيه العامل ليؤدي عمله الموجه اليه بكفاءة ليحقق اهداف المؤسسة العامل بها .

**بيئة العمل الداخلية اصطلاحاً :** يعرف الباحثون بيئة العمل الداخلية بانها خصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظفون مثل الأنظمة والاجراءات العمل والعلاقات السائدة في بيئة العمل والمكونات المادية المتوفرة لدى المنظمات.<sup>4</sup>

#### • الأداء الوظيفي:

**لغة :** جاء في معجم الوسيط بالمعاني التالية : ادى شيء قام به ، ادى الذي أي قضاة ، ادى صلاه قام بها لوقتها ادى الشهادة ادلى بها، ادى إليه الشيء أوصله إليه .

الأداء :التأدية والتلاوة.<sup>5</sup>

**اصطلاحاً :** هو العمل الذي يؤديه الفرد وماذا تفهمه لدوره واختصاصه ومهمته المطلوبة منه ومدى اتباعه لأسلوب العمل الذي يرشد به المشرف .

---

دلال بنت خلفان المسلمية، رسالة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير ، سلطنة عمان ص 153  
ماجد محمود ناجي، اثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم  
الإدارية، العدد 1 2021 ص 494  
مريم أليس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة ، مجلة التغير الاجتماعي العدد 6 ص 487<sup>5</sup>

هو الجهد المبذول لتحقيق الاهداف يقوم على انجاز الاعمال بالشكل المناسب في الوقت المحدد ويرتبط بتوفر المهارات الفردية والدافعية للعمل.<sup>6</sup>

إجرائيا: إنه تنفيذ الموظف لجميع مهامه داخل المؤسسة بمسؤولية وتفاني وضمير مهني بالإضافة إلى الدقة في إنجاز المهام في الوقت المحدد والقدرة على حل المشكلات التي تواجهه والعامل في العمل والمبادرة وبذل الجهد في تحسين الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة .

## 7. الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة:

### ➤ الدراسات الجزائرية:

دراسة أولى :دراسة بوفورة وسام، صديقي سارة، مذكرة نيل شهادة الماستر بعنوان: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعرييج- 2021\2022

المنهج: اعتمد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب في الأبحاث والدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة ، استخدام الاستبيان كأداة للدراسة التطبيقية.

### إشكالية الدراسة:

تمثلت في السؤال التالي :ما مدى تأثير بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعرييج -؟

6محمد عبد الجبار بكور ، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير ب عنوان اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي الموارد البشرية العاملة في شركات النقل الخاصة، سوريا 2022ص 31 .

تساؤلات الدراسة الفرعية: ما المقصود ببيئة العمل؟

ما هو مفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المتحكمة فيه؟

هل هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل بجامعة محمد البشير

الإبراهيمي -برج بوعريريج -على أداء العاملين بها؟

فرضيات الدراسة:

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة المادية في جامعة برج بوعريريج في الأداء الوظيفي فيها.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الاجتماعية في جامعة برج بوعريريج في الأداء الوظيفي فيها.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة العمل في جامعة برج بوعريريج في الأداء الوظيفي فيها.

نتائج الدراسة :اظهرت نتائج الدراسة ان الموظف يقوم برده فعل داخل بيئة العمل بمستوياته للأداء الوظيفي حسب ما يجده هو داخل بيئة العمل ويؤثر ذلك على مستواه في العمل، اذا ان الإدارات يجب ان تنتبه لهذا الأمر إذا أرادت مردود جيد في انتاجها، لأن كل مجهود تقدمه الادارة للموظف يقابله المردود المنتصر منه، اذا تم الاستنتاج من هذه الدراسة انه يوجد علاقة تأثير معنوية بين متغيرات بيئة العمل والأداء الوظيفي.

كلما كانت ظروف العمل مهياً بشكل جيد من الظروف الفيزيائية وطبيعة العمل فإن ذلك سيزيد من الإنتاجية والأداء قوي ومنه فإن العاملين سيقدمون كل ما عندهم من أجل تحقيق الأداء والتكيف مع الأوضاع ومنه يتحقق التوافق المهني وأفضل الأداء .

○ علاقة هذه الدراسة بموضوع الدراسة الحالية:

تحليل متغير التابع هو الأداء الوظيفي.

تحليل متغير المستقل هو بيئة العمل الداخلية.

وهذه إحدى الأمور التي استفدت منها من هذه الدراسة.

اهتمت هذه الدراسة بإبراز أهمية بيئة العمل الداخلية في تحفيز ودفع العاملين على الأداء الجيد.

أما في دراسة الحالية أبحث عن أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي

أبرزت هذه الدراسة أهمية تهيئة ظروف العمل ودورها في تحسين بيئة العمل في الدراسة الحالية فأبحث عن هل يؤثر الاهتمام بظروف العمل بشكل إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي .

➤ الدراسة الثانية :دراسة زيدي حسام الدين، حماس تقي الدين،  
مذكرة لنيل شهادة الماستر بعنوان: دور نظام الحوافز في تحسين

➤ أداء العاملين في القطاع الصحي-برج بوعرييج -

20212022/

منهج الدراسة :المنهج الوصفي لوصفي والمنهج التحليلي .

إشكالية الدراسة : تمثلت في التساؤل التالي :ما هو دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين؟ وهل يمكن إيجاد ذلك على مؤسسات القطاع الصحي؟  
أسئلة فرعية

هل هناك علاقة بين التحفيز وأداء العاملين؟

ما علاقة الحوافز المادية بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة الاستشفائية؟

ما علاقة الحوافز المعنوية بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة الاستشفائية؟

فرضيات الدراسة :

فرضية العامة :نظام الحوافز له أثر كبير وفعال على تحسين أداء العاملين بمؤسسة الاستشفائية .

فرضيات فرعية :نظام الحوافز المعنوية له أثر كبير على تحسين أداء العاملين بمؤسسة الاستشفائية.

نظام الحوافز المادية له أثر كبير على تحسين أداء العاملين بمؤسسة الاستشفائية.

نتائج الدراسة:

-الحوافز المادية لها دور كبير في المؤسسة، ولكن ال تكفي للتحفيز الكلي للعاملين

-عدم رضا الموظفين في المؤسسة على الأجر الذي يتقاضونه في ظل الظروف المعيشية الحالية

-حسب إجابات المبحوثين فإن حصولهم على الحوافز بكافة أنواعها يشجعهم على بذل مجهود أكبر

-أغلبية المبحوثين يفضلون الحوافز المادية على الحوافز المعنوية

-هناك أثر ضعيف جدا لفعالية نظام الحوافز في المؤسسات الاستشفائية.

علاقة هذه الدراسة بموضوع دراستي الحالي:

تركيز على اهم المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي وتحليل هذا المتغير، وركزت على أهم مفاهيم متعلقة بعناصر بيئة العمل الداخلية وهي الحوافز بأنواعها المادية والمعنوية.

وهذه احدى أهم النقاط التي ابحت عنها في موضوع دراستي.

اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات العمومية الاستشفائية.

في دراستي الحالية اهتمت بمعرفة هل يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل إيجابي على آداهم الوظيفي في بمؤسسة الصحة العمومية الجوارية بالجلفة المسماة ب "عيادة متعددة الخدمات الوئام"

تساعدني هذه الدراسة بتحليل السيسولوجي لنتائج المحور الأول الخاص ب بيئة العمل الداخلية فمن بين عناصرها نظام الحوافز .

## 2ادراسات عربية:

الدراسة الأولى :دراسة سعيد صالح يونس عبد الله، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير بعنوان :أثر بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي، السودان .2015.

منهج الدراسة : اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي .

إشكالية الدراسة :تم صياغتها في ثالث أسئلة جوهرية:

1-ما اثر البيئة الداخلية السائدة في المؤسسة على تحقيق اهدافها بصورة أمثل؟

2-ما مدى تأثير عناصر البيئة الداخلية على كفاءة أداء العاملين؟

3-الدور المؤثر للبيئة الداخلية على متطلبات الأداء الوظيفي الجيد للعاملين؟

فرضيات الدراسة :الفرضية الرئيسية هناك علاقة بين البيئة الداخلية والأداء الوظيفي وهي تنفرع منها

العديد من الفرضيات نفضلها في الآتي:

الأولى:

- ١ هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي
- ٢- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي
- ٣- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والاستقرار الوظيفي.

الثانية:

- ١- هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والالتزام التنظيمي
- ٢- هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي
- ٣ هناك علاقة بين الهيكل التنظيمي والاستقرار الوظيفي.

الثالثة:

- 1- هناك علاقة بين الموارد المتاحة للمنظمة والالتزام التنظيمي
- 2- هناك علاقة بين الموارد المتاحة للمنظمة والرضا الوظيفي
- 3- هناك علاقة بين الموارد المتاحة للمنظمة والاستقرار الوظيفي.

نتائج الدراسة :من خلال التحليل للدراسة الميدانية تبين ان المؤسسات المصرفية التجارية السودانية تتميز بالآتي:

- 1.تواكب التكنولوجيا المتطورة في العمل باستخدام الوسائل المستحدثة .

2. تتبنى تحسين قدرات العاملين على التفاعل مع المتطلبات المتغيرة للعملاء

3.المسؤوليات و الواجبات أحيانا تكون كثيرة على العاملين مما تشكل عبء عليهم .

○ علاقة هذه الدراسة مع موضوع دراستي:

إلقاء الضوء على تحليل مفهوم الأداء الوظيفي.

إلقاء الضوء على تأثير الموارد المتاحة في المنظمة على الأداء الوظيفي.

تختلف هذه الدراسة في عديد من النقاط مع موضوع دراستي:

فهي تعالج علاقة مكونات بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والموارد المتاحة) وعلاقتها بمحددات الأداء الوظيفي (الالتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي، الاستقرار الوظيفي)

أما في الدراسة الحالية أبحث في أثر بيئة العمل الداخلية بعناصرها (الظروف الفيزيائية الاتصال بين جماعات العمل، ونظام الحوافز) في تحسين الأداء الوظيفي .

➤ دراسة الثانية: دراسة محمد عبد الجبار بكور، بحث مقدم لنيل

درجة الماجستير بعنوان: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي .

منهج الدراسة: الوصفي التحليلي .

إشكالية الدراسة :متمثلة في السؤال الرئيسي التالي :ما أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في شركة الأهلية؟

تساؤلات الفرعية:

ما مستوى ضغوط العمل في الشركة الأهلية ؟

ما مستوى الأداء البشري في الشركة الأهلية ؟

كيف يؤثر غموض الدور على أداء المورد البشري في الشركة الأهلية ؟

كيف يؤثر صراع الدور على أداء المورد البشري في الشركة الأهلية؟

كيف يؤثر عبئ الدور على أداء المورد البشري في الشركة الأهلية؟

كيف تؤثر ظروف العمل المادية على أداء المورد البشري في الشركة الأهلية؟

كيف يؤثر التطوير والنمو الوظيفي على أداء المورد البشري في الشركة الأهلية؟

فرضيات الدراسة:

1-يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في الشركة محل البحث.

2-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في الشركة محل البحث.

3-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في الشركة محل البحث.

4-يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية العاملة في الشركة محل البحث.

5-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة محل البحث.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لضغط العمل بأبعاده على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة الأهلية للنقل.

علاقة هذه الدراسة بدراستي الحالية:

تحليل مفهوم متغير الأداء الوظيفي، وهذا ما استندت منه في دراستي.

تم التعرف على مفهوم ضغوط العمل في هذه الدراسة كمتغير مستقل، اما في دراستي فتم التعرف على ضغوط العمل كمؤشر خاص بأبعاد بيئة العمل الداخلية .

هناك اختلاف بين هذه الدراسة ودراستي فهي تخصصت في البحث في أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، اما في دراستي فأبحث عن ما هو أشمل وهو أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي.

استعنت بهذه الدراسة في التحليل السيسولوجي في نتائج الخاصة بالمحور الثاني وهو بيئة العمل الداخلية التي من ضمن عناصرها الظروف الفيزيائية والتي تتكون من ضغوط العمل .

## الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية

- I. مفهوم بيئة العمل الداخلية
  - 1.1 تعريف البيئة
  - 1.2 تعريف العمل
  - 1.3 تعريف بيئة العمل
  - 1.4 تعريف بيئة العمل الداخلية
  - 1.5 أهمية بيئة العمل الداخلية
- II. الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية
  - 2.1 مفهوم الظروف الفيزيائية
  - 2.2 الإضاءة والضوضاء
  - 2.3 الحرارة والتهوية.
  - 2.4 نظافة المكان
  - 2.5 ضغوط العمل
- III. الاتصال وعلاقات العمل
  - 1.3 تعريف الاتصال
  - 2.3 الأسباب التي تدعو للاتصال:
    - الاتصال بين الإدارة والعاملين.
    - الاتصال بين العاملين.
  - 3.3 أنواع الاتصالات:
    - الاتصال الرسمي.
    - الاتصال غير رسمي.
  - 4.3 مفهوم العلاقات الإنسانية.

5.3 أهمية الاتصال في قيام العلاقات الإنسانية

IV. نظام الحوافز

1.4 المقصود بنظام الحوافز

2.4 المكافأة والتقدير

3.4 أنواع الحوافز

4.4 أهمية نظام الحوافز

خلاصة

## تمهيد:

تعتبر البيئة الداخلية عن شخصية المؤسسة، حيث تعكس بشكل فعلي حقيقة كل ما يجري داخل المؤسسة من تفاعلات بين جل عناصرها ومتغيراتها. تضم البيئة الداخلية أهداف المؤسسة وثقافتها بالإضافة الى الموارد البشرية والسياسات والإجراءات والقوانين والخدمات وكل ما هو متعلق بهيكلها التنظيمي، حيث أن المؤسسة جاهدة لتحقيق أهدافها التي أسست من أجلها وتشير الى كل ما يحيط بالفرد ويؤثر عليه في سلوكه وأدائه وميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي ينتمي إليها، لهذا فهي تعتني بمكوناتها المتاحة عناية فائقة من خلال اتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة وذلك لتحقيق جودة بيئة عمل داخلية مناسبة وملائمة ومثالية مشجعة بهدف زيادة إنتاجها وجودتها، بواسطة زيادة الرضا الوظيفي للعاملين لتحقيق مستوى عالي من الأداء الوظيفي لتصل الى أكبر قدر من التوافق المهني ومنه تصل الى مستوى من الأداء العالي الكلي للمؤسسة لتبلغ هدفها ومبتغاها.

وبما أن موضوع البيئة الداخلية حضي باهتمام الباحثين في علم الاجتماع وإدارة الموارد البشرية وكثرت البحوث والدراسات حوله وكذلك الكتب والمؤلفات التي تناولت هذا الموضوع، سأتطرق في هذا الفصل الى محاولة معالجة ظاهرة بيئة العمل الداخلية والتعرف الى بعض المفاهيم في هذا المجال.

هناك عدة تعريفات لبيئة العمل وقبل التطرق إليها سنتطرق الى تعريف البيئة والعمل أولاً.

### 1. تعريف البيئة:

**لغة:** البيئة اسم مشتق من الفعل الرباعي (بوأ) وتشير معاجم اللغة العربية إلا أنه استخدم في أكثر من معنى وأشهر المعاني يرجع الى الفعل باء والمضارعة بوء بمعنى نزل أو أقام، جاء هذا المعنى في القرآن الكريم أكثر من مرة، قال تعالى: ﴿وَأذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ عَادٍ وَبَوَّأَكُمْ فِي الْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِنْ سُهُولِهَا قُصُورًا وَتَنْحِتُونَ الْجِبَالَ بُيُوتًا ۖ فَادْكُرُوا آيَاءَ اللَّهِ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ﴾ {74}7.

**اصطلاحاً:** هي الوسط المحيط بالإنسان والذي يشمل كافة الجوانب المادية والغير مادية، البشرية والغير بشرية والبيئة هي كل ما يحيط بالإنسان من مجهودات وهي الحيز الذي يمارس فيه البشر مختلف أنشطتهم.<sup>8</sup>

أي أن البيئة هي كل ما يحيط بالإنسان يؤثر عليه ويتأثر به يتضمن كل العناصر الطبيعية والاجتماعية والثقافية.

### 2.1 تعريف العمل:

**لغة:** يقصد به الحركة، الجهد، فعل أو حرفة، وظيفة وهو بصفة عامة جهد موجه نحو انجاز هدف معين ومحدد.

7. القرآن الكريم، سورة الأعراف، الآية 74.

<sup>8</sup> بوفورة وسام، صديقي سارة، بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، ادارة الاعمال كلية العلوم الاقتصادية و التجارية علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريبيج، 2021/2022، الصفحة 09.

**اصطلاحاً:** يعرفه أحمد زكي بدوي هو الأداة والوسيلة التي يحقق بها الفرد ذاته ويفرض بها نفسه في المجتمع بها يسمح لنا نيل اعترافات الآخرين<sup>9</sup>.

**عرفه أوغست كونت:** العمل هو التغيير النافع للمحيط الخارجي من طرف الإنسان. العمل نشاط واع هادف يحقق الانسان من خلاله قيما اجتماعية وأخلاقية في الواقع المعاش ويجسد انسانيته ويحقق ويضمن استمرار النوع الإنساني<sup>10</sup>.

أي أن العمل هو كل نشاط انساني مبدول لتحقيق الحاجيات الخاصة بنا وبالأخرين في المجتمع أي أن الفرد حينما يعمل فهو يحقق حاجاته الخاصة وحاجات الأفراد في نفس الوقت.

### 3.1 تعريف بيئة العمل:

هي مجموعة من المتغيرات والأحداث داخل محيط معين وهذا المحيط هو المؤسسة، يمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها بشكل مباشر وأكد. وهي كل مكان يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل حصول على المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يسير بها<sup>11</sup>.

عرف (عقيلي 2005:569) بيئة العمل بأنها نشاط يشتمل على مجموعة من الأعمال والإجراءات الفنية والإدارية، يهتم بدراسة الظروف المناخية والنفسية السائدة

بن بريكة إبراهيم، ظاهرة العمل وتطورها عند العصور مجلة افاق العلوم العدد 2 ، الجلفة ص 18<sup>9</sup>  
<sup>10</sup> فشار محمد، (المفهوم ومكانة العمل في المجتمع)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة الجزائر، العدد2 (2017)، صفحة 1145-1146.

<sup>11</sup> منى خالد عكر، (أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي)، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، العدد 11 (2020)، صفحة 29.

في أماكن العمل داخل المنظمات، وتصميم البرامج المتخصصة من أجل السيطرة وإزالة مصادر ومسببات الحوادث والأمراض المحتملة، التي تنتج عن طبيعة الأعمال، أو عن الظروف المناخية المحيطة بها، وذلك للعمل على توفير سبل الحماية الكفيلة لتلافي هذه المخاطر في مكان العمل، وإيجاد بيئة ومناخ عمل مادي ونفسي سليم، يحافظ على هذه الموارد البشرية من أي خطر.<sup>12</sup>

عرفها (القيروتي 1994:37) بأنها تأكيد لأهمية النظرة للمنظمات الإدارية على أنها كائن عضوي يؤثر ونتأثر بالبيئة المحيطة، ويؤثر كذلك على السلوك التنظيمي للعاملين والعملية الإدارية.

