الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

المذكرة النهائية مقدمة ضمن نيل شهادة الماستر في علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد البشرية

تصميم بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بجودة العمل

دراسة ميدانية بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط

من اعداد الطلبة:

عمراني فيصل

ذهبي أمينة

الأستاذ الدكتور:

صافي محمد

اللـجـنـة المـكونـة		
د. عياط لمين	أستاذ محاضر	رئيسا
د. حسان نجاة	أستاذة محاضرة	مناقشا
د. صافي محمد	أستاذ محاضر	مشرفا

السنة الجامعية: 2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار الثليجي – الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية

Ministère de L'Enseignement Supérieur
Et de Recherche Scientifique
Universite Amar Télidji - Laghouat
Faculté des Sciences Sociales

تصريح وتعهد

نحن الطلبة الممضون أسفله :

1-الطالب (ة): عمراني فيصل.....

المولود(ة) بتاريخ: 1997/08/05 مكان الميلاد: الأغواط.....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200977584 الصادرة بتاريخ: 2017/02/01

عن دائرة: الأغواط ولاية: الأغواط رقم التسجيل: 191939000796

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد البشرية

عنوان مذكرة نهاية الدراسة: تصميم بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بجودة العمل بمستشفى 240 سرير بالأغواط.

2-الطالب (ة): خمسي أمينة.....

المولود(ة) بتاريخ: 2000/11/12 مكان الميلاد: الأغواط.....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 204534822 الصادرة بتاريخ: 2019/04/11

عن دائرة: الأغواط ولاية: الأغواط رقم التسجيل: 191939000003

التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد البشرية

عنوان مذكرة نهاية الدراسة: تصميم بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بجودة العمل بمستشفى 240 سرير بالأغواط.

أصرح بشرفي إنني قمت بانجاز مذكرة نهاية الدراسة المذكور عنوانها أعلاه بجهدي الشخصي وفقا للمنهجية المتعارف عليها في البحث العلمي وبذلك أتحمل المسؤولية كاملة عن أي مخالفة لقواعد الأمانة العلمية وحقوق الملكية الفكرية وما يترتب عن ذلك من متابعة بما فيها الإجراءات الإدارية المتعلقة وذلك العلاقة بالنظام الداخلي للطالب والمقررات الوزارية المعمول بها.

الاغواط في :.....

التوقيع : الطالب الأول :.....

الطالب الثاني :.....

ملاحظة : يقدم هذا التعهد من طرف الطالب قبل إجراء المناقشة

شكر و تقدير

بداية، أتوجه بالشكر لله وحده لا شريك له القائل " وإن تعدوا نعمة الله لا تحصوها" شكر المعترف بفضله وآلائه وأنعمه.

ثم أثني بالتوجه بالشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور "صافي محمد"ولمن ساهمت في اجتيازي للفترة الميدانية إلى مشرفي المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط (بنشريف نجية).

أسأل الله أن يكرمهم ويعلي مقامهم و يبقيهم فخرا لهذه الأمة.

إهداء

إلى من أفضلها على نفسي، ولم لا: فلقد ضحت من أجلي و لم

تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام (أمي الحبيبة)

نسير في دروب الحياة، و يبقى من يسيطر على أذهاننا في كل

مسلك نسلكه صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة، فلم يبخل علي

طيلة حياته (والدي العزيز).

إلى جميع إخوتي و إخواني الى من كانوا لي أوفياء.

إلى أصدقائي جميعا و من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع.

عمراني فيصل

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتهمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا

هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى مهداة إلى الوالدين الكريمين

والدي ذهبي عمار و والدتي فاطمة زهراء حفظها الله اللذين أناروا دربي

بنصائحهم، وكانوا بحرا صافيا يجري بفيض الحب، والبسمة

إلى من زينوا حياتي بضياء البدر، وشموع الفرح، إلى من منحوني القوة

والعزيمة، لمواصلة الدرب، وكانوا سببا في مواصلة دراستي

إلى من علموني الصبر والاجتهاد، والى كل من ساعدني في هذه

المذكرة، رفيقي في المشوار عمراني فيصل والى كل قسم علم النفس

تنظيم وعمل وتسيير الموارد بشرية وجميع دفعة 2024م

لجامعة عمار الثليجي بالأغواط

الى كل من كان لهم أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم

قلمي.

ذهبي أمينة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	أ_ج
فهرس الجداول	هـ
ملخص الدراسة	ز_ح
مقدمة	2
الجانب المنهجي	
الفصل الأول: إشكالية الدراسة واعتباراتها	
1- إشكالية الدراسة	6
2- فرضيات الدراسة	7
3- أهداف الدراسة	8
4- أهمية الدراسة	8
5- التعاريف الإجرائية	8
6- الدراسات السابقة	9
الجانب النظري	
الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية	
تمهيد	22
1- مفهوم بيئة العمل	22
2- أنواع بيئة العمل	24
3- عناصر بيئة العمل الداخلية	28
4- نظريات الإدارة التي اهتمت ببيئة العمل الداخلية	44
خلاصة الفصل	49
الفصل الثالث: جودة العمل	
تمهيد	51
1- مفاهيم وتعاريف جودة العمل	52

2- أهداف جودة العمل	53
3- أهمية جودة العمل	55
4- عوامل جودة العمل	56
5- أبعاد جودة العمل	56
6- مراحل جودة العمل	62
خلاصة الفصل	63
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
تمهيد	66
1- منهج الدراسة	66
2- حدود الدراسة	66
3- عينة الدراسة	66
4- أداة الدراسة	68
5- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة	69
6- أساليب المعالجة الإحصائية	70
خلاصة الفصل	71
الفصل الخامس: عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة	
تمهيد	73
1- عرض ومناقشة وتفسير النتائج	73
الاستنتاج العام	78
الخاتمة	80
قائمة المراجع و المصادر	82

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
1	يبين عناصر بيئة العمل الداخلية و مكوناتها	31
2	يوضح نسبة عينة الدراسة من المجتمع الكلي	67
3	يوضح توزيع العينة حسب الجنس	67
4	يوضح توزيع العينة حسب السن	67
5	يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل	68
6	يوضح نتائج اختبار (ت) للمقارنة الطرفية بين المجموعة الدنيا والمجموعة العليا في متغيري الدراسة	69
7	معامل ثبات المقياس لمقياسي الدراسة	69
8	يوضح العلاقة بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل لدى عناصر العينة	73
9	يوضح اختبار "ت" لدلالة الفروق في جودة العمل باختلاف الجنس	74
10	يوضح اختبار "ت" لدلالة الفروق في جودة العمل باختلاف السن	75
11	يوضح اختبار "التباين" لدلالة الفروق في درجات جودة العمل تعزى لمتغير الأقدمية	76

ملخص الدراسة

1- الملخص بالعربية:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل، وذلك من خلال التساؤلات التالية:

- معرفة العلاقة بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.
- معرفة الفروق الاحصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة حسب متغير (الجنس، السن، الأقدمية في العمل).

إن اختيار العينة الملائمة من أهم المشكلات التي تواجه أي باحث، بحيث يجب أن تحمل العينة كل الخصائص المميزة للمجتمع الأصلي، وتمثلها تمثيلا صحيحا باعتبار أن دراستنا الميدانية طبقت على عامل وعاملة في المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط، لذا تم توزيع استمارات الدراسة على عينة قدرها (30) عينة اختيروا بطريقة عشوائية.

تم بناء المقياس بيئة العمل الداخية و جودة العمل بعد الاستعانة بالدراسات السابقة، حيث يتكون المقياس بيئة العمل الداخلية من (16) بند و مقياس جودة العمل من (18) بند معد من طرف الطالبين الباحثين وبالتنسيق مع المشرف.

تم الإستعانة بالأدوات الإحسائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات.
- المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار (ت) لقياس الفروق بين عينتين مستقلتين.
- تحليل التباين أنوفا.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل الداخلية، جودة العمل.

2-الملخص بالإنجليزية:

The current study aims to reveal the relationship between the design of the internal work environment and the quality of work, through the following questions:

- Knowing the relationship between the design of the internal work environment and the quality of work in the 240-bed health institution in the city of Laghouat.

- Knowing the statistical differences in the quality of work among the study sample according to the variable (gender, age, seniority at work).

Choosing an appropriate sample is one of the most important problems facing any researcher, as the sample must bear all the distinctive characteristics of the original community and represent it correctly, given that our field study was applied to a male and female worker in a 240-bed health institution in the city of Laghouat, so the study forms were distributed to a sample of (30) samples were chosen randomly.

The internal work environment and work quality scale was built after using previous studies. The internal work environment scale consists of (16) items and the work quality scale consists of (18) items prepared by the two research students and in coordination with the supervisor.

The following statistical tools were used:

- Percentages and frequencies.
- Hypothetical mean, arithmetic mean, and standard deviation.
- Cronbach's alpha test.
- Pearson correlation coefficient.
- T-test to measure differences between two independent samples.
-Anova analysis of variance.

Keywords: internal work environment, work quality.

مقدمة

مقدمة

إن التطورات المتسارعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم اليوم في كل مجالات الحياة، أفرزت تحولات جدرية مست مختلف القطاعات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وفي ظل هذا التحول سعت المؤسسات إلى تحقيق كل ما تضعه من أهداف مستخدمة في ذلك كافة الإمكانيات والموارد المتاحة، لذا ازداد توظيف الموارد البشرية بأعداد هائلة، كما عملت المؤسسات على تطوير وسائل الإنتاج وتغيير أساليب العمل من أجل تحقيق أهدافها، وبما أن الفرد هو المورد الأساسي الذي تعتمد عليه المؤسسة هو ما جعلها تسعى على اختلاف أنواعها للاهتمام بيئة عمله لاسيما من الجانب المعنوي لأن الجانب المادي وحده لم يعد يكفي لشعور الفرد بالارتياح والاستقرار في العمل، كما تحرص المؤسسات على الحفاظ على العلاقات الطيبة وترسيخها بين العمال من أجل خلق نوع من الانتماء والولاء اتجاه مؤسساتهم، فتصميم بيئة العمل الداخلية يُعتبر عنصرًا حيويًا في تحقيق جودة العمل في أي منظمة أو المؤسسة. فالبيئة التي يعمل فيها الأفراد تؤثر بشكل كبير على مستوى إنتاجيتهم، ومدى راحتهم، وتحفيزهم. حيث يشمل عناصر متعددة من تنظيم المساحة والديكور الداخلي إلى المرافق ووسائل الراحة، بالإضافة إلى الثقافة المؤسسية والتكنولوجيا المتقدمة، وهذا يهدف جميعها إلى خلق بيئة ملائمة ومحفزة تشجع على التفاعل الإيجابي وتعزز إنتاجية وراحة الموظفين، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة العمل بشكل عام.

- ستأتي دراستنا وفق مخطط يحتوي على خمسة فصول تتضمن:

1. **الجانب المنهجي:** يشمل
   - **الفصل الأول:** يتناول كل من إشكالية الدراسة، الفرضيات، الأهداف، الأهمية، التعاريف الإجرائية، الدراسات السابقة.
2. **الجانب النظري:** يشمل فصلين هما:
   - **الفصل الثاني:** تناولت بيئة العمل الداخلية (مفهوم، أنواع، عناصر، نظريات)، و في الأخير خلاصة الفصل.
   - **الفصل الثالث:** تناول جودة العمل (مفاهيم وتعاريف، أهداف، أهمية، عوامل، أبعاد، مراحل)، و في الأخير خلاصة الفصل.
3. **الجانب التطبيقي:** يشمل فصلين هما:

- **الفصل الرابع:** منهج الدراسة، حدود الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة، الخصائص السيكومترية، أساليب المعالجة الإحصائية، و في الأخير خلاصة الفصل.
- **الفصل الخامس:** عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة، و في الأخير الاستنتاج العام.

الجانب المنهجي

الفصل الأول

إشكالية الدراسة واعتباراتها

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- التعاريف الإجرائية

6- الدراسات السابقة

1-إشكالية الدراسة:

تصميم بيئة العمل الداخلية يشكل جزءا حيويا في تحقيق الكفاءة وراحة الموظفين. إن تحديات تصميم البيئة الداخلية تتنوع بين الاحتياجات الفردية والمتطلبات الجماعية، حيث يتعين تحقيق توازن دقيق بينهما. يعنى توفير إضاءة وتهوية جيدة بتحسين جودة البيئة وراحة العاملين، في حين يتعين علينا أيضاً التفكير في كيفية دمج التكنولوجيا بفعالية في البيئة العملية. تشجيع التفاعل والتعاون بين الأقسام يساهم في تعزيز أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون التصميم مستدامًا وصديقًا للبيئة، مع التركيز على استخدام الموارد بشكل ذكي والحد من التأثيرات البيئية السلبية. في هذا السياق، يتعين على مصممي البيئة الداخلية النظر إلى مفهوم التنوع والشمول، لضمان إقامة بيئة عمل ترعى تفاعلًا إيجابيًا بين مختلف الأفراد. تحقيق هذه الأهداف يستلزم الابتكار والتفكير الاستراتيجي لضمان تلبية احتياجات الموظفين وتعزيز الإنتاجية في بيئة العمل.

وتكمن أهمية تصميم البيئة الداخلية أيضًا في قدرته على إشراك الموظفين وتحفيزهم، فتحقيق بيئة عمل داخلية فعالة وملهمة يعتبر تحديًا معقدًا، حيث يتعين التوازن بين مختلف الجوانب مثل الإضاءة، والتهوية، والتصميم الجمالي. إلى جانب ذلك، يعد تلبية احتياجات وتوقعات الموظفين متنوعين تحديًا إضافيًا. توفير تلك البيئة يستلزم تخصيص موارد كبيرة، ويجب أن يتم بحرص لتحفيز التفاعل والتواصل بين الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل عام.

كما يهتم موضوع جودة العمل بدارسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدى في النهاية للحصول على أداء أفضل.

وتشير جودة العمل إلى رضا الموظفين عن بيئة العمل التي يعملون بها وقدرتها على تلبية احتياجاتهم المتنوعة على المستوى الشخصي والمهني، بالإضافة إلى توفير الموارد والإمكانيات التي يحتاجونها، مما يزيد تفاعلهم مع محتوى الوظيفة ومسؤولياتها، ويعكس رغبتهم بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وفي هذا الصدد يرى (الصرن، 2001، ص108) "إن من واجب كل منظمة وشركة مهما كان نوعها، أو حجمها، وطبيعة عملها، أن تسعى لبناء استراتيجيات متميزة لجودة سلعها وخدماتها بحيث تتفق مع المتغيرات والظروف العالمية السائدة، وأن تعمل على الاهتمام بالمواصفات القياسية الصادرة عن منظمة الأيزو، وتوفير المناخ الملائم لإقامة وإنشاء جودة (نوعية) حياة عمل مثلى يمكن من خلالها تحقيق ما تريده المنظمة وما تصبو إليه في الأجل الطويل".

من أجل تحديد العلاقة بين تصميم بيئة العمل وجودة حياة العمل، تم طرح الأسئلة التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل؟

2- فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل.

3- أهداف الدراسة:

- معرفة العلاقة بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.
- معرفة الفروق الاحصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة حسب متغير الجنس.
- معرفة الفروق الاحصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة حسب متغير السن.
- معرفة الفروق الاحصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل.

4- أهمية الدراسة:

موضوع مهم وفائدتها في تحسين المردودية والأداء واثراء المعلومات حول دور الحقيقي لتصميم بيئة العمل الداخلية في تحسين جودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بولاية الأغواط، وكذلك توضيح قدرات المؤسسة وتطويرها وكذا مساهمتها فيها وتحسين بيئتها.

5- التعاريف الإجرائية:

- **التعريف الإجرائي لبيئة العمل الداخلية:**

هي ذلك الحيز أو الميدان الذي يعمل فيه عمال المؤسسة الصحية 240 سرير ويشمل كل منهم والتقنيات(الآلات والمعدات) وعمليات الانتاج والخدمة والتشريعات(النظم واللوائح والقوانين) والسياسات والأهداف المرسومة وطبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية والاتصالات ونظم الحوافز المادي والمعنوي والظروف المادية (الاضاءة والتهوية والتجهيزات) مجتمعة لتحقيق الأهداف المسيطرة من طرف المؤسسة وتحقيق حاجات الأفراد العاملين والمجتمع.

- **التعريف الإجرائي لجودة العمل:**

جودة العمل هي استجابة عمال المؤسسة الصحية 240 سرير الأفضل للأساليب التي تساعد على تحسين بيئة العمل وتخفيض التوتر وضغوط العمل، وتمثل الاحتياجات

البشرية التي تحقق التنمية الشاملة سواء تنظيميا أو اجتماعيا أو صحيا أو اقتصاديا، بهدف رفع مشتوى الفرد ماديا ومعنويا مما ينعكس إيجابيا على الفرد والمنظمة.

6- الدراسات السابقة:

6-1- دراسات بيئة العمل الداخلية:

الدراسات العربية:

1. دراسة (بن رحمون، 2013)

دراسة "سهام بن رحمون" بعنوان "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي"، تحت إشراف "نور الدين زمام"، دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، سنة 2014، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم.

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي :

- ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة باتنة؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مدى استيفاء بيئة العمل لعناصرها المادية المكونة لها والمتمثلة في الإضاءة الجيدة، والتهوية والحرارة المناسبتين، التجهيزات المكتبية الملائمة والمساعدة لمعمل.
- معرفة مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية المكونة لها والمتمثلة في نمط القيادة الإدارية، طبيعة النظم والقوانين واللوائح المنظمة للعمل، ملائمه طبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين العمال والرؤساء، نظام الحوافز والمكافآت.
- معرفة مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية وفي ظل رضاهم أو عدم رضاهم عنها.

استخدمت من الباحثة المنهج الوصفي في دراستها مع استخدام الأداة الرئيسية للدراسة وهي الاستمارة لجمع البيانات، وزعت على عينة من الإداريين في الإدارة الجامعية لجامعة باتنة، عينة عنقودية قدرت بـ 106 مفردة ممثلة لمجتمع البحث الذي يقدر ب 52.9 إداري.

وتفرع عن التساؤل الرئيسي للدراسة مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها (الإدارية والمادية) في إدارة جامعة باتنة؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية)؟

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي بنسبة 66.50% وليس بشكل تام في إدارة الجامعة الكميات والمعاهد.
- مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية من خلال النتائج التالية:
- رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) هو رضا نسبي بنسبة 49%.
- أثر عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) على الأداء الوظيفي للإداريين كان نسبي جدا بشكل متوسط بنسبة 63.26% وعال بنسبة 12.39%.
- من خلال مؤشرات الأداء الجيد تبين أن نسبة التزام الإداريين بها نسبي جدا بنسبة 60.83% بشكل دائم وأحيانا نسبة 31.33%.

هذه الدراسة حاولت التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي كونها تناولت جانبا مهما من الدراسة الحالية، وهو بيئة العمل الداخلية، لذلك فقد تم الاستفادة منها في بعض المفاهيم والمنهج المتبع وبعض المعلومات التي تساعد الدراسة الحالية في الجانب النظري. فكلا الدراستين تختلف في مكان وزمان إجراء الدراسة وطريقة صياغة الفرضيات والتساؤلات.

