

بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص و أثرها على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية

" The internal work environment of the private sector and its effect on increasing effectiveness and job satisfaction "

" رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير بالإدارة "

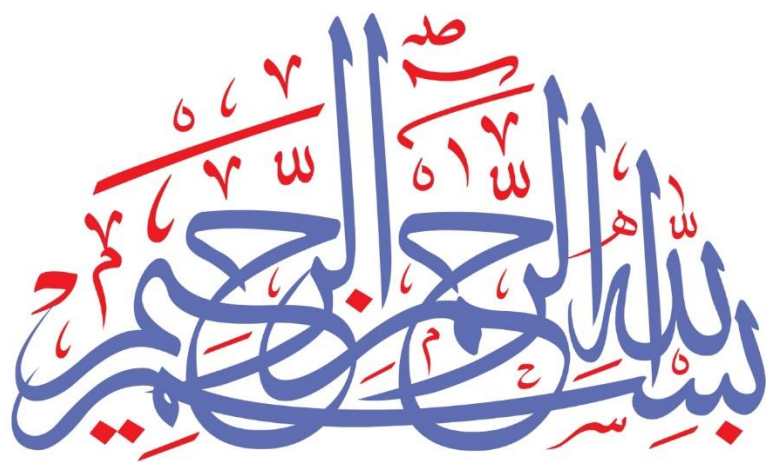
إعداد الباحثين

الرقم الجامعي	الإسم
٢٠٢٢٠٠٦٠٩٥	عبدالرحمن طارق الغليقة (قائد الفريق)
٢٠٢١٢٠٠٥٠٥٢	عبدالقادر جميل بخاري
٢٠٢١٢٠٠٥٠٧٨	زكي علي السلولي
٢٠٢٢٠٠٥٧٣١	يوسف قبلان قبلان
٢٠٢١٢٠٠٥١٧٧	سعد محمد الغامدي
٢٠٢١٢٠٠٥٣٢٤	ماجد علي المعبدي
٢٠٢٢٠٠٥٦٢١	سديم حمد العبد الوهاب
٢٠٢١٢٠٠٥٢٧٦	إسراء صبري فلمبان
٢٠٢٢٠٠٥٦١٦	أحمد محمد السيد إسماعيل

إشراف

د. فاطمة مصطفى

د . وليد سليمان



مستخلص الدراسة

عنوان البحث: بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص وأثرها على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.

مشكلة الدراسة: تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي (إلى أي مدى تؤثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية؟).

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم تقريبا ٨٥٠.٠٠٠ موظف، وبعد التطبيق الميداني حصل الباحثين على عدد ٣٨٤ استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل الإحصائي.

أهم النتائج:

- بيئة العمل الإيجابية تزيد من الالتزام والاستقرار الوظيفي والعكس.
- العلاقة طردية بين الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.
- البيئة المرنة تساهم في نمو مهارات الموظفين وصقلها وتزيد من الكفاءة الإنتاجية.
- وجود هيكل تنظيمي مناسب مع اختيار طرق فعالة لتدفق المعلومات بين السلم الهرمي يساهم في زيادة الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية لدى جميع المستويات.

أهم التوصيات:

- الاهتمام بتحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية لزيادة الإنتاجية.
- تسهيل التواصل بين الإدارة والموظفين وتوفير جو مناسب يدعم الصداقات وروح الفريق.
- توفير فرص تدريب وتعليم مستمرة للعاملين.
- تحفيز الفريق وتقديم الدعم المادي والمعنوي لكافة العاملين.
- تعزيز الفخر والولاء والانتماء للشركة.

Conclusion of Research

Title of Research: The internal working environment in the private sector and its impact on increased efficiency and functional satisfaction.

Study problem: The study problem is determined in the following question (How much does the internal work environment affect job satisfaction and increased productive effectiveness?).

Community and Sample of the Research: The study population consists of all workers in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia, whose number is approximately 8,500,000 employees. After field application, the researchers obtained 384 questionnaires complete with data and valid for statistical analysis.

The most important conclusions:

- A positive work environment increases commitment and job stability and vice versa.
- The positive relationship between job satisfaction and increased productivity.
- A flexible environment contributes to the growth and refinement of staff skills and increases the production efficiency.
- The presence of an appropriate organizational structure with the selection of practical methods for the flow of information along the hierarchical ladder contributes to increasing job satisfaction and productivity at all levels.

Recommendations:

- Attention to improving the internal work environment to increase productivity.

- Facilitating communication between management and employees and providing a suitable atmosphere that supports friendships and team spirit.
- Provide continuous training and education opportunities for employees.
- Motivate and provide material and moral support to workers.
- Promoting pride, loyalty, and belonging to the company.

إهداء ..

نهدي ثمرة جهدنا هذا المتواضع

لكل القياديين والمؤثرين في بيئة العمل وكل من يحرص على تحسينها ويؤمن بأهميتها..

"الى كل الباحثين عن العلم والمعرفة فالوقت لم يفت لكي تبدأ رحلتك ..،"

شكرو وتقدير،،

قال النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (من لم يشكرِ النَّاسَ لم يشكرِ اللهَ)

فالشكر لله وحده على فضله وإحسانه الذي أنعم علينا بنعمة العلم والإيمان وحثنا على مثابرة الجهد في الحصول عليه بلا حدود لزمان أو مكان.

.....

"فشكراً من القلب لأبائنا وامهاتنا، فهم أولى الناس بالشكروالعرفان لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء ونهديهما خلاصة النجاح.

شكرا لمعلمينا الأفاضل الذين لم يدخروا جهداً في مد يد العون لنا وللزملاء.

شكراً لكل من كان له بالغ الأثر في تخطي الكثير من العقبات والصعاب من الأهل والأصدقاء.

نشكر كل من تعاون معنا لإخراج هذا البحث سواء بمعلومة بالمشاركة بالاستبيان او مقابلة.

واخيراً نشكر صاحب راية الجامعة الذكية للجميع من تبني مبدأ المجتمع التعليمي التعاوني، وتقديم العلم مقابل العمل لتنمية وبناء المجتمعات.

ونهدي هذا البحث لكل القياديين المؤثرين في بيئة العمل وكل من يحرص على تحسينها ويؤمن بأهميتها، ونهديه إلى جميع الزملاء والباحثين والمهتمين في هذا المجال."

قائمة المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
	تمهيد	
III	مستخلص الدراسة	
IV	Conclusion of Research	
VI	إهداء	
VII	وشكر وتقدير	
VIII	قائمة المحتويات	
XIV	قائمة الجداول	
XVII	قائمة الاشكال	
XVII	قائمة الملاحق	
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة		
٢	مقدمة	
٣	مشكلة الدراسة وأهميتها	
٣	١-١ مفاهيم الدراسة	
١٢	٢-١ اشكالية الدراسة	
١٤	٣-١ أهمية الدراسة	
١٥	٤-١ أهداف الدراسة	
١٥	٥-١ اسئلة الدراسة	
١٦	٦-١ الدراسات السابقة	
٣٠	٧-١ المنطلقات النظرية للدراسة	

م	الموضوع	الصفحة
٨-١	النظريات المفسرة لموضوع الدراسة	٣٢
١-٨-١	النظريات الكلاسيكية	٣٢
أ	نظرية الإدارة العلمية	٣٣
ب	نظرية التقسيم الإداري	٣٥
ج	النظرية البيروقراطية	٣٦
٢-٨-١	النظريات النيو كلاسيكية	٣٧
أ	نظرية العلاقات الإنسانية	٣٨
ب	نظرية الاحتياجات "لماوسلو"	٣٩
ج	نظرية الفلسفة الإدارية	٤٠
د	نظرية ذات العاملين	٤٢
٣-٨-١	النظريات الحديثة	٤٣
أ	نظرية التوقع	٤٣
ب	نظرية الإدارة بالأهداف	٤٤
ج	نظرية الإدارة اليابانية	٤٥
د	نظرية المدرسة الموقفية	٤٧
هـ	نظرية النظم	٤٧
و	نظرية العدالة	٤٩
٢	المتغير الأول: بيئة العمل الداخلية	٤٩
١-٢	أهمية بيئة العمل الداخلية	٥٠
٢-٢	عناصر بيئة العمل الداخلية	٥١

م	الموضوع	الصفحة
٣-٢	أنواع بيئة العمل الداخلية	٥٥
٤-٢	العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية	٥٦
٥-٢	متطلبات النجاح بيئة العمل الداخلية	٥٨
٦-٢	معوقات النجاح في بيئة العمل الداخلية	٥٨
٣	المتغير الثاني: الرضا الوظيفي	٥٩
١-٣	تعريف الرضا الوظيفي	٥٩
٢-٣	خصائص الرضا الوظيفي	٥٩
٣-٣	عناصر الرضا الوظيفي	٦٠
٤-٣	اساليب قياس وتقييم الرضا الوظيفي	٦١
٥-٣	أهداف وأهمية قياس الرضا الوظيفي للموظفين	٦٣
٦-٣	معايير تقييم الرضا الوظيفي	٦٤
٧-٣	أساليب تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع الخاص	٦٤
٨-٣	مظاهر الرضا الوظيفي	٦٥
٩-٣	علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي	٦٥
٤	المتغير الثالث: زيادة الفاعلية الانتاجية	٦٧
١-٤	تعريف الفاعلية الانتاجية	٦٧
٢-٤	محددات وخصائص الفاعلية الانتاجية	٦٨
٣-٤	اساليب قياس وتقييم الفاعلية الانتاجية	٦٩
٤-٤	أهداف وأهمية قياس الفاعلية الانتاجية	٧٣
٥-٤	معايير تقييم الفاعلية الانتاجية	٧٥

م	الموضوع	الصفحة
٦-٤	طرق قياس الفاعلية الانتاجية في القطاع الخاص	٧٥
٧-٤	الاتجاهات النظرية للفاعلية الانتاجية	٧٨
٨-٤	علاقة بيئة العمل الداخلية بزيادة الفاعلية الانتاجية	٨١
الفصل الثاني: الدراسة العملية واجرائها المنهجية		
٥	الاجراءات المنهجية للدراسة	٨٥
١-٥	مجالات الدراسة	٨٥
١-١-٥	المجال الجغرافي	٨٥
٢-١-٥	المجال البشري	٨٥
٣-١-٥	المجال الزمني	٨٦
٢-٥	المنهج المستخدم بالدراسة	٨٦
٣-٥	أدوات جمع البيانات	٨٨
١-٣-٥	الاستبيانات	٨٨
٢-٣-٥	المقابلات الشخصية	٨٩
٣-٣-٥	الملاحظة	٨٩
٤-٣-٥	الوثائق والسجلات	٩٠
٤-٥	أساليب التحليل	٩١
١-٤-٥	الأسلوب الكمي	٩١
٢-٤-٥	الأسلوب الكيفي	٩١
٦	نتائج الدراسة الميدانية	٩٢
١-٦	مجتمع الدراسة وعينتها	٩٢

م	الموضوع	الصفحة
٢-٦	أداة الدراسة	٩٢
٣-٦	صدق وثبات الدراسة	٩٣
٤-٦	تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة	٩٣
٥-٦	المعالجة الإحصائية لخصائص عينة الدراسة	٩٤
٦-٦	اختبار الفرضيات	٩٧
٧-٦	تحليل محاور الاستبيان	١٠٥
١-٧-٦	المحور الأول: بيئة العمل الداخلية	١٠٥
١-١-٧-٦	تحليل اجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية	١٠٦
٢-٧-٦	المحور الثاني: الرضا الوظيفي	١١٨
١-٢-٧-٦	تحليل اجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي	١١٩
٣-٧-٦	المحور الثالث: الفاعلية الانتاجية	١٣٢
١-٣-٧-٦	تحليل اجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي	١٣٤
٧	تحليل النتائج والتصور المقترح	١٤٦
١-٧	مناقشة نتائج الدراسة	١٤٦
١-١-٧	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات	١٤٦
٢-١-٧	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة	١٤٨
٣-١-٧	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات	١٤٩
٢-٧	النتائج العامة للدراسة	١٥٢
٣-٧	اقتراحات وتوصيات الدراسة	١٥٣

م	الموضوع	الصفحة
	الفصل الثالث: ملاحق الدراسة	
٨	مراجع الدراسة	١٥٩
٩	ملاحق الدراسة	١٦٠
	ملخص الدراسة	١٦٦
	Abstract	١٦٨

قائمة الجداول

م	الموضوع	الصفحة
١	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ	٩٣
٢	مدى إرتباط متغيرات الدراسة فيما بينها باستخدام معامل بيرسون	٩٤
٣	التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة	٩٥
٤	تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي	٩٧
٥	تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الانتاجية	٩٩
٦	اختبار فرق متوسطات الاجابات بين الذكور والإناث حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الانتاجية	١٠١
٧	التباين الاحادي بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الانتاجية بالنسبة لسنوات الخبرة	١٠٢
٨	تحليل اجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل الداخلية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة	١٠٣
٩	التباين الاحادي بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الانتاجية بالنسبة للمؤهل العلمي	١٠٤
١٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول بيئة العمل الداخلية	١٠٥
١١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم	١٠٦
١٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن الخدمات الادارية المقدمة لهم	١٠٧
١٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفر مصادر التعلم بمقر عملهم	١٠٩
١٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى مساعدة مناخ بيئة العمل الحالية على تطورهم المهني	١١٠
١٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى وجود تمييز بمقر عملهم	١١١

م	الموضوع	الصفحة
١٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى وجود أنظمة وسياسات واضحة لهم بمقر عملهم	١١٢
١٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية	١١٣
١٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن توفر عناصر بيئة العمل بمقر عملهم	١١٤
١٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير عناصر بيئة العمل	١١٥
٢٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير بيئة العمل على استمرارهم بالعمل	١١٦
٢١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي	١١٨
٢٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تزويدهم بالموارد للقيام باعمالهم بكفاءة وفاعلية	١١٩
٢٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى حصولهم على فرصة لاستخدام مهارتهم في العمل	١٢٠
٢٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى امكانيتهم التعبير بحرية عن ارائهم في العمل	١٢١
٢٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى فهمهم الواضح لخطة النمو الخاصة بهم	١٢٣
٢٦	تكرار ونسبة اجابات أفراد العينة المتعلق باشعر بالارتباط بزملائي	١٢٤
٢٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توزيع العمل بشكل عادى ومتساوي عبر فريق العمل	١٢٥
٢٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تحديد أهدافهم بوضوح من قبل رؤسائهم	١٢٦
٢٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن عملهم الحالى	١٢٧
٣٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى امكانية ترشيح الشركة لزملاءه للالتحاق بها	١٢٨
٣١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توازن الحياة مع العمل	١٢٩
٣٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى شعورهم بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية	١٣٠

م	الموضوع	الصفحة
٣٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الأجور والحوافز المعمول بمقر عملهم	١٣١
٣٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الفاعلية الانتاجية	١٣٣
٣٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى مساعدة نظام العمل بمقر عملهم على اتمام اعمالهم	١٣٤
٣٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفير الإدارة الأنشطة لزيادة الحالة التنافسية بينهم	١٣٥
٣٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهارتهم	١٣٦
٣٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى شعورهم بالتقدير من رؤسائهم بالعمل	١٣٨
٣٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير مكان عملهم على ادائهم الوظيفي	١٣٩
٤٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير ادارتهم على توفير المناخ اللازم لاتمام اعمالهم	١٤٠
٤١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهودهم	١٤١
٤٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن التقدير والدعم المعنوى من قبل رؤسائهم	١٤٢
٤٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن العمل مع فريق عملهم الحالي	١٤٣
٤٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن عدد ساعات العمل وتأثيرها على فاعليتهم	١٤٤
٤٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الاجازات الحالي بمقر عملهم	١٤٥

قائمة الأشكال

م	الموضوع	الصفحة
١	مبادئ تايلور الأربعة الأساسية للإدارة العلمية.	٣٤
٢	نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول.	٣٥
٣	النظريات النيوكلاسيكية.	٣٧
٤	هرم الاحتياجات طبقاً لنظرية ماسلو.	٤٠
٥	نظرية (X-Y) لدوكلاس ماكريكور.	٤١
٦	نظرية ذات العاملين.	٤٢
٧	نظرية التوقع.	٤٤
٨	الخطوات الخمس لعملية الإدارة بالاهداف.	٤٥
٩	نظرية الإدارة اليابانية.	٤٦
١٠	يمثل الإطار العام لمفهوم النظام.	٤٨
١١	العناصر التي تساعد على تحقيق العدالة الإدارية في بيئة العمل.	٤٩
١٢	يوضح العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي.	٩٨
١٣	يوضح العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الانتاجية.	١٠٠
١٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم.	١٠٧
١٥	يوضح نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن الخدمات الادارية المقدمة لهم.	١٠٨
١٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفر مصادر التعلم بمقر عملهم.	١٠٩
١٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى مساعدة مناخ بيئة العمل الحالية على تطورهم المهني.	١١٠
١٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى وجود تمييز بمقر عملهم.	١١١
١٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى وجود أنظمة وسياسات واضحة لهم بمقر عملهم.	١١٢

م	الموضوع	الصفحة
٢٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية.	١١٣
٢١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن توفر عناصر بيئة العمل بمقر عملهم.	١١٤
٢٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير عناصر بيئة العمل.	١١٥
٢٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير بيئة العمل على استمرارهم بالعمل.	١١٦
٢٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تزويدهم بالموارد للقيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية.	١٢٠
٢٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى حصولهم على فرصة لاستخدام مهارتهم في العمل.	١٢١
٢٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى امكانيتهم التعبير بحرية عن ارائهم في العمل.	١٢٢
٢٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى فهمهم الواضح لخطة النمو الخاصة بهم.	١٢٣
٢٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى شعورهم بالارتباط بزملائهم.	١٢٤
٢٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توزيع العمل بشكل عادى ومتساوي عبر فريق العمل.	١٢٥
٣٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تحديد أهدافهم بوضوح من قبل رؤسائهم.	١٢٦
٣١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن عملهم الحالي.	١٢٧
٣٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى امكانية ترشيح الشركة لزملاءه للالتحاق بها.	١٢٨
٣٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توازن الحياة مع العمل.	١٢٩
٣٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى شعورهم بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية.	١٣٠
٣٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الأجور والحوافز المعمول بمقر عملهم.	١٣١
٣٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى مساعدة نظام العمل الحالي بمقر عملهم على اتمام اعمالهم.	١٣٥
٣٧	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفير الإدارة الأنشطة لزيادة الحالة التنافسية بينهم.	١٣٦

م	الموضوع	الصفحة
٣٨	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهارتهم.	١٣٧
٣٩	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى شعورهم بالتقدير من رؤسائهم بالعمل.	١٣٨
٤٠	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير مكان عملهم على ادائهم الوظيفي.	١٣٩
٤١	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى تأثير ادارتهم على توفير المناخ اللازم لاتمام اعمالهم.	١٤٠
٤٢	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهودهم.	١٤١
٤٣	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن التقدير والدعم المعنوى من قبل رؤسائهم.	١٤٢
٤٤	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن العمل مع فريق عملهم الحالي.	١٤٣
٤٥	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن عدد ساعات العمل وتأثيرها على فاعليتهم.	١٤٤
٤٦	نسبة تباين اجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الاجازات الحالي بمقر عملهم.	١٤٥

قائمة الملاحق

م	الموضوع	الصفحة
١	الاستبيان	١٥٩

١- الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

مقدمة

تعتبر دراسة بيئة العمل الداخلية من الأمور بالغه الأهمية في المنظمات والمؤسسات وذلك لكونها تساعد في تحديد الاستراتيجية المناسبة لها ولما تحققه عملية تحليل ودراسة بيئة العمل الداخلية في تحديد نقاط القوة والضعف بالمنظمة وكذلك تحديد الإمكانيات سواء البشرية أو المادية المتوفرة بالمنظمة، كما تساعد دراسة البيئة الداخلية للمنظمات في تحديد موقع المنظمة على الخارطة التنافسية مقارنة بالمنظمات الأخرى بسوق العمل.

وتحظى دراسة بيئة العمل الداخلية باهتمام علماء السلوك الإداري حيث تساهم بانعكاساتها على العنصر البشري بالمنظمة الذي يعتبر الركيزة الأساسية في نجاح المنظمة مما يؤثر بدوره في فاعليتهم والاستقرار والرضاء الوظيفي حيث يتفاعل الإنسان مع الظروف المحيطة به بصفة عامة، فإنه عادةً ما يستطيع أن يتكيف سلوكه طبقاً لنوع الظروف التي يعيش من خلالها، فالإنسان العامل داخل المنظمات يتأثر بالبيئة التي يعمل فيها.

وتشتمل بيئة العمل الداخلية على العديد من العوامل التي يكون لبعضها تأثير متفاوت على العاملين داخل المنظمات، لذا فإنه ينشأ تأثير بيئة العمل الداخلية للمنظمة نتيجة للتفاعل بين العديد من العوامل البيئية داخل المنظمة وان كان لبعض هذه العوامل تأثيرات حاکمة على سلوك أو مجموعة ظواهر سلوكية معينة.

وتولي المنظمات أهمية بالغة لمعنويات العاملين بها، فهي تعد أحد المقاييس المهمة لمدي فاعلية أداء العاملين فتوجد علاقة طردية بين ارتفاع معنويات الموظفين وفاعليتهم وبين علاقتهم ببيئة العمل الداخلية المحيطة الايجابية والعكس صحيح، ومن هذا المنطلق كانت هناك الحاجة إلى العديد من الدراسات حول بيئة العمل الداخلية وزيادة الفاعلية للموظفين ورضاهم الوظيفي.

١. مشكلة الدراسة وأهميتها

١-١ مفاهيم الدراسة:

أن الإطار المفاهيمي يشكل الخلفية التي ينطلق منها الباحث في إنجاز بحثه، وتعتبر المفاهيم بمثابة الأدوات أو المفاتيح التي تنقل من خلالها الأفكار النظرية إلى واقع ملموس فيطلع عليها القارئ، ويدرك مضامينها لذا كان على الباحث أن يحدد المفاهيم بالشكل الذي يمكن قراءته ويسمح لهم بفهم المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون التباس، ونخص بالمفاهيم مجموعة الآراء والأفكار والمعتقدات حول أشياء محددة.

كما تعرف بأنها أسماء تطلق على الأشياء التي هي صنف واحد وهي ليست ثابتة وقابلة للتحويل، وإنما هي أفكار جزئية وديناميكية تتبدل طبقاً لتغير العصور وكذا تغير الظروف الموضوعية والحياتية.

ونظراً لأهمية تحديد المفاهيم التي تعد من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأي دراسة، فقد قمنا بضبط المفاهيم المتعلقة بموضوع بحثنا.

أ- مفهوم البيئة:-

- لغة: يعود الأصل اللغوي لكلمة البيئة في العربية إلى لفظ "بؤاً" الذي أخذ من الفعل الماضي "باء" و "أباء" والاسم "البيئة" و "المباءة" بمعنى: المنزل

والبيئة في المعجم الوسيط هي: المنزل والحال فالبيئة هي المكان الذي يتواجد فيه الإنسان.

- اصطلاحاً: تعريف البيئة: بأنها «المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية أو هي كل ما يحيط

بالإنسان أو المنظمة من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية.

ويتضح من هذا التعريف أن البيئة هي المجال الذي يتفاعل فيه كل الظواهر المحيطة بالإنسان والمنظمة سواء

طبيعية، اجتماعية، ثقافية، المتوفرة في حيز جغرافي لتلبية رغبات الإنسان.

ب- مفهوم العمل:-

- لغة: من عمل فعل فعلاً عن قصد، مارس نشاطاً وقام به بجهد للحصول على منفعة أو للوصول إلى نتيجة

مجدية، وعلية فالعمل يعني المهنة.

- اصطلاحاً: يعرفه معجم الموارد البشرية: «بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف معين، هي

مهنة يزاولها الفرد ويتقاضى عنها أجر، والعمل هو المكان الذي يتفاعل فيه الفرد بصاحب العمل، يشكل العمل

أهم جزء في حياة الإنسان وذاته وكيونته.

وعليه فالعمل هو ذلك الجهد العضلي والفكري الذي يبذله الإنسان من أجل غاية ما بأجر من صاحب العمل.

ويرى "هيجل" "أن العمل أساس الحرية وحرية الإنسان في الكون لأن العمل هو وسيلة أساسية لخلق الثروة في

المجتمع"، ويفهم من تعريف هيجل للعمل أنه مقياس للتحرر فهو نشاط اجتماعي يخلق به الثروة التي تعبر عن ذاته.

وهناك من يعرفه على أنه: «مجموع المهام التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان ذلك بوسيلة واحدة أو عدة

وسائل، أي أن العمل هو الجهد المبذول من الفرد بوسائل عدة أو مختلفة.

ج- مفهوم بيئة العمل:-

تعرف بيئة العمل بأنها: «كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين

وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.

ويتضح من هذا التعريف أن بيئة العمل تتجسد في مجموعة من الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة وتترك

أثراً في الأفراد.

كما تعرف أيضاً على أنها: «كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وعلى أدائه وفي ميوله اتجاه عمله،

والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتهي إليه.

ويمكن تعريف بيئة العمل كالآتي: كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها مادية وغير مادية، والتي يعمل

الفرد في إطارها وتؤثر في سلوكه.

د- مفهوم بيئة العمل الداخلية:-

يعرفها سليمان العميان بأنها: «كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية، وغير البشرية مع بعضها البعض فتتأثر وتؤثر على بعضها البعض.

