



جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



العنوان:

دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين

دراسة ميدانية المؤسسة العمومية للصحة الجوارية قصر الحيران

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص : إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

شرماط سالم

من اعداد الطالبة:

غريس مريم ❖

لجنة المناقشة :

الدكتورقرزو بغدادرئيسا

الدكتورشرماط سالممشرفا

الدكتورمراد أحمدمناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023

مقدمة

مقدمة :

يعتبر العنصر البشري هو الثروة الحقيقية لأي منظمة والموارد الأهم لديها ، وكلما تحقق الإشباع اللازم للعاملين في المنظمة من الناحية المادية والمعنوية فإن ذلك يحقق البيئة اللازمة لتحفيزهم وتشجيعهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم واستغلالها للوصول لأهداف المنظمة.

كما وأن ذلك لا يكون إلامن خلال توفير الأمن الوظيفي، حيث أن هذا الأخير يخلق استقراراً نفسياً يساهم في رفع الروح المعنوية للأفراد ، ويؤدي إلى تحسين الأداء، لذلك فإن شعور الموظف بعدم تحقيق الأمن الوظيفي، سيؤدي إلى انشغاله فكرياً ونفسياً في السعي لإشباع هذه الحاجة مما يؤثر على أدائه، ومنه نجد أن الأمن الوظيفي مرتبط بالإشباع التي يحصل عليها الموظف من الوظيفة التي يشغلها وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة وبالتالي يزداد تمسكه بها وارتباطه بها بما يرفع من مستوى أدائه.

ومن خلال ما سبق أهمية الأمن الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين تحرص المؤسسة العمومية للصحة الجوارية على توفير الأمن الوظيفي حيث أن شعورهم بعدم الاستقرار (عاملها) يؤدي إلى تدني مستويات الأداء وفقدان ثقة العاملين بالإدارة وعدم القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم ، والأهم من ذلك كله كون المؤسسة العمومية للصحة الجوارية هي موضوع الدراسة حيث تعنى هذه الأخيرة بالحفاظ على صحة المواطن بالدرجة الأولى وعليه شعور العاملين بالأمن والاستقرار له أهمية كبيرة قد تنعكس على صحة المواطن .

ولذلك يتم تسليط الضوء على واقع الأمن الوظيفي و دوره على تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :
- حيوية موضوع الأمن الوظيفي وملاسته للواقع الذي يعيشه العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .
- أهمية كل المتغيرين الأمن الوظيفي وأداء العاملين .
- الدور الذي يلعبه الأمن الوظيفي في تحفيز وتشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهود لتحقيق أداء أفضل .
- لفت الانتباه إلى أهمية الأمن الوظيفي وتأثيره على تحسين أداء العاملين في المنظمة لبقائها واستمرارها .

أهداف الدراسة :

- هدفت هذه الدراسة الى الإجابة عن مشكلة البحث بالدرجة الأولى :
- التعرف على ماهية كل من الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي .
- القاء الضوء على الأمن الوظيفي والتعرف على طبيعته في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .
- التعرف على العلاقة الموجودة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي.
- إبراز الطرق والوسائل التي يمكن استخدامها من أجل تحقيق الأمن الوظيفي أو تعزيزه .
- الكشف عن درجة تأثير الأمن الوظيفي على تحسين أداء العاملين.

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية :

- الميل الشخصي والرغبة الذاتية اتجاه الموضوع.
- الإثراء المعرفي والعلمي والتعمق أكثر فيه .
- كوني موظفة ويهمني ويشغلني هذا الموضوع بصفة شخصية

1-أسباب موضوعية :

- الرغبة في التعرف على العوامل المؤثرة في الأمن الوظيفي وانعكاساتها على أداء العاملين .
- محاولة معرفة آراء ووجهات نظر المؤسسة بتطبيق أسلوب الأمن الوظيفي للعمال بهدف تحسين أدائهم .

الدراسات السابقة :

1 - (الدراسات الوطنية) :

الدراسة الأولى : لكل عائشة : تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل - دراسة حالة
بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة 2012 - 2013 .

حاولت الطالبة في هذه المذكرة دراسة تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل وذلك من خلال مفهومه وإجراءاته وأثاره مستعينة بدراسة حالة تتعلق بمؤسسة ذات طابع اقتصادي .

توصلت الى أن الأمن الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة الاقتصادية فهو أحد الشروط الضرورية التي يضمن من خلالها العامل حقوقه وتساعده على أداء واجباته على أكمل وجه، فالأجر الجيد والكافي لتلبية مطالب العامل والوظيفة الدائمة التي تشعره باستقرار وتزيد

من دافعيته وحماسته في العمل وتدفعه لتحسين أدائه تعتبر أحد المؤشرات الأمن الوظيفي و من خلال هذا الطرح استنتجت الطالبة أن للأمن الوظيفي أثر كبير على أداء العامل داخل المؤسسة .

ومن أهم المقترحات المتوصل إليها .:

- رفع أجور العمال لأنه يؤدي إلى زيادة دافعية العامل وتحسين مستوى معيشته .

- تثبيت العمال .

- تحفيز العمال من خلال زيادات في الأجور وكذا معنوياً.

الدراسة الثانية : رفيقة بن منصور ، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص دراسة حالة بمؤسسة صرموك للمشروبات الشرقية - سطيف 2013/2014.

حاولت الطالبة في هذه المذكرة دراسة الاستقرار الوظيفي و علاقته بأداء العاملين وذلك من خلال اكتشاف الحقائق ونلمسها عن طريق الاستقصاء الشامل و تدقيق في العوامل المؤثرة في ظاهرة الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في مؤسسات القطاع الخاص من خلال دراسة حالة تتعلق بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية ذات الطابع الاقتصادي للعامل داخل المؤسسة.

وتوصلت إلى أن الاستقرار الوظيفي أهمية كبيرة نظرياً داخل المؤسسة الاقتصادية فهو أحد الشروط الضرورية .

- من أهم النتائج المتوصل إليها :

- الاستقرار الوظيفي في المؤسسة منخفض

أهم المقترحات المتوصل إليها :

- رفع أجور العمال لأنه يؤدي إلى زيادة دافعية العامل وتحسين مستوى معيشتة .
- الاشراف المرن يساهم في تفعيل سلوك الانضباط الذاتي لدى العامل.
- العمل في ظروف فيزيقية ملائمة يساهم في الحد من التغيب عن العمل.
- تشخيص أهم العراقيل والصعوبات .

2- (الدراسات العربية):

1/ آية عبدالقادر : صرصور ، دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة جامعة الأقصى بغزة ، الكلية التجارية ، 2014 / 2015.

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في غزة، بحيث تطرق إلى مفاهيم الأمن الوظيفي وأهدافه وأنواعه وأهميته في الجانب النظري بالإضافة إلى سلوك المواطنة توصلت الطالبة إلى النتائج التالية :

- إن أكثر ما يقلق الموظفين هو عدم حصولهم الترقيات بناء على ما قدموه .
- عدم حرص الإدارة على إشباع حاجاتهم .
- بعد الادارة عن الموظفين وعدم وجود قنوات التواصل بينهم .
- اهتمام الادارة بمشاكل الاكاديميين والتركيز على نيل مطالبهم وتحقيق حقوقهم مما أدى إلى إهمال الموظف الإداري وتهميشه.
- انشغال الادارة بتطوير التعليم العالي وتطوير الجامعة والتركيز على جذب الطلاب الجدد.

- وجود تأثير للعلاقات الانسانية ضمن بيئة العمل.
 - أما أهم التوصيات فهي كالتالي :
 - وضع آلية لزيادة الأمن الوظيفي لدى الإداريين في الجامعة من خلال وضع منهجية للتنشيت وذلك لزيادة مستوى الاستقرار الوظيفي
 - تحسن رواتب موظفي العقود المؤقتة لتوفير العيش الكريم لهم .
 - العمل على زيادة الأمن الوظيفي لدى الإداريين.
 - ضرورة عدم التمييز بين العاملين أيا كان نوع عقدهم.
 - ضرورة تقرب الإدارة من موظفيها .
- 2/ إيمان جبريل جبريل ، الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة حالة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة " كلية الاقتصاد والعلوم الادارية قسم الادارة الأعمال، جامعة الأزهر بغزة 2014 " .
- قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال هدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي أو أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتوصلت الطالبة إلى النتائج التالية :
- أنه يوجد الأمن الوظيفي داخل الجامعات الفلسطينية
 - إن استخدام الأمن الوظيفي في الجامعات الفلسطينية يساعد في رفع وتطوير الأداء الوظيفي بقطاع غزة .
- أما أهم التوصيات فهي كالتالي :

- العمل على تطوير السياسات والبرامج المتعلقة بالأمن الوظيفي بما يساهم في رفع مستوى العلاقات الانسانية بين العاملين في الجامعات الفلسطينية.
 - تشجيع العاملين في الجامعات الفلسطينية على تقدير آراء و مقترحات تساهم في تطوير أداء العمل.
 - توفير خدمات صحية وعلاجية وتعليمية لأبناء العاملين في الخدمات بشكل أفضل .
 - توزيع الواجبات والصلاحيات بشكل أوسع مع إمكانات و المهارات والمؤهلات للعاملين.
 - تمكين العامل من المشاركة في وضع مساره الوظيفي
 - العمل على توفير الإمكانيات المادية والبشرية التي تساعد في تطبيق الأداء الوظيفي .
 - عقد لقاءات دورية لمناقشة مستويات أداء العاملين على مستوى الجامعات.
 - الاستعانة بالخبراء أثناء عملية تقييم الاداء .
 - ضرورة ربط بين نتائج تقييم الأداء ومنح حوافز والمكافآت .
 - ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين سواء داخل العمل أو خارجه.
- إشكالية الدراسة :

من خلال ما سبق نتضح لنا معالم إشكالية الدراسة والتي يمكنصياغتها كالتالي :

أ- الإشكالية :

- إلى أي مدى يؤثر الأمن الوظيفي على تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران .؟

ب- الأسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالأمن الوظيفي؟ وماهي أبعاده؟ .
- ما المقصود بالأداء الوظيفي؟ وماهي محدداته وأبعاده؟ .
- هل يوجد علاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي؟ .

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية:

يؤثر الأمن الوظيفي إيجابيًا على أداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران.

- أما الفرضيات الجزئية :

- يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيًا على أداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران.

- يؤثر الاستقرار الوظيفي إيجابيًا على أداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران.

- تؤثر الحوافز والتعويضات إيجابيًا على أداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران.

- تؤثر علاقات العمل إيجابيًا على أداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران.

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : الأمن الوظيفي وأثره على تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران .

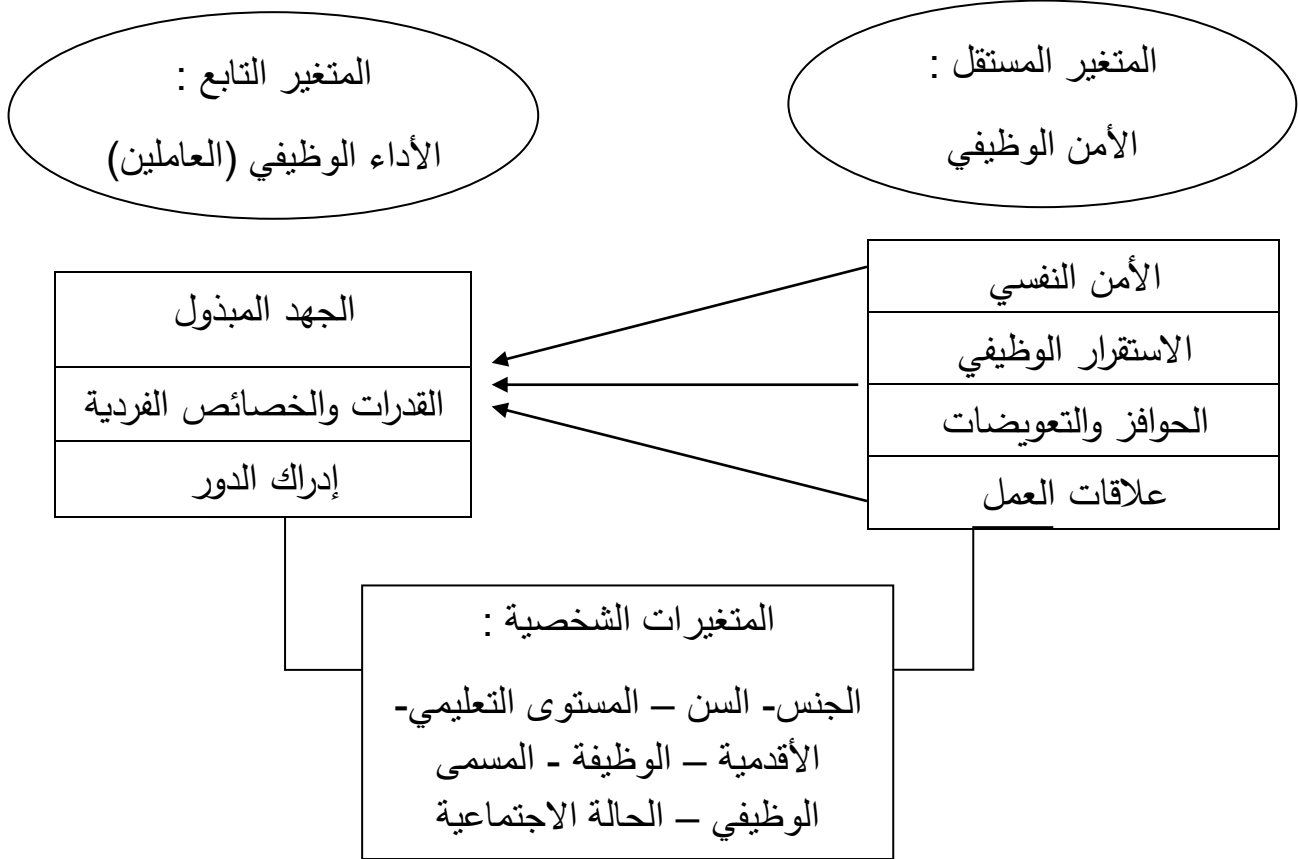
الحدود البشرية : العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران - الأغواط .

الحدود المكانية : المؤسسة العمومية للصحة الجوارية (مقر الادارة المسمى لحرش

عبيروالعيادة متعددة الخدمات المسماة نعوم مريق .

-الحدود الزمنية : من فيفري 2024 إلى -

متغيرات الدراسة



شكل رقم (1) يبين نموذج الدراسة

منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة عن طريق جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة ، وذلك من أجل ضمان الوصول الى نتائج وحل للمشكلة محل الدراسة. أما فيما يخص أدوات جمع البيانات اللازمة فقد تم تصميم استبانة لذلك وتم استعمال الأساليب الاحصائية من خلال الاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS. تقسيم الدراسة: من أجل الاجابة على الاشكالية المطروحة واختبار الفرضيات قمنا بتقسيم الدراسة إلى مقدمة وفصلين وخاتمة .

-مقدمة : تضمنت تقديم الموضوع وطرح الاشكالية العامة وبعد الأسئلة الفرعية ، والتطرق لفرضيات الدراسة وأهميتها وأهدافها وحدودها وأدوات الدراسة.

صعوبات الدراسة:

ككل عملية بحث لا تخلو من صعوبات، وككل باحث لا ينجوا من معوقات وصعوبات تصادفه في عملية بحثه .

ومن جملة المصاعب التي واجهتنا :

- بما أن الظاهرة المدروسة ظاهرة وصفية غير علمية هذا دائما يؤدي إلى عدم دقة الدراسة وعدم الوصول الى نتائج دقيقة .

- كما أن هناك صعوبات شخصية كوني طالبة وموظفة وأم لخمسة أطفال ، هذا كان بالنسبة لي من العوائق والصعوبات التي واجهتني في القيام بهاته الدراسة .

الفصل الأول: يتعلق بالجانب النظري ويتضمن ثلاث مباحث المبحث الأول يتمحور حول ماهية الأمن الوظيفي والمبحث الثاني يتناول ماهية الأداء الوظيفي أما المبحث الثالث فهو يتناول للعلاقة بين الأمن والأداء الوظيفيين .

- **الفصل الثاني :** يتعلق بدراسة الحالة تم من خلاله التطرق إلى لمحة عن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران .

حيث هذا الأخير انقسم إلى ثلاث مباحث فالمبحث الأول يتناول عن عموميات عن المؤسسة محل الدراسة والمبحث الثاني تطرق للمنهجية والأدوات المستخدمة أما المبحث الثالث فهو تحليل النتائج.

الخاتمة: تضمنت خلاصة للموضوع ككل وتقديم بعض النتائج والتوصيات التي ساهمت في حل الاشكالية المطروحة.

وأنهينا الدراسة بقائمة من المصادر و المراجع .

الفصل الأول الإطار النظري

للأمن الوظيفي و أداء العاملين

تمهيد :

إن أهم عوامل نجاح المنظمات هو اهتمامها بالعنصر البشري وبمدى تحقيق رغباته ، فبقاء المنظمات واستمرارها في ظل المنافسة العالمية الكبيرة والشديدة مرهون بهذا العنصر، حيث كثيراً من المنظمات تحرص كل الحرص على توفير الشعور بالاستقرار للعامل وتحرص أيضاً على أن يؤدي عمله ويقوم بواجباته و يكون أداءه الجيد مقابل إشعاره بهذا الاستقرار .

كما أن نجاح المنظمات ونموها وبقائها في عالم المنظمات مرتبط بأداء العاملين فيها لذلك اهتم الباحثون بموضوع الأداء لأهمية بالنسبة للعاملين وللمنظمات على حد سواء بحيث تسعى دوماً للارتقاء بأداء العاملين فيها وذلك من خلال تقييم الأداء و تحديد جوانب القوة والضعف لديهم وبالتالي الرفع من مستوى قدراتهم وكفاءتهم وكذلك معالجة الضعف .

ولذلك فإن الهدف من هذا الفصل هو إعطاء نظرة شاملة لبعض المفاهيم المتعلقة بالأمن الوظيفي وكذا بأداء العاملين نظراً لما لها من أهمية في تحديد الهدف من الدراسة أولاً ومعرفة علاقة الأمن الوظيفي بأداء العاملين ولتحديد هذه المفاهيم سنتطرق في هذا الفصل الى ثلاث مباحث :

- المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للأمن الوظيفي .
- المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي .
- المبحث الثالث : العلاقة بين الأمن الوظيفي و تحسين أداء العاملين .

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للأمن الوظيفي .

الأمان الوظيفي بدأ يكتسب شعبية كبيرة في الآونة الأخيرة في منظمات الأعمال في ظل البيئة الديناميكية والتغيرات التي تتسارع في عالم الأعمال اليوم وأصبح الأمان الوظيفي لا غنى عنه في قائمة أداء المؤسسات والأفراد وخاصة بسبب التغيرات التكنولوجية والاقتصادية وتزايد دوران العمل في المنظمات فعلى الصعيد العالمي حوالي 75% من الموظفين يفضلون الحفاظ على وظائفهم مقارنة مع غيرها من العوامل الأخرى في قائمة الأداء وهذا يدل على أن الأمان الوظيفي لا يقل أهمية عن راتب الموظفين والرعاية الصحية لهم¹.

المطلب الأول : ماهية الأمن الوظيفي**أولاً : مفهوم الأمن الوظيفي**

لغويًا : الأمن ضد الخوف والأمانة ضد الخيانة قال الله تعالى (فليعبدوا رب هذا البيت الذي أطعمهم من جوع وآمنهم من خوف) سورة قريش (3-4)

كما ورد لفظ الأمن في اللغة : الأمان والأمانة بمعنى قد آمنتُ فأنا آمنٌ و آمنت غيري من الأمان والأمان والأمن ضد الخوف والأمانة ضد الخيانة.²

اصطلاحاً : يقصد به الحالة السائدة في مؤسسة ما ينعم فيها العامل بنوع من الأمان في استمراره في عمله وتضاءل احتمال انهاء خدمته ورفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل³.

¹ أنس معن طاهر معروف وآخرون ، الامان الوظيفي ودوره في خفض دوران العمل في المنظمات التعليمية ، مجلة جامعة جيهان- أربيل العلمية ، ع-2 ، ج - ب ، أيلول 2018 ص 286 .

² المعجم الوسيط (2004) ، مجمع اللغة العربية ، ط 4 ، القاهرة ، دار الدعوة للنشر ، ص28

³ إيمان جبريل جبريل ، "الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي" ، دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد وإدارة الأعمال ، جامعة الأزهر غزة ، 2016 ، ص 8

كما جعل الله الأمن من مقومات السعادة في الدنيا حيث قال صلى الله عليه وسلم: (ومن بات معافى في بدنه آمنا في سربه عنده قوت يومه فقد حاز الدنيا وما فيها).

يعرف James الأمان الوظيفي بأنه ضمان استمرارية وظيفة الموظف بسبب الظروف الاقتصادية العامة في البلاد فإنها تعني احتمال احتفاظ الموظف بوظيفته لأطول فترة زمنية في المنظمة.

كما يعرف الأمن الوظيفي بأنه احساس الموظف بالطمأنينة على مصدر الدخل وعلى استقراره في العمل ، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل ¹.

ويعرف أيضا على أنه احتمال أن يحافظ الموظف على وظيفته كلما زادت احتمالية الاحتفاظ بالعمالة ، ارتفع الأمن الوظيفي على العكس ، يتم تعريف انعدام الأمن الوظيفي من قبل House، Heaney، على أنه (تصوّر تهديد محتمل للاستمرارية في وظيفته الحالية) ².

وهو مجموع الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية والأمن من إجراءات إدارية تعسفية ، مما يكفل استقرار العاملين في أعمالهم ورفع معنوياتهم ومن ثم إنتاجهم وتوثيق ولاءهم ، وذلك لأن العمل عادة ما يكون المصدر الوحيد لدخل الأسرة واستمرار العمل يعني استمرار للمورد الاقتصادي للعامل ، الأمر الذي يؤمنه على حاضره ومستقبله ومن ثم يركز على جهوده في العمل ويصبح أكثر تعاوناً ³.

¹عائشة لكحيل ، "تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة"، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة ، مذكرة ماستر في علم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية جامعة المسيلة السنة الجامعية 2013/2012 ، ص7
²HeydyjTonidPereceived job security and its effects on job performance Unionized vs . noun unionized organization the international journal of social sciences and humanities
imentionVol 4 . 8 augeust .2017. P25

³لبازيد وهيبية ، " فعالية أساليب التحفيز في استقرار المورد البشري بالمؤسسة" ، دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الألبان بتلمسان أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة أوبوكر بلقايد ، تلمسان 2014/2013 ص221

كما عرفه المبارك بأنه الاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور بزيادة الولاء للمنظمة التي تطبق مبدأ الاستقرار الوظيفي والذي يؤدي إلى خلق جو تسوده الثقة والمحبة والتآلف بين العاملين في المنظمة.¹

وفي تعريف آخر هو اشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتوظيفه سليمة الخطوات وكان انتاجه لا يدعو للقلق.²

وهناك أحدث تعريفات الأمن وأكثرها تداولاً هو تعريف باري بوزان Barrybuzan أحد أبرز المختصين في الأمن السياسي في أمريكا ، حيث يعرف الأمن بأنه (العمل على التحرر من التهديد المادي والمعنوي).³

كما يعرفه علي الضلاعين ونجم العزاوي على انه حالة من الاطمئنان التي يشعر بها الموظف داخل المنظمة الإدارية وهي ضرورية لضمان قيامه بأداء الأعمال الموكلة له بكفاءة وفاعلية.⁴

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص أن الأمن الوظيفي هو الحالة التي يشعر فيها العامل بالاطمئنان والاستقرار اتجاه عمله أو هو تحرر الموظف من التخوف ومن فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية لوجود نظام ثابت يحكم عمله ، واستمرار واستقرار الموظف في

¹جاسم رحيم عذاري ، مجبل داوي اسماعيل ، "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات

التعليمية " ، العدد الثالث والثلاثون ، المجلد التاسع ، تموز ، السعودية ، 2012 ، ص 142

²وسام زهاي ، "نظام الحوافز و استقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية " ، دراسة حالة بالاتصالات الجزائر ، مذكرة الماستر في علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2015 ، ص 10 .

³أحمد دعاء أحمد توفيق محمد ، " الأمن الوظيفي وتنمية الموارد البشرية" ، دراسة ميدانية على بعض المصانع بالمدينة

الصناعية العباسية ، مجلة كلية التربية في العلوم الإنسانية ، العدد 2 ، مصر ، 2018 ، ص 112

⁴ دعاء محمد ذكي حافظ ، صافي محسن محمد الطويشي ، "إدارة قلق المستقبل وعلاقته بالأمان الوظيفي لدى المرأة المعيلة العاملة " ، بنظام العقود المؤقتة ، المجلة العلمية المحكمة لدراسات وبحوث التربية النوعية ، المجلد 5 ، العدد 1 ،

2019 ص 947

عمله مما يساعده في تحسين الأداء الوظيفي وتوثيق الولاء والانتماء للمنظمة وكذلك حالة داخلية من خلالها يشعر الموظف بالراحة والطمأنينة على مواجهة المستقبل .

ثانياً: بعض المصطلحات التي لها علاقة بالأمن الوظيفي :

1-الرضا الوظيفي : مشاعر الشخص اتجاه وظيفته

يتكون الرضا الوظيفي من عدة عوامل ، ومنها العوامل التالية والتي عادة ما تعتبر مؤثرات إيجابية : حزمة الأجور ، والتطوير المهني ، وفرص التقدم الوظيفي ، والعلاقة الجيدة مع الزملاء ، والسمعة الطيبة التي تتمتع بها جهة العمل لدى عموم المواطنين ويميل الموظف الذي يشعر بالرضا الوظيفي إلى تحقيق أداء أفضل ، كما أن الرضا يشجع الموظفين عادة على بذل الجهود الإضافية في إنجاز مهامهم¹

علاقة الرضا الوظيفي بالأمن الوظيفي :

إن العنصر البشري هو اللبنة الأساسية التي تبنى عليها المنظمات و المؤسسات فهو الذي يرسم الأهداف ويخطط للوصول إليها وينفذها وبالتالي فإن أي انحراف عن الهدف المنشود يعيق المنظمة ويحول دون تحقيق الأهداف الموضوعية .