عرفها (مبارك 2008:11) بأنها مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية الخارجية ومرتبطة بعناصر بيئة المنظمة لوضع وتحقيق أهدافها.<sup>13</sup> من خلال التعريفات السابقة أعرفها أنها البيئة التي يعمل فيها العامل ليؤدي عمله الموجه إليه بكفاءة ليحقق أهداف المؤسسة العامل بها.

### 1.1 مفهوم بيئة العمل الداخلية.

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: الأبعاد التنظيمية والإدارية الداخلية للمنظمة التي تحدد خصائص المنظمة الداخلية ويميزها عن غيرها من المنظمات فهذا التعريف يحدد لنا بعدين أساسيين لبيئة العمل الداخلية هما، البعد التنظيمي الداخلي

<sup>12</sup> محمد سعد، فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، رسالة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير، قسم ادارة الاعمال كلية الاعمال ، الاردن ، 2011 ، صفحة 15.

<sup>13</sup> د. حسابو أحمد حسابو، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، العدد 2، تيسمبيلت ، 2021، صفحة 12.

وما يشمله من نظام داخلي خاص بالمؤسسة، وبعد اداري داخلي بما يشمله من مستويات إدارية عليا ووسطى وتنفيذية والعلاقات القائمة بين هذه المستويات.<sup>14</sup>

يرى البعض أن البيئة الداخلية تعني كافة الظروف والعناصر السائدة داخل المنظمة والتي تحيط بالفرد الموظف أثناء عمله وتؤثر على نفسيته وتحدد اتجاهاته نحو عمله، وأن هذه التأثيرات تتمثل في مستوى رضا الأفراد العاملين وكذا مستوى أدائهم الوظيفي، أي من تلك البيئة التي تعبر عن القوى داخل المنظمة تؤثر داخليا عن المنظمة وأداءها بشكل مباشر.

كما عرفت بيئة العمل الداخلية على أنها مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المنظمة بصورة سلسة متواصلة دون انقطاع وتعطيل، وكذلك هي مجموعة المتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات صلة وثيقة لحدود المنظمة الداخلية.<sup>15</sup>

تعرف أيضا بأنها البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة الواحدة والإطار الواحد الذي يتم من خلاله إنجاز العمل، هذا التعريف حدد أن بيئة العمل الداخلية هو ذلك المحيط والحيز الذي يعمل فيه الأفراد، حيث تشمل في مضمونها بيئة اجتماعية التي تعبر عن الموقف الاجتماعي الذي يتم فيه العلاقات بين الأفراد بواسطة طرق وقوانين التنظيمية في المؤسسة، وتعبر عن ممارسات واتصالات

<sup>14</sup> سهام بن رحمون ، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تنمية الموارد البشرية كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013/2014، ص 13.

<sup>15</sup> خالد زحراح و هيبية عيشاوي، بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء العاملين، تخصص ادارة اعمال مجلة البحوث والدراسات العلمية، العدد2 ، الجزائر 2022 ، ص 3 و110

والعلاقات بين الأفراد، وتشمل البيئة الوظيفية التي تعبر عن مشاركة الأفراد في صنع القرار وتقرير الأهداف وتحديد الوظائف<sup>16</sup>.

وخلاصة مما سبق من التعريفات يمكن تعريف البيئة الداخلية اجرائيا في هذه الدراسة كالآتي: هي ذلك الحيز والميدان الذي يعمل فيه الأفراد يشمل كل التقنيات والتجهيزات ومختلف أنواع العتاد، وكذلك التشريعات (الإمتثال للقوانين واللوائح) والسياسات والأهداف والعلاقات الإنسانية بين جماعات العمل والمدراء والاتصال ونظام الحوافز وجل الظروف المادية والفنية لتحقيق حاجات الأفراد والعاملين والمجتمع.

### 6.1 أهمية بيئة العمل الداخلية:

تمتلك بيئة العمل أهمية كبيرة نظرا لأن الشخص يقضي وقتا طويلا فيها بقدر حوالي ثلث يومه، كما أنها تلعب دورا أساسيا في الحفاظ على الموظفين ودفعمهم على الالتزام بعملهم الى أنها ذات أهمية في النقاط التالية:

- تؤدي بيئة العمل الإيجابية والمريحة الى إخراج أفضل مهارات وقدرات الموظفين.
- تؤدي الى خلق نوع من المودة بين الموظفين والشعور بالملكية مما يؤدي الى الإبداع.
- تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم، لتحقيق المصلحة المشتركة للمؤسسة أو منظومة العمل.
- تزيد من رضا الموظف والذي يعكس بشكل إيجابي على إنتاجيته.

سهام رحمون، مرجع سابق، ص 14.16

- تؤثر على جذب الموارد البشرية.<sup>17</sup>

## 2. الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية.

**1.2 تعريف الظروف الفيزيائية لبيئة العمل:** هي ظروف العمل المادية التي تواجه العامل أثناء تأدية عمله ومهامها وتحيط به داخل الوحدة الصناعية وتعتبر تعتبر من بين أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية ومصدر أغلب حوادث العمل والأمراض المهنية ونجد منها الإضاءة، الضوضاء، الحرارة، التهوية، نظافة المكان، ضغوط العمل.<sup>18</sup>

## 2.2 الإضاءة: مصطلح يستخدم عادة للدلالة على الإضاءة الاصطناعية في أغلب

الأحيان الإضاءة الكهربائية، إضافة إلى الإضاءة الطبيعية من الشمس.<sup>19</sup>

يمكن القول أن عامل الإضاءة إذا كان غير جيد ومناسب فهو عامل سلبي يقل مستوى أدائه، كما أن الضوء الشديد التوهج أيضا يخلق بعض المشاكل التي تؤدي بالعامل إلى إمكانية الوقوع في بعض الحوادث لذا ينبغي أن يكون توزيع الضوء مدروس ومناسب لطبيعة العمل وأن لا يكون فقط الضوء الاصطناعي والاستغناء عن ضوء النهار.<sup>20</sup>

\***الضوضاء:** تعتبر الضوضاء عامل ذو دلالة عن تأثير سيء على العامل وأدائه لكون الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في المقدرة عن العمل وخاصة بالنسبة

د. حسابو أحمد حسابو، مرجع سابق، ص 12.17

<sup>18</sup> أد. كريمة نكار وأد. شافية غليظ، واقع الظروف الفيزيائية للعمل من وجهة نظر عمال ذوي الإحتياجات الخاصة، تخصص علم النفس، مجلة دراسات إنسانية وإجتماعية، وهران، العدد 2، 2024، صفحة 320.

<sup>19</sup> بوسنة وفطيمة كناوي و ناوي شريفي هناء، واقع الظروف الفيزيائية للعمل وعلاقتها بظهور القلق عند العمال، مجلة الوقاية والارغونوميا، الجزائر، العدد 1، 2018، ص 94.

كريمة نكار، مرجع سابق، ص 321.20

للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، فالأصوات المرتفعة تؤدي الى تشتت الذهن وعدم تركيزه، ولذلك يجب أن تكون بيئة العمل الداخلية على درجة ملائمة لأداء الأعمال، فإن كان هناك ضوضاء لا بد من الحد منها بطرق سليمة ومناسبة لضمان أداء عالي للأعمال.<sup>21</sup>

3.2 الحرارة والتهوية: ينبغي للإنسان أن يعمل في بيئة عمل توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عمليا أو ذهنيا، فإن أداء الفرد يقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت على معدل مناسب، ذلك أن درجة الحرارة غير مناسبة في مكان العمل سواء ارتفعت أو انخفضت تسبب ضيقا لدى العامل كما تؤثر على النواحي الفيزيولوجية للعامل بطريقة سلبية مما يزيد عن إحساسه بالضيق ويقلل من أدائه في العمل ومن هنا فإن تحديد درجات الحرارة ينبغي أن يتم بناءا على دراسة ميدانية وينبغي أن يكون تجديدا نوعيا حسب نوع بيئة العمل ونوع العمل ذاته ونوع القطاع الجغرافي الموجود فيه.<sup>22</sup>

كما أن للتهوية أثرا كبيرا في نشاط العامل وأدائه وأن سوء التهوية في المستشفيات يؤدي الى زيادة الشعور بالتعب والنعاس والضيق بالنسبة لجميع الموظفين ولهذا يجب الاعتدال الحراري يشعر الموظف مهما كان نوع وظيفته بالنشاط والحيوية ليصل الى أداء مهني جيد.

1.2 نظافة المكان: تولى إدارة المؤسسة أهمية بالغة لفعاليات التنظيف لما له أثر كبير في توفير جو صحي مناسب خالي من الروائح الكريهة والأدخنة عن طريق:

كريمة ذكار، مرجع سابق، ص 321.<sup>21</sup>

حده متلف، مرجع سابق، ص 6.<sup>22</sup>

- التخلص من تجمعات الأوساخ والفضلات في جميع أرجاء المؤسسة بصفة دائمة ويومية بطريقة صحية.

- اتخاذ إجراءات صارمة لمحاربة ظاهرة التدخين في أماكن العمل<sup>23</sup>.

5.2 ضغوط العمل: تعتبر جزءا من بيئة المؤسسة المادية والنفسية، كما أن أحد المصادر التي تنتج عنه حوادث وأمراض العمل المتنوعة الجسدية والصحية وكذا النفسية، تنقسم ضغوط العمل الى قسمين حيث يتمثل القسم الأول في: "ضغوط ناتجة عن الوظيفة بطبيعتها فمثلا هناك وضائف تتضمن ضغوطا عالية كمهنة الطب وكبار المدراء ورؤساء الأقسام وغيرها من الوظائف التي تحتاج الى تركيز عالي وقرارات خطيرة"، أما القسم الثاني فهو مجموعة عوامل متعلقة بحياة الفرد الشخصية.<sup>24</sup>

### 3. الاتصال وعلاقات العمل:

يعتبر الاتصال عاملا ضروريا ومهما في حياة كل مؤسسة وله دور كبير في ارتفاع معنويات العاملين، وأنه يعتبر الأداة الأساسية لتحقيق روح الجماعة والتعاون مما يحسن أداء العاملين.

**1.3 مفهوم الاتصال:** الاتصال هو تبادل المعلومات والأفكار بين شخصين أو أكثر فالمكونات الأساسية لهذا التعريف هو حدوث التبادل بين شخصين أو أكثر، لكي يحدث التبادل يجب أن يستجيب مستقبل أو متلقي المعلومات بطريقة ما، يتضح من هذا أن الاتصال عملية ديناميكية ذات اتجاهين هما الإرسال والاستقبال، فلا يتحقق

بوفورة وسام، صديقي سارة، مرجع سابق، ص 14.23

24. أ. إيمان قماص، أ. د إسماعيل فيرة، البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاجتماعية،

الاعواط 2019، ص 50

الاتصال من اتجاه واحد، يشترط أن تكون الفكرة المنقولة للمرؤوسين تعبر ما يقصد الرئيس ليحقق الاتصال أغراضه بفعالية، يمكن تصور عملية الاتصال<sup>25</sup> بالشكل التالي:



\*اتصال شفوي أو كتابي

\*اتصال شفوي أو كتابي

هناك تعريف آخر للاتصال على اعتبار أنه عملية نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات والميول وحتى العواطف من شخص الى آخر ومن جماعة الى أخرى، أي أنه تفاعل الاجتماعي بين الرسائل ذات المعاني والمضامين المختلفة.

وكلمة اتصال Communication مشتقة من لفظها الإنجليزي من الأصل اللاتيني Communic أو Common ومعناها مشترك، فعندما نقوم بعملية الاتصال فنحن نحاول أن نشترك سويا في معلومات وأفكار أو موقف واحد.<sup>26</sup>

## 2.2 الأسباب التي تدعو للاتصال:

### أ- الاتصال بين الإدارة والعاملين:

- لتنفيذ المهام والانضباط الداخلي.

<sup>25</sup> رضوان سامية، أثر الاتصالات الغير رسمية على روح المعنوية لدى العمال المنفذين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، قسنطينة، الجزائر، 2006/2005، ص 9-10.  
<sup>26</sup> أبو السعود إبراهيم، تقنيات الاتصال والمعلومات، منتدى سور الأزيكية، شركة الاسلام للطباعة، مصر 2005، ص 23.

- لتمديد العلاقات ولتعزيز العلاقات والتعاميم.

- لتعريف كل فرد بدوره داخل المنظمة.

### ب-الاتصال بين العاملين:

- لتبادل الأفكار.

- لجمع المعلومات.

- لتلبية حاجة الموظف للدعم والمساعدة.<sup>27</sup>

### 3.3 أنواع الاتصالات:

هناك عدة أنواع للاتصالات منها الاتصالات الرسمية والغير رسمية، الرأسية والأفقية

• الاتصالات الرسمية: هي تلك الاتصالات المخطط مسبقا والمنطقية والتي تمر عن طريقها الحقائق والمعلومات في المنظمة أي تستخدم خطوط السلطة الرسمية.

• الاتصالات الغير رسمية: هي تلك الاتصالات التي تقوم على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين العاملين داخل المنظمة تلعب فيها الجماعات دورا هاما، حيث تعد بمثابة أداة اتصال.

• ويقصد بالاتصالات الرأسية: تلك الاتصالات التي تتم الرئيس والمرؤوسين حيث تضبط التعليمات من الرئيس وترفع إليه التقارير والتوصيات والشكاوى والاقتراحات عن طريق المرؤوسين.

<sup>27</sup> د. طلق عوض الله السواط، د. طلعت عبد الوهاب سندي، د. طلال سلط الشريف، الإدارة العامة، دار الحافظ للنشر والتوزيع ط2 ، مملكة العربية السعودية 2005 ، ص 186.

• أما الاتصالات الأفقية فهي تتم داخل المنظمة أو خارجها بين طرفين من نفس المستوى، يشير الى مستوى واحد من الإرسال والاستقبال للمعلومات بين الإدارات والأفراد.<sup>28</sup>

### 1.3 أهمية الاتصال:

- 1- تساعد على إدراك الأفراد داخل المنظمة للاستراتيجيات الأساسية وطبيعة الأعمال التي يقوم بها وكلما زادت درجة فهم الفرد كلما زاد تضافر جهود الفرد وتشجيع الأفراد على خلق روح التعاون والتفاعل الاجتماعي وتوطيد العلاقات.
- 2- تعتبر عملية الاتصال همزة وصل بين المدير ومحور العمليات ومركز الأداء.
- 3- بالاتصال تتشكل نظرة واقعية لظروف العمل وتحدد المشاكل التي يعاني منها الأفراد، لإمكانية اقتراح حلول مناسبة لعلاجها وتوفير مناخ مناسب.
- 4- توطيد العلاقات الإنسانية بين المدير والعاملين (الإدارة والعاملين).<sup>29</sup>

### 1.4 تعريف العلاقات الإنسانية:

بنظر للعلاقات الإنسانية بأنها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف الى تحقيق التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم الى العمل بإنتاجية عالية وتعاون تام مع الحصول على اشباع حاجاتهم ورغبات الأفراد للتحسين من أدائهم الوظيفي.<sup>30</sup>

د. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار الغريب للنشر والتوزيع، القاهرة 2007، ص 84.28

نفيسة محمد باشري، د. فوزي شعبان مذكور، ربراب فهمي، السلوك التنظيمي 2007 ص 232.29

30محمد العيفة، أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية مجلة الباحث، عدد 15، 2015، ص 128..

وقد جاء في معجم مصطلحات العلوم الإدارية تعريف العلاقات الإنسانية على أنها تلك العلاقات التي تنطوي على خلق حد من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون بين العاملين فيم بينهم وكذلك المدراء حيث يتم اتباع حاجاتهم ورغباتهم لتحسين الأداء الوظيفي.<sup>31</sup>

ويبين لنا التعريفين السابقين أن العلاقات الإنسانية تكشف لنا جدية وواقع التفاعل بين العاملين فيما بعضهم والمدراء حيث يتم اشباع رغبات الأفراد للتحسين من أدائهم وذلك عن طريق:

- تشجيع تكوين جماعات العمل.
- توفير نمط القيادة الديمقراطية.
- تنمية الاتصال بين الإدارة والجماعات المختلفة وكذلك بين الجماعات.

### 5.3 أهمية الاتصال في قيام العلاقات الإنسانية:

ان الاتصال الفعال هو أساس النظم الاجتماعية وعماد العلاقات التي تنشأ بين الناس لشتى الأغراض بحيث يكون الهدف من تلك العلاقات هو العمل على تنمية روح التعاون بين الأفراد والجماعات.

ففي المؤسسة يعد الاتصال أحد دعائمها الرئيسية إذ تقوم جل الأعمال أساسا على البيانات والحقائق المتبادلة بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم، يساعد على ظهور التعاون في العمل وتجميع وجهات النظر والمعتقدات، قصد اقناع العاملين والتأثير عليهم، يساعد الاتصال على التعرف على البيئة المادية المتمثلة في الاقناع

<sup>31</sup>بن زاف جميلة، العلاقات الإنسانية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد

21. ورقة 2015، ص 60

والحوار المتبادل المتبع بالتفاهم والتعاطف، يؤدي الاتصال الى حفظ العلاقات التي تهدف الى خلق التعاون القوي بين العاملين وتحفيزهم وتمكنهم من اشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.<sup>32</sup>

#### 4. نظام الحوافز:

##### 1.4 المقصود بحوافز العمل:

للعوامل الفنية في العمل تأثير على الكفاءة الإنتاجية والأداء المهني، ولكن مهما بلغت تلك العوامل الفنية من الدقة والكمال فما زالت الكفاءة والأداء الوظيفي متوقف في نهاية الأمر على الطريقة التي يؤدي بها الأفراد أعمالهم ولضمان حد من الكفاءة يتطلب الأمر توفر عنصرين أساسيين في الأفراد القائمين بالعمل بها: القدرة على العمل والرغبة في العمل.

تكون القدرة على العمل عن طريق التعليم والتدريس والخبرة العلمية والقدرات الشخصية.

أما الرغبة على العمل تتحدد عن طريق الظروف الاجتماعية والمادية الموجودة في العمل، التي تشكل حافزا، لذا فالحافز على العمل هو شيء خارجي يوجد في المجتمع أو البيئة المحيطة بالفرد، تجذب إليها الفرد باعتبارها وسيلة اشباع حاجاته التي يشعر بها ومن ثم يمكن أن نعرف حوافز العمل بأنها "مجموعة العوامل أو

الظروف التي تتوفر في جو العمل والتي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته"<sup>33</sup>

رضوان سامية، مرجع سابق، ص 61.32

### 2.3 المكافأة والتقدير:

يعد التقدير أحد الأنماط العديدة للحوافز الغير مالية ويشير مصطلح التقدير الى التبادل الغير رسمي من المدير والمطوف ببعض المشاعر المتمثلة في الإطراء والاستحسان أو بعض عبارات التقدير لما قام به الموظف من عمل جيد.