ويتضح من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية هي مجال تفاعلي فيه عناصر بشرية وأخرى غير بشرية، فهذه التفاعلات أكدت علاقة تأثير وتأثر.

وتعرف ايضاً بأنها "الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة نتيجة لعدد من العوامل ومنها أسلوب الإشراف ومعاملة الرؤساء لمرؤوسهم وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ينبغي للمنظمة تحقيقها.

ويتضح من هذا أن بيئة العمل الداخلية يقصد بها البيئة الخاصة للمنظمات بشكل عام حيث تشمل محدداتها الداخلية، والمتمثلة في نمط الإشراف والأفراد والجماعات والتشريعات القانونية والنظم الداخلية منها: الهيكل التنظيمي وطريقة التعامل وظروف العمل الداخلية، حيث كل منظمة ترسم أهداف المنظمة وتمثل خاصية تميز بتميز المنظمات عن بعضها البعض.

وتشمل بيئة العمل الداخلية العناصر التنظيمية والوظيفية التي لها تأثير على سلوكيات العمال واتجاهاتهم وأدائهم وميولهم اتجاه عملهم بشكل مباشر وغير مباشر، وتركز هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات المتمثلة في الظروف الفيزيكية، ظروف العمل، نظام الحوافز... الخ.

هـ- مفهوم الرضا الوظيفي:-

- لغة: الرضا عند العرب يقال ارتضاه بمعنى رآه أهلاً ورضي عنه أحبه، وأقبل عليه، رضي، رضا، رضوان، مرضاة عنه وعليه، راض عن الشيء، اختاره وقنع به.

- اصطلاحاً: السرور واللذة الناتجة عن إكمال وانجاز ما كنا ننتظره ونرغب فيه هو ارتياح النفس وإنبساطها عن عمل ترغب به.

ويتضح من هذا التعريف أن الرضا هو شيء معنوي يمس الجانب النفسي وهو ناتج عن ارتياح الفرد وشعوره بالطمأنينة تجاه عمله.

ويعرفه أحمد زكي بدوي: على أنه الشعور بالسرور والطمأنينة الذي يصحب تحقيق الهدف بالرضا الناتج عن إتمام العمل ويدل مصطلح الرضا على قدرة النظام الاجتماعي في مجتمع ما على جعل أغلبية أعضائه يقبلون مفاهيمه المتصلة بالقيم ويوافقون عليها .

فالرضا يتحقق لدى العامل عند قدرة النظام الاجتماعي على جعل الأفراد يقبلون مفاهيمه القيمية ويوافقون عليها.

و- مفهوم الوظيفة:-

- لغة: جمع وظائف المنصب العمل في شركة أو دوائر أو مؤسسة مقابل أجر.
- اصطلاحاً: الدور الذي يؤديه الراشد في مجتمع الإنتاج أي شيء ذي قيمة لأفراد آخرين، هي مجموعة الواجبات والمسؤوليات والاختصاصات التي تهدف إلى تحقيق غرض معين والذي يؤديها الفرد فعلاً - .عبارة عن مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد وعلى هذا فإن أي مؤسسة تضم عددا من الوظائف بقدر عدد العاملين فيها، حيث يكلف كل منهم بمجموعة من الواجبات، بغض النظر عن تشابه واختلاف مجموعة الواجبات التي يكلف بها كل منهم.

من خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن الوظيفة هي ذلك الحيز الزماني والمكاني الرسمي الذي من خلاله تتضح الأدوار والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والواجبات للفرد العامل.

ز- مفهوم الرضا الوظيفي:-

هو حالة عاطفية انفعالية إيجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية وينتج عنها الرضا الوظيفي من إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يعتبرها هامة.

ويعرف أيضاً بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالوظيفة والتي تجعل الفرد محباً لها ومقبلاً عليها في بداية يومه دون خصاصة، كما أن الرضا الوظيفي رهن إشباع الحاجات السيكولوجية.

ويتضح من هذا التعريف أن الرضا الوظيفي مرتبط بالجانب النفسي للفرد ومدى إشباعه لحاجاته النفسية.

ويعرفه مركز البحوث بجامعة ميتشيغن: Michigan بأنه ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتدائه إلى المشروع .

- التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي :

هو حالة الارتياح والقبول الذي يبده العامل، الذي يكون نتيجة لتحقيق أهدافه وتلبية حاجات ورغباته والتي توفرها الوظيفة وبيئة العمل من محيط عمل مناسب والكفاءات والامتيازات التي يحصل عليها، وهذا ما يحقق تكيفه في وظيفته من جهة ويحقق أهداف المؤسسة من جهة أخرى ويتضح ذلك من خلال الاستقرار، الروح المعنوية، انخفاض معدلات الغياب والتغيب

ح- ظروف العمل المادية:

هي كل العوامل المادية التي تحيط بالعامل في عمله ويؤثر في سلوكه، وميوله في العمل والمجموعة التي يعمل معها والمؤسسة التي ينتهي إليها .

يركز هذا التعريف على تأثيرات ظروف العمل المادية، خاصة الجانب السيكولوجي في السلوك ما يعاب على هذا التعريف أنه ركز بصف خاصة على الجانب واتجاهات العمال وانتدائهم .السلوكي دون الجوانب الأخرى (النفسية، الاجتماعية، التنظيمية).

ط- تعريف الحوافز:

- لغة: الحافز مشتق من كلمة "حفز" "تحفيزا" بمعنى حث وحرك ودفع وحس، ومنه التحفيز تعبير عن تلك العوامل والمؤثرات التي تدفع إلى الحركة والعمل.

- اصطلاحاً: يعرفها سنان الموسوي بأنها: كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال إلى

أداء واجباتهم بحب وإخلاص وتشجيعهم على بذل أكبر جهد وعناية في أداء هذه الواجبات ومكافأهم على ما

يبدلون فعلاً من جهد زائد عن المعدل في مكان الإنتاج.

وهي كل العوامل التي من شأنها أن تشجع العمال وتحثهم على أداء واجباتهم بحب وإخلاص وتزيد من دافعيتهم

نحو العمل والإنتاج.

ي- الحوافز المادية:

تعتبر من أكثر أنظمة الحوافز شيوعاً وذلك لقدرتها على إشباع عدد من الحاجات الأولية أو الدوافع الأساسية

لدى الأفراد ومن أمثلة هذه الحوافز: المشاركة في الأرباح، المكافآت والعلاوات، الزيادة الدورية، أقلمة الحوافز مع بيئة

العمل كربط الإنتاج بالأجر.

هي الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية أي هي وسائل إشباع، الحوافز المادية ملموسة ومتكررة ومتنوعة

كالأجور، العلاوات، المشاركة في الأرباح، السكن والمواصلات.

من خلال ما تقدم يمكن تعريف الحوافز المادية على أنها تلك الحوافز المادية الملموسة التي تقدم للعاملين في

المؤسسة مقابل جهده المتميز من خلال إشباع حاجاته المادية (الأجر، العلاوات، والدرجات المالية).

ك- الحوافز المعنوية :

هي الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية، النفسية، أو الذاتية وذلك لما لها من تأثير مباشر وغير

مباشر على الحالة المعنوية للأفراد العاملين.

وهي أيضاً متطلبات الدافع الواجب إشباعه بشكل غير نقدي ومن أمثلته الشعور بالإعتراف بالعمل والشعور بالرضا

نتيجة القيام بالعمل على الوجه المطلوب وتقدير الآخرين لك، ووجود فرص الترقية والشعور بالولاء نحو المؤسسة

ودافع الانتماء.

من خلال هذه التعاريف يمكننا تعريف الحوافز على أنها عبارة عن عوامل ومؤثرات خارجية تثير دوافع الأفراد لاتخاذ سلوك معين، الهدف منه رفع مستوى الأداء وتشمل على الحوافز المادية والمعنوية معاً.

- المفهوم الإجرائي للحوافز - :هي جميع العوامل الخارجية التي تؤثر في المورد البشري داخل المؤسسة وتثير سلوكه وتفعله حتى تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة التي يعمل فيها.

وهي عبارة عن حوافز غير مادية ترتبط مباشرة بالحاجات الاجتماعية والذاتية للإنسان، فهي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري وشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها.

ل- مفهوم الاستقرار الوظيفي :

الاستقرار الوظيفي هو بقاء العامل في عمله وعدم مغادرته، إذا كان مكان العمل يوفر له الظروف المناسبة للعمل، ويضمن له الشروط التي تجعله راضياً عن هذا التنظيم، فلا يفكر في تركه حتى التقاعد.

ويعرفه بأنه إحلال الأفراد بالمؤسسات والمحافظة على بقائهم، وهو عبارة عن التوازن النفسي، والفيزيولوجي، والاجتماعي، والاقتصادي الذي يحدث نتيجة استجابة العامل إلى ظروف العمل، هذا التوازن يعمل على بقاء العامل في عمله.

- المفهوم الإجرائي للاستقرار الوظيفي :

هو بقاء الموظف في مكان عمله، وشعوره بالتوازن النفسي، والفيزيولوجي، والاجتماعي وهذا التوازن يعمل على تمسك العامل بالمؤسسة التي يعمل فيها حتى خروجه منها عند التقاعد.

م- الإنتاجية:

تعني الجمع بين مدخلات الإنتاج (العمالة، رأس المال، الأرض، الإدارة) اللازمة للإنتاج مخرجات السلع والخدمات المختلفة، كما تعرف أيضا بأنها التفاعل المشترك للمواد المتاحة، وذلك إذا كان أكثر من مورد قد أسهم في عملية الإنتاج.

- لغة: نتجت الناقه أولادها وأنتجت الناقه ولدت ثمرة الشيء والمنتوجة الأشياء المستمرة والجمع منتجات.
- اصطلاحا: الإنتاج عبارة عن إيجاد المنفعة من حيث أنها لم تكن لها وجود من قبل أو إضافة المنفعة إلى السلعة التي تحتوي على قدر معين فيها بإعادة تشكيلها مثلاً.

ن- مفهوم الأداء:

يعد الأداء من أبرز المفاهيم المتعلقة بالتنظيم والعمل وتسيير الموارد البشرية، ومن خلال هذا يتم إعطاء مجموعة من التعاريف لتوضيح هذا المفهوم:

- لغة: يعرفه ابن منظور مصدر أدى ويقال وأدّى الشيء أوصله والاسم الأداء: أدّى الأمانة وأدّى الشئ قام به.
- يعرف حسب المنجد الأبجدي أنه: «من الفعل أدّى الشئ بمعنى وصله ويقال أدّى خدمة أي قام بها.
- ومن خلال هذين التعريفين يلاحظ أن المعنى الدقيق للأداء في اللغة العربية هو قضاء الشيء أو القيام به فالأداء هو إتمام نشاط أو علاقة ما في ظروف معينة .

- اصطلاحا: لقد تم التطرق في العديد من التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

يعرفه معجم مصطلحات علم الاجتماع أنه: «جملة السلوكات والتصرفات التي يقوم بها العاملون لإنجاز مهام معينة، ويتحدد الأداء الجيد بناءً على المعنويات المرتفعة والتكوين الجيد للعاملين والتكنولوجيا العالية وتصميم المهام وقدرة التنظيم والأفراد وقواعد السلوك الجماعي بحيث يتم التحكم في العمل من الناحيتين الكمية والنوعية.

يتبين من خلال هذا التعريف أن الأداء مجموعة من التصرفات داخل بيئة العمل يقوم بها العامل من أجل تحقيق أهداف معينة، الأداء الجيد يتحدد بناء على مجموعة من المعايير.

- التعريف الإجرائي: هو كل ما يصدر عن العامل في موقع العمل في سبيل تأدية المهام المكونة لوظيفة معينة ودرجة إتمام هذه المهام في الوقت المحدد وبالطريقة المطلوبة.

س- مفهوم العامل:

- لغة: العمال هم كل من يعمل بيده ومن يتولى أمور الرجل في ملكه وعمله وماله.

أقرَّ هذا التعريف اللغوي على أن العامل هو كل شخص يؤدي عمل معين لحساب شخص آخر.

- اصطلاحاً: يعرفه المعجم مصطلحات الاجتماعية بأنه: كل ذكر أو أنثى يؤدي عملاً يدوياً أو غير يدوي مقابل أجر لخدمة صاحب العمل وتحت سلطاته وإشرافه.

- التعريف الإجرائي: العامل هو كل شخص يبذل جهداً مهماً كان جنسه يؤدي عمل معين لقاء أجر معين، كما يحقق أثر مادي نافع للمؤسسة لحساب رب العمل وتحت إشرافه.

ع- مفهوم المؤسسة (الشركة):

هي كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني واجتماعي معين. هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل السلع أو الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه تبعاً لحجم ونوع نشاطه.

كما يعرفها مكتب العمل الدولي: هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقبلية.

وهي أيضاً عبارة عن القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم ببعضهم البعض، والمؤسسة جهاز عمل، وأجهزة العمل تشمل على تركيبات ونظم وأدوات وتجهيزات وتوزيعات.

٢-١ اشكالية الدراسة:

أدت التغيرات الحاصلة في بنية المؤسسات بعد الثورة الصناعية إلى تطور مفهوم المنظمة من المفهوم التقليدي إلى الحديث، حيث كان الفكر التقليدي ينظر إليها على أنها مجرد حيز جغرافي يربط العامل بصاحب العمل من خلال أداء وظيفة مقابل دخل مادي فقط دون النظر إلى أي عوامل أخرى، ومع ظهور الاتجاهات الحديثة بالإدارة التي أدت إلى بروز فروع عديدة أهمها إدارة الموارد البشرية، حيث ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية في المنظمة وتساعد في تحسين بيئة العمل الداخلية للموظفين، ومنه أصبح ينظر إلى المنظمة كنظام تفاعلي بين العامل وبيئته بحيث يؤثر هذا الأخير ويتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية. فالرغبة في العمل سمة تلازم الانسان، فإنه من الضروري توافر العديد من العوامل لكي يقوم بدوره كاملا في عملية الإنتاج.

وحيث أن عدم توافر العوامل أو غياب بعضها سيحدث عدم رضا أو ارتياح أو استقرار مما يؤدي إلى انخفاض أداء الموظف وسيترتب عليه آثار سلبية تؤثر على كفاءة وفعالية الموظف منها تسرب الموظفين، الإحباط، خلق مشاكل داخل المنظمة، عدم بذل جهد كافٍ لأداء المهمة .

فرضا العامل عن العمل يخلق نوع من الشعور بالارتياح ورغبته في الأداء على أحسن وجه حيث يعد الرضا الوظيفي إحدى شروط الفعالية الاقتصادية والاجتماعية في المنظمة، وهو يتمثل في مستوى الإشباع الذي تتيحه له العناصر والجوانب المختلفة للعمل فهناك ما هو متعلق بالبيئة المادية للعمل مثل (نوعية العمل- المدفوعات- الحوافز... الخ)، وهذا ما توصلت إليه وأكدتة كافة الدراسات، إذ أن هناك علاقة بين ظروف العمل المادية والرضا المهني وأن ظروف العمل الجيدة تنعكس إيجابا على الرضا المهني، بينما ظروف العمل السيئة تنعكس سلبا على الرضا المهني ويكون لها أثر نفسي ومعنوي على الفرد وتجعله تحت ضغوطات نفسية وقلق دائم .

ومن المعروف أن المنظمات تؤثر على أداء العاملين وسلوكهم من حيث توافر الحوافز المادية والمعنوية من حيث الترقية، زيادة المرتب وإتاحة فرص التدريب والتطوير؛ وكذلك أيضا العمل الجماعي التي تتيحه المنظمة في التأخي والترابط بين الزملاء مع بعضهم بعض والرؤساء والمرؤوسين .

وأن الإحساس بالإشباع الوظيفي ينتج عن عدة أثار إيجابية وتتمثل على عدة نقاط: التحفيز، خفض الاعباء وتقليل الاجهاد والالتزام.

وهناك عدة طرق تساعد على تطوير أداء الموظفين في بيئة العمل منها: الإحساس بان فريق العمل اسرة واحدة، الإيجابية بين الموظفين، تجنب التمييز بين الموظفين، واعتماد جائزة شهرية أو مكافئة محفزة لموظف الشهر أو موظف السنة، أو إرسال شهادة شكر وتقدير للموظف من مبدأ التحفيز والاستمرار بالإنتاجية.

إن إهمال العوامل المميزة لبيئة العمل الداخلية وعدم إعطائها الاهتمام الكافي يعتبر أحد المشكلات الرئيسة في إدارة المنظمات لكن إذا أصاب أحد عناصر بيئة العمل خلل ما، وذلك نتيجة لأسباب متعددة سواء في البيئة الاجتماعية أو التنظيمية فإن هذا ينعكس بطريقة سلبية على المورد البشري مما يقلل شعور الرضا تجاه وظيفته وبالتالي يؤدي إلى تدني مستوى الإنتاج وبروز عدة مشكلات داخل التنظيم مما يؤثر على استقراره .

وهذا ما دفعنا إلى البحث والتعمق في هذا الموضوع كمحاولة للكشف عن علاقة بيئة العمل بجميع متغيراتها الداخلية على رضا العامل داخل المنظمة، وقد انطلقنا في مسيرتنا البحثية من التساؤل الرئيسي التالي :

"هل توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية؟"

وينبثق من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية - :

- هل توجد علاقة بين مناخ بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين مناخ بيئة العمل الداخلية وزيادة الفاعلية الإنتاجية للعاملين؟
- هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية؟

٣-١ أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع لكونه يدرس أهم قضية تنظيمية قد تواجه العديد من المؤسسات والمتمثلة في مدى تأثير بيئة العمل الداخلية وعواملها على فعالية أداء الموظفين ومدى رضاهم الوظيفي ويمكن توضيح أهمية الدراسة بشقها العلمي والعملي على النحو التالي:-

تتسم أهمية هذا البحث لكونه يدرس أهم قضية تنظيمية قد تواجه العديد من المؤسسات ألا وهي بيئة العمل داخل المنظمات والمؤسسات ومدى تأثيرها على الإبداع الوظيفي والإداري.

أ- الأهمية العلمية:-

- تكمن أهمية الدراسة في الجانب العلمي في المساعدة على الإثراء المعرفي بمجال بيئة العمل الداخلية.
- سد النقص في بعض الجوانب التي أغلقتها الدراسات السابقة.
- تساعد الدراسة في توضيح الارتباط بين مجال بيئة العمل الداخلية وبين كل من الرضا الوظيفي والاستقرار المهني وزيادة الفاعلية والانتاج للموظفين.

ب- الأهمية العملية:-

- التأكد من تحقق فرضيات الدراسة بأرض الواقع.
- تسليط الضوء للمسؤولين في المنظمات بأهمية بيئة العمل الداخلية وعواملها وبالتالي العمل على توفير بيئة عمل جيدة تخدم وتعزز فعالية الموظفين.
- إبراز أهمية العنصر البشري وأنه العنصر الفعال في بقاء ونجاح المنظمة بإعطائه الاهتمام اللازم والعناية به.
- إيجاد ما يفعل ويحفز بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي وطريقة تحويل بيئة العمل السلبية إلى إيجابية.
- إعطاء صورة على أهم العوامل المؤثرة في الالتزام وتحديد العلاقات السائدة في بيئة العمل.

٤-١ أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من الدراسة هو توضيح مدى ارتباط وتأثير بيئة العمل الداخلية في زيادة فاعلية اداء الموظفين وتحقيق الرضا الوظيفي من خلال:-

- التعرف على مفهوم وخصائص وأهمية بيئة العمل الداخلية.
- دراسة إدراك المؤسسات والمنظمات لمدى أهمية بيئة العمل لتحسين الأداء الوظيفي والإداري وزيادة الفاعلية والإنتاجية للموظفين.
- التعرف بعض السياسات والمعوقات التي تتسبب في تحويل بيئة العمل إلى بيئة داخلية غير صحية للموظفين وتسبب في التسرب الوظيفي.
- التعرف بعناصر بيئة العمل الداخلية السائدة بالمنظمات وتأثيراتها.
- تقديم عدد من التوصيات العملية التي تساعد في تحويل بيئة العمل السلبية الي إيجابية وكذلك بعض التوصيات التي تساهم في تعزيز ورفع نسبة الرضاء الوظيفي للموظفين.
- السعي للتوصل إلى بيئة عمل داخلية تضع المورد البشري ضمن أهم أولوياتها والذي بدوره يعود على المنظمات بالإيجاب.

٥-١ اسئلة الدراسة:

تتمحور هذه الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي وهو

" إلى أي مدى تؤثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية؟"

لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي الخاص بالعاملين في ظل تلك العناصر المكونة لبيئة العمل الداخلية استوجب معرفة مدى رضا العاملين عن بيئة عملهم الداخلية وعناصرها المكونة لها وكذلك معرفة مستوى أدائهم الوظيفي في ظل تلك العناصر الخاصة ببيئتهم من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتالي من خلال معرفة الرضا الوظيفي يمكننا معرفة مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام ومعرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للإداريين في المنظمة،

ويشمل التقييم جوانب عدة منها شخصية الموظف، ومهارات التواصل التي يتمتع بها، وأخلاقيات العمل التي يتبعها، وما إلى ذلك، ونظراً لأن المنظمات تعتمد بشكل كبير على العاملين، فيجب أن يكون هناك مستوى معين من التوافق بين ثقافة العمال وثقافة المنظمة حيث أن وجود عامل لا تتوافق ثقافته مع ثقافة المنظمة بشكل عام قد يؤثر سلباً على أداء المنظمة، ولتجنب ذلك تركز المنظمات بشكل كبير على توافق اليد العاملة مع ثقافتها أثناء عملية التوظيف. وقد تم تحديد عدة تساؤلات لهذا التساؤل الرئيسي، وذلك لتغطية جوانب تتعلق بيئة العمل الداخلية وأخرى بالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، ولنتعرف على دور بيئة العمل في تأثيرها على أداء العاملين يستوجب التعرف على وجود واكتمال عناصرها ومكوناتها ومدى الاهتمام بها والتعرف على مدى ملاءمتها للعاملين في أداء وظائفهم من خلال الاستقرار على العناصر الإدارية، ومن طبيعة القيادة الإدارية، وطبيعة النظم واللوائح والقوانين المنظمة للعمل، وبطبيعة الرقابة الإدارية والاتصال الإداري.

وقد تم تحديد جملة من المؤشرات لكل تساؤل كالآتي:

- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والرضا الوظيفي للعاملين؟
- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والفاعلية الإنتاجية للعاملين؟
- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية؟

٦-١ الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة والمشابهة لها دور حيوي بالنسبة للبحوث، فهي تمد الباحث بالفرضيات وتوضح المفاهيم وتمكنه من اختيار الحقائق المتعلقة بموضوع البحث، وتمكن الباحث من وضع دراسته بين نتائج الدراسات السابقة، ويستطيع أن يكتشف عن طريق هذه المقارنات أوجه الاتفاق والاختلاف.

وتعد الدراسات السابقة أو المشابهة الزاد العلمي للموضوعات التي يستمد منها الباحث تصورات وافتراضاته، فعلى الرغم من تنوع الدراسات حول بيئة العمل بتنوع اهتمامات الباحثين والمتغيرات الزمانية والمكانية، فقد استطاع أن يقدم رؤى علمية بارزة حول العديد من الموضوعات كزيادة الفاعلية والإنتاجية والرضا الوظيفي.

ونستعرض في هذه الجزئية من البحث مجموعة من الدراسات التي تم اختيارها على أساس أنها دراسات أجريت حول قضايا ترتبط ببيئة العمل الداخلية وأخرى ترتبط بالرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية والإنتاجية وهي دراسات انطلقت طبيعتها من النظريات العلمية لتصب في الواقع الاجتماعي العربي، وتساهم بما توصلت إليه نتائج في إثراء بحثنا.

حيث أن تأثير بيئة العمل الداخلية على زيادة الفاعلية والإنتاجية والرضا الوظيفي للموظفين بالقطاع الخاص هو هدف هذه الدراسة، ويتضح بالاطلاع على الدراسات السابقة أنها تنقسم بين المحلية والغير محلية وأن هناك أوجه اتفاق واختلاف بين موضوع دراستنا، فمنها من تشترك في المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية ومنها من تشترك معها في المتغيرات التابعة (الفاعلية الإنتاجية – الرضا الوظيفي).

حيث تناولنا الدراسات السابقة كالآتي:

- عرض الدراسات بتحديد عنوانها وإشكالياتها وفرضيتها وأهدافها ومنهجها وأدواتها المستخدمة ثم ذكر أهم نتائجها.
- توظيف الدراسات السابقة وذلك بتوضيح جوانب الاستفادة منها في هذه الدراسة.

١. الدراسة الأولى:

- عنوان الدراسة: البيئة الداخلية للعمل وعلاقتها بالتسرب الوظيفي بلوإلى نعيمة بوحوية أمينة ٢٠١٥ – ٢٠١٦.

- أهداف الدراسة:

- التعرف على أهم الطرق المتبعة في حل مشاكل عدم الانضباط داخل الإدارة العامة محل الدراسة.
- تحديد أهم الأسباب الإنسانية والمادية المؤدية إلى ظاهرة التسرب الوظيفي.
- يعتبر موضوع التسرب الوظيفي وعلاقته بالواقع الاجتماعي من المواضيع الهامة التي ينبغي إجراء البحوث العلمية والموضوعية حولها لذا نحاول من خلال ما قمنا به، وإبراز مدى تأثير الواقع الاجتماعي للمؤسسة على ارتفاع معدلات التسرب الوظيفي.