2. دراسة (العبيدي، 2013):

بعنوان " دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة لنيل رسالة ماجستير في الإدارة العامة في كلية المال والأعمال في معمل بغداد للغازات. • هدفت الدراسة إلى التعرف

على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات وما هي العوامل التي تؤثر على هذا الرضا سلبا أو إيجابا ، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المصنع إذا اختيرت عينة منهم بلغ عدد أفرادها 65.

المنهج المستخدم: حيث استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي وتم تصميم إستبانة لجمع البيانات ضمن 59 فقرة توزعت في 5 مجالات هي المحور، أسلوب القيادة والإشراف، محور طبيعة ومحتوى الوظيفة، محور ثقافة المنظمة، محور ظروف العمل المادية، محور الرضا) وأظهرت أن هناك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي 3.08.

النتائج المتوصل إليها: حيث احتل محور أسلوب القيادة والإشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا تم تلاه محور طبيعة ومحتوى الوظيفة ثم جاء محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة وأخيرا محور ظروف العمل المادية، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظم للحوافز سواء المادية أو المعنوية حيث تكفل حث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء لديهم، ووضع نظام عادل لتقييم العاملين.

بحيث يعتمد التقييم على الأداء والعمل على تحسين بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ورسائل وبرامج ومعدات لتسهيل على العاملين عملهم وتوفير لهم كافة الإمكانات للعمل بطرق مريحة.

التعقيب: التشابه بارز في دراسة بحثنا حيث تناولت كلا المتغيرين ومن خلال النتائج المتوصل إليها تثبت أن تقديم الأداء العاملين يثبت صحة الأداء نتيجة لتوفر ظروف العمل وتسهيل كافة الطرق المريحة حيث النتائج المتوصل إليها تفيدنا في البحث.

3. دراسة (الجندي، 2007)

الباحثة هدى الجندي وأخرون_الرينة العمل على القاء العالية الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة للبحوث، مصر، 2007م، وهي دراسة ميدانية تدور إشكاليتها حول : ما أثر بيئة العمل في الأداء الإداري؟ وتدرج تحت هذا التساؤل أهداف تتمثل في الاتي:

- التحديد بيئة العمل الداخلية السائدة بالفعل ومقارنتها بما يجب أن يسود المنظمة من مفهوم علمي لبيئة العمل الداخلية بهدف من الثغرة بين ما هو قائم وما يجب أن يكون.
- تحديد أهم عناصر بيئة العمل الإدارية المؤثرة على أداء العاملين وتهيئة الظروف المناسبة لرفع مستوى الدافعية لديه.
- الوصول إلى أهم القيم التنظيمية التي يجب توافرها في بيئة العمل الإدارية والتي تساعد على زيادة القدرة التنافسية من خلال عناصر الموارد البشرية.
- المساهمة في تطوير وتحسين الأداء الإداري لرفع كلامة المنظمة وبالتالي الجهاز الإداري ككل.
- الوصول إلى أهمية وجود مناع تنظيمي أو ثقافة تنظيمية تساعد على إفراز عاملين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لزيادة القدرة التنافسية في الجهاز الإداري.
- اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أدوات البحث العلمي لجمع البيانات وهي الاستمارة وتوصلت إلى جملة من التوصيات وهي كالاتي:
- ضرورة وضروع واجبات ومستويات الوظيفة بإصدار دليل للعمل لكل نشاط من الأنشطة وبالتالي يتحدد دور كل فرد في تحقيق هدف المنظمة.
- التركيز على وجود نظام للاقتراحات والشكاوي والتأكيد على أهمية هذا النظام كوسيلة من وسائل الاتصال الجيد بين الأفراد والإدارة خاصة وإن هذا النظام يؤدي إلى تنمية ملكة الخلق والابتكار والتخلص من عوامل عدم الرضا.
- إعداد القيادات الإدارية الاستخدام الأسلوب أو النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة العمل و وافقا للظروف المحيطة بالعمل وحسب قدرات المرؤوسين ومحاولة تطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة مما يشجع العاملين علي اظهار ملكات الإبداع والابتكار.
- ارساء مبدأ الثواب والعقاب وتقريب الفوارق بين العاملين في الحوافز والمكافئات للحد من الصراعات المالية بينهم.
- تطبيق أساليب التدريب المتطورة وتطوير البرامج التدريبية بما يتلاءم مع الاحتياجات الفعلية والمتغيرة للعمل.

- توثيق الصلات وفتح قنوات الاتصال بين مراكز المعلومات بالوحدات المختلفة بهدف تبادل الخبرات المكتسبة، واستكمال قواعد البيانات في مختلف الوحدات باعتبارها الأساس الذي يقوم عليه نظام المعلومات الكفء.
- هناك ضرورة لأن تسعى المنظمات المصرية من الآن إلى الاندماج وتكوين تكتلات تستطيع التحمل المنافسة العالمية المتوقعة في السنوات القادمة، ووضع تصور للثقافة التنظيمية المطلوبة لمواجهة التحديات الجديدة، ومحاولة تعديل الثقافة الحالية بما يتوافق مع النمط الجديد من الثقافة التنظيمية.

4. دراسة (التويجري، 2003)

للباحث عبد العزيز إبراهيم التويجري: "البيئة الداخلية للعمل ومستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي، إشراف محمد بن ناصر البيشي، دراسة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، 2003م، وهي دراسة ميدانية، تدور إشكاليتها حول ما علاقة البيئة الداخلية للعمل بمستوى الأداء الوظيفي للمراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي؟

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى رضا المراقبين الجمركيين عن:

- بيئة عملهم الداخلية.
- أسلوب الإشراف المتبع.
- الحوافز المادية والمعنوية.
- نوع العمل المنوط بهم.
- البيئة المادية.
- مستوى أدائهم الوظيفي.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتوصل إلى أهم النتائج:

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن بيئة عملهم الداخلية.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن أسلوب الإشراف المتبع في عملهم.

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن الحوافز المادية والمعنوية.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن نوع العمل المنوط بهم
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن البيئة المادية للعمل
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن أدائهم الوظيفي.

الدراسات الاجنبية:

1. دراسة الأولى (Gratto 2001):

The Relationship between Organizational Climate and job Satisfaction for Directors of physical plants.

1- أهداف الدراسة:

هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي للمدراء القائمين على إدارة مؤسسات تعمل في صيانة وتشغيل المعدات والآلات في الولايات المتحدة الأمريكية.

2- عينة الدراسة:

تم توزيع استبيانات على عينة من 602 مدير تم استرداد 214 استبيان بنسبة استرداد 37%.(العنزي، 2016، ص64-47)

3- نتائج الدراسة:

- ضرورة تركيز المدراء على تعزيز بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- ضرورة توفير فرص التنمية المهنية كونها عامل مهم ومؤثر على الرضا الوظيفي.
- الاهتمام بالاتصالات الداخلية في تطوير العمل المؤسساتي.

4- التوصيات: أوصت هذه الدراسة بضرورة تعريف الموظفين على التوقعات التنظيمية ومعرفة مدى تطابق أداءهم مع هذه التوقعات، وذلك لرفع مستوى رضاهم الوظيفي.

التعقيب على الدراسة:

تناولت الدراسة علاقة المناخ التنظيمي بأبعاد الرضا الوظيفي، حيث تختلف عن دراستنا الحالية من حيث مجتمع الدراسة، وقد ركزت على مدراء المصالح في المؤسسة، في حين أن دراستنا تستهدف العمال، وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها أن لبيئة العمل علاقة بمستوى الرضا لدى العمال، كما اهتمت بالاتصالات داخل المؤسسة من أجل تطوير العمل المؤسساتي، وقد أفادتنا هذه الدراسة في اطلاعنا على التوجه النظري خاصة ما يتعلق بمتغير الرضا الوظيفي، وهذا ما يساعد على استخراج أهم المؤشرات الخاصة بهذا المتغير وأيضا خلال النتائج المتوصل إليها. وما يلاحظ أن هناك تشابه بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية في كون متغير الرضا الوظيفي متغير تابع.

6-2-دراسات جودة العمل:

سنحاول تحت هذا العنوان التطرق إلى بعض الدراسات التي تم اختيارها على أساس تناولها لموضوع جودة الحياة في العمل، مستندين إلى تنوع قاعدة البيئة الجغرافية والحدود التنظيمية ومحددات دراسة هذا الموضوع في مجالات مختلفة تربوية وصحية واقتصادية ومنهجية واجتماعية لمعرفة مستوى تناول هذا الموضوع في حدود ما ذكرناه.

الدراسات العربية:

1. دراسة (علي، 2020):

أهم أهداف الدراسة التي توصلت إليها:

- التعرف علي أهمية جودة حياة الوظيفية ومدي دورها في تحسين مستوي الأداء الوظيفي للعاملين.
- معرفة أهم العوامل التي من شانها أن تساهم في الوصول لمستويات مرضية من الأداء الوظيفي.
- معرفة جوانب القصور في أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالمصاريف التجارية.

أهم نتائج الدراسة:

- العمل علي مشاركة كافة العاملين في عملية اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل.
- التأكيد علي الاستمرار في إقامة الدورات التدريبية لتطوير مستوى أداء العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم والتعامل مع الموظفين بأسلوب علمي حديث.
- العمل على توفير بيئة عمل أمنة صحية لكافة العاملين والمتعاملين مع المصرف.
- التركيز علي تحسين مستويات الأداء الوظيفي للعاملين وذالك من خلال الاهتمام بكافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية, يضمن للمنظمة قيد البحث تقديم خدمات متميزة.

2. دراسة (شميلان، 2019):

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي في المملكة.
- التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء القطاع الحكومي في المملكة.
- التعرف على المتغيرات الشخصيات المؤسسة, ودورها في تحسين الحياة الوظيفية.
- التعرف على أفضل الممارسات التي تقوم المؤسسات الحكومية بالمملكة بتطبيقها لتحسين الحياة.
- الوظيفية, وأثرها ذلك على أداء العاملين فيها.

النتائج المتوصل إليها:

- انه يوجد مشكلات خاصة ببيئة العمل، تتمثل في سوء الإدارة وكيفية التعامل مع المرؤوسين.
- كما توجد مشكلات خاصة بأداء الموظف, وحاجته إلى التدريب المستمر, سواء قبل التحاق بالعمل, أو إثناء الخدمة.
- إن الرضا الوظيفي يعد أهم وابرز العناصر والتي لها دورها في دفع المرؤوسين إلى التقدم والإنتاج وتقبل العمل والتنافس من اجل تقديم الأفضل.
- من النتائج التي أبرزتها الإحصاءات كذلك أهمية عملية التطوير المستمر, وذلك لمسايرة أحداث ما وصل إليه العلم الحديث, ولاسيما ونحن في عصر المعلومات.

3. دراسة (الشنطي، 2016):

هدفت إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية ودرجة ممارسة القيادة التحويلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، و كذلك الكشف عن أثر القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة على جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى التحقق من تأثير العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير أداة قياس الاستبيان بالاعتماد على الدارسات السابقة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها 235 من الموظفين العاملين بوزارة الصحة بقطاع غزة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان متوسطا، وكذلك مستوى ممارسة القيادة التحويلية كما يُدركها العاملون بوزارة الصحة كان أيضاً متوسطا، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية (التأثير الكاريزمي والاعتبارات)الفردية تؤثر تأثيرا جوهريا وإيجابيا على جودة الحياة الوظيفية، كما كشفت أن العدالة الإجرائية تتوسط كليا العلاقة بين التأثير الكاريزمي وجودة الحياة الوظيفية وجزئياً العلاقة بين الاعتبارات الفردية وجودة الحياة الوظيفية، وأخيرا أوصت الدراسة بالعمل على تحسين جودة الحياة في العمل بالتركيز على إتاحة فرص الترقي والتقدم الوظيفي، زيادة مشاركة العاملين بعملية صنع القرار الأمان الوظيفي وتفعيل نظم الحوافز والتعويضات، إضافة إلى تشجيع المدراء على تبني نمط القيادة التحويلية .

4. (دراسة المغربي، 2004):

حول جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي بحيث انطلق الباحث من التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى جودة حياة العمل المتوفر بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة؟ وهل يختلف هذا المستوى بين الفئات الثلاث الجوهرية العاملة بتلك المراكز والتي تتمثل في الإداريين والأطباء الفنيين؟
- ما هو مستوى الاستغراق الوظيفي للفئات الثلاث العاملة بالمراكز الطبية المتخصصة؟ وهل يختلف فيما بينها أملا؟ ولماذا؟
- ماهي درجة تأثير عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة؟ وما هو حجم وطبيعة هذا التأثير؟

وقد تمثلت نتائج هذه الدراسة في ثبوت صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، حيث أثبت التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب تحليل التباين أن هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة، كما أوضحت الدراسة عدم وجود اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز من الإداريين والأطباء والفنيين، وثبوت صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، حيث تبين عدم وجود اختلاف معنوي بين فئات الدراسة من الإداريين والأطباء والفنيين حول مستوى الاستغراق الوظيفي، وثبوت عدم صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة حيث اتضح أن عوامل جودة حياة العمل مجتمعة تؤثر في الاستغراق الوظيفي، ويؤكد ذلك معنوية معاملات الانحدار التي ظهر تجميعها موجبة مما يشير إلى أن العلاقة طردية بين العوامل الخاصة بجودة حياة.

الدراسات الاجنبية:

1. دراسة (Tasdemir Afsar 2014):

تتناول تأثير جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي، وذلك بإجراء مقارنة بين الأكاديميين في قطاع الدولة و الأكاديميين الذي يشتغلون في المؤسسات والمعاهد الجامعية في تركيا، بحيث تهدف هذه الدراسة إلى قياس درجة تأثير جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي و الكشف على العوامل التي لها تأثير أكثر على الالتزام التنظيمي و المتمثلة في: جودة حياة العمل اللقب العلمي والراتب وسنوات الخدمة الخبرة في المنصب العالي، نوع العمل، نظام الدوام بدوام كامل، بدوام جزئي والعمل الإضافي والخصائص الديموغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية

2. دراسة (Nair 2013):

تتناول تأثير جودة الحياة في العمل على السلوك والمواطنة التنظيمية، وذلك بإجراء دراسة ميدانية في كلية المعلمين في منطقة ترشورو ولاية كيرالا والهدف من هذه الدراسة هو البحث عن العلاقة بين جودة العمل والحياة وأثرها على السلوك المواطنة التنظيمي، وتستند نتائج تقرير هذه الدراسة على مراجعة الأدبيات التي تدرس العلاقة بينهما والتطرق الى

الدراسة الاستقصائية بين كلية المعلمين في ترشورو، أما النتائج المتوصل اليها فكانت وجود فروق فيما يخص تصور المعلمين نحو جودة حياة العمل على العموم.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة والتي تعد من ركائز البحث العلمي التي تساعد الباحث في طريقة البحث عن منهجية العمل لموضوع الدراسة والاطلاع على نتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة لتحقيق التكامل، ومعرفة الأدوات المستخدمة، والقطاعات التي تناولتها الدارسات السابقة، ولتحقيق أكبر قدر من الاستفادة، فقد قمنا بتقسيم أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة.

1. **من حيث المتغيرات:**

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع في المتغير التابع جودة حياة العمل" مثل دراسة المغربي، 2004) ، (شميلان (2019) ، (علي، (2020).

ومن الدراسات ما تناولت بيئة العمل الداخلية كمتغير مستقل، حيث يتشابه جزئيا مع هذه الدراسة مثل دراسة (التويجري 2003)، الجندي(2007)، العبيدي (2013)، و عليه ففي هذا المجال تتفق اغراض الدراسة واهداف الدراسة جزئيا مع هذه الدراسات.

2. **من حيث المنهج المستخدم:**

تشترك هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في انها تستخدم المنهج الوصفي التحليلي.

3. **من حيث نتائج الدراسة:**

اتفقت هذه الدراسة مع كافة الدراسات السابقة التي تؤكد على اهمية جودة حياة العمل، وضرورة تطبيق برامج وابعاد جودة حياة العمل من اجل تحقيق بيئة ملتزمة تنظيميا، وان كافة الدراسات السابقة التي تناولت جودة حياة العمل تؤكد ذلك.

الجانب النظري

الفصل الثاني

بيئة العمل الداخلية

تمهيد

1- مفهوم بيئة العمل

2- أنواع بيئة العمل

3- عناصر بيئة العمل الداخلية

4- نظريات الإدارة التي اهتمت ببيئة العمل الداخلية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر بيئة العمل الداخلية الحيز والمحيط الذم يعمل فيها الإداري داخل المؤسسة، و هي تعتبر عاملا مهما في تحقيق طموحاته وأهدافه، خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود حيث يحدث فيها التفاعل والاحتكاك بالآخرين، فإذا كانت بيئة العمل الداخلية تؤثر في الإداري خاصة في كمية الجهد الذي يبذله وفي قوة دافعيته وفي روحه المعنوية وفي مستوى ارتياحه ورضاه وانتمائه لمؤسسته فسوف تنمي فيه قيم الالتزام وتحمل المسؤولية.

1- مفهوم بيئة العمل:

1-1- مفهوم البيئة:

تعني البيئة كل ما يحيط بالإنسان ويؤثر فيه ويتأثر به، وبذلك تتضمن البيئة الطبيعية الجغرافية والاجتماعية والثقافية (أحمد، 1997، ص57)، من خلال هذا التعريف نرى أن المقصود بالبيئة ذلك المحيط الذي يحتك به الانسان من طبيعة وبيئة اجتماعية وثقافية وغيرها.

ويعرف **روبنز 1990 - Robbins** البيئة بأنها جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة، أما **روبرت مايلز Robert Miles** يعرفها كالآتي: خذ الكون واطرح منه النظام الفرعي الذي يمثل المنظمة فيكون الباقي هو البيئة، أما هاولي **Howley** عرف البيئة بأنها : جميع الظواهر خارج المنظمة وتؤثر أو لديها إمكانات التأثير على المنظمة (حريم، 2003، ص46)، فهذه التعريفات الأخيرة تتبنى فكرة عامة حول البيئة تتضمن كل الظروف المحيطة بالمنظمة والتي لها صلة مباشرة أو غير مباشرة بها.

وتعرف أيضا بأنها كل ما يحيط بالمنظمة داخليا وخارجيا من المكونات المادية والمعنوية والسلوكية وتأثيراتها وتفاعلاتها المتداخلة، حيث تشمل البيئة مختلف الجوانب الاجتماعية والطبيعية والاقتصادية والسياسية والنفسية والتكنولوجية والعلائقية (العواملة، 2009، ص55)، فالبيئة هي الوسط المحيط بالإنسان والذي يشمل كافة الجوانب المادية وغير المادية البشرية منها وغير البشرية، فالبيئة تعني كل ما هو خارج عن كيان الإنسان وكل ما يحيط به من مجهودات، والبيئة في أبسط تعريفاتها هي الحيز الذي يمارس فيه البشر مختلف أنشطة حياتهم.