فإن كان من السهل على المنظمة استقطاب الموارد البشرية إلا أنها تعجز أحياناً على بقائها واستمرارها في العمل ، حيث يرى محمد سلطان في هذا الشأن أنه كلما زاد رضا الفرد عن عمله ازداد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل وقلّ احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية.²

2-دوران العمل :

¹بيرأكريستون ، مسرد مصطلحات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام ، مارس 2021، ص 20
²عائشة هلوب ، صلاح الدين قويدر بن حوية ، "الأمن الوظيفي وأثره على أداء الأفراد العاملين"، دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري ، بنك التنمية المحلية بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، الأغواط ، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم والتسيير ، جامعة عمار تليجي الأغواط ، 2018/2019 ص 06 .

ورد مفهوم دوران العمل في بعض البحوث العلمية تحت مصطلح ترك الخدمة ويقصد به خروج بعض العاملين من المنظمة خلال فترة معينة بسبب انتهاء أو إنهاء خدمتهم أو المرض أو الوفاة أو النقل .

علاقة دوران العمل بالأمن الوظيفي :

إن الآثار السلبية المترتبة عن دوران العمل من الممكن تقاؤها من طرف الإدارة وذلك للحفاظ على العاملين بتهيئة عمل مواتية ، وقد ركزت بعض الدراسات التي أجريت على الدوران العمل على أهمية إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية والأنظمة والقوانين المعمول بها ، وأن تعزز سبل التحفيز المادي والمعنوي بما يعوض ظروف العمل غير العادية التي قد يواجهها العمال والتي قد تميزهم عن العاملين بمواقع عمل أخرى . و أهم التوجيهات الجديدة التي تسلكها إدارة الموارد البشرية هي إجراء مقابلة نهاية الخدمة للتعرف على الأسباب الحقيقية التي دفعت العامل إلى ترك العمل ، ويتعين أن تتم هذه المقابلة في ظروف معنوية طيبة دون أي ضغوط للحصول على إجابات صريحة تساهم في التقليل من هذه الظاهرة لا القضاء عليها¹.

3-الالتزام الوظيفي والشعور بالانتماء للمنظمة :

يرتبط مفهوم الالتزام بمفهوم الولاء حيث عبر كانتر عن الالتزام بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء ، والالتزام الوظيفي يعكس مدى توحيد الأفراد مع مؤسساتهم وتعلقهم بها .

علاقة الالتزام الوظيفي والشعور بالانتماء للمنظمة بالأمن الوظيفي²:

¹ رفيقة بن منصور ، "الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي" ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الصخرية ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية ، جامعة الحاج لخضر ، بباتنة ، 2014/2013 ، ص 68 .

² عائشة هلوب ، صلاح الدين قويدر بن حوية ، مرجع سبق ذكره ، ص 7

إن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة و أكثر عملا نحو تحقيق أهدافها والالتزام ينقسم إلى ثلاث أنواع :

-الالتزام الاستمراري : هو قوة الفرد ورغبته الجامحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها .

-الالتزام المعياري : هو شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بسبب ضغوط الآخرين مثل الزملاء والرؤساء .

-الالتزام العاطفي : وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة .

ثالثا: أهمية الأمن الوظيفي :

يحقق شعور العاملين بالأمان الوظيفي العديد من المزايا لهاته المنظمات أو الشركات منها :

-توفير بيئة ملائمة ومناسبة للإبداع والتجديد .

-غرس الثقة بين العاملين والإدارة .

-زيادة الرضا الوظيفي وارتفاع الروح المعنوية .

-الرغبة في بذل المزيد من الجهود لتطوير المنظمة .

-زيادة إرتباط العاملين بمنظمتهم وشركاتهم .

-زيادة الإنتاجية .

-زيادة الأداء بدرجة عالية .

-نقصان معدل الأخطاء في العمل و الاهتمام بمعالجتها في وقتها .

-نقص الصراعات والمشاكل بين العاملين داخل المنظمة أو الشركة .

كما تبرز أهمية الأمان الوظيفي كذلك في الالتزام بتحقيق أهداف المنظمة بدلا من تحقيق

الأهداف الشخصية وكذا قدرة العاملين على مواجهة تحديات العمل والتكيف مع المستجدات

والمغيرات في بيئة العمل بكفاءة وانخفاض نسبة الغياب والتأخير عن العمل وإنخفاض معدل دوران العمالة بالإضافة إلى حماس العاملين و اهتمامهم بعملهم و الاحساس بالفخر والاعتزاز والانتماء لهاته المنظمة .¹

ويساعد الأمان الوظيفي العاملين على تحقيق ذاتهم من خلال حب العمل والإقبال عليه وما يترتب على ذلك تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية كما يساهم الأمان الوظيفي في نزع الخوف والوقوع في الخطأ الذي يسعى المبدعون إلى المجابهة الجريئة والمخاطرة المحسوبة لتخفيف مخاطر المستقبل واستشرافه واستحضاره قبل أن يقع أو يقترب خطره بالبحث عن الحلول والأفكار المبتكرة والوسائل الذكية التي تخفف المعاناة وتساهم في تحقيق وتسهم في تحسين الأوضاع .²

رابعا : عناصر الأمان الوظيفي :

أ. الأجور : هو مقابل (نقدي) عن قيمة الوظيفة التي يشغلها الفرد ، وهناك مفاهيم مرتبطة بالأجر يحسن التفريق بينها ومن أهم المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالأجور مايلي :

المرتب : هو ما يحصل عليه الموظف ويصرف له شهرياً في الغالب .

الأجر : هو ما يحصل عليه العامل ويصرف يومياً أو أسبوعياً .

إلا أن التفرقة بين المرتب والأجر قد اختلفت تقريبا ، وأصبح اللفظان مترادفين ، و أنهما مقابلان لقيمة الوظيفة التي يشغلها الفرد.

¹سها بهجت محمد ، بسام سمير الرميدي ، "أثر الأمان الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في شركات السياحة المصرية"، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة ، م 12 ، ع (1/3) مارس 2018 ، ص 92-94

²إيمان جبريل جبريل ، مرجع سابق ص 14

- إجمالي الأجر : هو ما يستحقه الفرد من أجل مقابل للوظيفة قبل خصم أي استقطاعات .
- صافي الأجر : هو عبارة عن الأجر بعد خصم الاستقطاعات اي هو الأجر الذي يستلمه الفرد في يده وتتمثل الاستقطاعات التي تخصم من الأجر في الضرائب وتصيب الفرد من التأمينات المختلفة .
- الأجر النقدي : هو المقابل النقدي لقيمة الوظيفة والعمل المكلف به الفرد .
- الأجر العيني : هو مقابل غير مادي يظهر في شكل خدمات تقدمها الشركة للفرد ، من أمثلتها الرعاية الطبية ، العلاج ، المواصلات ، السكن ، الملابس ، وجبات الطعام أثناء العمل .
- لذلك يمكننا أن نفهم مدى أهمية الأجر للموظفين لأنها أقوى حافز للعمل للاستقرار والاحتفاظ في مكان العمل ، لأنها المصدر الرئيسي لكسب الرزق والدخل الأساسي للموظف الذي يتقاضى في شهر مقابل الخدمة التي يقدمها في مكان عمله ، لذا فإن تعديل الأجر وخفضه و تأخيره يؤدي إلى ضرر كبير للموظف ومكان العمل ¹.

ب- الإشراف : هو عبارة عن عملية تعليمية أو تدريبية تهدف على تنمية وتحسين الموارد البشرية ، حيث يعرف هذا المعنى بأنه : عملية تعليمية بواسطتها يساعد قادة الجماعات عن طريق مشرف ليتعلموا وينموا ويطوروا ويحسنوا مهارتهم بما يتفق مع احتياجاتهم وقدراتهم بغرض الوصول بالجماعات إلى أفضل المستويات الممكنة بما يتفق مع أغراض المنظمة و أهدافها ، هذه العملية هي ممارسة مهمة للغاية في مجال السلامة الوظيفية ، لأن الموظفين يحتاجون دائماً الى التنظيم والإشراف من مدير الدائرة للقيام بعملهم وفق سياسة الدائرة وعدم تقسيمهم وهدار قدراتهم وهذا هو السبب في أن موضوع المشرفين

¹ توانا فريدون حسين ، "الأمن الوظيفي ودوره في كفاءة الموظفين " ، دراسة ميدانية في جامعة السليمانية ، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد 3 ، العدد 11 ، 2022 ، ص 114

يؤخذ في الاعتبار في جميع الدوائر والادارات المختلفة ويتم العمل عليه بجدية ، لأنه عامل مهم في الحفاظ على الأمن الوظيفي¹

ج- الرقابة: هي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة ، وتعني باختصار قياس أداء المرؤوسين وتصحيحه لغرض التأكد من أهداف المشروع والخطط الموضوعة لبلوغها قد تم تحقيقها ، ولهذا فإن الرقابة تتعلق بوضع هدف الأداء وقياسه ، ومن ثم فالمراقبة عبارة عن مقارنة الأداء الفعلي في المنظمة مع الأداء المعياري الذي تكون المنظمة قد وضعتة أصلاً لتزويد المدير بالمعلومات الميدانية الضرورية لتعديل الانحرافات التي قد تظهر من خلال التطبيق ولتقييم الاستراتيجية المنفذة يتطلب ذلك مراجعة دورية للأعمال واعطاء الوقت الكافي لتقييم خطة مع ملاحظة الانحرافات فيه ، وكذلك يتوجب ربط المنظمة مع البرامج المختلفة من هذا التعريف يمكننا أن نرى أن الإشراف وظيفة ادارية مهمة يشعر فيها الموظف أن عمله الوظيفي يخضع للإشراف من مشرفه ويحاسب اذا ارتكب أخطاء ادارية ، وتهدف هذه العملية إلى الحفاظ على الامن الوظيفي ، وجعل الموظف يشعر أن هناك نظاماً مطبقاً للتصرف بشكل احترافي وفقاً للمعايير الموضوعة والعمل على تحقيق أهداف دائرته². **المطلب الثاني : النظريات المفسرة للأمن الوظيفي .**

نظراً لأهمية العنصر البشري تعددت الدراسات حول الأمن الوظيفي ، فهناك العديد من النظريات والرؤى التي حاولت تفسير الأمن الوظيفي ، ووضع أسس لقياسه ومؤشراته لدى العاملين ، وفي هذا المطلب سنحاول التوجّه لعرض النظريات التي تفسّر الأمن الوظيفي ومقاييسه .

حاولت العديد من النظريات تفسير ظاهرة الأمن الوظيفي ومما لا شك فيه ان هذه النظريات قد أرست مبادئ هامة وأساليب فنية وأفكار تركز على تأملات فكرية واضحة وفروض علمية

¹ توانا فريدون حسين ، مرجع سبق ذكره ص 114

² توانا فريدون حسين ، مرجع سبق ذكره ص 115

وننتائج قد نجحت حينما وضعت في مجال التجربة ونظرا لأهمية هذه النظريات وفائدتها الدراسية سنقوم باستعراض أهم هذه النظريات على النحو التالي :

أولاً: نظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية لأبراهام ماسلو : (Abraham Masloue)

قدم أبراهام ماسلو نظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية ليرتب فيها الحاجات الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية ، وترتقي تلك الحاجات حتى تصل إلى قمة الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات وتعد إسهامات ماسلو من الإسهامات الرائدة في مجال العلوم السلوكية والإنسانية التي تمثل نقطة البداية في موضوع الدوافع والحوافز اللازمة لإشباع احتياجات الأفراد العاملين كعوامل مساعدة في تحقيق الأمن الوظيفي ¹.

ولقد وصف ماسلو الحاجات الإنسانية تنقسم في مجموعاته أو مستوياته الخمس كما يلي ²:

1- الحاجات الفسيولوجية : (PhysiologicalNeeds) :

وهي الحاجات التي تعمل أساسا على الحفاظ على الفرد ، والمحافظة على نوعه ، أي الحاجات المرتبطة بضرورة البقاء على قيد الحياة ، ومن أمثلتها الحاجة إلى الماء والهواء والطعام ، والمأوى إلخ ، أما في مجال العمل فإن اشباع هذه الحاجة يتم من خلال الأجر الذي يحصل عليه الفرد .

2- الحاجة إلى الأمن : (SafetyNedds):

يعد اشباع الحاجات الأساسية ، ينتقل الفرد من طلب إشباع حاجات الأمان لديه والتي تتمثل في تأمين حياة الأفراد من أي أخطار أو حوادث قد تحدث بحياته (استقراره) ، مثل النهب والسرقه ، وفي مجال العمل يمكن اشباع حاجات الأمان من خلال أنظمة المعاشات التقاعدية ، التأمين الصحي ، الأمن الصحي ، السلامة المهنية .

¹أنس معن طاهر معروف ، يزن نافع محمود ، مرجع سبق ذكره ص 288.
² د/منصور محمد اسماعيل العريفي ، السلوك التنظيمي ، دار الكتاب الجامعي ، صنعاء ، الطبعة 2 ، 2013 ، ص 82

3- الحاجات الاجتماعية : (Social Nedds)

وهي الحاجات التي يمكن إشباعها عن طريق الاتصال بالآخرين ، كالحاجة إلى الانتماء والصدقة في مجال العمل فإن مصدر إشباع هذه الحاجات هو علاقات العمل السائدة في المنظمة ، جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية ، نظم الاتصالات المعمول بها .

4- حاجات التقدير : (Esteemneeds)

وتتمثل في حاجة الفرد إلى المكانة الاجتماعية المرموقة ، الشعور باحترام الآخرين له وإحساسه بالثقة بالنفس ، وفي مجال العمل يمكن أن تؤدي الحوافز والترقيات والألقاب دوراً في إشباع حاجات التقدير .

5- حاجات تحقيق الذات : (Self Actualization)

وهي حاجة الإنسان إلى أن يكون قادراً على تحقيق ما يصبو إليه من أهداف في حياته بناءً على القدرات والكفاءات المتوفرة لديه .

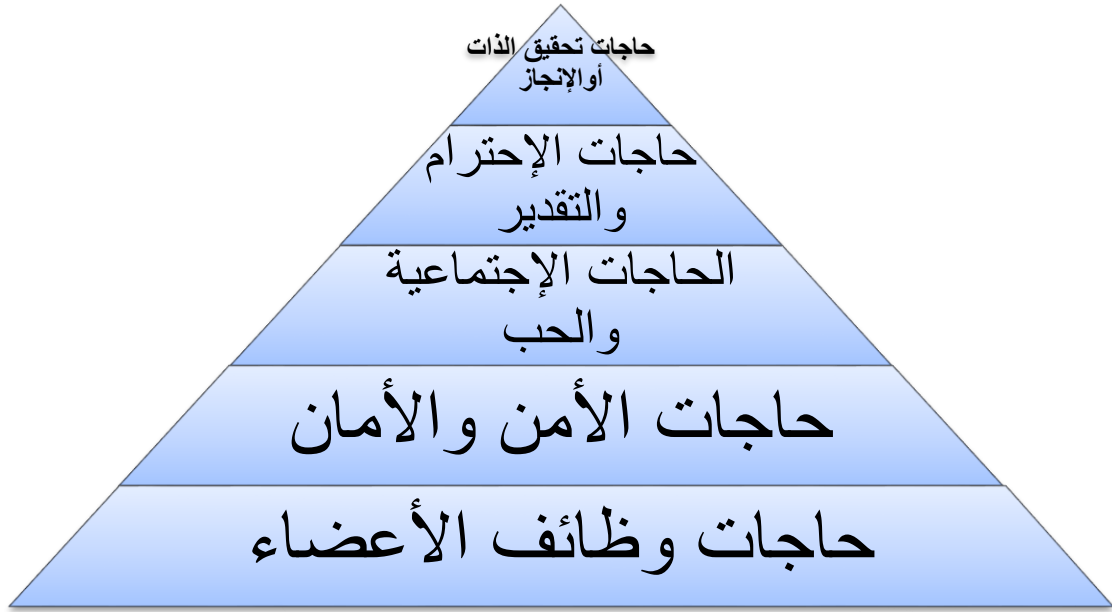
استعراض أمثلة تقوم بها المنظمات لإشباع احتياجات الأمن للعاملين : ¹

- الرعاية الصحية للعاملين من دفع أقساط التأمين للعاملين ذوي الصحة الجيدة وزيادة مقدار القسط على العاملين من العادات التي تزيد مشاكلهم ، تكون المنظمات قد نجحت في إشباع الحاجات الطبيعية للعاملين .

- يعتبر الأمن الوظيفي أحد أهم أنواع الأمن المالي خاصة في أوقات الاضطراب الاقتصادي ولذلك تمد بعض الشركات يدها لمن شملهم التسريح في دفع تكلفة الحصول على وظيفة و من أفضل البرامج برنامج AT&T و رانج حيث يقدمان استشارات مهنية و مساعدات للبحث عن عمل لمن شملهم التسريح ، ومن الأفضل عدم تعرض العامل للتسريح إطلاقاً ، فإن معرفة العامل بوجود هذه الخدمة في هذه الظروف يقلل الاتجاهات السلبية نحو المنظمة لدى هذا الفريق من العاملين .

¹ جبرالد جرينبرج ، روبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 2004 ، ص- ص 168- 169 .

الشكل رقم (2) هرم الحاجات لماسلو



المصدر صبحي العتيبي ، تطور الفكر والأساليب في الإدارة ، ط 1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع 2005 ، عمان ، الأردن ، ص 54.

ثانياً : نظرية الحاجات لالدرفير:

قامالدرفيربتعديل في نظرية ماسلو وذلك لتبسيطها ، وحددت نظريته بثلاث أنواع للحاجات هي :

- 1- الحاجة للوجود والبقاء .
- 2- الحاجة للانتماء: وهي حاجة الفرد لبناء علاقات طيبة ومرضية مع الآخرين.
- 3- الحاجة للنمو: وتعكس التطوير الجوهرى للأفراد والرغبة في النمو الشخصي والذاتي بالإضافة إلى زيادة التميز ، وتشابه كل من النظريتين "ماسلو" و "لالدفير" لأن كل منهما شكل هرمي ، و يفترض أن الفرد يتحرك الى أعلى في إشباع حاجاته خطوة واحدة كل مرة و لكن للدرفيرخفض من عدد الحاجات إلى ثلاثة وعرض الحركة في شكل مركب ليعكس فيه

الإحباط، و التي تعني أن الفشل في تحقيق حاجة ذات مستوى أعلى يمكن أن يترد حاجة ذات مستوى أقل ،ثم يحققها وهكذا فالعامل الذي لا يستطيع إشباع حاجاته للنمو يمكن أن يحول طاقته لحاجة اجتماعية ذات مستوى أقل أو يعيد توجيه مجهوداته نحو كسب كثير من المال ويقترح أن الأفراد يتحركون فيه لأسفل ولأعلى في النمو الهرمي اعتمادا على قدرتهم على إشباع حاجاتهم.

ثالثا : نظرية المتغيرين لهرزبيرغ:

لقد طوّر فريدريكهرزبيرغ نظرية المتغيرينبناءً على الأبحاثالتي أجراها على مجموعة من المديرين والمهندسين الى حد كبير ولقد بينت هذه النظرية بأن العوامل مؤثرة في بيئة العمل والتي تؤدي النالقناعة والرضا بالعمل ، قسّم هرزبيرغ العوامل في بيئة العمل إلى قسمين ¹.

1- عوامل الصيانة أو الرقابة: ويؤدي عدم وجود أو توفير هذه العوامل إلى حالات عدم الرضا بينما وجودها لا يؤدي إلى تحفز فراد وإنما يصنع حالات عدم الرضا ، من هذه العوامل ماييلي ² :

- سياسات الشركة وإدارتها.
- الاشراف الفني والشخصي في العمل .
- العلاقات الداخلية بين الرؤساء و المرؤوسين
- نوعية ظروف العمل .
- الأجور والرواتب المدفوعة لإنجاز العمل.

2- عوامل حافزة :

¹محمد الفاتح محمود البشير المغربي ، السلوك التنظيمي ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2017 ص 215
²جبرالد جرينبرج ، روبرت بارون ، مرجع سابق ص 175- 176

هناك عوامل وشروط مرتبطة بالعمل إذا وجدت فهي تعمل على بناء درجة عالية من الرضا و التحفيز عند الأفراد وعدم توافرها لا يؤدي الى حالة عالية من عدم الرضا وقد أطلق هرزبيرغ على هذه العوامل الحافزة منها :

- الإنجاز في العمل، والاعتراف نتيجة الإنجازات في العمل.
- طبيعة العمل ومحتواه .
- المسؤولية لإنجاز العمل.
- التقدم والرقي في العمل بالإضافة الى تنمية قدرات العمل عند الفرد.

نلاحظ مما سبق أن العوامل الحافزة مركزة حول العمل بمعنى أنها تتعلق بماهية العمل وإنجاز الفرد لذلك العمل وتحمل المسؤولية التي يحصل عليها الفرد من خلال تأدية ذلك بينما عوامل الصيانة ليست عائدة إلى جوهر العمل وانما تتعلق بالظروف والعوامل الخارجية للعمل .

رابعا : النظرية اليابانية :

قام وليم أوشي بتطوير منظور آخر للأمن الوظيفي وتفترض هذه النظرية الإدارة الجيدة هي التيحتوي وتحتضن العاملين في كل المستويات وتتعامل معها كما لو كانوا أسرة واحدة ومن عناصر الإدارة اليابانية التي تطبق هذه النظرية هي¹ :

أ- ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة ، أي الاستقرار والأمن الوظيفي إذا لا تلجأ المنظمات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر أثر على إبداعه وإنتاجيته .

¹محمد حسن أبو شعير ، "إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي" ، رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد ، جامعة الأقصى ، غزة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد ، 2016 ، ص 59

ب- العمل كفريق والشعور بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد ففي كثير من الأحيان يتم قياس الانتاج بالجهد الجماعي.

فيما يلي نموذج لبحث الأمن الوظيفي بأساليب تحفيز جديدة :

شركة Toyota اليابانية (الشركة الاسرة) وشركة TOYOTA كشركة يابانية تأسست عام 1937 وهي إحدى الشركات العملاقة في مجال صناعة السيارات ، تصدر هذه الشركة سيارتها على كل دول العالم ، ولها شهرة عالمية.

فالولاء عند العامل الياباني مرتبط بفلسفة الوظيفة الدائمة وقد ثبت إحصائياً عن إنتاجية الشركات اليابانية العالمية مرتبطة فعلا بهذه الوظيفة الدائمة التي انطلقت و تجذرت من هذا الولاء والانتماء ... الخ) . فالجميع يشكل أسرة واحدة .

ونشرت شركة TOYOTA بين عمالها شعارات تؤكد على أهمية التآلف و مبادئ التعايش وذلك عن طريق عدة أساليب نذكر منها :¹

- تحقيق الأمن الوظيفي لدى العاملين و تدريبهم لتحسين مهاراتهم.
- نشر الشعور الجماعي بأن نجاح الشركة هو نجاح لكل عامل بالشركة .
- توزيع نسبة من أرباح الشركة على العاملين مع زيادة هذه النسبة بزيادة الأرباح.
- تكريم العاملين الذين استمروا في الشركة لفترات طويلة.

خامسا نظرية العدالة (المساواة) لأدامز :

وهي النظرية التي تركز على فهم وإدراك الأفراد كيف يعاملون بطريقة عادلة مقارنة بالآخرين ، وطبقاً لهذه النظرية فان الأفراد يدركون العدالة والمساواة إذا كانوا يتلقون تعويضات مماثلة لما يتلقاه الآخريين المساوين لهم في المساهمات وفي العمل والمجهود والخبرة والتعليم

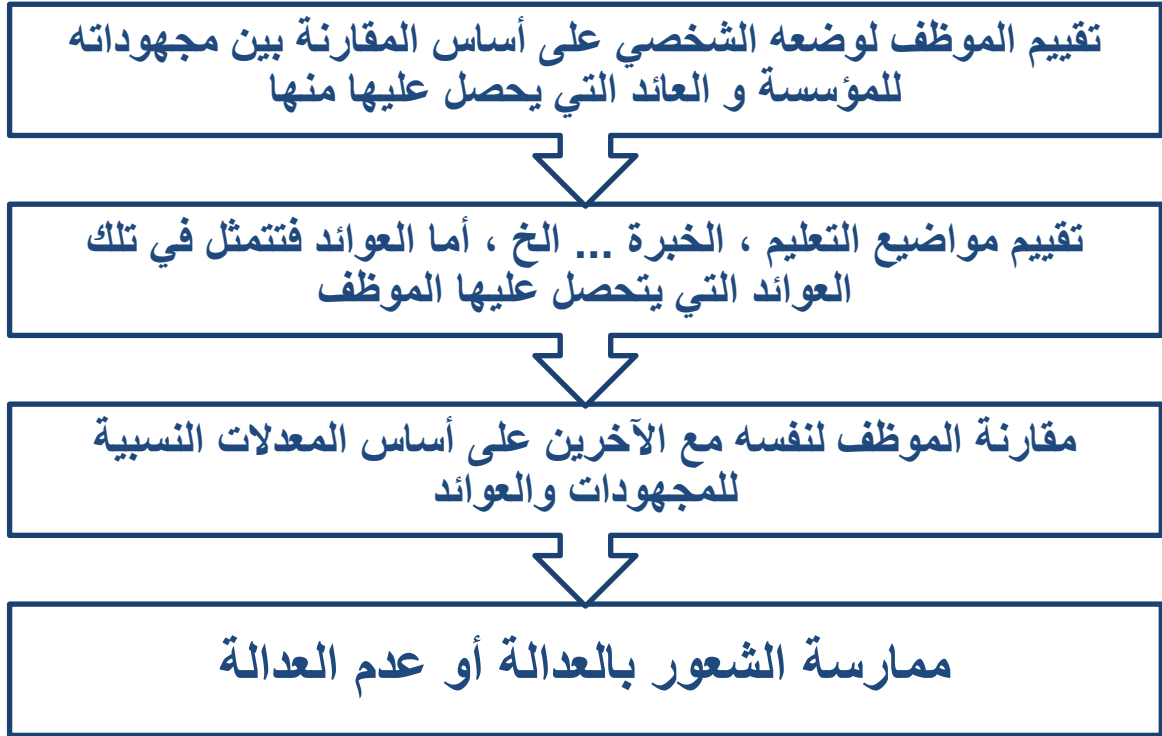
د- العقبى الأزهر ، عزوي حمزة ، "تحفيز الاستقرار الوظيفي" (أساليب ، نماذج ناجحة) ، مجلة آفاق علمية ، العدد 16 ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2018 ، ص 91

والمقدرة وهكذا ، ويقوم الأفراد تقسيم المساواة والعدالة بنسبة المدخلات إلى المخرجات ، حيث يتم المقارنة بشخص آخر في مجموعة العمل نفسها أو بأخذ متوسط المجموعة ككل ، وتتحقق المساواة والعدالة عندما تتساوى نسب هذه المقارنة ، وذلك في الحالات الشبيهة أو المتكافئة ، ولا تتحقق المساواة عندما يحدث عدم التوازن بين المدخلات والمخرجات كأن يحصل الفرد على راتب أو مكافأة مساوية لما يحصل عليه فرد آخر حديث العمل أو أقل تعليمًا أو خبرة ، كما تحدث عدم المساواة في الاتجاه الآخر عندما يكتشف الفرد أنه يجني مالمًا أكثر من غيره يقوم بنفس العمل والمجهود وقد يؤدي ذلك بهذا الفرد أن يزيد من مجهوداته في العمل ، و من مستوى تعليمه أو الحصول على أموال أقل من العمل.¹ و المقصود بالمدخلات في هذه النظرية :²

- المجهود الذي يبذله الانسان في العمل.
- مستوى التعليم.
- الأقدمية.
- الأداء.
- صعوبات العمل.