هناك تأثير إيجابي للتقدير حيث يتراوح من أحسنت صنعا الى أن يصل للمكافئات المادية، إن المزج بين هاذين يؤدي الى تحسين الأداء.<sup>34</sup>

### 3.2 أنواع الحوافز:

أ- الحوافر المادية: هي حوافز ملموسة تتخذ أشكالا متنوعة تشبع حاجات الفرد كالأجر والعلاوات السنوية والزيادات في الأجر وفي نفقات المعيشة والمشاركة في الأرباح والأجور التشجيعية وظروف وامكانيات العمل المادية وساعات العمل والخدمات المختلفة التي تقدمها الإدارة للعاملين وضمان استقرار العمل إضافة الى مزايا أخرى كالتأمين الصحي، سيارة خاصة من طرف المؤسسة، امتيازات تقاعدية، رحلات وإجازات طويلة في نوادي رياضية أو اجتماعية.<sup>35</sup>

د. طلعت إبراهيم لطفي، مرجع سابق، ص 87.33

34 جاري ديسلر، ادارة الموارد البشرية دار المريح للنشر المملكة العربية السعودية الرياض، ص 606-607.

35 مجدور بدر الدين، منظومة الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم والعمل، الجزائر، 2018/2019، ص 18.

## الفصل الثاني:

### بيئة العمل الداخلية

ب- الحوافز المعنوية: هي الحوافز التي تسعى الى اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل وتزيد من رقي العامل وولائه لمنظّمته ومن أمثلة الحوافز المعنوية: الاعتراف، الاحترام والتشجيع والأوسمة والترقيات.<sup>36</sup>

#### 1.4 أهمية الحوافز:

تعتبر الحوافز أداة طبيعية ومهمة في أيدي المشرفين والإداريين في أي منظمة، حيث: تستخدم لتؤدي وظيفة حيوية في تنظيم سلوك العاملين وتحسين أدائهم وخلق رغبة لديهم للعمل التعاوني الفعال بما يكفل انجاز أهداف المنظمة، ويمكن تلخيص أهمية الحوافز في ما يلي:

- 1- المساهمة في اشباع الأفراد العاملين ورفع روحهم المعنوية مما يحقق هدفا إنسانيا بحد ذاته.
- 2- المساهمة في إعادة تنظيم منظومة احتياجات الأفراد العاملين وتنسيق أولوياتهم وتحقيق التناسق بينهما بما ينسجم وأهداف المنظمة وقدراتها على تلبية مطالب العاملين وأهدافهم.
- 3- المساهمة في التحكم في سلوك العاملين وتعزيزه وتعديله وتغييره.
- 4- تحسين وتنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وتطورها.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> بودالي محمد، أهمية الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للمورد البشري في الإدارة العمومية، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 07، 2021، ص 210.

<sup>37</sup> خالد علي أبو علان، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروعات الفلسطينية، رسالة لإستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص برنامج ادارة الاعمال ، فلسطين، 2016، ص 35-36.

## خلاصة

تعرفنا في هذا الفصل على بيئة العمل وتعريفها والتي هي المحيط والحيز الذي يشمل المؤسسة ويؤثر فيها والذي هو عبارة عن مجموعة من السياسات والإجراءات والنظم السائدة داخل المؤسسة.

بالإضافة الى عوامل تتعلق بالإدارة من هيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة والموارد البشرية والمادية، بالإضافة الى الظروف الفيزيائية السائدة من إضاءة وتهوية وضوضاء وحرارة ونظافة المكان وضغوط المكان وضغوط العمل، تم الاتصال والعلاقات الإنسانية وأهمية كلاهما، وكذا التحفيز والأجور، فكل من هذه المعطيات وكافة هذه الظروف السائدة داخل المنظمة لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.

فمن خلال كل هذا نستنتج أن الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل بمختلف مكوناتها وظروفها الفيزيائية والعلاقات الإنسانية يحقق أهمية بالغة في تفعيل العمل بشكل إيجابي وتأثير على دافعية العامل ورضاه الوظيفي وتحمل مسؤولياته تجاه عمله ومنه يتم تحقيق والتأثير على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسة.

## الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته.

1.1 تعريف الأداء الوظيفي.

1.2 أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للعاملين.

1.3 أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة.

II. أبعاد ومحددات الأداء الوظيفي

1.2 سلوكيات الأفراد: أداء المهام.

2.2 أبعاد الأداء الوظيفي: الأداء السياقي

3.2 البعد التنظيمي للأداء

4.2 البعد الاجتماعي للأداء الوظيفي.

5.2 البعد الاقتصادي للأداء الوظيفي.

6.2 البعد البيئي.

7.2 دوافع الأداء الوظيفي:

- الدافع على العمل.

- بيئة العمل.

- القدرة على العمل.

- الإدراك.

III. إدارة تقييم الأداء الوظيفي.

1.3 تعريف إدارة تقييم الأداء.

2.3 مراحل عملية تقييم الأداء.

3.3 أهمية تقييم الأداء.

4.3 أهمية علانية تقييم الأداء.

IV. الاتجاهات النظرية المفسرة للأداء الوظيفي :

1.4 نظرية الإدارة العلمية

2.4 نظرية العلاقات الإنسانية لاكتون مايو" (1880-1949)

3.4 نظرية الحاجات " ألدرفر "

خلاصة.

## تمهيد:

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والدارسين في جميع عقول المعرفة الإدارية بشكل عام والموارد البشرية بشكل خاص، وكذلك علماء السلوك التنظيمي، لاتصاله الوثيق بمستقبل العنصر البشري.

لهذا الموضوع أهمية بالنسبة للبيئة والمنظمات والأفراد ويعد من العمليات الحيوية المهمة التي تعبر لنا عن مدى نجاح المؤسسات والمنظمات في الوصول إلى أهدافها وتحقيق خططها ومن هنا نجد أن غالبية الإداريون يعطون موضوع الأداء والعوامل المؤثر فيه أهمية قصوة فأداء اداراتهم وبلوغ مستوى عالي داخل المؤسسات ما هو إلا انعكاس لأداء الأفراد داخلها، كذلك فإن كل مؤسسة تحتاج أن تجري تقييم دوري الأداء العاملين فيها إذا أرادت الاستفادة من الأفراد العاملين بشكل سليم.

مفهوم الأداء الوظيفي :

الأداء لغة: إن أصل كلمة أداء ينحدر الى اللغة اللاتينية من كلمة (Per formar) والتي تعني إعطاء، وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة (Per formance) وأعطتها معناها الحالي الذي عبر بعض الباحثين بقولهم أداء "أداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية".<sup>38</sup>

الأداء اصطلاحاً: هو كل جهد أو عمل يقوم به العامل داخل المنظمة التي يعمل بها، فالأداء هو النتائج العملية وانجازات العامل داخل المنظمة.

يعرفه (أنروند) تفاعل بسلوك العامل، وان ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدراته.<sup>39</sup>

عرف الأداء أيضا بأنه الأعمال التي يمارسها الفرد القيام بمسؤولياته التي يضطلع بتنفيذها في الوحدة التنظيمية وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت له.

عرف كذلك بأنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه.<sup>40</sup>

يعرفه (عاشور) "على أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد وجزئية

خالد علي أبو علان، مرجع سابق، ص 42<sup>38</sup>

39. حافظ علي بن خالد عبد الكريم، تأثير الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي، مجلة الحقيقة للعلوم

الإجتماعية والانسانية، تبسة، العدد 2، 2021، ص 90.

د. بن راف جميلة، مرجع سابق، ص 60<sup>40</sup>

يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء.<sup>41</sup>

يعرفه (Ma Haynes) بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال". وقد عرفه معجم المصطلحات العلوم الإدارية بأنه: القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب.<sup>42</sup>

ولقد عرف أيضا بأنه انجاز مهمة أو وظيفة ما بصورة فعالة أو أكثر كفاءة<sup>43</sup>.

الأداء هو درجة تحقيق وتمام المهام المكونة للوظيفة، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا يحدث لبس وتداخل بين الجهد والأداء، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة، أما الأداء فقياس على أساس نتائج.

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازم لتحقيقها، يعبر عن مدى كفاءة العامل وبلوغه الانجاز المطلوب في العمل، يرتبط بالمرجات التي تسعى المنظمة الى تحقيقها، ويشترط أن يكون الأداء مناسباً وإذا كان غير مناسباً فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق عديدة وتدريب العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى آدائهم<sup>44</sup>.

<sup>41</sup> يوسف حسن آدم بشير، الطاهر أحمد محمد علي، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، بحث تكميلي درجة الماجستير، 2015، ص 20.

<sup>42</sup> المعتصم بالله هاني، علي أبو الكاسي، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية، دراسة لإستكمال نيل درجة الماجستير، تخصص الادارة والقيادة ، غزة 2015، ص 43.

<sup>43</sup> د قسول إيمان، د. أ ساعد رضوان، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، مجلة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 01، 2023، ص 100.

أما إجرائيا فيمكن تعريف الأداء: أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي التي يحققها الموظف في المنظمة، أي أنه أي انجاز أو نشاط وجهد مبذول من قبل العمال لصالح مؤسساتهم من أجل بلوغ هدف معين<sup>45</sup>.

### 1-2 أهمية الأداء الوظيفي للعاملين :

#### 1- أهمية الأداء الوظيفي للعاملين :

- رفع معنويات الأفراد مما ساعد على تحسين أداء للحصول على المكافآت والتقدير.

- مساعدة الإدارة فيوضع الشخص المناسب لوظيفته المناسبة لقدراته ومهاراته، والمساعدة على تحسين العلاقات بين العمال في المؤسسة.

- تحديد احتياجات التكوين والمعرفة للأفراد الذين يحتاجون له والتطوير للمهارات<sup>46</sup>.

### 1-3 أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة:

يمثل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة لما له من أهمية كبيرة يمكن ذكرها في النقاط التالية<sup>47</sup> :

-تكون المنظمة أكثر استقرارا وأطول بقاءا حين يكون أداء الموظفين أداءا متميزا.

<sup>44</sup> اسماعيل محادي، تقي الدين قادري، ميلود معزوزي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 01، ورقة 2023، ص 165

<sup>45</sup> المعتمض بالله هاني، علي أبو الكاسي، مرجع سابق، ص 43

<sup>46</sup> سعيد صالح، يونس عبد الله، أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، السودان، 2015، ص 21.

<sup>47</sup> بوفورة.وسام، صديقي سارة مرجع سابق، ص 30

-يعكس عن قدرات ودوافع الرؤساء والقادة.

-يعد مرحلة للاستقرار والاستمرارية ومرحلة السمعة والفخر والتميز حيث يساعد على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول الى مرحلة أكثر تقدم.

## 2- أبعاد ومحددات الأداء الوظيفي :

### 2-1سلوكيات الأفراد :

الأداء متعدد الأبعاد يتأثر بعدة عوامل الداخلية والخارجية ولفهمنا أبعاد الأداء يجب أولاً فهمنا لأنواع السلوكيات للأفراد فتلك السلوكيات تؤثر على الأداء. هذه السلوكيات هي :

**أولاً: أداء المهام:** سلوك مرتبط في بناء خطة العمل واستخدام مهارات التخطيط والتنسيق والمتابعة لتحقيق الأداء المطلوب.

**ثانياً: الأداء السياقي:** الأداء الضمني العام يسمى سلوك المواطنة التنظيمية أو سلوك الاجتماعي من الولاء التنظيمي ومساعدة الآخرين.<sup>48</sup>

### 2-2أبعاد الأداء الوظيفي :

**أولاً: البعد التنظيمي الأداء:** يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة مما معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على

كفاية محمد عبد الله، إدارة الأداء الوظيفي، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر الاردن عمان ، 2019، ص .

الأداء الوظيفي، مع الإشارة الى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات طبيعة اجتماعية واقتصادية.

**ثانياً: البعد الاجتماعي:** يشير هذا البعد الى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، فمستوى رضا العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمؤسساتهم، تتجلى أهمية هذا البعد في أن كون الأداء الوظيفي قد يتأثر سلباً على المدى البعيد اذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهمه الجانب الاجتماعي لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة أي لكل ماله صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة<sup>49</sup>.

**ثالثاً: البعد الاقتصادي للأداء:** الذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين، والعمال يقاس هذا الأداء الوظيفي بالاستعانة على القوائم المالية.

**رابعاً: البعد البيئي:** الذي يركز على المساهمة الفعالة للمؤسسات في تنمية وتطوير بيئتها.

### محددات الأداء الوظيفي:

لكي يتم تحديد أداء العاملين لابد من معرفة العوامل التي تحدد من المستوى حيث يمكننا الإشارة الى مجموعة من هذه العوامل وهي:

1- **الدافع على العمل:** يقصد به مجموعة القوى الداخلية التي تنبع من ذاتية الفرد وتحرك وتوجه سلوكه في اتجاه معين.

<sup>49</sup> الشيخ الدواي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، الجزائر، 2010، ص 219.

2- **بيئة العمل:** أوجه تركيزي على البيئة الداخلية للمنظمة التي تتمثل في جميع مكونات المنظمة من سياسات وقيادات وأنظمة وغيرها، أما البيئة الخارجية نجد أنها تتكون من ثلاث بيئات وهي البيئة المنظمة بالرغم من كونها تقع خارج نطاق سيطرة.<sup>50</sup>

3- **القدرة على العمل:** وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب، اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.<sup>51</sup>

4- **الإدراك:** يختلف الأفراد في فهم وإدراك الظروف والواقع الذي يعملون فيه حيث يتأثر سلوكهم الذي يمارسونه بفهمه وإدراكهم للظروف التي تحيط بهم، وسلوك الأداء الذي يجديه الأفراد ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لديهم عن العمل وعناصر البيئة التنظيمية المحيطة بهم.<sup>52</sup>

### 3- إدارة تقييم الأداء الوظيفي:

#### 1.3 تعريف إدارة تقييم الأداء الوظيفي:

تقييم الأداء هو عملية مستمرة تتطلب وجود شخص ملاحظ ويراقب الأداء بشكل مستمر ليكون التقييم موضوعيا، يتطلب وجود معايير ومعدلات محددة للأداء تتم بموجبها مقارنة أداء الموظفين للحكم على مستوى كفاءته وسلوكه في العمل كما

<sup>50</sup>موح ظاهر شكر حسن علي"، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، أطروحة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا تخصص الادارة التربوية النابلس، فلسطين، 2016، ص 40.

المعتصم بالله هاني، مرجع سابق، ص 48.51

إيمان قماس، إسماعيل قيرة، مرجع سابق، ص 54.52

أنه لا يقتصر على تحديد الأداء فقط إنما يتعدى الى تشخيص نواحي الضعف والقوة للعمل على علاجها وتحفيز الموظف على تحسين أدائه.<sup>53</sup>

يرى العلماء أن تقييم الأداء الوظيفي هو عملية إدارية للحكم على مدى تقدم هذا الموظف قياسا على سلوكه في فترة زمنية محددة لا تزيد عن سنة ويصدر عن هذه العملية تقرير يوضع في ملف العامل أو الموظف.

ويعرف أيضا أن عملية تقرير جهود العاملين لتجري مكافئتهم بقدر ما يعملون بالاستناد الى معدلات وأرقام تحدد مدى كفاءتهم.<sup>54</sup>

### 2.3 مراحل عملية تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء صعبة تتطلب على تنفيذها تخطيطا سليما وأسس منطقية ذات خطوات متسلسلة وهي أربع خطوات:

1. تخطيط الأداء.

2. إدارة الأداء.

3. مراجعة الأداء.

4. تقديم المكافآت الخاصة بالأداء.<sup>55</sup>

### 3.3 أهمية تقييم الأداء:

<sup>53</sup> انتظار أحمد جاسم، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العراقية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 01، العراق 2021، ص 443.

يوسف حسن آدم بسير، مرجع سابق، ص 31.<sup>54</sup>

باري كشواي ادارة الموارد البشرية، ط.ع 2، دار الفاروق للنشر و التوزيع، لبنان 2006، ص 93.<sup>55</sup>

تتنامي أهمية تقييم الأداء الوظيفي بنامي الوعي بما يمكن أن يقدمه لعمليات التخطيط والتنظيم والتدريب والتوظيف في أي منظمة إدارية أو مؤسسة، تبرز أهمية تقييم الأداء في المجالات التالية:

- يقدم تشخيص علمي للواقع حيث يقدم إيجابيات وسلبياته، يمنح المخطط الرؤية الصحيحة لاتجاه التعبير والتطوير وإعادة التنظيم، كما يقدم تقييم للأسس الموضوعية التي من خلالها كشف التمايز في أدائهم ومعرفة المجالات التي يحسنون الإبداع فيها، ثم تشجيع المتميزين ومكافئتهم.
- يستخدم التقييم كمعزز لأداء الأفراد وإيجاد الدافعية لمزيد من العمل وتحقيق الأهداف المنشودة واكتشاف جوانب العمل التي تحتاج الى جهد إضافي.
- يحمل في ذاته تقييم الأداء الكلي للمنظمة ويكشف نقاط الضعف في وظائف الإدارة في مجالات التخطيط والإشراف والتنظيم والرقابة وغيرها<sup>56</sup>.

### 4.3 أهمية علانية تقييم الأداء:

عند عملية التقييم فمن المهم علانية نتائج التقييم نظرا لأهميتها التي أذكرها في النقاط التالية:

- تحسين أداء الموظفين: حيث يسعى الموظف الى تحقيق نتائج أفضل من أجل الحصول على تعبير أعلى.
- زيادة الإنتاجية: حيث يسعى الموظف الى تحقيق نتائج أفضل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.<sup>57</sup>

يوسف حسن آدم بشير، مرجع سابق، ص 31.56

محمد عقوني، إدارة الموارد البشرية، 2013، ص 34.57

- تحسين العلاقات بين الموظفين ومديرهم: حيث يشعر الموظف بالأمان والثقة في مديره مما يؤدي الى زيادة التعاون والمشاركة.

#### 4- الإتجاهات النظرية المفسرة للأداء الوظيفي:

تعددت النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي حيث أن هناك العديد من النظريات المفسرة للأداء الوظيفي في التنظيم والتي من بينها:

#### 1.4 نظرية الإدارة العلمية:

حيث وضعت عل يد روادها تاييلور (Taylor) وفبير (Fbor) وفايول (Fayol) واهتمت بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل فحاولت هذه النظرية توفير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل، لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى ورغم ذلك لم تستطع الإدارة أن تصل للرضا المطلوب، حيث أهملت الجوانب الإنسانية واهتمت بالجانب المادي فقط.<sup>58</sup>

#### 2.4 نظرية العلاقات الإنسانية: "لاكتون مايو" (1880-1949)

ظهر اتجاه جديد يهتم بالعلاقات الإنسانية من خلال النقد الموجه الى مدارس النظرة التقليدية، افترضت هذه النظرية أن المنظمات كائنات اجتماعية والعاملين داخلها يسعون للتعاون والعيش في علاقات ودية.

<sup>58</sup> بن يمينة محمد، جودة الخدمات وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة تخرج متطلبات الماستر، تيارت - الجزائر 2021/2022 ، ص 37.

من أهم مبادئ هذه النظرية:

- ◀ المنظمات كائنات اجتماعية.
- ◀ يشعر الناس بالسعادة والأهمية من خلال علاقات ودية وطيبة مع الآخرين فيزيد من كفاءة الأداء.
- ◀ وتقسيم العمل وتقييم العمل الروتيني يؤدي الى الروتينية والسأم والملل.
- ◀ علاقات التعاون والود الاجتماعي أهم من الوقاية والحواجز المادية.<sup>59</sup>

### 3.4 نظرية الحاجات لـ "ألدرفر":

جاءت من تأكيد "ماسلو" على أن تشبيح المستوى الأعلى لا يأتي إلا بعد إشباع حاجات المستوى الأولى. اقترح لنا "ألدرفر" ثلاث مستويات من الحاجات وهي على النحو التالي:

لـ **حاجات البقاء:** هي حاجات يتم إشباعها بواسطة عوامل بيئية من الطعام والماء والأجر، التي أطلق عليها ماسلو "الحاجات البيولوجية وحاجة الأمن.