1-2- مفهوم العمل:

يعتبر **هيغل** العمل أساس حرية الإنسان في الكون، لأن العمل وسيلة أساسية لخلق الثروة في المجتمع، فالعمل هو الذي يعطي المكانة والأهمية للإنسان، وإنه من خلال العمل يستطيع أن يحقق ذاته ورضاه، كما أنه الحافز على تحقيق الرفاهية والجوانب الاجتماعية من علاقات مع الزملاء وغيرها، فهو جزء جوهري في حياة الإنسان ما دام يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع باعتبار العمل نشاط اجتماعي.

ويعرف العمل بأنه مجموعة المهمات التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان ذلك بوسيلة واحدة أو عدة وسائل (الصوص، 2008، ص51)، فالعمل صراع الإنسان مع الطبيعة لتسخيرها فيما يفيده وهو جهد فكري وعضلي.

كما يعرف أيضا بأنه: إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد الآخرين (النعيمي، 2009، ص17) هنا يتبين أن العمل نشاط لإنتاج مادي (السلع) ومعنوي الخدمات كالتعليم والصحة ....) لتحقيق حاجات الآخرين في المجتمع، غير أن الفرد حينما يعمل فهو يحقق حاجاته الخاصة وحاجات الأفراد في نفس الوقت.

1-3- مفهوم بيئة العمل:

تعرف بيئة العمل بأنها مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة، وتعرف أيضا: العناصر من البيئة الخارجية المنظمة والمرتبطة أو المحتمل ارتباطها بوضع الأهداف والوصول إليها، وتشمل المنافسين والمستهلكين والموردين والعملاء والمنظمات التي تمارس رقابة على المنظمة والاتحادات المختلفة والحكومة (مبارك، 2008، ص10)، فمن خلال التعريفين الأخيرين نستنتج أن كل منظمة أو مؤسسة تختص بنشاط معين سواء خدمي أو إنتاجي صناعي أو زراعي أو تجاري وهي لا تعمل في فراغ بل تنشط بين مجموعة من العناصر والتي تكون وتشكل بيئة العمل، وهذه العناصر هي: المنافسون المستهلكون، الموردون، سوق العمالة الموارد المادية والبشرية.....

ولقد أكد **القريوتي** الاستخدام المجازي لمفهوم بيئة العمل، حيث أشار إلى تأكيد أهمية النظرة للمنظمات الإدارية على أنها كائن عضوي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، وهو بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية (القريوتي 1994، ص37)، وبيئة العمل كإطار معنوي تمثل الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة أو المؤسسة والمتضمن لمتغيرات عديدة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل ونوع العلاقات بين أفراد التنظيم (سليمان، 1987، ص27) ، فهي بذلك تشمل كل الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.

2- أنواع بيئة العمل:

قسم علماء الإدارة بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى والذي بدوره يسهم في تبيان العناصر التي تتضمنها كل بيئة على حدا، ويمكن تحديدها في الآتي:

2-1 بيئة العمل العامة:

نعني بالبيئة العامة تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطة بالتنظيم أو المؤسسة والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطته (ها)، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة البيئة الطبيعية كالطبيعة ومناخها، البيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية، البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم، البيئة الاجتماعية كالأدوار الاجتماعية والطبقات الاجتماعية، البيئة الثقافية كالعادات والتقاليد...) (مبارك، 2008، ص10)، نستخلص أن البيئة العامة هي الإطار العام الذي تعمل فيه جميع المنظمات والمؤسسات سواء الصناعية الإنتاجية والخدماتية حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات والبيئة العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات مماثلا لحد كبير (بومخلوف، 2001، ص25)

2-2- بيئة العمل الخاصة:

هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثر بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور نظرا لأن بيئة العمل تعتبر نظاما مفتوحا كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى (الظاهري، 2007، ص 17)، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.

العلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها، وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضحة المعالم نظرا للتداخل فيما بينها من ناحية التأثير والتأثر.

كما يمكن التمييز بين البيئة العامة والخاصة من خلال درجة العلاقة بين المنظمة ومتغيرات بيئة العمل، بمعنى مدى الترابط والاعتماد بين ما تأخذه المنظمة من بيئتها أو ما تعطيه لها سواء الطاقات البشرية أو المادية أو في الخدمات حسب طبيعة عملها.

2-3- بيئة العمل الخارجية:

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها: كل ما يقع خارج حدود التنظيم، وهي أيضا: كل القوى (بومخلوف، 2001، ص25-26) والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها فالتعريف الأول قدم صورة شاملة لبيئة العمل الخارجية ولم يحدد وظيفتها ولا أدوارها، أما التعريف الثاني بين أن لبيئة العمل الخارجية سمة ودور أساسي وهو التأثير على المنظمة أو المؤسسة من خلال النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، فبيئة العمل الخارجية للتنظيم هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها كنظم مفتوحة ومترابطة (العواملة، 2009، ص60)،

وبذلك فبيئة العمل الخارجية تشمل جملة من العوامل حسب **أشوك شاندا وشلبا كوبرا** وهي: العوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية والعوامل التكنولوجية (شاندا وكوبرا، 2002، ص 85-86) حيث تشمل هذه العوامل الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذا قيم واتجاهات العاملين والعملاء والأدوات والتقنيات التي تؤدي إلى التغير التكنولوجي فالمنظمة ليست موجودة في فراغ بل هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها وتتأثر بها.

2-4- بيئة العمل الداخلية:

فهذا النوع من البيئة، بيئة العمل الداخلية سوف ينصب عليه تركيز الباحثة لكونه المتغير المستقل لهذه الدراسة وإبراز علاقته بالأداء الوظيفي، وهناك عدة تعريفات لبيئة العمل الداخلية إلا أنه سيتم عرض بعضا منها والتي تفيد الدراسة كالآتي:

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها (بومخلوف، 2001، ص27) كما يعرفها في نفس السياق حسين حريم بأنها : البيئة الجزئية تمثل المنظمة نفسها وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها، والعاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات، وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات (حريم، 2003، ص47) فمن خلال هذين التعريفين نستنتج أن بيئة العمل الداخلية هي ذلك الكل الجزء أي المنظمة وما تشمله بداخلها من أفراد وأهداف وسياسات وثقافة العاملين بها والتقنيات وكذا الأدوات والإجراءات وعمليات الإنتاج والخدمات، حيث ركز التعريفين على الجانب المادي والمعنوي، لأن مما لا شك فيه أن جميع. هذه العناصر والمتغيرات تشكل وضعا أو جوا عاما يؤثر في سلوكيات وتصرفات وعلاقات الأفراد العاملين في المؤسسة أو التنظيم.

وتعرف أيضا بأنها: الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المؤسسة والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة المديرين لمرؤوسيهم، وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل وظروف ونوعية الأهداف الذي تبغي المؤسسة تحقيقها، ويعرفها في سياق آخر **الشنواني** بأنها: "كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها وللإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه" (الظاهري، 2007، ص19-24)، فالتعريف الأول يصور بيئة العمل الداخلية في كل ما يشعر به العامل في مكان

عمله نتيجة علاقاته وطبيعة أهداف المؤسسة وفلسفة تسييرها، أما التعريف الثاني جعل بيئة العمل الداخلية المحيط الذي يعمل فيه الفرد وما له من تأثير في سلوكياته وميولاته.

وفي سياق آخر أيضا تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع المكائن والآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين ولها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته" (النعيمي، 2009، ص24)

وتعرف أيضا بأنها: مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها، والتي يكون لها تأثير على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة أو المؤسسة (الشربيني، 1987، ص205)

وتعتبر بيئة العمل الداخلية الميدان الإداري الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية وبتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية.

وتكمن العلاقة بين بيئة العمل الخارجية والداخلية في كون الأولى متغير أساسي ينبغي أن تراعيه بيئة العمل الداخلية عند تصميم البناء التنظيمي للمؤسسة، واتباع النمط الأكثر انسجاما وملائمة للبيئة الخارجية، لأن أي بيئة مؤسسة هي من صنع مؤسسات أخرى مثلما تسهم هي في صناعة مؤسسات ومنظمات أخرى.

وهناك من يطلق على المتغيرات الداخلية للتنظيمات بالمناخ التنظيمي أو أنه يقارن هذا الأخير ويترادف ببيئة العمل الداخلية ولكن هناك فرق يتحدد في الآتي:

فالمناخ التنظيمي هو: الشعور أو الشخصية والطابع المميز لبيئة المؤسسة"، وهو أيضا الأجواء التي تعكس خصائص البيئة الداخلية في وعي الأفراد العاملين بالمنظمة وفي لا وعيهم وطريقة إدراكهم وتفسيرهم لها وتأثير ذلك على سلوكهم وأدائهم" (بومخلوف، 2001، ص 28)

فالتعريف الأول للمناخ التنظيمي يركز على الخصائص المميزة لبيئة المؤسسة بصفة عامة، أما التعريف الثاني يركز على الجوانب النفسية والقدرات الفردية في الإدراك والوعي

والتفسير المكونات المحيط والحيز الذي يعملون فيه، والمواقف والسلوكات التي تترتب عن كل ذلك، فالمناخ التنظيمي يعبر عن الخصائص التي تتميز بها البيئة الداخلية للعمل، وبالتالي يمكن أن نستنتج الآتي:

- بيئة العمل الداخلية هي ذلك الحيز والمحيط الداخلي للعمل وما تتضمنه من تنظيم وأدوات وآلات وعلاقات بين الأفراد وأساليب العمل وغيرها.
- المناخ التنظيمي هو ذلك الجو السائد داخل مكان العمل الذي يؤثر في تفاعل الأفراد وعلاقاتهم فيما بينهم وشخصياتهم ومعاييرهم ومعتقداتهم ومستوى أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة.

من هنا نستنتج خلاصة هي أن المناخ التنظيمي يشمل متغيرات بيئة العمل الداخلية كما حددها **محمد بومخلوف** في كتابه: "التنظيم الصناعي والبيئة"، فالمناخ التنظيمي تتضمنه بيئة العمل الداخلية.

ومن خلال تعريفات بيئة العمل الداخلية السابقة نلاحظ أنها توضح أن بيئة العمل الداخلية تعني مجموع العوامل والمتغيرات التي تؤثر على المنظمة من الداخل وتتمثل في الناحية الفنية والإجرائية لأداء الأعمال في داخل المنظمة أو المؤسسة مثل طرق أداء العمل والآلات والمعدات والأدوات المستعملة ويدخل في البيئة الداخلية النظم والقوانين الخاصة بالمؤسسة، بما فيها الهيكل الأساسي والإداري والتنظيم الرسمي وغير الرسمي، وبالتالي فإن بيئة العمل الداخلية تتضمن جملة من عناصر تكونها، وهذا ما سنتناوله في المبحث الآتي.

3- عناصر بيئة العمل الداخلية:

بما أن هناك في بيئة العمل الداخلية تفاعل وتأثر وتأثير داخلي وآخر خارجي مع البيئة الخارجية والمجتمع، فهذا يعني أن هناك عناصر تتضمنها تتفاعل فيما بينها وهي عناصر أساسية لتسيير المهام في الإدارة ووجودها ضروري لتحقيق الأهداف، فما هو داخل أسوار ومبنى المؤسسة أو المنظمة هو عنصر هام وفعال يساهم في فعالية المؤسسة، وينظر إلى هذه العناصر من عدة زوايا طبقا لاختلاف البيئات التي تتم البحث حولها وطبقا لأهدافها.

فحسب الكاتب فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد فإن بيئة العمل الداخلية تشمل العناصر أو الخصائص الآتية:

- البيئة الفنية أو التقنية (التكنولوجيا، طرق وأساليب العمل الآلات والمعدات والأجهزة).
- التنظيم الرسمي وما يشمله من هيكل ووظائف قانون العمل ولوائحه، تعليمات تحكم علاقات العاملين، (قنوات الاتصال السلطة والمستويات والأدوار والخطط والأهداف).
- الإدارة التي ترسم الخطط والأهداف وما تتضمنه من عمليات (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه والرقابة ونوع القيادة وتقييم الأداء).
- التنظيم غير الرسمي وما يتضمنه من شبكة العلاقات الاجتماعية والثقافية التي تنشأ بين العاملين (فليه وعبد المجيد، 2009، ص93-94).

أما بالنسبة للكاتب **كامل محمد عويضة** يرى أن بيئة العمل الداخلية تتكون من عناصر أساسية هي: العوامل الفيزيقية كالضوضاء والتهوية والإضاءة، وعوامل اجتماعية كالعلاقات بين العاملين والأشخاص، وأسلوب إدارة العمل والعلاقات بين المرؤوسين والرؤساء (عويضة، 1996، ص10).

من خلال هذين التقسيمين نلاحظ أن **فليه وعبد المجيد** قدموا جل عناصر بيئة العمل الداخلية غير أنهم لم يهتموا بالجانب الفيزيقي على عكس عويضة الذي اهتم بالجوانب الفيزيقية والعلاقات وأسلوب القيادة أي التنظيم غير الرسمي ولم يدرج التنظيم الرسمي كعنصر في بيئة العمل الداخلية.

بالنسبة للكاتب **أحمد سيد مصطفى** يرى أن عناصر بيئة العمل الداخلية هي:

- البشر أو الموارد البشرية من مديرين ومرؤوسين وعلاقاتهم التبادلية، ومدى ولائهم والتزامهم ودافعيتهم.
- النظم والسياسات الإدارية.
- التجهيزات المستخدمة مدى كفاءتها وكفايتها وفعالياتها).
- الموارد المالية والفنية ومستوى التكنولوجيا.
- طبيعة العمل وتصميمه.

- الظروف المادية للعمل الإضاءة والتهوية والنظافة.
- الظروف المعنوية التي تؤثر في إنتاجية الإدارات والعاملين.(مصطفى، 2004، ص57)

أما بالنسبة للكاتب **أحمد ماهر** فيحدد عناصر بيئة العمل الداخلية في الآتي:

- العمر والحجم ودورة حياة المؤسسة أو المنظمة، حيث أن عمر المؤسسة مؤشر لفعالية وكفاءة وكفاية بيئة العمل الداخلية.
- التكنولوجيا والتجهيزات ومستوى كفاءتها وكفايتها.
- الاستراتيجية.
- اتخاذ القرار.
- الموارد البشرية.
- المديرون.
- أنظمة العمل.
- القواعد والإجراءات.
- ثقافة المنظمة.
- التماسك التنظيمي.
- جماعات العمل.
- القيادة والسلطة . (ماهر ، 2005م، ص518)

فتقسيمات كل من **سيد مصطفى وأحمد ماهر** متقاربة وتضمنت معظم عناصر بيئة العمل الداخلية، وهي عناصر متواجدة في كل مؤسسة من موارد مادية وبشرية ومالية، وظروف معنوية وفيزيقية، وطبيعة القيادة وأسلوب الإدارة، والنظم واللوائح ونوع العلاقات الرسمية وغير الرسمية وثقافة المؤسسة وغيرها.

وتماشيا مع موضوع الدراسة وأهدافها فإنه يمكن تقسيم عناصر بيئة العمل الداخلية من وجهة نظر الباحثة حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (1): يبين عناصر بيئة العمل الداخلية و مكوناتها

عناصر بيئة العمل الداخلية	مكوناتها
العناصر الإدارية	القيادة الإدارية، النظم واللوائح، طبيعة العمل والتخصص الرقابة الإدارية، تفويض السلطة الاتصال الإداري، العلاقات الرسمية وغير الرسمية، الحوافز والمكافئات.
العناصر المادية	الحرارة والتهوية، الضوضاء، الإضاءة، الأثاث والتجهيزات والنظافة

المصدر: من إعداد الباحثة سهام بن رحمون

وسوف نتناول هذه العناصر المدرجة في الجدول بشيء من التفصيل في الآتي:

3-1- العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية:

إن بيئة العمل الداخلية تتضمن عناصر إدارية تكفل عملية تنظيمها وتسييرها، إلا أن هذه العناصر قد تؤثر بشكل إيجابي إذا حسن تسييرها وتؤثر بشكل سلبي إذا أسيئت طريقة تسييرها ومن بين هذه العناصر الآتي:

3-1-1- القيادة الإدارية:

يعتبر النمط القيادي لأية مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية ونمطها عنصران أساسيان في بيئة العمل الداخلية، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، في نسيج متشابك موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه لمفهوم القيادة الإدارية، إلا أن لها تعريف علمي وظيفي بصفة عامة وهي: "عملية نفسية تجعل الفرد المعين في جماعة ما أشبه بمحرك ذاتي ذي طاقة تؤثر في بقية أفراد الجماعة والتي يساعدها على تحقيق هدفها التي تسعى إليه، وقد ينال الفرد صفة القيادة بما لديه من قوة

تأثير في الأفراد بفضل حزم إرادته ونمو معلوماته وقوة مشاعره ونفاذ بصيرته (قوراية، 2005، ص143)

ويرى **ستجدل** أحد الرواد في مجال الأبحاث العلمية في القيادة إلى أن هناك ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي:

- وجود جماعة شخصين أو أكثر مرتبطة ببعضها البعض.
- وجود مهمة (هدف) مشتركة.
- يوجد اختلاف في المسئوليات والأدوار الملقاة على عاتق كل فرد من

أفراد الجماعة. (قوراية، 2005، ص143-144).

ولقد اعتبر علماء الاجتماع أن القيادة ظاهرة اجتماعية لأنها تبرز من خلال الأدوار المحددة لأفراد الجماعة ويمارس كل فرد بدوره قدرا من التأثير ولكنه لا يساوي التأثير الذي

يمارسه القائد (الطراونة 2012، ص127).

وعموما يمكن تعريف القيادة الإدارية بأنها: " ظاهرة اجتماعية تتطلب وجود جماعة منظمة من الأفراد المستمرة نسبيا ويجمعهم هدف مشترك كما تتطلب وجود قدرة التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف بشكل كاف."