- كذلك نهدف إلى الكشف عن الصراع القائم بين المسؤولين والعمال الأمر الذي يؤدي إلى ترك العامل لمكان عمله بالانسحاب من المؤسسة.
- المتغير المستقل: (اسلوب القيادة والإشراف - محتوى العمل - الثقافة التنظيمية - ظروف العمل المادية)
- المتغير التابع: التسرب الوظيفي.
- منهجية الدراسة: الوصف التحليلي.
- أهم النتائج والتوصيات:
- مازالت الحوافز المادية والمعنوية لها الدور الأكبر في درجة التسرب الوظيفي.
- تأثير العلاقات غير الرسمية على درجة الولاء.

٢. الدراسة الثانية:

- عنوان الدراسة: اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية الجزائر لعمور رميلة ٢٠١٩.
- أهداف الدراسة:
- التعرف على مفهوم وأهمية وخصائص بيئة العمل الداخلية.
- التعرف مفهوم وأهمية وخصائص الإبداع الإداري.
- إظهار العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري.
- التعرف على عناصر بيئة العمل الداخلية السائدة بالمديرية محل الدراسة وأثرها على الإبداع الإداري.
- تقديم عدد من التوصيات العملية للإدارة المديرية والتي يمكن أن تساهم في تشجيع الإبداع الإداري لدى الموظفين وتنعكس ايجابيا على أداء المديرية.
- المتغير المستقل: (مركزية القرارات، الثقافة التنظيمية السائدة، الاتصالات، التدريب، القيادة الإدارية، نظام الحوافز والمكافآت).
- المتغير التابع: الإبداع الوظيفي.

- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي، وابتاع أسلوب دراسة الحالة.

- أهم النتائج والتوصيات:

▪ بيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية

▪ تأثير ذو دلالة معنوية لمركزية القرارات والثقافة التنظيمية والتدريب ونظام المكافآت على الإبداع

الإداري.

٣. الدراسة الثالثة:

- عنوان الدراسة: أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات

السودانية الشيخ محمد الخضر-احمد ابراهيم ابوسن - صديق بلل ابراهيم-مدثر سعد احمد

٢٠١٥.

- أهداف الدراسة:

▪ هدفت الدراسة إلى قياس دوران العمل الاختياري، والتعرف على أسباب دوران العمل الاختياري

- المتغير المستقل: (طبيعة ظروف العمل - القيادة الإدارية - الهيكل التنظيمي المطبق - التكنولوجيا

المستخدمة).

- المتغير التابع: الدوران الاختياري.

- منهجية الدراسة: الوصفي التحليلي-استبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها.

- أهم النتائج والتوصيات:

▪ توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين طبيعة ظروف العمل والقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي المطبق

والتكنولوجيا المستخدمة والدوران الاختياري.

▪ أن العمل المؤثر هو التكنولوجيا المستخدمة في الجامعات الحكومية اما الجامعات غير الحكومية

فتأثرت بالقيادة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة، طبيعة ظروف العمل، الهيكل التنظيمي المطبق.

- أن معدل دوران العمل الاختياري في الجامعات غير الحكومية أكثر ارتفاعاً من الجامعات غير الحكومية.

٤. الدراسة الرابعة:

- عنوان الدراسة: أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي - محمد بن حسين بن ارجي عاتي ٢٠١٩.

- أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم نية التسرب الوظيفي.
- الوقوف على أهم أشكال ومظاهر التسرب الوظيفي وآثاره.
- الوقوف على أهم العوامل والأساليب التي أدت إلى وجود ظاهرة التسرب الوظيفي.
- المتغير المستقل: نية التسرب الوظيفي.
- المتغير التابع: (الهيكل التنظيمي - القيادة - التكنولوجيا - البيئة الداخلية - الحوافز والرواتب).
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.
- أهم النتائج والتوصيات:
- علاقة عكسية بين الحوافز والتكنولوجيا المستخدمة والقيادة الإدارية والتسرب الوظيفي.

٥. الدراسة الخامسة:

- عنوان الدراسة: بيئة العمل الداخلية والالتزام التنظيمي - حبيبة خن - رفقة حدادة ٢٠١٧-٢٠١٨.
- أهداف الدراسة:

- التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تنمية الالتزام التنظيمي.
- التعرف على مساهمة ظروف العمل المادية في تحسين أداء العمال.
- التعرف على دور نمط الإشراف والقيادة في انضباط العمال.
- التعرف على مساهمة نمط الاتصال في تدعيم ولاء العمال.

- المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي.
- المتغير التابع: بيئة العمل الداخلية المادية والتنظيمية.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي - استبانة.
- أهم النتائج والتوصيات:
- كلما كانت بيئة العمل الداخلية جيدة كلما ساعد ذلك عمل تنمية الالتزام التنظيمي.
- ٦. الدراسة السادسة:
- عنوان الدراسة: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين- سهام بن رحمون ٢٠١٣.
- أهداف الدراسة:
- ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية.
- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي للإداريين.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي - الاستمارة المقننة والبسيطة.
- أهم النتائج والتوصيات:
- على المسؤولين في الإدارة الجامعية إضافة لاهتمامهم بتحسين مستويات الأداء الوظيفي أن يدركوا الاهتمام بتوفير بيئة عمل داخلية مثالية وملائمة ومتجددة ومتطورة حتى يشعر العامل الإداري بالارتياح والرضا وبال إلى تقديم أفضل أداء لديه.
- دعوة مسؤولي الإدارات بالكليات والمعاهد بالجامعة إلى قيادة العمل بأسلوب علمي حديث وموضوعي.
- العمل على صناعة قيادات إدارية ناجحة تتماشى مع متطلبات العصر والموارد البشرية.
- العمل على شرح وتوضيح النظم والقوانين والقواعد المنظمة للعمل للعمال الإداريين عن طريق كتيبات أو مناشير توزع لهم.
- العمل على توظيف العمال الإداريين في مناصبهم وفق تخصصهم العلمي وبشكل فعال.

- العمل على توفير نظام للاتصال الإداري يكون انسيابي وذو اتجاهات متعددة، عن طريق الاجتماعات للتقرب من الموظفين الإداريين لمعرفة احتياجاتهم وآرائهم وأفكارهم.

٧. الدراسة السابعة:

- عنوان الدراسة: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالاستقرار المهني- بوبريوة نور الهدى- بوالقدرة هدى ٢٠١٩-٢٠٢٠.

- أهداف الدراسة:

- إبراز العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاستقرار المهني.
- التعرف على مساهمة الظروف الفيزيائية في تحقيق رضا العاملين.
- التعرف على مساهمة نمط الاتصالات في الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- التعرف على مساهمة نظام الحوافز في رفع الروح المعنوية للعاملين.
- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية.
- المتغير التابع: الاستقرار المهني.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي - استبيان.
- أهم النتائج والتوصيات: وبناء على نتائج الدراسة تم إثبات تحقق الفرضية الرئيسية التي مفادها: لبيئة العمل الداخلية علاقة بالاستقرار المهني.

٨. الدراسة الثامنة:

- عنوان الدراسة: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض – سعد القحطاني-٢٠١٢.

- أهداف الدراسة:

- التعرف على أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض.
- التعرف على مستوى معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ التعرف على أهم الإيجابيات والسلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ التعرف على أهم السبل التي تعزز من الإيجابيات وتحد من السلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة حسب متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية.

- المتغير التابع: بمعنويات لعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي.

- أهم النتائج والتوصيات:

▪ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة محايدون حول خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض أو موافقون بدرجة متوسطة.

▪ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على مستوى معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود إيجابيات تؤدي إلى رفع معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود سلبيات تؤثر سلباً على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على السبل التي تعزز من الإيجابيات وتحد من السلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

▪ توصي الدراسة:

▪ توفير مواقف كافية لسيارات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

- تزويد مكان العمل بمعهد الجوازات بالرياض بالتجهيزات المناسبة.
- توفير الفرص الكافية للحصول على الحوافز المادية للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- زيادة فرص الحصول على الحوافز المعنوية للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- رفع مستوى العلاقات الإنسانية الجيدة بين العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- الاهتمام بتنمية قدرات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- دعم بيئة العمل بمعهد الجوازات بالرياض بالأجهزة الحديثة اللازمة لإنجاز المهام.
- نقل مقر العمل الحالي بمعهد الجوازات بالرياض إلى مكان آخر مناسب.
- رفع مستوى الانضباط بين العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- زيادة عدد فرص الترقى للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.
- الاهتمام بالجانب الترويجي للعاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

٩. الدراسة التاسعة:

- عنوان الدراسة: بيئة العمل وأثرها في ممارسة أخلاقيات العمل - أمينة مخلوفي - إكرام بوسعيد ٢٠٢٠ - ٢٠٢١.

- أهداف الدراسة:

- معرفة ما إذا كان هناك تأثير لبيئة العمل على الممارسة الأخلاقية للعمل.
- التطرق لمختلف جوانب الموضوع من أهميته ومستوى تطبيقه.
- حث الباحثين في المستقبل على ضرورة التعمق في هذا الموضوع من زواياها المختلفة.
- تكملة للأعمال السابقة التي تناولت هذا الموضوع.
- غرس ثقافة البحث العلمي في الطلبة.

- المتغير المستقل: بيئة العمل.

- المتغير التابع: أخلاقيات العمل.

- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي.

- أهم النتائج والتوصيات:

- تحقق الفرضية الأولى: (لبيئة العمل الداخلية تأثير على أخلاقيات العمل) والفرضية الثانية: (لبيئة العمل الخارجية تأثير على أخلاقيات العمل).
- لابد من مراعاة بيئة العمل دائما لضمان استقرار العامل بها والحد من دورانه في العمل.
- يجب على كافة المؤسسات وضع نظام رقابي صارم وعادل يطبق على الجميع دون استثناء.
- إعادة النظر في أخلاقيات العمل وإدراجها كمطلب أساسي من مطالب البحث عن لعمال ودمجهم بالمؤسسة.
- النظر في أخلاقيات العمل على أنه نموذج يساهم في محاربة الفساد الإداري في المؤسسة ويحد من وجوده وتفشيهِ.

١٠. الدراسة العاشرة:

- عنوان الدراسة: علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي - بوحنة فريدة - صوفان شهيرة 2020-2021.
- أهداف الدراسة:
- معرفة المشكلات والعراقيل التي تقف في طريق تحقيق الرضا الوظيفي في داخل بيئة العمل وشركة الجلود كنموذج.
- محاولة الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وتحقيق الرضا الوظيفي.
- معرفة ما إذا كان لظروف العمل المادية علاقة بأداء العمال داخل الشركة.
- نهدف إلى محاولة الكشف عن علاقة الحوافز المادية بزيادة الإنتاجية لشركة الجلود.
- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية.
- المتغير التابع: الرضا الوظيفي.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي.

- أهم النتائج والتوصيات:

- وجود علاقة بين ظروف العمل المادية وأداء العمال إذ أن عدم توفر الظروف الملائمة للعمل داخل المؤسسة أدى إلى تراجع أداء العمال.
- وجود علاقة بين الحوافز المادية وزيادة الإنتاجية، فغياب الحوافز المادية أثر سلباً على دوافع العاملين مما انعكس على إنتاجيتهم، ورغبة العمال في إعادة النظر في نظام الحوافز وتقديم أجر يتناسب مع جهودهم المبذولة، وأن هذا يزيد من دافعيتهم للعمل وكذا تحسين الخدمات الاجتماعية الممنوحة.
- وجود علاقة بين الحوافز المعنوية واستقرار العامل، إذ صرح العمال بأن علاقات العمل تؤثر على أدائهم واستقرارهم داخل المؤسسة.
- يجد العمال سهولة في الاتصال بالمشرف والتجاوز معه.
- يرتفع الأداء الوظيفي للعمال ويقدمون جهداً إضافياً في حال اعتراف المؤسسة بمجهوداتهم.
- عدم رضا العمال عن الأجر والزيادات السنوية لأنها لا تتناسب مع غلاء المعيشة ولا تتوافق مع المجهودات التي يبذلونها.
- في حال عدم توفر ظروف عمل مادية مناسبة (إضاءة، حرارة، تهوية، هدوء، نظافة) فإن هذا يؤثر سلباً على أداء العمال وإنتاجيتهم حيث أقر معظم العمال بأن هذه الظروف غير ملائمة للعمل.

١١. الدراسة الحادية عشر:

- عنوان الدراسة: أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي - منى خالد عكر - 2020.

- أهداف الدراسة:

- دراسة مفهوم بيئة العمل.
- دراسة إدراك المؤسسات والمنظمات لمدى أهمية بيئة العمل لتحسين الأداء الوظيفي والإداري.
- تحديد العلاقة بين الإبداع الوظيفي وبيئة العمل.

- المتغير المستقل: بيئة العمل.

- المتغير التابع: الإبداع الوظيفي.
- منهجية الدراسة: المنهج التحليلي.
- أهم النتائج والتوصيات:
- المؤسسات والمنظمات لها التأثير الأكبر على مستوى ابتكار وابداع الموظفين والعاملين حيث إذا كانت بيئة العمل مبنية على الجمود والقيود فإن العاملين سوف يتهربون من الوظيفة في أي وقت سمح لهم بذلك، على خلاف إذا كانت بيئة مرحة ومتجددة لا تتسم بالروتين الملل فإنها سوف تسهم في جعلهم يبتكرون وابدعون.
- المنظمات التي لا يمكنها أن تقدم أقل القليل للموظفين سوى الرواتب هي سوف تسقط عاجلاً أم آجلاً.
- السلامة والرقابة والوقاية أهم بكثير مما تنتجه المنظمات، فالإبداع الوظيفي ينبي إذا كانت بيئة العمل أكثر أمناً وراحة.

١٢. الدراسة الثانية عشر:

- عنوان الدراسة: البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي - الأبعاد والتجليات - - أ. إيمان قماص - أ.د. إسماعيل قيرة ٢٠١٨-٢٠١٩.
- أهداف الدراسة:
- معالجة ظاهرة البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي
- المتغير المستقل: البيئة الداخلية.
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي.
- منهجية الدراسة: المنهج التحليلي.
- أهم النتائج والتوصيات:
- الأداء الوظيفي بمكوناته وعوامله المؤثرة يتداخل مع البيئة الداخلية للمؤسسة، وغياب إحدى مكوناتها أو وجود خلل ما يؤدي إلى ضعف في بيئة العمل ومستوى أداء العاملين.

١٣. الدراسة الثالثة عشر:

- عنوان الدراسة: علاقة بيئة العمل بالرضا الوظيفي للعمال- نجاح أهناي ٢٠١٦-٢٠١٧.
- أهداف الدراسة:
 - التعرف على بيئة العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لعمال معمل التمور.
 - التعرف على مدى رضا العمال عن بيئة عملهم وذلك من خلال معرفة مدى رضاهم عن مكوناتها الإدارية والمادية وقوة علاقتهم داخل العمل.
 - معرفة العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي للعمال من خلال معرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس عن توافقهم وأدائهم لوظائفهم.
- المتغير المستقل: بيئة العمل.
- المتغير التابع: الرضا الوظيفي.
- منهجية الدراسة: المنهج العلمي.
- أهم النتائج والتوصيات:
 - توجد علاقة بين الظروف الفيزيائية والرضا الوظيفي.
 - توجد علاقة بين طبيعة العمل والرضا الوظيفي.

١٤. الدراسة الرابعة عشر:

- عنوان الدراسة: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي - بن عبيلة أمين - صامت شامي أيوب ٢٠١٦-٢٠١٧.
- أهداف الدراسة:
 - أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة أنابيب المغرب.
- المتغير المستقل: أثر الرضا الوظيفي.
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي.

- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي.

- أهم النتائج والتوصيات:

- هناك شعور واضح لدى موظفين الشبكة بأنهم يقدمون للعمل أفضل ما عندهم.
- هناك تبادل للمصالح المشتركة بين المؤسسة والموظفين بحيث انه ظهر ذلك جليا في الرضا الذي أبداه الموظفون فيما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه للمؤسسة.
- هناك شعور لدى الموظفين أن المؤسسة لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم.
- هناك سياسة واضحة للمؤسسة تقتضي بتوظيف أصحاب الشهادات العلمية في المكان المناسب.
- هناك وعي في الشركة بأن كل موظف لديه طموح وأهداف يسعى لتحقيقها على جميع المستويات
- هناك إدراك لدى الموظفين بأن طبيعة الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية جيدة.
- أن لمكان العمل أهمية كبيرة بحيث أن له تأثير ايجابي أو سلبي على أداء الموظفين.
- أن لعدم وجود حوار أو أسلوب تواصل محدد وواضح بين الإدارة والموظفين يؤثر على الأداء الوظيفي.
- أن للعامل النفسي دور كبير ومساعد في الأداء الوظيفي، حيث إننا قمنا ببحث مسألة الراحة النفسية للموظف مع زملائه في العمل، وتبين أن معظمهم له رأي واحد في ذلك.
- أن سياسة الرواتب والأجور المعتمدة للموظفين، تعطيهم شعور بالرضا، أي انه يؤثر في الأداء الوظيفي بشكل واضح.

- عندما يكون هناك سياسة للزيادة السنوية على الأجور والراتب للموظفين، يكون هناك أثر ملحوظ على الأداء الوظيفي.

١٥. الدراسة الخامسة عشر:

- عنوان الدراسة: أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري - قواميد زكرياء - شلاي حفصة ٢٠٢١-

٢٠٢٢.

- أهداف الدراسة:

- تأثير بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري في مؤسسة هاليبرتون بحاسي مسعود ورقلة.
- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية.
- المتغير التابع: الإبداع الإداري.
- منهجية الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.
- أهم النتائج والتوصيات:
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) في حين لا توجد علاقة ارتباط بين بعد ظروف العمل، وبعد الأنظمة والمعلومات، والمشاركة في اتخاذ القرارات ومستوى الإبداع الإداري في شركة هاليبرتون.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الأولى العاملين يتمتعون بمستوى إبداع عالي في شركة هاليبرتون.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الثانية يوجد اهتمام مرتفع ببيئة العمل في شركة هاليبرتون.
- أظهرت نتائج الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري بالنسبة لمتغيرات الجنس، المستوى التعليمي، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من العمر والمستوى الوظيفي والخبرة المهنية في شركة هاليبرتون.

٧-١ المنطلقات النظرية للدراسة:

تخضع المفاهيم المرتبطة بصحة بيئة العمل وأثرها في نجاح وتقدم المنظمات تجعل بيئة العمل الإيجابية من أهم عوامل نجاح المؤسسات والمنظمات ومن هذا المنطلق تظهر الحاجة الملحة في السعي لتحسين بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الظروف المادية و المعنوية) لما لها من دور في تعزيز الولاء التنظيمي و تحقيق الإبداع الإداري ورضا الموظفين مما ينعكس على الأداء بشكل عام وفاعليته وجودته والرغبة في الإبداع وتقليل معدل دوران الموظفين الذي يكلف المنظمة الكثير كل ما ارتفع وتساعد المنظمة بالإبقاء على مواردها البشرية الثمينة باقل التكاليف والاستثمار بهم بشكل اكبر ثم جني ثمارها ومن أهم عناصر رضا العاملين عن بيئة عملهم الداخلية هو شعورهم بالإنصاف والمساواة

طرح عالم النفس «جون آدمز» في العام ١٩٦٣ نظرية «المساواة equity» في بيئة العمل واعتبرها واحدة من الحوافز التي تدفع الشخص نحو العمل وهي نظرية ترتبط بالحالة الجماعية (وليسست الفردية فقط)؛ لأن الشخص يقارن نفسه ووضعه وما يحصل عليه من مزايا مع الآخرين داخل وخارج المؤسسة.

كذلك وجود عوامل محفزة تساعد في تشجيع الموظفين بتحسين أدائهم وتقديم أفضل ما لديهم، نظرية هيرزبرغ (نظرية المتغيرين).

"طور فريدريك هيرزبرغ نظرية المتغيرين بناء على الأبحاث التي أجراها على مجموعة من المديرين المهندسين والمحاسبين، وهي مشابهة بشكل كبير لنظرية ماسلو، وبنيت عليها إلى حد كبير."

بينت هذه النظرية أن العوامل المؤثرة في بيئة العمل، والتي تؤدي إلى القناعة والرضا بالعمل ليست بالضرورة نفس العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا بالعمل، وقسم هيرزبرغ العوامل في بيئة العمل إلى قسمين:

أ. عوامل صيانة أو رقابة أو العوامل الواقعية:

وهي التي تخلق إحساسا بعدم الرضا، ولكن لا يمكنها أن تخلق إحساسا بالرضا، وبالتالي فهي ليست عوامل دافعة، إذ إنها تقتصر على توفير عوامل الوقاية للعاملين، وكما أن عدم توفر هذه العوامل يؤدي إلى حالات عدم الرضا، فإن وجودها لا يؤدي إلى تحفيز الأفراد، وإنما يمنع حالات عدم الرضا.

ب. عوامل حافزة أو العوامل الدافعية:

يمكن أن تؤدي هذه العوامل إلى مستوى عال من الرضا، وعادة ما تكون من داخل العمل نفسه، وهي عوامل قريبة جدا من الحاجة إلى تحقيق الذات.

وهناك عوامل وشروط مرتبطة بالعمل إذا وجدت، فإنها تعمل على بناء درجة عالية من الرضا والتحفز عند الأفراد، وعدم توفرها لا يؤدي إلى حالة عالية من عدم الرضا، وقد أطلق عليها هيرزبرغ العوامل الحافزة، ومنها:

- الإنجاز في العمل.

- الاعتراف نتيجة الإنجازات في العمل.
- طبيعة العمل ومحتواه.
- المسؤولية لإنجاز العمل.
- التقدم والترقي في العمل بالإضافة إلى تنمية قدرات العمل عند الفرد.

وبذلك يخلص هيرزبرغ إلى أن الرضا الوظيفي عكس انعدام الرضا، كما يؤكد في نظريته أن الظروف البيئية الأفضل للعمل يمكن أن تؤثر في درجة استياء الموظف، وليس في رضاه، وبمعنى آخر أن العوامل الصحية المتعلقة ببيئة العمل مثل: المرتب الكافي وظروف العمل الحسنة، والمشرفين المحترمين وزملاء العمل الجديرين بالحب لن يقدموا موظفا راضيا، ولكنهم يقدمون موظفا غير مستاء فحسب.

وفي هذا يقول بعض العلماء مثل: بيزوتا V. R. BUZZOTTA ولفتون R. E. LEFTON بأن الأفراد محفزون، ليس من طرف عملهم، وإنما من طرف ما يقدم لهم عملهم. ويرى ليفي سييرنديد لبوير L. SPERANDID LEVY بأن الرضا، هو مؤشر عن الروح المعنوية المرتفعة يراه: "بأنه حالة شعورية ناتجة عن التناسب بين ما ينتظره الشخص من عمله، وما يجنيه فعلا من إنجاز لعمله."

أن الأفراد محفزون بحاجات مختلفة، وبأهداف فردية مختلفة، فعلى المؤسسة معرفة الحوافز التي تحفز عمالها قبل أن تحدد الأهداف الموكلة للعمال، تحديد مكافأة، أو تعويض يشبع حاجاتهم.

٨-١ النظريات المفسرة لموضوع الدراسة:

١-٨-١ النظريات الكلاسيكية:

ظهرت المدرسة الكلاسيكية والتي تمثل الرافد الأول من الفكر الإداري في اواخر القرن التاسع عشر، وتعتبر نتاج التفاعل بين عدة تيارات كانت سائدة خلال هذه الفترة، وكان محور تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل، وما يجب أن يكون لتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

وهي عبارة فكر إداري بني على أساس أن كل موظف لديه احتياجات ورغبات اقتصادية ومادية يسعى إلى تحقيقها، وأن هذه الاحتياجات الاجتماعية مبنية على الرضا الوظيفي.

وتدعو المدرسة الكلاسيكية إلى التخصص وتقسيم العمل وزيادة الأرباح واتخاذ القرارات المناسبة في مجال الإدارة.

وقد ركز العلماء في هذه المدرسة على جانب التفكير الذي يساهم في زيادة القدرة الإنتاجية وعلى زيادة مستوى كفاءة الأعمال الموكلة لديهم.

الاهتمام الأول الذي بحثت عنه هذه المدرسة هي أداء الأعمال بالطريقة المثالية، فقد كانت تسيطر عليهم فكرة أن هناك طريقة واحدة فقط في الإدارة وإن هذه الطريقة يجب أن تكون إيجابية حتى تحقق النتائج المطلوبة.

وتشتمل المدرسة الكلاسيكية أو التقليدية للإدارة على ثلاث نظريات هي:

- نظرية الإدارة العلمية.

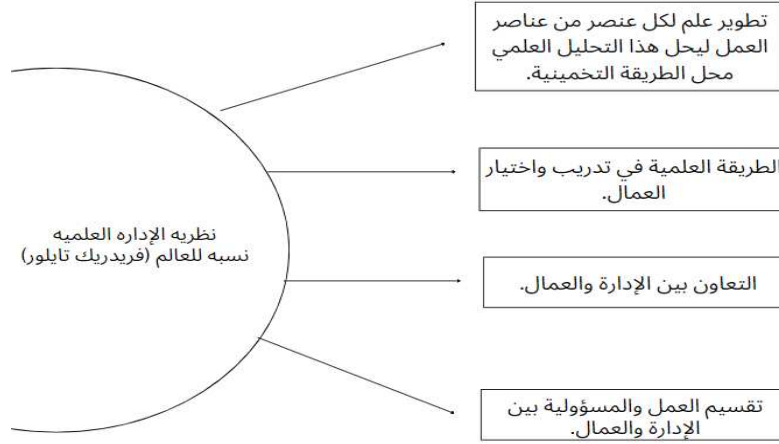
- نظرية التقسيم الإداري.