الشكل رقم (3) : خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة :

¹سيد محمد جاد الرب ، السلوك التنظيمي ، مطبعة العشري ، مصر ، 2005 ، ص 26
² أحمد لغبي ، "التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز" ،
 مذكرة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة محمد علي دباغين ، سطيف 2015/2014 ، ص78.
³ المصدر : غربي علي و آخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الفخر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007 ، ص 216



المطلب الثالث :أبعاد و مقاييس الأمن الوظيفي

أولاً: أبعاد الأمن الوظيفي :

من أهم الأبعاد التي يتجلى من خلالها الأمن الوظيفي ما يلي :

1- البعد الإنساني: الأمن الوظيفي مطلب رئيسي للعاملين في أي منظمة حيث يرتبط بمفهوم الحياة الكريمة التي تقوم على ثلاث ركائز أهمها قدرة الموظف على إشباع حاجاته الأساسية كالغذاء والدواء والسكن والتعليم و تحرره من القيود غير المشروعة على حقوقه الشخصية المادية والمعنوية أما الركيزة الثانية فهي أن المنظمة التي ينعم العاملون بها مستوى مناسب من الأمن الوظيفي تقلل المعوقات اين تحول دون تحقيق أهدافها بينما تتعلق الركيزة الثالثة بحق الموظف في توجيه ما بقي من طاقته ووقته عقب تحقيق احتياجاتها الأساسية للمتطلبات التي تكتمل بها سعادته مثل ممارسة الأنشطة السياسية والاجتماعية والثقافية والفكرية والرياضية التي تستهويه .

2- البعد الاخلاقي: تدرك المنظمات أن علاقة الأخلاق بالأمن الوظيفي سبب وأثر فهو

سبب لان لها دور كبير في استقرار أو عدم استقرار أمن بالمنظمة وهي أثر لان بروز المثل

الأخلاقية العليا في ممارسات وسلوكيات العاملين يكون أثر من المنظمات التي يتمتع العاملون فيها بمستوى مرتفع من الأمن الوظيفي .

3- البعد السياسي : يتعلق هذا البعد بالسياسات أو الأنظمة القائمة بالدولة التي تحدد أطر العمل سواء في القطاع العام أو الخاص فإن كان النظام القائم يشجع على الانفتاح ويعمل وقت اقتصاد السوق الحر فإنه يؤدي الى زيادة معدلات الأمان الوظيفي أما إذا كان يقتصر استخدامات السياسات البيروقراطية والمركزية فإنه يؤدي إلى انخفاض معدلات الأمان الوظيفي نتيجة الخوف من التجديد لأن أي خطأ يتعرض مرتكبه لعقوبة ويتضمن البعد السياسي أيضا أدوار القيادة السياسية وتطلعاتها وبرامجها الإصلاحية ومدى تشجيعها لبرامج الحوار الوطني والمشاركة الشعبية وترسيخ نظم الإدارة المحلية وتأمين الحياة السياسية بهدف التصدي للانحرافات والعناد الإداري ¹.

4- البعد الاجتماعي : إن وجود نظام عمل يقوم على العدالة في توزيع الرواتب والأرباح لتقريب الفوارق بين الطبقات الاجتماعية المختلفة من شأنه ترسيخ الأمان الوظيفي وزيادة الدافعية نحو العمل في حين يؤدي الظلم الاجتماعي لطبقات معينة سواء يمنحها القليل من الحوافز ووضعتها في مراكز وظيفية متدنية أو عدم منحها الراتب المناسب إلا بانخفاض الأمان الوظيفي .

5- البعد الاقتصادي : ويقصد به النشاطات الاقتصادية التي تقوم بها المنظمات ومدى قدرتها على إشباع احتياجات أفراد المجتمع من خلال اتخاذ أساليب لمواجهة الظروف الاقتصادية الضاغطة والغلاء المستمر في المعيشة وتدني الرواتب.

6- البعد الجغرافي : يقصد به حجم المنظمة وفروعها المنتشرة في أرجاء الدولة فكما كانت المنظمة ضخمة وذات فروع متعددة ومتنوعة وتوفر للعاملين بها لمساكن المجهزة في الفروع البعيدة كلما زاد الشعور بالأمان الوظيفي حيث يشعر العاملون بالفخر والسعادة بالعمل

¹إيمان جبريل جبريل ، مرجع سبق ذكره ، ص16.

والانتماء لهذه المنظمة فضلا عن ثبات أنظمة الحوافز وغيرها من الميزات التي تمنحها المنظمات الكبرى أما المنظمات الصغيرة على ضوء صغر حجمها و عدم استمرارها و ضعف قدرتها على المنافسة والصمود في وجه المنظمات الكبرى مما يهدد بقائها ويشعر العاملين فيها بالقلق على مستقبلهم الوظيفي¹.

- تم تحديد العديد من الأبعاد للأمن الوظيفي من قبل المفكرين و الباحثين من بينها الأبعاد المذكورة سابقا (البعد الانساني ، الأخلاقي ، السياسي، الاجتماعي، الاقتصادي والجغرافي) ، أما الأبعاد التي يتم اعتمادها في هذه الدراسة وبالرجوع إلى الدراسات السابقة وهي:²

- الأمن النفسي : ويقصد به شعور الفرد بالاطمئنان والسكينة والراحة داخل بيئة العمل التي يعمل بها وعدم الخوف والتوتر وإشباع لحاجاته وقدراته .

- الاستقرار الوظيفي : كل ما شعر الموظف بالاستقلالية أثناء مزاوله مهامه الوظيفية وكانت قوة الثقة بينه وبين الإدارة جيدة زاد لديه شعور الاستقرار وعدم الخوف من فقدان وظيفته.

- الحوافز والتعويضات : وهي كل ما يتلقاه الموظف من مزايا معنوية أو مادية على الأعمال التي يقوم بها والجهد الذي يبذله والأجر الذي يرى بأنه كاف ولا داعي للبحث عن عمل إضافي.

- علاقات العمل : حيث كلما ساد داخل المنظمة جو عائلي وتفاهم بين الموظفين والمشرفين، وحتى بين الموظفين أنفسهم ارتفعت روح التعاون والمثابرة بينهم، فالمنظمة تسعى جاهدة لتعزيز علاقات العمل بين موظفيها حتى لا تقع في مشاكل النزاعات الداخلية والتي تهدد استمرارها وأمنها .

¹إيمان جبريل جبريل، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 17- 18.

- ²ربيعة كيرد ، عائشة صفراني، "أثر الأمن الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر" ،مجلة الباحث، المجلد 21 ، العدد 1 ، 2021 ، ص-ص 413- 414

ثانيا : مقاييس الأمن الوظيفي

تباينت الآراء حول تحديد مقاييس الأمن الوظيفي ، إلا أن هناك بعض المفاهيم الرئيسية المتفق عليها لقياس مستوى الأمان الوظيفي وهي كما يلي¹ .

أ- اهتمام الشركة بالعمالين بها : يتضح ذلك في اهتمام الشركة بالعمالين بها ، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة بوظائفهم ، والتعرف علآرائهم ومقترحاتهم و العمل على تنفيذها ، الأمر الذي ينعكس على تعزيز ثقة العمالين بالإدارة.

ب- استمرارية الوظيفة: عن طريق شعور العمالين بضرورة وأهمية استمرارهم في وظائفهم داخل الشركة.

ت- استمرارية الشركة وتطورها : من خلال قدرة الشركة على التطور والتقدم منذ نشأتها وحتى الآن وكذلك فرص نموها وتطورها في المستقبل، وقدرتها على المنافسة في سوق العمل .

- إن دراسة الأمان الوظيفي وفق أسس موضوعية وعلمية في شكل دوري ودقيق يعد غاية في الأهمية، كونه يمثل أحد أهم العوامل الدالة على فعالية المؤسسات وما يدل على ذلك سعي الباحثون إلى تحديد طرق وأساليب دراسة وتقييم مستويات الأمان الوظيفي بالنسبة لكل متغير يمارس تأثيره عليه ، مما يسهل من معالجة النقص المادي أو المعنوي المؤثر في الأمان ، وعلى اعتبار الأمان الوظيفي ظاهرة غير محسوسة نجد من المقاييس ما هو موضوعي يعتمد على مؤشرات كمعدل الغياب، ومقاييس ذاتية تقتصر على استجاب العمالين لمعرفة مدى رضاهم عن العمل وشعورهم بالأمان داخل المنظمة .

1- المقاييس الموضوعية : يركز هذا النوع على قياس الأمان من خلال الآثار السلوكية للفرد وفيه تُستخدم وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب ، ومعدل دوران العمل (ترك

¹محمود السيد ايمام، "القيادة التحويلية كمدخل لتحقيق الأمان الوظيفي لدى العمالين في شركات السياحة المصرية"، مجلة الاقتصاد والقانون، العدد 4 (2019) جامعة مدينة ، مصر ، ص 116.

الخدمة) وبالنظر الى أسس تطبيق هذه المقاييس نجدها لا توفر البيانات الضرورية التي تؤكد على رضا أو عدم رضا العامل، فعلى سبيل المثال لا الحصر قد يكون معدل الغياب مرتفع بسبب المرض و ليس بسبب عدم رضا العامل وشعوره بالأمان .

أ- معدل الغياب : قبل التطرق إلى معدل الغياب نوضح مدلول الغياب في حد ذاته فالغياب يعني عدم حضور العامل الى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل ، أي أنه مدرج في جدول العمل، أما إذا كان العامل في إجازة أو عطلة ذلك لا يعتبر تغيبا .¹

- والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الانسان وتبدها و تدهورها وتعرقل الطاقة نحو الخلق الإبداع والانتاج والابتكار الذي يحتاج لدرجة ما من صفاء الذهن وهدوء النفس ، وقد ينتج عن هذا الغياب إنعدام الشعور بالرضا عن العمل ، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها ، مثل المرض والحوادث والظروف العائلية وغيرها من الأسباب ، ورغم أنه لا توجد طريقة موجودة ومتفق عليها لقياس معدل الغياب² إلا أنه على الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية وذلك سنة 1968 وتحسب معدل الغياب كالتالي³ :

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}}{\text{عدد أيام العمل} \times \text{متوسط عدد الأفراد}} \times 100$$

حيث :

- مجموع أيام الغياب للأفراد : يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين .

¹مصطفى نجيب شاويش، إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن 1990، ص11
²محمودية شهيرة، "الرضا الوظيفي علاقة تبدأ مع معلميرحلة التعليم الثانوي"، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علوم المتر بية، جامعة الجزائر 2001، ص - ص 42- 41..
³أحمد صقر عاشور، السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ، مصر 2005، ص 405

- متوسط عدد الافراد العاملين : ويمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر الفترة .
- عدم أيام العمل : تمثل الأيام الى عملت فيها المؤسسة دون حساب أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي يتم فيها العمل .
- ب- ترك الخدمة : يمكن إعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل ، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله و يحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الاختياري ، مقسوما على العدد الاجمالي لعدد الأفراد في منتصف الفترة التي يحسب معدلها كالآتي :

عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة

معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة = $100 \times \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{\text{مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة}}$

مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة

ج- معدل الأمن والسلامة : تحسب معدلات الإصابة والأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة اللارضا لدى الأفراد وانخفاضها يعني حسن ظروف العمل ومن ثم رضا الأفراد عنها¹.

2- المقاييس الذاتية :

لقد تعددت المقاييس الذاتية للأمان الوظيفي لتعدد النظريات التي فسرت موضوع الأمان ومن أهم المقاييس الشائعة الاستعمال ما يلي :

أ- طريقة ليكارت (Likert) : يتكون هذا السلم من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة الخاصة بالوظيفة، يسأل المفحوص بشأنها درجة موافقته عليها، ويمثل هذا المقياس

1- محمد مرعي مرعي ، أسس إدارة الموارد البشرية ، دار رضا للنشر ، القاهرة ، مصر ، 1990م ، ص ص 282- 283

خمس إجابات بديلة لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة وتشمل الإجابات ما يلي :

	أوافق بشدة
	أوافق
	لم أقرر
	لا أوافق
	أعارض بشدة

ويمكنني هذه الحالة إعطاء كل إجابة من الإجابات الخمس السابقة رقم يستخدم في استخراج الدرجات الكلية التي حصل عليها كل فرد من إجابته على العبارات التي يتضمنها الاستقصاء¹ وعليه فالدرجة المرتفعة تدل على الإتجاه الموجب والدرجة المنخفضة على الإتجاه السالب ، و من الملاحظات التي سجلت على هذا المقياس ما يلي :²

- تعتبر طريقة (ليكرت) سهلة نظراً لأنها لا تحتاج إلى محكمين خبراء في الميدان .
- ان طريقة (ليكارت) تزيد من درجة ثبات المقياس لوجود عدة درجات أمام كل عبارة تتراوح بين الموافقة العامة والمعارضة العامة .

إن الفرد في طريقة (ليكارت) مطالب بأن يعبر عن اتجاهه في كل عبارة من المقياس ولهذا فهي تمدنا بمعلومات عن المفحوص.

¹محمودية شهيرة، مرجع سابق، ص 43 .

²محمد عمر الطنوبي، قراءات في علم النفس الاجتماعي، مكتبة المعارف الحديثة، الاسكندرية، مصر 1999، ص - ص 122-123.

ب-طريقه هيرزبرغ(Hereberg) : تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للمفحوص ، والمراد بذلك قياس مشاعره نحو العمل وعادة ما يقدم محتوى السؤالين على النحو التالي :

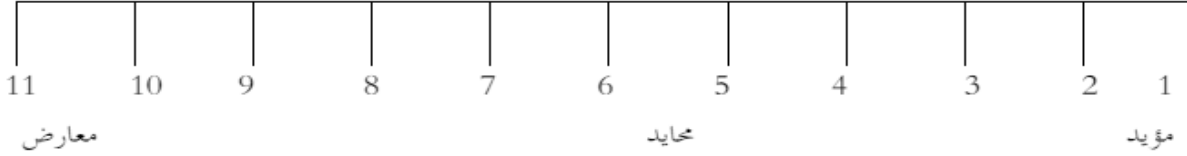
- الرجاء منكم محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا على أن يحدد الباحث المدة التي يريد بها بالضبط ، وكما يطلب من المفحوص إعطاء وصف ما يحدث بدقة في كل مرة يعاوده هذا الشعور وبالتالي يقدم الأسباب التي تسببت في وجود هذه المشاعر لديه .

- الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا : أي أن المدة الزمنية تحدد من طرف الباحث كما يطلب من المفحوص وصف ما حدث له بالضبط ومحاولة ذكر كل الأسباب التي جعلته يشعر بهذا الإحساس¹.

ج - طريقة ثريستون (Thurstone) :وضع كل منchave etthurtone عددًا من العبارات بها فواصل أو مسافات متساوية عرفها على مجموعة من المحكمين ليسترشد برأيهم على أي العبارات تمثل أقصى درجات الايجابية ، وأنها تمثل أقصى الدرجات السلبية ولقد استخدمنا طريقة المقارنة الزوجية لتحديد مواقع العبارات الأخرى بين هذين الطرفين

- ولقد كان الباحث يطلب من المحكمين أن يقسموا العبارات المعطاة لهم إلى (11قسما) أو فئة بحيث توضع الموافقة الشديدة أو التقبل الشديد في الفئة الأولى ، وتوضع العبارة التي تدل على تقبل أونفور توضع في الفئة (11) ، و العبارة الى تدل على تقبل أو نفور توضع في الفئة (6) وهي العبارة المحايدة ، والعبارات تأخذ درجات من (1)إلى (11) تبعا للفئة التي تقع فيها عند كل محكم .

¹أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره ص 415 - 416



وهذا يضمن أن المقياس سوف يكون أقل تشدداً، ذلك أن المحكمين سوف يتفقون بدرجة لا بأس بها على مجموعة من العبارات، وكذلك سيختلفون على عبارات ستكون كبيرة التشتت مما يؤدي إلى حذفها ، وهذا النوع من المقاييس يتطلب جهداً كبيراً ليحددوا وزن كل عبارة من العبارات¹.

المطلب الرابع : متطلبات و معوقات تحقيق الأمن الوظيفي :

يعتبر الأمن الوظيفي محرك أساسي لدفع عجلة الفرد نحو التقدم والرقى بالمنظمة متى ما توفر فكان واجباً على المنظمات المتطلعة للنجاح أن توجه جهودها نحو هذا المحرك لدفع الموظفين واستنهاضهم لمصلحة العمل ، فمتى نجحت الإدارة في أي منظمة في ذلك قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بنسبة عالية من الكفاءة والجودة ، من المتطلبات اللازم توافرها لتحقيق الأمن الوظيفي في أي منظمة هي :²

- وجود نسبة وتناسب بين الأجر ونوع العمل مع الظروف الاقتصادية المحيطة ومراعاة تكلفة المعيشة.

- اعتماد نظام التحفيز الدوري للموظفين سواء مادي أو معنوي .
- وضوح بنود العقد التي تحفظ للموظف حقوقه .
- إتاحة الفرص أمام الموظف لإبراز ما لديه من مهارات وقدرات .
- فتح باب الابتكار والمبادرة من جانب الموظف .

¹محمودية شهيرة ، مرجع سبق ذكره ص ص 44 ، 45

²مؤزر محمد رمضان محمد الحنجوري، "أثر الأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مستشفيات وزارة الصحة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الأزهر ، غزة ، عمادة الدراسات العليا، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية قسم إدارة الأعمال، 2018 ص 36

- مساعدة الموظف عند تعرضه لمشكلات اجتماعية وإحاقه بالتأمينات الاجتماعية .
- توفير وسائل النقل المناسبة لمن يحتاجها من الموظفين ، خصوصاً من ذوي الاحتياجات الخاصة أو سكان المناطق البعيدة .
- كما أن تحقيق الأمن الوظيفي يواجه مجموعة من المعوقات هي ¹ :
- عدم ملائمة وظيفة الفرد مع كفاءته ومؤهلاته ، بحيث تكون الوظيفة أدنى من كفاءته ومؤهلاته.
- تدني العائد الذي يحصل عليه الفرد و خصوصاً الراتب وانعدام المكافآت والحوافز والتقدير مادياً ومعنوياً .
- فقدان القدرة على موازنة احتياجات العمل والبيت والحياة الاجتماعية و العامة.
- تدني فرص الترقى في العمل.
- توزيع الصلاحيات بشكل غير عادل والافتقار للمهنية .
- تدني فرص تدريب العاملين .
- تفشي الوساطة وانتشار المحسوبية والتملق .

¹ آية عبدالقادر إبراهيم صرصور ، "دور الأمن التنظيمي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين والإداريين" ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، عمادة الدراسات العليا ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال ، 2015 ، ص 15- 16

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

إن نجاح المنظمات ونموها وبقائها في عالم المنظمات مرتبط بأداء العاملين فيها ، لذلك اهتم الباحثون بموضوع الأداء لأهميته بالنسبة للعاملين والمنظمات على حد سواء ، تسعى دوماً للارتقاء بأداء العاملين العام فيها وذلك من خلال تقييم الأداء وتحديد جوانب القوة والضعف لديهم وبالتالي الرفع من مستوى قدراتهم وكفاءتهم.

المطلب الأول: ماهية الأداء الوظيفي

أولاً : مفهوم الأداء الوظيفي.

التعريف اللغوي: أدى الشيء أي قام به وقضاه .

كلمة أداء مشتقة من الفعل " أدى " ويشير المعنى اللغوي للفعل "أدى" إلى معنى المشي بالسرعة ولا بالبطيء ، وأدى الشيء قام به ، ويقال أدى فلان الدين بمعنى قضاه ، وأدى فلان الصلاة ، أي قام بها ، وأدى الشهادة أي أدلى بها ، وأدى إليه الشيء أوصله إليه وبهذا فإن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به .¹

التعريف الاصطلاحي : هو القيام بتأدية المهام من أنشطة وتفاعلات و أدوار سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة بحيث يمكن قياس ذلك في إطار معايير تحدد مسبقاً .² وفقاً لصراير يعرفه أنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف العمل و إنجازها وفقاً للوقت المحدد للمعايير التالية : الانضباط، إنجاز المهام ، العلاقة مع الرؤساء ، الانتماء الوظيفي، خدمة الجمهور والتعاون مع الزملاء .¹

¹محمد المبيضين عقلة ، محمد جرادات أسامة ، " التدريب الإداري الموجه بالأداء" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2001 ، ص48 .

²محمد عبد الوهاب حسن عثمانوي ، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية ، الناشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، مصر ، 2014 ص54 .

ويعرف على أنه نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة².

كما ويعرف الأداء الوظيفي أيضا على انه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أم يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبًا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فقياس على أساس النتائج التي يحققها الفرد .

ويعرف أيضا على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته الي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

من خلال مجمل التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف التالي للأداء :

هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بما أو يشبع فيها الفرد متطلبات الوظيفة ، مما يعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة بما يحقق أهدافها.

- تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي³.

بالنظر لتداخل مفهوم الأداء مع بعض المفاهيم والمصطلحات الأخرى نحاول تحديد هاته المفاهيم لي حتى يتسنى لنا التمييز .

¹محمد الصرايرة ، "الاحسان بالأمن لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتهم بالأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الاقسام"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد الثاني ، عدد 3 ، جامعة موتة، الأردن، 2009 ، ص 12 .

²أبو بكر الصديق عقاقلية، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال و دورها في تحسين الأداء"، دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك ، مذكرة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الاغواط . 2014 ، 2015 ، ص 12 .

³سليمان حسيبة ، بهناسحفصة، "الرقابة الادارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين" - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية "حماد حسين" ، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة مستغانم 2019-2020 ص 31 .

ومن بين هذه المفاهيم :الكفاءة ، الفعالية ، الانتاجية .

أ- **الكفاءة** :هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة وهي النسبة بين المخرجات والمدخلات وأيضا تمثل بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة " تعني الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة" .

ب-**الفعالية** : تعرف فعالية المنظمة بأنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وكذلك ترتبط بتحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة، بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف.

إذن هناك ارتباط بين الفعالية والكفاءة حيث المنظمات يمكن أن تكون فعالة وفي نفس الوقت غير كفؤة والعكس صحيح ، كما يعتبر مفهوم الفعالية أوسع من مفهوم الكفاءة فالفعالية تركز على العمليات الداخلية للمنظمة.

ج-**الانتاجية** : تعبر الانتاجية عن القدرة على خلق الناتج (القيمة المضافة) باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة وهي علاقة نسبية بين عناصر الانتاج المستخدمة. لتوليد كمية معينة من الإنتاج (السلع والخدمات) وقيمة الإنتاج وفقا لمقياس نقدي أو مادي محدد .

كما توجد مفاهيم أخرى لها علاقة بأداء العاملين كتقييم الأداء وتحسين الأداء ومنه نعرف تقييم الأداء على أنه .

أ- **تعريف تقييم الأداء** : توجد عدة مترادفات لمفهوم تقييم الاداء ، ولكنها تؤدي إلى نفس المعنى فقد جاء في اللغة أن تقييم الأداء أهم من تقويم الأداء لأن التقييم أعم من التقويم، فبالرجوع إلى أصل كلمة التقويم لغة نجدها في " قومالشيء وأقامه فقام واستقام وتقوم "فالمقوم

¹الهييتي عبد الرحمان ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر ، الأردن ، ط 2 ، 2005 ، ص198

يوضح ما في العمل من نقص يستكمل وكذلك للفرقة بينه وبين إعطاء قيمة للشيء ، حيث يقال قوم بمعنى ثمن أو أزال العوج فجعله مستقيماً ، فالتقويم هو استكمال النقص الموجود في الشيء تعددت التسميات الي أطلقها كتاب الإدارة على تقييم الأداء ، فقد سمي تارة بتقييم الأداء Performance كما سمي بقياس الكفاءة Rating و آخرون سموه بتقييم الكفاءة إلا أننا نرى أن خير تسمية لها هو تقييم الأداء لانتشار استعمالها¹ ، فهي عملية مخططة ومستندة إلى قواعد وأساليب محددة بشكل موضوعي وواقعي ، كما أنها عملية إيجابية لا تسعى إلى كشف العيوب والأخطاء بهدف إيقاع العقوبات على المقصرين من الموظفين ، وهي عملية حركية ومستمرة ، وإن كانت نتائجها النهائية لا تظهر في التو و اللحظة² .