لـ **الحاجة الى الانتماء:** متعلقة بحاجات الفرد للعلاقات كالزملاء والمشرفين، مرتبطة بالمكانة والبعد الاجتماعي، أطلق عليها "ماسلو" حاجات تحقيق الذات.

لـ **حاجات النمو:** هي الحاجات التي يشعر بها الفرد بضرورة أن يصبح شخصا مبدعا، تتفق مع ما سماه "ماسلو" حاجة تحقيق الذات.<sup>60</sup>

د. مريم أرفيس، مرجع سابق، ص 495.59

إسماعيل محمادي، تقي الدين قادري، ميلود معزوزي، مرجع سابق، ص 106.60

## خلاصة

من خلال ما سبق نستنتج أن نجاح أي مؤسسة يقتصر على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها، لا يمكن بلوغ ذلك المستوى إلا إذا توافرت بعض الشروط من بينها تحديد نوع وأنشطة العمل تتناسب مع المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يقوم بتأدية العمل.

يعتبر العامل من أحد أهم مقومات الإنتاج الأساسية، ولذا من الواجب اشراكهم في اتخاذ القرارات، وتقديم الحوافز لهم سواء كانت مادية أو معنوية وهذا ما يتطلب وجود إدارة فعالة للأداء تتمثل في مجموعة عمليات متكاملة ومترابطة في التخطيط والتدريب والتوجيه والتشخيص والتقييم وتحسين الأداء لتحقيق كفاءة موظفيها وبالتالي يتحسن مستوى الأداء الكلي للمؤسسة من خلال إزالة كل ما يعيقهم ويؤثر عليهم لتصل لمستوى الأداء المطلوب.

## الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية لدراسة

تمهيد

1. منهج الدراسة

2. أدوات الدراسة

3. مجالات الدراسة

خلاصة

## تمهيد :

في هذا الفصل تطرقت إلى منهج الدراسة وأدوات الدراسة ومجالات الدراسة و حاولت تقديم مؤسسة الصحة الحوارية "العيادة متعددة الخدمات الوثام" -الجلفة - تطرقت إلى تعريف بالمؤسسة وأهدافها و الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة.

### 1. منهج الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي: بغية القيام بتحليل علمي دقيق اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الانسب الذي يهدف الى وصف الظاهرة كما هي في الواقع بالإضافة الى تحليل العلاقة بين متغيرات وذلك من خلال جمع البيانات من مختلف المصادر بالاعتماد على الكتب والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

### 2. أدوات الدراسة:

- أداة الملاحظة: تم استعمال الأداة الملاحظة قبل الشروع في البحث ، هي احدى أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من خلال المراقبة سلوك او ظاهرة معينة وقد استخدمت ملاحظه الغير مباشر .
  - أداة استمارة الاستبيان تم الاستعانة ب استمارة الاستبيان واعداده لغرض اجراء الدراسة التطبيقية ومن اجل الوصول الى اهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج SPSS في تحليل وعرض النتائج وكذا اختبار الفرضيات .
- يعد الاستبيان من اكثر ادوات البحث التي تستخدم لجمع البيانات والمعلومات من خلال طرح مجموعه أسئلة على عينه من المستجيبين .
- احتوت استمارة الاستبيان على ثلاثة محاور وهي :
- المحور الاول:** يخص البيانات العامة لمجتمع البحث (السن، المؤهل، الخبر)

**المحور الثاني:** خاص بمتغير المستقل بيئة العمل داخلية تمثل في أسئلة مرقمة من 1 إلى 23.

**المحور الثالث:** خاص بمتغير التابع الأداء الوظيفي تمثل في أسئلة مرقمة من 24 إلى 31.

### 3.مجالات الدراسة:

#### ▪ المجال المكاني للدراسة:

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية " عياده متعددة الخدمات الوئام"  
الجلفة

تعريف بالعيادة المتعددة الخدمات : هي مؤسسه صحية تقدم مجموعة من الخدمات الطبية الوقائية والعلاجية للمرضى من مختلف الفئات العمرية وتقدم الرعاية الصحية الاولى مثل الخدمات الطبية العامة (فحص طبي عام) خدمات الطب الاسنان، خدمات المختبر، خدمات الصيدلة وخدمات الأمومة والطفولة ( رعاية الحوامل فحص حديثي الولادة وتطعيم الاطفال والتلقيح) تتكون العيادة :من غرف فحص الطبي عام غرف علاج غرف غرفه المخبر وغرفه الصيدلة مخزن للأدوية والمستلزمات و مكاتب إدارية .

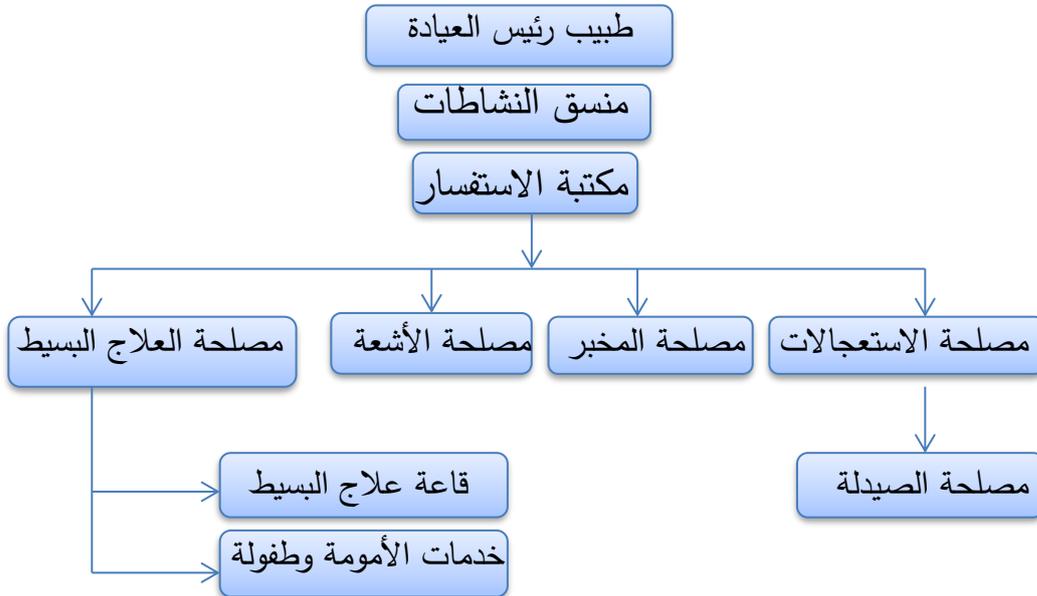
○ أهداف عيادة متعددة الخدمات:

-توفير خدمات الرعاية الصحية الأولية: فحوصات طبيه وقائية علاج

الامراض الشائعة تقديم مشوره صحيه تلقيح الاطفال .

-توفير خدمات الرعاية الصحية المتخصصة: طب الاطفال ،طب النساء والولادة ، جراحه الاسنان والامراض المزمنة .  
-تقليل تكاليف الرعاية الصحية : حيث تقدم رعاية صحية بقيمة او سعر رمزي .

-تحسين إمكانية الوصول الى الرعاية الصحية في وقت قصير حيث تقع في مناطق سكنية مما يسهل على المرضى الوصول اليها.  
-دعم النظام الصحي : حيث تخفف من الضغط على المستشفيات الكبيرة مما يسمح لها بالتركيز على الحالات الاكثر خطورة .  
-تحسين صحة المجتمع تهدف الى الوقاية من الامراض وتعزيز صحه المجتمع من خلال تقديم خدمات مثل التطعيمات والفحوصات الطبية الوقائية



#### ▪ المجال البشري للدراسة:

مجتمع البحث تمثل في كل العاملين داخل العيادة المتعددة الخدمات الوئام بالجلفة العينة تم استعمال عينات الحصر الشامل نظرا لعدد العمال القليل

تمثل في 74 عامل تم توزيع 74 استمارة الاستبيان في حين تمت الإجابة على 62 استمارة استبيان .

▪ المجال الزمني لدراسة :

لقد مرت الدراسة الميدانية بمرحلتين زمنيتين المرحلة الاولى هي الفترة الاستطلاعية: ودامت أسبوع واحد قصد التمكن من جمع المعلومات الميدانية حول موضوع الدراسة والتعرف على كل ما يخص المؤسسة .  
المرحلة الثانية هي الفترة الميدانية : في الفترة الميدانية ودامت حو الي اسبوع واحد وتم فيها توزيع الاستمارات النهائية على عينه البحث.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

1. تبويب نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها

1-1 عرض نتائج المحور الأول الخاص بالبيانات العامة وتحليلها

1-2 عرض نتائج محور الثاني الخاص ب بيئة العمل الداخلية وتحليلها

1-3 عرض نتائج المحور الثالث الخاص بالاداء الوظيفي وتحليلها

2. عرض نتائج علاقة بين المحاور وتحليلها

3. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

4. نتائج عامة لدراسة

## 1. تبويب نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها

### • عرض نتائج محور الأول : بيانات الشخصية

جدول رقم (01) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسب المئوية	التكرارات	المؤشرات
24.4%	17	20-30 سنة
48.4%	30	30-40 سنة
24.2%	15	40 سنة فأكثر
100%	62	المجموع

الشكل (1-3) تمثيل بياني لعينة الدراسة حسب السن.

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن ما يقارب نصف العينة المبحوثة أعمارهم ما بين 30-40 سنة بنسبة 48.4% تليها بعد ذلك فئة العمرية ما بين 20-30 سنة بنسبة 27.4% ثم تليها في الأخير الفئة العمرية 40 سنة فأكثر بنسبة مئوية تقدر ب 24.4%.

وقد يرجع هذا إلى ان المناخ التنظيمي السائد يتميز بارتفاع نسبة الشباب وهذا ما يؤثر على نوعية المناخ التنظيمي السائد. بالإضافة الى أن الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة أكثر من الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة و قدر يرجع هذا الى قلة المخرجات في مجالات الصحة والشبه طبي والإدارة، أو صعوبة توظيف متخرجين الجدد نظرا لقلّة مناصب وفرص الشغل.

2- توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الوظيفي:

جدول رقم (02) توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل الوظيفي.

النسب المئوية	التكرارات	المؤشرات
16.1%	10	اداري
16.1%	10	طبيب
67.7%	42	غير ذلك
100%	62	المجموع

الشكل (02) : تمثيل بياني لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل الوظيفي

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أكثر من نصف العينة من يعملون بوحدهات غير مسماة ( غير ذلك ) بنسبة 67.7% تليها بعد ذلك فئة الإداريين و الأطباء بنسبة متساوية 16.1% لكلاهما.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة الخدمة التي تقدمها المؤسسة فهي عبارة عن صحة عمومية أو مستوصف يتكون من قسم استعجالات ومكتب لطبيب العام وطبيب أسنان ومكتب لتقديم العلاجات البسيطة ومخبر لأجراء بعض التحاليل البسيطة وغيرها من المكاتب التي تقدم خدمات بسيطة قصد الكشف عن أمراض وتقديم علاجات بسيطة.

لهذا تتنوع الوظائف الغير مسماة داخل المؤسسة حيث نجد : الممرض ومساعد الممرض والمخبري وموظف الأمن وعمال النظافة. ليشكل فريق عمل متنوع يسهر على تحقيق هدف سامي هو خدمة المريض.

3- توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة.

الجدول (03) يمثل توزيع افراد العينة على حسب متغير الخبرة.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
25.8%	16	أقل من 5 سنوات
30.6%	19	من 5 الى 10 سنوات
29%	18	من 10 الى 15 سنة
8.1%	5	من 15 الى 20 سنة
6.5%	4	أكثر من 20 سنة
100%	62	المجموع

الشكل (3-3) تمثيل بياني لعينة الدراسة حسب الخبرة

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أكثر افراد العينة هي التي خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 30.6% ثم تليها بنسبة قريبة الذين مدة خبرتهم من 10 إلى 15 سنة بنسبة 29 ، تليهم الذين مدة خبرتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 25.8 ثم تليهم الذين مدة خبرتهم من 15 إلى 20 سنة بنسبة 8.1% ، ثم أخيرا الذين مدة خبرتهم أكثر من 20 سنة.

وقد يرجع هذا إلى تاريخ تأسيس المؤسسة الغير بعيد، وكذلك إلى ولوج تخصصات الطبية والشبه الطبية وكذلك الادارية في السنين الأخيرة، وتباين في توفر مناصب الشغل من موسم لآخر.

• المحور الثاني عرض نتائج : بيئة العمل الداخلية.

4- حسب مؤشرات الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية:

جدول رقم (04) يوضح على توفر المؤسسة وسائل متنوعة من عتاد طبي

وغيره من الإمكانيات لأداء المهام بسهولة :

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
56.5%	35	نعم
43.5%	27	لا
100%	62	المجموع

من الجدول اعلاه يتضح لنا ان أكثر من نصف العينة اجابت بنعم بنسبة

56.5% أما بالنسبة للذين أجابوا ب لا نسبتهم ليست بقبيلة وهي % 43.5 هذا ما

يوضح أن المؤسسة توفر عتاد طبي والإمكانيات لأداء المهام بسهولة لكن هناك

بعض النقائص.

وقد يرجع هذا الى تنوع و اختلاف الوظائف داخل مستشفى الصحة

العمومية، فعلى سبيل المثال تتوفر الإمكانيات للعلاجات البسيطة ، ولا تتوفر

إمكانيات وآلات للتشخيص عن أمراض متنوعة. وهذا يرجع الى طبيعة الخدمة التي توفرها المؤسسة.

وهذا ما يؤثر هذا على الأداء الوظيفي للعاملين ف يمكن إنجاز المهام بشكل جيد في حال توفير الإدارة للمعدات ويحدث عكس ذلك في حال عدم توفير الإدارة للمعدات والآلات.في حين نجد أن من بين متطلبات مدرسة العلاقات الإنسانية لنجاح العمل لابد من وصف العمل وتوفير المعدات اللازمة له ومعرفة الوقت الذي تحتاجه عملياته.وهذا ما توصلت إليه دراسة بوفورة وسام صديقي سارة بعنوان : بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، حيث كانت نتائج هذه الدراسة أن الموظف يقوم بردة فعل داخل بيئة العمل بمستوياته للأداء الوظيفي حسب ما يجده هو داخل بيئة العمل ويؤثر ذلك على مستواه في العمل، اذا أن الإدارات يجب أن تنتبه لهذا الأمر إذا أرادت مردود جيد في انتاجها، وأن كل مجهود تقدمه الإدارة للموظف يقابله المردود المنتظر منه، إذا تم الاستنتاج من هذه الدراسة انه يوجد علاقة تأثير معنوية بين متغيرات بيئة العمل المادية والأداء الوظيفي.

(05) : جدول يوضح هل يتم تطبيق شروط النظافة الصحية داخل مكان

العمل.

النسبة المئوية	التكرار	المؤشرات
%74.2	46	نعم
%28.8	16	لا
%100	62	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة اجابت ب نعم بنسبة %74.2 وعدد قليل من العينة اجابت ب لا بنسبة %28.8 وهذا يعني أنه في أغلب الأحيان يتم تطبيق شروط النظافة الصحية داخل مكان العمل.

وقد يرجع ذلك إلى اختلاف في أوقات العمل فتختلف النظافة في النهار عن الليل ففي الليل يكتظ قسم الاستعجالات ولا تكفي مجهودات عمال النظافة للتنظيف في كل فترات اليوم. كما ان المستشفى لديه نقص في عاملات النظافة والإدارة لا تطالب لتوظيف موظفين جدد النظافة، في حين أن إدارة المستشفى تسعى الى توفير كل معدات ولوازم النظافة وتهتم بتطبيق شروط نظافة الصحية للحفاظ على راحة وسلامة العاملين لضمان تحسين الأداء الوظيفي. وقد تطرقت إلى أهمية نظافة مكان العمل في الجانب النظري وتتجلى أهميتها توفير جو صحي مناسب خالي من الروائح الكريهة والأدخنة عن طريق التخلص من

النفائات بطريقة يومية واتخاذ إجراءات صارمة لمحاربة ظاهرة التدخين داخل مكان العمل. حيث أنه بواسطة نظافة مكان العمل يشعر العامل بالاستقرار والراحة واطمئنان وتحمي العامل من الضرر البدني والمعنوي لهذا يمكن اعتبار هذا أنه حاجة إنسانية تطرق إليها ماسلو من خلال حاجات الأمن التي تتلخص في توفير العناصر المادية التي تحمي الإنسان من الضرر المادي والمعنوي عليه وعلى نويه ومن يحب وكذلك حماية حاجاته الفسيولوجية وما هو له في هذه الحياة. ومن خلال اعتبار ان نظافة مكان العمل من مكونات الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية فهو يؤثر على الأداء الوظيفي وهذا ما توصلت إليه دراسة بوفورة وسام وصديقي سارة حيث كانت من بين نتائج الدراسة ما يلي :

كلما كانت ظروف العمل مهياً بشكل جيد من الظروف الفيزيكية و وطبيعة العمل فإن ذلك سيزيد من الإنتاجية والأداء قوي ومنه فإن العاملين سيقدمون كل ما عندهم من أجل تحقيق الأداء والتكيف مع الأوضاع ومنه يتحقق التوافق المهني وأفضل الأداء.

جدول (06) : يوضح لنا هل الإضاءة ملائمة داخل مكان العمل .

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
%80.6	50	نعم
%19.4	12	لا
%100	62	المجموع

من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان أكثر من نصف العينة اجابت بنعم بنسبة (80.6)؛ وعدد قليل من العينة اجابت ب لا بنسبة%19.4 وهذا ما يوضح أن الإضاءة ملائمة داخل مكان العمل.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة بناء مكان العمل فهو يحتوي على نوافذ من مختلف الجهات وهي مصدر الضوء الشمسي الطبيعي بالإضافة إلى وجود الضوء الكهربائي وأن ادارة المؤسسة تسعى إلى توفير أو إصلاح أي عطل يمس القواطع الكهربائية.

وقد يعكس هذا بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي وهذا ما توصلت إليه دراسة سابقة ل بوفورة وسام وصديقي سارة باعتبار أن الإضاءة عنصر من عناصر الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية فجودة الإضاءة تؤثر على الأداء الوظيفي، فاعتبار

كلما كانت ظروف العمل مهياً بشكل جيد من الظروف الفيزيائية وطبيعة العمل فإن ذلك سيزيد من الإنتاجية والأداء قوي ومنه فإن العاملين سيقدمون كل ما

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

عندهم من أجل تحقيق الأداء والتكيف مع الأوضاع ومنه يتحقق التوافق المهني وأفضل الأداء.

#### جدول (07) : جدول يوضح هل درجة الحرارة ملائمة داخل مكان العمل :

المؤشرات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	60	96.8%
لا	2	3.2%
المجموع	62	100%

من الجدول أعلاه يتضح لنا أننا أغلبية العينة اجابت بنعم بنسبة (96.8%)؛ وعدد قليل جدا اجابت بلا بنسبة ضئيلة 3.2% وهذا ما يوضح لنا أن درجة الحرارة ملائمة داخل مكان العمل.