- النظرية البيروقراطية.

أ- نظرية الإدارة العلمية:

يحتل فردريك تايلور (١٨٥٦-١٩١٥) مكانا مهما في تاريخ علم الإدارة، إذ يعتبر أول من أخضع العمل في المصنع للدراسة والبحث وبمنهجية علمية تجريبية، وبدأ تايلور حياته العلمية في مصنع بيت لحم للفلولاذ في مدينة بنسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية، وتدرج في العمل من عامل إلى مساعد مهندس إلى مهندس حيث حصل على شهادة بالهندسة الميكانيكية عن طريق المراسلة، وبعد أن تقاعد من العمل ألف كتابا عن التجارب التي قام بها سماه مبادئ الإدارة العلمية سنة ١٩١١ على تجارب العلمية التي قام بها ومن خلال هذه الدراسات توصل إلى مجموعة من المبادئ الأساسية للإدارة العلمية، يوضح الشكل (١) مبادئ تايلور الاربعة الاساسية للإدارة العلمية.

الشكل (١) مبادئ تايلور الأربعة الأساسية للإدارة العلمية



المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

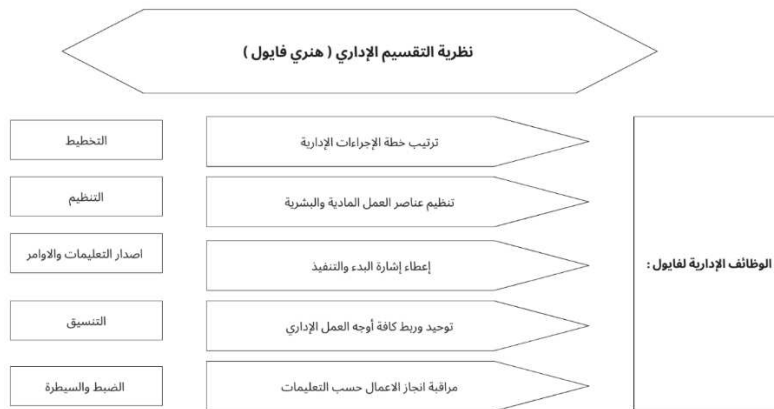
من خلال ما جاءت به هذه النظرية يتضح أنها اهتمت ببيئة العمل الداخلية للمؤسسة من خلال مبدأ التخصص وتنظيم العمل وتوزيع المهام، وفق هيكل تنظيمي يحدد لكل عامل وظيفته، لأنه في اعتقاد تايلور وزملائه أن ذلك يشعره بالأمان الوظيفي ويحقق له الاستقرار والطمأنينة نظر لوضوح واجباته الوظيفية، كذلك إعتد تايلور على مبدأ الاختيار العلمي للأفراد سواء في التوظيف والتدريب على أساس الشهادات، القدرات والمهارات التي تتلاءم مع متطلبات الوظيفة، واختيار القيادات التنظيمية من خلال المنافسة القائمة على الجدارة والاستحقاق معتقدا أن ذلك يشعر العامل بالعدالة والمساواة ويزيد من مستوى رضاه عن عمله، بالإضافة إلى اعتماده على نظام الرقابة اللصيقة لزيادة التزام العامل بالقوانين التي تضعها الإدارة لإنجاح العمل، واعتبر الحوافز المادية هي الحافز الرئيسي المحقق للرضا.

لكن رغم نجاح الإدارة العلمية في زيادة الإنتاج وتنظيم الريج، إلا أنها تعرضت لنقد شديد بسبب إهمالها للجوانب النفسية والاجتماعية لدى العامل والتي تساعده على الاندماج في جو العمل والتكيف مع بيئة عمله، وخلق الرضا اتجاهها وجعلت منه آلة يمكن الاستغناء عنها متى اهترأت أو تناقص معدل إنتاجها.

ب- نظرية التقسيم الإداري:

اهتمت نظرية التقسيمات الإدارية بالعمليات الداخلية في المنظمة، والمظاهر الأساسية للأداء المادي، للعمل، وبالجوانب الفيزيولوجية للعمال، وليس بالجوانب الإنسانية للأداء، وقد ركزت على دراسة مستويات الهيكل التنظيمي، حيث أن الافتراض الأساسي الذي اعتمدته هو أن كفاءة المنظمة هي إنعكاس لكفاءة المدير كما أن الهياكل التنظيمية قادرة على خلق الأفراد الكفؤين في المنظمة، فاهتمت نظريات التقسيمات الإدارية وروادها الأوائل بشكل أساسي بالجوانب المتعلقة بالتنظيم فنجد "هنري فايول" ظهر بعدة أفكار باعتباره مفكراً إدارياً ومهندساً، اتجه من خلال دراسته وتحليله للعمليات الإدارية إلى إيجاد مبادئ وقواعد تعد بمثابة مرتكزات رئيسية يعتمد عليها المدراء في أعمالهم وفي تحقيق الأهداف الاقتصادية للمنظمة وباعتباره "الأب الحقيقي لنظرية الإدارة الحديثة ومن خلال كتابه (الإدارة العامة الصناعية والتنظيم الإداري)، فقد رأى " فايول" بأن الإدارة أو العملية الإدارية تنقسم إلى ست مجموعات محتوى على أنشطة أساسية في أي منظمة هي-: النشاط الفني: (الإنتاج أو التصنيع) ، النشاط التجاري: (الشراء والبيع والمبادلة)، النشاط المالي: (كالبحث عن رأس المال والاستثمار)، النشاط التأميني الوقائي: (كحماية الممتلكات والإستخلاص)، النشاط المحاسبي (كالقيام بالحسابات الختامية والميزانية)، النشاط الإداري و(المتمثل في التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة)، ويوضح الشكل (٢) نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول.

الشكل (٢) نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول.



المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

من خلال المبادئ التي قدمها فايول يظهر أنه اهتم بالبيئة الداخلية للمنظمة باعتبارها عنصراً مهماً من خلال مبدأ تقسيم العمل والتخصص، وتنمية روح الجماعة، وكذلك مبدأ السلطة والمسؤولية، والعمل على بناء فرق عمل متجانسة متكافئة يكون هناك توازن وتعاون وتكافؤ في أداء المهام لتحقيق روح التعاون والتحفيز المعنوي الذي يحقق الشعور بالرضا لدى العاملين.

ج- النظرية البيروقراطية:

تزامنت تجارب فردريك قايلور مع دراسات عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر الذي عاش في الفترة ما بين (١٨٦٤ - ١٩٢٠)، الذي كان يعمل أستاذ في الجامعة الألمانية حيث كان فيبر بصفته عالم اجتماع معني بالتعرف على آلية تقدم المجتمعات، حيث كان يبحث جواب يفسر سبب تخلف بلاده ألمانيا في بداية القرن العشرين عن الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية.

والبيروقراطية ككلمة مركبة من شقين الأول Boreau وتعني المكتب، والثاني Cracy ويعني السلطة أو القوة الحكم، والمقصود بالبيروقراطية هو سلطة المكتب أو حكم المكتب، وتعتبر البيروقراطية أحد أنماط التنظيم المعقد، فكل التنظيمات الكبيرة الحجم تتطلب تنظيماً دقيقاً من حيث تقسيم العمل، لأن تقسيم والتخصص يعملان على زيادة المهارة وتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل. وعادة ما يشير مفهوم البيروقراطية إلى البناء الذي يوجه وينسق ويتحكم ويضبط مجهودات الأفراد الذين يقومون بأعمال كثيرة ومتباينة.

وقد ركز فيبر في دراسات على التنظيم الرسمي واعتبره محجر الزاوية في دراسة التنظيمات واستخلص إلى أن البيروقراطية الرسمية تعكس عنصر الرشد والكفاءة في إدارة المنظمات، حيث يعتبر أن تحقيق أعلى درجات الترشيح الإنساني يفضي إلى أن يتخذ أعضاء التنظيم أساليب موضوعية لا شخصية ومن أهم ما تطرقت إليه النظرية البيروقراطية في علاقاتهم:

- تقسيم العمل والتخصص الوظيفي .

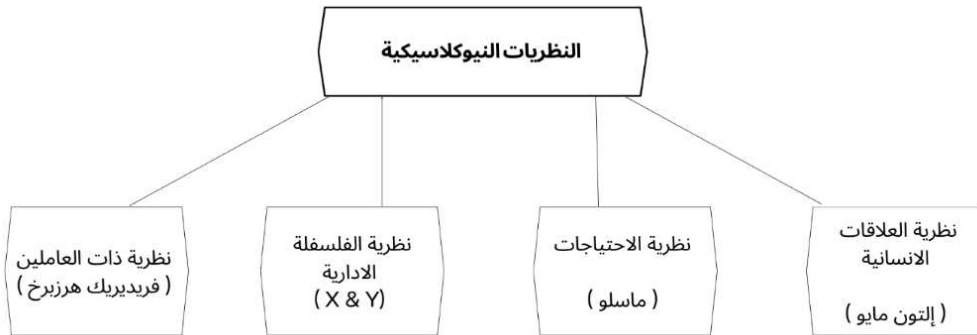
- التسلسل الرئاسي من خلال الهيكل التنظيمي الذي يحدد الوظائف والمسؤوليات وتنظيم العلاقات مما يضمن عملية الرقابة وتشرف عليها السلطة العليا.
- الإهتمام بدفع أجور وتعويضات عادلة للعاملين .
- وجود قواعد وتعليمات محددة لسير العمل.
- التعقيب على النظرية :

من خلال المبادئ التي جاءت بها هذه النظرية نجد أنها تناولت بيئة العمل من خلال تقسيم الوظائف والتسلسل الرئاسي بواسطة هيكل تنظيمي يحدد الوظائف والمهام وينظم العلاقات بما يضمن عملية الرقابة والإشراف الجيد وبالتالي يحقق الالتزام والانضباط ويوضح مسؤولية كل فرد داخل التنظيم، بالإضافة إلى تحديد الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين من أجل ضمان السير الحسن للعمل وانجاز المهام بفاعلية وكفاءة.

٢-٨-١ النظريات النيوكلاسيكية:

تنقسم النظريات النيوكلاسيكية إلى أربع نظريات كما هو موضح في الشكل رقم (٣).

الشكل (٣) النظريات النيوكلاسيكية



المصدر: إعداد الباحثين

أ- نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال دراسة "إلتون مايو" والتي إهتمت بدراسة السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية.

فوجد دراسات "مايو" قد قدمت منطلقات أكدت بأن العنصر البشري مهم داخل محيط العمل وخاصة البيئة الداخلية، وبذلك فقد عارض أفكار ومعتقدات النظريات الكلاسيكية التي تنظر للعامل نظرة احتقار، وأنه عنصر ثانوي، وتوظفه كآلة وقامت بإهمال جوانب النفسية وجردته من المشاعر والأحاسيس التي أثرت على أداء العمل داخل محيط عمله.

فأكدت على ضرورة البعد الاجتماعي وأهميته في الأداء الإنساني ودور الجماعة في تفاعل الفرد ومدى أثره في ارتفاع الإنتاجية نتيجة لإشباع العامل بالجانب النفسي والاجتماعي ووجود الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق الرغبات أدى إلى بدل مجهودات أكبر وتقديم العطاء نتيجة لتحقيق وشعور بالرضا الوظيفي .

حيث توصلت هذه التجارب التي قام بها " إلتون مايو" إلى نتائج هي:

أن بيئة العمل ليس إنتاج فقط، بل هي بيئة يعيش فيها العامل ويبني ضمنها علاقات شخصية تتجاوز العلاقات الرسمية ولا تقل أهمية عنها في التأثير على سلوكه داخل المنظمة-. أن تحفيز العامل لا يقتصر على النواحي المادية فقط بل يتعداها إلى النواحي المعنوية التي تعزز فيه الشعور بالاهتمام والاحترام من قبل الإدارة والعاملين معه أن التحفيز الفردي لا يكفي إلا من خلال مجموعة العمال التي يشعر العامل من خلالها بالطمأنينة والانتماء والالتزام ومن هنا تبرز أهمية المجموعة وعلاقات الأفراد فيما وزيارة الإنتاجية.

أن الحافز الاقتصادي ليس الواقع الوحيد الذي يستجيب له العامل.

لقد إستمدت حركة العلاقات الإنسانية من تجارب " هاورثون" بعض المبادئ الرئيسية أهمها:-

- أن السلوك التنظيمي يتحدد وفقا لسلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغط اجتماعية ناشئة من التنظيم، وهي عبارة عن علاقات تنشأ بين أفراد التنظيم وليس مجرد أفراد منعزلين عن التقاليد

والعرف، فالقيادة الإدارية تلعب دوراً أساسياً في التأثير على تكوين الجماعات وتحليل تقاليدها مع أهداف التنظيم.

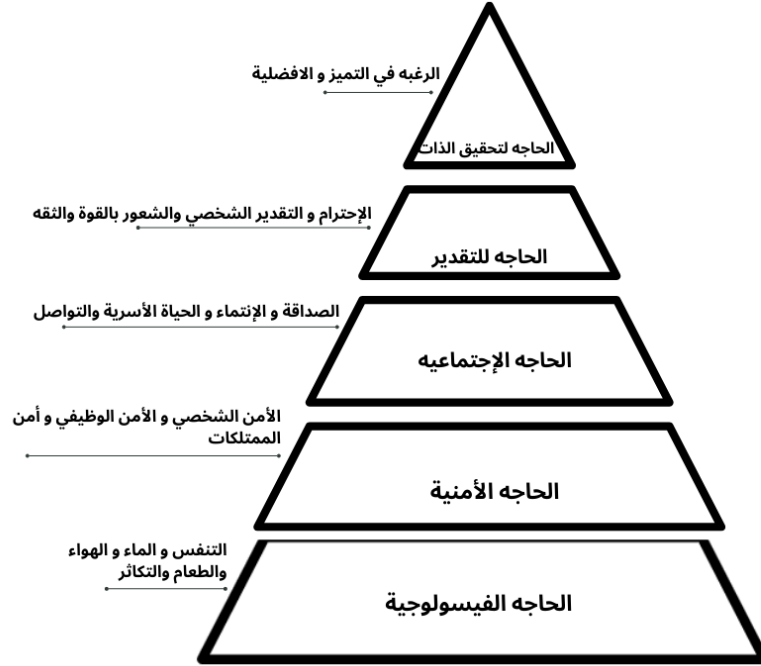
ب- نظرية الاحتياجات "لماسلو":

هرم ماسلو للحاجات الإنسانية هي نظرية مهمة ظهرت في القرن العشرين الماضي، حيث تأتي أهميتها من كونها أول نظرية تضع هرم أولويات الإنسان بترتيب يحدد تلبية الحاجات والدوافع من أسفل الهرم، حتى يتمكن الإنسان من الانتقال للحاجات الأعلى.

على الرغم من الانتقادات لماسلو إلا أن هرم الاحتياجات النفسية يستخدم في أغلب مجالات عمل الإنسان، ويستخدم هرم ماسلو في التعليم وفي الإدارة بشكل ملحوظ.

قدم ماسلو في العام ١٩٤٣ م، ورقة بحثية بعنوان "نظرية الدوافع الإنسانية"، والتي عرفت بهرم ماسلو للحاجات الإنسانية، وهي نظرية سيكولوجية، إلا أن ماسلو طور نظريته ونشرها كاملة في العام ١٩٥٤ م، وقسم ماسلو الاحتياجات الإنسانية لخمسة أنواع، ووضعها في ترتيب حسب أولوياتها في مراحل نمو الشخصية منذ الولادة والرضاعة وحتى بلوغ النضج، ويوضح الشكل (٤) هرم الاحتياجات طبقاً لنظرية ماسلو.

الشكل (٤) هرم الاحتياجات طبقاً لنظرية ماسلو



المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

تعتبر نظرية الاحتياجات لماسلو بمثابة منبه رئيسي لالتزام العاملين داخل المؤسسة، وذلك بتوفير بيئة عمل داخلية تتوفر فيها إشباع الاحتياجات الفيزيولوجية للعاملين والتي يمكن تمثيلها خصوصاً في الأجر وأيضاً الحوافز المعنوية القائمة على الشعور بالأمان والانتماء والاستقرار الوظيفي، كما اهتمت النظرية بطريقة التعامل مبنية على الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس مما يجعل من العامل يشعر بالانتماء للمؤسسة واشباع احتياجاته وتحقيق الرضا من خلال ما توفره له البيئة الداخلية.

ج- نظرية الفلسفة الإدارية:

تعريف نظرية x y في الإدارة: منذ الثورة الصناعية وظهور أولى المصانع، ظهرت هناك الحاجة إلى إدارة الطريقة التي ينفذ بها العمال عملهم، عرفت هذه الفترة ظهور أشكال عديدة من الاستغلال في العمل والذي استمر عبر

القرون، مع سيطرة شاملة على ما يفعله كل موظف والتقليل من حريته، بالإضافة إلى اقتصار دوره على أداء مهمة أو أكثر من المهام المحددة من قبل الإدارة.

ومن المعروف أيضاً أن العديد من الثورات التي ظهرت كانت لتحسين ظروف العمال، والتي أدت في النهاية إلى إنشاء النقابات، كان أداء وإنتاجية الموظفين دائماً أمراً يجب أخذه في الاعتبار للمديرين، للمديرين ولقد وضع دوجلاس ماكر يجور Megregor Douglas أنماطاً مثالية حول مفهوم الإنسان وسلوكه، واصفاً واحداً منها بافتراضات x السلبية (التقليدية) والثاني بافتراضات y الإيجابية، ويوضح الشكل (٥) نظرية (X-Y) لدوكلاس ماكريكور.

الشكل (٥) نظرية (X-Y) لدوكلاس ماكريكور

نظرية "y" "x" "دوكلاس ماكريكور هي أنماط مثالية حول مفهوم الإنسان وسلوكه، حيث إن العالم وصف واحدا منها بافتراضات x السلبية (التقليدية) والثاني بافتراضات y الإيجابية.	
Y تخالف هذه النظرية تلك الافتراضات حول السلوك الإنساني التي وصفت البشر بنعوت سلبية	X تصف هذه الافتراضات النظرة التقليدية للعامل
"X" "Y"	
مظاهر السلوك الإنساني التي تفسره هذه النظرية : 1-تنظر للعاملين على طبيعتهم الحقيقية كبشر 2-ليست الإدارة هي التي تصنع العاملين في مواضيع الإحساس وتحمل المسؤوليات، والزامهم بالعمل لتحقيق أهدافها، بل إن كل ذلك مفروس في نفوس العاملين، وما على الإدارة سوى إعانتهم على تطوير واكتشاف تلك الصفات الإنسانية. 3-إن الإنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود. 4-أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي.	مظاهر السلوك الإنساني التي تفسره هذه النظرية : 1-إن الإنسان بطبيعته سلبي ولا يحب العمل. 2-إن الإنسان كسول ولا يرغب في تحمل المسؤولية في العمل 3-يفضل الفرد دائماً أن يحد شخصاً يقوده ويوضح له ماذا يعمل 4-يعتبر العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل 5-تعتبر الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان ضرورة كي يعمل 6-يعتبر الأجر والمزايا المادية أهم حوافز العمل

المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

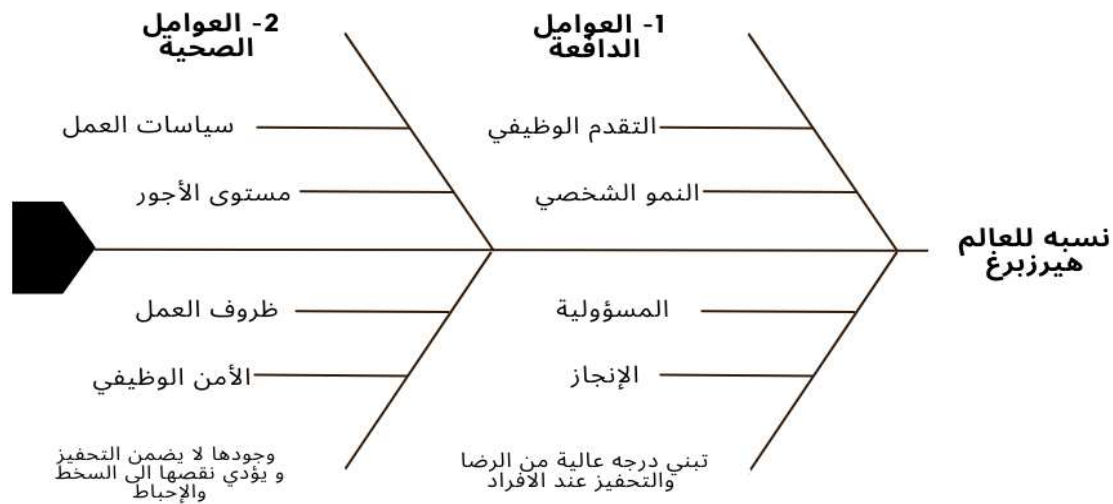
نستنتج من خلال نظرية "x" و "y" أنهما يتبعان نمطين مختلفين في التسيير والإدارة وكذلك الطبيعة الإنسانية، وسلوك العامل داخل المؤسسة، في حين أنه ركز على نظرية "y" وتطبيقاتها في الإدارة بإعتبار العامل طموحاً ومحباً

لعمله ويسعى إلى تحمل المسؤولية، ويجتهد في تحقيق أهدافه دون الحاجة إلى رقابة لصيقة من طرف المشرفين والرؤساء في العمل ومثل هذا النوع يتطلب طريقة مختلفة في التعامل على النمط الأول الذي يقوم على مبدأ المشاركة في اتخاذ وصناعة القرار.

د- نظرية ذات العاملين:

أن نظرية "فريدريك هرزبرخ" من النظريات الأساسية المفسرة لرضا حيث قدم هو وزملاؤه عام "1959" نظرية في الدوافع ركزوا فيها على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين حيث قام "هرزبرخ" بدراسة استطلاعية عن طريق المقابلات طبقها على مائتين (٢٠٠) من المحاسبين والمهندسين في تسع شركات مختلفة في مواقع مختلفة، محاولاً فهم شعورهم نحو الأعمال التي يقومون بها وذلك بهدف التعرف على دوافع العمل، وتوصل إلى أن الرضا عن العمل يرتبط في الأساس بمحتوى العمل كما فرق بين نوعين من العوامل أطلق على بعضها العوامل الوقائية وأطلق على البعض الآخر العوامل الدافعة، و يوضح الشكل (٦) نظرية ذات العاملين.

يوضح الشكل (٦) نظرية ذات العاملين



المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

من خلال ما تم عرضه حول نظرية العاملين نستنتج أنها ركزت على العوامل التي تزيد من دافعية العاملين من (ترقية، طبيعة العمل، الأجر، الاعتراف، الانجاز، الأمن الحاجات الاجتماعية...الخ)، حيث أن أغلب هذه العوامل هي من مكونات بيئة العمل الداخلية، فقد قسم العالم هرزبرخ هذه العوامل إلى عوامل دافعة ذاتية للفرد وعوامل يجب على المنظمة توفيرها حيث أن هذه العوامل تزيد من دافعتهم وتحقق لهم الرضا الوظيفي عن العمل.

١-٨-٣ النظريات الحديثة:

تتبع الإدارة المحترفة عدة نظريات إدارية مختلفة في توجيه الطاقات العاملة لديها بما يتناسب مع ثقافة الشركة وما يتناسب مع توجهات الموظفين ورغباتهم، ومن أهمها:

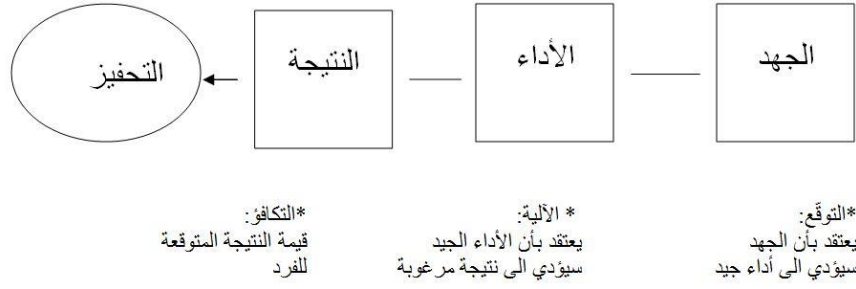
أ- نظرية التوقع:

تقترح نظرية التوقع أن الفرد يقرر أن يتصرف بطريقة معينة لأن هناك دافع يحفّزه على اختيار سلوك معين دون السلوكيات الأخرى، بسبب النتيجة التي يتوقع الحصول عليها من ذلك السلوك.

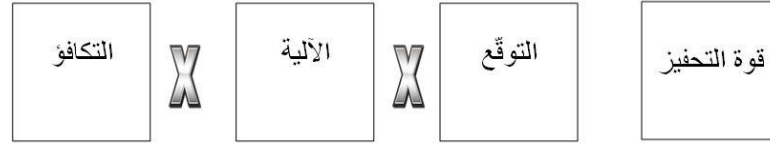
أما جوهر النظرية فهو أن الدافع لاختيار سلوك معين يحدد من خلال الرغبة في النتيجة. لكن ثمة أمر جوهري في هذه النظرية وهو عملية الاستعراف كيفية تعامل الفرد مع العناصر المحفّزة، ويتم ذلك قبل اتخاذ الخيار النهائي.

النتيجة ليست العامل الحاسم الوحيد في اتخاذ قرار كيفية التصرف، وتؤكد هذه النظرية على أهمية أن تربط المنظمات المكافآت بالأداء بشكل مباشر، وذلك لضمان أن المكافآت الممنوحة هي ما يستحقه وما يرغب المستحقون في الحصول عليه، ويوضح الشكل (٧) ثلاث متغيرات في نظرية التوقع .