ويمكن تعريف تقييم الأداء على أنه "عملية تقدير أداء كل من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى الأداء ، وتنفيذ العملية لتحديد فيما كان الأداء جيد أم لا ، أو في أية مجالات هذا الأداء قد يشمل تنفيذ الأعمال المستندة للفرد أو جهوده أو سلوكه³ .

كما يعرف "عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل عادل ، لتجري مكافأتهم بقدر ما ينتجون ويعملون وذلك استناداً إلى عناصر ومعدات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها ، لتحديد مستوى كفاءتهم في مناصب عملهم⁴ "

كما يعرف أيضا " الحكم على مدى مساهمة كل فرد في العملية الانتاجية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأجور الحوافز ، الترقيات ، النقل ، الجزاءات والتكوين وهو العملية المستمرة التي يمكن

¹توري منير ، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية بالجزائر ، 2010 ، ص ص 337 – 338 .

²نادر أحمد أبو شيخة ، إدارة الموارد البشرية ، إطار نظري وحالات عملية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010 ص 332 .

³سعاد نانفبرنوطي ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر ، عمان الأردن ط 2 ، 2007 ص 434 .

⁴مهدي حسين زويلق ، إدارة الأفراد، دار مجدلاوي ، الأردن ، 1983 ، ص 236 .

من خلالها تحديد مدى كفاءة وفعالية الفرد الأدائية وفق لمعايير محددة سلفاً اتخاذ القرارات المناسبة¹ .

كما يعرف كذلك على أنه "عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعفي الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في سوق معين ، وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً² " .

وعلى الرغم من كثرة التعريفات الخاصة بتقييم أداء المورد البشري ، إلا أنها تلتقي في نقطة واحدة وهي " قياس إنتاجية الفرد خلال فترة معينة لبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية التي يعمل بها³"

وقد ينصرف تعريف تقييم الأداء إلى أنه نظام يتم من خلاله تحديد كفاءة العاملين وسلوكهم ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف الموضوعة لهم و بذلك يتضح أن عملية تقييم الأداء عملية مستمرة ، وتسعى إلى كشف نقاط القوة والضعف في أداء المورد البشري ، كما أنها تشمل تقييم كل من أداء العاملين وسلوكهم أثناء أداء أعمالهم⁴.

و من خلال كل التعاريف السابقة يمكن القول أن " تقييم أداء العاملين هو العملية التي يستخدمها المستخدم لتحديد فيما إذا كان الموظف يقوم بأداء عمله على النحو المطلوب أو الشكل المرغوب فيه ومحاولة تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية فكرية أو سلوكية " .

¹حجازي محمد حافظ ، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للطباعة والنشر ، مصر، 2005 ، ص 270.

²محمد الصيرفي ، إدارة المراد البشرية، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية، مصر 2007، ص 208 .

³محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 145.

⁴محمد عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تعيلب، إدارة الموارد البشرية - مدخل معاصر - ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2010 ، ص 204 .

ومن هنا نستخلص أن المنظمات تبدي أهمية بالغة لعملية تقييم أداء العاملين ، إذ أن التقييم من شأنه أن يخلق الأجواء الإدارية القادرة على متابعة الأنشطة الجارية في المنظمة وتحقيق مدى التزام الأفراد العاملين بإنجاز مسؤولياتهم و واجباتهم وفق معطيات العمل والبناء وتتجلى الأهمية التي ينطوي عليها تقييم الأداء من خلال ما يلي¹ :

- معرفة مستوى أداء العامل تمهد له الطريق نحو تدريبه وتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته وذلك بالاتفاق مع قائده .

- تحديد الأفراد المتميزين ووضعهم في الصورة أمام المسؤولين تمهيداً لترقيتهم وترفيعهم إلى مراكز وظيفية أعلى .

- تحسين أداء الوظيفة وتطويرها وتحديد مختلف المكافآت والعلاوات الدورية والكشف عن الاحتياجات التدريبية .

-التأكد من المعاملة العادلة لجميع الموظفين ، وأن المستندات المتعلقة بذلك ستكون عنصراً هاماً في تأييد سلامة موقف المنظمة في حالة ظلم أحد الموظفين حول القرارات التي تمس ترقيته أو تعويضه أو إنهاء خدمته .

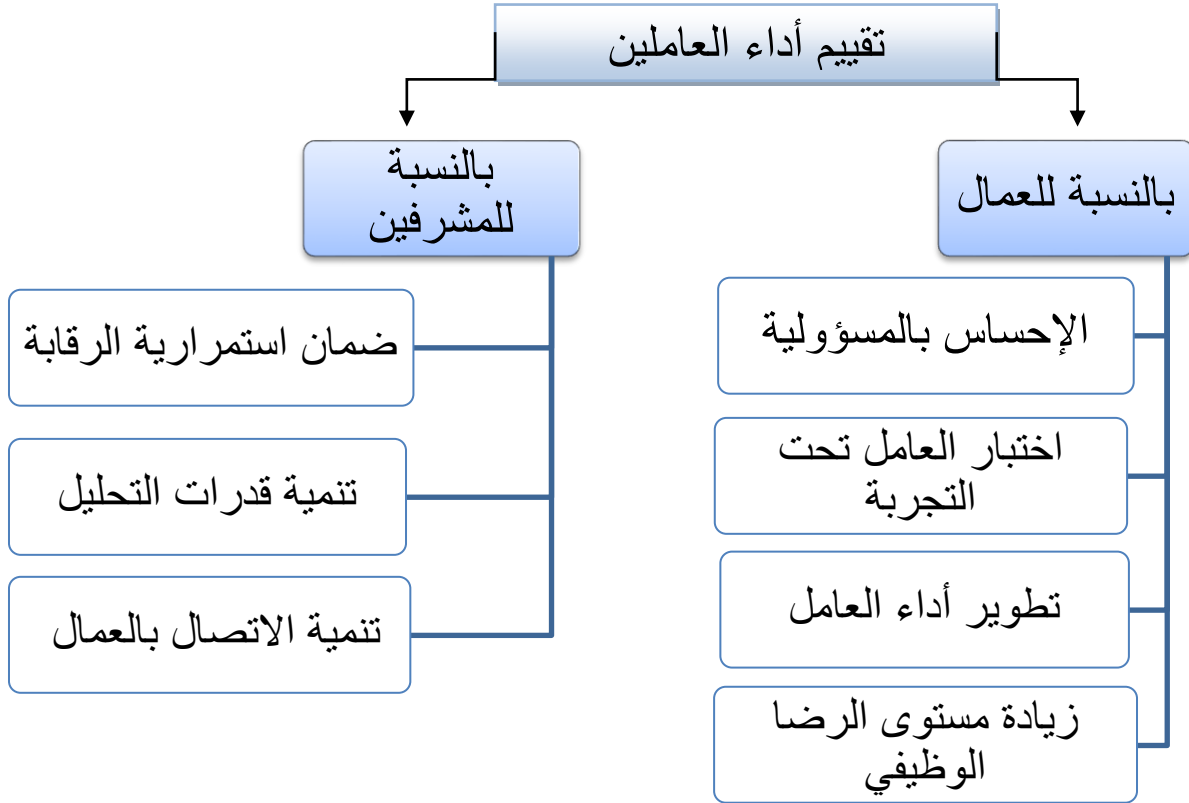
-مدخل لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد وتوفير الوسائل التي تساعد المديرين في تطوير وتوجيه أداء الأفراد و التخطيط المستقبلي للعمل وتنمية المهارات والقدرات والعلاقات بين مختلف مستويات اتخاذ القرارات من ناحية والعاملين من ناحية أخرى .

- معزز لأداء الأفراد ودافع لهم لمزيد من العمل والانتاج بما يوفره من تغذية راجعة عن مدى التقدم الذي يتم إحرازه في اتجاه تحقيق الأهداف المنشودة .

¹نعيمة فضيل ، " أهمية تقييم أداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة"، رسالة ما جستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، قسم ادارة الأعمال جامعة الجزائر، الجزائر، 2006 ، ص 27.

والشكل التالي يوضح أهمية أداء العاملين :

الشكل رقم (4) : أهمية أداء المورد البشري¹



ب- تعريف تحسين الأداء² :

عرفت عملية تحسين الأداء بأنها طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء " وهنا يأتي تحليل المسببات ومعرفة تأثير بيئة العمل على الأداء. طالما يتم معرفة تحديد الفجوة الحاصلة في الأداء ولذا يتم اتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير الأداء ، وهذا يمكن أن يتضمن قياسات ومراجعة للنظام و وسائل و معدات جديدة ، نظام

¹المصدر : نعيمة فضيل ، أهمية تقييم أداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة ، مرجع سبق ذكره ص 29

²محمد مصطفى الخشروم ، نبيل محمد مرسى ، مبادئ المهارات والوظائف ، مكتبة القسري ، الرياض، السعودية ، ط3 ، 1999 ، ص 248 .

المكافآت ، اختيار وتغيير واقع الموظفين وتدريبهم وعند الاتفاق عند أحد هذه الخطوات أو أكثر يتم تطبيقها فعلياً ، وبعد التطبيق يتم التقييم .

كما يقصد بتحسين الأداء استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين مخرجات و انتاجية العمليات ، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى ، ويتطلب تحسين الأداء توازن مجموعة من العناصر التي تتمثل في الجودة ، الانتاجية ، التكنولوجيا والتكلفة و يؤكد توازن هذه العناصر ان توقعات واحتياجات اصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت بعين الاعتبار ، ويطلق على هذا المنهج المتكامل ، إدارة التحسين الشامل¹.

ثانيا : أهمية الأداء الوظيفي :

تتمثل أهمية الأداء الوظيفي في ما يلي²:

- دعم أهمية الهدف التي تسعى الادارة إلى تحقيقه .
- يساعد في الترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة، وحتى يتحقق الأداء الفعّال ينبغي أن يتصف الأداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية .
- الاسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج ايجابية ومرضية على فترات .
- يدعم الأداء قائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولها الاهتمام والعناية لتحقيق أهدافها .
- استثمار القدرة لدى الفرد على العمل والتيتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله. بالإضافة إلى أن للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أية منظمة تحاول ، تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة فاذا

¹براء رجب تركي ، نظام الحوافز الإدارية ودورها في صقل وتمكين قرارات الأفراد، ط 1 ، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2015 ، ص 115 .

²محمد المبيضين عقلة ، محمد جرادات أسامة، مرجع سبق ذكره ، ص 55

كانالنتائج مرتفع فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا بنجاح المنظمة واستقرارها و فعاليتها ويرجع اهتمام المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة يفوق اهتمام العاملين والسبب راجع لاهتمامها الكبير لتحقيق أهدافها و استمراريتها ومن ثم فالمستوى التنظيمي داخل المنظمة أو في أي جزء منها لا يعد انعكاسات لقدرات و مهارات المرؤوسين فحسب بل هو انعكاسات لقدرات و مهارات الرؤساء والقادة أيضا¹

المطلب الثاني : محددات وعناصر الأداء الوظيفي

أولا : محددات الأداء :

- لقد وضع بورتر "porter" و زميله لوير "Lawer" نموذجا يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاث عوامل رئيسية هي² :
- الجهد المبذول : يعكس في الواقع درجة فعالية الأداء للعمل فالجهد المبذول يمثل درجة دافعية أداء الفرد .
 - القدرات والخصائص الفردية : تمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول .
 - ادراك الفرد لدوره الوظيفي: يعني تصورات وانطباعاته عن السلوك والانشطة التي يتكون منها عمله و عن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة أو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهودهم في العمل من خلاله يمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية :

$$\text{الأداء الوظيفي} = \text{الدافعية} + \text{القدرات} + \text{الادراك}$$

¹حكيمة العايش، وسام بن سعدة، "دور التمكين في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصحية الجزائرية"، دراسة حالة بمؤسسة الأمومة والطفولة دكتور سعدان بالأغواط ، مذكرة الماستر ، بتخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير : جامعة الأغواط: 2017 / 2018 ، ص 19.

²جمال نبق، محمد الأمين لقويني ، "الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة الأغواط ، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الأغواط ، الجزائر 2015 / 2016 ص 14.

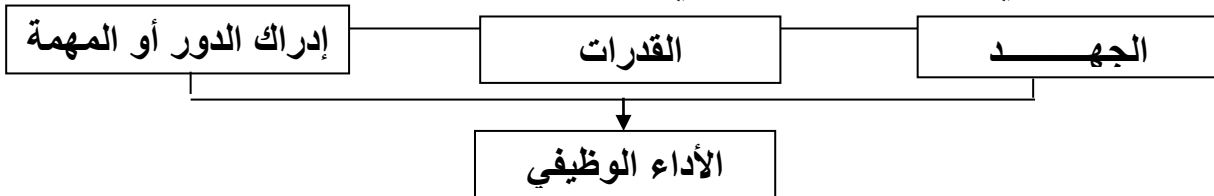
فهذه العوامل الثلاثة تتفاعل فيما بينها وأن كل عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة وإنما من خلال امتزاجه بالعاملين الآخرين، فأثر الدافعية على الأداء لا يتحدد بدرجة الدافعية وحدها، وإنما بمستوى أو درجة العاملين الآخرين المتمثلين في القدرات والإدراك وكذلك مستوى قدرة الفرد على أدائه يتوقف على دافعية وعلى نمط إدراكه للدور المطلوب.

ويجدر الذكر هنا إلى أنه قد يتأثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي بعاملين أساسيين وهما غموض الدور وصراع الدور .

غموض الدور: يشير غموض الدور الى عدم وضوح المهام والواجبات الاختصاصات والسلطات ، أو الفرق بين ما هو مطلوب وما هو مفهوم ، ودون وجود صورة واضحة في ذهن الفرد عن العمل الواجب إنجازه لن يكون باستطاعته تقييم تقدمه او التأكد من أنه أتم العمل بالشكل الصحيح .

صراع الدور: ويقصد بصراع الدور أو تعارض الدور تعارض مطالب العمل التي ينبغي على الفرد الوفاء بها ولصراع الدور أسباب عديدة ، لكن ما يؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي هو تلقيه تعليمات متضاربة ومزدوجة ومتكررة من رئيسه أو من أكثر من رئيس وقد يؤدي ذلك أيضا إلى شعور الفرد بالتوتر والضغوط النفسية والاضطرابات العصبية في العمل مما يؤثر على أدائه بالسلب ¹.

ويبين الشكل التالي محددات الأداء الوظيفي :



المصدر: حسن راوية محمد ، إدارة الموارد و البشرية ، دارالتعليم الجامعي الاسكندرية مصر 2011 ، ص 217.

¹ عز الدين هروم ، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية العلوم الاقتصادية بمركب المجارف والرافعات ، قسنطينة 2006/2007 ، ص- ص 33- 34 .

كخلاصة يمكن القول أن الأداء الوظيفي للفرد يتحدد بتفاعل وامتزاج هاته العوامل ولا يوجد عامل أهم من آخر فكل العوامل متفاعل لتحديد مستوى الأداء.

ثانيا :عناصر الأداء الوظيفي :

هناك ثلاث عناصر رئيسية الأداء الوظيفي وهي¹ :

الموظف : وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات و قيم واتجاهات و دوافع .

الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات و تحديات و واجبات و مسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز .

الموقف : و هو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، وبشكل أكثر تحديدا توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي :

المعرفة بمتطلبات الوظيفة: ويشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.

- كمية العمل : وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز .

-المثابرة والثوق : ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في موعدها أو مدى الحاجة للإشراف والتوجيه .

¹حسين محمد حراشنة، إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، الأردن ، الطبعة الأولى 2011 ، ص - ص 92-93.

المطلب الثالث : أنواع الأداء والعوامل المؤثرة فيه

أولاً: أنواع الأداء

تتقسم أنواع الأداء إلى عدة أنواع وفق معيارين وهما كالتالي:

أ- **حسب معيار المصدر** : وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الاداء الي نوعين الأداء الذاتي

أو الداخلي و الأداء الخارجي.

1- **الأداء الداخلي** : ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة ، أي أنه ينتج ما تملكه

المنظمة من موارد فهو ينتج أساساً مما يلي:

- **الأداء البشري** : وهو أداء أفراد المنظمة الذي يمكن اعتبارهم مورداً استراتيجي قادر على

صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم .

- **الأداء التقني** : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

- **الأداء المالي** : ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية .

2- **الأداء الخارجي**: وهو الأداء الناتج عن المتغيرات الي تحدث في المحيط الخارجي

فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، فهذا النوع بصفة

عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة كارتفاع درجة الخدمة المقدمة

وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلبي وهذا النوع من الأداء يفرض

على المؤسسة تحليل نتائجها¹.

ب- **حسب معيار الشمولية**: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الي نوعين هما

الأداء الكلي والأداء الجزئي .

الأداء الكلي :هو الذي يتجسد في الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر و الوظائف أو

الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة

باقي العناصر و في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة

¹ عادل عشي، "الأداء المالي للمؤسسة قياس وتقييم"، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة ، معهد الاقتصاد ، 2002 ، ص 05

أهدافها الشاملة كالأستمرارية والشمولية ، الربح والنمو كما أن الأداء في المؤسسة حقيقة هو نتيجة أداء أنظمتها الفرعية.

-الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي الى أداء وظيفة الإنتاج ، أداء وظيفة التسويق¹.

ثانياً: العوامل المؤثرة في الأداء

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي :

غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب لأدائها ، لن تستطيع قياس ما تحققه من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائها لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك فلا تمتلك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف .

عدم المشاركة في الإدارة: إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة والإدارة والموظفين في المستويات الدنيا، و بالتالي يؤدي ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي الى تدني الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الهدف المطلوب إنجازه أو في الحلول للمشاكل التي تواجهونها في الأداء ويعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة².

اختلاف مستويات الأداء : ومن العوامل المؤثرة على أداء العاملين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء و المردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه كلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل

¹عمر محمد كوميالشيبي ، علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب ، بدون طبعة ، طرابلس ، 1998 ، ص 56

²عبدالمجيد نيب، رفيق بودربالة، "الصراع التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي"، دراسة حالة بمديرية الصيانة بالأغواط DML، مذكرة الماستر كلية العلوم إقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الأغواط 2015-2016 ص 22

التحفير غير مؤثرة على العاملين وهذا يتطلب نظامًا متميزًا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول غير المنتج.

مشكلات الرضا الوظيفي : فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى أداء الموظفين ، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي الى أداء ضعيف وإنتاج أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات و نظام الترقيات والحوافز في المنظمة¹.

التسيب الإداري : التسيب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين وقد نشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة والإشراف ، أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة .

الإشراف :يعتبر الإشراف من أبرز العمليات الرئيسية التي تحرص من خلاله المؤسسة على تحقيق أكبر مستوى من الفعالية في الأداء للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة الانتاجية ، ويعرف الإشراف على أنه " إختيار الشخص الصالح للوظيفة، وإثارة الاهتمام في كل فرد نحو عمله، وتعليمه كيفية أدائه ، و قياس أدائه وكفاءته للاطمئنان على وجود عمله والقيام بتصويب أخطائه ونقله إلى عمل أكثر صلاحية له والاصلاح والمسح لكل من استحق ، كل ذلك بالعدالة والصبر و اللباقة حتى يهيئ للفرد أن يؤدي عمله بمهارة ودقة ونباهة وحماسة وشمول ، فالممارسات اليومية للمشرفين تؤثر بشكل كبير على إنتاجية المؤسسة سلباً أو إيجاباً ، حيث أن توفير المشرف المحيط الملائم عن طريق تحفيز العمال، تنظيم العمل ، ويبث روح العمل الجماعي والتعاون الذي من شأنه أن يرفع الروح المعنوية للعامل، ويخفض من معدل دوران العمل والغياب وبالتالي تحسين مستوى الانتاجية ولا أحد يستطيع أن ينكر

¹عبد المجيد ذيب، رفيق بودربالة ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

أو ينفي أهمية الاشراف من خلال أنماطه على تحسين أداء العمال في المنظمة ولقد قام عدد من الباحثين والعلماء بعدد هائل من التجارب والبحوث ليبرروا أثر نماذج الاشراف في مسائل الانتاج والأداء و الرضا¹.

الحوافز: يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج في المؤسسة ومن أجل كفاءة هذا العنصر لابد من تحفيز الأفراد بكفاءة وفعالية ودفعهم لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة فتحفيز الفرد إنما يهدف إلى التأثير في سلوكه وتوجيهه التوجه المرغوب فيه بما يتماشى مع أهداف المؤسسة، تجعل الأفراد يعملون برغبة ويؤدون أداء جيد يعتبر من المشاكل التيتعاني منها الإدارة في المؤسسة حيث يعرف الأجر على أنه " الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير للجهد الجسماني أو العقلي الذي يبذله في العمل" ويعتبر بعض علماء العصر الحديث أن الأجر إذا تواجد بالمؤسسة لا يؤدي بالضرورة إلى أداء جيد والراحة النفسية للعامل بل يساعد فقط على اجتناب سخط واستياء العمال، وهذا ما أكده هارزبيرغ 1959 على أساس أن الأجر وسيلة لإشباع الحاجات الفيزيولوجية فقط، كما أن هناك دراسات أجريت فيالولايات المتحدة الأمريكية وفي المصانع الانجليزية أشارت الى وجود علاقة متبادلة بين مستوى دخل الفرد والرضا الوظيفي².

المطلب الرابع : الضوابط التنظيمية المؤثرة على أداء العاملين

يعتبر أداء الموظفين عامل أساسي في رفع أو خفض إنتاجية المؤسسة وعليه هناك عدة محددات و عوامل تؤثر في أداء الموظفين إيجابا أو سلبا وتتمثل فيما يلي :

1- : الرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي :

نظراً للأهمية الكبيرة التي توليها المنظمات المعاصرة للفرد العامل ، بوصفه أعلى مواردها فقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الكتاب والباحثين حيث ركزت دراستهم في المقام الأول على أن العامل الراضي يكون منتجاً ، وكان الاعتقاد السائد بأن الرضا الوظيفي يؤثر

¹عبد المجيد الذيب ، رفيق بودربالة ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

²عبد المجيد الذيب، رفيق بودربالة ، مرجع سبق ذكره ، ص 24.

إيجاباً على الأداء والإنتاجية ولهذا السبب اهتمت الدراسات بعلاقة الرضا الوظيفي غير المباشر بالأداء مثل التغيب ، التأخر عن العمل ، إصابات العمل ، السرقة، وغيرها فتوصلت الأبحاث إلى وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي والسلوكيات المذكورة¹ .

وفي نفس السياق توصل "ليكرت" الي نتيجة مفادها أنه من الصعب تحقيق مستوى رفيع من الإنتاج لفترة طويلة في ظروف من عدم الرضا عن العاملين .

كما يؤكد " صقر عاشور" إن الفرد يرتفع رضاه عن عمله يزداد حماسه و الاقبال عليه بذلك تزداد إنتاجيته وأداؤه، عكس الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل يقل حماسه وبالتالي تقل إنتاجيته ويضعف أداؤه².

وعليه فإن الواقع العملي يشير إلى أن العلاقة بين مستوى الرضا عن العمل والأداء لا تأخذ خطأً موحداً بل تخذ الاتجاهات التالية :

الاتجاه الأول: يرى أن العامل الراضي هو أكثر أداء ، ظهر هذا الاتجاه نتيجة الدراسات " هوثرون " ، حيث زاد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في محيط العمل، والاهتمام بمشاعر العاملين وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية ووجهة نظرهم هي أن العامل الراضي عامل منتج ويتحقق ذلك من خلال السماع لشكاوي العاملين وتشجيعهم على المشاركة في العمل واتخاذ القرار و تقديم النصح ويتفق هذا مع نظرية كل من ماسلو ، هيرزبرغ و ماكيلاند.

الاتجاه الثاني: يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وأن العلاقة ليست ارتباطية ويمكن أحياناً زيادة الإنتاجية بالضغط او استخدام أسلوب الديكتاتورية في الإدارة و بذلك يكون الأداء مرتفعاً مع وجود حالة من عدم الرضا .

¹حسين حريم ، السلوك التنظيمي ، دار حامد للنشر والتوزيع، ط3 ،الأردن ، 2009 ص 388 .

²سلمة فانتة عبداللطيف ، إدارة وتصميم الوظائف والرضا الوظيفي، دار أزمنة للنشر و التوزيع ، ط 1 ، الأردن ، 2015

الاتجاه الثالث : يرى أصحابه أن الرضا الوظيفي نتيجة لتحسين مستوى الأداء، أي أن الرضا الوظيفي الايجابي يكون نتيجة للأداء التي يتبعه عوائد ايجابية أو مكافآت مادية أو معنوية وفي حالة شعور العامل بأنه قد حصل على عناصر الرضا الوظيفي (الأجر، الترقية، الأمن الوظيفي ، القيادة العادلة)إنها مرتبطة بقيامه بأداء معين فإنه سيعمل على القيام بذلك الأداء حتى يحصل على نتائجها التي بدورها تحقق رضاه الوظيفي¹ .

وعموما عندما يكون العامل غير راضي عن عمله فان ذلك يعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل التي يؤديه ويضعف ولاءه للمؤسسة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب العامل عن عمله نفسيا من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسميًا من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكرًا أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف غير الراضي إلى محاولة الانتقام من المؤسسة والحاق الضرر بها أو بأحد المسؤولين² .

2- الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي :

تعتمد المؤسسة على التحفيز كمعيار أساسي لتقييم فعالية الأداء، حيث أن ما يؤثر على خلق الرغبة في العمل هو ما تقدمه الإدارات من حوافز فالمؤسسة تستطيع أن تحرك الرغبة في الفرد عن طريق إرضاء حاجاته ، ولكن تعجز في بعض الأحيان الحاجة المشبعة من أن يكون الدافع الحقيقي للسلوك الإنساني ، ومن ثم المؤشر الفعال على الكفاءة الإنتاجية والأداء لذلك تسعى الإدارات الحديثة إلى تنمية رغبات الأفراد ومعرفتها بلاتمة نوع العمل لميول العاملين واتجاهاتهم والأدوار والواجبات .

¹سالم تيسير الشرايدة ، الرضا الوظيفي نظرية وتطبيقات عملية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، ط1 - الأردن ، 2008 ، ص ص 72 ، 73 .

²البدري عبد القادر عبد الحافظ ، دوافع العمل وعلاقته بتنظيم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام، معهد الإدارة العامة ، بدون رقم ط ، 2002، ص 157 .

- وعليه فالتحفيز هو مظهر حيوي من مظاهر العمل الجيد فهو يعالج قضية إلتزام الأشخاص بعملهم واطلاعهم بأعباء وظيفتهم أو عملهم بجد و نشاط وبالتالي تحقيق ما يصبون على تحقيقه من أهداف شخصية، حتى ولو كانت هذه الأهداف سهلة المنال، كالرغبة في الحصول على المزيد من المال أو ترقية أو غير ذلك من أهداف العاملين من جهة وتحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة من جهة أخرى¹

وكما هو ملاحظ أن العمال يتجهون إلى المسلك الذي تكافئهم المؤسسة عليه فمن الممكن أن يكون توقع المكافآت حافزاً قوياً لإثارة مستوى السلوك والأداء، إضافة إلى ذلك تكمن أهمية الحوافز في سد حاجيات التي تتعلق بعمل العمال، فالحوافز تعمل كعوامل تعزيز أنماط مختلفة من السلوك الفردي وتؤدي بدورها إلى تعلم أنماط جديدة للسلوك ، وعليه فإن معرفة الحوافز التي توفرها الوظيفة مع معرفة تقدير الأفراد لتلك الحوافز عامل هام لفهم السلوك الوظيفي والأداء².

نستنتج أن الحوافز لها أثر كبير على زيادة الانتاجية وتحسينه كما ونوعاً ، وتعمل على تشجيع الابتكار لدى العمال الممتازين من خلال توليدها طاقة إضافية وتحقق الرضا النفسي والمعنوي و تحقيق أداء متميز .

3- القيادة وأثرها على الأداء الوظيفي:

تكتسي القيادة أهمية بالغة في المنظمة ويعتبر أداء المنظمة هو المرآة التي تعكس وضعها في مختلف جوانبها ، فالقيادة عبارة عن عملية تفاعل يتعرض من خلالها تبادل المنافع بين القائد والمرؤوسين ، أي شكل علاقات ثنائية كونها لها تأثير كبير على دافعية الأفراد لأدائهم الوظيفي ورضاهم عن العمل فهي تستطيع بنمطها المعين، توفير علاقات وثيقة بين العاملين

¹محمد السلطان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع ، بدون رقم ط ، الأردن ، 2004 ، ص 301 .

²على السلمي ، السلوك التنظيمي ، دار غريب للنشر و التوزيع ط 1 ، مصر ، 2000 ، ص 254

للتوصل إلى الهدف المشترك الذي بدوره يخلق علاقات تتميز بالثقة والاحترام وبالتالي ترفع الكفاءة وتزيد الإنتاجية ويكون الاداء الوظيفي إيجابياً¹ .

إن أهمية القيادة في الجانب التنظيمي لا تقتصر على مجرد إصدار الأوامر والتعليمات ولكن الدور الأساسي والمهم وهو إمداد الموظفين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط في نفوسهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة بأرائهم في تسيير العملية الانتاجية واتخاذ القرارات بغية الرفع والتحسين من مستواأداء² .

يعتمد أداء العاملين بدرجة كبيرة على أسلوب تعامل القائد مع المرؤوسين ومدى السلطة التي يعتمدها والحرية التي يمنحها في اتخاذ القرارات ففي ظل النمط الديمقراطي والذي يتصف بتشجيع المشاركة وروح التعاون ترتفع كل من كفاءة وفعالية العمل بالإضافة إلى ارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي والتفكير الجماعي وهذا ما يمكنهم من استخدام مهاراتهم في العمل وارتفاع مستوى الأداء لديهم .

وفي ظل النمط التسلطي والذي يتصف بالتحديد الدقيق لأنشطة العمل والمركزية في اتخاذ القرارات، تتعدهم روح الجماعة وتزداد العدوانية بين العمال ، وعليه فإن علاقتهم تكون ضعيفة وسلبية اتجاه القائد وبذلك ينخفض أدائهم الى أدنى مستوى .

أما النمط الحر فيتصف بسلبية التوجيه وينحصر دور القائد في تقديم المعلومات فقط ولا يتدخل في شؤون العمل وعليه فان هذا النمط يعتبر غير مجدي أنه لا يكسب العاملين أية خبرات و مهارات جديدة مما يخفض من مستوى أدائهم الوظيفي³.

¹فقيه فاروق عبده ، عبد المجيد السيد محمد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة ، ط2 ، الأردن ، 2009 ، ص 242

²البدر بن حمد إبراهيم ، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل ، رسالة ماجستير غير مشورة ، تخصص علوم إدارية ، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، السعودية ، 2006 ، ص 31 .

³رسمي محمد حسن ، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية ، دار الوفاء ، ط ، مصر 2004 ص101.

وعليه تعود قدرة القائد إلى تحقيق الكفاءة إلى ما يمكن تحقيقه من مناخ يمتاز بدفع العلاقات الإنسانية وما يسوده من روح الثقة والاحترام وخلق بيئة اجتماعية إيجابية تساعد على رفع روحهم المعنوية وتفويض الصلاحيات ولتحفيزهم على اكتشاف خبرات وتجارب تعليمية والعمل على تدريبهم وتطوير مهاراتهم ومراعاة الفروق الفردية بينهم ، كل هذا يدفعهم الى بذل المزيد من الجهود والتفكير ومن ثم التقدم وزيادة الانتاج ورفع أداء المنظمة و بالتالي استغلال مهاراتهم وقدراتهم التي تطور أساليب العمل نحو الأفضل¹ .

المبحث الثالث : العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي

تبرز الحاجة إلى الأمن الوظيفي من منطلق أن الانسان يحتاج الى العيش في سلام و الاحساس بالاستقرار مما ينعكس هذا الأمن على أداء الموظف سواء بالسلب أو الايجاب ، و من جهة أخرى وجب على المنظمة وضع نظام للحوافز والعمل بها وفق أسس سليمة تلبي رغبات العاملين بها مما يساعدهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.

المطلب الأول : طرق تعزيز الامن الوظيفي

يعتبر الأمن الوظيفي محركاً أساسياً يدفع عجلة الفرد نحو التقدم والرقى بالمنظمة ، فكان واجباً على المنظمات المتطلّعة للنجاح أن توجّه جهودها نحو هذا المحرك لدفع الموظفين واستنهاض همهم لمصلحة العمل ، فمتى نجحت الإدارة في أي منظمة في ذلك فهي قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بنسبة عالية من الكفاءة والجودة ، ومن المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق الأمن الوظيفي في أي منظمة هي² :

¹مصطفى محمود ، طه حسين، المدير وتنمية السلوك العاملين ، مدخل إستراتيجي لإدارة السلوك الانساني والتنظيمي ،

مطابع الولاء الحديثة، بدون رقم ط ، مصر 2005 ، ص154.

²جاسم رحسم عذاري ، مجبل داوي اسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية ، العدد الثالث و الثلاثون : المجلد التاسع ، تموز ، السعودية 2012، ص166.

- اعتماد نظام للتحفيز الدوري للموظفين سواء مادي أو معنوي.
- وجود نسبة وتناسب بين الأجر و نوع العمل مع الظروف الاقتصادية المحيطة ومراعاة تكلفة المعيشة .
- وضوح بنود العقد التي تحفظ للموظف حقوقه .
- مساعدة الموظف عند تعرضه لمشكلات اجتماعية و إلحاقه بالتأمينات الاجتماعية.
- وجود سياسات واضحة لنوع العمل الذي يشغله الموظف مخططاله .
- العدالة في الإشراف والموضوعية في التقييم ، مع إطلاع الموظف على نتائج تقييمه الدوري.
- إتاحة الفرص أمام الموظف لإبراز مآلديه من مهارات وقدرات .
- إلا أنه و مع توفير كل هذه المتطلبات قد لا يتحقق الأمن الوظيفي للعامل دون مراعاة راحته النفسية، حيث على المنظمة أن تعمل جاهدة الي خفض التوتر الوظيفي وهناك الكثير منالأشياء التي يمكن فعلها للحد من التوتر ، امتداد من الحلول المعروفة مثل الاسترخاء و النوم والعناية ،الأكل وهناك حلول أخرى مثل إيجاد الوظيفة المناسبة والحصول على النصح والمشورة والتخطيط والتنظيم لكل من الأنشطة اليومية .
- وفي الكتاب الذي ألفه "كارل البرت " - التوتر والمدير - يقترح د. كارل الطرق التالية للحد من التوتر¹:

- بناء علاقات تشجيعية ومبهجة وسارة وتعاونية مع الكثير منالزملاء
- بناء علاقة فعالة ومدعمة مع الرئيس .
- التفاوض مع الرئيس حول المشروعات الهامة .
- اخذ وقتاً من الاسترخاء والانفراد بالنفس كل يوم .
- كما يوصي أحد الخبراء بهذا الأسلوبلخفض التوتر الثلاثي في الخطوات²:

¹جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية ، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية 2010 ، ص 551 .

²جاري ديسلر ، المرجع نفسه ، ص 552 .

تتمية الوعي: إن أول شيء يفعله المرء هو انه يسأل نفسه : ماذا يحدث في حياتي ؟ هل أبدي أي علامات للتوتر؟ ومن أين يأتي هذا التوتر؟.

تعديل الاتجاهات : لأن الضغط والتوتر يعكس كيف يتفاعل المرء مع الأحداث فإن الاتجاه أو الموقف يعني ادراك إن لديك خيار ما.

اتخاذ القرار : والقرارات المتخذة للحد من التوتر تشمل التي ذكرناها سابقاً مثل : تولى أنشطة بدنية واستخدام اساليب لإدارة الوقت و محاربة التوتر .

المطلب الثاني : انعكاسات تحقيق الأمن الوظيفي على الفرد في المنظمة

قد ينعكس الأمن الوظيفي ايجاباً وسلباً سوءاً على المنظمة أو الموظف

أولاً : ايجابيات الأمن الوظيفي : و تتمثل في¹ :

- الشعور بالأمان : يشعر الموظف بالأمان والاستقرار في عمله ، وأنه غير مهدد بفقدان وظيفته و مصدر رزقه مما يعكس ذلك بالإيجاب على أدائه ونتاجيته.
- الرضا الوظيفي : يساهم الاستقرار الوظيفي والأمن الوظيفي على الرضا الوظيفي للموظف، و ينعكس ذلك حبه لوظيفته وإخلاصه في عمله و زيادة انتاجيته .
- تركيز الجهد في أداء العمل: يكرس الموظف الآمن والمستقر في عمله معظم وقته وجهده في أداء عمله وإنجاز المهام الموكل اليه .
- تطوير العمل والابتكار: يحاول الموظف الآمن والمستقر في عمله تحقيق أكبر استفادة ممكنة من المهارات والإمكانيات المتوفرة لديه ، وإدخال التحسينات بشكل مستمر على

¹خالد سعود بن فوزان العتيبي ، "تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي" ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمدينة الرياض رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض 2010 ، ص 37 .

أنظمة وأجهزة ونماذج القيام بالعمل مما يؤدي الى تطوير العمل وتجديده والابتكار والابداع فيه.

- ارتفاع مستوى الأداء والانتاجية : وكذلك ارتفاع درجة انتماء العامل للمنظمة التي يعمل بها .

ثانيا :سلبيات الأمن الوظيفي :

قد تتحول ايجابيات الأمن الوظيفي إلى سلبيات بسبب سوء الفهم و حدوث بعض التجاوزات عند التطبيق العلمي والابتعاد عن الهدف وهذه السلبيات هي ¹ :

التسبب الوظيفي : ويتمثل في عدم التقيد بمواعيد العمل الرسمية ، وترك العمل أثناء الدوام الرسمي، ويحدث ذلك بسبب شعور الموظف بأنه آمن في وظيفته ، وأن رئيسه لا يستطيع إنهاء خدماته بسهولة .

- انخفاض الانتاجية : قد يؤدي الأمن والاستقرار الوظيفي الى تفشي اللامبالاة ، أو الى ضعف أو انعدام المنافسة بين الموظفين مما يؤدي الى انخفاض الإنتاجية بشكل عام .

- الانشغال بالأعمال الخاصة، وذلك بالبحث عن أعمال أخرى بجانب العمل الأساسي لزيادة الدخل مما يؤثر سلبا على الأداء والانتاجية.

- التخلف الإداري : يرى بعض الموظفين أنه طالما كانت الوظيفة مضمونة ومؤمنة فلا داعي للتطوير أو التدريب وبذل الجهد وذلك يحدث نوعًا ما من التخلف الإداري والبقاء في ذيل التقدم والإنجاز .

¹خالد مسعود بن قويزان العتيبي ، مرجع سبق ذكره ، ص38 .

المطلب الثالث : مظاهر انعدام الأمن الوظيفي على أداء الأفراد

عند الاطلاع على الأدبيات التنظيمية نلاحظ أن المنظمات المعاصرة تعمل في بيئة تمتاز بالتغير التكنولوجي والاقتصادي المستمر مع تغير مستمر في مستوى قوة العمل والذي قد يقود الي خسائر محتملة للعمل نتيجة تأثير البيئة الخارجية التي تقود إلى ظهور إنعدام الأمن الوظيفي ، الذي يؤثر بالتزام العاملين وإنتاجيتهم في عملهم المباشر، بحيث تؤدي حالات التسريح المتعددة في المنظمة بطبيعة الحال الى القلق وعدم اليقين بين الموظفين المتبقين، هناك بعض السلوكيات في العمل ينبئ وجودها إلى وجود خلل في بيئة العمل منعكس على ردود أفعال الموظفين تجاه مهامهم وأعمالهم، و من أبرز تلك المظاهر والسلوكيات¹ :

- التذمر و التقصير ببعض المهام الموكلة إلى الموظف أو الموظفة ، مع الإهمال وترك أغلب الأعمال دون إنجاز .
- زيادة معدل الأخطاء في إجراءات العمل وعدم الاكتراث في تصحيحها وقد يتكرر الوقوع في الخطأ .
- يعد الغياب عن العمل من أبرز مظاهر انعدام الأمن الوظيفي ، وارتباطه ارتباط مباشر بانعدام الرضا الوظيفي.
- كثرة التشكي من الموظف ، والأحاديث الجانبية أثناء العمل والبعيدة عن بيئة العمل .
- إثارة الفتن والقتال في المنظمة أو المؤسسة، بطرق مباشرة أو غير مباشرة بهدف تعطيل العمل .
- التهرب من بعض أجزاء مسؤوليات الوظائف الموكلة إلى الموظف.
- الاضراب والاحتجاج بخرق العمال للعادات والأعراف وكسر النظام .

¹محمد حسن أبو الشعير ، مرجع سبق ذكره، ص55.

- فقدان روح الالتزام بسبب ضعف الولاء وغياب الإخلاص ومحدودية ربط نتائج الاداء بالحوافز والمكافآت.

المطلب الرابع : أثر الأمن الوظيفي على تحسين أداء العاملين في المنظمة :

يلعب الأمن الوظيفي دورا مهما في تعزيز الأداء الفردي داخل المنظمات أظهرت الدراسات أن الأمن الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين¹. يعزز الأمن الوظيفي الشعور بالاستقرار والانتماء ، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام، مما يؤدي بدوره الى تعزيز الأداء². بالإضافة الى ذلك يؤثر الأمن الوظيفي على جوانب مختلفة من الأداء الوظيفي مثل التكيف والاستباقية وأداء المهام³، عندما ينظر الأفراد الى الأمن الوظيفي باعتباره مشكلة جماعية ، فمن المرجح أن تظهروا مستويات أداء أعلى مدفوعة بدوافع الحفاظ على الوظيفة على العكس من ذلك ، قد يُظهر الموظفون الأفراد الذين يعانون من انعدام الأمن الوظيفي النسبي داخل الفريق انخفاضا في الأداء بسبب المخاوف الشخصية بشكل عام، يمكن أن ساهم ضمان الأمن الوظيفي بشكل كبير في تحسين أداء الأفراد في مكان العمل .

فيما يخص العلاقة الناتجة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي فتبرز الحاجة إلى الأمن الوظيفي من منطلق أن الانسان يحتاج إلى العيش في سلام ، والى التحرر من مسببات التهديد والتوتر والقلق وإلى الرغبة في الشعور بالحب والتقدير من قبل زملائه ، ورؤسائه في العمل ،

¹Effect of job security on Employee Performance in Berger Construction company in Nigeria, Michael Owan Ofre + more, 16 Dec 2022. International journal of research publications

² Organizational commitment and Motivation Psychology in the Relationship Between Perceptual Job Security and Job Performance, 09 May 2023.

³Study on the impact of job security on job Performance and anxiety Sensitivity of grass-roots employees in high star hotels, Libin Xiao +1 more, 01 Jul 2022. The International Journal of Neuropsychopharmacology .

وذلك من الأمور التي تساعد على تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي اللذان يؤديان إلى الإبداع والابتكار في كل مجالات العمل ، فالموظف المُجد والمخلص في عمله بحاجة إلى منيشكره ويقدر جهوده وإخلاصه ، ويشجعه على الاستمرار ، مما يشعره بالتفاؤل، في المقابل فالموظف الذي يعيش في عزلة على المجتمع أو يعيش منبوذاً من زملائه و رؤسائه فإنه يكون غير متوافق نفسياً ، و بالتالي يؤثر سلباً على أدائه في العمل ، الأمر التي يجعله يشعر بالتشاؤم¹ .

ولاشك أن احتمال فقدان العمل وعدم اليقين الوظيفيين يسببان القلق لكن جرعات صغيرة من القلق إزاء الأمان الوظيفي قد تعطي العمال حافزاً إضافياً لتحسين الأداء على المدى القصير وأن بعض حالات القلق على الوظيفة في أوقات يمكن أن يجعل الناس يعملون بقدر أكبر من الجد والكفاءة لإثبات قيمتهم أمام الإدارة².

ومن جهة أخرى وجب على المنظمة وضع نظام للحوافز والعمل بها وفق أسس سليمة تلبية رغبات وطموحات العاملين تساعد على الإسهام في رفع مستوى الأداء الوظيفي والأمن الوظيفي إضافة إلى توفير الخدمات الصحية الجيدة والسكن المناسب للعاملين والسعي إلى وضع نظام يحقق الرضا الوظيفي للعاملين ومنحهم التقدير اللازم تجاه ما يقومون به من تقاني واجتهاد في أداء العمل، سيساهم ذلك في رفع مستوى أدائهم ويكون المسعى الوحيد في تحقيق أهدافها³ .

¹ ايمن جبريل جبريل، مرجع سبق ذكره ص 28 .

² عائشة هلوب ، صلاح الدين قويدرين حورية، مرجع سبق ذكره ص 26 .

³ عائشة هلوب ، صلاح الدين قويدر بن حورية، نفس المرجع ، ص 26 .

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح أن للأمن الوظيفي أهمية كبيرة داخل المنظمات فالفرد العامل يسعى إلى بلوغ أهدافه المادية والمعنوية من خلال إتباعه لمختلف الطرق التي توفر له الأمن داخل المنظمة ولهذا فان للأمن الوظيفي دور كبير وفعال في زيادة تحسين أداء العاملين كما يمكننا القول أن الاداء مرتبط بقدرات الأفراد ومهاراتهم وخبراتهم من جهة ومجموعة من الشروط والمعايير من جهة أخرى ، و إتباع هذه المعايير يؤدي بالضرورة إلى تحسين أداء العاملين داخل المنظمة وأيضا يؤدي إلى رفع الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة، كما يتأثر أداء العاملين بالأمن الوظيفي حيث اذا انخفض الأمن الوظيفي ينعكس سلباً على أداء العاملين أو إذا كان مرتقعا يعود بالإيجاب على المنظمة والعاملين.

و فيما يلي سيتم إسقاط الجانب النظري في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية (قصر الحيران) من خلال البحث في متغيري الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى بالإشارة لأثر أبعاد الأمن والمتمثلة في كل من الامن النفسي ، الاستقرار الوظيفي ، الأجور والمكافآت وعلاقات العمل .

الفصل الثاني دراسة حالة

للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية

تمهيد:

بعدما إستعرضنا الجانب النظري للدراسة المتعلقة بمتغيري الأمن الوظيفي وأداء العاملين، وباعتبار دراسة الحالة هي أساس أي بحث ومعياراً حقيقياً لموضوعية وعلمية أي دراسة لذا قمنا بتربص ميداني في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية من أجل معرفة تأثير أبعاد الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين.

ومنهنتناول في هذا الفصل الإطار المفاهيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و تقديم تحليل كامل لهذه الدراسة، لذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية.
- المبحث الثاني: طرق وأدوات الدراسة المستخدمة .
- المبحث الثالث : نتائج الدراسة واختبار الفرضيات .

المبحث الأول : نبذة عن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

نظرا لأهمية الصحة في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية فقد تناهت ولاستور الجزائر يبا اعتبارها سما لقة واني نفي مواد ه ضرورة ومجانبة العلا جوبناء علي هفانا لدولة الجزائرية تكفل بإنشاء المؤسسات الصحية ة عبر ارجاء التراب الوطني ونخص بالذكر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية التي همحل دراستنا .

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة

فيسنة 1986 تم إنشاء العيادة المتعددة الخدمات تعوممري قة ببلدية قصر الحيران

بالإضافة إلى التطوير المركز الصحي عطية عيسبب تجمعا سكانا قدرها نذا كحوالي 15000

مواطنقا طنبرابا البلدية، لذلك تعتبر مؤسسة ذات طابع عمومي جواريا نشأ ت بمرسو م تنفيذي رقم 140/07

المؤرخفي 2007/05/19

المتعلق بإنشاء وتنظيم المؤسسات العمومية للصحة الجوارية والمؤسسات العمومية للاستشفائ

ة ، تهدف إلى متابعة البرامج للصحة والوقاية من العديد من الأمراض ومقرها قصر الحيران وتتبعها

2بلدية .

المطلب الثاني : نظام المؤسسة:

*إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية:

-المدير

:يرأس المؤسسة مديرو تحت تصرفهم مباشرة عدة مديريات ومنها يقيم بمها السهر الجيد علنا لسير

الحسن اختلف مفا لالمؤسسة .

-الأمانة:

- معالجة البريد الصادر

- حفظ الملفات والسجلات

-تنظيم الاجتماعات

- الاستقبال والتوجيه:

- المصالح التابعة للمؤسسة:

- نيابة المديرية المستخدمين (مصلحة الموارد البشرية):

(أ) - تعريفها : هي مصلحة ذات صلة مباشرة بالحياة المهنية للموظفين.

(ب) - وظائفها : عمالها يسهرون وتعلم ما يلي :

- الترقية والترقية السلمية.

- الإدماج والتوظيف والتثبيت.

- العقوبات الإدارية (المجلس التأديبي).

تنظيم الترقية عن طريق الامتحانات والمسابقات.

استخراج الوثائق الخاصة بالعمال.

الإجازات والعطلة المرضية (استقبال ملفات وتوظيفات العمال ودراساتها).

ج-3/ الممارسين الطبيين:

- عامون

ج-4/ المستخدمين شبه طبيين:

- قابلات.

- ممرضات للصحة العمومية رئيسي.

- ممرضات للصحة العمومية.

- مساعد طبي.

- مساعد اجتماعي.

- ممرض مؤهل.

- مساعديات التمريض.

ج-5/ مستخدميا المصالح العامة والتقنية:

* أخصائي في علم النفس العيادي.

* عامل مهني خارج الصنف.

* العمال المهنيين من الصنف الأول.

* العمال المهنيين من الصنف الثاني.

* رئيس فرقة أمن وقاية.

* أعوان.

امن للوقاية.

د- المسجلات الموجودة والوثائق الصادرة منها:

* سجل خاص برخصة الغياب.

* سجل خاص بإنجازات السنوية.

* سجل خاص بالعقوبات الإدارية.

* سجل خاص بالخصومات (عقوبات إدارية + شهادة طبية * سجل خاص بشهادة العمل.

* سجل خاص بمقررات التوجيه الداخلي.

* سجل خاص بتعداد المستخدمين.

ملاحظة: أيسجل إداري يجب إنكي ونمرقما ومختوما بختم المؤسسة مصادق عليه من طرف المدير.

2- نيابة مديرية المصالح الصحية:

أ-

تعريفها: هي نيابة مديرية تهتم بمتابعة النشاطات الصحية علمستوترا بال المؤسسة ترا بال المؤسسة

العمومية للصحة الجوارية.

ب- أقسامها:

مديرية المصالح الصحية

مصلحة طب العمل

مصلحة الطب المدرسي

مصلحة مكافحة داء السل

* مصلحة علماء الأوبئة والطب الوقائي:

- مصلحة طب العمل:

وهي مصلحة تعنى بمتابعة الصحة لكافة المستخدمين الطبيين وشبه الطبيين والإداريين على مستوى
توابع المؤسسة والمتابعة الصحية لبعض المؤسسات الخارجية (الأمن، التكوين المهني،
المؤسسات الخاصة).