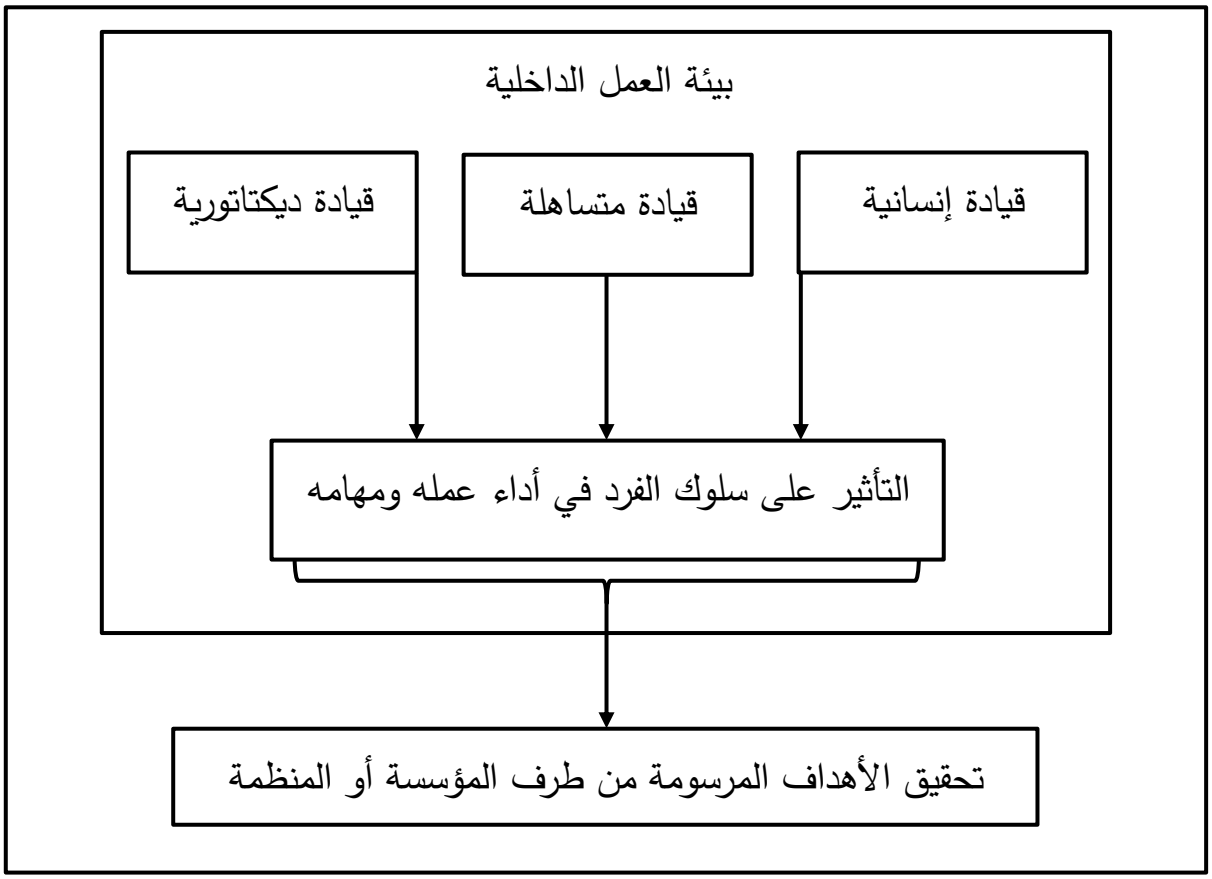
فالقيادة الإدارية هي قدرة الرئيس أو المدير في التأثير في الآخرين ودفعهم للتعاون والتنسيق بينهم من أجل تحقيق الأهداف، وتعمل القيادة الإدارية على خلق التفاعل بين الأفراد العاملين والرؤساء حتى ينجزوا المهام وبلوغ الأهداف، كما يمكن اعتبارها مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد على العاملين يهدف حث الأفراد على العمل بقدرات أكبر وفعالية أكثر من خلال كفاءة الأداء والرضا وبالتالي تحقيق الأهداف.

وللقيادة الإدارية أساليب مختلفة لها تأثيرات إما إيجابية أو سلبية على أداء الأفراد المرؤوسين وتختلف شدة التأثير باختلاف حدة الأسلوب الذي يتنوع بين:

- الأسلوب القيادي الأوتوقراطي الديكتاتوري أو التسلطي الاستبدادي.
- الأسلوب القيادي المتساهل أو المتسيب الحر.

- الأسلوب القيادي الديمقراطي أو بالمشاركة الإنسانية التعاونية.

شكل رقم (1): يبين أسلوب القيادة وتحقيق الهدف في بيئة العمل الداخلية



المصدر: من إعداد الباحثة سهام بن رحمون وفقا للمعطيات النظرية

3-1-2- النظم و اللوائح:

منذ أن بدأ التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر الحديث وكان هناك جهد واع من جانب الإدارة لوضع آلية مناسبة من النظم واللوائح والإجراءات أو حتى القوانين التي تنظم الموارد البشرية في المنظمات أو المؤسسات (شاندا وكوبرا، 2002، ص91-92)، حيث أصبح من الضروري وضع القوانين والسياسات العامة التي تحكم كافة أشكال السلوك، وبالتالي أصبحت النظم واللوائح المرشد والموجه للعاملين منذ اليوم الأول من التحاقهم بالعمل إلى اليوم الذي يتركون فيه.

وتعتبر النظم واللوائح أو القوانين والسياسات من بين أهم عناصر بيئة العمل الداخلية، لأنها شرط أساسي في المؤسسة حتى يسود الانضباط والنظام، حيث يعني هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من قبل كافة أفراد ووحدات التنظيم والتزامهم بالقوانين

والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الإجراءات المحددة في مختلف التصرفات والسلوكيات والنشاطات (العواملة، 2009، ص20).

وبالنسبة لأشكال النظم واللوائح هناك الإداري والمادي، فالإداري يشمل المنهجية المحددة بمعنى تبيان الأساليب المنظمة لكيفية إدارة الأنشطة، وتقنين العلاقات بين الإدارة والعاملين، فيما يتعلق بأدائهم لأعمالهم وساعات العمل، أما النظم واللوائح المادية تشمل أساليب توزيع الأجر والفائدة من ترقيات وحوافز وغيرها (خاطر وكشك، 1999م، ص180)

لقد أصبحت اليوم النظم واللوائح من المتطلبات التنظيمية لتطبيق التطوير وذلك بإصدار أنظمة جديدة ومتطورة ولوائح تتناسب مع التطور المنشود وقدرات ورغبات الموارد البشرية، غير أن هذا لا نلمسه في منظمات ومؤسسات دولنا العربية، ونلمس فقط تطبيق ما نعرفه ونتداوله من دون تجديد أو تغيير، وذلك بحكم نجاحه، ولكن في وقت مضى.

3-1-3- طبيعة العمل و التخصص:

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم بيئة العمل الداخلية علما أيضا أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لابد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أو النشاط الاقتصادي فهناك مثلا مؤسسات صناعية، خدماتية تجارية .... الخ، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة (النعيمي، 2009، ص18) فمن يمتلك دراية جيدة بمجال عمله وطبيعته تكون لديه قدرة على استخلاص النتائج من المعلومات المتاحة لديه والخبرات المكتسبة إضافة إلى كونه يعمل بروح معنوية جيدة (طه، 2006، ص225)، وشعوره بأهمية العمل المناط في المؤسسة، مما يؤدي إلى بذل جهد أكبر وتؤدي معرفة الفرد العامل أو المورد البشري لطبيعة عمله إلى فهم بيئة العمل الداخلية التي يعمل من خلالها، مما يسهم ذلك في تأدية مهامه بكفاءة وفعالية، ويتولد لدى العامل في المؤسسة الشعور بالأهمية والانتماء نتيجة تأديته لوظائفه في التنظيم.

والتخصص يقصد به الاعتماد على وظائف موصوفة جيدا بحيث أن لها خصائص مهنية وفنية وسلوكية محددة لها متطلبات ومؤهلات علمية مطلوبة لشاغلها(العواملة، 2009، ص100) لأن طبيعة المؤسسات والمشاريع الحديثة تحتاج إلى مهارات واختصاصات وأصناف

محددة لتحقيق أهدافها، ومن متطلبات فهم بيئة العمل الداخلية التخصص في المهام والأعمال.

والتخصص في بيئة العمل الداخلية هو تحديد مجموعات متميزة من الأعمال والنشاطات التي يمكن تنفيذها والقيام بها من قبل فرد أو مجموعة أفراد بشكل محدد وسهل وواضح وفعال ومترابط مع الأعمال الأخرى بشكل تكاملي منسق، والسبب الراجع إلى التخصص وتقسيم العمل هو محدودية القدرات والطاقات الفردية للإنسان بالمقارنة مع الأعمال المطلوبة لإشباع حاجات الإنسان وتحقيق غاياته، وأهم فوائد التخصص في بيئة العمل الداخلية هي تسهيل الأداء وزيادة فعاليته والاستفادة منه عمليا (العواملة، 2009، ص19)، فيجب أن يؤدي كل فرد العمل الذي يتقنه، وذلك حتى يستطيع أن يؤدي عمله على الوجه المطلوب من الدقة والإتقان ويركز مجهوداته ويوجه جميع اهتماماته إليه.

وحسب وجهة نظر الباحثة فإنه يجب أن يكون هناك تقسيم للعمل والتخصص المرن بحيث لا يكون جامد لا يدعو إلى التطوير والترقية، ويكون هناك نوع من الاستقرار النسبي، لكون العمل الإداري روتيني ودقيق، وتقسيم العمل يؤدي إلى:

- تخفيض عادة الملل لدى العامل.
- أداء العامل يكون بنشاط أكبر.
- تتحكم الإدارة بشكل كبير في إنتاجية وأداء العامل (الصوص، 2008، ص65-64)

ومن الضروري للمؤسسات الحديثة نتيجة تعقدها وكبرها تقسيم العمل والتخصص، لأن وضوح الأهداف ووجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة تنظيمية معتمدة، وتحديد مهام الوحدات وارتباطاتها وعلاقاتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة عوامل أساسية لفهم بيئة العمل الداخلية وتسهيل لعمليات الإنتاج والأداء الوظيفي.

3-1-4- الرقابة الإدارية:

تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الإدارية الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة الفعالة، وتعرف الرقابة الإدارية بأنها: ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة البشرية والمادية وتحقيق أهدافها (بن نوار، 2006، ص86) فالرقابة وفق

هذا التعريف هي الأداة المناسبة التي تستند عليها الإدارة لمعرفة فعالية وكفاءة الطرق التي يتم بواسطتها إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.

ومن جهة أخرى أشار هنري فايول **H.Fayol** إلى أن الرقابة تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء ومنها: الأشياء، الناس، الأفعال (بن نوار، 2006، ص86).

والرقابة الإدارية تعد آلية للضبط السلوكي العام فرديا وتنظيميا ومجتمعيا تقوم على مجموعة من المعايير والعمليات والأهداف (العواملة، 2009، ص161)، فالرقابة ليست آلية للسيطرة والتحكم وإنما آلية لتنظيم سلوكيات وتصرفات الموارد البشرية التنظيمية بهدف التأكد من تحقيقها للأهداف بما فيها الجزئية والكلية، وبالتالي حتى تكون الرقابة أداة لفهم بيئة العمل الداخلية بشكل فعال لابد أن تكون مرنة بحيث تتلاءم مع طبيعة الأعمال والظروف المتغيرة والمشاكل المستجدة.

وهذا ما دعى إليه كل من **توم بترز** و **روبرت وترمان** في كتابهما "البحث عن الإبداع" حينما ذكرا معايير المؤسسات الفعالة نوها إلى اقتصار الرقابة المركزية على الأمور الأساسية وإتاحة حرية أكبر للتصرف والإبداع (القريوتي 2001، ص88)، فالرقابة الإدارية عملية إدارية أساسية، الهدف الرئيسي منها إعادة تقييم ما تم إنجازه وتحديد الأسباب الحقيقية لأي خطأ يكون قد وقع أثناء تنفيذ الخطط.

والإدارة الناجحة هي التي توظف مبدأ الرقابة لا بغرض الإذلال أو الحط من قيمة المرؤوسين، ولكن بهدف تصحيح الأخطاء السابقة وتقييم ما تم تحقيقه والانطلاق نحو المستقبل، وفهم بيئة العمل الداخلية والعمل فيها بشعور الانتماء والولاء، لأن الرقابة إن اتخذت منحى سلبي يشعر الفرد العامل بأنه تحت ظل رقابة مباشرة وشديدة، لأنه إذا سبب أسلوب القيادة ضغطا ما على الفرد جعل من بيئة العمل الداخلية مكانا مقيدا لتصرفاته خاصة ما إذا كانت لدى الفرد قدرات وملكات خاصة لأداء عمل معين، فهذا السلوك قد يفسره الفرد على أنه عدم ثقة فيه وفي مهاراته فعلى الإدارة تجنب ذلك حتى لا يسبب هذا قلقا للفرد العامل.

3-1-5- تفويض السلطة:

يعتبر تفويض السلطة من العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية فقد تؤثر إيجابا أو سلبا حسب شكله في المؤسسة، ويعرف التفويض بأنه: « نقل الرئيس الإداري لبعض اختصاصاته إلى بعض مرؤوسيه يمارسونها دون الرجوع إليه مع بقاء مسئوليته على تلك الاختصاصات المفوضة » (زويلف، 1999، ص67)

والقائد الذي يفوض سلطته وأعماله لمرؤوسيه، يؤمن بإخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم، وهذا يسمح للقائد باكتشاف ومعرفة المهارات المختلفة التي يتميز بها مرؤوسيه لأن تفويض السلطة يدفع بالمرؤوس إلى استعمال قدراته ومواهبه.

تفويض السلطة إذا ما اعتبرناه تنازل عن جزء من صلاحيات المسؤول في تسيير مهام العمل إلى أشخاص آخرين، فإنه لا يعني إعفاء المسؤول من مسؤولياته تجاه أعمال من يفوضهم، لأن المسؤولية لا تفوضن ويجب مراعاة الآتي عند تفويض السلطة:

- تحديد الواجبات التي يفوضها الرئيس المرؤوسين وتعيينها بشكل واضح ومناسب لإمكانياتهم.
- منح المرؤوس الذي تم تحديد واجباته السلطة أو الصلاحية الكافية لأداء هذه الواجبات من حيث الحق في اتخاذ القرارات واصدار التعليمات للقيام بالواجبات.
- خلق التزام لدى المرؤوس تجاه رئيسه بتأدية الواجبات التي تم تحديدها ولا يؤثر هذا الالتزام على التزام الرئيس أمام مرؤوسيه بهذه الواجبات نفسها.(الصوص، 2008، ص63).

تختلف المؤسسات في درجة تفويض السلطة، فكلما اتجهت المؤسسة إلى المركزية فإن عملية التفويض تقل والقرارات تتخذ في مستوى واحد، وإذا اتجهت المؤسسة إلى اللامركزية زادت درجة التفويض وزاد عدد القرارات التي تتخذ على مستويات إدارية أقل.

كذلك يختلف التفويض ببعض الصلاحيات حسب نوعية المدراء، فهناك من المدراء من يحب تدريب مرؤوسيه حتى ينمي قدراته على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات وتنمية الثقة بنفسه والإبداع، وهذا بدوره ينعكس على أدائه بشكل إيجابي والعكس صحيح تماما.

3-1-6- الاتصال الإداري:

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل الداخلية لكونها تتعلق كثيرا بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضا عنصر ضروري لتسيير العمل والمهام لذلك فهو يعرّف على أنه: تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار.(عبد الباقي،2005، ص249).

الاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة صاعدة أو نازلة أو متوازية فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات، الأفكار الشكاوي المذكرات والتقارير التي يرفعها مسؤولو الإدارات الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا أما الاتصالات النازلة فهي الأوامر، القرارات التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الأدنى (فليه وعبد المجيد، 2009، ص297)، والاتصالات الحكومية في الغالب ذات طابع رسمي، فهناك الاتصالات الشفهية التي تتم عبر اللقاءات الشخصية المباشرة، واللقاءات الجماعية من خلال المؤتمرات والاجتماعات، وهناك الاتصالات التحريرية التي تعتمد الرسائل والكتب المرسلة، أما الاتصالات غير الرسمية فقد لا تسمح القوانين والنظم الاعتماد عليها في العمل في المؤسسات العمومية الحكومية التابعة للدولة، ولكنها تظل شائعة ولها تأثيرها ودورها في أغلب المنظمات وبطرق مختلفة لأنها قد تتم تلقائيا عبر اللقاءات للتعبير عن المشاعر أو المعاناة والهموم التي لا تسمح الاتصالات الرسمية بتوصيلها (الكبيسي 1998، ص67) وتعتمد فعالية كثير من الإدارات على أنواع الاتصالات الإدارية التي تستخدمها، فاستخدام المؤسسات لأساليب متقدمة من الاتصالات الإدارية والتنظيمية يمكنها من الإسهام في تحقيق أهدافها، ذلك لأن هذه الأساليب تساعد على توفير تدفق فعال للمعلومات. (ماهر 2003 ، ص37)

3-1-7- العلاقات الرسمية و الغير رسمية:

كون المنظمات والمؤسسات تضم أعدادا كبيرة من الموارد البشرية فإن أهم سمة تطغى عليها هي سيطرة البعد الاجتماعي والإنساني ويظهر ما يسمى بالعلاقات حتى تتم الأعمال وتنجز المهام، وهذه العلاقات تنقسم بين الرسمية وغير الرسمية التي تتفاوت فيما بينها.

حيث تعرف العلاقات الرسمية بأنها تلك العلاقات التي تنشأ بطريقة رسمية ومحددة من خلال الكتيبات التنظيمية، والخرائط، وتوصيف الوظائف، أما العلاقات غير الرسمية هي التي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة وهي غير محددة بطريقة رسمية (حنفي، 1996، ص399) لأنها تنشأ نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوس أو بين المرؤوسين فيما بينهم.

بالرغم من اهتمام المؤسسات بالعلاقات الرسمية وهي شيء ضروري لتنظيم الأعمال ورسم الخطط ووضع القوانين وتوزيع المهام خاصة في بيئة العمل الداخلية حتى لا يكون هناك ما يسمى بالفوضى، فإن هناك ضرورة قصوى لظهور ما يسمى بالعلاقات غير الرسمية أو العلاقات الإنسانية كما يطلق عليها، لأن هناك قوة دافعة للإنسان وهي حاجته للتفاعل مع زملائه وإقامة علاقات معهم ثم قبولهم له، حيث يقول **جورج هومانز J.Homanz** إن العامل يأتي إلى المصنع شخصا اجتماعي يحتاج أول وقبل كل شيء إلى إتاحة الفرصة لإقامة علاقات وثيقة مع الآخرين، فالعمال يميلون إلى تشكيل جماعات متماسكة تضم أولئك الذين يقومون بنفس العمل (الحسيني 1983م، ص129).

العلاقات الإنسانية أو العلاقات غير الرسمية في الإدارة تعني: "إدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية (سلاطنية، 2003، ص37-52) ويتفق على أن العلاقات الإنسانية في المؤسسات هي مجموعة من الاتصالات المباشرة وغير المباشرة لفائدة الفرد العامل والتي تتم من طرف القيادة أو رئاسة الموارد البشرية، ولعل أفضل وصف للعلاقات السائدة داخل المؤسسات أو التنظيمات انها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم إلى العمل بإنتاجية وبتعاون مع حصولهم

على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية فالعلاقات التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين، أو في ما بين المرؤوسين، سواء الرسمية أو غير الرسمية من أهم خصائص وعناصر أي بيئة عمل داخلية حيث أن إجابياتها تضفي على بيئة العمل الداخلية جوا محفزا للعمل والتعاون والانسجام ورفع الروح المعنوية.