الشكل (٧) نظرية التوقع



* نموذج 4 ، نظرية رووم للتوقع (لي ، 2007) =

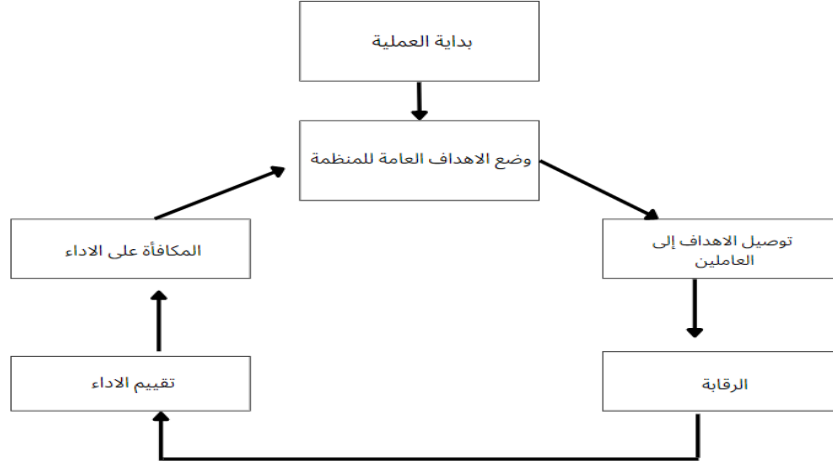


المصدر: ويكيبيديا، الموسوعة الحرة

ب- نظرية الإدارة بالأهداف:

ينسب هذا المدخل أو الأسلوب في الإدارة للعالمين بيتر دراكر وجورج أوديرون وقد أكدوا على ضرورة توجيه جميع الجهود نحو أهداف المنظمة، والنظر إلى الأنشطة والأعمال التي يقوم بها الأفراد والجماعات باعتبارها وسيلة لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتي تؤدي بدورها لتحقيق الأهداف المنظمة، ومن هنا جاء التأكيد على قيام المديرين في جميع المستويات بوضع الأهداف المحددة التي ينبغي العمل من أجل تحقيقها ونقطة البداية هي تحديد الأهداف العامة للمنظمة، ويوضح الشكل (٨) الخطوات الخمس لعملية الإدارة بالأهداف.

الشكل (٨) الخطوات الخمس لعملية الإدارة بالأهداف



المصدر: الإدارة في 1950م الإدارة بالأهداف - الباحثون السوريون

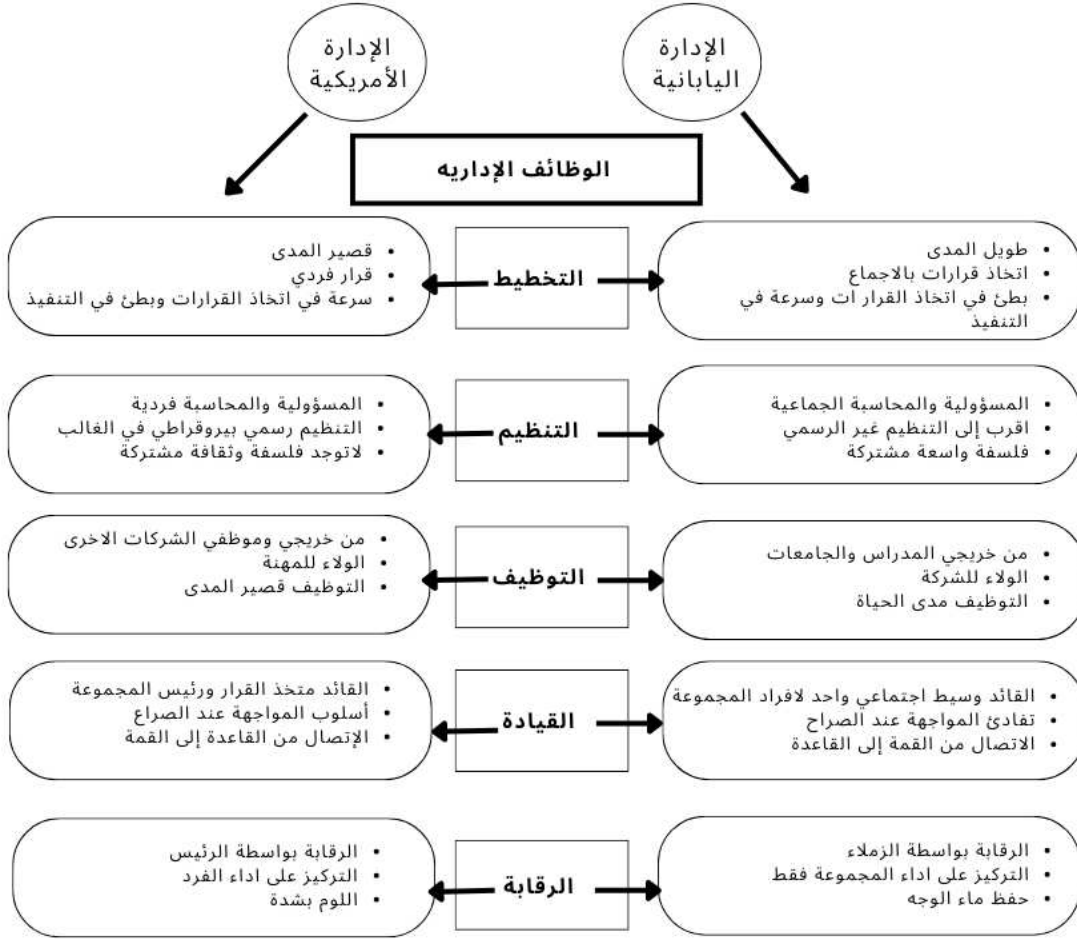
- التعقيب على النظرية :

حسب ما جاءت به هذه النظرية نلاحظ أنها عملت على رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال إشعارهم بأهميتهم داخل التنظيم عن طريق توحيد الأهداف بين الرؤساء والمرؤوسين وتوجيه جهودهم نحوها، وكذا إشعارهم بانتمائهم للتنظيم من خلال تركيزها على ضرورة إشراكهم في عملية التخطيط ووضع الأهداف واتخاذ القرارات وتقسيم آرائهم باستمرار كل هذا من شأنه أن يخلق نوع من التحفيز لهم مما يهيأ لهم بيئة عمل مناسبة وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي.

ج- نظرية الإدارة اليابانية:

بدأ الاهتمام بالإدارة اليابانية منذ بداية الثمانينات من القرن العشرين ويرجع هذا الاهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الأعمال اليابانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية وإنتاجية الأفراد فيها، الأمر الذي أدى إلى زيادة قدرتها وحتى الآن من حيث جودة المنتجات وحجمها على غزو أسواق العالم بما فيها الأسواق، الأمريكية والأوروبية، ويوضح الشكل (٩) ما يميز الإدارة اليابانية عن الإدارة الأمريكية.

الشكل (٩) نظرية الإدارة اليابانية



المصدر: إعداد الباحثين

- التعقيب على النظرية :

تسهل النظرية مهام العامل عن طريق تهيئة مجموعة من العوامل المساعدة التي تسمح للفرد ببذل طاقة، ونستنتج من خلال النظرية أنها اهتمت بدرجة كبيرة ببيئة العمل الداخلية حيث راعت الظروف واعتمدت اسلوب المشاركة في اتخاذ القرار وبالتحديد اتخاذ القرارات على المستويات الدنيا، كما اعتمدت على مبدأ الشعور الجماعي بالمسؤولية والشعور بروح الفريق، والتوظيف مدى الحياة والترقية في الوظيفة واستعمال أساليب الرقابة غير

الرسمية ووسائل وأساليب الرقابة الرسمية والصريحة، مما يجعل العامل يشعر بالاستقرار والراحة في العمل فيخلق له الشعور برضا الوظيفي اتجاه عمله.

د- نظرية المدرسة الموقفية:

تعتبر هذه المدرسة امتداداً لنظرية النظم، فهي تنظر للمنظمة باعتبارها نظام مفتوح تفصله حدود عن بيئة أوسع وأشمل وتسعى هذه المدرسة إلى فهم العلاقات التفاعلية بين أجزاء المنظمة وبين المنظمة وبيئتها الخارجية، وتحديد الأنماط بين العلاقات والمتغيرات، وتؤكد على طبيعة الأبعاد المتعددة للمنظمة، وتسعى لفهم كيفية عمل المنظمات وإدارتها في ظل ظروف متغيرة وفي حالات محددة.

أن المدرسة الموقفية تقدر أهمية كل المدارس السابقة وما جاءت بها من أفكار ومبادئ ومفاهيم، ولكنها ترى أنه ليست هناك نظرية معينة أو أسلوب إداري معين هو الأمثل والأنسب لكل المنظمات في كل الظروف، إنما يجب تشخيص وتحليل وفهم كل حالة على حده ومن ثم المناسب.

نستنتج من خلال النظرية الموقفية أنها اهتمت بشكل كبير بتحسين بيئة العمل الداخلية التي تهتم بجانب التنظيمي والعمليات التنظيمية والتفاعلية بين المرؤوسين واستراتيجية المنظمة وأيضاً العلاقات والعمال، كما اهتمت بالبيئة الخارجية أيضاً إلا أن تركيزها على الأسلوب الإداري الأمثل والأنسب لكل الظروف والأزمنة مما يحقق للعامل استقرار ورضا وظيفي.

هـ- نظرية النظم:

انطلقت نظرية أو مدرسة النظم من حقيقة اعتبار المنظمة وحدة، اجتماعية هادفة، وجعلت ذلك المطلق قاعدة فكرية في التعامل مع المتغيرات التي أرسى جوانبها النظرية، وقد عرف النظام بأنه الكيان المنظم والمركب الذي يجمع ويربط بين الأشياء والأجزاء التي تكون بمجموعها تركيب كلياً موحداً.

وتتكون النظم من المدخلات، العمليات، المخرجات، التغذية العكسية، وقد انقسمت نظرية النظم إلى

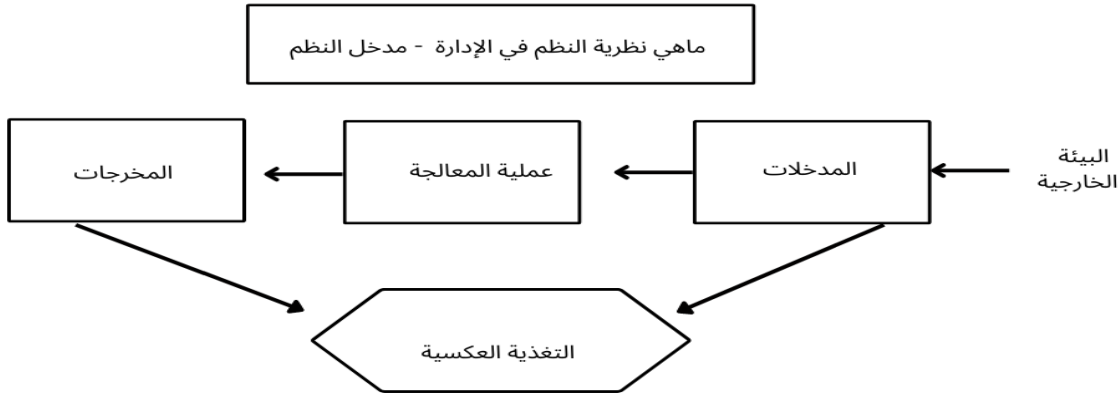
قسمين:

النظم المغلقة: يستند هذا النظم إلى مبدأ امتلاك المؤسسة لمواردها الداخلية وعدم اعتمادها على محيطها لكي تبقى وتستمر، أي يقوم على أساس عدم وجود التفاعل مع البيئة.

النظم المفتوحة: هو نظام يعمل على الاستجابة المستمرة للمتغيرات والتفاعل مع البيئة الخارجية.

ويسمح هذا النظام بالحصول على العلاقات الجيدة من محيطها كمدخلات مرتدة لمواجهة متطلبات الاستمرار والتحديات التي يفرضها المحيط الخارجي، ويوضح الشكل (١٠) الإطار العام لمفهوم النظام.

الشكل (١٠) يمثل الإطار العام لمفهوم النظام



المصدر: موسى قاسم القريوتي وخضير كاظم علي، أساسيات الإدارة الحديثة ط٣، دار تسيير للنشر

والتوزيع، عمان (الأردن)، ٢٠٠٢، ص ٦٣.

- التعقيب على النظرية :

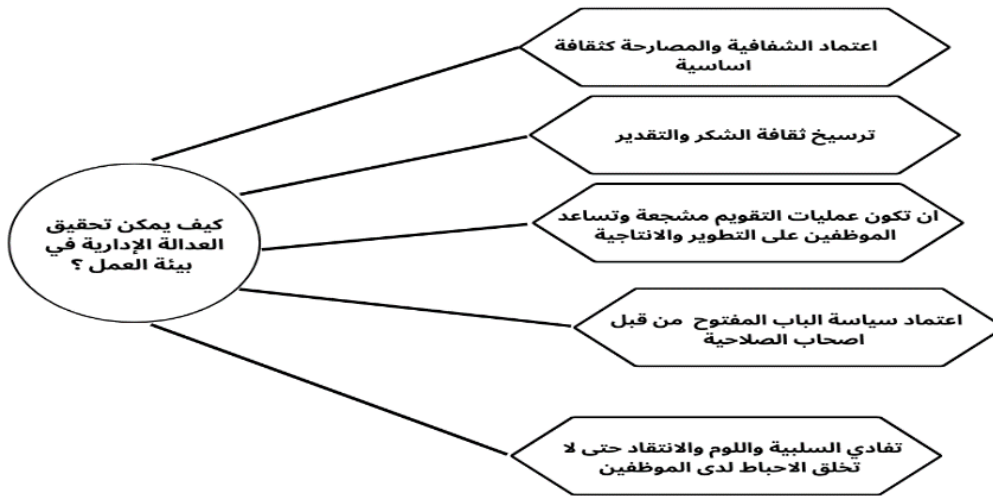
اهتمت هذه النظرية بالعناصر المكونة للعملية الإدارية والتي تمثل في مجملها بيئة العمل الداخلية للمنظمة من تخطيط، تنظيم، تحديد الوظائف توجيه، الرقابة والمتابعة، الاهتمام بالتكنولوجيا والعمليات الفنية وأساليب القيادة وركزت أيضاً على الدوافع والحوافز فقد شهت المنظمة بالآلة التي من حيث تكامل أجزائها وتفاعل عناصرها لكتلة واحدة متناسقة ومتكاملة والتي تجسد لنا الوحدات التنظيمية في المنظمة وربطت

إنتاجيتها ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها بمدى تنظيم وانسجام عناصرها الداخلية وتأكيدا على أهمية البعد الإنساني كأحد المدخلات الأساسية وهذا ما ينعكس على رضا العامل بالإيجاب.

و- نظرية العدالة:

ارتبطت نظرية العدالة بالجهود البحثية لعالم السلوك "ستاكي أدمز" stacyadems "وهي قائمة على افتراض أن حالة عدم العدالة المدركة من الفرد نتيجة مقارنة عوائد بمدخلاته مع عوائد الآخرين بمدخلاتهم تمثل الوضع المحرك للدافعية، ويشير عوائد الفرد إلى جميع ما يحصل عليه الفرد من العمل (الأجر + الحوافز المادية + الأرباح الموزعة + العلاوات + التقدير + الشكر + المعاملة الحسنة + الإمتيازات)، ويوضح الشكل (١١) العناصر التي تساعد على تحقيق العدالة الإدارية في بيئة العمل.

الشكل (١١) العناصر التي تساعد على تحقيق العدالة الإدارية في بيئة العمل



المصدر: إعداد الباحثين

٢. المتغير الأول: بيئة العمل الداخلية

تشمل بيئة العمل الداخلية على جميع المتغيرات والعوامل الداخلية المميزة لبيئة العمل الخاصة بالمنظمة التي لها علاقة مباشرة بأداء الفرد ورضاه عن العمل منها الهيكل التنظيمي وطبيعة العلاقات السائدة بين الأفراد، والثقافة

التنظيمية ونمط القيادة والإشراف وأساليب العمل والظروف الفيزيائية ومدى توفر نظام الحوافز والأجور وغيرها، والتي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق الأهداف الموضوعية وإثارة دافعية الأفراد للعمل وتحفيزهم لبذل المزيد من الجهد الذي ينبغي لديهم الروح المعنوية وتحمل المسؤولية، وسنتطرق في هذا الفصل إلى مكونات بيئة العمل الداخلية واحتياجاتنا والعمليات التنظيمية المستخدمة للحفاظ عليها.

١-٢ أهمية بيئة العمل الداخلية:

تلعب البيئة الداخلية للمنظمات دورًا هامًا في الحفاظ على الموظفين وتحسين القدرة الإنتاجية لديهم، حيث إن جميع الأفراد العاملين يقضون بما يقارب ثلث لنصف يومهم داخل المنظمة.

وتجد أهمية بيئة العمل الداخلية في الأسباب التالية:

- تساهم بيئة العمل المريحة والإيجابية في تحسين مهارات الموظفين ونمو مواهبهم.
- زيادة الشعور بالملكية للموظفين وخلق المودة بينهم يؤدي إلى زيادة الإبداع والإنتاجية داخل المنظمة.
- تعزيز القدرة على التواصل بين الموظفين يؤدي لتحقيق المصلحة المشتركة للمنظمة وتحقيقها لأهدافها.
- زيادة الرضا للموظف ينعكس إيجابًا على إنتاجيته.
- تؤثر البيئة الداخلية الفعالة في استقطاب أصحاب المواهب والكفاءات العالية نحو العمل في هذه المنظمات.
- تساعد بيئة العمل الإيجابية في خلق تغييرات إيجابية داخل المنظمة.
- معرفة وضع المنظمة التنافسي مقارنة بغيرها من المنظمات المماثلة أو المشابهة لها.
- التركيز على نقاط الضعف ومحاولة التغلب عليها والحد من أثارها السلبية على البيئة الداخلية.
- يساهم الفهم الدقيق للبيئة الداخلية ومعرفة عناصر الضعف والقوة في تسهيل عملية اختيار الإستراتيجية المناسبة للمنظمة وتحقيق أهدافها المرجوة.

وبناء على ذلك نجد أن المنظمات بحاجة إلى تحليل وتقييم كافة عوامل بيئتها الداخلية لوضع الخطة الإستراتيجية المناسبة والمتماشية مع أهدافها لزيادة ضمان وتحسين المخرجات المطلوبة من الموظفين ورفع كفاءة أداء مواردها البشرية.

٢-٢ عناصر بيئة العمل الداخلية:

صنّفت بيئة العمل الداخلية في كتاب " الموارد البشرية المعاصرة بعد الاستراتيجي " للكاتب عمر وصفي عقيلي بأن بيئة العمل الداخلية تتكون من جزئين وهما: بيئة العمل المادية وتشمل كل الظروف الفيزيكية السائدة من إضاءة وحرارة وتهوية، بالإضافة إلى بيئة العمل النفسية الاجتماعية والتي تتضمن كافة العلاقات المسيطرة بين المرؤوسين والرؤساء.

ومن خلال هذا الكتاب نجد أهمية العناصر الفيزيكية والعناصر الاجتماعية، بالإضافة إلى ما توصلت إليه الأبحاث ولا يمكن تجاهل دور العناصر التنظيمية.

نجد أن تشتمل بيئة العمل الداخلية على العناصر الآتية:

● العناصر الفيزيكية:

وتتضمن كل ما يؤثر ويحيط بالفرد وأدائه وصحته وسلامته وإنتاجيته داخل بيئة عمله، ومن أهمها:

- الإضاءة: وهي ما تتحسس الحاسة البصرية من الطيف الكهرومغناطيسي لدى الأفراد، وعليه فلا بد أن تحقق الإضاءة قدراً معيناً لتساعد الأفراد في أداء المهام المطلوبة وبما يضمن سلامة الأفراد الجسمية والنفسية. إضافة إلى أن نوع ولون الإضاءة يؤثر مباشرة على كفاءة وراحة ومزاجية الفرد العامل، وهناك نوعين من الإضاءة هما:

- الإضاءة الصناعية والتي يمكن الحصول عليها بأكثر من طريقة حيث تكون نتيجة لتسخين وارتفاع درجة حرارة جسم ما أو من خلال نتيجة تفاعل كيميائي أو مرور تيار كهربائي.

■ الإضاءة الطبيعية وتعد الشمس من أهم مصادرها وتعتبر من أفضل الإضاءات لاحتوائها على

أكثر من طيف شمسي ولا تؤثر سلبًا على العين، ولكنها لا تتوفر في جميع المنشآت.

- **الضوضاء:** هيا أصوات غير مرغوبة وتسبب الأذى للفرد العامل داخل مقر العمل لفترة معينة وتتميز بعدم تناسقها وانتظامها، وتؤثر الضوضاء تأثيرًا مباشرًا على العمل والإنتاج خصوصًا فالأعمال التي تتطلب المجهود الذهني، بينما الأعمال التي ينتج عنها ضجيج مرتفع فهذا يؤدي إلى ضعف السمع مع مرور الوقت ويجب توفير الوسائل التي تقلل من حدة الصوت للفرد حفاظًا على سلامة العاملين فيها، ومما قد يترتب على الضوضاء والضجيج العالي زيادة معدل دوران العمل ونسبة الحوادث والأخطاء وضعف الأداء والإنتاج، وهناك عدة أساليب للتخفيض من حدة الضجيج من خلال عزل الآلات التي تصدر أصوات عالية أو تغليف الجدران بأدوات وعوازل للصوت أو تركيب أجزاء ميكانيكية على الآلات المصدرة للأصوات المزعجة للتقليل من حدتها.

- **الحرارة:** وهي ارتفاع درجة الحرارة المحيطة بالفرد عن الحد المعقول لفترات طويلة ومما يترتب على ذلك من مخاطر عديدة جسمانية أو نفسية، وتؤثر درجة الحرارة في مقر العمل على أداء العاملين وصحتهم وتقلل من الكفاءة الإنتاجية للعمل المطلوب.

- **التهوية:** وهي عملية تنظيم الهواء بإدخال الهواء النظيف والتقي للمنظمة وإخراج الهواء الفاسد، وتوفير التهوية البيئة المناسبة والجو الصالح لأداء العمل وتحقيق النتائج المطلوبة مع توفير السلامة للأفراد العاملين.

- **نظافة مكان العمل:** تؤثر النظافة داخل مقر العمل تأثيرًا مباشرًا على نفسية العامل وانفتاحه وقدرته على الإنتاجية في العمل حيث إن المكان النظيف والخالي من الأوساخ مع وجود المساحات التي تسمح بالحركة والجدران بالألوان الزاهية والمكاتب المريحة تدعم وتحفز العامل، بينما وجود الأوساخ ومخالفات الإنتاج قد يؤدي إلى حوادث خطيرة داخل مكان العمل وينشر الأمراض ويضعف أداء العامل.

• العناصر التنظيمية:

تعتبر هذه العناصر من أهم عوامل النجاح لأي منظمة، حيث تعد من الحاجات الأساسية والواجب توفيرها للفرد لتحقيق الاندماج مع الجماعات داخل العمل. والعناصر التنظيمية الأساسية هي:

- القيادة: وهي التأثير الذي يقوم به أحد الأفراد لدفع الجماعات نحو تحقيق أهداف المنظمة المشتركة بفعالية عالية مع تقليل للوقت والجهد المبذول، وتعتبر القيادة هي الرأس المفكر للمنظمة، ويعد للقائد تأثير فعال في خلق جو يتلاءم مع طبيعة العمل وكسب انتماء وولاء العاملين وزيادة انتاجهم.
- الاتصال: وهي العملية التي يتم من خلالها تناقل المعلومات والأفكار بين الأفراد عامودياً أو متوازياً، فهناك الاتصالات الصاعدة مثل الاقتراحات والشكاوى والتقارير والأفكار التي ينقلها الأفراد في مستويات الإدارة الوسطى إلى الإدارة العليا، وعلى النقيض الآخر الاتصالات النازلة وتتضمن نقل الأوامر والقرارات والتوجيهات الصادرة والتعليمات من الإدارة العليا لمستويات الإدارة السفلى.
- أن وسائل الاتصال السائدة لها تأثير على المناخ التنظيمي والابتكار والابداع وتسهل عملية اتخاذ القرارات من خلال عملية التفاهم والتفاعل المتواصل بين العاملين على مختلف المستويات في الهرم التنظيمي. وللاتصالات نوعين:
 - اتصال رسمي: يتضمن كافة صور الاتصال داخل المنظمات بأنواعها وبين مستويات الإدارة المختلفة ومن الممكن أن يكون الاتصال بين المنشآت المختلفة بالطرق المتفق والمتعارف عليها كالتقارير والمذكرات والخطابات.
 - الاتصال غير الرسمي: هو الاتصال الذي لا تطبق عليه أي إجراءات أو قوانين إدارية مثبتة مكتوبة أو متفق عليها.
- الهيكل التنظيمي: هو أحد المكونات الأساسية لبيئة العمل الداخلية وفيه تتوزع المسؤوليات والأدوار والصلاحيات، ومن هذا الهيكل تتحدد نوعية شبكات الاتصال المستخدمة لكل فئة وكيفية انسياب المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية من أعلى المستويات إلى أدنى المستويات بكل فروعها، حيث إن كل فرد في الهيكل التنظيمي يشغل وظيفة معينة. ووجود الهيكل التنظيمي المرن في

البيئة التنظيمية يساعد على تحسين الأداء من خلال زيادة اللامركزية في التنظيم مما يعطي العاملين الفرصة الأكبر ويشجعهم على الابتكار والابداع ويرفع من كفاءة الأداء بعكس الهيكل التنظيمي الجامد والذي يشكل حاجزاً وعائقاً على الموظفين ويخفض مستوى الأداء.