وقد يرجع هذا إلى : موقع مكان العمل والمناخ السائد فيه، ويرجع أيضا إلى اهتمام ادارة المؤسسة بتوفير مكيفات كهربائية، وذلك من أجل راحة الموظفين. وقد تطرقت إلى هذا في الجانب النظري باعتبار أن النظافة عنصر من عناصر الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية لهذا فهي تؤثر على الأداء الوظيفي بشكل إيجابي اذا كانت معتدلة أو بشكل سلبي اذا كانت غير معتدلة لهذا ينبغي للإنسان أن يعمل في بيئة عمل توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عمليا أو ذهنيا، فإن أداء الفرد يقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت على معدل مناسب، ذلك أن درجة الحرارة غير مناسبة في مكان العمل سواء ارتفعت أو انخفضت تسبب ضيقا لدى العامل كما تؤثر على النواحي الفيزيولوجية للعامل بطريقة سلبية مما يزيد عن إحساسه بالضيق ويقلل من أدائه في العمل ومن هنا فإن تحديد درجات الحرارة

ينبغي أن يتم بناءا على دراسة ميدانية وينبغي أن يكون تجديدا نوعيا حسب نوع بيئة العمل ونوع العمل ذاته ونوع القطاع الجغرافي الموجود فيه. وهذا ما توصلت إليه دراسة بوفورة وسام وصديقي سارة من التوصل إلى نتيجة مفادها كلما كانت الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية مهياة بشكل جيد كلما أدى ذلك إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

**جدول (08) : يوضح هل التهوية ملائمة داخل مكان العمل:**

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
83.9%	52	نعم
16.1%	10	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية العينة اجابت ب نعم بنسبة (83.9%) عدد قليل من العينة اجابت ب لا بنسبة 16.1% مما يعني أن التهوية ملائمة داخل مكان العمل.

وقد يرجع ذلك إلى موقع مكان العمل أو المؤسسة والمناخ السائد فيه بالإضافة إلى طبيعة البناء فهو يحتوي على نوافذ ومساحة خارجية تشكل حديقة مصغرة. وهذا يؤدي إلى راحة العاملين وشعورهم بالطاقة والحيوية اتجاه العمل مما يعكس بشكل إيجابي على أدائهم الوظيفي فعند التطرق الى عنصر التهوية باعتباره من عناصر الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية بالجانب النظري تبين أن للتهوية أثرا كبيرا في نشاط العامل وأدائه وأن سوء التهوية في المستشفيات يؤدي الى زيادة الشعور بالتعب والنعاس والضيق بالنسبة لجميع الموظفين ولهذا

يجب الاعتدال الحراري يشعر الموظف مهما كان نوع وظيفته بالنشاط والحيوية ليصل إلى أداء مهني جيد. وهذا أيضا توصلت إليه الدراسة السابقة ل بوفورة وسام وصديقي سارة وكانت نتيجة مفادها إذا كانت الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية مهياة بشكل جيد فإن هذا يعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين.

جدول (09) : يوضح لنا هل يعاني العمال من الضوضاء داخل مكان العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
66.1%	41	نعم
33.9%	21	لا
100%	62	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة (66.1)؛ عدد قليل من العينة اجابت ب لا بنسبة 33.9% وهذا ما يوضح أن أغلب العاملين يعانون من الضوضاء داخل مكان العمل.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة ونمط العمل، فطبيعة العمل تقديم خدمة والسهر على خدمة المريض ورعايته ولهذا لا يخلو المستشفى من الضوضاء لكونه لا يخلو من المرضى والمرافقين للمريض الذين قد يسببون مشكلة احيانا وغيره من المشاكل التي تحدث في المستشفى وتسبب ضوضاء. وهذا ما يعكس بشكل سلبي على أداء العاملين الوظيفي مما يعرقل أحيانا سير العمل. و بإعتبار أن الضوضاء من بين عناصر الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية فقد تطرقت إليها بالجانب النظري حيث تعتبر الضوضاء عامل ذو دلالة عن تأثير سيء على العامل وأدائه لكون

الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في المقدرة عن العمل وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني بالأصوات المرتفعة تؤدي الى تشتت الذهن وعدم تركيزه ولذلك يجب أن تكون بيئة العمل الداخلية على درجة ملائمة لأداء الأعمال، فإن كان هناك ضوضاء لابد من الحد منها بطرق سليمة ومناسبة لضمان أداء عالي الأعمال. وهذا ما توصلت إليه دراسة بوفورة وسام وصديقي سارة كانت نتيجة مفادها إذا كانت الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية مهيأة بشكل جيد تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

**جدول (10) : يوضح لنا هل يواجه العاملون ضغوط في العمل.**

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
72%	45	نعم
24.4%	17	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أكثر من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة 72.6%؛ وعدد قليل من العينة اجابت ب لا بنسبة 27.4% أي أن أغلبية العاملين يواجهون ضغوط في العمل .

وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل، فطبيعة العمل تقديم خدمة إنسانية سامية هدفها راحت المريض تستوجب حضور الضمير مما يولد ضغط العاملين. بالإضافة الى عدد ساعات العمل الكثيرة، وكثرة المرضى وكثرة الحوادث كحوادث المرور وحوادث العمل المقبلين على المستشفى لتلقي العلاج. وهذا ما يعكس بشكل سلبي على الأداء الوظيفي. وهذا ما توصلت إليه دراسة محمد عبد الجبار

بعنوان: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وكانت نتيجة مفادها إلى وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لضغط العمل بأبعاده على الأداء الوظيفي للعاملين. و باعتبار ان ضغوط العمل عنصر من عناصر الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية فقد تطرقت إليها في الجانب النظري حيث تنقسم ضغوط العمل الى قسمين حيث يتمثل القسم الأول في ضغوط ناتجة عن الوظيفة بطبيعتها فمثال هناك وضائف تتضمن ضغوطا عالية كمهنة الطب وكبار المدراء ورؤساء الأقسام وغيرها من الوظائف التي تحتاج الى تركيز عالي وقرارات خطيرة"، أما القسم الثاني فهو مجموعة عوامل متعلقة بحياة الفرد الشخصية ، كل هذه الضغوط قد تؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي.

جدول (11) : يوضح هل تعرض العاملين إلى حوادث عمل من قبل :

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
37.1%	23	نعم
62.9%	39	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر من نصف العينة اجابت ب لا بنسبة 62.9%؛ وعدد قليل من العينة اجابت ب نعم بنسبة 37.1% اي انا أغلبية العمال لم يتعرضوا لحوادث عمل .

وقد يرجع ذلك إلى اهتمام إدارة المؤسسة بتوفير كل الوسائل والإمكانيات لأداء المهام بسهولة، بالإضافة الى طريقة توزيع اوقات العمل ليأخذ كل عامل قسط كافي من الراحة ليحدد طاقته ويؤدي مهامه بإتقان ، وأيضا يرجع إلى وعي

ورزانة العاملين في الحفاظ على سلامتهم لأنهم يعملون في وسط حساس مليئة ب الأحداث والأشخاص وكذلك مليئة بالأمراض المنقولة سواء عن طريق اللمس أو الشم أو الدم، وهذا الأخير قد يكون سبب في تعرض بعض العاملين الذين أجابوا بنعم الحوادث عمل. يعتبر التعرض لحوادث العمل حتى ولو كان بنسبة قليلة دليلا كافيا لوجود مشاكل أو نواقص في الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية وقد يعكس هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين نظرا للنتائج التي توصلت إليها دراسة محمد عبد الجبار بعنوان أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وكانت نتيجة مفادها : إلى وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لضغط العمل بأبعاده على الأداء الوظيفي للعاملين وكذلك هناك تأثير لظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي.

### 3-2- حسب مؤشرات تعزيز الاتصال بين جماعات العمل:

جدول (12): يوضح لنا هل هناك اتصال بين العمال وزملائهم في العمل.

النسب المئوية	التكرارات	المؤشرات
79%	49	نعم
21%	13	لا
100%	62	المجموع

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن أغلبية العينة أجابوا بنعم بنسبة 79% مما يقابلها عدد قليل من العينة أجابت بلا بنسبة 21% أي ان أغلب العمال صرحوا بأن هناك اتصال فيما بينهم.

وقد يرجع هذا إلى السمات الشخصية للعمال بطبع الإنسان كائن اجتماعي، مما يسمح بتشكيل جماعات عمل غير رسمية وتعزيز روح التعاون مما يعكس بشكل إيجابي على أداء العاملين الأداء معهم بشكل متناسق والوصول إلى هدف المؤسسة الأساسي هو تقديم خدمة إنسانية. في حين تظهر نسبة ضئيلة من العمال الذين لا بزملائهم في العمل وهذا يرجع إلى طبيعة العمل أو طبعهم الانعزالي فقد تطرقت إلى الاتصال في الجانب النظري ففي المؤسسة يعد الاتصال أحد دعائمها الرئيسية إذ تقوم جل الأعمال أساساً على البيانات والحقائق المتبادلة بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم، يساعد على ظهور التعاون في العمل وتجميع وجهات النظر والمعتقدات، قصد إقناع العاملين والتأثير عليهم، يساعد الاتصال على التعرف على البيئة المادية المتمثلة في الإقناع والحوار المتبادل المتبع بالتفاهم والتعاطف، يؤدي الاتصال إلى حفظ العلاقات التي تهدف إلى خلق التعاون القوي بين العاملين وتحفيزهم وتمكنهم من

إشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية .

جدول (13) :يوضح لنا هل يتصل العمال بزملائهم في أثناء وقت العمل فقط.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
41.9%	26	نعم
58.1%	36	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر من نصف العينة أجابت بلا بنسبة 58.1% وأقل من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة 41.9% .

جدول (14): يوضح لنا هل هناك اتصال بين العاملين خارج أوقات العمل.

النسب المئوية	التكرارات	المؤشرات
67.7%	42	نعم
32.3%	20	لا
100%	62	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة 67.7%، في حين أن عدد قليل من العينة أجابت بالنسبة 32.3%. ويتضح من الجدولين السابقين أن أغلبية العاملين يتصلون بزملائهم داخل وخارج أوقات العمل.

وقد يرجع هذا إلى : طبيعة العمل وطبيعة شخصية العاملين، وإلى تماسك العاملين وارتباطهم ببعضهم البعض داخل أو خارج أوقات العمل كجماعة متفاهمين ومتعاونين فيما بينها، مما يسمح بتشكيل جماعات عمل غير رسمية وتعزيز روح التعاون مما يعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي . في حين أن نسبة ضئيلة من العمال ال يتصلون بزملائهم ال داخل وال خارج اوقات العمل وقد يرجع هذا : طبيعة العمل أو طبيعة هؤلاء الانعزالية.

ويكمن تفسير هذا من خلال منطلق الحاجات الاجتماعية عند ماسلو :هي حاجة الفرد أن يكون مقبولاً في المجتمع الذي يعيش فيه وأن تتاح له فرصة في التعامل بود و التعاون مع أفراد ذلك المجتمع و أن يتمكن من إقامة عالقات ود و محبة

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

و مشاركة مع الآخرين وتكوين الصداقات و المشاركة في الأعمال الجماعية و الزواج ..الخ أي أنها حاجة الإنسان إلى الشعور بأنه غير مرفوض و أنه منبوذ أو وحيد في بيته.

ومن هذا أيضا تظهر لنا أهمية الاتصال في قيام العلاقات الإنسانية:

إن الاتصال الفعال هو أساس النظم الاجتماعية وعماد العلاقات التي تنشأ بين الناس لشتى الأغراض بحيث يكون الهدف من تلك العلاقات هو العمل على تنمية روح التعاون بين الأفراد والجماعات

**جدول(15) :يوضح لنا كيف يفضل العمال أداء مهامهم هل بشكل فردي أو جماعي:**

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
فردى	27	43.5%
جماعى	35	56.5%
المجموع	62	100%

من الجدول أعلاه يتضح ان نصف العينة يفضلون اداء مهام بشكل جماعى بنسبة %56.5واقل من نصف العينة يفضلون أداء مهامهم بشكل فردي بنسبة %43.5.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل والتناسق بين الوظائف وإلى السمات الشخصية للأفراد ، ومعدل الاتصال والتقارب بين العاملين. ويمكن تفسير هذا من خلال أحد النتائج التي توصل إليها التون مايو في تجربة هاوثورن ثلاثينات القرن العشرين، و التي أظهرت

أهمية تأثير المجموعات على السلوك الفردي للعمال :وهي العمل الصناعي هو عمل جماعي، فالعامل إ كائنا فردياً يسعى لإشباع إشباع غاياته الأنانية، إنما يستمد من كثيرا مقوماته الذاتية من الجماعات غير الرسمية في المنشأة، وذلك في معظم مجالات العمل الصناعي، وتؤدي هذه الجماعات في حياة العامل، وخاصة فيما يتعلق بالإحساس بالأمان وأنماط السلوك الصادرة عنه، دوراً مؤثراً والقدرة على الأداء والإنتاج وغير ذلك. ويعد التعاون أيضا إحدى أهم سلوكيات مدرسة العالقات الإنسانية فالبد للمسؤول أن يعمل على تشجيع العاملين على العمل الجماعي وأنه واحد منهم.

جدول (16) :يوضح لنا هل هناك اتصال شخصي بين العامل والمدير في العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
38.7%	24	نعم
61.3%	38	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح ان أكثر من نصف العينة اجابت ب ال بنسبة 61.3% وعدد قليل من العينة اجابت بنعم بنسبة 38.7% وهذا يعني انه ليس هناك اتصال شخصي بين أغلبية العاملين والمدير. وقد يرجع هذا الى :السمات الشخصية للمدير بطبعه انحيازي، ونمط القيادة للمدير. وهذا ما يؤكد انه لا يمكن التواصل مع المدير إلا بطريقة الاتصال رسمية. وقد يعكس هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين لضرورة وجود اتصال غير رسمي بين المدير والعاملين نظرا أهمية هذا النوع من الاتصال في تشكيل نظرة واقعية لظروف

العمل وتحدد المشاكل التي يعاني منها الأفراد وإمكانية اقتراح حلول مناسبة لعالجها وتوفير مناخ مناسب. توطيد العلاقات الإنسانية بين المدير والعاملين وتوفير نمط القيادة الديمقراطية داخل المؤسسة وهذا ما ذكرته مسبقا في الجانب النظري. وهذا ما تؤكدته مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال شستر برنارد أحد دعاة المنهج التعاوني الإنساني في الإدارة فهذا الإتجاه يعزز أهمية العلاقات الإنسانية في تحسين العمل والإنتاج وارتفاع روح المعنوية والتعاون لدى العاملين لهذا فإن النظرية ربطت بين الإنتاجية و أساليب القيادة والتوجيه الإداري وكذلك توفير الطمأنينة والاستقرار الوظيفي ومنه تحسين الأداء الوظيفي.

**جدول (17): يوضح لنا هل يستشير المشرف العاملين قبل ان يصدر اي قرار يتعلق بالعاملين.**

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
29%	18	نعم
71%	44	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح ان أغلبية المبعوثين كانت اجابت هم ب ال بنسبة 71% وعدد قليل من العينة اجابت بنعم بنسبة % 29 وهذا يعني ان المشرف نادرا ما يستشير العاملين واغلب القرارات يصدرها يكون استشارة العاملين.

وقد يرجع هذا :نمط قيادة المشرف، وشخصيته بكونه لا يحب تعدد الآراء ربما لكي ال تحدث نزاعات بين العاملين.كما ان صنع القرار يمثل وظيفة الإدارة التي قد تكون على دراية بكل النواقص في المستشفى ومطالب العاملين. وقد يعكس

هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي لضرورة التشاور بين العاملين والمدير فالعاملين هم من يدركون واقع وظروف المؤسسة وجل النواقص فيها والمشاكل التي يعانون منها لهذا فإن رأيهم مهم لحل تلك المشاكل. وقد تظهر أهمية الشورى في أهم سلوكيات مدرسة العلاقات الإنسانية حيث أن لها أهمية كبيرة في العمل حيث أنه أسلوب يعمق جو العلاقات الإنسانية من خلال توثيق رابطة الألفة والمحبة بين المسؤول والعاملين معه مما يؤدي إلى تحقيق الرضا والطمأنينة التي تؤديان إلى سرعة تقبل القرار والعمل على تنفيذه بالصورة المطلوبة.

وكما يظهر هذا من خلال مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية ومن بين هذه المبادئ ما يلي:

✓ الإيمان بقيمة الفرد: وهذا يعني أن يؤمن الرئيس أو المدير بأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها ، وأن الفرد العادي قادر إذا أتاحت له الفرصة أن يفكر تفكيراً موضوعياً منزهاً عن الاعتبارات الشخصية إلى حد كبير ، وأنه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات.

✓ المشاركة والتعاون: وينبع هذا من الإيمان بأن العمل الجمعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي ، وحين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور أو تبادل الرأي فيه فإن قدرة هذه الجماعة على فهم الموضوع وتحديد أبعاده وملايساته واتخاذ قرار بشأنه تكون أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية مهما بلغ هذا بالفرد من تفوق ومهما اكتسب من خبرات.

.....

3-3 حسب مؤشر نظام الحوافز المكافآت:

جدول (18): يوضح لنا هل الأجر الذي يتقاضاه العامل يتناسب مع العمل الذي يؤديه.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
40.3%	25	نعم
59.7%	37	لا
100%	62	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه ان أكثر من نصف العينة كانت إجابتها بال بنسبة 59.7% وأقل من نصف العينة اجابتها نعم بنسبة 40.3% مما يعني أن الأجر الذي يتقاضاه أغلب العاملين ال يتناسب مع العمل الذي يؤديه.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل وما يحمله من ضغط، وعدد ساعات العمل التي لا تتوازن من الأجر الشهري الذي يتقاضاه العامل. وقد يؤثر هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين وهذا ما تؤكد اهم متطلبات مدرسة العالقات الإنسانية والتي من بينها وضع مقاييس لمتابعة وتقييم إنتاج العاملين تحقيق مبدأ المنفعة المتبادلة بين العاملين والتنظيم بحيث يفيد التنظيم العاملين من ناحية الرواتب والحقوق والسكن الجيد وأن يكون ذلك بنفس مستوى حرص التنظيم على قيام العاملين بتأديتهم لواجباتهم، وحث الأفراد على زيادة جهودهم بالبحث عن دوافعهم النبيلة والثناء عليهم وجعل الموقف في صورته تحدي إداري بالنسبة لهم وإظهار العمل في صورة بسيطة. و باعتبار أن الأجر أحد أهم الدوافع للذهاب إلى عمل فبواسطته

يتم إشباع حاجات الفرد اليومية وتحسين مستواه المعيشي لهذا يؤثر عدم وجود أجر كافي يتوازن مع العمل الذي يؤديه العامل يؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي.

**جدول (19) :يوضح لنا هل يكفي اجر العاملين الذي يتقاضونه في سد كل احتياجاتهم الشخصية مع توفير كماليات.**

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
21%	13	نعم
79.0%	49	لا
100%	62	المجموع

من الجدول اعاله يتضح ان أكثر من نصف العينة إجابتها كانت ال بنسبة 79.0% في حين ان عدد قليل من العينة اجابتها كانت نعم بنسبة 21.0% وهذا يعني أن أغلبية العاملين ال يكفي أجرهم الذي يتقاضونه في سد كل الاحتياجات الشخصية مع توفير كماليات.