3-1-8- الحوافز و المكافآت:

تعرف الحوافز بأنها: "مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية" (العواملة، 2009، ص161) فالحوافز تتنوع بين ما هو مادي (أجور، أرباح) وبين ما هو معنوي (الثقة الترقية المشاركة ...) وكذلك حاجات الفرد العامل الداخلية النفسية والخارجية التي تدفعه وتستثير فيه الروح المعنوية العالية مما يؤدي إلى الرضا النسبي أو التام. الحوافز تستعمل للتأثير على القوى الدافعة الموجودة داخل الإنسان، وتوجيهها بشكل يسمح باستمرار نشاطه بطريقة وبوتيرة معينة، ولتحقيق الأهداف التي تحددها المؤسسة، انطلاقا من ارتباطها بأهداف الشخص، فالحوافز تعبر في أبسط معانيها عن ما يحصل عليه الفرد من المؤسسة مقابل عمله فيها، والتحاق العامل بالمؤسسة وبقائه فيها. (عدون، 2003، ص69-70).

الحوافز تنقسم إلى حوافز مادية ومعنوية، فالحوافز المادية تضم المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من التقاعد والتأمين والعطل المدفوعة الأجر أما الحوافز المعنوية فهي تشمل المساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات كالمشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج، كذلك نجد من الحوافز المعنوية الترقية في المناصب والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات (حافز) معنوي ومن حيث الحقوق والواجبات حافز مادي (عدون 2003، ص78-77).

المكافآت تعتبر من الحوافز المادية أو المعنوية، حيث يقول **باتون Beton** في كتابه " الناس والنقود والدوافع عام 1961 أن نظام المكافآت ضروري لاجتذاب ودفع الأفراد ذوي الخصائص الضرورية للنجاح، أما **أوتيس Autiss** في بحث له عن الأهمية النسبية

للمرتبات داخل الشركة عام 1959 يرى أن المكافآت تخدم كوسيلة لإرضاء بعض الحاجات الإنسانية الأساسية، وهذا يدفع الناس للعمل بطرق شتى، ومن صور المكافآت: إتاحة الفرصة للانتقال والترقية، توحيد الأجور للأعمال الواحدة، عدالة الأجور، أوقات الفراغ، تقدير جميع الخدمات ضمان الاستمرار في حالة حسن الأداء،(حسونة، 2008، ص89)، ولقد اعتبر بلوم و روس **Blum et Russ** أن هناك خمسة حوافز أساسية بالنسبة للعامل وهي بالترتيب: الترقية ساعات العمل الأجر، الأمن العلاقات مع المشرف (طه، 1988، ص89) فلابد على بيئة العمل الداخلية أن تهتم بنظام الحوافز والمكافآت وأن يكون منظما ومطبقا حسب القوانين، حتى يلبي حاجات العمال وعلى مختلف مستوياتهم بالقدر الذي يخلق لديهم الولاء وحب العمل حتى وإذا كان في مؤسسة خدماتية وعمومية لأنها لا تختلف عن المؤسسات الصناعية كنظرة مستقبلية لتحسين الأوضاع في المؤسسات الإدارية الخدماتية.

3-2- العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية:

تعتبر العناصر المادية من مكونات بيئة العمل الداخلية، فهي تميزها عن غيرها من البيئات الأخرى للعمل، فإذا كانت ضرورة ملائمة العامل لطبيعة عمله وفهمه للأهداف وطريقة أداء الأعمال شرط من شروط النجاح في العمل وتحقيق الإنتاج والأداء الفعال، فإن هناك أيضا ظروف العمل أو العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية المناسبة، تساعد العامل على أداء مهامه وتيسره له وتجذبه إليه وترضيه عنه، وإذا كانت هذه العناصر إيجابية فإنها ستؤثر في الأداء بالإيجاب والعكس صحيح، وسوف نتناولها بشيء من التفصيل في الآتي:

3-2-1-الإضاءة:

تعتبر الإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لابد من توافره في بيئة العمل وكشرط أساسي الإمكان العمل والإنتاج، وطالما يشترط في العمل درجة معينة من الإبصار، فلابد من تحقيق قدر معين من الإضاءة في بيئة العمل الداخلية لجعل الأداء والإنتاج يتم بيسر وكفاية أعلى.

ولقد بينت الدراسات أن الإنتاج يزداد مع ازدياد شدة الإضاءة عما كانت عليه ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال إلى 35% ولنا أن نتوقع أن شدة الإضاءة لو زادت على حد معين فإن الإنتاج لا يرتفع (طه، 1988، ص219-220) وتختلف شدة الإضاءة المطلوبة حسب

نوع العمل، إذ أنه كلما كان العمل يستلزم إجراء عمليات دقيقة الأداء، كلما كانت الإضاءة المطلوبة يجب أن تكون شديدة كما يجب في نفس الوقت توزيع الإضاءة توزيعا سليما وذلك لتجنب أن يكون جزء من مكان العمل مضاء بشدة، لأن الإضاءة الشديدة قد تزعج العامل. (كمال، 2007، ص129).

ولا ينبغي مراعاة شدة الإضاءة في بيئة العمل الداخلية فيما يتعلق بالإضاءة بل إن هناك عاملا آخر وهو تجانس توزيع الضوء، بمعنى توحيد شدة الإضاءة في كل جزء من بيئة العمل الداخلية، فكلما كان الضوء موزعا توزيعا عادلا على أجزاء بيئة العمل كان أنسب للأداء (طه، 1988، ص220-221) ، وعلينا أن نفرق بين الضوء والإضاءة، فالضوء هو طبيعي مصدره الرئيسي الشمس، أما الإضاءة فهي صناعية كالكهرباء، فنظرا لاختلاف أماكن العمل ومواقع المكاتب وعدم كفاية وصول الضوء الطبيعي إليها، فإنه استوجب الاستعانة بالإضاءة الصناعية.

وخلاصة القول أن الإضاءة المناسبة لبيئة العمل الداخلية تقتضي أن تصل في شدتها لدرجة معينة وأن تتوزع توزيعا متجانسا على جميع أجزاء بيئة العمل وأن يقترب لونها قدر الإمكان من لون الضوء الطبيعي للنهار، لأن الإضاءة المناسبة تساعد على سهولة الرؤية ودقتها وتقلل إجهاد العينين في نفس الوقت (طه، 1988، ص222) والإضاءة غير المناسبة لا تؤدي فقط إلى قلة الأداء، بل تؤدي أيضا إلى سرعة تعب الفرد وملله والإضرار براحته النفسية.

3-2-2-الحرارة و التهوية:

تعتبر الحرارة والتهوية من العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة توفر درجة حرارة معتدلة سواءً كان العمل عضليا أو ذهنيا، لأن كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب، فدرجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (ارتفاعا أو انخفاضا تسبب ضيقا لدى العامل ويقلل كفاءته في العمل (طه، 1988، ص223) لذلك يجب على المؤسسات أو المنظمات أن توفر التهوية والحرارة المناسبتين بمقاومة البرد في فصل الشتاء والحاجة إلى التهوية في فصل الصيف، حيث أن التهوية إما

أن تكون طبيعية من النوافذ والفتحات المختلفة أو صناعية كالمراوح الكهربائية وأجهزة التكييف.

في دراسة لما كويرث Mackouirth عام 1961م تبين منها أن معدل الأخطاء في العمل كان يتزايد بزيادة درجات الحرارة المؤثرة ، وبالنسبة للبرودة فقد تبين لكلارك Clark في بحثه المنشور عام 1961م أن انخفاض الإنتاج جاء نتيجة انخفاض درجات حرارة الجلد عن 55 (طه، 1988، ص223)، وتأسيسا على ما سبق لابد من مراعاة ظروف العمل المادية من درجات الحرارة والتهوية بغية تحقيق التوازن الحراري لجسم الفرد العامل والتي تؤثر مباشرة على صحته ومن ثم على أدائه (النعيمي، 2009، ص282).

ومما لا شك فيه أن درجات الحرارة والتهوية المثلى لبيئة العمل الداخلية تختلف من عمل الآخر ومن فرد لآخر، ومن قطاع جغرافي لآخر، لذلك فإن تحديد درجات الحرارة ينبغي أن يتم بناءً على معرفة كل المتغيرات، كما ينبغي أن يكون تحديدا نوعيا حسب نوع بيئة العمل، ونوع العمل ذاته ونوع القطاع الجغرافي الموجودة فيها، ونوع الفصل من السنة.

3-2-3- الضوضاء:

تعتبر الضوضاء عامل ذو تأثير سيء على العامل وأدائه لكون الضوضاء عاملا مزعجا ومشتتا للانتباه والتركيز، حيث أن الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في المقدرة على العمل والإنتاج وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، فالأصوات المرتفعة تؤدي إلى تشتت الذهن وعدم تركيزه (عقيلي، 2005، ص581)، حيث أن الأعمال العقلية تتأثر بالضوضاء أكثر من الأعمال الحركية نظرا لحاجة الأولى إلى التركيز أكثر، كما أن الضوضاء الموصولة أو المتصلة لا يلبث أن يتعود عليها الفرد وتكيفها بحيث يقاوم تأثيرها الضار، بعكس الضوضاء المتقطعة الأكثر إضرارا وتأثيرا على أداء العامل بالسلب (طه، 1988، ص230)، وذلك لأن الإنسان يملك القدرة على التكيف مع المثيرات المستمرة ولكن احتماله للمثيرات المتقطعة أقل بكثير، لذلك يجب أن تكون بيئة العمل الداخلية على درجة من الملائمة لأداء الأعمال، فإذا كان هناك ضوضاء لابد من الحد منها بطرق سليمة ومناسبة لأداء الأعمال.

3-2-4- الأثاث و النظافة في مكان العمل:

تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد لاستعماله في أعماله المكتبية، لذا يجب أن يراعي في اختيار أثاث المكاتب ملائمة سطح المكتب لطريقة عمل الموظف، لأن هناك المكتب العادي ومكتب للحاسب الآلي ومكتب لجهاز الكمبيوتر والطابعة ..... كما يجب أن يراعي في اختيار الأثاث وحدة التصميم لكل مستوى إداري لإزالة التفرقة وكذلك بساطة الأثاث ليسهل تنظيمه وتنظيفه (زويل، 1999، ص56) والنظافة تعد من عوامل هامة في بيئة العمل الداخلية، لأن عدم النظافة في مكان العمل ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل، فانعدام النظافة في مكان العمل يحدث أثرا نفسيا سلبيا لدى العامل وتجعله متوتر وغير مرتاح (عقيلي 2005، ص583) فلنظافة بيئة العمل وترتيبها أثرا طيبا في نفوس العمال والموظفين وصحتهم ورفع روحهم المعنوية.

هذا وهناك عناصر مادية أخرى ينبغي أخذها في الحسبان لتهيئة بيئة العمل الداخلية صالحة للعمل والإنتاج ولراحة العامل جسميا ونفسيا في الوقت ذاته وعلى سبيل المثال:

- جودة الآلات والأجهزة وكفاءتها ووفرة عددها.
- جودة المواد الخام ووفرتها.
- توافر مطاعم نظيفة وحسنة وكافية.
- توافر أندية رياضية وخدمات ترفيهية.
- نظافة دورات المياه وتوافرها وحسن مظهرها.
- حسن مظهر المؤسسة الخارجي.

4- نظريات الإدارة التي اهتمت ببيئة العمل الداخلية:

يتضمن تراث المعرفة والأدب الإداري عدد كبير من النظريات والمبادئ والأفكار والمفاهيم الإدارية التي تطورت وتفاعلت بشكل تراكمي على مدى فترة زمنية طويلة نسبيا، كما شهدت الإدارة الحديثة تطورا مكثفا وزخما في جهود المفكرين وعلماء الإدارة منذ أواخر القرن الماضي ق (20م) بشكل خاص وحتى يومنا هذا، وليس من أهداف هذه الدراسة استعراض تطور علم الإدارة ونظرياتها المختلفة بكل التفاصيل، وإنما للإشارة الموجزة لأهم

النظريات والمبادئ والمفاهيم الإدارية التي تناولت بيئة العمل بصفة عامة وبيئة العمل الداخلية بصفة خاصة، لأن الهدف الرئيسي من أبحاث هؤلاء المفكرين هو إيجاد الحلول للمشكلات التي تحدث في الإدارة والمنظمات وإيجاد أنجع السبل سواء في طبيعة قياداتها أو ظروف العمل و وسائله أو في القوانين التي تنظمه أو في طبيعة مكان العمل وغيرها الكثير، ويمكن استعراضها في الآتي:

1- أوليفر شيلدون oliver shildon:

قدم في عام 1923 كتاب بعنوان " فلسفة الإدارة وقال فيه:" إن المشكلة الرئيسية للصناعة هي تحديد التوازن الصحيح بين المخرجات المادية الإنتاجية وإنسانية الإنتاج، واعتبر الصناعة مجموعة واحدة من الرجال وليست مجموعة من الماكينات والعمليات الفنية." واقترح **شيلدون Shildon** إتباع القواعد التالية بالنسبة لجميع العمال:

- لابد من مساعدتهم على تصميم بيئة العمل الخاصة بهم.
- لابد أن يتلقوا وسائل تحقق مستوى مرتفع من المعيشة.
- لابد أن يكون لديهم وقت كاف للتنمية الذاتية.
- لابد من تأمينهم ضد البطالة غير الإرادية.
- لابد أن يشتركوا في الأرباح طبقا لإسهاماتهم.
- لابد من وجود روح المساواة في العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال

(روث،2001، ص45)

فمن خلال هذه القواعد يتضح اهتمام **شيلدون Shildon** ببيئة العمل الداخلية من خلال دعوته للاهتمام بالعامل كفرد وكإنسان لديه رغبات تتحقق من خلال توفير البيئة الجيدة للعمل والتكوين والتأمين والأجر وكذا العلاقات الطيبة بينه وبين العاملين والإدارة، حتى يؤدي مهامه بشكل يناسب مهاراته وقدراته وكذلك حدد الأجر أو المكافآت من خلال اشتراك العمال في الأرباح طبقا لمستوى أداء كل فرد واختصاصه.

2- ماري باركر فوليت Mary Parker Follet 1868-1933:

وفي سياق **شيلدون Shildon** تقول الأمريكية ماري باركر فوليت إن الرجل في عمله يعمل بنفس الدوافع والاحتياجات والرغبات التي تدفعه في المجالات الأخرى (روث،

2001، ص46)، فماري رأت أن الفرد لا يجد نفسه إلا من خلال المجموعة التي يعمل معها ومن أفكارها أن دعت إلى:

- حل الصراعات عن طريق الحوار والمشاركة في إيجاد الحلول.
- إطاعة القوانين التي يفرضها الموقف وليس المدير.
- تبني نظرة في المنظمة تشجع العمل الجماعي لمواجهة المشكلات.
- القيادة لابد أن تكون مبنية على التأثير المتبادل بين القائد ومن يتبعه.

(العتيبي، 2002، ص35-36)

ماري باكر فوليت أشارت لبيئة العمل الداخلية في العناصر التي جاءت بها كأفكار خاصة حينما أكدت على وجوب وجود الحوار والمشاركة والعمل الجماعي في التنظيم، وحيث دعت في القيادة إلى وجود التأثير المتبادل بين القائد والمرؤوسين، بمعنى أن يكون هناك فعل ورد فعل وأن يكون التأثير ذو اتجاهات متعددة من خلال قنوات الاتصال الإداري وبالنسبة للقوانين دعت إلى أن يكون هناك في كل مؤسسة أو منظمة وحتى بيئة العمل الداخلية قوانين وقواعد تنظم أداء المهام وليس المدير هو الذي ينظم ويسيطر.

3- جورج إلتون مايو E.Mayo.(1880-1949):

وكان هدف **إلتون مايو** إعادة النظر في الفرضيات الكلاسيكية في التنظيم خاصة المتعلقة بشروط العمل والمؤثرة في زيادة الإنتاجية (Orsoni et Helfer,1997,p17)

فأول ما بدأ به **مايو Mayo** في دراسته الاهتمام بالظروف الفيزيقية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبثت أن تحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيرا نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأوضح التون أن العامل ليس كائنا سيكولوجيا منعزلا، ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها.(الحسيني، 1983، ص124).

وهذا ما تؤكده التجارب التي قام بها **إلتون مايو E.Mayo** وزملاؤه في مصنع الهاوثورن التابع لشركة وسترن إلكتريك بين عام 1924م وعام 1932م، ووجد أن "الظروف الفيزيقية ليست وحدها التي تؤثر في الإنتاجية، فمثلا زيادة الإضاءة تزيد من الإنتاجية ولكن

توصل إلى نتيجة محيرة وهي أن بعد تخفيض شدة الإضاءة تحصل على نفس المعدل من الإنتاجية. وهذا ما وجه نظر **مايو** إلى عوامل أخرى ذات أهمية وهي العوامل النفسية التي تساعد على فهم سلوك الأفراد في التنظيم، لأن المصنع ليس مجموع آلات ولكن هو مجموع من الأفراد الذين يعتبرون بعد فعال في تحقيق أهداف التنظيم.

(Roux, Soulié, 1996, p230-231)

فالفاعلية والإنتاجية في نظر **إلتون مايو E.Mayo** لا تتحقق إلا من خلال تحويل الفكر الإداري باتجاه تقرير الثقة وعدم السلطة ، وإعادة النظر في معنى المسؤولية أي الاتجاه نحو الإدارة الديمقراطية التي تعارض الإدارة الأوتوقراطية ، فدراسة **مايو E.Mayo** للعلاقات الإنسانية أضافت مفاهيم جديدة في التنظيم تتعلق بالإنسان أثناء عمله ليكون أكثر إنتاجية وسعادة كالاحترام التعاون الولاء للمؤسسة. (Orsoni et Helfer,1997,p18)

4- دوجلاس ماكريجور Douglas McGregor:

دوجلاس ماكريجور D.McGregor من خلال كتابه «الجانب الإنساني للمنظمة «الذي نشر عام 1960، طور نظريتين مختلفتين والمتمثلة في الآتي :

أ – نظرية X: المتكونة من الفروض التالية:

أن الفرد يكره عمله ويميل للكسل بالفطرة، وأهدافه تختلف عن أهداف المنظمة ويتجنب تحمل المسؤولية، ويقول دوجلاس أنه بسبب كره الفرد للعمل يجب مراقبته وتوجيهه واستخدام وسائل لتأديبه لتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.(Roux, Soulié, 1996, p236)

فطبقا لنظرية **X** لما **مكجريجور** فإن المديرين يعتقدون أنه يمكن تحفيز العاملين فقط من خلال بث الخوف في نفوسهم من احتمال فقدان وظائفهم، وهذا النمط الإداري يؤكد على أهمية الحاجة الفسيولوجية والأمنية ويتجاهل حاجات تحقيق الذات.(راتشمان، 2001، ص260)

ب–نظرية Y: وتتكون من الفروض التالية:

- الفرد يحب العمل، وذلك إذا تم إقصاء الرقابة الشديدة والتهديد بالعقاب فهما ليسا الوسيلة الوحيدة لدفع جهود الأفراد للإنجاز وتحقيق الأهداف.