وهذا يدل على أهمية الهيكل التنظيمي داخل المنظمة.

- الحوافز: وتعرف بعملية التأثير على السلوك الوظيفي للعاملين وتوجيهه وإثارته باستخدام بعض من المحفزات والعوامل بغرض الاستمرارية لتحقيق الأهداف المطلوبة من العاملين. كما تعتبر الحوافز الدافع للعمل بجدية لتطوير الأداء المهني وصلته وتحسينه مع وجود نظام عادل وملائم يزيد من شعور العاملين بالانتماء والولاء نحو منظماتهم سواء كانت هذه الأهداف معنوية فردية أو مادية أو جماعية. كما أن الحوافز تركز على رفع الروح المعنوية للفرد أو الجماعة مما يزيد من شعور الرضا، ولهذا يجب أن تكون بطريقة مدروسة لتلبي احتياجات الموظفين ولا تكون بطريقة عشوائية.

- الأجور: وهي التعويضات المادية والفوائد التي تعود على الموظف مقابل الجهد المبذول في العمل من خلال استغلال جميع إمكانياته وقدراته والعمل على جميع المسؤوليات المكلفة إليه بهدف تحقيق مقاصد المنظمة. وما يجب معرفته عن الأجور أن درجة رضا الموظف تتوقف إلى حد ما على الأجر المحصل عليه من قبل المنظمة.

● العناصر الاجتماعية:

وتتضمن كل العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية وروابطها في مقر العمل وتؤثر مباشرة على العاملين من الناحية النفسية، وتنقسم إلى عدة أجزاء:

- علاقات العامل مع الرؤساء: وتعد من أهم العلاقات داخل بيئة العمل الداخلية فكما تشير بعض الدراسات أن المسبب الأول لترك العمل هو تدهور العلاقة بين القائد والعامل.
- علاقات العامل مع زملائه: تتحدد داخل إطارين وهما المنافسة والتعاون وعلى إدارة المنظمة تنظيم العاملين بما يتناسب ويتمشى مع أهداف المنظمة دون إلحاق الضرر بالبيئة الداخلية وزيادة السلبية

بين الزملاء، وبعض المخاطر الممكن حدوثها في حالة تجاهل هذه العلاقات هي عدم إحساس الفرد بأهميته وأهمية عمله أو عدم شعوره بالإنصاف والعدالة أو الخوف من التصريح والفصل نتيجة لغياب شعور الطمأنينة وغيرها من أخطار وأسباب تؤدي إلى زيادة النزاعات وضعف الأداء والكفاءة الإنتاجية.

- علاقات العامل بنظام المؤسسة: هو مدى ولاء العامل لمنظمته ورضاه عن العمل يزيد من قوة العلاقات الإيجابية مع مستويات الإدارة المختلفة.

٣-٢ أنواع بيئة العمل الداخلية:

تنقسم بيئة العمل الداخلية إلى ستة أنواع هي:

- أ- البيئة التقنية: وتشمل التقنيات الحديثة التي تزيد من كفاءة عمل المنظمات وتسهم في توفير الجهد والوقت وتقوم بتطوير أداء العاملين بشكل عام مع تخفيض الخسائر إلى الحد الأدنى.
- ب- البيئة التنظيمية: تشمل جميع الإجراءات والأنظمة، والاتصالات، وأنماط القيادة، والتقنية المستخدمة السائدة داخل بيئة المنظمة، والاتجاهات والقيم المسيطرة داخل الإدارة وضغوط العمل.
- ج- البيئة المادية: تشمل الظروف البيئية المحيطة بمقر العمل من درجات الحرارة وشدة الإضاءة والتهوية، بالإضافة إلى التجهيزات الفنية المقدمة للعاملين والتي تساعد في إتمام المهام المطلوبة من الموظفين.
- د- بيئة العمل المرنة: هي البيئة والمحيط التي يتسم بالمرونة ويشجع الابتكار والإبداع مع توسيع نقاط الصلاحيات والاعتماد على اللامركزية. وتركز بيئة العمل المرنة على القيادة الديمقراطية والقيادة التحويلية والقيادة بالأداء حيث لا تصدر التعليمات من المستويات الإدارية والقيادية العليا ومما يترتب على ذلك سرعة في إنجاز العمل.
- هـ- بيئة العمل الجامدة: هي البيئة التي تتسم بالصرامة الشديدة والانضباط والاعتماد على المركزية المطلقة وسريان خطوط السلطة والاتصالات من الأعلى إلى الأسفل في الهيكل التنظيمي الهرمي. ونتيجة

للتقييد الشديد بالأوامر وانتظارها من المستويات الإدارية والقيادية العليا يقل الإبداع والابتكار ويسود الروتين والخوف من الوقوع في الأخطاء والتعرض للعقوبات.

و- البيئة النفسية والاجتماعية: تتضمن العلاقات السائدة والروابط الاجتماعية بين الموارد البشرية وطبيعة المناخ الاجتماعي العام داخل مقر العمل. وهذه الجوانب تؤثر بشكل كبير على النواحي النفسية للأفراد العاملين في المنظمة. ومن الممكن حصر هذه الجوانب فيما يلي:

- العلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض.
- علاقات الرؤساء بمرؤوسهم.
- علاقة هيئة الإدارة ببعضهم البعض.

٤-٢ العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية:

تتأثر بيئة العمل الداخلية بالعديد من العوامل أهمها المواد الخام المستخدمة في بيئة العمل اليومية والموارد البشرية والموارد المالية والاقتصادية وعوامل أخرى يمكن مراجعتها بإيجاز على النحو التالي:

- أ- المواد الخام: تحصل المنظمات على المواد الخام التي تحتاجها من البيئة الخارجية، وتشمل هذا الاحتياجات جميع المعدات والتكنولوجيا، وأثاث المكاتب والمعدات المكتبية، وما إلى ذلك.
- ب- الموارد البشرية: تؤثر الموارد البشرية في المنظمة على بيئتها الداخلية، يمكن أن تؤثر هذه الموارد وإدراجها للمديرين والفنيين والعاملين والأشخاص ذوي الخبرات والمهارات المختلفة في أداء المهام وأعباء العمل على مقدار العمل المنجز ومدى جودته في ضوء المهارات والقدرات التي يمتلكها. لذلك، تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية لتحقيق الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية المتاحة في المنظمة، وكذلك القيام بأنشطة التوظيف والاختبار والتعيين والتدريب اللازمة لتحسين مهارات الأفراد إلى الحد الذي يمكنهم أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.

ج- الموارد المالية: توافر الموارد المالية لها تأثير إيجابي على البيئة الداخلية للمؤسسة من خلال توفير عنصر مريح من البيئة المادية وكذلك تحقيق الأمن الوظيفي للعمال وجعلهم يشعرون بالثقة، وهذا يتناقض بشكل واضح مع المشقة والصعوبات الاقتصادية التي تهدد بقائهم في العمل.

د- النمط القيادي: تعد أساليب الإشراف والقيادة من بين العوامل الرئيسية التي تحدد طبيعة المناخ التنظيمي داخل البيئة التنظيمية ويحد الإشراف الاستبدادي (المركزي) من مبادرة الموظفين ومساهماتهم، على عكس الإشراف (اللامركزي) الذي يساعد على تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة الألفة والرغبة في التجديد والابتكار والإبداع.

هـ- السياسات الإدارية: تساعد السياسات الإدارية في خلق جو مريح ومناخ تنظيمي لبيئة تنظيمية تعزز الإبداع والابتكار. أما بالنسبة للسياسات الإدارية المنحازة أو التعسفية، أو غير قادرة أو سيئة، فإنها تخلق جوًا سلبيًا وبيئة تنظيمية تحبط عزم العمال، وتخفف معنوياتهم، وتؤثر سلبًا على عملهم ومستوى الأداء.

و- القيم المهنية: المنظمة التي تلتقي فيها القيم مع الخبرة وتحترم الفرد ومتحمسة لنضجه وتطوره ورفاهيته وتحافظ عليه تصبح ملاذًا للاستمرار والبقاء والعطاء، على عكس القيم المادية والنفعية والاستغلالية التي تعامل الأفراد وفقًا لمعادلة الربح والخسارة، أو ما يسمى العطاء والأخذ، أو استغلالهم. الاحتياجات والظروف الصعبة لصالحهم، لأنها تجعلهم منزعجين أو يدفعهم لترك المنظمة في وقت لاحق.

ز- الهياكل التنظيمية: كلما كان الهيكل التنظيمي أكثر مرونة وانفتاحاً وقابلية للتكيف وإدراكاً للشؤون الحالية، زاد تشجيعه على الابتكار والإبداع والابتكار والقدرة على التكيف. يمكن أن يؤدي الجمود والروتين والمركزية الشديدة وإضفاء الطابع الرسمي على الإجراءات والتسلسل الهرمي للاتصال إلى العديد من المشكلات وتجعل بيئة العمل مملة ومحبطة.

ح- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية: تؤثر العوامل الشخصية مثل العمر، والجنس، والشهادات، والتجارب السابقة، والفلسفة الشخصية حول الحياة والمستقبل بالتأثير الإيجابي أو السلبي في بيئة العمل.

٥-٢ متطلبات النجاح في بيئة العمل الداخلية:

ويقصد بهذه المتطلبات هي المتطلبات التي تساعد العاملين في مقرر عملهم بإنجاح هذه المنظمة بتأدية أعمالهم بشكل إيجابي، ومن تلك العوامل:

- فرض مكافئات للعاملين.
- عدم التعارض بين أهداف المؤسسة وأعمال العاملين.
- تسليم التقارير بدقة.
- الشغو بالولاء اتجاه المنظمة.
- شرح مهام العامل بدقة.
- تناسب المهام مع صلاحيات العامل.
- الاهتمام بالصعوبات التي تواجه العامل.
- التمكين والثقة من قبل المنظمة اتجاه العاملين.
- التفويض.

٦-٢ معوقات النجاح في بيئة العمل الداخلية:

يقصد بهذه المعوقات التي تعكس إثر سلبي على العاملين في البيئة الداخلية في بيئة العمل ومن هذه المعوقات:

- التركيز فقط على الإنتاج دون الاهتمام بصحة العامل.
- عدو وجود آلية واضحة لعملية الترقى والزيادة.
- عدم وجود علاقة انسانية بين العمال في بيئة العمل.
- عدم أخذ آراء العاملين والاكتفاء باتخاذ القرارات وحتمهم على التنفيذ.
- التركيز على رضا المدراء.
- عدم التشجيع والتطوير من قبل الإدارة.
- عدم وجود تخطيط ورؤيا واضحة.

٣. المتغير الثاني: الرضا الوظيفي

١-٣ تعريف الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي هو مصطلح يستخدم لوصف ما إذا كان الموظفون سعداء ويلبون رغباتهم واحتياجاتهم في العمل كما عرف مجموعة من العلماء الرضاء الوظيفي، بالإضافة إلى أنه لا يوجد اتفاق عام بين العلماء على تعريف واحد للرضا الوظيفي ومن هذه التعاريف:

- عرف هوبكنز ((Hoppock, R. (1935)، الرضا الوظيفي بأنه مزيج من العوامل النفسية والفسولوجية والبيئية والظروف التي تجعل الشخص يقول بصدق إنني راضي عن وظيفتي، ووفقاً لهذا النهج فإن الرضا الوظيفي يخضع لتأثير العديد من العوامل الخارجية، إلا أنه يظل شيئاً ما داخلي له علاقة بالطريقة التي يشعر بها الموظف .
- وعرف فروم الرضا الوظيفي بأنه ردود فعل إيجابية من الأفراد تجاه وظائفهم وهو ما يقومون به في الوقت الحاضر، حيث ينصب تركيز فروم الرئيسي على دور الموظفين في المؤسسات، وعرف الرضا الوظيفي هنا بأنه تقييم الموظفين لما هو مرغوب فيه ومقدر والعمليات والنتائج الموزعة بشكل غير متساو والمتعلقة بالعمل
- وعرف (لوش، ٢٠٠٧) الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية ناتجة عن علاقة مدركة بين ما يراد تحصيله من العمل وما يقدمه لنا، كما يعكس الرضا الوظيفي مواقفنا ومشاعرنا تجاه عملنا.

٢-٣ خصائص الرضا الوظيفي:

- هناك العديد من محددات وخصائص الرضا الوظيفي ومن أهمها:
- تعدد مفاهيم طرق القياس: كما تم توضيحه في التعريفات وهو عدم وجود اتفاق تام بين العلماء بتعريف للرضا الوظيفي ومنه فانه هناك العديد من الطرق والمفاهيم المختلفة للقياس.

أ. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي أو متعلق بالسلوك الشخصي: بمعنى أنه ما يكون

مناسب لشخص قد يكون غير مناسب لشخص آخر فالموظفين تختلف احتياجاتهم ودوافعهم بالإضافة

إلى أنه قد تخلفت لنفس الشخص من وقت إلى آخر.

ب. الرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: هو محصلة للعديد من الخبرات

المرغوبة وغير المرغوبة المرتبطة بالعمل.

وبالتالي يمكن تقسم عوامل الرضا إلى سبعة عوامل وهي:

- توفر الأساسيات الوظيفية.

- الاستفادة من المهارات والمعرفة الشخصية.

- حرية التعبير.

- فرصة النمو والتطوير.

- العلاقات والارتباط بالزملاء.

- العدل والمساواة.

- تحديد المهام.

٣-٣ عناصر الرضا الوظيفي:

يشمل محتوى العمل طبيعة تكون المهام التي يؤديها الفرد في عمله، إذ تلعب دوراً هاماً في التأثير على درجة الرضا،

وهو يعبر عن درجة تنوع المهام والسيطرة الذاتية المتاحة واستخدام الفرد لقدراته.

- الأجر والتعويضات: يعرف الأجر بأنه المقابل المادي الذي يتلقاه الفرد من عمل خدمة الدولة أو المؤسسات

العامة أو الخاصة على السواء، وذلك بتأدية عملاً معيناً.

- نمط الإشراف: يعرف الإشراف بأنه علاقة رسمية بين شخص وعدد من الأشخاص ويعملون مع جماعات وتهدف

هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف على تحقيق الأهداف المسطرة.

- الترقية: إنها عملية إعادة تخصيص فرد على وظيفة ذات مرتبة أعلى، وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على مسؤوليات وسلطات أكبر، كما أنها عادة ما ترتبط بالزيادة في الراتب أو الأجر.
- جماعات العمل: إذا كانت الجماعة يسودها التقدير والاحترام والتفاهم فهي ستزيد من رضا الفرد أما إذا كانت مصدر للإزعاج والصراعات بين الأفراد فهي حتما سوف تقلل من الرضا الوظيفي.
- ظروف العمل المادية: أن معظم هذه العوامل يمكن للإدارة التحكم فيها أو تغييرها من أجل رفع رضا العاملين عن أعمالهم.

ونلاحظ أن عناصر الرضا تتكون من مجموعة متكاملة من سلوكيات قد تكون من داخل الفرد وقد تكون من طرف المؤسسة لأنه قد يرضى العامل على عمله من خلال ترقيته، ومدى زيادة الأجور والتعويضات وقد يكون راضي لأن المؤسسة لها نمط إشراف ديمقراطي تشاركي بالإضافة إلى نوع محتوى العمل الذي نسب إلى العامل، كما أن العمل كفريق تزيد من روحه المعنوية وبالتالي زيادة معدل الرضا لديه سواء عن نفسه أو عمله أو مؤسسته.

٤-٣ أساليب قياس وتقييم الرضا الوظيفي:

هناك العديد من طرق القياس ومن أفضلها قسم قياس الرضا الوظيفي إلى قسمين: -
 أ- القسم الأول المقياس الذاتي: ويقصد بالمقياس الذاتي الحصول على النتائج من الموظف نفسه إما عن طريق

الاستبانة أو المقابلات الشخصية:

- الاستبانة: هي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة ترسل إلى الموظفين للحصول على معلومات حول موضوع ما ومن أهمها:

■ الاستبانة الوصفية للوظيفة. وهي تقيس معدلات الرضا لخمس جوانب مختلفة للوظيفة وهي:

الوظيفة نفسها، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء.

■ استبانة مينيسوتا لقياس الرضا الوظيفي ١٩٦٢ م، وهو مقياس شائع الاستخدام، حيث يعبر

الفرد عن رضاه من عدمه حول بعض الجوانب متعلقة بالوظيفة مثل الأجر: الترقية، كفاءة

الإشراف (إجابات مقياس التقدير تتدرج من راض بشدة، راض، محايد، غير راض، غير راض

بشدة).

■ مقياس الرضا عن الأجر. وهو يهتم بالحالات النفسية تجاه العوامل المختلفة لجوانب أنظمة

الأجور، مثل الرضا عن مستوى الأجر الحالي والرضا عن الزيادات في الأجر، المزايا الإضافية،

وإدارة نظام الأجور. ويتم الإجابة في مقياس متدرج من خمسة مستويات.

■ مقياس وصف العمل (المؤشر الوصفي للوظيفة). ويعتبر من أكثر المقاييس استعمال في قياس

الرضا الوظيفي، وهو تحتوي على خمسة مظاهر هي: الرضا عن العمل نفسه، الإشراف، الأجر،

الترقيات، زملاء العمل. وكل مظهر يتكون من بنود والإجابات فهي: "نعم"، "لا"، "لا أعرف".

● المقابلات الشخصية: وهي تفاعل لفظي يتم عن طريق مواجهة الموظف مع المسؤول عن المقابلة.

وتعد من أفضل الطرق للحصول على البيانات، وقد تكون مقابلات رسمية أو غير رسمية، وهي تتم بسؤال العمال

مباشرة عن مدي رضاهم أو عدمه، ويتوقف نجاح المقابلة بالدرجة الأولى على مهارة القائم بالمقابلة، إذ يمكن بمهارته

أن يحصل على البيانات الجيدة. ويمكن أن يناقش الرئيس مع مرؤوسيه وجهها لوجه بعض الأمور المتعلقة بالعمل،

وبناء على الإجابات التي يتم تحليلها يكون معرفة مدي رضا الموظفين، وأي عناصر العمل التي ينظر إليها برضا تام وأي

عناصر ينظر إليها برضا أقل، وهذه الطريقة أكثر فعالية في معرفة الرضا عن العمل خاصة إذا كان حجم المنظمة

صغيراً، أو إذا تم التخطيط لها من قبل مختصين في المقابلات الشخصية. في حين تتمثل عيوبها في أن طريقة الأسئلة

تختلف من موقف لآخر، ومن شخص إلى آخر، مما يؤثر على طريقة الإجابة، وبالتالي يؤثر على موضوعية المعلومات،

كما تتطلب المقابلة وقتاً طويلاً لإجرائها، وكذلك وجود أفراد مدربين عليها.

● طريقة هيرزبيرج (طريقة ثنائية العوامل).

● البيانات الثانوية.

● الملاحظة المباشرة.

ب- القسم الثاني المقياس الموضوعي: ويقصد بالمقياس الموضوعي كل المقاييس التي تفيد بمعرفة درجة الرضا

خلال الآثار السلوكية للموظف وهو عبارة عن رصد السلوك كالغيابات وترك العمل:

- معدل الغياب: هو مدى انتظام الموظف في عمله، وهو مؤشر يمكن استخدامه لدلالة على درجة الرضا الوظيفي للعامل، فالموظف الراضي يكون أكثر ارتباطا بالعمل وحريص على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء من عمله، إلا أن ليست كل حالات الغياب تشير إلى عدم الرضا، فقد يكون الغياب بسبب المرض، الظروف العائلية، الحوادث، إلى غير ذلك.

ويحسب معدل الغياب عادة بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية كالتالي:

$$\text{نسبة الغياب لفترة معينة} =$$

$$\text{(مجموع أيام الغياب خلال فترة معينة / متوسط عدد العاملين في أيام عمل)} \times 100$$

يحسب مجموع أيام الغياب للموظف بجمع أيام التغيب لجميع الموظفين العاملين، ويتم حساب متوسط عدد الموظفين العاملين بأخذ متوسط عدد العاملين في أول فترة وعدد العاملين في آخر فترة

كما أن عدد أيام العمل هي عدد أيام عمل المؤسسة رسمياً، أي لا تحسب العطلة الأسبوعية والإجازات الرسمية.

- ترك العمل: هذه الحالة التي تتم بمبادرة الموظف أي استقالته، ويمكن أن تستخدم كمؤثر لدرجة الرضا الوظيفي، فبقاء الموظف في المنظمة مؤشر على ارتباط الفرد بعمله. ويحسب معدل ترك العمل كما يلي:

$$\text{"نسبة ترك الخدمة خلال فترة معينة"} =$$

$$\text{(عدد حالات ترك الخدمة خلال فترة معينة / إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة)} \times 100$$

وبناءً على المحددات السبع السابقة تم بناء استبانة وارسالها لقياس مدى ارتباط المحددات السابقة مع المحددات الأخرى بمجال الدراسة.

٥-٣ أهداف وأهمية قياس الرضا الوظيفي للموظفين:

الهدف من قياس الرضا الوظيفي بشكل عام هو إدراك ومعرفة رضا الموظفين عن مكان عملهم ووظائفهم بشكل خاص ولمعرفة العوامل والمؤثرات التي تسبب عدم استقرارهم أو ترك وظائفهم. الرضا الوظيفي هو أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، بل وحتى تطويره والإبداع فيه.

ويسهم الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة في قلب الموظف، وعندما يشعر المرء بالرضا عن نفسه وعمله، فإنه يشعر بسمو الروح وعلو الهمة وصفاء الفكر ونشاط الذهن، فيلتهب حماسه ويركز طاقاته على عمله فتزداد إنتاجيته ويبدع في عمله.

٦-٣ معايير تقييم الرضا الوظيفي:

من المعايير والمؤشرات عن الرضا الوظيفي:

- نوعية ظروف العمل المحيطة
- نمط القيادة والثقافة التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية السائدة
- مستوى المشاركة في الإدارة الممنوحة للموظفين
- التمكين ومدى تجانس جماعات العمل
- طبيعة الوظيفة نفسها من حيث عدد ونوع المهام، درجة المتعة والتحدي اللتان يمنحهما العمل، مدى وضوح الوصف الوظيفي (الواجبات والمسؤوليات).

٧-٣ أساليب تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع الخاص:

تكمن تحقيق أساليب الرضا عن العمل فيما يلي:

- الراتب: لابد أن يكون الراتب محققا للحاجات الضرورية الأساسية للعامل حتى يشعر بالرضا عن العمل.
- الرعاية الصحية: توفير الرعاية الصحية للعامل يشعره أن المؤسسة التي يعمل بها تهتم به.
- حضانة الأطفال: مع زيادة نسب النساء الأمهات في القوة العاملة تلحق ببعض المؤسسات دور الحضانة لرعاية أطفال العاملات بحيث تشعر العاملة باهتمام المؤسسة بها.

ومن خلال ما تقدم فإن هذه الأساليب تزيد من الدافعية نحو العمل من خلال إشباع حاجات الفرد حيث ينعكس

على أدائه ورضاه في العمل

٨-٣ مظاهر الرضا الوظيفي:

يمكن أن نستدل عن الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر التي تتصل بسلوك العاملين في العمل منها:

- قلة الفقد من مستلزمات الإنتاج وهي تكون عادة في عمال راضين عن عملهم.
 - انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوى وندرة الصراعات والمنازعات في مجال العمل، كلما تدل على الرضا واستقرار العمل.
 - أن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل، كلها مؤشرات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم.
 - مشاركة العاملين في مختلف أنشطة المنظمة، وخاصة المشاركة الاختيارية إنما تعكس على العاملين في عملهم.
 - زيادة الإنتاج وتحسين مستوى جودته حيث وفرة الإنتاج لا يمكن أن يكون إلا من عمل عمال على درجة عالية من الرضا عن عملهم.
- مما سبق يمكن القول إن مظاهر الرضا الوظيفي التي تتصل بسلوك العاملين في العمل تتمثل في انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوى والإبداع والتطوير ومشاركة العاملين في مختلف الأنشطة التي بدورها تؤدي إلى رضا العاملين في عملهم.

٩-٣ علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي:

كلما اتسمت بيئة العمل بروح الديمقراطية وسهولة ويسر التفاعل بين مختلف مستويات الموظفين، مع مراعاة الحاجات الخاصة للعمال، والسماح لهم بالمشاركة في تخطيط العمل الموكل إليهم، كلما ساعد ذلك على زيادة إقبال العمال على أعمالهم، وبذلك يزيد الجهد ومظهر العطاء مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة وزيادة الرضا الوظيفي.