وقد يرجع هذا إلى الحالة الاجتماعية للعامل اذا ما كان متزوج أو يعول عائلته، او اذا ما كان لديه طموح في توفير المزيد من الكماليات ك شراء منزل او سيارة أو السفر.بالإضافة الى ان متطلبات الحياة كثير ومكلفة نظرا لتضارب الأسعار في الأسواق لمختلف اللوازم والمشتريات. وهذا ما توصلت إليه أيضا دراسة سابقة ل:زبيدي حسام الدين ،حماش تقي الدين بعنوان: دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي حيث كانت من بين نتائج هذه الدراسة:

عدم رضا الموظفين في المؤسسة على الأجر الذي يتقاضونه في ظل الظروف المعيشية الحالية.

وهذا ما يؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين نظرا لأهمية الأجر في إشباع حاجات الفرد ومن بين هذه الحاجات لحاجات الفسيولوجية التي تكلم عنها ماسلو تهدف هذه الحاجات إلى المحافظة على حياة الإنسان و بقائه وهي تقع ضمن هرمية لا متناهية في اولويات اشباعها عندما تبرز الحاجة لإشباعها ومن هذه الحاجات على سبيل المثال ال الحصر حاجة الإنسان الى الهواء أوكسجين و الى الماء و الطعام و الى الراحة و النوم والى الملابس و السكن وغيره .

الجدول (20) يوضح لنا هل سبق وعمل العمال عملت إضافيا.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
51.6%	32	نعم
48.4%	30	لا
100%	62	المجموع

من الجدول اعاله يتضح ان أكثر من نصف العينة اجابتها كانت نعم بنسبة (51.6%) ، وما يقارب نصف العيمة اجابتها كانت لا بنسبة (48.4%)؛ ويعني هذا ان اكثر من نصف العاملين قد عملوا عملا إضافيا.

وقد يرجع هذا الى :الأجر الشهري الذي يتقاضونه ال يكفي في سد كل الاحتياجات الشخصية مع توفير كماليات رغبة العاملين في الحصول على منزل وسيارة والوصول الى الرفاه الاجتماعي. في حين ان الذين ال يعملون عمال إضافيا ربما لا يجيدون وقتا لذلك او الطاقة والجهد. وهذا ما توصلت إليه دراسة زيدي حسام الدين ،حماش تقي الدين بعنوان: دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي حيث كانت من بين نتائج هذه الدراسة:

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

عدم رضا الموظفين في المؤسسة على الأجر الذي يتقاضونه في ظل الظروف المعيشية الحالية.

وعدم رضا العمال على الأجر الذي يتقاضونه يجعل العاملين يقومون بالعمل الإضافي.

الجدول (21): يوضح لنا هل حصل العمال على مكافأة .

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
24.2%	15	نعم
75.8%	47	لا
100%	62	المجموع

من الجدول اعلاه أن أكثر من نصف العينة اجابت ب ال بنسبة %75.8،

وعدد قليل من العينة اجابت ب نعم بنسبة 24.2 ، اي أن أغلبية العاملين ما يحصلون على مكافآت .

وقد يرجع هذا الى ان إمكانيات المؤسسة ال تكفي لمنح مكافآت. أو ان إدارة المؤسسة ال تهتم برضا العاملين وهذا ما يعكس بشكل سلبي على أدائهم الوظيفي. نظرا لأهمية الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي فقد كان هذا ما توصلت دراسة حماش تقي الدين بعنوان دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي الى نتيجة مفادها:

-هناك أثر ضعيف جدا لفعالية نظام الحوافز في المؤسسات الاستشفائية.

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

- يوجد نوعان من التحفيز لا يمكن الاستغناء على أي واحد منهم .

-تحفيز المورد البشري والرفع من معنوياته من بين أهم الأسباب في تحقيق الفعالية في أي مؤسسة.

الجدول (22) يوضح لنا هل أدى حصول العاملين على مكافآت الى رفع مجهوداتهم في العمل.

المؤشرات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	14	22.6%
لا	48	77.4%
المجموع	62	100%

من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة أجابت بالنسبة 75.8%، وعدد قليل من العينة أجابت ب نعم بنسبة 24.2 ، اي ان اغلبية العاملين ما يحصلون على مكافآت

قد يرجع هذا الى ان إمكانيات المؤسسة ال تكفي لمنح مكافآت. أو ان إدارة المؤسسة ال تهتم برضا العاملين وهذا ما يعكس بشكل سلبي على أدائهم الوظيفي. نظرا لأهمية الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي فقد كان هذا ما توصلت دراسة حماش تقي الدين بعنوان دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي الى نتيجة مفادها:

-هناك أثر ضعيف جدا لفعالية نظام الحوافز في المؤسسات الاستشفائية.

- يوجد نوعان من التحفيز لا يمكن الاستغناء على أي واحد منهم .

-تحفيز المورد البشري والرفع من معنوياته من بين أهم الأسباب في تحقيق الفعالية في أي مؤسسة.

جدول (23):يوضح لنا نوع المكافآت التي قد يحصل عليها العاملين في المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
32.3%	20	اجازة أو رحلة سياحة
41.9%	26	رسالة شكر وكلمات تقدير
19.4%	12	ترشيح لدورات تدريبية
6.5%	4	رواتب استثنائية
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن ما يقارب نصف العينة حصلت على مكافأة نوعها رسالة شكر وكلمات تقدر بنسبة %41.9، تليها مباشرة الحاصلين على إجازة أو رحلة سياحية بنسبة %32.3، ثم تليهم الحاصلين على ترشيح لدورات تدريبية بنسبة %19.4، ثم تليهم الحاصلين على رواتب إستثنائية بنسبة %6.5.

وقد يرجع هذا الى ان المشرف يقدر المجهودات التي يقوم بها العاملين ويثني عليها، وان ادارة المؤسسة تحفز العاملين بواسطة الحوافز المعنوية، ان الحوافز المادية مكلفة و امكانيات المؤسسة لا تكفي لمنح تلك الحوافز ولكن من خلال جدول (4-6) الذي يوضح هل حصل العمال على مكافآت تبين أن أغلبية العاملين لم يحصلوا على مكافأة وهذا يرجع إلى أن أغلبية المبحوثين يفضلون الحصول على مكافآت مادية والذي يعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

وهذا ما توصلت إليه دراسة حماش تقي الدين بعنوان دور نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي وكانت نتيجة الدراسة ما يلي :

-الحوافز المادية لها دور كبير في المؤسسة، ولكن لا تكفي للتحفيز الكلي للعاملين .  
-عدم رضا الموظفين في المؤسسة على الأجر الذي يتقاضونه في ظل الظروف المعيشية الحالية .

- حسب إجابات المبحوثين فإن حصولهم على الحوافز بكافة أنواعها يشجعهم على بذل مجهود أكبر .

-أغلبية المبحوثين يفضلون الحوافز المادية على الحوافز المعنوية.

.....

#### • محور الثالث عرض نتائج الأداء الوظيفي:

جدول (1-7) : يوضح لنا هل يسعى العاملون إلى تطوير مهاراتهم عن طريق التطلع إلى كل ما هو جديد يخص العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
88.7%	55	نعم
11.3%	7	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر من نصف العينة اجابت بنعم بنسبة 88.7% وعدد قليل من العينة اجابت بلا بنسبة 11.3% وهذا يعني ان أغلبية العاملين يسعون إلى تطوير مهاراتهم عن طريق التطلع إلى كل جديد يخص العمل.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل بأغلبية المجالات والتخصصات في المستشفى هي تخصصات علمية ترتبط بصحة الإنسان ، لهذا فإن الإطلاع على كل الأبحاث العلمية الجديدة يعتبر أمرا ضروريا يعود بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمة الصحية للتعامل مع المريض لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين .ويعتبر تطوير المهارات أمرا ضروريا للارتقاء إلى مستوى جيد في العمل حيث يكون هذا نابع من عوامل تحدد مستوى الأداء الوظيفي من بين هذه العوامل ما ذكرته في الجانب النظري وهو عامل القدرة على العمل وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب، اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف الجديدة .وقد يعكس التدريب والتطوير بشكل إيجابي على أداء العاملين الوظيفي حيث أن هذا ما توصلت إليه الدراسة السابقة ل: محمد عبدالجبار بكور، بعنوان أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، وكان من بين نتائج الدراسة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث التطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.

**جدول(25): يوضح لنا الجدول إذا ما كانت المؤسسة تساهم في تطوير المهارات بالاعتماد على برامج التطوير والتدريب المستمر:**

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
37.1%	23	نعم
62.9%	39	لا
100%	62	المجموع

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة اجابت بلا بنسبة%

62.9 ، وعدد قليل من العينة اجابت بنعم بنسبة %37.1 ، وهذا يعني أن المؤسسة

نادرا ما تساهم في تطوير المهارات بالاعتماد على برامج التطوير والتدريب المستمر وقد يرجع هذا إلى التكاليف الباهظة التي تتطلبها عملية التكوين، كما انها قد تأخذ وقتا إضافيا والعاملين ال يمتلكون ذلك الوقت الإضافي ، في حين عندما يذهب العامل للتدريب والتكوين فإنه ال يجد عامل آخر يحل مكانه نظرا لقلّة العمال. وقد يعكس هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين نظرا لأهمية برامج التدريب والتطوير المستمر في تطوير المهارات والارتقاء إلى مستوى عالي من الأداء ، لهذا ومن الضروري على المؤسسة أن تساهم في تطوير المهارات وهذا ما أكدته مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال مبادئ العلاقات الإنسانية ونخص بذكر مبدأ التحديث و التطوير أي أن التنظيم الإداري يجب ألا يقف نموه بدعوى أنه أصبح صالحا ، إذ أن توقيه يعني الجمود ، وهذا يعني العودة به إلى الخبرات السابقة وتطبيقها على المواقف الجديدة. إن التنظيم الإداري في حاجة مستمرة إلى النمو إي إلى التعديل والتطوير وال يحدث هذا إلا عن طريق تفاعله واكتساب مهارات جديدة. حيث انه يمكن تطبيق هذا المبدأ على مختلف المهن والتخصصات نظرا لأهمية التطوير في تحسين الأداء الوظيفي وهذا أيضا من

بين النتائج التي توصلت إليه ها الدراسة السابقة لمحمد عبد الجبار بكور، بعنوان:  
أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، وكانمن بين نتائج الدراسة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.

جدول (26) يوضح لنا هل تشجع إدارة المؤسسة العاملين بتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
62.9%	39	نعم
37.1%	23	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أكثر من نصف العينة اجابت بنعم بنسبة مئوية 62.9% وعدد قليل من العينة أجابت بالنسبة 37.1% ويعني هذا أن إدارة المؤسسة غالبا ما تشجع العاملين بتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم.

وقد يرجع هذا : إلى تشكيل اتصالات غير رسمية بين جماعات العمل بهدف خلق مناخ تعاوني داخل المستشفى،بالإضافة إلى إدراك الإدارة بأهمية إدارة المعرفة والمشاركة الفعالة للمعلومات فهي ضرورة حيوية لدعم الابتكار وتعزيز نجاح الأعمال لأن التعلم مع

زملاء العمل يكون فعال أكثر من التدريبات الخارجية بسبب الشعور بالأمان فيما بينهم وبالتالي استعداد أكبر الارتكاب الأخطاء واقتراح أفكار جديدة والكلام عن مخاوفهم أكثر من أي تدريب رسمي، وهذا ما يعكس بشكل إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي.

ويبرز هذا في متطلبات فاعلية العلاقات الإنسانية التي من بينها :الاهتمام بتجديد وإنعاش معلومات الأفراد واطلاعهم على كل جديد بأسلوب متطور يختلف عن

أسلوب الحفظ والتعليم النظري ومن الأفضل أن يكون ذلك بطريقة المناقشة وتبادل الآراء.

وتتجلى أهمية تبادل المعلومات في تحقيق مبدأ من مبادئ العالقات الإنسانية وهو مبدأ التعاون بين العاملين في بيئة العمل من جهة، وفي نواحي المجتمع من جهة أخرى لتعزيز الاتصالات الودية والتفاهم الوثيق وتقوية الثقة المتبادلة، بواسطة يتحقق زيادة الإنتاج.

جدول(27) : يوضح لنا هل هناك تناسق بين الوظائف داخل مكان العمل .

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
71%	44	نعم
29%	18	لا
100%	62	المجموع

ويتضح من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة 71% ، وعدد قليل من العينة أجابت بلا بنسبة 29%، وهذا يعني أن هناك تناسق بين أغلبية الوظائف داخل المستشفى.

وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل داخل المستشفى وما يقتضيه من وجوب تعزيز روح التعاون بين العاملين لما تحمله طبيعة العمل من مسؤولية وأهداف سامية وهي الحرص على خدمة المريض. وتتجلى هذه النظرة في متطلبات فاعلية العلاقات الإنسانية ومن بين المتطلبات ما يلي :ربط الأشخاص بعضهم ببعض بوسائل اتصالات سليمة وتحديد العالقة بين الوظائف بحيث يعرف كل الإنتقادات ، ويعني هذا أنه بواسطة الاتصالات الغير رسمية يتشكل فريق عمل جماعي مختلف

الوظائف التي تكون ذات هدف واحد وهو تقديم خدمة إنسانية بشكل جيد. وهنا يتضح لنا أهمية العمل الجماعي وانعكاسه بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي وهذا ما توصل إليه "التون مايو" في تجربة هاوثورن حيث كان من بين نتائج تلك الدراسة: العمل الصناعي هو عمل جماعي، حيث يميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم، حيث تتأثر تصرفات الأفراد بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة، وهذا يعكس إجابا زيادة الإنتاجية. ونجد هذا في النتائج التي توصلت إليها الدراسة السابقة لسعيد صالح يونس عبد هلا ، بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي ،حيث كان من بين نتائج الدراسة :على المصارف السودانية التجارية التي اجريت عليها الدراسة الاهتمام والتركيز على جانب العاملين لتحسين الأداء خصوصا في جانب المشاركة في المسؤوليات بين الزملاء والرؤساء في توزيع المهام بين العاملين و التنسيق فيما بينهم وتدريبهم على العمل الجماعي وغرس روح الفريق.

جدول (28) :جدول يوضح هل تتابع إدارة المؤسسة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة :

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
37.1%	23	نعم
62.9%	39	لا
100%	62	المجموع

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أكثر من نصف العينة أجابت بال نسبة 37.1%، وعدد قليل من العينة أجابت بنعم بنسبة 62.9%، ويعني هذا أن إدارة المؤسسة نادرا ما تتابع أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد معالجتها.

وقد يعود هذا بشكل سلبي على أداء العاملين نظرا لغياب عملية إدارة تقييم الأداء الوظيفي نظرا لأهمية هذه العملية وهذا ما تطرقت إليه في الجانب النظري وتتجلى تلك الأهمية فيما يلي : يقدم تشخيص علمي للواقع حيث يقدم ايجابياته وسلبياته، يمنح المخطط الرؤية الصحيحة الاتجاه التعبير والتطوير وإعادة التنظيم، و يقدم تقييم الأسس الموضوعية التي من خلالها كشف حقائق الأداء الوظيفي للعاملين في أدائهم ومعرفة المجالات التي يحسنون الإبداع فيها، ثم تشجيع المتميزين ومكافأتهم.

-يستخدم التقييم كمعزز الأداء الأفراد إيجاد الدافعية لمزيد من العمل وتحقيق الأهداف المنشودة واكتشاف جوانب العمل التي تحتاج الى جهد إضافي.

-يحمل في ذاته تقييم الأداء الكلي للمنظمة ويكشف نقاط الضعف في وظائف الإدارة في مجالات التخطيط والإشراف والتنظيم والرقابة وغيرها. بالإضافة إلى تقرير

## الفصل الخامس :

### عرض وتحليل البيانات والاستخلاص نتائج

جهود العاملين لتجري مكافئتهم بقدر ما يعملون بالاستناد إلى معدلان وأرقام تحدد مدى كفاءتهم.

جدول رقم (29): جدول يوضح لنا هل يغيب العاملين عن عملهم دون وجود سبب

المؤشرات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	6	9.7%
لا	56	90.3%
المجموع	62	100%

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أكثر من نصف العينة أجابت بلا بنسبة 90.3%، في حين عدد قليل جدا من العينة أجابت بنعم بنسبة 9.7%.

وهذا يعني أن أغلب العاملين لا يتغيرون دون وجود سبب وقد يرجع هذا إلى طبيعة العمل والشعور بالمسؤولية تجاهه و تجاه الآخرين وإدراك الموظف لقيمة عمله وهي دوافع ذاتية تكلم عنها فريدريك هيرزبيرغ حيث تركز نظريته عن دور العمل وأهميته في حياة الأفراد حيث قسم نظريته إلى فئتين من العوامل ونخص هنا بذكر العوامل الدافعية وهي:

-الشعور بالإنجاز

-إدراك الشخص لقيمة عمله نتيجة إتقانه.

-أهمية العمل نفسه كونه فيه نوع من التحدي.

-المسؤولية ومدى تحكم الشخص في وظيفته و مدى مسؤولية الشخص عن الآخرين.

-إمكانيات التقدم في الوظيفة .

-إمكانية التطور والنمو الشخصي .

ولقد بين هيرزبيرغ أن العوامل الدافعية ، إن وجدت فهي تؤدي إلى تحسين الإنتاج لأنها دوافع ذاتية و توفر شعورا ايجابيا لدى الأفراد وتعطيهم فرصا للتطور الشخصي ، مما يدفعهم لمزيد من العمل و تحسين الإنتاجية.

### جدول رقم (30):يوضح هل العاملین راضين عن أدائهم في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	المؤشرات
74.2%	46	نعم
25.8%	16	لا
100%	62	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أكثر من نصف العينة أجابت بنعم بنسبة 74.2%، في حين عدد قليل من العينة أجابت بال بنسبة 25.8% وهذا يعني أن أغلبية العاملين راضين على أدائهم الوظيفي.

وقد يرجع هذا إلى آداهم الجيد للوظائف والمهام بمسؤولية وحب ودافعية تجاه العمل وهذا ما تطرقت إليه في الجانب النظري حيث يقصد بالمدافع على العمل :مجموعة من القوى الداخلية التي تنبع من ذاتية الفرد وتحرك وتوجه سلوكه في اتجاه معين. ويرجع سبب رضى العاملين عن أدائهم في العمل إلى الأداء الوظيفي الجيد

نظرا لأهمية الأداء الوظيفي الذي تكلمت عنه في الجانب النظري حيث تتجلى أهميته في :رفع معنويات الأفراد مما يساعد على تحسين الأداء للحصول على المكافآت والتقدير. كما يعتبر رضى العاملين على أدائهم الوظيفي هي حاجة ذاتية تكلم عنها " ماسلو" في سلم الحاجات وهي الحاجة إلى تحقيق الذات .هي شعور الفرد بكفاءته و مهارته و رغبته في أن تتاح له الفرصة استغلالها واستثمارها من خلال انجازات يتعرف بها الآخرون في مجتمعه. وهذا ما عبر عنه " ألدرفر" في حاجات النمو: هي الحاجات التي يشعر بها الفرد بضرورة أن يصبح شخصا مبدعا.