- القيادة تستطيع أن تحقق نتائج إيجابية في أقل وقت إذا جعلت الإكراه في حالات خاصة فقط وأن تؤدي دورها بشكل يحقق أهداف المنظمة والفرد معا.
- الأفراد العاملين ليسوا ضد تحمل المسؤولية، فهي بالنسبة لهم شيء ضروري وذاتي لتنمية قدراتهم وأدائهم.(Roux, Soulié, 1996, p236-237)

في النظرية و يتوجه المديرين إلى الاعتقاد بإمكانية تحفيز العاملين من خلال إتاحة الفرصة وتهيئة الأجواء لإخراج الملكات الابتكارية لهؤلاء العاملين لإشباع حاجاتهم، فنظرية **Y**. تؤكد على أهمية النمو والتوجيه الذاتي بينما نظرية **X** تؤكد على أهمية التسلط (راتشمان، 2001، ص261)، فمن خلال طرح **دوجلاس** النظرية تبين أنه اهتم ببيئة العمل الداخلية في العناصر الإدارية كالقيادة والرقابة وكذلك التحفيز.

خلاصة الفصل:

لقد أصبح التعرف على بيئة العمل الداخلية وسيلة مهمة لتحسين أداء العاملين، ورفع إنتاجياتهم نحو مؤسساتهم، و ذلك من خلال متابعة مختلف التطورات الحاصلة لتحقيق النجاح والتفوق و السعي للاستمرار والبقاء، لذا فقد تم التطرق في هذا الفصل إلى التعرف على مفهوم بيئة العمل الداخلية وأنواعها وعناصرها ونظرياتها.

الفصل الثالث

جودة العمل

تمهيد

1- مفاهيم وتعاريف جودة العمل

2- أهداف جودة العمل

3- أهمية جودة العمل

4- عوامل جودة العمل

5- أبعاد جودة العمل

6- مراحل جودة العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر جودة العمل أهم جانب في تنمية إدارة الموارد البشرية وتطوير سياساتها وأنظمتها، التي تهتم بالإنسان لترقية الاستثمار الأمثل لكل الإمكانات البشرية لتحسين نواتج المنظمة، وأيضا تتمثل في نوعية حياة الفرد نفسه من خلال إشباع حاجاتهم الاساسية في العمل وخارجه، ورفع تقدير الذات لديهم من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات المصيرية التي تخص المؤسسة وكذلك يأتي الاهتمام بجودة العمل من منطلق أن من أهم تأثيرات تطبيق جودة العمل في أي مؤسسة هو ارتباط أعضائها بأهدافها وسعيهم لتحقيق تلك الأهداف وولائهم للمؤسسات التي ينتمون إليها ويعملون فيها.

1- مفاهيم وتعاريف جودة العمل:

لقد تعددت وتنوعت تعاريف جودة حياة العمل حسب وجهة نظر العلماء والباحثين في هذا المجال من بينها عرفها جاد الرب" (عمران، 2020) جودة حياة العمل بأنها : مجموعة من العمليات الكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسن مختلف الجوانب التي تؤثر علي حياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، والذي يهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها."

وتعرف كذلك على أنها: الأوضاع وبيئة العمل المميزة والمفضلة للعاملين التي تدعم وتعزز رضا الموظفين من خلال العلاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في المنظمة" (اسماعيل،2016).

وعرفها "**ماضي**" الالمعي 2020 جودة حياة العمل علي أنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة لتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على حياة الوظيفة للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعس إيجابا على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات علاقة بالمنظمة.

كما تعني جودة حياة العمل ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومكافئات جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص اكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوي المنظمة ككل.(المغربي، 2004)

وفي ضوء ما سبق، نعرف جودة حياة العمل على أنها بيئة عمل مناسبة للموظفين العاملين داخل المؤسسات، والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء، مما ينعكس ذلك إيجابا على الموظف فيشعر بالرضا والأمن الوظيفي، فيبدل أقصى جهد ممكن في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

أضاف (ماضى، 2014): أن جودة العمل هيٍ مجموعة من الانظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشرى للمنظمة، والتي من

شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجابياً على المنظمة والفرد.

وعلى نفس السياق أضاف (ديوب ،2014، ص 208): أن جودة العمل عملية واعية مخططة وطويلة الاجل، هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والاسرية للعاملين، يقوم هذا التوازن على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين بما يتفق مع الاستراتيجية العليا في المنظمة، من خلال ظروف عمل مناسبة وأمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير بيئة تنظيمية ملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضع مستقبلي متطور، يسمح لها بالمزيد من النجاح والمنافسة.

وبالنظر إلى هذا التعريف يمكن أن نلاحظ عدة جوانب أساسية لجودة حياة العمل على النحو التالي:

- أن جودة العمل هي عبارة عن مجموعة من الانشطة والعمليات المتكاملة تشترك فتنفيذها جميع الادوات داخل المنظمة، وهي مسؤولية مشتركة بين كل من الادارة والموظفين.
- أن جودة العمل هي عمليات مستمرة وتعتبر جزء من ثقافة المنظمة وأخلاقيات العمل بين أفرادها، ويؤدي تحقيق جودة العمل الي العديد من النتائج الايجابية للفرد والمنظمة.

2- أهداف جودة العمل:

تؤدي جودة العمل الي تحقيق العديد من الاهداف الفردية والتنظيمية والمهنية والاجتماعية وذلك كما يلي:

2-1- الاهداف الفردية: تؤدي جودة العمل الي تحقيق أهداف الفرد الشخصية مثل إشباع حاجاته ورغباته وزيادة مستوى رضاه الوظيفي.

2-2- الاهداف التنظيمية: حيث تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال فعالية الفرد، وتتمثل في:

- إعداد الفرد للتدريب لمواكبة التغيرات السريعة في العمل والمنظمة لمواجهة الحاضر والمستقبل
- نقل المعرفة والمهارات للموظفين ذوى الخبرة الذين يحتاجون إلى أداء أفضل للوظيفة
- إعداد الفرد للقيام بمهمة اعلى في المستوى الوظيفي.
- مساعدة الفرد على العمل بصورة أكثر فعالية في أماكن عملهم عن طريق المفاهيم والمعلومات والتقنيات وتطوير المهارات الحديثة التي يحتاجونها في مجال عملهم.
- بناء خط ثان من العاملين الاكفاء في المنظمة وإعدادهم لشَغل مناصب أعلى وأكثر مسؤولية، لضمان العمل المرن والفعال في الادارات.
- التأكد من الناتج الاقتصادي من خلال الجودة المطلوبة.

2-3- الاهداف المهنية: التي تحافظ على مستوى مناسب لاحتياجات المنظمة.

2-4- الاهداف الاجتماعية: فهي مسؤولية أخلاقية واجتماعية تضمنها المنظمة لمواجه الاحتياجات والتحديات السريعة المتلاحقة.

- ويضيف (المغربي ،2004، ص6)عدة أهداف لجودة العمل:
- تحقيق الاهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة.
- تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، وتعظيم قدرة المنظمة التنافسية.
- توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية .
- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين .
- تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة .

- كما تؤدي جودة العمل الي خلق بيئة عمل جيدة، حيث يعمل الموظفون معاً بالتعاون مع بعضهم البعض مما يسهم في تحقيق الاهداف المرجوة للمنظمة (Ahmad,2013, pp.77)

3- أهمية جودة العمل:

لقد أشار العنزي الى التركيز على أهمية جودة العمل بحيث ظهر لأول مرة من خلال انعقاد مؤتمر دولي عنه عام 1972 ذلك بحضور اكثر من 55 متخصصا اغلبهم من الاكاديميين وتلاه بذلك مؤتمر الثاني المنعقد عام 1982 والذي حضره تقريبا ما يقارب أكثر من 150 متخصصا فكانت النتيجة هذه المؤتمرات هو تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الأجهزة الحكومية والنقابات والادارات الى برامج نوعية حياة العمل بحيث تمت دراستها من قبل العديد من الباحثين وتوصلوا الى عدة نقاط توضح أهمية جودة العمل.

- حل المشكلات جمعيها سواء التي تواجه العاملين او المنظمة بأسلوب المشاركة كما في حلقات النوعية.
- تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل زيادة الحفاظ على سلامة العاملين بالمنظمة.
- إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل اكثر رضا لهم.
- السعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفيا عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة.
- العمل على تجديد التطور الفكري وزيادة المعرفة.
- تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود روح التعاون وتبني فيه علاقات تسعى الى زيادة الإنتاجية وتسوية التذمر الواسع الانتشار بين العاملين بالمنظمة.
- السعي وراء زيادة التحسينات الإيجابية في اتجاهات وسلوك العاملين بما يؤول الى منافع من قبيل زيادة كفاءة المنظمة وجودة الإنتاجية والتقليل من الحوادث والإصابات التي تحصل بين العاملين جمعهم.

4- عوامل جودة العمل:

يتناول مفهوم جودة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء.

وبشكل عام تركز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل على الأبعاد والعناصر التالية:

- توفير بيئة عمل صحية وآمنة.
- إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.
- توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين
- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
- إتاحة فرص الترقي والتقدم الوظيفي.
- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة.
- توفير فرق عمل متكاملة.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.

5- أبعاد جودة العمل:

جودة العمل لها دور كبير في إشباع احتياجات العاملين الاداريين، وأن ارتفاع جودة العمل يؤدى إلى تحسين المهارات، وتحسن العلاقات الشخصية، وتحفيز العاملين الذين يسعون جاهدين من أجل تنمية المسار الوظيفي، أدى ذلك إلى زيادة الحماس في بيئة العمل (Tinuke, 2013).

5-1- فرص الترقي والتقدم الوظيفي: Opportunities for promotion and advancement career

فرص الترقي والتقدم الوظيفي يتطلب مجموعة من الابداع والمهارات، وخلق ثقافة تقوم على الثقة وإضفاء الطابع التنظيمي على نمط العمل التي توفرها المنظمة من خلال التدريب والتنمية، أو التعليم الذاتي، وتحسين مستوى الاداء عن طريق التفويض لفرد أكثر مهارة وكفاءة وقدرة على المسؤولية، والتحسين المستمر وتجنب التدرج الوظيفي الافقي أو التخصص في عمل طوال مدة الخدمة، لذلك يجب على المنظمة تصميم الوظائف من أجل تمهيد الطريق لنمو القدرات المحتملة واستغلال المهارات الجديدة. وأيضاً التشجيع والتحسين المستمر للمسارات الوظيفية من خلال التعليم والتدريب ودعم المنظمة لإجراءات المرنة وإتاحة الفرص الوظيفية للفرد للترقي بنفسه والتقدم في عمله للوصول إلى الاهداف المرجوة له وتحقيق اقصى إنتاجية للمنظمة، وخلق الوحدة والثقة بين الموظفين وفريق العمل وعدم التمييز فيما بينهم، ودعم المنظمة أيضاً نحو الشعور بالتزام التنظيمي، والمشاركة في حرية الرأي والتعبير عن المشاعر والافكار، وتطبيق قوانين العمل واللوائح التنظيمية والمبادئ التوجيهية داخل المنظمة، والمساواة والعدل بين الموظفين، وتنفيذ الاجراءات القانونية، لمعالجة الشكاوى والاقتراحات، وتوفير الطرق الملائمة لحرية التعبير في حدود الانظمة المتبعة دون خوف أو قيد، والتزام المديرين بالقانون، وإقامة الجلسات التدريبية على أهمية القوانين والسياسات المتبعة بالمنظمة كما يجب على المنظمات أن تضع برنامج تنمية المسار الوظيفي الفعال والذى يسمح للموظفين. (Shekari al et, 2014, 265p)

باستكشاف الفرص الوظيفية المتاحة لهم والتي تتناسب مع قدراتهم الخاصة مما يؤدى ذلك إلى مستوى عالي من الرضا الشخصي. (Chen al et,2006, p 319)

وقد يجب أن تتماشي المؤسسة مع التغيرات التكنولوجية السريعة والمختلفة التي تؤثر على سلوك العاملين وشعورهم بالتوتر والقلق وعدم الاستقرار في العمل نتيجة لضغوط العمل، وانخفاض مستوى الدخل قد يؤدى إلى انخفاض مستوى جودة العمل.

(Zulkarnain al et 2010 p24)

يرى (الفاضل، 2007، ص79): أن أهم المجالات الاساسية التي تظهر فرص الترقي والتقدم الوظيفي تتمثل في (حق_التنظيم) إذ يحق للعاملين إنشاء فريق عمل للتنظيم المهني، فهو حق أساسي للعاملين في المنظمة، تكون وظيفتهم الاساسية حماية حقوقهم أمام المسئولين، و(حق تقديم الشكوى) يحق لكل عامل تقديم الشكوى ضد مديره وذلك في حالة التضرر، ويمنع المدير على أثر ذلك المس بحقوقه، أو المس بتعويضات الفصل،(وحق الإضراب) وهو من الحقوق الاساسية للعاملين، فهو سلاحهم في نضالهم ومحاولاتهم تحسين ظروف عملهم، وهذا البعد يمثل الفرصة الكبرى لظهور مهارات وقدرات الفرد، فضل عن الارتقاء بمستويات أعلى بالتنظيم داخل المنظمة من خلال تحفيز العاملين وتشجيعهم الاظهار مهاراتهم وقدراتهم فيها.

5-2- أسلوب الإشراف style Supervision:

أسلوب الاشراف يتمثل في دور المشرف الذى يساعد في رفع الروح المعنوية للموظف وإعطاءه دافع للتفان في العمل بشكل أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق التوازن بين الاداء والادوار المتعددة في العمل، مما يؤدى ذلك إلى الحد من الصراع ويعطى صورة إيجابية عن المنظم ويقلل من التوتر النفسي والضغوط النفسية والقلق لدى الفرد من خلال إظهار المنظمة لفهم وتطبيق استراتيجية الحفاظ على موظفيها، ويعتبر أسلوب الإشراف عنصراً أساسياً في جودة لعمل (Islam,2012)

كما أن الاشراف عملية مشتركة بين المشرف ومرؤوسيه، هذه العملية قائمة على التعاون والتفاهم والتوجيه والارشاد من قبل المشرف، لذلك الاشراف هو عالقة أمنة وسرية بين المشرف ومرؤوسيه، فالمدير يقوم بتوفير الفرص للفرد لأنه حلقة الوصل بين الفرد والادارة، ولدية القدرة على معرفة مستوى قدرات ومهارات مرؤوسيه، فالمشرف يقوم بدور التدعيم والتوجيه، والفرد يقوم بدوره نحو المنظمة التي تلبى بدورها احتياجات الفرد وطموحاته. ويرى(Hughes, 2010, p61.62) ان الاشراف يهدف إلى الاتي:

- تنمية العامل وفاعليته.
- توفير تدريب مناسب وملائم للعامل.
- تنمية القدرات والمهارات للعاملين الذين يتحملون مسؤولية العمل وحل المشاكل.

- تنمية العامل وتطويره كشخص محترف.

5-3- الاجور والمكافئات Wages and Rewards:

تعتبر الأجور والمكافآت عنصر يتطلب العدالة في التوزيع، من خلال تصميم وتنفيذ نظام المرتبات العادلة والمناسبة عن طريق تحليل الوظائف وتطبيق النظريات الدافعية، مثل المساواة والتوافق بين الاجور والمكافآت ومعايير الحياة الاجتماعية المشتركة، والأجر المناس مقابل العمل، ودفع الرواتب في مواعيدها، والاشراف المناسب على الرواتب والمكافآت من قبل القيادات في المنظمة، مع النظر إلى ظروف العمل والخصائص المهنية والواجبات التنظيمية للموظفين.

يرى (Shekari et al, 2014, p264) أن استراتيجية نظم الاجور تساعد على تقدير التكاليف المحتملة مستقبلا للوظائف، من حيث الحوافز والمكافآت، والتدريب، لكى تضمن المنظمة للفرد حياة وظيفية أمنة، وتسعى المنظمات في وضع برنامج لتنمية المسار الوظيفي الذى يعمل على الحد من التكاليف المباشرة الواضحة والتي تحتسب خلال ارتفاع مستويات التداول، كما يساعد في تجنب تدهور قدرات الفرد في المؤسسة.

كما يرى(Chen al et, 2006, p319)أن الاجور والمكافآت تعمل على زيادة دافعية الفرد للعمل وتحسين أداءه، كما تساعد الفرد على شعوره بالأمان الوظيفي والاستقرار في المنظمة والالتزام بها وسعيه نحو تنمية وتطوير مساره الوظيفي، وعلى نفس السياق.

يرى (الهيتي، 2004، ص43) أن الاجور والمكافآت عاملا رئيسياً في المنظمة تمكن الموظفين من البقاء في عملهم والمساهمة بشكل إيجابي في تحقيق أهداف المؤسسة، ومن العوامل المهمة في بناء العمالة والتزامهم بالعمل والحد من معدلات الدوران والغياب والشكاوى.

5-4- الرضا الوظيفي Satisfaction Job:

يعتبر الرضا الوظيفي من مجالات دراسات السلوك التنظيمي وممارسات إدارة الموارد البشرية، وهناك أهمية متزايدة نحو معرفة أهمية مفهوم الرضا الوظيفي، وأن الرضا الوظيفي

ينتج عنه انخفاض معدلات الدوران في العمل، ويشعر الموظفين بالولاء والانتماء لعملهم وللمؤسسة(Chinomona and Dhurup, 2014, p366)

وكما يُعد الرضا الوظيفي واحد من المتغيرات الأساسية التي تعتبر مؤشراً مهماً في جودة العمل، ويزداد شعور الأفراد بالرضا عند تلبية احتياجاتهم من خلال تجاربهم وخبراتهم بالمنظمة التي ينتمون لها، والمنظمة تقوم بالاحتفاظ بالمورد البشرى الأكثر خبرة ودراية ويكون الفرد أكثر تعلقاً بالمنظمة وأكثر رضاً ببيئة العمل التي تقدم له الشعور بالالتزام من أجل تحقيق الهدف المشترك نحو تحسين الإنتاجية.(Tinuke, 2013, p98)

وأشار(Rashmi and Swamy, 2015) ن الرضا الوظيفي ينتج عن تصميم الوظائف بطريقة صحيحة، وضع الرجل المناسب في المكان المناسب حتى يرضى الفرد عن وظيفته، فالرضا الوظيفي عنصر سلوكي أكثر منه إداري فهو يعتمد على الحكم الذاتي وتنوع المهارات والقدرات، لمعرفة هوية الفرد ومدى أهمية العمل بالنسبة له، وبالتالي عدم مواجهة العاملين بالسياسات الشخصية غريبة الأطوار والبقاء والوقوع تحت رحمة أصحاب العمل.