-

مصلحة مكافحة داء السل: وهي مصلحة تعنى بمتابعة داء السل والأمراض التنفسية وذلك من خلال
ديما الفحوصات والتحالي لإعطاء الأدوية مجاناً والمتابعة الدقيقة والمستمرة للمرض.

- مصلحة الطب المدرسي:

وهي مصلحة تعنى بمتابعة الأطفال المتمدرسين في كلاً من أطوار ابتداء من الطور الابتدائي إلى الثالثوي وذلك
خلال المتابعة الصحية من فحوصات وتلقيحاً وتوطب الأسنان والقيام بالعديد من النشاطات داخل
طالداً خليو ذلك من خلال الأيام الوطنية والعالمية الخاصة بالصحة العمومية.

- مصلحة علماء الأوبئة والطب الوقائي:

هي مصلحة علماء الأوبئة والطب الوقائي تعنى بالوقاية من العديد من الأمراض والمتابعة الميدانية لمخت
لبرامج الصحة وتكون من العديد من المكاتب

مصلحة الوقاية:

مكتب علما لأوبئة مكتب متابعة الأمومة والطفولة
مكتب بالنظافة والتطهير مكتب متابعة برنامج ضبط المواليد
مكتب الإحصائيات

*الشهادات التي تستخرج من مصلحة الوقاية :

- certificat de vaccination شهادات التلقيحات
- شهادة المطابقة certificat de conformité
- شهادة الزواج certificat de mariage avec analyse
- شهادة الدخول المدرسي certificat d'entrée scolaire
- ج- وظائفها :

- مراقبة المحلات التجارية.
- مراقبة الآبار والمياه الصالحة للشرب.
- إجراء التحقيقات الخاصة بالحيوانات المريضة علما لأوبئة
- مراقبة شبكة صرف المياه لتفادي اختلاط المياه الصالحة بغيرها.

د- فروعها:

- العيادة متعددة الخدمات مقر الإدارة
- العيادة متعددة الخدمات رقم 02 بن ناصر بن شهره
- وقاعات علاج 04 قاعة موزعة على 2 بلديات هي :
- قاعة العلاج جبابق.
- قاعة العلاج جليسة.
- قاعة علاج عطية عيسى.
- قاعة علاج كعبيات.

هـ- السجلات الموجودة بالمصلحة: يحتوي هذا الفرع على عدة سجلات هي :

* سجل خاص بمتابعة الأمراض المصرح بها إجباريا.

* سجل خاص بمتابعة عضات الحيوانا تولد غاتا لعقاربوالأمراض الغير معننة إجباريا.

*

سجل خاص بمتابعة الإحصائيات للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بما تحوي من عيادات متعددة الخدمات.

* سجل خاص بحماية الأمومة والطفولة.

* سجل خاص بمتابعة الميدانية لقنوات صرف المياه هو ما يخصنا الأمراض المنتقلة عن طريق المياه.

* سجل خاص بالمرضا الذين يقومون بالفحص اليومي.

* سجل خاص بمتابعة الأمراض الجلدية وهذا يتم بعد معاينتهم من طرف الطبيب بالمختص.

- نيابة مديرية المصالح الاقتصادية :

* فروعها : تحوي هذا النيابة عدة مصالح هو :

أ - مصلحة الجرد

: وهي مصلحة متخصصة في العمليات التي تجعل الوجود والوضع الحقيقية للمؤسسة في نهايات

الدورة ويمكننا جمع وإحصاء المعدات والتوجيهات التابعة للمؤسسة (أدوات ، أثاث ، عقار ،

وسائل منتقلة وغيرها) ولديها سجلات توثيق خاصة بها منها bon de , fiche ,

pour , fiche de d'inventaire , de stock

بطاقة الجرد:

ب - مصلحة المالية

: وهي مصلحة المتخصصة في الاتفاقيات والاستشارات والفواتير الخاصة بمقتنيات المؤسسة ولها سجل

لخاصة مهمة القائمون عليها المصلحة هو مراجعة الاتفاقيات والفواتير والاستشارات.

ج- مصلحة الأجور والمحاسبة :

وهي المصلحة التي يقوم الموظفون والقائمون عليها بترتيب وتصفية الأجور لكافة الموظفين نسواء بالمؤسسة وبالقطاعات الفرعية لهذه المؤسسة.

د- المخازن العامة : وهي المخزن المتخصص في إدخال وإخراج المعدات الخاصة بالمؤسسة.

هـ- مخازن الورق والأدوات المكتبية

: يسهر القائمون على تسيير هذا المخزن بتوفير جميع المتطلبات والمستلزمات المكتبية والسجلات والوثائق اللازمة لكل مصلحة، مثل : الوثائق والمطبوعات.

أهم الهيكل والمنشآت الصحية:

1- مصلحة التكوين المتواصل : ضمانتكويننا إضافة وتحسينا لعمالنا كما وجد في مجال الصحة.

2-المخبر : ويتم فيها إجراء التحاليل الطبية حسب الوضعية المقدمة من طرف الأطباء بالمعاین.

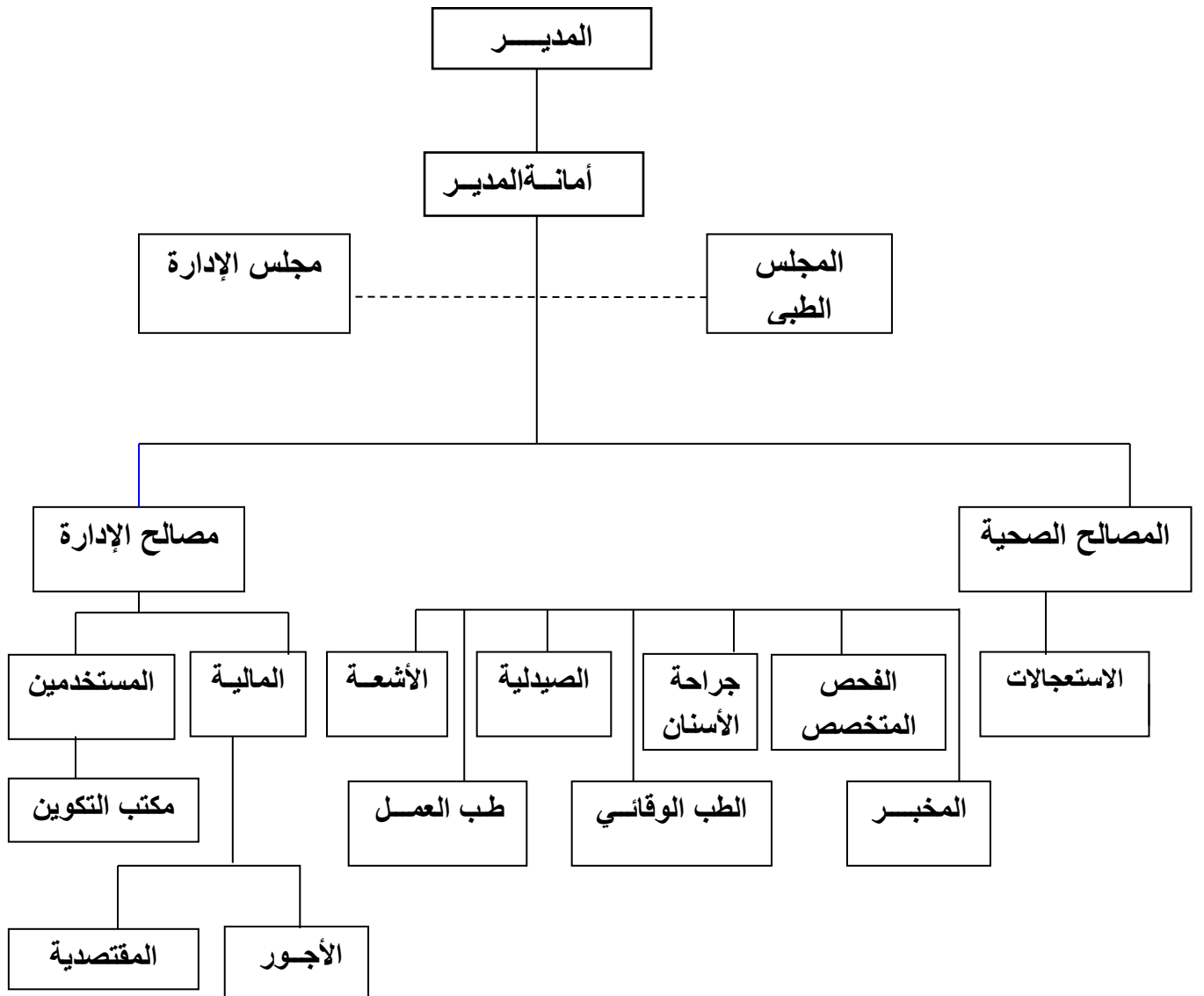
3-الصيدلية

: ضمان مخزوننا كافينا لأدوية لتغطية جميع المصالح وتزويدها حسب الاختيارات الخاصة.

4-الارشيف : ويتم فيه حفظ السجلات والمستندات التي تتعامل معها.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المبحث الثاني : طرق وأدوات الدراسة المستخدمة .

نتعرض من خلال هذا المبحث منهجية الدراسة المستخدمة، وعينة الدراسة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات .

المطلب الأول : طرق الدراسة.**أولاً : منهجية الدراسة**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها حيث هدف الدراسة يتجلى في التعرف على مستوى الأمن الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية وقد تم توزيع استمارات استبيان تتعلق بحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الاحصائية

Spsstatisticsv SV20 بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤثرات ترجمت إلى نتائج و توصيات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلة الدراسة .

ثانياً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على مصادر أولية وأخرى ثانوية في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الفصل نذكر منها.

1- المصادر الأولية لجمع البيانات والمعلومات : وتم الحصول عليها من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة البحث ثم تفرغها و تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) .

2- المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات، وتم الحصول عليها من خلال مطالعتنا لمختلف الكتب والمجلات والرسائل والأطروحات الجامعية المتعلقة بالموضوع قيد البحث والتي ساعدت في جميع مراحل الدراسة.

ثالثاً : مجتمع وعينة الدراسة .

الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة "دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين" مع إجراء دراسة الحالة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية فمجتمع الدراسة يتمثل في عدد العمال المتواجدين حيث بلغ عددهم 201 عامل من أطباء وشبه طبيين وإداريين و عمال مهنيين ونظراً لذلك اخترنا في هذه الدراسة عينة عشوائية وزعت عليهم استبيانات الدراسة البالغ (50) و استرجعنا منها (46) استمارة .

المطلب الثاني : أدوات الدراسة.

اعتمدنا من خلال هذا المطلب على عدة أن أدوات لجمع بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها وفيها نتعرض لهذه الأدوات.

أولاً : أدوات جمع البيانات.

أ) الوثائق : ثم الاعتماد على وثائق المؤسسة للحصول على المعطيات والبيانات الخاصة بالمؤسسة .

ب) الاستبيان: في موضوع بحثنا هذا يتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات وقد تم إعداد الاستبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة في هذا المجال عن طريق المراحل التالية :

- 1- إعداد إستبيان أولي لغرض جمع البيانات والمعلومات .
- 2- عرض الاستبيان على المشرف بغرض اختبار مدى وملاءمة جمع البيانات.
- 3- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بغية أخذ آرائهم وحذف وإضافة ما يروونه ملائما .
- 4- توزيع الاستبيان على أفراد العينة من أجل جمع البيانات.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كالتالي :

القسم الأول : يحتوي على الخصائص العامة لعينة الدراسة ويتكون من 7 بيانات .
القسم الثاني : يتكون من محورين الأمن الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين و هما على التوالي :

المحور الأول: يوضح معرفة مدى توفر الأمن الوظيفي ويتكون من 27 عبارة مقسمة على أربع أبعاد وهي كالتالي:

البعد الأول: يتمثل في البعد النفسي ومتكونة من 8 عبارات .

البعد الثاني: يمثل في الاستقرار الوظيفي ومتكونة من 8 عبارات .

البعد الثالث: يتمثل في الحوافز والتعويضات ومتكونة من 5 عبارات .

البعد الرابع: يشمل في علاقات العمل ومتكونة من 6 عبارات .

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول رقم (01) : يوضح قائمة التنقيط حسب ليكارت الخماسي

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر من إعداد الطالبة

المحور الثاني: يوضح أداء العاملين ويتكون من 12 عبارة موزعة على ثلاث

أبعاد البعد الأول : ويتمثل في الجهد المبذول ومتكونة من أربع عبارات

البعد الثاني: ويتمثل في القدرات والخصائص الفردية ومتكونة من أربع عبارات.

البعد الثالث : ويتمثل في إدراك الدور ومتكونة من أربع عبارات.

المطلب الثالث : صدق وثبات الإستبيان

تم الإعتماد في حساب ثبات أداة القياس على القياس على معامل ألفا كرونبارخ حيث تم حسابه

على عينة الدراسة ، حيث كانت قيمة معامل ألفا كرونبارخ للإستبيان وفق الجدول التالي

الجدول رقم (02) قيم معامل الثبات ألفا كرونبارخ

البعد	عدد البنود	قيمة المعامل الفا كرونبارخ
البعد النفسي	08	0.684
الاستقرار الوظيفي	08	0.759
الحوافز والتعويضات	05	0.671
علاقات العمل	06	0.719
مجموع محور الأمن الوظيفي	27	0.886
الجهد المبذول	04	0.606
القدرات والخصائص الفردية	04	0.702
إدراك الدور	04	0.762
مجموع محور أداء العاملين	12	0.839

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

نلاحظ ان جميع قيم الفا كرو نباخ لبنود الإستبيان كانت أكبر من 0.6 مما يعني ثبات قيم بنود الإستبيان وبالتالي فإن الإستبيان صالح لإجراء الدراسة وجمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة .

المبحث الثالث : تحليل النتائج

لعرض نتائج الدراسة وإجراء الاختبارات الاحصائية سيتم التطرق الى :

-خصائص عينة الدراسة .

-عرض نتائج الدراسة .

-اختبار فرضيات الدراسة .

المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة

لتحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية والتي تصف خصائص عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS .

أولا : توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

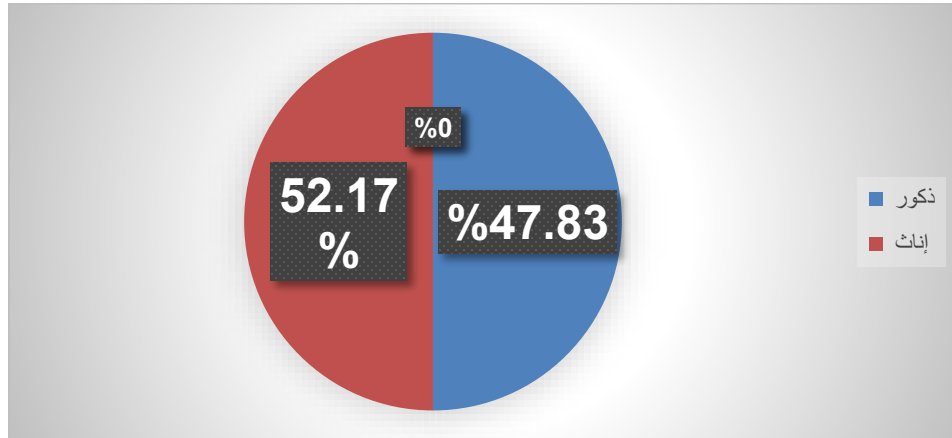
الجدول رقم (03) : يبين توزيع أفراد العينة حسبمتغيرالجنس

النسبة المئوية	تكرار	الجنس
47.83%	22	نكر
52.17%	24	أنثى
100%	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة الإناث داخل المؤسسة تحتل المرتبة الأولى وهذا بنسبة 52.17% من مجموع العينة فيما نسبة الذكور المقدره 47.83%

الشكل رقم (05) : تمثيل بياني حسب الجنس



ثانيا : السن

الجدول رقم (04) : توزيع العينة حسب متغير السن

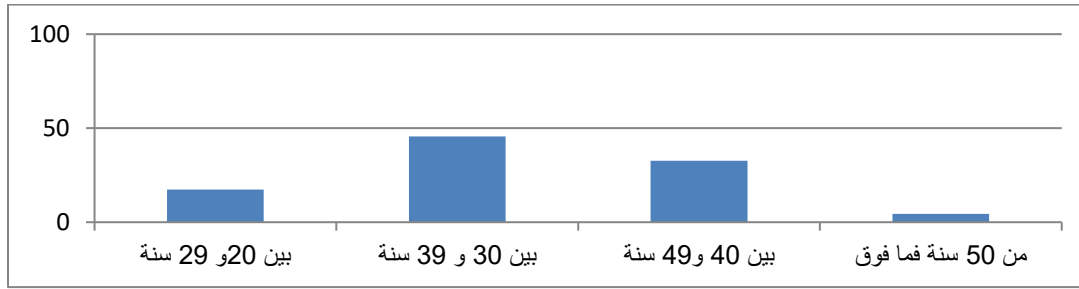
النسبة %	التكرار	السن
17.39	8	بين 20 و 29 سنة
45.65	21	بين 30 و 39 سنة
32.61	15	بين 40 و 49 سنة
4.35	2	من 50 سنة فما فوق
100.0	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

تحليل الجدول :

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح متغير السن يتضح لنا أن نسبة 45.65 % للفئة العمرية بين 30 و 39 سنة أما الفئة الثانية فهي الفئة العمرية بين 40 و 49 سنة والمقدرة بـ 32.61% وتمثل 15 عاملا بينما الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق فهي الفئة الأقل وعددها 2 تتراوح نسبتها 4.35% ومنه فإن فئة العمال داخل المؤسسة تتكون من فئة عمرية شبانية

الشكل رقم (06) : تمثيل بياني حسب العمر أعمدة بيانية



ثالثا : المستوى التعليمي

الجدول رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
6.52	3	ثانوي
52.17	24	جامعي
32.61	15	دراسات عليا
8.70	4	شهادات اخرى
100.0	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

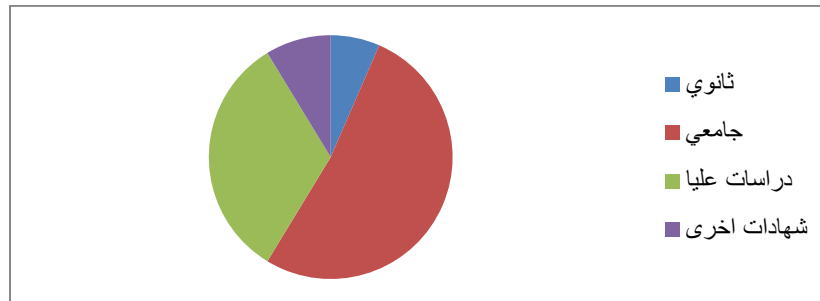
تحليل الجدول : يتضح من خلال الجدول أعلاه حسب المستوى التعليمي النسب مختلفة وأن

المستوى الذي يحوز على شهادة الجامعي احتل المرتبة الأولى بنسبة 52,17% ثم يليها

دراسات عليا بنسبة 32,67% وأقل مرتبة هي مستوى ثانوي بنسبة 6.52 %

و من هنا نستخلص أن المؤسسة تحرص على المستوى التعليمي المميز لعمالها و موظفيها.

الشكل رقم (07) تمثيل بياني حسب المستوى التعليمي دائرة نسبية



رابعاً : الأقدمية في العمل

الجدول رقم (06) : توزيع أفراد العينة حسبمتغيرالأقدمية في العمل

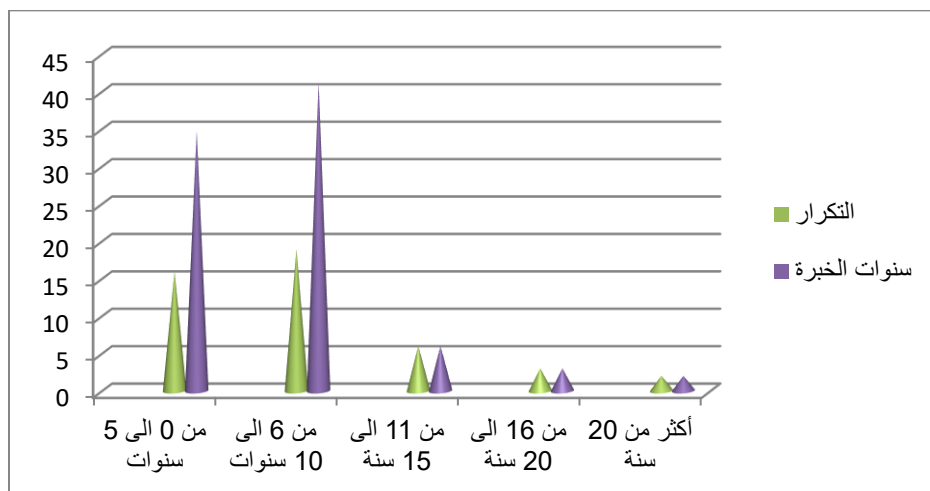
النسبة%	التكرار	الأقدمية في العمل
34.78	16	من 0 الى 5 سنوات
41.30	19	من 6 الى 10 سنوات
6	6	من 11 الى 15 سنة
3	3	من 16 الى 20 سنة
2	2	أكثرمن 20 سنة
100.0	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

تحليل الجدول :

يتضح من خلال الجدول أعلاه حسب سنوات الخبرة أن أعلى نسبة كانت من نصيب العمال الذين تقدر سنوات أقدميتهم في العمل من 6 إلى 10 سنوات بـ 41.30% واحتل ذوي الأقدمية من 0 إلى 5 سنوات نسبة 34.78% بينما أقل نسبة عند فئة أكثر من 20 سنة نسبة 2%.

الشكل رقم (08) تمثيل بياني حسب سنوات الخبرة



خامسا : حسب الوظيفة

الجدول رقم (07) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

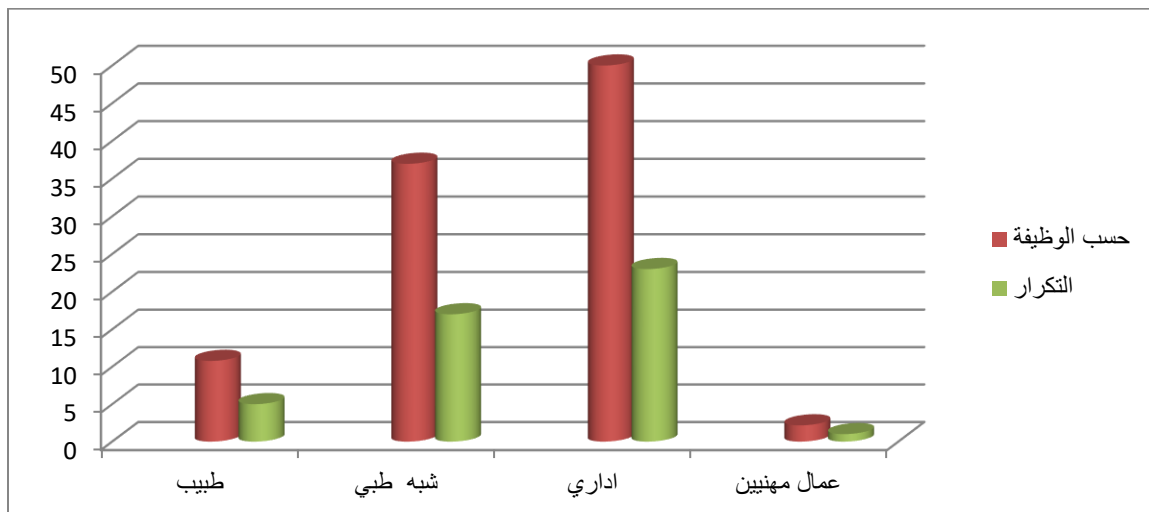
النسبة %	التكرار	الوظيفة
10.87	5	طبيب
36.96	17	شبه طبي
50.00	23	إداري
2.17	1	عمال مهنيين
100.00	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

تحليل الجدول :

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة هي وظيفة الإداريين نسبة 50.00% ثم يليها نسبة الشبه طبي بنسبة 36.96% أما نسبة الأطباء فهي تقدر بـ 10.87% ثم آخر نسبة هي نسبة العمال المهنيين نسبة 2.17%

الشكل رقم (09) تمثيل بياني حسب متغير الوظيفة



سادسا : المسمى الوظيفي

الجدول رقم (08) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

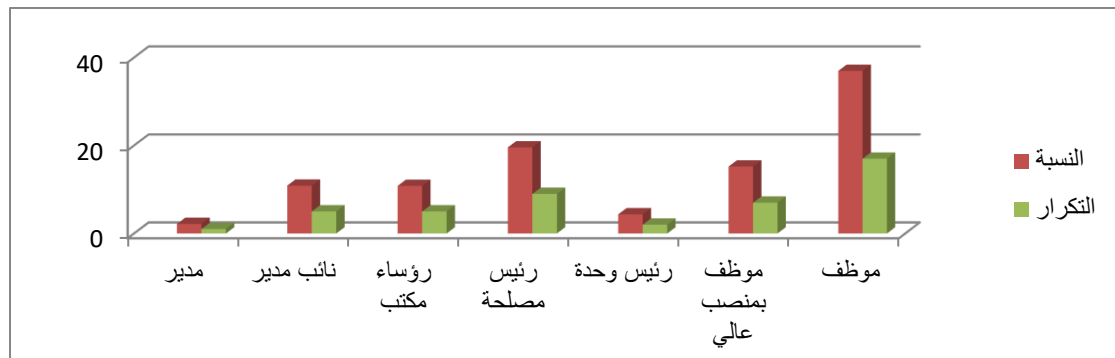
النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
2.17	1	مدير
10.87	5	نائب مدير
10.82	5	رؤساء المكتب
19.57	9	رئيس مصلحة
4.35	2	رئيس وحدة
15.22	7	موظف بمنصب عالي
36.96	17	موظف
100.00	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

تحليل الجدول :

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة حسب متغير المسمى الوظيفي هي نسبة الموظف بنسبة 36.96 % ثم تليها نسبة رئيس مصلحة بنسبة تقدر بـ 19.57% ثم تليها موظف بمنصب عالي بنسبة 15.22 % أما أقل نسبة فهي نسبة المدير بـ 2.17 % وهذا ما يدل على أن المؤسسة بطبيعة الحال يرأسها مدير واحد .