جدول رقم (31) يوضح إجابة المبحوثين على سؤال مفتوح : ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك الوظيفي؟

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
46.78%	29	زيادة الأجر ووجوب وجود تحفيزات مادية ومعنوية.
30.64%	19	توفير المزيد من العتاد وأثاث المصلحة وتوظيف مزيد من العاملين خصوصا عمال النظافة .
22.58%	14	تحسين الإتصال بين الإدارة والعاملين وتفعيل البرامج التكوينية لتحسين الأداء
100%	62	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول وإجابة العاملين أن هناك العديد من النقائص التي يعاني منها العاملون داخل المؤسسة حيث هناك 46.78% من العاملين الذين صرحوا على وجوب زيادة الأجر ووجوب وجود تحفيزات مادية ومعنوية. تليها 30.64% من العاملين الذين كانت من ضمن مطالبهم توفير المزيد من العتاد الطبي والأثاث للمصلحة، توظيف المزيد من العمال، توظيف عمال نظافة ... وغيره من الطلبات التي تخص مكان العمل. كما تليهم 22.58% من العاملين الذين صرحوا بالزامية تحسين الاتصال بين الإدارة والعمال وتفعيل برامج تكوينية للتدريب لتحسين الأداء الوظيفي.

وهذا يؤكد لنا ما يلي:

- توجد العديد من النقائص داخل المؤسسة من بينها الوسائل والعتاد الطبي الحديث
- ...
- الأجر الذي يتقاضاه العمال لا يكفيهم المؤسسة لا تهتم بتفعيل نظام الحوافز
- لا يوجد اتصال بين الإدارة و العاملين
- إدارة المؤسسة لا تهتم بتفعيل البرامج التكوينية وبرامج تدريب وتطوير المستمر .

## 2. عرض نتائج علاقة بين المحاور وتحليلها

جدول رقم(32) : يوضح العلاقة بين هل تتابع إدارة المؤسسة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة و هل يستشير المشرف العاملين قبل أن يصدر أي قرار يتعلق بالعمل.

المجموع	لا	نعم	
15	3	12	نعم
%100	%20	%80	
%42.2	%4.8	%19.4	
47	36	11	لا
%100	%76.6	%23.4	
%75.8	%58.1	%17.7	
62	39	23	المجموع
%100	%62.9	%37.1	

تتوزع متغيرات الجدول أعلاه طبقاً لمتغيرات متابعة إدارة المؤسسة أداء العاملين و استشارة المشرف للعاملين في صنع القرارات حيث نجد أن 47 فرد من أفراد العينة بنسبة %75.8 صرحوا أن الإدارة ال تتابع الأداء الوظيفي ، حيث نجد أن %76.6منهم لا يستشيرهم المشرف في صنع القرارات و%23.4من يستشيرهم الشرف في صنع القرارات.

في حين هناك 15 فرد من أفراد العينة بنسبة %24.2 صرحوا أن الإدارة تتابع الأداء الوظيفي ، نجد منهم %80 صرحوا أن المشرف يستشيرهم في صنع القرارات، و %20 منهم صرحوا أن المشرف ال يستشيرهم في صنع القرارات.

وهذا يعني أن أغلب العاملين صرحوا بأن المشرف ال يستشيرهم قبل أن يصدر أي قرار يتعلق بالعمل.

وهذا يعني أنه توجد علاقة بين متابعة الإدارة لأداء العاملين واستشارة للمشرف للعاملين في صنع القرارات.

وقد يؤثر هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي العمل نظرا لعدم وجود اتصال بين الإدارة والعاملين وعدم مشاركة العاملين في صنع القرار، هذا يؤثر على العاملين يجعلهم يشعرون بعدم التقدير وعدم الانتماء للعمل ، ويؤثر هذا على العلاقات الإنسانية داخل العمل بين العاملين والمشرف نظرا لانعدام الاتصالات الغير رسمية وعدم إتباع نمط القيادة الديمقراطية، وهذا ما يؤدي إلى عدم المشاركة في صنع القرارات.

يتنافى هذا مع السلوك الإنساني الذي تم التركيز عليه في مدرسة العلاقات الإنسانية حيث ركز رواد هذه المدرسة مثل التون مايو و شيبستر برنارد على أن السلوك الإنساني في المنظمات يتأثر بالعوامل الاجتماعية والنفسية أكثر من العوامل الاقتصادية فقط.

جدول(33) : يوضح العلاقة بين هل تتابع المؤسسة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة و هل حصل العاملين على مكافأة

المجموع	لا	نعم	
18	7	11	نعم
%100	%38.9	%61.1	
%29	%11.3	%17.7	
44	32	12	لا
%100	%72.7	%27.3	
%71	%51.6	%19.4	
62	39	23	المجموع
%100	%62.9	%37.1	

تتوزع متغيرات الجدول أعلاه طبقاً لمتغيرات متابعة إدارة المؤسسة للأداء الوظيفي و حصول العاملين على مكافأة، ومن خلال الجدول نجد أن الاتجاه العام للمبحوثين على متابعة الإدارة لأداء العاملين كان ال ل44 عامل من أفراد العينة بنسبة ،%71 من إجمالي العينة، حيث أن %72.7 ومن هؤلاء لم يحصلوا مكافأة، و %27.3 حصلوا على مكافأة . ونجد أن 18 عامل من أفراد العينة صرحوا بأن الإدارة تتابع الأداء الوظيفي بنسبة %71 من إجمالي العينة ،ونجد ان نسبة %61.1 من هؤلاء حصلوا على مكافأة ، ونسبة %38.9 لم يحصلوا على مكافأة. وهذا يعني أن أغلب العاملين صرحوا بعدم حصولهم على مكافأة.

مما يعني ان إدارة المؤسسة لا تولي اهتماما لمتابعة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة وبالتالي لا تولي اهتماما بمكافأة العاملين للتحسين من أدائهم الوظيفي وهذا يعكس بشكل سلبي على الأداء الوظيفي.

فنظام الحوافز والمكافآت يعتبر آلية مهمة لتحفيز العاملين وتحسين من الإنتاجية ، وهذا ما تراه مدرسة العالقات الإنسانية حيث ترى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الأداء الوظيفي ونظام الحوافز وذلك لأسباب تالية:

- تحفيز الموظفين على العمل بجدية لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة إيجابيه وخفض التغيب.
- تحسين الولاء حيث يشعر العاملين بالانتماء والتقدير تجاه المؤسسة العاملين فيها.
- تحسين روح المعنوية وخلق بيئة عمل إيجابية.

جدول (34): يوضح العلاقة بين رضى العاملين على أدايم الوظيفي و توفير المؤسسة للوسائل متنوعة من عتاد طبي وغيره من الإمكانيات لأداء المهام بسهولة .

المجموع	لا	نعم	
35	7	28	نعم
%100	%20	%80	
%56.5	%11.3	%45.2	
27	9	18	لا
%100	%33.3	%66.7	
%43.5	%14.5	%29	
62	16	46	المجموع
%100	%25.8	%74.2	

تتوزع متغيرات الجدول أعاله طبقا لمتغيرات رضى العاملين على أدائهم الوظيفي و توفير المؤسسة للوسائل والإمكانيات لأداء المهام بسهولة ، فمن خلال الجدول يتضح أن الاتجاه العام للمبحوثين على رضاهم على الأداء الوظيفي كان نعم ل 35 فرد من أفراد العينة بنسبة %56.5 ، حيث نجد منهم %80 صرحوا ان المؤسسة توفر وسائل والعتاد الطبي ، و %20 صرحوا أن المؤسسة ال توفر وسائل وعتاد طبي.

في حين نجد أن 27 فرد من أفراد العينة بنسبة 43.5% من إجمالي العينة غير راضين على أدائهم الوظيفي، حيث نجد منهم 66.7% صرحوا ان المؤسسة توفر عتاد طبي و 33.3% صرحوا ان المؤسسة لا توفر وسائل وعتاد طبي.

وهذا يعني أن هناك علاقة بين رضا العاملين على أدائهم في العمل وتوفير المؤسسة للوسائل والعتاد الطبي والإمكانيات لأداء المهام بسهولة.

ويرجع هذا إلى تسهيل مهمة العامل بحيث كل الوسائل متوفرة مما يولد لدى العامل حب العمل والرغبة فيه والسعي إلى تحسين أدائه في العمل مما يجعله راض بشكل عام على أدائه الوظيفي. أي ان توفير العتاد والوسائل والإمكانيات اللازمة له أهمية كبيرة كونها عنصر مادي من مكونات بيئة العمل الداخلية، لهذا فهيتعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي. وهذا ما توصلت إليه دراسة السابقة ل:بوفورة وسام، صديقي سارة، بعنوان: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، كان من بين نتائج الدراسة الموظف يقوم بردة فعل داخل بيئة العمل بمستويات الأداء الوظيفي حسب ما يجده هو داخل بيئة العمل ويؤثر ذلك على مستواه في العمل، اذا أن الإدارات يجب ان تنتبه لهذا الأمر إذا أرادت مردود جيد في انتاجها.

جدول (35) :يوضح العلاقة بين المؤهل الوظيفي و سعي العامل إلى تطوير مهاراته عن طريق التطلع إلى كل جديد يخص مجال العمل .

المؤهل الوظيفي	نعم	لا	المجموع
اداري	7	3	10
	%70.7	%30.3	%100
	%11.3	%4.8	%16.1
طبيب	9	1	10
	%90	%10	%100
	%14.5	%1.6	%16.1
غير ذلك	39	3	42
	%92.6	%7.1	%100
	%55	%7	62
المجموع	%88.7	%11.3	%100

تتوزع متغيرات الجدول أعلاه طبقاً لمتغيرات المؤهل الوظيفي وعلاقتها بتطوير المهارات نجد الذين يسعون تطوير مهارتهم بنسبة %92.6 الأفراد الوظائف الغير مسماة غير ذلك ، ثم تليها الأفراد الذين وظيفتهم الطبيب بنسبة %90 ثم تليهم الأفراد الذين وظيفتهم إداري بنسبة %70.7 في حين نجد الذين ال يسعون لتطوير مهاراتهم بنسبة %30.3 للإداريين ثم يليهم الأطباء %10.0 بنسبة ، ثم يليهم افراد الوظائف

الغير مسلمات بنسبة .7.1% يتضح أنه هناك علاقة بين المؤهل الوظيفي والسعي إلى تطوير المهارات عن طريق التطلع إلى كل ما هو جديد يخص مجال العمل وذلك لأن فئة الإداريين تمثل اقل نسبة تسعى إلى تطوير مهارتها.

حيث أن فئة الموظفين في مهن مختلفة ( غير ذلك ) تمثل أكثر فئة تسعى لتطوير مهارتها نظرا للمهن المختلفة في المستشفى من ممرضين ، مخبريين، الصيادلة، وغيره من المهن التي يجب ان تتطلع إلى كل جديد يخص العمل، وذلك بتقديم رعاية جيدة، والحصول على فرص ترقية.

كما ان فئة الأطباء شكلت ثاني نسبة تسعى إلى تطوير مهاراتها وهذا لضرورة تقديم أفضل رعاية ممكنة للمرضى في المجال الطبي يزداد تعقيدا باستمرار مع ظهور أبحاث واكتشافات جديدة وهذا ايضا يشعروهم بالإنجاز والرضا الشخصي والوفاء بالتزامهم

الأخلاقي. حيث يعتبر كل ذلك أمرا ضروريا لتحقيق حاجات مختلفة نجدها عند ماسلو:

- الحاجة إلى التقدير: أي شعور بالاحترام والتقدير من الآخرين.
- الحاجة إلى تحقيق الذات: هي حاجات متعلقة بالسعي لتحقيق أقصى إمكانيات الفرد.

حيث يعكس سعي العامل إلى تطوير مهاراته عن طريق التطلع إلى كل جديد يخص مجال العمل إلى تحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم (36) : يوضح العلاقة بين رضا العاملين على أدائهم الوظيفي والخبرة .

الخبرة	نعم	لا	المجموع
أقل من 5 سنوات	11 %68.8	5 %31.2	16 %100
من 5 إلى 10 سنوات	13 %68.4	6 %31.6	19 %100
من 10 إلى 15 سنة	14 %77.8	04 %22.2	18 %100
من 15 إلى 20 سنة	5 %100	0 %0	5 %100
أكثر من 20 سنة	3 %75	1 %25	4 %100
الخبرة	46 %74.2	16 %25.8	62 %100
	%74.2	%25.8	%100

تتوزع نسب الجدول أعلاه تبعا لمتغير سنوات العمل وعلاقتها برضا الوظيفي بنسبة %100 لدى أفراد العينة الذين بلغت خبرتهم في العمل من 15 إلى 20 سنة، ثم

تليها فئة الأفراد الذين تبلغ مدة خبرتهم المهنية من من 10 إلى 15 سنة بنسبة 77.8%، ثم تليها الذي مدة خبرتهم أكثر من 20 سنة بنسبة 75.0%، ثم تليهم الذين مدة خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 64.8% ثم تليهم الذين مدة خبرتهم أقل من 5 سنوات. في حين تتوزع نجد الذين غير راضين على أدائهم الوظيفي بنسبة 31.6% لدى الأفراد الذين مدة خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات ، ثم تليها الذين مدة خبرتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 31.2%، ثم الذين مدة خبرتهم أكثر من 20 سنة بنسبة 25.0% ، ثم الذين مدة

خبرتهم من 10 إلى 15 سنة بنسبة 22.2% ثم الذين مدة خبرتهم من من 15 إلى 20 سنة بنسبة 0.0%. بشكل عام هناك علاقة بين تزايد مدة الخبرة والرضى على الأداء الوظيفي. وقد يرجع هذا إلى أن أصحاب الخبرة الطويلة يكونون قد اكتسبوا المهارات والمعرفة الكافية ، بالإضافة إلى الشعور بالإنجاز الشعور بالثقة بالنفس مع تحسن قدرات العامل تزيد ثقته بنفسه، الحصول على التقدير من قبل رؤسائهم في العمل مما يعزز شعورهم بالرضا عن عملهم. في حين نجد ان بعض الأفراد الذين مدة خبرتهم طويلة ال يشعرون بالرضا على آباءهم الوظيفي وهذا قد يرجع إلى الشعور بالملل والإحباط وقد يحدث هذا بسبب عدم الحصول على ترقية أو زيادة رواتبهم. وقد يرجع عدم رضا الذين مدة خبرتهم قصيرة على الأداء الوظيفي إلى الشعور بعدم الكفاءة والشعور بالضغط والشعور بعدم التقدير من قبل رؤساء العمل مما يؤدي إلى شعورهم بعدم الأهمية وعدم رضاهم على الأداء الوظيفي. وهذا ما يفسره ماسلو في سلم الحاجات:

- حاجات الاجتماعية: تهدف الى الشعور بالانتماء.

- حاجات التقدير :والتي تهدف إلى الشعور بالثقة بالنفس والشعور بالأهمية.
- حاجات تحقيق الذات :تهدف إلى الوصول إلى أقصى إمكانيات الشخص وتحقيق كامل طاقاته مثل الإبداع...

كل هذه الحاجات هي حاجات ذاتية تحققت لدى الأفراد الذين مدة خبرتهم في العمل طويلة لذا هم أثر فئة راضية على أدائها الوظيفي.

### 3. مناقشة نتائج الدراسة على ضوء فرضيات

- الفرضية الأولى :يؤثر الاهتمام بتحسين الظروف الفيزيكية للعمل ايجابا على تحسين الاداء الوظيفي .

تبين من خلال تحليل الجداول الخاصة بمؤشرات الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية ما يلي:

-ان المؤسسة توفر بعض الوسائل من العتاد الطبي والامكانيات وهذا ما صرح به 56.5% وهذا يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي ، في حين صرح 43.5% أن المؤسسة لا توفر وسائل من عتاد طبي وإمكانيات وهذا يؤثر على الأداء الوظيفي بشكل سلبي، يؤكد هذا الطرح مطالب العاملين في جدول السؤال المفتوح ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك الوظيفي حيث نجد 30.4% من العاملين طالبو بتوفير عتاد طبي حديث وأثاث المصلحة .

-يتم تطبيق شروط وقواعد النظافة الصحية داخل مكان العمل وهذا ما صرح به 74.4% ويؤثر هذا بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، في حين صرح 28.8 من العاملين بعدم تطبيق شروط وقواعد النظافة الصحية داخل مكان العمل، ويؤكد هذا الطرح إجابة المبحوثين على سؤال المفتوح ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك

الوظيفي حيث طلب 30.4% من العاملين توظيف المزيد من عمال النظافة أي ان مكان العمل ليس نظيفا بشكل كلي وقد يؤثر هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي .

-الإضاءة ملائمة ومناسبة إلى حد كبير داخل مكان العمل وهذا ما صرح به 80.6% يؤثر هذا بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، في حين صرح 19.4% من العاملين بعكس ذلك وقد يرجع هذا إلى مشاكل صحية للشخص كنقص النظر او موقع المكتب داخل مكان العمل.

-الحرارة ملائمة إلى حد كبير داخل مكان العمل وهذا ما صرح به 96.8% من العاملين ويبعث هذا في العامل الشعور بالراحة مما يؤثر هذا بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي ، في حين نجد 3.2% صرحوا بعكس ذلك .

-التهوية ملائمة إلى حد كبير داخل مكان العمل هذا ما صرح به 83.6% من العاملين وهذا أيضا يبعث الشعور بالراحة وطاقة والحيوية مما يؤثر على الأداء الوظيفي، في حين نجد 16.1% من العاملين صرحوا بغير ذلك ويؤثر هذا أيضا على الأداء الوظيفي .

-يعاني العاملين من الضوضاء داخل مكان العمل وهذا ما صرح به 66.1% منهم وقد يعكس هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي ويعرقل سير العمل، في حين أن 33.9% صرحوا بأنهم لا يعانون من الضوضاء وهذا يرجع إلى طبيعة العمل .

-يواجه 72.6% من العاملين ضغوط في العمل حيث يعكس هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي ، في حين صرح 27.4% من العاملين بأنهم لا يعانون من ضغوط العمل .

-لم يتعرض العاملين لحوادث عمل وهذا ما صرح به 62.9% منهم ويعكس على بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، في حين تعرض 31.1% من العاملين لحوادث العمل ويؤثر هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي.

-تبين أنه هناك علاقة بين رضا العاملين على أدائهم الوظيفي و توفير المؤسسة للوسائل المختلفة من عتاد طبي وإمكانيات حيث صرح 35 عامل بنسبة 56.5% من إجمالي العاملين أنهم راضين على أدائهم الوظيفي، حيث نجد 80% منهم صرحوا ان المؤسسة توفر وسائل عتاد طبي ، وهذا ما يؤكد كلما توفرت الوسائل والمعدات كلما زاد رضا النعال الوظيفي وبالتالي يتحسن أدائهم الوظيفي .

كل ما ذكرته مسبقا يؤكد صحة الفرضية أن الاهتمام بالظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية يؤثر بشكل إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي

➤ الفرضية الثانية: يؤدي الاتصال الجيد بين جماعات العمل إلى تحسين الأداء الوظيفي.