كما يمكن أن نصنف بيئة العمل الداخلية إلى:

- **بيئة العمل الوظيفي:** يتمثل المناخ الفيزيائي للعمل في مجموعة الأحوال الطبيعية والمادية المحيطة بالعامل أثناء أدائه لعمله فالمقصود به تلك المؤثرات التي تحيط بالموظف ويخضع لها خلال أدائه لعمله وتتمثل في الإضاءة، التهوية، ودرجة الحرارة والرطوبة، والضوضاء
- **بيئة العمل المادية:** ويقصد " كل ظروف العمل المتعلقة بالجانب المادي للمهنة" مثل: الأجور وكل العوائد المهنية التي يستعين بها العامل في قضاء حاجياته من مأكّل وملبس ومختلف الحاجات الأخرى كتحقيق ذاته والتقدير المرغوب فيه ومكانته الاجتماعية، ويدخل في هذا الإطار الظروف المتعلقة بالجانب التنظيمي للمهنة مثل محتوى العمل، ساعات العمل وسرعته وغيرها.
- **بيئة العمل النفسية:** يقصد ببيئة العمل النفسية والاجتماعية " نوعية حياة العمل والبيئة التنظيمية السائدة التي يمارس فيها الموظفين أعمالهم"، وقد ثبت من خلال التجربة والممارسة أن بيئة العمل النفسية والاجتماعية تمارس ضغوطاً على الموظفين يفوق خطرها في بعض الأحيان خطر بيئة العمل المادية للعمل، ومن أهم هذه الأخطار عدم الشعور بالرضا المهني، الفتور والخمول، اللامبالاة، عدم الثقة، الاكتئاب النفسي والعصبي وعدم التوازن والشروء الذهني.
- **مناخ العمل الداخلي:** ويمكن تعريف مناخ العمل الداخلي بأنه " البيئة التي تمثل المنشأة وتحتوي على رسالتها، وثقافتها، وأهدافها، وجميع العاملين فيها، ومواردها، وسياساتها، وعملياتها الإنتاجية"، كما يمكن تعريفه على أنه "مجموعة الخصائص المميزة لمناخ العمل الخاصة بمؤسسة بعينها، والتي تكون لها تأثير على أداء ودرجة الرضا والسلوك الوظيفي للعاملين بهذه المؤسسة".
- ويهدف مناخ العمل الداخلي إلى التكامل بين الموظفين في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية.
- لذلك فإن جميع ما تم تفصيله مرتبط ارتباطاً مباشراً بالرضا الوظيفي للموظف، وتوجد علاقة وثيقة بين بيئة العمل الداخلية السائدة وبين الرضا الوظيفي للموظفين عن أعمالهم، وتتوقف درجة نجاح الشركة في تحقيق أهدافها على طبيعة بيئة عملها الداخلية.

٤. المتغير الثالث: زيادة الفاعلية الإنتاجية

١-٤ تعريف الفاعلية الإنتاجية:

الإنتاج يعني استخدام مختلف عوامل الإنتاج وهي: العمل ورأس المال والتنظيم والموارد البشرية والمواد الخام، أما الإنتاجية: نستعملها عندما نريد قياس أثر زيادة عامل من عوامل الإنتاج بوحدة واحدة مع بقاء وثبات العوامل الأخرى فنقول الإنتاجية الحدية للعمل معناه الأثر الذي يتركه زيادة وحده واحده من العمل على الإنتاج والإنتاجية أيضاً تعني:

"الإنتاجية = الكفاءة + الفعالية لإنتاجية = عمل الأشياء بشكل صحيح + عمل الأشياء الصحيحة"

مفهوم الفعالية: إن مفهوم الفعالية مفهوم مركب ومعقد وحتى الآن لا يوجد اتفاق بين الكتاب والباحثين حول مفهوم موحد للفعالية أو العوامل المحددة لها، لقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث الميدانية إلى وجود علاقات متداخلة ومتشابكة بين فعالية المؤسسة من جهة والعوامل المؤثرة فيها من جهة أخرى، ورغم هذا الإشكال الذي يمثل تحدي أمام الباحثين إلا أن هناك محاولات جادة للوصول إلى مفاهيم خاصة بالفعالية.

ويعرف كل من Mahoney و Steers الفعالية على " أنها الإنتاجية المرتفعة، والمرونة، وقدرة المؤسسات على التكيف مع البيئة، فضلاً عن القدرة على الاستقرار والابتكار.

كما يعرفها فريق آخر من الباحثين ومن بينهم Katz و Kahn الفعالية تعني تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق المشروعة، كما أنها تعني تعظيم عوائد الأفراد والإسهام في رفع كفاءة المنظمة ككل. كما تعتبر الفعالية مؤشر للقدرة على البقاء واستمرار التحكم في البيئة.

كما يربط البعض الآخر مفهوم الفعالية بمدى تحقق الأهداف المسطرة على مستوى المنشأة، فالفاعلية هي الوصول إلى تحقيق النتائج المطلوبة طبقاً لمعايير يتم تحديدها مسبقاً.

ويرى Kast Rosenzweig : أن الفعالية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات، وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة، وتنمية الموارد البشرية، ونمو الربحية.

ورغم تعدد مفاهيم الفعالية إلا أنه يجب الإشارة إلى أنها تختلف عن مفهوم الكفاءة فالفعالية تعتبر محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية، ومدى تأثره بالمحيط، كما أنها ترتبط بمدى تحقق المؤسسة لأهدافها، فالمؤسسة أو المنظمة التي تستطيع تحقيق أهدافها في الوقت المحدد وبأقل كلفة يمكن وصفها أو الحكم عليها بأنها مؤسسة فعالة، (مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية-العدد الأول ٢٠٠٨).

٢-٤ محددات وخصائص الفاعلية الإنتاجية:

تتعدد خصائص ومحددات الفاعلية طبقاً لدراسة (مجلة المرسال، حسين، هدى، فبراير ٢٠٢١) كالتالي:

- التنوع في أشكال وألوان اللغة داخل المنظمة.
- التقدم التقني.
- منهجية تخزين واسترداد المعلومات الواردة في نفس الوقت، ويمكن لوحدة الهيكل المفصلي المفكوك أن تحافظ على الحساسية البيئية وتنوع الاستجابة.
- المنظور الزمني (قصير الأجل أو طويل الأجل) ومستوى التحليل مهمان أيضاً.

أما بالنسبة للإنتاجية فيمكن حصر خصائصها في ثلاث مجموعات وهي كالتالي:

- محددات مباشرة: وهي المحددات التي تؤثر بشكل مباشر على العلاقة إلى تحكم مدخلات العملية الإنتاجية بمخرجاتها.
- محددات غير مباشرة: وهي المحددات التي تؤثر بشكل غير مرئي أو غير مباشر على العلاقة التي تحكم المدخلات بالمخرجات.
- محددات إستراتيجية: وهي التشريعات أو السياسات والقوانين والبنية المؤسسية التي تؤثر على الإنتاجية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، مع العلم أن الثلاث مجموعات غير منفصلة عن بعضها، بل لها تأثير متداخل على بعضها.

أن تحقيق مستوى عالٍ من الإنتاجية في جميع المجالات، يتطلب توقّر فاعلية عالية بالضرورة، ويتوقّف ذلك أساساً على نوعية الإدارة الشاملة بجميع أوجهها: (إدارة الأعمال، إدارة الوقت، إدارة الجودة والتحسين المستمر، إدارة الضغوط والأزمات، إدارة التغيير... إلخ)، ويقف على رأس هذه الإدارات ما يمكن أن يسمّى بـ(إدارة العقل) التي تحكم جميع النشاطات الإنسانية، والتي هي بحق إدارة جميع الإدارات.

٣-٤ أساليب قياس الفاعلية الإنتاجية:

مهما كان نوع منتجاتك أو الخدمات التي تقدمها، فإنه من المهم قياس نشاط الموظفين وفعاليتهم بأكبر دقة ممكنة، لضمان الفاعلية في مكان العمل، يمكن أن يشكل تحدياً.

"إذا كان بإمكانك قياسها فإمكانك تحسينها"-بيتر دريكر، محترف في التأليف والإدارة.

"حيث إن إحدى الدراسات التي تم نشرها من مؤسسة جالوب للأبحاث" أوضحت أن ٧٠٪ من الموظفين في الولايات المتحدة الأمريكية مشتتون عن أعمالهم، سواءً بالهواتف الذكية، عن طريق وسائل التواصل الاجتماعية أو البريد الإلكتروني الشخصي أو متطلبات حياتهم الشخصية لذلك يجد أغلب الموظفين صعوبة في التركيز والقيام بمهامهم.

ويؤدي نقص الاهتمام من قبل الموظفين إلى إنتاج منخفض أو متوسط لذلك أصبح قياس فاعلية الموظفين بدقة، وسيلة هامة لمعرفة مدى مهارة تجاوب وإنتاج الموظفين.

و أفضل ثمان وسائل لقياس فعالية الموظفين هي كالتالي: -

أ- الإدارة وفقاً للأهداف: فإذا كان هدف الشركة زيادة الاحتفاظ بنسبة ٢٥٪ خلال العام المقبل فمن المهم حينها تحديد نوع التدريب والحوافز اللازمة لضمان تأهيل الموظفين لتحقيق هذا الهدف، في حين أن الاحتفاظ بالعملاء سيتطلب تقديم خدمات عالية الجودة.

ولضمان قياس إنتاجية تقييمات الموظفين السنوية أو نصف السنوية عن الإنجازات التي تحققت مثل خفض

شكاوى العملاء بنسبة ٢٠٪.

كما يجب أن يجتمع الموظفين مع المشرفين على فترات منتظمة لمناقشة ما تم إنجازه، وحل المشكلات عندم تحدث.

ويساعد قياس الإنتاجية على مدار العام على إبقاء الموظفين مركزين على أهدافهم، كما يمكن تحديد ووضع أهداف السنة الجديدة مسبقاً.

ب- القياس الكمي: ويمكن قياس الإنتاجية بها بسرعة من خلال برامج الإنتاجية أو جداول البيانات، للوصول إلى أرقام تكشف عن المكاسب أو الخسائر المتعلقة بالإنتاجية خلال فترة محددة.

كما يمكن قياس الإنتاجية من خلال عدد أو كمية المنتجات المصنعة، أو من خلال القيمة المالية للمنتج أو الخدمة.

يجب أن يقيس هذا النوع مقدار الوقت الذي يقضيه الموظفون في أنشطة مثل التدريب الوظيفي، وأوقات انتظار وصول المواد أو الأجهزة التي يجب إصلاحها، وغيرها من العوامل.

ج- المردود الكامل (٣٦٠ درجة): تعتمد هذه الطريقة على قياس تعليقات زملاء العمل، ويمكن تطبيقها فقط في الشركات التي يتفاعل فيها الموظفون مع بعضهم البعض بشكل جيد.

ويتطلب تقييم إنتاجية الموظف من قبل كل شخص يعمل معه يومياً، من المديرين إلى العاملين في تكنولوجيا المعلومات إلى موظفين الاستقبال، حيث يشارك الجميع في إبداء تعليقاتهم حول مساهمة الموظف في تحسين إنتاجية الشركة.

وتعمل هذه الطريقة بشكل أفضل في المؤسسات الصغيرة، التي يعرف فيها جميع الأشخاص بعضهم البعض. ومن أجل تحقيق نتائج دقيقة ينبغي تدريب الموظفين أولاً على تقديم تعليقات وآراء متوازنة وغير متحيزة تعتمد على قدرات زملائهم في العمل وليس على المشاعر الشخصية.

د- قياس إنتاجية المبيعات: وقد يكون من الصعب قياس إنتاجية المبيعات بدقة كاملة، بسبب وجود العديد من العوامل التي تؤثر على إنتاجية موظف المبيعات.

ويمكن البدء بتسجيل إنتاجية موظفي المبيعات خلال فترة محددة من خلال:

- قياس إجمال المبيعات خلال تلك الفترة، والمبلغ الإجمالي الذي حققته المبيعات.

- عدد المكالمات للعملاء الحاليين.

- عدد المبيعات للعملاء الحاليين.

- عدد العملاء الجدد.

- عدد المكالمات للعملاء المحتملين.

- حجم النفقات لكل عملية بيع أو اكتساب عملاء جدد.

ويجب تسجيل هذه الأرقام بانتظام باستخدام برامج معينة أو جداول البيانات، كما أن هناك عوامل أخرى يجب قياسها مثل اتجاهات النمو الحالية والتغيرات التي تحدث في السوق.

هـ- قياس إنتاجية الخدمات: تقوم بعض شركات الخدمات بقياس الإنتاجية من خلال حساب عدد المهام

المنفذة أو عدد العملاء الذين تقدم إليهم الخدمات خلال اليوم أو الساعة، بينما تقوم شركات أخرى بقياس

سرعة تقديم المنتجات أو الخدمات وآراء العملاء.

ويمكن قياس إنتاجية خدمة العملاء بطرق عديدة مثل:

- المدة التي تستغرقها خدمة العميل (أوقات انتظار المكالمات).

- المدة المستغرقة لإنجاز طلب العميل.

- معدلات الاحتفاظ بالعملاء (النسبة المئوية للعملاء الذي يعودون مرة واحدة على الأقل).

- عدد مرات إرجاع المنتجات.

- عدد شكاوى العملاء التي يتم تلقيها خلال فترة معينة.

و- قياس إدارة الوقت: تقيس هذه الطريقة الموظفين من خلال تحديد الوقت الذي يستغرقه الموظفون لإتمام مهامهم، والوقت المهدر بسبب الظروف المرضية أو الإجازات أو المحادثات غير المتعلقة بالعمل، أو التشتت الناتج عن وسائل التواصل الاجتماعي.

يمكن أن تساعد هذه الطريقة الموظفون والمدراء على وضع أهداف للحد من إهدار الوقت، ويمكن استخدام عدد من البرامج لقياس الوقت الذي ينفقه الموظفون على الإنتاج أو يهدروه بدقة مثل:

- (I Done This) هو برنامج يرسل بريدًا إلكترونيًا للموظف في نهاية كل يوم عمل، ويرد الموظف برسالة أخرى يذكر فيها المهام التي أنجزها خلال اليوم، وبذلك يتم رصد إنتاجية الأشخاص يوميًا.

- (Knowledge Sync) هو برنامج يرسل رسائل تحذيرية للإدارة في حالة وجود شكاوى للعملاء أو فواتير متأخرة أو جداول بيانات لم يتم تقديمها في الوقت المحدد.

ز- قياس الإنتاجية بالأرباح: يمكن استخدام الأرباح كأداة فعالة لقياس إنتاجية الفريق، وقد أصبح هذا النوع من القياس الطريقة المفضلة للعديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وتركز هذه الطريقة على النتيجة النهائية وحجم الأرباح التي حققتها الشركة، بدلاً من رصد إنجازات الموظفين، وتضمن عدم حرمان الموظف من التفكير والعمل المبتكر، أو إهدار جزء كبير من وقت الإدارة.

يمكن معرفة النتائج من خلال معدل فعالية الفريق، عبر قياس حجم الربح الإجمالي الذي تحققه الشركة مقابل الأموال المنفقة على المرتبات، وهي طريقة أفضل من قياس الربحية وفقاً للوقت، لأنها تعكس عمل الفريق بشكل أكثر ذكاءً وليس لوقت أطول.

ح- قياس جودة المهام المكتملة: تعتمد هذه الطريقة على التركيز على النتائج ومدى جودة المهام التي نُفذت، بدلاً من رصد العادات والسلوك خلال العمل.

ويمكن تقسيم المشروعات إلى مهام فردية يُكلف بها الموظفون الأكثر قدرة على تنفيذها، ويستمر ذلك الأمر حتى تكتمل المشروعات.

وهناك عدد من البرامج التي تساعد المديرين في رصد المشروعات وتنفيذ المهام مثل "Producteev" و "Atlassian"

المرجع (موقع إلكتروني "أرقام argaam")

٤-٤ أهداف وأهمية قياس الفاعلية الإنتاجية:

أن الموظفين الأكثر رضاً وارتباطاً مع أهداف المنشأة هم الموظفون الأكثر إنتاجية، وقد لمسنا هذه الحقيقة عن قرب من خلال قيامنا بقياس رضا وارتباط الموظفين بجهات عملهم، وقد لاحظنا كيف أن زيادة رضا الموظفين وفهمهم لدورهم في تحقيق أهداف المنشأة يعود بالنفع المباشر والملموس على المنشآت من خلال زيادة الأرباح عن طريق تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجية الموظفين وتقليل (معدل الدوران) معدل استقالات الموظفين.

مفاهيم ضرورية ومرتبطة بالإنتاجية:

الإنتاجية ليست مجرد تعبير عن كفاءة عنصر العمل، ولكنها تعبير عن محصلة عناصر الإنتاج. وأن تقييم كفاءة المنشأة وفعالية الإدارة لا يتحقق بمجرد التعرف الإنتاج، بل لا بد من التعرف على التعرف أيضاً على الموارد المستخدمة في تحقيق هذا الإنتاج.

● أهمية كفاءة الإنتاج:

الكفاءة هي مقياس مهم لأداء المنشأة على عكس الإنتاجية التي تحققها المنشأة من خلال تعظيم عدد الوحدات المنتجة في إطار زمني معين، تتطلب الكفاءة تقليل وتعظيم الأرباح لمستوى معين من الإنتاج وبالتالي، تمكّن الكفاءة للمنشأة من تحقيق أفضل استخدام ممكن لموارد المنشأة.

على سبيل المثال: "ستنتج شركة كفاءة عدداً أكبر من المنتجات عالية الجودة مع نفايات أقل، وباستخدام طاقة أقل وموارد أقل أخرى خلال فترة معينة من الشركة غير الفعالة".

• العوامل المؤثرة على الإنتاجية:

- الإنسان: تعد الطبيعة البشرية والسلوك البشري من أهم العوامل المحددة للإنتاجية.
- التكنولوجيا: تمارس العوامل التكنولوجية تأثيراً كبيراً على مستوى الإنتاجية.
- الإدارة: كفاءة ومواقف المدراء لها تأثير مهم على الإنتاجية، في العديد من المنظمات، تكون الإنتاجية منخفضة على الرغم من أحدث التقنيات والقوى العاملة المدربة هذا بسبب الإدارة غير الفعالة وغير المبالية حيث يمكن للمديرين الأكفاء المتفانين الحصول على نتائج غير عادية من الناس العاديين.
- طبيعة العمل: تؤثر العوامل الطبيعية مثل الظروف الفيزيائية والجيولوجية والجغرافية والمناخية تأثيراً كبيراً على الإنتاجية، لا سيما في الصناعات الاستخراجية على سبيل المثال، تميل إنتاجية العمل في المناخات القاسية (شديدة البرودة أو شديدة الحرارة) إلى الانخفاض نسبياً، وتؤثر الموارد الطبيعية مثل الماء والوقود والمعادن على الإنتاجية.
- علم الاجتماع: تؤثر العادات والتقاليد والمؤسسات الاجتماعية على المواقف تجاه العمل والوظيفية على سبيل المثال "أدى التحيز على أساس الطبقة والدين وما إلى ذلك إلى إعاقة نمو الصناعة الحديثة في بعض البلدان".
- السياسية: القانون والنظام، واستقرار الحكومة، الوئام بين الدول، وما إلى ذلك، كلها عوامل أساسية لزيادة الإنتاجية في الصناعات، تؤثر السياسات الضريبية للحكومة على الاستعداد للعمل، وتكوين رأس المال، وتحديث وتوسيع المصانع، وما إلى ذلك تؤثر السياسة الصناعية على حجم وقدرة المصانع.
- اقتصاد الدولة: حجم السوق، والتسهيلات المصرفية والائتمانية، وأنظمة النقل والاتصالات، وما إلى ذلك هي عوامل مهمة تؤثر على الإنتاجية، فالإنتاجية مصطلح اقتصادي يشير إلى نسبة المنتج إلى ما هو

مطلوب لإنتاج المنتج، الإنتاجية هي نتيجة لعدة عوامل مترابطة من المحتمل أن تؤثر جميع العوامل المتعلقة بمكونات المدخلات والمخرجات لعملية الإنتاجية.

٥-٤ معايير تقييم الفاعلية الإنتاجية:

لتنفيذ عملية التقييم بشكل احترافي ومهني يتم وضع معايير واضحة ومحددة للتقييم. وفي مجال المشاريع الإنتاجية والقطاع الخاص عامة فإن عناصر التقييم الأساسية تشمل التكلفة والفائدة والزمن والجودة.

ويركز تقدير فعالية المشروع على مدى تحقيق المخرجات أو المدى الذي ستتحقق به وما إذا كان من المحتمل أن يسهم المشروع في النواتج المحددة والأثر المحدد.

٦-٤ طرق قياس الفاعلية الإنتاجية في القطاع الخاص:

قياس إنتاجية الموظف هي إحدى العمليات الهامة التي تقوم بها الشركات والمؤسسات الضخمة على مستوى العالم، بهدف قياس معدل تحويل المدخلات إلى مخرجات خلال فترة محددة من الزمن، الجدير بالذكر أن معدل الكفاءة لدى الموظف يترتب على حساب الفترة الزمنية التي يقوم فيها بتحويل المدخلات إلى مخرجات، وكما قلت المدة الزمنية زادت الكفاءة.

تقوم بعض شركات الخدمات الإنتاجية بإجراء عملية القياس من خلال حساب عدد المهام التي يتم تنفيذها، أو عدد العملاء الذين يتم خدمتهم في يوم أو ساعة، بينما تقوم بعض الشركات الأخرى بقياس الإنتاجية من خلال سرعة تقديم المنتج أو الخدمة، أو من خلال ملاحظات العملاء بالإضافة إلى عملية قياس الإنتاجية الذاتية للأفراد والأقسام بأنواعها.

ويمكن أن تؤثر العديد من العوامل الخارجية على إنتاجية المنشأة مثل حدوث ركود أو تضخم بالاقتصاد الوطني، أو زيادة المنافسة من المنشآت الأخرى، لكن على الرغم من عدم التحكم في كل تلك العوامل إلا أن المنشأة بإمكانها التحكم بسهولة في أداء الموظف وقياس إنتاجيته بصورة مباشرة، نظراً لأهمية هذا العامل ومدى تأثيره على الأرباح إذ

تتبع المؤسسات معادلة بسيطة تلك المعادلة تتمثل في قياس إجمالي ناتج "المخرجات" نسبةً إلى "المدخلات" التي اعتمد عليها الموظف.

- معدل إنتاجية العاملين: -

معدل إنتاجية العاملين في المنشآت لا يرتبط بعدد الساعات التي تفرضها المنشأة للعمل اليومي، فالكثير من المنشآت تفرض ٨ ساعات للعمل اليومي، على الرغم من عدم إنتاجية العامل بنصف الوقت، فقد أشارا الأبحاث إلى أنه في غضون ثماني ساعات من اليوم، يكون العامل العادي منتجاً لمدة ساعتين و٥٣ دقيقة فقط، وربما قد تزيد إنتاجية العمل لتصل إلى ثلاث أو أربع ساعات، بينما لن يكون معدل إنتاجية العاملين المنشآت متوافقاً مع عدد ساعات العمل اليومي.

لذا اعتمدت الكثير من المنشآت الكبرى على الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملية زيادة الإنتاجية، من خلال استخدام البريد الإلكتروني وتقنيات الفيديو لزيادة الإنتاج والتقليل من التكاليف العامة للمنشأة، إذا تسهل أدوات التعاون الحديثة على الموظفين المنتشرين بمناطق جغرافية مختلفة العمل سوياً، وتتيح الأجهزة اللوحية والهواتف الذكية وأجهزة الحاسوب المحمولة فرصة للمستخدمين بالتواصل مع الزملاء في أي مكان وفي أي وقت على مدار اليوم.

- طرق قياس إنتاجية الموظف: -

أن قياس إنتاجية الموظف لا يقل أهمية عن التكاليف المادية التي يتم تمويل المنشأة بها، فإذا تم مد المنشأة بتمويل مادي ضخم لتحسين الإنتاج، مع عدم اتباع طرق قياس إنتاجية الموظف وتحسينها، بالتأكيد ستواجه المنشأة خسائر كبيرة، وفي أفضل الأحوال لن تخسر بينما لن تحقق المكاسب المرجوة، لذا تم وضع مجموعة من الطرق لقياس إنتاجية العاملين بصورة أفضل.

- عوامل تقلل من إنتاجية الموظف: -

أكدت الإحصائيات أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر بصورة سلبية على موظفي المنشآت، إذ تقلل من إنتاجيتهم في العمل، تلك العوامل تتمثل في:

- بيئة العمل: تؤثر بيئة عمل الموظف على مزاجه وقيادته وأدائه العام في المنشأة، وتمثل عناصر بيئة العمل في التهوية والإضاءة والأثاث والمعدات المكتبية، وغيرها من المعدات التي يستخدمها الموظف بصورة يومية.
- العمليات: تعد عملية تنفيذ العمليات واحدة من أكثر الطرق فاعلية لتعزيز إنتاجية فريق العمل، إذا تضع العملية تسلسل محدد من الخطوات لتنفيذ مهمة ما، لكنها قد تؤثر بصورة سلبية على الإنتاجية إذا لم تحدد بشكل صحيح، الأمر الذي يجعل الموظف في حالة من التشوش.
- الأهداف: أن عدم تحديد الأهداف من عوامل التقليل من الإنتاجية، فعلى أساس الأهداف تتحدد العمليات، وعلى هذا الأساس يعمل الموظف بكفاءة، بينما في حالة عدم تحديد أهداف واضحة لن يعرف الموظف الهدف من عمله، مما سيقلل من جهده اليومي، وهذا يترتب عليه قلة الإنتاجية.
- صحة الموظف: هذا العامل لا يشتمل صحة الموظف البدنية فقط، بل يشمل كذلك الصحة العقلية والنفسية، تلك العناصر التي قد تقلل من الإنتاجية إذا كانت لا تسير في المسار الصحيح.
- تدريب الموظف: عدم تدريب الموظف بالشكل الكافي سيجعله أقل قدرة على الاستعداد لأداء الوظيفية، كما أنه سيعيق عملية إنتاج المنشأة بصورة عامة.

● عوامل تزيد من إنتاجية الموظف:

- تقوم المنشآت الضخمة باتباع استراتيجية ثابتة لزيادة إنتاجية موظفيها، تلك الاستراتيجية تعتمد على مجموعة من العوامل تتمثل في الآتي:
- توفير كافة الأدوات اللازمة التي يحتاجها الموظف بصورة يومية.
 - استخدام تطبيقات تتبع الوقت والإنتاجية، تلك التطبيقات الحديثة التي تسهل تتبع أداء الموظف ومدى إنتاجيته اليومية.