الشكل رقم (10) تمثيل بياني حسب المسمى الوظيفي



سابعاً : الحالة الإجتماعية

الجدول رقم (09) : توزيع أفراد العينة حسب تغير الحالة الاجتماعية

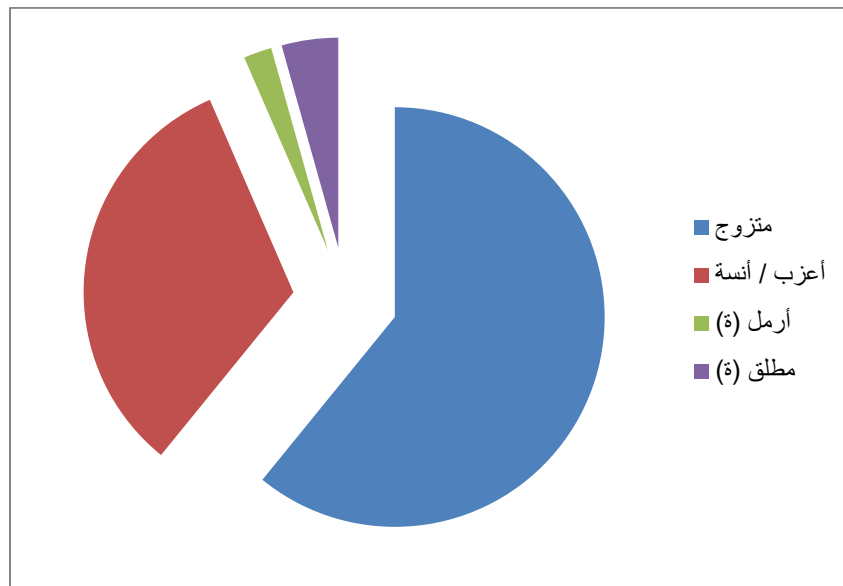
النسبة %	التكرار	الحالة الإجتماعية
60.87	28	متزوج
32.61	15	أعزب/أنسة
2.17	1	أرمل (ة)
4.35	2	مطلق (ة)
100.00	46	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

تحليل الجدول :

يتضح من خلال الجدول اعلاه أن أعلى نسبة عند فئة المتزوجين وتقدر ب 60.87% ويليهما فئة العزاب بنسبة تقدر ب 32.61% بينما أقل نسبة فهي الارمل بنسبة 2.17%

الشكل رقم (11) تمثيل بياني حسب الحالة الإجتماعية



المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة.

أولا : وصف متغيرات الدراسة

في هذه المرحلة نقوم بعرض نتائج الدراسة أو النتائج المحصل عليها لاختبار مدى موافقة العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية على أبعاد الاستبان ، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على عباراته كل على حدا حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد لما هو موضح الجدول التالي الذي يوضح مستويات الاستجابة وتقدير درجات الاستجابة كالتالي :

$$\text{المدى } 5 - 1 = 4 \text{ ، } 0.8 = 4 \div 5$$

حتى يحسب تقدير الدرجة بإضافة الدرجة 1 لـ 0.8 حتى الوصول إلى أعلى درجة وهي 5 :

الجدول التالي يوضح مستويات الاستجابة وتقدير الدرجات الجدول رقم(10)

المستوى	تقدير الدرجات
موافق بشدة	4.2-5
موافق	3.4 -4.2
محايد	2.6-3.4
غير موافق	1.8-2.6
غير موافق بشدة	1-1.8

المصدر : من إعداد الطالبة

المحور الأول : الأمن الوظيفي

البعد الأول : البعد النفسي

الرقم	البعد الأول : البعد النفسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	يشعر العاملون بالفخر والانتماء للمؤسسة	4.15	0.729	2	موافق
02	تحرص المؤسسة على توفير جو ملائم للراحة النفسية للعاملين	3.39	0.547	4	موافق
03	تعمل المؤسسة على حفظ مكانة الوظيفة للعامل	3.96	0.515	3	موافق
04	تعمل المؤسسة إلى تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين في الحقوق والواجبات	3.59	0.777	6	موافق
05	تسعى المؤسسة إلى تخفيف القلق لدى العاملين إتجاه مستقبلهم الوظيفي	3.76	0.705	5	موافق
06	يعمل العاملون في مناصب تتناسب مع طموحاتهم	3.54	0.836	7	موافق
07	أشعر بأني عضو فعال في مؤسستي	4.15	0.666	2	موافق
08	أشعر بالمسؤولية تجاه وظيفتي	4.48	0.547	1	موافق بشدة
09	البعد النفسي	3.94	0.377	/	موافق

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من الجدول اعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات أفراد العينة على العبارات والمتعلقة بقياس مستوى البعد النفسي بمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بلغ 3,94 و بانحراف معياري بلغ 0.377 وقيمة المتوسط الحسابي هو ضمن المجال (4.2- 3.4) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على مستوى تقييم البعد النفسي، حيث أعلى متوسط بلغ 4.48 حيث يشعر العاملون بالمسؤولية إتجاه وظائفهم وهذا ما تظهره العبارة رقم 08 واحتلت المرتبة الأولى، أما المرتبة الثانية ظهرت في العبارة رقم 07 حيث يشعر العاملون بأنهم أعضاء فاعلين في المؤسسة بمتوسط حسابي قدره 4.15 وانحراف معياري 0,666 ، كما تبين لنا أن المؤسسة تعمل على حفظ

مكانة الوظيفة للعامل وهذا بدرجة موافق طبقا لما تظهره إجابات الموظفين على عبارة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 3.96 واحتلت المرتبة الثالثة.

البعد الثاني : الإستقرار الوظيفي

الرقم	البعد الثاني : الإستقرار الوظيفي	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01	تشبع المؤسسة احتياجات العاملين المادية	3.87	0.778	04	موافق
02	أشعر بالإستقرار في وظيفتي	4.09	0.595	1	موافق
03	تقدم المؤسسة نظام الأجور والمكافآت على أسس عادلة	3.85	0.842	05	موافق
04	أشعر بالطمأنينة من خلال مصدر الدخل الثابت	4.00	0.869	03	موافق
05	لدي الإستقلالية في مزاولة مهامي الوظيفية	3.78	0.867	07	موافق
06	هناك قدر عال من الثقة المتبادلة بيني وبين مدرائي	4.04	0.788	02	موافق
07	لست قلقا بشأن فقدان وظيفتي	3.83	0.851	06	موافق
08	تطبق المؤسسة الأنظمة والقوانين والتعليمات على الجميع دون تمييز	3.74	0.999	08	موافق
/	بعدالإستقرار الوظيفي	3.87	0.512	/	/

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالاستقرار الوظيفي بلغ 3,87 و بانحراف معياري بلغ 0.512 وقيمة المتوسط الحسابي هو ضمن المجال (3,4 - 4.2) أي بدرجة موافق . حيث أعلى متوسط بلغ 4.09 حيث يشعر العاملين بالاستقرار في وظائفهم وهذا ما تظهره العبارة رقم 02 واحتلت المرتبة الأولى ، اما المرتبة الثانية تجلت في العبارة رقم 06 بمتوسط حسابي قيمته 4.04 حيث أن هناك قدر عال من الثقة المتبادلة بين الموظفين ومدرائهم، وفيما يخص المرتبة الثالثة فهي ظهرت في العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 4,00 حيث شعر العاملين بالطمأنينة من خلال مصدر الدخل

الثابت أما المرتبة الأخيرة ظهرت في العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي قدره 3,74 حيث يوافقون على أن المؤسسة تطبق القوانين والتعليمات دون تمييز وعلى الجميع.

البعد الثالث : الحوافز والتعويضات

الرقم	البعد الثالث : الحوافز والتعويضات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01	راتبي الشهري يتناسب مع ما أبذله من جهد وظيفتي	3.52	1.070	02	موافق
02	هناك عدالة في نظام الترقيات في مؤسستي	3.33	1.034	04	محايد
03	تقدم المؤسسة علاوات تشجيعية للمتميزين والمبدعين	3.35	1.059	03	موافق
04	توفر المؤسسة للعامل وسائل السلامة الحديثة	3.63	0.826	01	موافق
05	يغطي راتبي الشهري اشباع احتياجاتي الأساسية	3.52	1.027	02	موافق
/	بعد الحوافز والتعويضات	3.46	0.661	/	/

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي الاجمالي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد الحوافز والتعويضات بلغ 3,46 و بانحراف معياري قدره 0.661 وقيمة المتوسط الحسابي محصورة بين (3.4-4.2) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على هذا البعد المتعلق بالحوافز والتعويضات، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.63 أي أن المؤسسة توفر للعامل وسائل السلامة الحديثة وهذا ما تظهره العبارة رقم 4 واحتلت المرتبة الأولى ، بينما المرتبة الثانية ظهرت في العبارتين رقم 01 ورقم 05 بمتوسط حسابي قدر 3.52 وظهر في كل من العبارة رقم 05 و العبارة رقم 01 حيث العبارة رقم 05 تدل على رضا الموظفين اتجاه راتبهم الشهري والعبارة رقم 01 يوافق العاملون على تناسب راتبهم الشهري مع جهدهم المبذول وفيما يخص العبارة رقم 02 (هناك عدالة في نظام الترقيات في مؤسستي) م فقدر متوسطها الحسابي بـ 3,33 بدرجة محايد واحتلت المرتبة الأخيرة.

البعد الرابع : علاقات العمل

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرابع : علاقات العمل	الرقم
موافق	5	0.913	3.48	تتاح للعامل فرص للمشاركة في إتخاذ القرارات	01
موافق	1	0.737	3.89	يسود التقدير والإحترام بين الرؤساء والمرؤوسين	02
موافق	4	0.605	3.72	بيئة العمل في المؤسسة تتسم بالود و التعاون	03
موافق	3	0.666	3.85	يتمتع العاملون بمهارات التواصل الجيد مع الآخرين	04
موافق	2	0.718	3.87	تعمل المؤسسة على تحسين العلاقات الإنسانية في بيئة العمل	05
موافق	1	0.640	3.89	تتقبل المؤسسة الملاحظات والإقتراحات من طرف العاملين في المؤسسة	06
/	/	0.464	3.18	بعد علاقات العمل	/

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي الاجمالي لاجابات افراد العينة على العبارات والمتعلقة ببعد علاقات العمل بلغ 3,18 و بانحراف معياري بلغ 0,464 وقيمة المتوسط الحسابي هو ضمن المجال (2,6 – 3,4) أي أن اتجاهات أفراد العينة يتجهون إلى مستوى محايد في هذا البعد .

حيث بلغ أعلى متوسط 3,89 وظهر هذا في العبارتين رقم 02 ورقم 06 حيث يسود التقدير والاحترام بين الرؤساء المرؤوسين وكذلك تقبل المؤسسة الملاحظات والاقترحات من طرف العاملين في المؤسسة واحتلت المرتبة الأولى أما المرتبة الثانية فكانت من خلال عبارة رقم 05 حيث تعمل المؤسسة على تحسين العلاقات الانسانية بمتوسط حسابي قدره 3,87 بنما المرتبة الأخيرة فكانت من خلال العبارة رقم 03 حيث تتم بيئة العمل بالود والاحترام والتعاون بمتوسط حسابي قدره 3,72.

المحور الثاني : أداء العاملين

البعد الأول : الجهد المبذول

الرقم	الجهد المبذول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01	أبذل الجهد الكافي لإتمام المهام في الوقت المحدد	4.24	0.480	01	موافق بشدة
02	إنني مستعد لأن أبذل جهداً أكبر في سبيل نجاح هذه المؤسسة	4.15	0.515	02	موافق
03	مؤسستي تثير لدي الرغبة في تحقيق الأفضل لتحسين الأداء في عملي	3.67	0.947	04	موافق
04	أنا مستعد لقبول أي عمل يُطلب مني لكي أستمر في العمل لدى مؤسستي	3.72	0.886	03	موافق
/	بعد الجهد المبذل	3.46	0.661	/	/

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن إجمالي المتوسط الحسابي التابع لبعد الجهد المبذول قدر بـ 3,46 و انحراف معياري قدر بـ 0,661 و المتوسط الحسابي محصور في المجا (3,4-4,2) يعني بدرجة موافق وفيما يخص المرتبة الأولى كانت العبارة رقم (01) بمتوسط قدرة 4,24 والتي تهتم ببذل الجهد الكافي لإتمام المهام في الوقت المحدد أما المرتبة الثانية فكانت من خلال العبارة رقم (02) وبمتوسط حسابي قدره 4,15 والتي يرى الموظف من خلالها أنه مستعد لأن يبذل أكبر جهد في سبيل نجاح هذه المؤسسة بينما المرتبة الثالثة فكانت من خلال العبارة رقم (04) وبتوسط قدره 3,72 وهي تحت على أن العامل مستعد أن يقبل أي عمل يطلب منه مقابل الاستمرار في المؤسسة وفيما يخص المرتبة الأخيرة فكانت العبارة رقم (03) وبتوسط قدره 3,67.

البعد الثاني : القدرات والخصائص الفردية .

الرقم	القدرات والخصائص الفردية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01	أقوم بتأدية الأعمال المناطة بي بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة	4.09	0.626	3	موافق
02	تتميز شخصيتي بالجدية والقدرة على تحمل المسؤولية	4.26	0.444	1	موافق بشدة
03	لدي المهارة على حل مشكلات العمل اليومية	4.04	0.788	4	موافق
04	أحرص على تحسين أدائي بشكل مستمر	4.13	0.6653	2	موافق
/	بعدالقدرات والخصائص الفردية	4.13	0.464	/	/

المصدر : من إعداد طالبة حسب مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن إجمالي المتوسط الحسابي التابع لبعد القدرات والخصائص الفردية قدره 4,13 وبانحراف معياري قدره 0,464 والمتوسط الحسابي في مجال (2,4 - 3,4) يعني بدرجة موافق على هذا البعد وفيما تخص المرتبة الأولى فكانت من خلال العبارة رقم (02) بمتوسط قدره 4,26 والتي يرى من خلالها العامل بالتميز في شخصيته والقدرة على تحمل المسؤولية والمرتبة الثانية كانت من خلال العبارة رقم (04) ومتوسط قدره 4.13 والنتيحرص من خلالها العامل على تحسين أدائه بشكل مستمر والمرتبة الأخيرة فكانت من خلال العبارة رقم (03) و بمتوسط قدره 4,04.

البعد الثالث : إدراك الدور

الرقم	إدراك الدور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
01	طبيعة الأعمال والمهام الموكلة لي واضحة	4.22	0.467	1	موافق بشدة

02	هناك معرفة وإلمام لدي بطبيعة المهام الموكلة إليّ	4.09	0.463	4	موافق
03	أقوم بإستثمار كافة الموارد المتاحة لدي أثناء أدائي الوظيفي	4.15	0.463	3	موافق
04	أحرص على فهم واجباتي بصورة دقيقة لأتمكن من أدائها بشكل صحيح	4.20	0.582	2	موافق بشدة
/	بعد إدراك الدور	4.16	0.377	/	/

المصدر : من إعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن إجمالي المتوسط الحسابي التابع لبعء إدراك الدور قدره 4,16 و بانحراف معياري قدر بـ 0,377 ، أما المرتبة الأولى فكانت من خلال العبارة رقم (01) ومتوسط قدرة 4,22 وكانت بدرجة موافق بشدة والتي توضح طبيعة المهام الموكلة إليه تكون واضحة ، أما المرتبة الثانية فكانت من خلال العبارة رقم (04) وبمتوسط قدره 4,20 وهي كذلك محصور في المجال (4,2-5) يعني موافق بشدة وهي أحرص على فهم واجباتي بصورة دقيقة لأتمكن من أدائها بشكل صحيح . وفيما يخص المرتبة الأخيرة فكانت من خلال العبارة رقم (2) وبمتوسط حسابي قدره 4,09 .

المطلب الثالث : اختبار الفرضيات

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية :

يؤثر الأمن الوظيفي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

الفرضيات الفرعية:

تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى: يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: يؤثر الاستقرار الوظيفي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر الحوافز والتعويضات إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: تؤثر علاقات العمل إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

تحليل الفرضية الرئيسية : يؤثر الأمن الوظيفي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران. من خلال الجدول الموالي:

الارتباطات						
		البعد_النفسي	الاستقرار_الوظيفي	الحوافز_والتعويضات	علاقات_العمل	أداء_العاملين
البعد_النفسي	ارتباط بيرسون	1	.599**	.418**	.605**	.482**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000	.001
	N	46	46	46	46	46
الاستقرار_الوظيفي	ارتباط بيرسون	.599**	1	.581**	.547**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
الحوافز_والتعويضات	ارتباط بيرسون	.418**	.581**	1	.663**	.352*
	Sig. (2-tailed)	.004	.000		.000	.016
	N	46	46	46	46	46
علاقات_العمل	ارتباط بيرسون	.605**	.547**	.663**	1	.472**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001
	N	46	46	46	46	46
أداء_العاملين	ارتباط بيرسون	.482**	.527**	.352*	.472**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.016	.001	
	N	46	46	46	46	46

الارتباط مهم عند مستوى 0.01 (tailed-2) .
الارتباط مهم عند مستوى 0.05 (2-tailed)

مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة

نلاحظ من خلال قيم معاملات الارتباط بين أبعاد الأمن الوظيفي (البعد النفسي، الاستقرار النفسي، الحوافز والتعويضات وعلاقات العمل) وأداء العاملين كانت قيمها على الترتيب 0.482، 0.527، 0.352 و 0.472 وهي موجبة مما يعني وجود ارتباط قوي وكانت قيم sig أقل من 0.05 يعني أن الارتباط دال إحصائياً وبالتالي نقبل الفرضية يؤثر الأمن الوظيفي إيجابياً على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

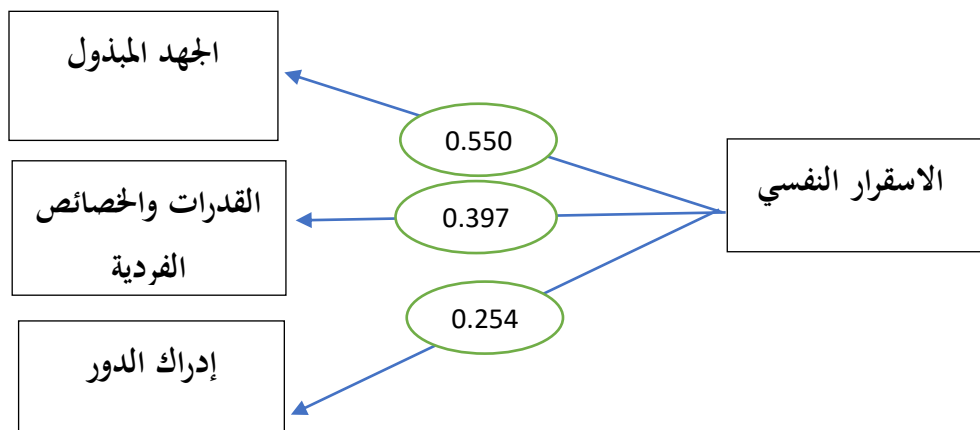
		البعده فسي	الاستقرار الوظيفي	الحوافز والتعويضات	علاقات العمل	الجهد المبذول	القدراتوالخصا ئص الفردية	إدراك الدور
البعده_النفسي	إرتباط بيرسون	1	.599**	.418**	.605**	.550**	.397**	.254
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000	.000	.006	.089
	N	46	46	46	46	46	46	46
الاستقرار_الوظيفي	إرتباط بيرسون	.599**	1	.581**	.547**	.492**	.418**	.438**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.004	.002
	N	46	46	46	46	46	46	46
الحوافز_والتعويضات	إرتباط بيرسون	.418**	.581**	1	.663**	.308*	.273	.328*
	Sig. (2-tailed)	.004	.000		.000	.037	.066	.026
	N	46	46	46	46	46	46	46
علاقات_العمل	إرتباط بيرسون	.605**	.547**	.663**	1	.544**	.318*	.327*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.031	.026
	N	46	46	46	46	46	46	46
الجهد_المبذول	إرتباط بيرسون	.550**	.492**	.308*	.544**	1	.591**	.511**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.037	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
القدرات_والخصائص_الفردية	إرتباط بيرسون	.397**	.418**	.273	.318*	.591**	1	.700**
	Sig. (2-tailed)	.006	.004	.066	.031	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
إدراك_الدور	إرتباط بيرسون	.254	.438**	.328*	.327*	.511**	.700**	1
	Sig. (2-tailed)	.089	.002	.026	.026	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46
الارتباط مهم عند مستوى. (2-tailed). 0.01								
الارتباط مهم عند مستوى (2-tailed). 0.05								

تحليل الفرضيات الفرعية

تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى: يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

نلاحظ أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والجهد المبذول كانت قيمته 0.550 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05. كما نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والقدرات والخصائص الفردية كانت قيمته 0.397 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05 ونلاحظ أيضا أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والادراك الدور كانت قيمته 0.254 مما يدل على وجود ارتباط موجب لكنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.089$ وهي أكبر من 0.05.

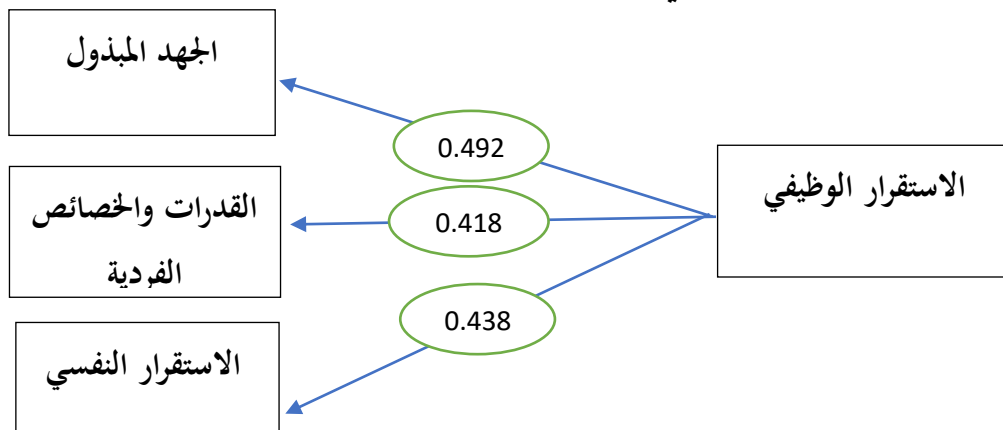
وبناء على ما سبق نجد أن الاستقرار النفسي يؤثر إيجابيا على أداء العاملين من خلال أبعاده الجزئية الثلاث وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.



تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: يؤثر الاستقرار الوظيفي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

نلاحظ أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والجهد المبذول كانت قيمته 0.550 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05. كما نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والقدرات والخصائص الفردية كانت قيمته 0.397 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05 ونلاحظ أيضا أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والافردية كانت قيمته 0.254 مما يدل على وجود ارتباط موجب لكنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.089$ وهي أكبر من 0.05.

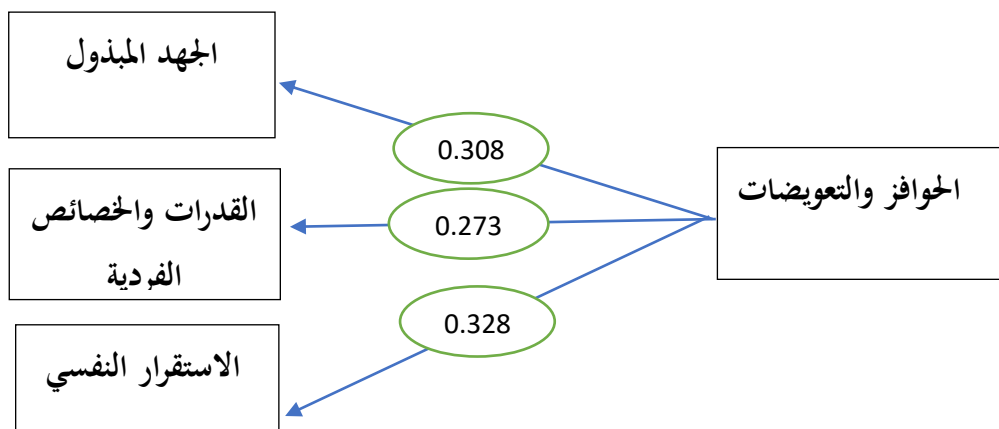
وبناء على ما سبق نجد أن الاستقرار النفسي يؤثر إيجابيا على أداء العاملين من خلال أبعاده الجزئية الثلاث وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.



تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر الحوافز والتعويضات إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

نلاحظ أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والجهد المبذول كانت قيمته 0.550 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05. كما نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والقدرات والخصائص الفردية كانت قيمته 0.397 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05 ونلاحظ أيضا أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والا فردية كانت قيمته 0.254 مما يدل على وجود ارتباط موجب لكنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.089$ وهي أكبر من 0.05.