تبين من خلال تحليل جداول مؤشرات الاتصال بين جماعات العمل ما يلي:

-صرح 79% من العاملين بأنهم يتصلون بزملائهم بالعمل، في حين صرح 21% من العاملين بأنهم لا يتصلون لزملائهم بالعمل وهذا يرجع إلى طبيعتهم الانطوائية .

-صرح 58.1% من العاملين بأنهم لا يتصلون لزملائهم بالعمل داخل العمل فقط، في حين صرح 41.1% من العاملين بعكس ذلك .

-صرح 67.7% من العاملين بأنهم يتصلون بزملائهم خارج أوقات العمل، في حين صرح 32.3% من العاملين بأنهم لا يتصلون بزملائهم خارج مكان العمل .

-صرح 56.5% من العاملين بأنهم يفضلون أداء مهامهم بشكل جماعي، في حين صرح 43.5% صرحوا بأنهم يفضلون أداء مهامهم بشكل فردي .

واتضح من خلال هذا كله ان هناك اتصال بين العاملين داخل وخارج العمل مما يوضح تماسك العاملين وارتباطهم ببعضهم البعض يؤدي إلى تشكيل جماعات عمل مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين .

-صرح 61.3% من العاملين أنه لا يوجد اتصال شخصي بينهم وبين مدير العمل، في حين صرح 38.7% من العاملين أن هناك اتصال بينهم وبين المدير، ويعني هذا أن الاتصال بين المدير والعاملين لا يحدث إلا نادرا .

-صرح 71% من العاملين أن المشرف لا يستشيرهم قبل أن يصدر أي قرار يتعلق بالعمل، في حين صرح 29% من العاملين أن المدير يستشيرهم في صنع القرارات، وهذا يعني أن المدير نادرا ما يستشير العاملين في صنع القرارات ولا يستشير إلا أصحاب القرارات الصائبة .

-تبين أن هناك علاقة بين متابعة الإدارة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة وإستشارة المشرف للعاملين في صنع القرارات وما أكد هذا أن 47 بنسبة 75.8% من إجمالي العاملين صرحوا ان الادارة لا تتابع أدائهم الوظيفي من بينهم نسبة 76.6% اكدوا أن المشرف لا يستشيرهم في صنع القرارات، و وهذا ما أكد أنه لا يوجد اتصال بين الإدارة والعاملين حيث أن العاملين لا يشاركون في صنع القرارات وهذا يؤدي إلى شعورهم بعدم الانتماء مما يؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي ويؤكد هذا الجدول الذي يوضح إجابة بعض العاملين على السؤال ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك الوظيفي وكانت نسبة 22.58% من العاملين إجاباتهم تحسين الاتصال بين الإدارة والعاملين .

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية يؤدي الاتصال الجيد بين جماعات العمل إلى تحسين الأداء الوظيفي .

➤ الفرضية الثالثة: يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل ايجابي على ادائهم الوظيفي.

تبين من خلال تحليل جداول الخاصة مؤشرات نظام الحوافز ما يلي:

- صرح 59.7% من العاملين أن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب مع العمل الذي يؤديه، وصرح 40.3% عكس ذلك .

- صرح 79% من العاملين أن الأجر الذي يتقاضونه لا يكفي لسد كل الاحتياجات مع توفير كماليات، وصرح 21% من العاملين بأن أجرهم الذي يتقاضونه يكفي .

- صرح 51.6% من العاملين بأنهم قد سبق و عملوا عملا إضافيا ، في حين صرح 48.4% من العاملين بأنهم لم يسبق ويعملوا عملا إضافيا .

وهذا الأخير يؤكد أن الأجر الذي يتقاضاه أغلب العاملين لا يكفي لسد كل الاحتياجات وتوفير الكماليات وقد يؤثر هذا بشكل سلبي على الأداء الوظيفي .

-صرح 75.8% من العاملين لم يحصلوا على مكافأة، في حين صرح 22.6% من العاملين أنهم حصلوا على مكافأة وهذا يعني أن إدارة المؤسسة لا تهتم بمكافأة العاملين إلا نادرا.

-صرح 77.4% من العاملين أن حصولهم على مكافأة لم يؤدي إلى تحسين مجهوداتهم وهذا يؤكد أنهم لا يحصلون على مكافآت من الأساس، في حين صرح 22.6% من العاملين أنه أدى حصولهم على مكافأة إلى رفع مجهوداتهم في العمل هؤلاء العاملين هم ذاتهم من حصلوا على مكافأة من قبل .

-تبين أن ما يقارب نصف العاملين قد حصلوا على مكافأة نوعها رسالة شكر وتقدير بنسبة 41.9% ، ثم تليها فئة العاملين الذين قد حصلوا على إجازة أو رحلة سياحية بنسبة 32.3 ، ثم تليها العاملين الذين ترشحوا لدرجات التدريب بنسبة 19.4% ثم تليهم في الأخير العاملين الذين حصلوا على رواتب استثنائية بنسبة 6.5%، هذا ما وضح لنا أن المؤسسة تفعل نظام الحوافز المعنوية أكثر من الحوافز المادية، ولكن نوع واحد من الحوافز لا يكفي لإرضاء العاملين .

-اتضح انه يوجد علاقة بين متابعة الإدارة لأداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة وحصول العاملين على مكافأة حيث ان 44 عامل اكدوا

على ان ادارة المؤسسة لا تتابع أدائهم الوظيفي بنسبة 71% من إجمالي العاملين ، حيث ان من هؤلاء 72.7% لم يحصلوا على مكافأة .

مما يؤكد لنا أن إدارة المؤسسة لا تتابع أداء العاملين الوظيفي لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالج وهذا ما يوضح عدم تفعيل نظام الحوافز المادية وهذا ما يعكس بشكل سلبي على أدائهم الوظيفي .

من خلال كل ما سبق يمكن تأكيد صحة الفرضية يؤثر الاهتمام بمكافأة وتحفيز العاملين بشكل إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي.

#### 4. نتائج عامة لدراسة

بعد المعالجة النظرية والميدانية حسب المعطيات والفرضيات الخاصة بالدراسة لقد توصلت إلى النتائج التالية:

-تعتبر بيئة العمل الداخلية بمختلف عناصرها من (الظروف الفيزيائية و الاتصال الجيد بين جماعات العمل ونظام الحوافز من اهم العوامل التي تؤثر على الاداء الوظيفي)

-يعد الاهتمام بالظروف الفيزيائية المختلفة من (اضاءة حراره تهوئة و ضغوط العمل ونظافة مكان العمل وتوفير الوسائل والمعدات اللازمة) امرا ضروريا لتسهيل مهمة العاملين وترغيبهم بالعمل باجتهد وحب وتفاني ا اتجاه العمل لتؤدي المهام على اكمل الوجه.

-يعد الاتصال الجيد والفعال امرا ضروريا لتعزيز الثقة والاحترام بين جماعات العمل وحل المشكلات بشكل فعال حيث يفتح الاتصال الغير رسمي لأعضاء

الفريق التعبير عن اداء آرائهم ومخاوفهم مما يساعدهم على تحديد المشكلات وحلها بشكل فعال بالإضافة الى تحسين التنسيق والتعاون حيث يساعد الاتصال الفعالة على مشاركته المعلومات والافكار وانجاز المهام بكفاءة عالية ويساعد على تحسين الرضا الوظيفي للعاملين حيث يشعر العاملون بالانتماء والمشاركة من ما يؤدي الى تحسين الإنتاجية وتحقيق الاهداف بشكل اسرع .

-يعد نظام الحوافز بأنواعه المادية والمعنوية امرا ضروريا لتحسين جوده العمل حيث بواسطته يسعى العاملون لتقديم افضل ما لديهم والاهتمام بجوده عملهم بالإضافة الى تعزيز تعزيز والانتماء فالحوافز تعبر عن تقدير المؤسسة لموظفيها مما يؤدي إلى خفض معادلات التغيب عن العمل و يجعلهم يشعرون بالرضا عن عملهم مما يؤدي الى تحسين الاداء الوظيفي.

## خاتمة :

لقد تناولت في هذه الدراسة البحث في موضوع اثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الاداء الوظيفي وذلك عبر الإجابة عن تساؤلات تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمت بتقسيم البحث الى جانبين تمثل الجانب الأول في الجانب النظري حيث عرضت مجموعه من العناصر التي تتناسب مع الموضوع وتطرقت الى المفاهيم النظرية التي تتماشى مفاهيم البحث ،اما في القسم الثاني فهو الجانب التطبيقي من البحث فجااء لدعم مضمون هذا البحث والتعمق فيه و حل اشكاليته وتأكيد صحه الفرضيات ومدى مطابقتها للواقع ومحاولة الإحاطة بكل جوانب من خلال الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارى " العيادة المتعددة الخدمات الوئام " - الجلفة-.

## توصيات الدراسة:

- ✓ زيادة الاهتمام بتوفير الوسائل والامكانيات والعتاد الطبي الحديث .
- ✓ زياده الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة ،وجوب تفعيل الاتصال الغير رسمي بين الإدارة والعاملين وعلى المؤسسة ان تدرك اهميه مشاركته العاملين في صنع القرار .
- ✓ ضرورة الاهتمام بالحوافز المختلفة سواء الحوافز المادية والمعنوية نظرا لدورها الفعال في تحسين اداء الوظيفي والفصل بين الاجر الشهري والرواتب الاستثنائية او مختلف الحوافز التي تقدمها المؤسسة .
- ✓ توظيف المزيد من الموظفين لكي يحدث تقسيم عادل في ساعات العمل والاستفادة من فترات الرحم الراحة.

## قائمة المراجع والمصادر

## قائمة المصادر والمراجع :

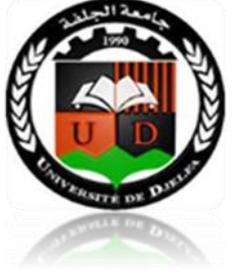
1. أبو السعود إبراهيم، تقنيات الاتصال والمعلومات، منتدى سور الأزيكية، شركة الاسلام للطباعة ، مصر 2005.
2. أد. كريمة نكار وأد. شافية غليظ، واقع الظروف الفيزيقية للعمل من وجهة نظر عمال ذوي الإحتياجات الخاصة، تخصص علم النفس ، مجلة دراسات إنسانية وإجتماعية، وهران، العدد 2، 2024.
3. اسماعيل محاددي، تقي الدين قادري، ميلود معزوزي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 01، ورقة 2023.
4. انتظار أحمد جاسم، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العراقية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 01، العراق 2021.
5. إيمان قماص، أ. د إسماعيل فيرة، البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاجتماعية، الاغواط 2019.
6. باري كشواي ادارة الموارد البشرية، ط.ع 2 ، دار الفاروق للنشر و التوزيع ، لبنان 2006.
7. بن بريكة إبراهيم، ظاهرة العمل وتطورها عند العصور مجلة افاق العلوم العدد 2 ، الجلفة
8. بن زاف جميلة، العلاقات الإنسانية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 21 ورقة 2015.
9. بن يمينة محمد، جودة الخدمات وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية، مذكرة تخرج متطلبات الماستر، تيارت – الجزائر . 2022/2021
10. بودالي محمد، أهمية الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للمورد البشري في الإدارة العمومية، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 07، 2021.
11. بوسنة وفطيمة كناوي و ناوي شريفي هناء، واقع الظروف الفيزيقية للعمل وعلاقتها بظهور القلق عند العمال، مجلة ا والوقاية والارغنوميا، الجزائر، العدد 1، 2018.
12. بوفورة وسام، صديقي سارة، بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، ادارة الاعمال

- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية علوم التسيير, جامعة محمد البشير  
الابراهيمى برج بوعريريج, 2021/2022.
13. جاري ديسلر ، ادارة الموارد البشرية دار المريح للنشر المملكة  
العربية السعودية الرياض .
14. حافظ علي بن خالد عبد الكريم، تأثير الظروف الفيزيكية على الأداء  
الوظيفي، مجلة الحقيقة للعلوم الإجتماعية والانسانية، تبسة، العدد 2،  
2021.
15. خالد زحراح و وهيبة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء  
العاملين، تخصص ادارة اعمال مجلة البحوث والدراسات العلمية، العدد 2 ،  
الجزائر 2022.
16. خالد علي أبو علان، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين  
في شركات المشروعات الفلسطينية، رسالة لإستكمال متطلبات نيل درجة  
الماجستير، تخصص برنامج ادارة الاعمال ، فلسطين.
17. د بودرو، مفهوم البيئة وأهم أنواعها في تشريع الجزائري، مجلة  
السياسة العالمية العدد 2 الجزائر 2022 .
18. د قسول إيمان، د. أ ساعد رضوان، أثر ضغوط العمل على الأداء  
الوظيفي، مجلة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 01، 2023.
19. د. حسابو أحمد حسابو، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء  
العاملين، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، العدد 2، تيسمسيلت ،  
2021.
20. د. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار الغريب للنشر  
والتوزيع، القاهرة 2007.
21. د. طلق عوض الله السواط، د. طلعت عبد الوهاب سندي، د. طلال  
سلط الشريف، الإدارة العامة، دار الحافظ للنشر والتوزيع ط 2 ، مملكة  
العربية السعودية 2005 .
22. د.ربيعة جعفر ود. زهرة با عمر، مفهوم العمل لدى الأساتذة الجامعية  
، مجلة كلية التربية الإسلامية للعلوم التربوية والإسلامية، العدد 39 / 2018
23. دلال بنت خلفان المسلمية، رسالة لإستكمال متطلبات الحصول على  
درجة الماجستير ، سلطنة عمان .

24. رضوان سامية، أثر الاتصالات الغير رسمية على روح المعنوية لدى العمال المنفذين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، قسنطينة، الجزائر، 2006/2005.
25. سعيد صالح، يونس عبد الله، أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، السودان.
26. سهام بن رحمون ، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص تنمية الموارد البشرية كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014/2013.
27. الشيخ الدواي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، الجزائر، 2010.
28. فشار محمد، (المفهوم ومكانة العمل في المجتمع)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة الجزائر، العدد 2 (2017).
29. القرآن الكريم، سورة الأعراف، الآية 74 .
30. كفاية محمد عبد الله، إدارة الأداء الوظيفي، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر الاردن عمان ، 2019.
31. ماجد محمود ناجي، اثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، العدد 1 2021 .
32. مجدور بدر الدين، منظومة الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم والعمل، الجزائر، 2019/2018.
33. محمد العيفة، أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية مجلة الباحث، عدد 15، 2015.
34. محمد سعد، فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، رسالة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير، قسم ادارة الاعمال كلية الاعمال ، الاردن ، 2011 .
35. محمد عبد الجبار بكور ، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير ب عنوان اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي الموارد البشرية العاملة في شركات النقل الخاصة، سوريا 2022.
36. مريم أليس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة ، مجلة التغيير الاجتماعي العدد 6

37. المعتصم بالله هاني، علي أبو الكاسي، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية، دراسة لإستكمال نيل درجة الماجستير، تخصص الادارة والقيادة .
38. منى خالد عكر، (أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي)، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، العدد 11 (2020).
39. موح طاهر شكر حسن علي"، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، أطروحة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا تخصص الادارة التربوية النابلس، فلسطين، 2016.
40. نفيسة محمد باشري، د. فوزي شعبان مدكور، ربراب فهمي ، السلوك التنظيمي 2007 .
41. يوسف حسن آدم بشير، الطاهر أحمد محمد علي، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، بحث تكميلي درجة الماجستير، 2015.

الملاحق



جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية علوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم : علم الاجتماع والديموغرافيا



استمارة استبيان، في إطار إنجاز بحث لنيل شهادة الماستر ، تخصص علم الاجتماع، تنظيم وعمل حول:

## أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي

من إعداد الطالبة :

عصمان حدة نور الهدى

إشراف الأستاذة :

د/ سلامي خديجة

ملاحظة:

- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة بصدق ودقة.
- سيتم استخدام المعلومات التي تقدمها في هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي فقط.
- سيتم حفظ جميع البيانات بشكل سري.
- الإجابة على الأسئلة عن طريق وضع علامة (x) أمام الخيار الذي تعتبرونه مناسباً. نشكركم على تعاونكم الجيد.

موسم الجامعي : 2023/ 2024

### محور الأول : البيانات الشخصية

1. السن : 20 - 30  30 - 40  40 فأكثر
2. المؤهل الوظيفي : إداري  طبيب  غير ذلك
3. الخبرة : أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  10-15 سنوات  15-20 سنوات  أكثر من 20 سنوات

### محور الثاني : بيئة العمل الداخلية

4. هل توفر مؤسستك وسائل متنوعة من عتاد طبي وغيره من الإمكانيات لأداء مهامك بسهولة ؟

نعم  لا

5. هل يتم تطبيق قواعد وشروط النظافة الصحية داخل مكان العمل ؟

نعم  لا

6. هل الإضاءة الكهربائية والطبيعية مناسبة داخل مكان العمل؟

نعم  لا

7. هل درجة الحرارة ملائمة داخل مكان العمل ؟

نعم  لا

8. هل تهوية ملائمة مكان العمل ؟

نعم  لا

9. هل تعاني من الضوضاء داخل مكان العمل ؟

نعم  لا

10. هل تواجه ضغوط في العمل ؟

نعم  لا

11. هل تعرضت لحادث عمل من قبل ؟

نعم  لا

12. هل تتصل بزملائك بالعمل؟

نعم  لا

13. هل تتصل بزملائك في العمل أثناء أوقات العمل فقط؟

نعم  لا

14. هل تتصل بزملائك في العمل خارج أوقات العمل؟

نعم  لا

15. كيف تفضل أداء مهامك هل بشكل؟

فردى  جماعى

16. هل هناك اتصال شخصى بينك وبين مديرك فى العمل؟

نعم  لا

17. هل يستشيريك المشرف قبل أن يصدر أى قرار يتعلق بالعمل؟

نعم  لا

18. هل أجرك الذى تتقاضاه يتناسب مع العمل الذى تؤديه؟

نعم  لا

19. هل يكفى أجرك الذى تتقاضاه فى سد كل احتياجاتك الشخصية مع توفير الكماليات؟

نعم  لا

20. هل سبق وعملت عملاً إضافياً؟

نعم  لا

21. هل حصلت على مكافأة؟

نعم  لا

22. هل أدى حصولك على المكافأة إلى رفع مجهوداتك فى العمل؟

نعم  لا

23. ما نوع المكافأة التي حصلت عليها ؟

إجازة أو رحلة سياحية  رسالة شكر أو كلمات تقدير

ترشيح لدورات تدريبية  رواتب إستثنائية

محور الثالث : الأداء الوظيفي

24. هل تسعى إلى تطوير مهاراتك عن طريق التطلع إلى كل جديد يخص مجال العمل ؟

نعم  لا

25. هل تساهم المؤسسة في تطوير المهارات بالإعتماد على برامج تطوير وتدريب المستمر ؟

نعم  لا

26. هل تشجع إدارة المؤسسة العاملين بتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم ؟

نعم  لا

27. هناك تناسق بين العمل الذي تؤديه والأعمال الأخرى ؟

نعم  لا

28. تتابع إدارة المؤسسة أداء العاملين لمعرفة نقاط القوة والضعف قصد المعالجة ؟

نعم  لا

29. هل تغيب عن عملك دون وجود سبب ؟

نعم  لا

30. هل أنت راض عن أدائك في العمل ؟

نعم  لا

31. ما الذي تراه مناسباً لتحسين أدائك الوظيفي ؟