5-5- الاتصال والتواصل التنظيمي:

تشير عملية الاتصال والتواصل التنظيمي الي تدفق وحفظ ونشر المعلومات والعوامل عبر القنوات الموجودة بالمؤسسة ، بهدف التعاون بين الأفراد وبناء وتشغيل الهيكل التنظيمي الجماعي من خلال الإدارة لربط كل أعضاء التنظيم ببعض، من خلال الاجتماعات وتبادل المعلومات والمشاركة في الأفكار والحقائق في إطار القواعد التي تحكم المنظمة من خلال المسارات التي يحددها الهيكل التنظيمي. (Markaki al et, 2013, p319)

وقد اهتمت المعلومات والاتصالات بنجاح البرامج الادارية، والتي تقاس بها جودة العمل على مدى التواصل التكنولوجي لهذه المعلومات، والتي تؤثر بالفعل على دور لاتصال والتواصل التنظيمي في أي منظمة، ولا يتوقف نجاح أي منظمة على كفاءة أفرادها وانما أيضاً على التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي، وتقوم بهذا الدور عملية الاتصال والتواصل التي تعمل على بناء وتشغيل الهيكل التنظيمي، من خلال الادارة حيث يشار الاتصال على أنه شبكة تربط كل أعضاء التنظيم ببعض. (حساين، دفرور، 2013، ص19)

يمثل الاتصال والتواصل احد أهم الطرق المستخدمة لارتفاع مستوى جودة العمل، ويجب أن نضع في الاعتبار أن فتح عملية الاتصال عبر القنوات تحس الموظفين على المشاركة الفعالة في عملية صنع القرار، وتتطلب عملية الاتصال والتواصل التنظيمي إلى عناية ودقة في إلقاء المعلومات حيث يفهمها المُستقِبل للمعلومة بهدف اتقان، فالاتصال والتواصل التنظيمي من العوامل المؤثرة في جودة العمل لأنه بمثابة الجهاز العصبي لبيئة العمل، ويعتبر نشاط إداري واجتماعي داخل المنظمة.

6- مراحل جودة العمل:

1. النظرة المبدئية الادارة جودة العمل
2. القرار الخاص بجودة العمل
3. عمل برنامج لجودة العمل ويتضمن
   - لجنة مشتركة
   - المناقشة بين المستويات الدنيا والنقابة وقوة العمل
   - التشخيص (الوضع الحالي، الوضع المرغوب فيه)
   - التصميم (النطاق، الهيكل، المكان)
   - التدريب
4. تقييم برامج للعاملين
5. التعرف على رد فعل العاملين
6. نقل برنامج جودة حياة العمل إلى المستويات الدنيا
   - في المنظمة عن طريق: (الاتصال، التدريب، الاتفاق الجماعي)
7. سلوك برنامج جودة العمل في بيئة العمل
8. التطوير الجاري والاستمرارية

خلاصة الفصل:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث الخاصة بمفاهيم ومكونات جودة حياة العمل خلصنا إلى وجوب الاهتمام بالبعد الاجتماعي والنفسي والمعنوي للعاملين في المنظمات، وذلك للوصول إلى تحقيق الأهداف، وقد تطرقنا في هذا الفصل نظرة عامة حول جودة حياة العمل، والأداء المورد البشري، حيث قلنا إن المفاهيم تباينت بحسب توجهات المفكرين والدارسين ، وأشرنا إلى أن جودة حياة العمل من أهم المتغيرات ذات الصلة الوثيقة بأداء العامل والذي بدوره تطرقنا إلى تعريفه وذكر أهم محدداته.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1- منهج الدراسة

2- حدود الدراسة

3- عينة الدراسة

4- أداة الدراسة

5- الخصائص السيكومترية

6- أساليب المعالجة الإحصائية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يتعلق هذا الفصل بإجراءات الدراسة الميدانية، حيث يتضمن منهج الدراسة إضافة إلى حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية الى عينة ومجتمع الدراسة واداة الدراسة وخصائص السيكومترية حتى الأساليب الإحصائية المناسبة التي تساعد للوصول إلى نتائج علمية.

1- منهج الدراسة:

يشير المنهج إلى الكيفية أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة وموضوع البحث فهو مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم وبه أن المنهج المستخدم في أي دراسة يتحدد نوعه تبعا لنوع الدراسة وطبيعتها اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لأنه المنهج المناسب لموضوعنا.

حيث يعتبر المنهج الوصفي عن جمع البيانات بنوعيها الكمي والكيفي حول الظاهر محل الدراسة من أجل تحليلها وتفسيرها لاستخلاص من النتائج لمعرفة طبيعتها وخصائصها وتحديد العلاقة بين الظواهر الأخرى والوصول إلى التعليمات. (محمد داودي، محمد بوفاتح ،2007،ص81)

2- حدود الدراسة:

2-1- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.

2-2- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة على مفردات الدراسة من طرف الطالبان خلال الفترة الممتدة من شهر أفريل الى غاية شهر ماي 2024.

2-3- الحدود البشرية: تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية على 30 عامل وعاملة المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.

3- عينة الدراسة:

3-1- مجتمع الدراسة: عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.

3-2- عينة الدراسة: (عينة عشوائية).

طريقة اختيار العينة:

إن اختيار العينة الملائمة من أهم المشكلات التي تواجه أي باحث، بحيث يجب أن تحمل العينة كل الخصائص المميزة للمجتمع الأصلي، وتمثلها تمثيلا صحيحا باعتبار أن دراستنا الميدانية طبقت على عامل وعاملة في المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط، لذا تم توزيع استمارات الدراسة على عينة قدرها (30) عينة اختيروا بطريقة عشوائية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (01): يوضح نسبة عينة الدراسة من المجتمع الكلي:

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	النسبة
250	30	%8.33

3-4- خصائص العينة:

الجدول رقم (02): يوضح توزيع العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	16	%53,3
أنثى	14	%46,7
المجموع	30	%100

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن عدد الذكور قدر بـ 16 موظف بنسبة 53.3% بينما قدر عدد العاملات الإناث بـ 14 عاملة بنسبة 46.7%.

الجدول رقم (03): يوضح توزيع العينة حسب السن:

السن	التكرار	النسبة
من 19 سنة إلى 30 سنة	21	%70
من 31 سنة إلى 40 سنة	9	%30
المجموع	30	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 إلى 30 سنة هم الفئة الغالبة في العمال وقدروا بـ 21 عامل بنسبة 70% مقابل 9 عمال بنسبة 30% ممن أعمارهم تتراوح بين 31 سنة إلى 40 سنة.

الجدول رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل:

الأقدمية	التكرار	النسبة
5-1	20	%66,7
10-6	6	%20
أكثر من 10 سنوات	4	%13,3
المجموع	30	%100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن العمال الذين لديهم أقدمية في العمل ما بين 1 سنة إلى 5 سنوات هم الفئة الغالبة وقدروا بـ 20 عامل بنسبة 66.7% وتليها فئة العمال الذي أقدميتهم ما بين 6 سنوات إلى 10 سنوات وقدروا بـ 6 عمال بنسبة 20% وبينما قدر العمال الذين أقدميتهم أكثر من 10 سنوات ب 4 عمال بنسبة 13.3%.

4- أداة الدراسة:

4-1- مقياس تصميم بيئة العمل:

تم بناء المقياس بعد الاستعانة بالدراسات السابقة، حيث يتكون المقياس من (16) بند معد من طرف الطالبين الباحثين وبالتنسيق مع المشرف.

4-2- مقياس جودة العمل:

تم بناء المقياس بعد الاستعانة بالدراسات السابقة، حيث يتكون المقياس من (18) بند معد من طرف الطالبين الباحثين وبالتنسيق مع المشرف.

5- الخصائص السيكومترية:

5-1- معامل الصدق:

صدق المقياس:

يقصد بصدق الاختبار مدى صلاحية القياس ما وضع لقياسه، وقد تم حساب صدق مقياس صراع الأدوار بطريقة الصدق التميزي، حيث كان عدد الأفراد في كل منها 12 بعد ذلك تم حساب الإحصائي (ت) لمعرفة الفروق بين المجموعتين وهو متاح على النظام الإحصائي (spss) والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم(05): يوضح نتائج اختبار (ت) للمقارنة الطرفية بين المجموعة الدنيا والمجموعة العليا في متغيري الدراسة:

المتغير المقياس	مجموعة المقارنة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
تصميم بيئة العمل	المجموعة الدنيا	7	1,99	0,12	12	16,709	0,000
	المجموعة العليا	7	2,91	0,07			
جودة العمل	المجموعة الدنيا	7	2,30	0,10	12	11,460	0,000
	المجموعة العليا	7	2,88	0,07			

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة ت لصدق مقارنة الطرفين في مقياس تصميم بيئة العمل قدرت ب 16.709 عند مستوى دلالة يساوي 0.000 بينما قدرت ب 11.460 في جودة العمل، عند مستوى الدلالة يساوي 0.000 أي أقل من 0.05 وهذا يعنى أنه صدق دال احصائياً وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج.

5-2- معامل الثبات:

الجدول رقم(06): معامل ثبات المقياس لمقياسي الدراسة:

الرقم	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
01	تصميم بيئة العمل	16	0,849
02	جودة العمل	18	0,793

واضح من النتائج الموضحة في جدول أن قيمة معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي مرتفعة في كل الأبعاد:

- حيث وصلت قيمة الثبات إلى 0.849 بالنسبة مقياس تصميم بيئة العمل.
- بينما وصلت قيمة الثبات إلى 0.793 في مقياس جودة العمل.

6- أساليب المعالجة الاحصائية:

لأجل استخراج النتائج أدخلت إجابات أفراد العينة إلى الحاسوب وعولجت بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** المستخدمة في العلوم الاجتماعية، و**Excel** وقد استخدمت مجموعة من العمليات والقوانين الاحصائية مثل النسب المئوية غير ذلك مما يفي بأغراض الإجابة عن سؤال البحث واختبار فرضياته.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات.
- المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار (ت) لقياس الفروق بين عينتين مستقلتين.
- تحليل التباين أنوفا.

خلاصة الفصل:

تم التعرف على الإجراءات الدراسة الميدانية من خلال وصف المنهج وحدود وعينة مجتمع الدراسة، ثم عرض البيانات الشخصية حسب(الجنس ،السن، الأقدمية)، ثم التطرق إلى أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية لمعرفة صدق وثبات الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وفي الأخير إلى الأساليب المعالجة الإحصائية المناسبة للدراسة، والتي يتم على ضوئها تفسير النتائج ومناقشتها، هذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الخامس

عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض ومناقشة وتفسير النتائج

الاستنتاج العام

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى إجراءات الدراسة الميدانية من دراسة استطلاعية ومنهج وحدود وعينة وأداة الدراسة إلى الخصائص السيكومترية للمقياس وخصائص العينة، سنقوم في هذا الفصل بعرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

1- عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

- توجد علاقة ارتباطية بين بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.

الجدول رقم (07): يوضح العلاقة بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل لدى عناصر العينة.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة R بيرسون	قيمة sig	القرار
بيئة العمل الداخلية	2,47	0,36	0,565**	0,001	دالة عند $\alpha \leq 0.05$
جودة العمل	2,61	0,22			

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة "**R**" **بيرسون** بلغت(0.565) عند مستوى الدلالة(0.001) وهي قيمة أصغر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الأولى والتي تقول بوجود علاقة ارتباطية بين تصميم بيئة العمل الداخلية وجودة العمل بالمؤسسة الصحية 240 سرير بالأغواط.

مناقشة النتائج:

- **مناقشة وتفسير فرضية الأولى:**

من خلال الجدول رقم (07) تبين أنه توجد علاقة طردية بين تصميم بيئة العمل وجودة العمل جيدة هذا يعني أن تصميم بيئة العمل الداخلية يمكن أن يكون له تأثير كبير على جودة العمل في المؤسسة الصحية، وبالتالي يجب أن تولي المؤسسات الصحية اهتماما كبيرا لتحسين هذه البيئة من أجل تعزيز جودة الخدمات التي تقدمها.

حيث اتفقت دراستنا مع دراسة العنقري، (2001) بعنوان " **علاقة السلوك الإبداعي القيادي والإبداع الاداري للمرؤوسين** " وهي تهدف إلى طريقة تغيير سلوك الإداريين والتعرف على مدى العلاقة بين الموظف والمسؤول وطبيعة بيئة العمل بينهما كما اختلفت النتائج مع دراسة "**ResearchGate**" عام 2017 قام الباحثون بدراسة ميدانية تحليل علاقة بين تصميم بيئة العمل وجودة العمل. أظهرت النتائج أنه على الرغم من وجود بعض الارتباطات بين الجوانب الفنية لتصميم البيئة وجودة العمل، إلا أن هناك عوامل أخرى مثل الثقة بين المديرين والموظفين تلعب دورا أكبر في تحسين جودة العمل.

2- عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

الجدول رقم (08): يوضح اختبار "ت" لدلالة الفروق في جودة العمل باختلاف الجنس:

المتغير / المقياس	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية ddf	قيمة ت	قيمة sig	القرار
جودة العمل	ذكور	16	2,62	0,22	28	0,078	0,938	غير دال عند 0.05
	إناث	14	2,61	0,21				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة "**ت**" بلغت(0.078) عند مستوى الدلالة (0.938) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس."

مناقشة النتائج:

- **مناقشة وتفسير فرضية الثانية:**

يمكن أن نفسر النتائج المتحصل عليها، بعد تأكدنا من عدم صدق الفرضية فوجدنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة العمل لدى عينة المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الجنس، إذا وجد درجة جودة العمل التي تعمل بها الإناث مقاربة من الدرجة التي يعمل بها الذكور وذلك بسبب وجود عدة وسائل ومعدات وأدوات

مساعدة في بيئة العمل وللتكيف والتأقلم مع طبيعة وظروف العمل المختلفة مما أدى إلى توافق فيما بين مستوياتهم المهنية ومن الدراسات التي اتفقت مع نتائج الدراسة المتوصل إليها نجد بأنه لا توجد فروق بين أفراد العينة في جودة العمل تعزى لمتغير الجنس.

كما أن دراسة (علي، 2020) والتي توصلت بأنه لا توجد فروق في جودة العمل بين الذكور والإناث, وأن الذكور والاناث كلهم لديهم كفاءة عالية وجيدة في التعامل مع الآخرين من إدارة وزملاء والعمل بما يحقق لهم التوافق واداء البيئي الوظيفي العمل على توفير بيئة عمل آمنة صحية لكافة العاملين والمتعاملين بين بعضهم البعض.

وبالتالي نجد دراسة (بوجمعة نقيب، 2007) التي توصلت بأنه توجد فروق بين أفراد العينة في التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس وأن الذكور لديهم كفاءة عالية في التعامل مع الآخرين من إدارة وزملاء بما يحقق لهم التوافق المهني.

3- عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن.

الجدول رقم (09): يوضح اختبار "ت" لدلالة الفروق في جودة العمل باختلاف السن:

المتغير / المقياس	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية ddf	قيمة ت	قيمة sig	القرار
السن	19-30سنة	21	2,54	0,20	28	3,194	0,003	غير دال عند 0.05
	31-40 سنة	9	2,79	0,16				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة "**ت**" بلغت (3.194) عند مستوى الدلالة (0.003) وهي قيمة أصغر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير السن لصالح فئة العمال الذين أعمارهم ما بين 31 سنة إلى 40 سنة".

- **مناقشة وتفسير فرضية الثالثة:**

يمكن أن نفسر النتائج المتحصل عليها، بعد تأكدنا من صدق الفرضية وجدنا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة جودة العمل لدى عمال مستشفى 240 سرير

بالأغواط تعزي لمتغير السن لصالح فئة عمرية الذي أعمارهم بين 31 سنة الى 40 سنة إذ هنالك درجة اختلاف التوافق المهني والخبرة المهنية التي يتمتع بها كل شخص منهم ويبدو أن هناك تباينا في جودة العمل بين الأفراد بناءًا على فئات عمرية مختلفة، وهذا يشير إلى أهمية العمر كعامل مؤثر في تحديد جودة العمل كما يشير إلى أن العمر يمكن أن يكون عاملا مؤثرا في تحديد مدى رضا الأفراد عن جودة العمل التي يقدمونها أو يتلقونها، ومن الدراسات التي اتفقت مع نتائج الدراسة المتوصل إليها: دراسة (المغربي، 2004): التي توصلت بأنه توجد فروق بين أفراد العينة في جودة العمل تعزى لمتغير السن، كما أن دراسة (سلامه، 2004) التي توصلت بأنه لا توجد فروق بين أفراد العينة في جودة العمل تعزى لمتغير السن فهذا يعني أن العمر لم يكن له تأثير يمكن اعتباره معنويا على جودة العمل بين الأفراد في الدراسة. يعكس هذا النتيجة تجانس جودة العمل عبر مجموعات الأعمار المختلفة داخل العينة المدروسة، وقد يكون لهذا التوجه تأثير على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتطوير برامج تحفيز الموظفين داخل البيئة العملية.

4- عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة:

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل.

الجدول رقم (10): يوضح اختبار "التباين" لدلالة الفروق في درجات جودة العمل تعزى لمتغير الأقدمية:

الأقدمية	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
من 1 سنة إلى 5 سنوات	20	2,58	0,22
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	6	2,61	0,24
أكثر من 10 سنوات	4	2,77	0,12
المجموع	30	2,61	0,22

المقياس	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمةsig	مستوى الدلالة
جودة العمل	بين المجموعات	,1190	2	,0600	1,240	0,305	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	1,299	27	,0480			
	المجموع	1,418	29				

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة "ف" بلغت (1.240) عند مستوى الدلالة (0.305) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاثة، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة احصائية في جودة العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الأقدمية في العمل". وعليه نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.

- **عرض ومناقشة الفرضية الرابعة:**

يمكن أن تفسر النتائج المتحصل عليها، بعد تأكدنا من عدم صدق الفرضية فوجدنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط تعزي لمتغير اقدمية. وهذا يعني أن قدرة الموظف في المؤسسة على التعامل مع طبيعة العمل والرغبة في أداء أدوار لا يمكن اكتسابها من خلال سنوات العمل أي أن ليست الأقدمية هي التي تجعل الموظفين يمارسون سلوكيات إضافية في عملهم. وهذا يدل بأن شعور العامل بالتوافق المهني يعود على قدراته في عمله العامل وتكيفه بالظروف المحيطة به والجو العمل الداخلي وليس بسنوات خبرته، وأن العامل جديد الخبرة بإمكانه التكيف والانسجام في ميدان العمل وأن يتساوى مع العامل ذو خبرة طويلة في جودة العمل هذا ما أثبتته العديد من الدراسات فيما يخص هذه النتيجة ونجد دراسة "الشافعي، 2002 " و "الصعب، 2001 " يرو أنه لا توجد فروق في التوافق المهني(جودة العمل) ترجع الأقدمية في المهنة، كما نجد دراسة " بوعطيط سفيان، 2007" التي توصلت أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في التوافق المهني لدى العمال. في حين نجد بعض الدراسات التي تنافي دراستنا الحالية منها: دراسة " خديجة بن طبة، 2013" و " زروقي صباح، 2015" والتي

توصلو إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التوافق المهني (جودة العمل) تعزى لمتغير الاقدمية.

نستخلص أن التوافق المهني لا يتأثر بمتغير الأقدمية، وأنها لا تؤثر في تصرفاته واتجاهاته أثناء العمل، أي أن هناك عوامل أخرى مختلفة تحقق الانسجام و توافق الأفراد مع المهام والأعمال.