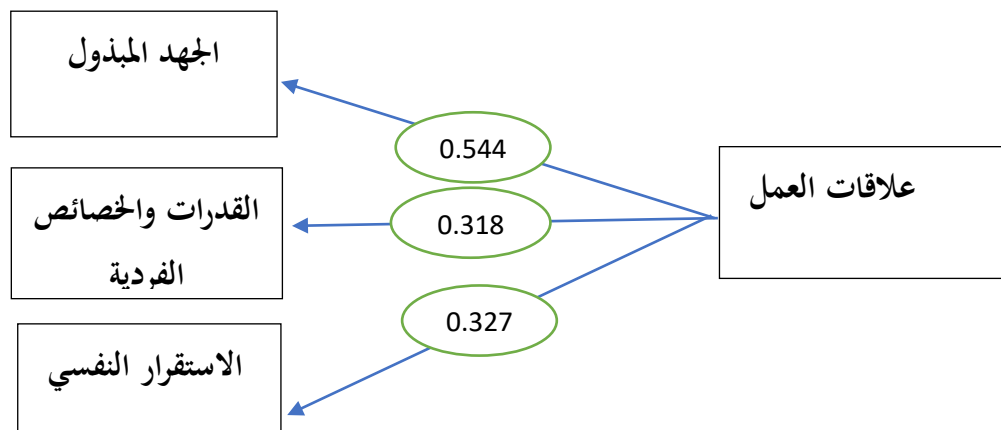
وبناء على ما سبق نجد أن الاستقرار النفسي يؤثر إيجابيا على أداء العاملين من خلال أبعاده الجزئية الثلاث وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.



تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: تؤثر علاقات العمل إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.

نلاحظ أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والجهد المبذول كانت قيمته 0.550 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05. كما نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والقدرات والخصائص الفردية كانت قيمته 0.397 مما يدل على وجود ارتباط موجب وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.000$ وهي أقل من 0.05 ونلاحظ أيضا أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستقرار النفسي والا فردية كانت قيمته 0.254 مما يدل على وجود ارتباط موجب لكنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة $\text{sig}=0.089$ وهي أكبر من 0.05.

وبناء على ما سبق نجد أن الاستقرار النفسي يؤثر إيجابيا على أداء العاملين من خلال أبعاده الجزئية الثلاث وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى يؤثر الاستقرار النفسي إيجابيا على أداء العاملين داخل المؤسسة الجوارية بقصر الحيران.



خلاصة الفصل :

من خلال قيامنا بإجراء الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية قصر الحيران، تعرضنا في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي للمؤسسة وعرض النتائج ومناقشتها من خلال دراسة علاقة الأمن الوظيفي بأداء العاملين على مستوى المؤسسة محل الدراسة ومحاولة إسقاط الجانب النظري عليها .

ولمعالجة الموضوع من الناحية الميدانية تم إجراء استبيان من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة، و تم اختبار صدق وثبات الاستبيان ، وبعدها تم استعراض الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة .

فمعظم الاجابات التي تم استخلاصها من نتائج تحليل الاستبيان نرى أن هناك مستوى من الأمن الوظيفي بالمؤسسة وهناك علاقة بين الأمن الوظيفي وأداء العاملين

خاتمة

خاتمة :

استهدفت هذه الدراسة التي تتكون من فصلين التعرف على الأمن الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية، باعتبار أن المفهومين لهما أهمية كبيرة في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة محل الدراسة بصفة خاصة ، كما تم القيام بدراسة المفهومين بالمؤسسة وكذلك تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف على الأمن الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين من خلال أبعاده (البعد النفسي ، الاستقرار الوظيفي ، الحوافز والتعويضات وعلاقات العمل) ولتحقيق تلك الأهداف تم استعراض الإطار المفاهيمي للأمن الوظيفي من مفهوم ، أهمية، نظريات ، أبعاد ومقاييس وكذا متطلبات و معوقات تحقيق الأمن الوظيفي. كما تم تناول محور أداء العاملين من مفهوم وأهمية وعناصر وأنواع وكذلك العوامل المؤثرة فيه، وآخر مبحث تم تناول العلاقة بين المغيرين السابقين .

وقد تمت دراسة الحالة من خلال أداة الاستبيان من أجل معرفة العلاقة بين الأمن الوظيفي وأداء العاملين داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران .

وعليه تم الوصول إلى النتائج التالية :

بالنسبة للجانب الميداني (دراسة الحالة) فقد تم استخدام أداة الاستبيان من أجل اسقاط الجانب النظري باستعمال برنامج تحليل المعطيات (SPSS) لمعرفة مدى مساهمة الأمن الوظيفي في أداء العاملين من خلال دراسة عنوان دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين في الجانب النظري وكذا الجانب الميداني اتضح لنا مدى أهمية الأمن الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين وخلق الثقة بين الرئيس والمرؤوسين هذا مما يزيد في فعالية وكفاءة العمال وتحسين الانتاج لأن نجاح أي مؤسسة أو فشلها مرتبط بأداء موظفيها.

نتائج الدراسة:

وقد تبين من خلال النتائج التي أفرزتها الدراسة الميدانية أن الأمن الوظيفي له دور وثيق وإيجابي في تحسين أداء العاملين، بحيث يمثل الأمن الوظيفي دافعا مهما ومحرك أساسي في زيادة عطاء الفرد في العمل وشعوره بالتوافق بين ما يتوقعه من عمله و مقدار ما يحصل عليه فعلا من العمل و بالتالي تشجيعهم على الإبداع والابتكار وتحسين الأداء و منه تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية.

الاقتراحات :

- ضرورة التعاون بين الرؤساء والمرؤوسين.
- وضع استراتيجيات لتدعيم وتطوير مستوى الأداء.
- إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات التي تخص مساهم الوظيفي.
- عقد دورات تدريبية للمديرين ورؤساء الأقسام والمصالح المهتمين بالأمن الوظيفي من أجل توظيفه توظيف سليم.
- تتمين قيمة الأمن الوظيفي لما له من إيجابيات تعود على العمال والمؤسسة

بالإيجابالمواضيع المقترحة :

- أساليب القيادة الفعالة وأثرها على الأمن الوظيفي.
- دور الأمن الوظيفي في تحسين إنتاجية العمل .
- دور البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين.

قائمة المراجع

قائمة المصادر و المراجع :

المصادر :

- القرآن الكريم

المراجع :

أولاً : القواميس والمعاجم :

1. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية ، ط 4 ، دار الدعوة للنشر. القاهرة ، 2004.

ثانياً : الكتب :

1. أحمد أبو شيخة ، نادر ، إدارة الموارد البشرية ، إطار نظري وحالات عملية ، دار

صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010 .

2. تيسير الشرايدة ، سالم ، الرضا الوظيفي نظرية وتطبيقات عملية ، دار صفاء للنشر

والتوزيع ، ط1 ، الأردن 2008.

3. جرينبرج ، جيرالد ، روبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر ،

الرياض ، 2004 م .

4. حجازي ، محمد حافظ ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، مصر ،

2005

5. حراحشة ، حسين محمد ، إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي ، دار جليس الزمان

للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى 2011 .

6. حريم ، حسين ، السلوك التنظيمي ، دار حامد للنشر والتوزيع ، ط 3 الأردن ، 2009 .

7. ديسلر ، جارى ، إدارة الموارد البشرية ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ،

2010.

8. راوية محمد ، حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية الجديدة ، مصر ، 2004 .
9. رجب تركي ، براء ، نظام الحوافز الادارية ودورها في صقل وتمكين قدرات الأفراد ، ط1 ، دار الياية للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2015
10. السلطان العميان ، محمد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع ، بدون رقم ط الأردن ، 2004.
11. السلمي ، علي ، السلوك التنظيمي، دار غريب للنشر والتوزيع ، ط1 ، مصر 2000
12. صقر عاشور، أحمد ، السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ، مصر 2005.
13. الصيرفي ، محمد ، إدارة المراد البشرية، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية، مصر 2007.
14. عبد العليم صابر ، محمد ، خالد عبد المجيد تعيلب ، إدارة الموارد البشرية - مدخل معاصر - ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2010 .
15. عبد القادر عبد الحافظ ، البديري ، دوافع العمل وعلاقته بتنظيم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام ، معهد الإدارة العامة، بدون رقم ط، 2002
16. عبد الوهاب حسن عثمانوي، محمد ، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية ، الناشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، مصر ، 2014 .
17. العتيبي ، صبحي ، تطور الفكر والأساليب في الإدارة ، ط 1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان ، الأردن ، 2005.
18. عمر الطنوبي، محمد ، قراءات في علم النفس الاجتماعي، مكتبة المعارف الحديثة، الاسكندرية، مصر 1999.

19. غربي علي و آخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الفخر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007 .
20. فاتنة عبد اللطيف ، سلمة، إدارة وتصميم الوظائف والرضا الوظيفي، دار ازمنة للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن، 2015 .
21. فاروق عبده ، فليه ، السيد محمد، عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، ط2، الأردن، 2009 .
22. المبيضين عقلة ، محمد ، محمد جرادات أسامة ، التدريب الإداري الموجه بالأداء ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2001 .
23. محمد اسماعيل العريقي، منصور ، السلوك التنظيمي ، ط2 ، دار الكتاب الجامعي ، صنعاء ، 2013 .
24. محمد جاد الرب ، سيد ، السلوك التنظيمي ، مطبعة العشري ، مصر ، 2005 .
25. محمد حسن، رسمي ، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية ، دار الوفاء، ط1 ، مصر 2004 .
26. محمد كوميا الشيبلي، عمر ، علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب ، ب ط ، طرابلس ، 1998 ، .
27. محمود البشير المغربي، محمد الفاتح ، السلوك التنظيمي ، ط1 ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان ، 2017 .
28. محمود طه حسين ،مصطفى ، المدير وتنمية سلوك العاملين - مدخل إستراتيجي في إدارة السلوك الانساني والتنظيمي، مطابعالولاء الحديثة ، بدون رقم ط ، مصر ، 2005

29. مرعي مرعي، محمد، أسس إدارة الموارد البشرية، دار رضا للنشر، القاهرة، مصر، 1990م .
30. مصطفى الخشروم، محمد، نبي محمد مرسي، مبادئ المهارات والوظائف ط3 مكتبة القسيري، الرياض السعودية، 1999 .
31. نائف برنوطي، سعاد، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان الأردن ط2، 2007 .
32. الهيتي عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، ط2، 2005 .
- ثالثا : المجالات**
1. الأزهر، العقبى، عزاوي حمزة، "تحفيز الاستقرار الوظيفي (أساليب ، نماذج ناجحة)" ، مجلة آفاق علمية ، العدد السادس عشر ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2018.
2. بهجت محمد، سها ، بسام سمير الرميدي ، "أثر الأمان الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في شركات السياحة المصرية" ، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة ، العدد الثالث/ المجلد الثاني عشر، مارس 2018 .
3. توانا فريدون ،حسين ، "الأمن الوظيفي ودوره في كفاءة الموظفين" ، دراسة ميدانية في جامعة السليمانية ، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد الثلاثون، العدد الحادي عشر ، 2022 .
4. دعاء أحمد توفيق محمد ، أحمد ، " الأمن الوظيفي وتنمية الموارد البشرية" ، دراسة ميدانية على بعض المصانع بالمدينة الصناعية العباسية ، مجلة كلية التربية في العلوم الإنسانية ، العدد الثاني ، مصر ، 2018 .

5. رحيم عذاري، جاسم ، مجبل داوي اسماعيل ، "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية" ، العدد الثالث والثلاثون ، المجلد التاسع ، تموز ، السعودية ، 2012 .
6. السيد ايما، محمود ، "القيادة التحويلية كمدخل لتحقيق الأمان الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية"، مجلة الاقتصاد والقانون، العدد الرابع ، جامعة مدينة ، مصر (2019).
7. الصرايرة، محمد ، "الاحسان بالأمن لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتهم بالأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الاقسام" ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، العدد الثالث/ المجلد الثاني ، جامعة مودة، الأردن، 2009.
8. محمد زكي حافظ، دعاء ، صافي محسن محمد الطويشي ، "إدارة قلق المستقبل وعلاقته بالأمان الوظيفي لدى المرأة المعيلة العاملة بنظام العقود المؤقتة" ، المجلة العلمية المحكمة لدارسات وبحوث التربية النوعية ، العدد 1، المجلد 5 ، 2019 .
9. ناصر آل عزام، سعد ، " أثر الأمان الوظيفي على الإلتزام التنظيمي " - دراسة تطبيقية على موظفي أمانة منطقة عسير ، جامعة الملك خالد ، ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، المجلد 6 ، العدد 01 ، المملكة العربية السعودية ، 2022.
- رابعا : الاطروحات والمذكرات:**
1. بن منصور، رفيقة ، "الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي" ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الضرقية ، مذكرة ماجستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية ، جامعة الحاج لخضر ، بياتنة ، 2014/2013 .

2. جبريل جبريل، إيمان ، "الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد وإدارة الأعمال ، جامعة الأزهر غزة ، 2016.
3. حسن أبو شعير ، محمد ، "إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي" ، رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد ، جامعة الأقصى ، غزة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد ، 2016 .
4. حسيبة، سليمان ، بهناس حفصة، "الرقابة الادارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين" - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية "حماد حسين" ، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة مستغانم 2019-2020.
5. ذيب، عبد المجيد ، رفيق بودريالة : " الصراع التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي" ، دراسة حالة بمديرية الصيانة بالأغواط DML ، مذكرة الماستر كلية العلوم إقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الأغواط 2015-2016.
6. زهاي، وسام ، "نظام الحوافز و استقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية" ، دراسة حالة بالاتصالات الجزائر ، مذكرة الماستر في علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2015 .
7. سعود بن قويزان العتيبي، خالد ، " تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمديرية الرياض" ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض 2010.
8. شهيرة ، محمودية ، "الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي" ، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر 2001.

9. العايش، حكيمة ، وسام بن سعدة، "دور التمكين في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصحية الجزائرية" دراسة حالة بمؤسسة الأمومة والطفولة دكتور سعدان بالأغواط ، مذكرة الماستر ، بتخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير : جامعة الأغواط: 2017 / 2018.
10. عبدالقادر إبراهيم صرصور، آية ، "دور الأمن التنظيمي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين والإداريين"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، عمادة الدراسات العليا ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال ، 2015..
11. عشي ، عادل ، "الأداء المالي للمؤسسة قياس وتقييم"، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة ، معهد الاقتصاد ، 2002.
12. عقاقلية، أبو بكر الصديق ، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال و دورها في تحسين الأداء"، دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك ، مذكرة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الاغواط 2014 .
13. فضيل ، نعيمة ، "أهمية تقييم أداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة"، رسالة ما جستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، قسم ادارة الأعمال جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
14. كيرد ، ربیعة ، عائشة صفراني ، "أثر الأمن الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الأغواط ، 2021
15. لغبي، أحمد ، "التغيير التنظيمي ، والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز"، مذكرة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة محمد علي دباغين ، سطيف 2014/2015.

16. لكحيلة ،عائشة ، "تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة " ، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة ، مذكرة ماستر في علم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية جامعة المسيلة السنة الجامعية 2013/2012.
17. محمد رمضان محمد الحنجوري ، مؤزر ، "أثر الأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مستشفيات وزارة الصحة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الأزهر ، غزة ، عمادة الدراسات العليا، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية قسم إدارة الأعمال، 2018
18. نبق،جمال ، محمد الأمين لقويني ، "الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي" ، دراسة حالة إتصالات الجزائر وحدة الأغواط ، مذكرة الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الأغواط ، الجزائر 2015 / 2016.
19. هلوب، عائشة ، صلاح الدين قويدر بن حوبة ، "الأمن الوظيفي وأثره على أداء الأفراد العاملين" ، دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري ، بنك التنمية المحلية بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، الأغواط ، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم والتسيير ، جامعة عمار ثليجي الأغواط ، 2018/2019 .
20. وهيبة ،لبازيد ،"فعالية أساليب التحفيز في استقرار المورد البشري بالمؤسسة"، دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الألبان بتلمسان أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة أبوبكر بلقايد ، تلمسان 2013/2014.

خامسا : المراجع باللغة الأجنبية

1. employees in high star hotels, Lebrinxcao +1 mor, theInternation journal of Neuropsychokarmacology 01 jul 2022.
2. HeydyjTonidPereceived job security andits effects onn job performaceUnionizedvs . noun unionized organization the international journal of social scienes and humanities imentionVol 4 8 august 2017.
3. Maria L kreimer, Sandy, The Role of Jop security in understanding the e Relationship Between Employees' Perceptions of temporary workers and Employees Performance, Article in journal of Applied Psychology. USA April 2005.
4. Michael Oman offer & move, Effect of job Security on Employee Performance in Berger construction company in Nigeria, Internation journal of research Publications, 16 Dec 2002.
5. Organizational commitment and Motivation Psychology in the Relationship Betever Perceptual job security and job Performance, 09 May 2023.
6. study on the impact of job security on job Performance and anxiety sensitivity of grass routs.

الملاحق

جامعة عمارثليجي بالأغواط

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

إستمارة إستبيان

نقدم إلى سيادتكم هذه الاستمارة من أجل نيل مذكرة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة موارد بشرية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط حول دور الأمان الوظيفي في تحسين أداء العاملين- دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصر الحيران -، لذا نرجو منكم التكرم بالمساعدة في الحصول على البيانات المطلوبة بوضع العلامة (X) في الخانة التي تمثل إجاباتكم ، مع العلم أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي والأكاديمي .

التعاريف الإجرائية :

الأمان الوظيفي : هو الحالة التي يشعر فيها العامل بالإطمئنان والاستقرار اتجاه عمله أو تحرر الموظف من التخوف من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية لوجود نظام ثابت يحكم عمله، واستمرار واستقرار الموظف في عمله مما يساعده في تحسين الأداء الوظيفي وتوثيق الولاء والانتماء للمنظمة وكذلك حالة داخلية من خلالها يشعر الموظف بالراحة .

الأداء الوظيفي : هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد ،و هو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع فيها الفرد متطلبات الوظيفة، مما يعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة ، بما يحقق أهدافها .

تحت إشراف :

من إعداد الطالبة :

- شرماط سالم .

- غريس مريم .

أولا البيانات الشخصية :

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن : بين 20 - 29

بين 30 - 39

بين 40 - 49

من 50 فما فوق

3-المستوى التعليمي : ثانوي أو أقل

جامعي

دراسات عليا

شهادات أخرى

4-الأقدمية في العمل : من 0 إلى 5 سنوات

من 6 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

من 16 إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

5-الوظيفة : طبيب

شبه طبي

إداري

عمال مهنيين

6-المسمى الوظيفي :

مدير

نائب مدير

رؤساء مكاتب

رئيس مصلحة

رئيس وحدة

موظف بمنصب عالي

موظف

7-الحالة الإجتماعية :

متزوج (ة)

أعزب / أنسة

أرمل (ة)

مطلق (ة)

ثانيا : متغيرات الدراسة :

المحور الأول : الأمن الوظيفي (أبعاده)

1- البعد النفسي :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 يشعر العاملین بالفخر والانتماء للمؤسسة
					02 تحرص المؤسسة على توفير جو ملائم للراحة النفسية للعاملين
					03 تعمل المؤسسة على حفظ مكانة الوظيفة للعامل
					04 تعمل المؤسسة إلى تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين في الحقوق والواجبات
					05 تسعى المؤسسة إلى تخفيف القلق لدى العاملين إتجاه مستقبلهم الوظيفي
					06 يعمل العاملین في مناصب تتاسب مع طموحاتهم
					07 أشعر بأني عضو فعال في مؤسستي
					08 أشعر بالمسؤولية تجاه وظيفتي

2- الإستقرار الوظيفي :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 تشبع المؤسسة احتياجات العاملين المادية
					02 أشعر بالإستقرار في وظيفتي
					03 تقدم المؤسسة نظام الأجور والمكافآت على أسس عادلة
					04 أشعر بالطمأنينة من خلال مصدر الدخل الثابت
					05 لدي الإستقلالية في مزاولة مهامي الوظيفية
					06 هناك قدر عال من الثقة المتبادلة بيني وبين مدرائي
					07 لست قلقا بشأن فقدان وظيفتي
					08 تطبق المؤسسة الأنظمة والقوانين والتعليمات على الجميع دون تمييز

3- الحوافز والتعويضات :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 راتبي الشهري يتناسب مع ما أبذله من جهد وظيفتي
					02 هناك عدالة في نظام الترقيات في مؤسستي
					03 تقدم المؤسسة علاوات تشجيعية للمتميزين والمبدعين
					04 توفر المؤسسة للعامل وسائل السلامة الحديثة
					05 يغطي راتبي الشهري اشباع احتياجاتي الأساسية

4-علاقات العمل :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 تتاح للعامل فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات
					02 يسود التقدير والاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين
					03 بيئة العمل في المؤسسة تتسم بالود و التعاون
					04 يتمتع العاملون بمهارات التواصل الجيد مع الآخرين
					05 تعمل المؤسسة على تحسين العلاقات الإنسانية في بيئة العمل
					06 تتقبل المؤسسة الملاحظات والإقتراحات من طرف العاملين في المؤسسة

المحور الثاني : الأداء الوظيفي :

البعد الأول : الجهد المبذول

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 أبذل الجهد الكافي لإتمام المهام في الوقت المحدد
					02 إنني مستعد لأن أبذل جهداً أكبر في سبيل نجاح هذه المؤسسة
					03 مؤسستي تثير لدي الرغبة في تحقيق الأفضل لتحسين الأداء في عملي
					04 أنا مستعد لقبول أي عمل يُطلب مني لكي أستمر في العمل لدى مؤسستي

البعد الثاني : القدرات والخصائص الفردية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 أقوم بتأدية الأعمال المناطة بي بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة
					02 تتميز شخصيتي بالجدية والقدرة على تحمل المسؤولية
					03 لدي المهارة على حل مشكلات العمل اليومية
					04 أحرص على تحسين أدائي بشكل مستمر

البعد الثالث : إدراك الدور

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 طبيعة الأعمال والمهام الموكلة لي واضحة
					02 هناك معرفة وإلمام لدي بطبيعة المهام الموكلة إليّ
					03 أقوم بإستثمار كافة الموارد المتاحة لدي أثناء أدائي الوظيفي
					04 أحرص على فهم واجباتي بصورة دقيقة لأتمكن من أدائها بشكل صحيح

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
ب	أهمية الدراسة
ب	أهداف الدراسة
ت	أسباب اختيار الموضوع
ت	الدراسات السابقة
خ	إشكالية الدراسة
د	فرضيات الدراسة
د	حدود الدراسة
ذ	متغيرات الدراسة
ذ	منهج الدراسة والأدوات المستخدمة
ر	صعوبات الدراسة
الفصل الأول الإطار النظري للأمن الوظيفي و أداء العاملين	
13	تمهيد :
14	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للأمن الوظيفي .
14	المطلب الأول : ماهية الأمن الوظيفي
22	المطلب الثاني : النظريات المفسرة للأمن الوظيفي .
38	المطلب الرابع : متطلبات و معوقات تحقيق الأمن الوظيفي :
40	المبحث الثاني :الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي
40	المطلب الأول: ماهية الأداء الوظيفي
48	المطلب الثاني : محددات وعناصر الأداء الوظيفي
51	المطلب الثالث : أنواع الأداء والعوامل المؤثرة فيه

54	المطلب الرابع : الضوابط التنظيمية المؤثرة على أداء العاملين
59	المبحث الثالث : العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي
59	المطلب الأول : طرق تعزيز الامن الوظيفي
61	المطلب الثاني : انعكاسات تحقيق الأمن الوظيفي على الفرد في المنظمة
63	المطلب الثالث : مظاهر انعدام الأمن الوظيفي على أداء الأفراد
64	المطلب الرابع: أثر الأمن الوظيفي على تحسين أداء العاملين في المنظمة :
66	خلاصة الفصل
الفصل الثاني دراسة حالة للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية	
68	تمهيد:
69	المبحث الأول : نبذة عن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية
69	المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة
69	المطلب الثاني : نظام المؤسسة:
76	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
77	المبحث الثاني : طرق وأدوات الدراسة المستخدمة .
77	المطلب الأول : طرق الدراسة.
79	المطلب الثاني : أدوات الدراسة.
80	المطلب الثالث : صدق وثبات الإستبيان
81	المبحث الثالث : تحليل النتائج
81	المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة
88	المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة.
95	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات
103	خلاصة الفصل :

فهرس المحتويات

105	خاتمة
108	قائمة المصادر و المراجع
/	الملاحق
/	ملخص الدراسة

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد الأمن الوظيفي المتمثلة في (البعد النفسي ، الاستقرار الوظيفي، الحوافز والتعويضات) على أداء الأفراد العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقصرالحيوان من خلال أبعاد الأداء المتمثلة في (الجهد المبذول، القدرات والخصائص الفردية وإدراك الدور) وشملت عينة الدراسة 50 عاملا من أصل 201 عامل وقد تم استخدام 46 استبانة صالحة للدراسة من مختلف الرتب وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة وبعد أن عولجت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية :

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ولقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها:

- يؤثر الاستقرار الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة.
- يؤثر الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة .
- الأجر له تأثير كبير على أداء العامل داخل المؤسسة .

كما أنّ العامل النفسي وتوفير البيئة الملائمة للعامل لهما دور كبير في تحسين الأداء داخل المؤسسة .

الكلمات المفتاحية : الأمن الوظيفي ، أداء العاملين ، الاستقرار الوظيفي ، الأجر والحوافز علاقات العمل والمؤسسة الجوارية للصحة العمومية.

Abstract :

This study aimed to know the effect of the dimensions of job security represented by (the psychological dimension, job stability, incentives and compensation) on the performance of individuals working at the public institution for neighborhood health in kasr El-Hirane through the performance dimensions represented by (exerted effort, individual capabilities and characteristics, and role perception). The study sample included 50 workers out of 201 workers were used, and 46 valid questionnaires were used for the study from various ranks, relying on the questionnaire as a tool for the study, and after the data was processed using statistical methods (SPSS) to test the study hypotheses using the following statistical methods:

Arithmetic mean and standard deviation. A set of results have been reached, the most important of which is:

- Job stability affects the worker's performance within the organization.
- Job security affects the worker's performance within the organization.
- Wage has a significant impact on the worker's performance within the organization.

The psychological factor and providing a suitable environment for the worker also play a major role in improving performance within the organization.

Keywords: job security, employee performance, job stability, wages and incentives, labor relations and the neighborhood public health institution.