الإستنتاج عام:

من خلال دراسة العالقة تصميم بيئة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بالأغواط، وكذا الكشف عن الفروق التي تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)، وبتطبيق مقياسين تم التأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق، الثبات) على عينة مكونة من (30) موظفا، باستخدام الوسائل الإحصائية وبعد التفسير والمناقشة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة طردية بين تصميم بيئة العمل وجودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة جودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط تعزي لمتغير السن.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة العمل لدى عمال المؤسسة الصحية 240 سرير بمدينة الأغواط تعزي لمتغير اقدمية.

الخاتمة

الخاتمة:

وبالتالي توضح البيئة العمل الداخلية أهمية كبيرة في تحسين جودة العمل وتعزيز الإنتاجية. إذ تؤثر عوامل مثل التنظيم المساحي، والديكور، والراحة، والتكنولوجيا على راحة ورضا الموظفين، مما يعزز تفاعلهم الإيجابي وتبادل المعرفة والإبداع. بالتالي، يتبنى تصميم بيئة العمل الداخلية دوراً حاسماً في تعزيز مستوى الجودة والتميز في العمل، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النجاح والتفوق للمؤسسة أو الشركة.

قائمة المراجع والمصادر

1.باللغة العربية:

أولا: الكتب

1. محمد عبد الوهاب، العزاوي(2005)، **ادارة الجودة الشاملة**، عمان الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
2. الصرن، رعد حسن(2001)، **معجزة الجودة الشاملة، كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة**، دمشق، دار علاء الدين لنشر والتوزيع والترجمة.
3. أحمد، سميرة(1997)، **مصطلحات علم الاجتماع**، المملكة العربية السعودية، مكتبة الشقري.
4. نداء محمد، الصوص(2008)، **السلوك الوظيفي**، الأردن، مكتبة المجتمع العربي.
5. الحسيني، السيد(1983)، **النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم**، ط 4، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، عدد 18 دار المعارف.
6. نائل عبد الحافظ، العواملة(2009)، **الهياكل والأساليب في تطوير المنظمات**، الأردن، دار زهران.
7. محمد، بومخلوف(2001)، **التنظيم الصناعي والبيئة**، الجزائر، دار الأمة.
8. حريم، حسين(2003)، **إدارة المنظمات من منظور كلي**، الأردن، دار الحامد.
9. العتيبي، صبحي(2002)، **تطور الفكر و الأنشطة الإدارية**، الأردن، دار الحامد للنشر و التوزيع.
10. الكبيسي، عامر(1998)، **التصميم التنظيمي**، الدوحة، دار الشرق.
11. القريوتي، محمد قاسم(2001)، **نظرية المنظمة التنظيم**، الأردن، دار وائل.
12. المغربي، عبد الفتاح عبد الحميد(2009)، **الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية**، مصر، المكتبة العصرية.
13. بن نوار، صالح(2006)، **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة.
14. رشوان، حسين عبد الحميد(2003)، **أصول البحث العلمي**، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
15. عدون، ناصر دادي(2003)، **إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي**، دراسة نظرية تطبيقية، الجزائر، دار المحمدية العامة.
16. عقيلي، عمر وصفي(2005)، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي**، الأردن، دار وائل.
17. عويضة، الشيخ كامل محمد(1996)، **علم النفس الاجتماعي الصناعي**، بيروت، دار الكتب العلمية.
18. طه، فرج عبد القادر(1988)، **علم النفس الصناعي والتنظيمي**، القاهرة، دار المعارف.
19. طه، طارق(2006)، **السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنت**، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.
20.
21. فليه، فاروق عبده و عبد المجيد، السيد محمد(2009)، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية** ، ط2، الأردن، دار المسيرة.
22. مصطفى، أحمد السيد(2004)، **إدارة الموارد البشرية – الإدارة العصرية لرأس المال الفكري** ، القاهرة. دار زهران.
23. أحمد، قوراية(2005)، **أحمد عبد العزيز بوتفليقة بين الموهبة والقيادة – رجل الأقدار وزعيم المصالحة الوطنية**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
24. كمال، طارق(2007)، **علم النفس المهني والصناعي**، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
25. ماهر، أحمد(2005)، **التنظيم–الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية**، الإسكندرية، الدار الجامعية.
26. ماهر، أحمد(2003)، **السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات**، ط 7، الإسكندرية، الدار الجامعية.
27. النعيمي، جلال محمد(2009)، **دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات**، الأردن، دار إثراء.
28. صلاح الدين، عبد الباقي(2005)، **مبادئ السلوك التنظيمي**، الإبراهيمية، الدار الجامعية.

29. خاطر، أحمد مصطفي و كشك، محمد بهجت(1999)، **إدارة المنظمات الاجتماعية و تقويم مشروعات الرعاية**، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
30. زويل، محمود أمين(1999)، **الإدارة المكتبية الحديثة**، الإسكندرية، مكتبة المعارف الحديثة.
31. زويلف، مهدي حسن وآخرون(1999)، **التنظيم والأساليب والاستشارات الإدارية**، عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
32. جاد الرب، سيد محمد(2005)، **ادارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة**، مطبعة العشري.
33. جاد الرب، سيد محمد(2008)، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، القاهرة، دار الفكر العربي للنشر.
34. جاد الرب، سيد محمد(2009)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مكتبة الكتب العربية، قناة السويس.
35. زاهد، محمد ديري(2011)، **السلوك التنظيمي**، الأردن، دار الميسرة للطباعة والنشر و التوزيع.
36. طه، طارق(2006)، **التنظيم النظرية الهياكل و التطبيقات**، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.
37. يوسف حجيم الطائي, محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم(2009), **نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية**، الأردن، عمان، اليازوني العلمية للنشر و التوزيع.
38. الطراونة، حسين أحمد(2012)، **الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية**، الرياض، مركز البحوث والدراسات.

ثانيا: الكتب المترجمة:

1. شاندا، أشوك و كوبرا، شلبا(2002)، **استراتيجية الموارد البشرية**، ترجمة: عبد الحكيم الخزامي، القاهرة، دار زهران.
2. روث، وليم(2001)، **تطور نظرية الإدارة**، ترجمة: عبد الحكيم أحمد الخزامي، القاهرة، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.

ثالثا: المجلات:

1. اللامعي، على بن عبد الهادي(2020)، **الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التدوير الوظيفي والأداء الوظيفي في فنادق الخمس نجوم بالمملكة العربية السعودية**، مجلة كلية السياحة والفنادق، مجلد 4، **العدد 4**
2. ديوب، أيمن حسن(2013)، **أثر التعليم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي، دراسة تطبيقية في قطاع المصارف**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد29 ، **العدد الثاني**.
3. الهيتي، صالح الدين(2004)، **أثر تطوير المسار الوظيفي في رضا العاملين**، دراسة ميدانية في عدد من الجامعات الأردنية، مجلد 20، **العدد الثاني**، جامعة موتة–الاردن.
4. سليمان، مؤيد(1987)، **سعيد المناخ التنظيمي**، المجلة العربية للإدارة، **العدد الأول**، عمان.
5. الشربيني، عبد الفتاح(1987)، **المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية**، المجلة العربية للإدارة، **العدد 3**، عمان.
6. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح(2004)، **جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي**، دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجال السادس والعشرين، **العدد الثاني**.
7. إسماعيل، إبراهيم ماضي خليل(2016)، **الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادة الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، مجلد الثاني، **عدد 5.**
8. على عمران حسن عبد السلام(2020)، **دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تحليلية الأداء عينة من العاملين بالمصاريف التجارية بمدينة مرزق**، مجلة المنارة للدارسات القانونية والإدارية.

9. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح(2004)، **جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية**، مجلة الدراسات والبحوث التجارية, **العدد الثاني**.

رابعا: رسائل:

1. حساين، يمينية و دفرور، أسماء_2013)، أثر تخطيط المسار الوظيفي على رفع كفاءات الافراد، **دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
2. الفاضل، عبد العزيز بن محمد بن عبد العزيز(2011)، **تخطيط المسار الوظيفي وانعكاساته على الامن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم**، رسالة ماجستير جامعة نايف– الرياض.
3. ماضي، خليل اسماعيل إبراهيم، (2014)، **جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين**، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. Diss. جامعة قناة السويس، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال.
4. بن رحمون، سهام،(2013)، **بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي**، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013–2014.
5. شامان العنزي، محمد عافت(2016)، **أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية**، رسالة مكملة للحصول على درجة ماجستير، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، الكويت.

خامسا: المواقع الإلكترونية:

1. الظاهري، حماد بن صالح(2007)، **بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي**، رسالة ماجيستير، من الموقع الإلكتروني الآتي :
www.nauss.edu.sa/NAUSS/Arabic/Menu/Elibrary/scLetterResearch/Masters/y/20/00/2024
2. مبارك، هاني دورة الإدارة الاستراتيجية ، القاهرة، مركز الأبحاث والتنمية، 2008م، من الموقع الإلكتروني الآتي:
http://www.yanabeea.net/vb/shouthread.php.strategicmanagement,21/30/2024

2. باللغة الأجنبية:

1. Lolemo, K., Admasu, Belay. & Mirkuzie, W. (2017). **Determinants of Quality of Work Life among Nurses Working in Hawassa Town Public Health Facilities**, South Ethiopia: A Cross-Sectional Study, Nursing Research and Practice.
2. Dominique Roux, Daniel Soulié: **Gestion, imprimerie des universitaires de France**,73,Avenue Ronsard 41100 Vondome, Juin 1996.
3. Jacques Orsoni, Jean-Pierre Helfer **Management stratégique 2eme édition**, La politique générale de l'entreprise vuibert, 09-1994
4. Ahmad, S. (2013). **Paradigms of quality of work life**. Journal of Human Values, 19(1).
5. Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). **Quality of work life: scale development and validation**. International Journal of Caring Sciences, 8(2).
6. Rose, R. C., Beh, L., Uli, J., & Idris, K. (2006). **An analysis of quality of work life (QWL) and career-related variables**. American Journal of Applied Sciences, 3(12).

7. Tinuke.M. (2013). **An evaluation of the perceptions and experiences of quality of work life in Nigeria**. International Journalof Academic Research in Management (IJARM) Vol, 2, 86-98.
8. Shekari, G., Monshizadeh, M., & Ansari, M. (2014). **Investigating the relationship between quality of working life (based on Walton'smodel) and employees' performance (based on annual performance evaluation scores) in Water and Wastewater Office**, KhorasanRazavi. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 6(1), 254-268..
9. Chen, T. Y., Chang, P. L., & Yeh, C. W. (2006). **The effects of career development programs on R&D personnel in Taiwan**. Asia Pacific Journal of Human Resources, 44(3), 318-341.
10. Islam, M. M. B. (2012**). Factors affecting quality of work life: An analysis on employees of private limited companies in Bangladesh**. Global Journal of Management and Business Research, 12(18
11. Hughes, K. D., & Lowe, G. S. (2010). **Work, industry, and Canadian society**. Cengage Learning
12. Chinomona, R., & Dhurup, M. (2014). **The influence of the quality of working life on employee job satisfaction, job commitment and tenure intention in the SME sector in Zimbabwe**. South African Journal of Economic and Management Sciences, 17(4), 363-378.
13. Zulkarnain, Z. (2010). **Noise control using coconut coir fiber sound absorber with porous layer backing and perforated panel**. American Journal of Applied Sciences, 7(2).
14. Kashani, F. H. (2012). **A review on relationship between quality of work life and organizational citizenship behavior (Case Study: An Iranian Company)**. Journal of Basic and Applied scientificresearch, 2(9), 9523-9531
15. Markaki, E. N., Sakas, D. P., & Chadjipantelis, T. (2013). **Communication management in business. The latent power for career development**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 73, 319-326.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم النفس و علوم التربية و الأرطوفونيا
جامعة عمار ثليجي بالأغواط

الشعبة: علم النفس

التخصص: ثانية ماستر علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

مقياس

مقياس: حول تصميم بيئة العمل الداخلية و علاقتها بجودة العمل في المؤسسة الصحية 240 سرير

دراسة ميدانية بمستشفى 240 سرير – الأغواط

أخي العامل... أختي العاملة...

يقوم الطلاب الباحثين بإعداد دراسة علمية ضمن مستشفاكم المحترم استكمالا للحصول على شهادة الماستر"ل.م.د" في تخصص علم النفس عمل وتنظيم و وتسيير الموارد البشرية والموسومة بالعنوان التالي: **تصميم بيئة العمل الداخلية و علاقتها بجودة العمل في المؤسسة الصحية 240 سرير**.

نضع بين أيديكم استمارة أسئلة حول مجموعة من الآراء عن تصميم بيئة العمل الداخلية، نرجو منكم قراءتها جيدا و الإجابة عنها بكل موضوعية و صراحة بهدف التعرف على أرائك حول الموضوع تصميم بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بجودة العمل، علما أن المعلومات المصرح بها ستحاط بالسرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: 19-30 سنة ☐ 31-40 سنة ☐ 41-50 سنة ☐ 51-60 سنة ☐

الأقدمية في العمل: من 1 إلى 5 ☐ من 6 إلى 10 ☐ أكثر من 10 ☐

القسم الثاني: أرجو أن تبين أي وجهة نظرك في كل من العبارات التالية بوضع إشارة **(x)** أمام العبارة المناسبة.

الرقم	مقياس بيئة العمل الداخلية	موافق	محايد	غير موافق
1	تسعى المؤسسة لتوفير كل الوسائل لتسهيل تنقلي داخل المستشفى			
2	أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث الإضاءة و التهوية			
3	توجد حماية للعاملين بالأدوات الصحية و القفازات و الأحذية المناسبة الأرضية المستشفى			
4	تتم صيانة المعدات والتجهيزات في مكان عملي بشكل دائم			
5	تتناسب مساحات القاعات مع أسرة النوم الطبية			
6	وسائل العمل في هذه المؤسسة صحية و آمنة			
7	الألوان في مكان عملي مريحة وتجعل المكان صحيا			
8	يتوفر مكان العمل على مساحات خضراء مناسبة للراحة و الاسترخاء			
9	يتلاءم التأثيث وتركيب المعدات مع طبيعة العمل بالمستشفى			
10	تعتقد بأن بيئة العمل الداخلية للمؤسسة تحقق لك الرضا الوظيفي			
11	أجد أن الإجراءات الإدارية بالمؤسسة واضحة			
12	تتسامح الإدارة مع الأخطاء وتشجيع العاملين على المخاطرة			
13	يؤثر مكان العمل إيجابيا على الأداء، ويوفر الراحة التامة في إنجاز المهام			
14	تتسم المؤسسة بالعدالة في توزيع أعباء العمل بين الموظفين			
15	هناك فرص تحسين مستوى و تدريب متاحة في مجال العمل			
16	أعتبر عملي مصدر لتعميق المعرفة المهنية المتخصصة			

الرقم	مقياس جودة العمل	موافق	محايد	غير موافق
1	أسعى إلى تحقيق مهامي على أكمل وجه			
2	أعمل على توعية المريض حول كل ما يتعلق بحالته الصحية			
3	اسعى الى تحسين الجودة في الخدمات الصحية			
4	يعني لي الاتقان العمل في المؤسسة الصحية إثباتا للذات			
5	اسعى الى احترام مواقيت الدخول والخروج			
6	اسعى الى تحسين صورة المؤسسة الصحية لدى المرضى و الزبائن			
7	التزم بارتداء اللباس الخاص بالعمل			
8	ألتزم بالسلوكات الإيجابية التي تنص عليها نظم وقوانين المؤسسة الصحية			
9	أشعر بالرضا عن الانجاز الذي أحققه في عملي			
10	استمتع بالتعاون والمشاركة مع زملائي العمل			
11	لدي حرية التصرف في تقرير كل شيء يتعلق بوظيفتي			
12	مردوديتك في العمل مرتبطة بالأجر الذي تتقاضاه			
13	تتقاضى مكافآت مالية بدل عملك الإضافي			
14	مشاركتك في اتخاذ القرار يؤدي إلى الشعور بالانتماء و الولاء للمؤسسة			
15	تجد صعوبة في الاتصال بمشرفك خلال العمل			
16	يتاح في المؤسسة فرصة التفاعل و الاتصال مع الموظفين في كافة المستويات الوظيفية			
17	يتناسب المنصب مع شهادتي			
18	يسود أجواء العمل مناخ تنظيمي يتسم بالأمان و الثقة المتبادلة بين جميع اطراف العمل			

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	16

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,793	18

Group Statistics

	VAR00001	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
بيئة_العمل_الداخلية	1,00	7	1,9911	,12721	,04808
	2,00	7	2,9107	,07087	,02679

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
بيئة_العمل_الداخلية	Equal variances assumed	,595	,455	-16,709	12	,000	-,91964	,05504	-1,03956	-,79972
	Equal variances not assumed			-16,709	9,397	,000	-,91964	,05504	-1,04335	-,79593

Group Statistics

	VAR00001	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
جودة_العمل	1,00	7	2,3095	,10569	,03995
	2,00	7	2,8889	,07857	,02970

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
جودة_العمل	Equal variances assumed	1,704	,216	-11,640	12	,000	-,57937	,04977	-,68782	-,47092
	Equal variances not assumed			-11,640	11,080	,000	-,57937	,04977	-,68882	-,46991

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	53,3	53,3	53,3
	أنثى	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19-30	21	70,0	70,0	70,0
	31-40	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الأقدمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	20	66,7	66,7	66,7
	6-10	6	20,0	20,0	86,7
	أكثر من 10 سنوات	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
بيئة_العمل_الداخلية	2,4729	,36506	30
جودة_العمل	2,6185	,22113	30

Correlations

		بيئة_العمل_الداخلية	جودة_العمل
بيئة_العمل_الداخلية	Pearson Correlation	1	,565**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	30	30
جودة_العمل	Pearson Correlation	,565**	1

	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
جودة_العمل	ذكر	16	2,6215	,22971	,05743
	أنثى	14	2,6151	,21950	,05866

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
جودة_العمل	Equal variances assumed	,206	,654	,078	28	,938	,00645	,08235	-,16224	,17514
	Equal variances not assumed			,079	27,760	,938	,00645	,08209	-,16178	,17467

Group Statistics

	السن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
جودة_العمل	19-30	21	2,5450	,20232	,04415
	31-40	9	2,7901	,16615	,05538

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
جودة_العمل	Equal variances assumed	,366	,550	-3,194	28	,003	-,24515	,07676	-,40239	-,08791
	Equal variances not assumed			-3,461	18,422	,003	-,24515	,07083	-,39371	-,09659

Descriptives

جودة_العمل

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1-5	20	2,5889	,22324	,04992	2,4844	2,6934	2,17	3,00
6-10	6	2,6111	,24845	,10143	2,3504	2,8718	2,22	2,83
أكثر من 10 سنوات	4	2,7778	,12001	,06001	2,5868	2,9687	2,67	2,94
Total	30	2,6185	,22113	,04037	2,5359	2,7011	2,17	3,00

ANOVA

جودة_العمل

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,119	2	,060	1,240	,305
Within Groups	1,299	27	,048		
Total	1,418	29			