- استخدام تطبيقات التعاون والاتصال المباشر بين العاملين بالمنشأة، لتقليل وقت التواصل بينهم.
- تحسين مهارات الموظف من خلال التدريب على العمل في المنشأة قبل التعيين.
- إعطاء الموظف حرية العمل واستقلاليته في تحديد أوقات عمله، من الطرق الفعالة في زيادة إنتاجية الموظف، أي أن الموظف يكون مدير نفسه هي أفضل وسيلة للحصول على إنتاج مثالي.
- مناقشة مستقبل المنشأة مع العاملين بها بدوره يحفز الموظف على العمل، ويزيد من إنتاجيته اليومية بصورة أكبر.
- توفير أوقات للراحة وإجازات دورية لتجديد طاقة الموظف.
- زيادة الاعتماد على إمكانية العمل عن بعد.

٧-٤ الاتجاهات النظرية للفاعلية الإنتاجية:

هناك جانب من الغموض الذي يكتنف مفهوم الفاعلية، وذلك بسبب تباين الأهداف من منظمة إلى أخرى، مما أدى إلى صعوبة إيجاد مفهوم محدد وواضح للفاعلية ومن هذا المنطلق سيتم مراجعة الإسهامات الفكرية لمنظري علم المنظمة في موضوع الفاعلية، وتوضيح أبرز الأفكار التي قدموها في هذا المجال.

ولقد أهتم الأوائل ورواد علم الإدارة أمثال فريدريك تايلور، فرانك كلبرت وهنري فايول ومن سبقهم من منظري الإدارة العامة والصناعية بمسألة أساسية تمثلت في الرشد في استعمال الموارد، وتقديم أكثر ما يمكن من المخرجات بأقل نسبة من المدخلات.

وقد كانت الكفاءة هي الشغل الشاغل لأولئك الباحثين في سعيهم نحو تطوير العملية الإدارية وزيادة الإنتاجية، ولم يدر بخلدهم في تلك المرحلة بأن الكفاءة ما إلا جزءاً من الغاية النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وإن النجاح والتفوق لا يمكن أن يتحقق بالكفاءة فقط، وخصوصاً في ظل التقلبية البيئية العالية، بل أن المنظمة ينبغي أن تكون فاعلة لتتمكن من الصمود والتقدم.

• المرحلة المبكرة: الانطلاق نحو تقديم الفاعلية

لقد ركز أغلب الباحثين الأوائل في علم الإدارة على كيفية تحقيق الكفاءة والرشد في استخدام الموارد، فمثلاً تناول (آدم سميث) في كتابه (ثروة الأمم) المنشور عام (١٧٧٦م) على منافع تقسيم العمل والتخصص الوظيفي وأثرهما في زيادة الإنتاجية، فيما ركز (جارلس بابيج) على موضوع كفاءة الإنتاج، وأكد ما جاء به من سبقوه على ضرورة تقسيم العمل، وتطبيق الرياضيات على أية مشكلة تتعلق بكفاءة استخدام التسهيلات الإنتاجية والمواد.

وأن كل من آدم سميث وجارلس بابيج هما ممن يصنفون ضمن مرحلة ما قبل التقليدية في الفكر الإداري، ويلاحظ من إسهاماتهما، أن الهم الأساسي الذي كان يشغلهم في تلك المرحلة، هو كيفية تحقيق الكفاءة في العمل والرشد في استخدام الموارد، ولا يلاحظ أية إشارة فيما قدماه إلى مفهوم الفاعلية صراحة.

وفي المرحلة الممتدة من (١٩٠٠ - ١٩٤٠م) نظر الباحثون للمنظمات على أنها أنظمة عقلانية مغلقة، أي يتم التركيز على العمليات الداخلية، وتوجيه المنظمات نحو تحقيق الأهداف المحددة بواسطة الإدارة الرشيدة.

ولقد بني هذا المنظور وفقاً لإسهامات كل من (فريدريك تايلور)، و(ماكس ويبر)، و(هربرت سايمون)، وعلى الرغم من الإسهامات القيمة لهم والتي شيدت عليها العديد من المداخل الإدارية الحديثة، إلا أنهم لم يركزوا على مفهوم الفاعلية (Effectiveness) بشكل كبير، بل كان جل تركيزهم ينصب على مفهوم الكفاءة.

وهذا ما أشار إليه ماكس فيبر عند مطلع القرن العشرين في وصفه للبيروقراطية حيث حدد شكل المنطق العقلاني للمنظمة من خلال: (القرارات على أساس القوانين، المعاملة المتساوية لجميع العاملين، الفصل بين المنصب وشاغله، التعيين والترقية على أساس المهارة والخبرة، معايير عمل محددة، توثيق انجاز العمل)، اذ وصف المنظمات البيروقراطية، على أنها أكثر أشكال المنظمات كفاءة، وبالتالي أن الفاعلية كمفهوم مستقل لم تظهر بشكل واضح ضمن إسهاماته.

ولم يبرز مفهوم الفاعلية إلى حيز البحث إلا عبر إسهامات (بارنارد ١٨٨٦ - ١٩٦١م).

إذ تمت الإشارة إلى الفاعلية بشكل واضح من قبل بارنارد عام (١٩٣٨ م) في كتابه وظائف المديرين التنفيذيين. وبذلك يعد بارنارد أول من تبنى هذا المفهوم ونظر إليه، وبعد مرور أكثر من سبعين عاما على نشر كتابه هذا، فقد اعتبر وبطرق عديدة أساسا لعلم الإدارة ونظرية المنظمة.

شعر بارنارد أن الأعضاء يقومون باتخاذ قراراتهم في الانضمام لمنظمة ما بالاعتماد على غرضهم ورغبتهم والمقارنة بين البدائل المتوفرة، وهذه هي بمثابة الدوافع الحقيقية التي تجعل المنظمة تعدل من تصرفات أولئك الأعضاء واستثارة رغبتهم ودوافعهم عبر التأثير والرقابة، وهذا التعديل قد لا يؤدي دائما إلى تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

إن هذا الاختلاف والتداخل بين الدوافع الشخصية وأهداف المنظمة هو الذي قاد بارنارد إلى التمييز بين مفهومي الكفاءة والفاعلية.

وعرف الكفاءة على أنها إرضاء دوافع أعضاء المنظمة، وأن النظام التعاوني هو ذلك النظام الذي يحقق فائض بالرضا لكي يكون كفاء.

بينما عرف الفاعلية على أنها الهدف النهائي للعمل التعاوني، وأنه من المهم هنا أن يتم إرضاء الدوافع الفردية لأعضاء المنظمة أيضا، لذا يرى بارنارد أن كل من الكفاءة والفاعلية تقاس بالمخرجات والتي هي المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة .

فالفاعلية هي درجة التوافق بين المخرجات الفعلية للنظام والمخرجات المرغوبة .

في حين الكفاءة هي نسبة المدخلات المحددة إلى المخرجات الفعلية للمنظمة .

وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار بارنارد هو أول من قدم مفهوم الفاعلية، وأبرز أهميتها بالنسبة للمنظمات.

وعلى الرغم من أهمية مفهوم الفاعلية للمنظمات، إلا أن الملاحظ في هذا الموضوع هو ضعف الاهتمام به من

قبل الباحثين في مجال المنظمة

• مرحلة النضج: تبني مفهوم الفاعلية وتشكيله

في هذه المرحلة يتم دراسة العوامل المؤثرة في الفاعلية وسبل تحقيقها، ومن أبرز المساهمين في هذه الدراسة بيتر داركر (Peter F. Drucker) :

يبدأ داركر في التمييز بين مفهومي الكفاءة والفاعلية على وفق أهميتهما بالنسبة إلى منظمات الأعمال، اذ يشير إلى أن النجاح يتحقق عبر الفاعلية، بينما تمثل الكفاءة المحرك الذي يديم نجاح المنظمة.

وقد عرف الفاعلية بأنها عمل الاشياء الصحيحة، أما الكفاءة على انها عمل الأشياء بشكل صحيح.

فالفاعلية تركز على النتائج بينما تتمحور الكفاءة على العمليات التي تحقق هذه النتائج.

كما يشير إلى أن الاهتمام بالفاعلية لا ينتقص من قيمة الكفاءة، وأن النجاح والبقاء والنمو ممكن تحقيقهم فقط عن تكامل المفهومين.

٨-٤ علاقة بيئة العمل الداخلية بزيادة الفاعلية الإنتاجية:

بيئة العمل هي من المصطلحات الشائعة عند التطرق للعمل والإنتاجية وكيفية استقطاب الكفاءات، فبيئة العمل الإيجابية تزيد من فرص استقطاب الكفاءات والاستفادة المثلى من إمكانياتهم ومهاراتهم، مما ينعكس على إنتاجية المؤسسة، ولهذا كانت أهم عناصر النجاح للمؤسسات والشركات وأي شكل من أشكال المنظمات هو بيئة العمل، إذ ينعكس ذلك بصورة إيجابية على المنتج والخدمة ورضى العميل بصورة عامة، إضافة إلى أنه يزيد من مستوى الولاء للمؤسسات، حيث يصل فيها الحال بالموظف إلى أن يمارس عمله وكأنه أحد ملاك الشركة وليس فقط موظفا يؤدي مهام محددة، وهنا نجد أنه في بعض الشركات أو الأعمال أن الموظف يقدم خدمات للشركة بما يدعم نشاطها وإنتاجيتها حتى بعد أوقات العمل التي يلتزم بها.

وبالطبع هناك عوامل يمكن أن تحسن بيئة العمل بحسب ما ذكره كثير من الدارسين في الإدارة والموارد البشرية، منها: تعيين المدير المناسب، إذ أن المدير أو القائد أو التنفيذي الفاعل الذي يمكن أن يبرئ بيئة عمل نشطة ويحظى بقبول كبير من الموظفين من الأمور المهمة، التي تحفز على مزيد من الإنتاجية وإتقان العمل، فالقائد هنا يباشر مجموعة

من المهام التي تزيد من كفاءة العمل، مثل التأثير على الموظفين وتحفيزهم على مزيد من الإنتاجية كما أنه يكون القدوة لهم، فعندما يرونه يعمل بجد وإخلاص وفاعلية يكون قدوة لهم في بذل مزيد من الجهد، كما أن القائد العادل الذي يساوي بين موظفيه ويعاملهم معاملة ليس فيها تمييز ويكافئ المجتهد منهم ويتعاون مع قليل الخبرة بتوجيهه وتجاوز الأخطاء غير المقصودة منه، كما أنه بصورة عامة يكون قدوة للمجموعة يتأثرون به، ويستطيع أن يزيد من فاعلية المجموعة، ويجعل النجاح هو للمجموع، وليس نجاح فرد. من العوامل المؤثرة أيضا توفير قائمة من الحوافز للموظفين، لزيادة إنتاجيتهم وتنوع هذه الحوافز، فالبعض يظن أن الحوافز هي فقط في تقديم مبالغ إضافية لتشجيع الموظفين، وهذا يعتبر أحدها، لكن توفير السكن المناسب مثلا يعتبر أحد أهم الحوافز، ومن ذلك توفير خدمات خاصة بالموظفين سواء فيما يتعلق بالتعليم أو العلاج أو الحصول على خدمات من الشركات، أو توفير بيئة للترفيه سواء للموظف أو عائلته، كل ذلك له دور ملموس في ولاء الموظف للمؤسسة وتوفير بيئة عمل مميزة له، من العوامل أيضا العدالة في التعامل، فلا يكلف الموظف بما لا يطيق، ولا يتم إشغاله بمهام ليست من طبيعته عمله بصورة مستمرة، إذ أن الموظف غالبا يميل إلى الالتزام أكثر بالمهام التي التزم بها في العقد باعتبار أنه راضٍ ومقتنع بها، وإلزامه بصورة مستمرة بمهام تختلف عن هذا الاتفاق قد يؤدي إلى حالة من عدم الرضى، التي تنعكس على الإنتاجية في المؤسسة وكفاءة وفاعلية الموظف، وهنا تأتي أهمية اختيار المهام المناسبة للموظف والتشاور معه في الالتزام بها بما يجعل التزامه وتأدية هذا العمل تحديا بالنسبة إليه وليس إكراهاً، ومن العدالة في التعامل عدم إلزامه بالعمل لفترات أطول من المتفق عليه بصفة مستمرة إلا بتعويضه عن ذلك، ومحاولة عدم المبالغة في إلزامه بالعمل لفترة طويلة بما يؤثر في صحته وإنتاجيته.

الاهتمام ببيئة العمل يعزز من كفاءة المؤسسات، ويزيد من إنتاجية وولاء الموظف، وينعكس أثره حتى على عملاء الشركات، واستدامة تحقيق الشركة مزيدا من الأرباح. البرامج الخاصة بتقييم بيئة العمل وتقديم جوائز مناسبة خاصة بذلك، ستكون لها آثار إيجابية في سوق العمل، إذ أن ذلك سيجعل الشركات تتنافس في توفير بيئة عمل مميزة، إذ أن ذلك أدعى إلى تمكّنها من استقطاب الكفاءات المميزة للعمل بها، كما أن ناتج ذلك يعود بصورة واضحة على ظروف العمل التي ستمنح للمواطنين في تلك الشركات، والمحصلة النهائية تعود على الوطن بزيادة إنتاجية المواطنين، وتحسين الظروف المعيشية لهم. الخلاصة أن الاهتمام ببيئة العمل من خلال بعض دراسة لأهم العوامل التي توفر بيئة عمل جيدة للموظفين له أثر كبير في الاقتصاد بصورة عامة، باعتبار أن المنافسة في تحسين بيئة العمل تزيد من إنتاجية المؤسسات

والشركات، وتبني فرصاً أفضل للنمو والاستدامة، مع قدرتها على استقطاب الكفاءات واستمرارها في تطوير العمل، كما أنها بصورة عامة تزيد من تحسين ظروف العمل للمواطنين وتزيد من إنتاجيتهم، وهي تعود على الاقتصاد بتوفير سلع وخدمات مميزة وإنتاجية أعلى للاقتصاد.

٢- الفصل الثاني

الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية

٥. الاجراءات المنهجية للدراسة

١-٥ مجالات الدراسة:

في الآونة الأخيرة زاد تركيز المنظمات ومحاولة فهمهم للأسباب التي تؤثر في البيئة الداخلية وكيف تتفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض وما إذا كانت هذه العوامل الداخلية تؤثر على أداء الفرد وفعاليته والرضا الوظيفي، وفي هذا البحث سيتم تناول موضوع بيئة العمل الداخلية وأثرها على زيادة معدلات الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية للموظفين في محاولة لفهم نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية والتي لها دور فعال في تغيير وتحسين البيئة المحيطة بالفرد، وتنقسم مجالات الدراسة إلى ثلاثة أقسام:

١-١-٥ المجال الجغرافي:

هو البعد أو الإطار للمكان التي تم اختياره لمجتمع الدراسة والذي يبلغ عددهم أكثر من ٨,٥٠٠,٠٠٠ موظف في القطاع الخاص والمتواجدين في مختلف مدن المملكة العربية السعودية ، وهي أحد الخطوات الهامة في مسار البحث حيث أن معرفة خصائص ومميزات المجتمع الأصلي للدراسة يمكن الباحثين من تحديد أنسب الكيفيات لاختيار العينة المطلوبة للدراسة، ويساعد كذلك على اختيار الأدوات والوسائل الملائمة لجمع البيانات من أفراد العينة، وكما أثبت الاستبيان أن التوزيع الجغرافي لأفراد العينة المشاركين قد بلغ بما يقارب نصف العينة المشاركة في مدينة الرياض وتبعها مدينة جدة والتي احتلت ربع العينة بينما شغلت المدينة المنورة ١٢٪ منها، وأخيرا توزع بقية الأفراد في ١٣ مدينة مختلفة تصدرها المدينة المنورة ثم الدمام ثم الخبر حسب الترتيب.

٢-١-٥ المجال البشري:

المجال البشري في هذه الدراسة يتضمن كافة الموظفين في القطاع الخاص والبالغ عددهم حوالي ٨,٥٠٠,٠٠٠ موظف داخل المملكة العربية السعودية في مختلف أرجاءها، وقد تم اختيار العينة العشوائية باستخدام معادلة (Sekaran, U., & Bougie, R). (٢٠١٠) عند درجة ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، لتصبح اجمالي العينة التي تم العمل عليها ٣٨٤ موظف.

٣-١-٥ المجال الزمني:

أجريت هذه الدراسة خلال الثلث الأخير من العام الدراسي، وقد استغرقت (اثني عشر أسبوع) في الفترة من ٢٠٢٢/١٠/٠١ م إلى ٢٠٢٢/١٢/١ م.

الدراسة الميدانية للبحث تتم بعد إعداد الجانب الاستطلاعي، حيث استغرقت مرحلة إعداد الجانب الاستطلاعي ما بين ٢٠٢٢/١١/١٥ إلى ٢٠٢٢/١١/٣٠ م، وبعد ذلك بدأت مرحلة إعداد الدراسة الأساسية والتي استغرقت فترة ما بين ٢٠٢٢/١٠/١٠ م إلى ٢٠٢٢/١٢/١ م.

٢-٥ المنهج المستخدم بالدراسة:

يعتبر المنهج العلمي مسعى الباحثون في كل مجالات العلم، فرغم الاختلافات إلا أنهم هدفهم واحد وهو التعمق أكثر في المعارف حول العالم، حيث إن المنهج العلمي يفرض ملاحظات الواقع بأقصى حد من الموضوعية الممكنة، حيث تصبح الإجراءات المنهجية والأدوات التي تم اختيارها أكثر فعالية وبالتالي إقامة دراسة صحيحة وسليمة، فهي عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحثون بغية تحقيق هدف بحثهم.

ومن هذا المبدأ وبما أن الدراسة كشفية، فإن المنهج الأكثر تناسباً هو المنهج الوصفي الذي يعد من أنسب الطرق في مجالات الدراسات الاجتماعية لكونه المنهج الرائج والمتبع لهذا النوع من الدراسات، كونه يمد المجال لدراسات أكثر تعمقا، والمنهج الوصفي طريقة يحصل الباحث من خلالها على معلومات دقيقة تصوّر الواقع وتسهم في تحليلها من أهداف جمع المعلومات الدقيقة أو ظاهرة وصياغة عدد من النتائج التي يمكن أن تكون أساس يقوم عليه تصور نظري ما.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه: أحد الأشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كما هي عن طريق جمع البيانات ومعلومات متقنة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة (ملحم، ٢٠٠٢ م، ص ٣٥٢).

كما يعتبر أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم من المعطيات الفعلية الظاهرة (عبيدات، ١٩٩٩ م، ص ٤٦) فالمنهج الوصفي يهدف إلى رصد ظاهرة أو موضوع محدد يهدف فهم مضمونها أو مضمونه أو قد يكون هدفه الأساسي تقويم وضع معين لأغراض عملية على سبيل المثال: التعرف على عدد العاطلين عن العمل.

فهو يهدف كخطوة أولى إلى جمع بيانات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع اجتماعي وتحليل ما تم جمعه من بيانات بطريقة موضوعية كخطوة ثانية تؤدي إلى التعرف على العوامل المكونة والمؤثرة على الظاهرة كخطوة ثالثة، وهذا المنهج يعتمد تنفيذه على مختلف طرق جمع البيانات كالمقابلات الشخصية والملاحظة بأنواعها واستمارات الاستبانة وتحليل الوثائق والمستندات وغيرها، فالمنهج الوصفي يركز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية عدة.

وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، استخدم الباحثون المنهج الوصفي بغرض وصف بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص وأثرها على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.

حيث اعتمد الباحثون على أسلوب إحصائي بسيط لتبويب وتحليل البيانات، وذلك بعرض البيانات في جداول إحصائية واستخدام التكرارات والنسب المئوية في الكشف عن متغيرات الدراسة بإحصاء إجابة المبحوثين وتحليلها وعرض النتائج.

والمنهج الوصفي يقتضي بعض خطوات وهي كالآتي:

أ- المرحلة الاستطلاعية: وهي الخطوة الأولى في البحث حيث تشتمل على:

- جمع المعلومات النظرية التي لها علاقة بموضوع البحث.
- جمع المعلومات من الأفراد العاملين في القطاع الخاص.

ب- مرحلة الوصف المعمق للدراسة، حيث شملت:

- تحديد وصياغة الإشكالية من التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية.
- اختيار وضبط مجتمع البحث وتعيين خصائصه واختيار العينة.
- اختيار أدوات البحث المناسبة: الاستبيان.
- جمع البيانات المطلوبة بطريقة دقيقة.
- تحليل وتفسير وتبويب البيانات والوصل إلى النتائج.

٣-٥ أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات من الأمور التي يحتاجها الباحث لاستكمال بحثه والوصول إلى الحقيقة المنشودة، ولهذا من الضروري أن يختار الباحث أدوات جمع البيانات والإجراءات المنهجية المناسبة.

سواء كانت نوعية أو كمية، علماً أن هناك العديد من أدوات جمع البيانات التي يمكن للباحثين من خلالها اختيار الأداة التي تناسب أبحاثهم، ويتطلب اختيار الفرضيات جمع البيانات والمعلومات من مجال البحث، ثم إفراغ البيانات التي يلجأ إليها الباحث من أجلها باستخدام مجموعة منهجية من الأدوات والأساليب والتقنيات لجمع البيانات. وتُجمع البيانات في البحث الاجتماعي من خلال عدة طرق مثل: الاستبيانات، المقابلات الشخصية، الملاحظة، الوثائق والسجلات، وأساليب التحليل الكمي والكيفي.

١-٣-٥ الاستبيانات:

يعد الاستبيان من أشهر أدوات جمع البيانات والمعلومات في البحوث العلمية وتكون مرتبطة بإشكالية أو ظاهرة البحث العلمي، ونلاحظ أن أغلب مضامين البحوث تلجأ إلى الاستبيان للحصول على المعلومات من العينة المشاركة في الاستبيان. ويعود ذلك لأن قالب الاستبيان هو الأقرب لأفراد العينة وكذلك بالنسبة للباحثين فهو الأسهل في عملية الجمع والاحصاء، ويتم عن طريقه كتابة مجموعة من الأسئلة المقالية والاختيارية والتي يتطلب الإجابة عليها من قبل أفراد عينة البحث العلمي، ومن ثم تتم عملية جمع هذا الاستبيان وتفريغه.

وفي بحثنا هذا تم تصميم الاستبيان بصيغة الأسئلة الاختيارية ثم تم طرح استبيان هدفه معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية بشركات القطاع الخاص على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية للموظفين، وتم مشاركته ونشره في شركات مختلفة ومتعددة وشارك فيه عينة متباينة من موظفين من الجنسين، وبخبرات متفاوتة.

٢-٣-٥ المقابلات الشخصية:

تعد المقابلات الشخصية أحد أهم وأبرز أدوات جمع المعلومات في البحوث العلمية، وذلك لأنها تعتمد على اللقاء بين أفراد العينة والباحث العلمي مباشرة، مع العلم أنه يمكن ان يتم إجراء المقابلات بصورة جماعية أو فردية، وبعدة وسائل قد تكون وجها لوجه أو باستخدام التكنولوجيا مثل برامج الويبيكس أو السكايب، ويتم تدوين أو تسجيل الإجابات ليتم استخدامها في الدراسة والتحليل.

ولقد استخدمنا أداة المقابلة الشخصية في بحثنا هذا على عدد من الموظفين، وحرصنا في البداية على توضيح هدف المقابلة بصورة واضحة ثم صياغة أسئلة مباشرة وصريحة وكذلك لا تسبب حرج أو تحوط لدى المشاركين حتى نحصل على إجابات دقيقة وصريحة تفيدنا في الوصول لنتائج منطقية وسليمة على مؤثرات بيئة العمل والأداء، وكانت العينة المشاركة في المقابلة من قبل الرؤساء والمؤوسين في شركات متعددة.

٣-٣-٥ الملاحظة:

المراقبة أو الملاحظة هي أكثر أدوات جمع البيانات استخداماً وأقدمها خاصة في الدراسات المتعلقة بالعلوم الإنسانية، وكما تعد الملاحظة أداة مساعدة وإضافية مهمة ومكملة لأدوات أخرى، وتتميز بأنها أكثر عمقاً من أدوات البحث العلمي الأخرى، كما تُعد الملاحظة من الأدوات التي يقوم الباحثين بتطويرها وتفسيرها وتحليلها لجمع البيانات، و تساهم الملاحظة في توفير معلومات أدق وأشمل من أدوات البحث العلمي الأخرى، حيث يقوم الباحث العلمي باستخدام الملاحظة كطريقة لجمع البيانات من خلال تسجيل المعلومات التي يراها ويلاحظها كما تحصل على أرض الواقع، كما تساهم بشكل كبير في دراسة السلوك الحقيقي لردود الفعل ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكما تتعدد أنواع الملاحظة كملاحظة بسيطة ، ملاحظة مشاركة أو ملاحظة منظمة.

وفي بحثنا هذا تم الاستعانة بأداة الملاحظة البسيطة كأداة مساعدة تكميلية وذلك عن طريق جولات استطلاعية بين أعضاء بيئة العمل من رؤساء ومرؤوسين وتم رصد ملاحظات على ردود الفعل المختلفة والمتعلقة بالأداء في الظروف المختلفة منها الإيجابية و المحفزة أو السلبية أو المشوشة أو المريحة والصحية وتم تسجيل جميع الظواهر لاستخدامها في الدراسة والبحث العلمي.

٤-٣-٥ الوثائق والسجلات:

تعرف الوثائق والسجلات بأنها المصادر الهامة والمراجع التي تتضمن المواد والبيانات والمعلومات والتي تشكل في مجموعها الإنتاج الفكري اللازم للبحث العلمي، وهي متعددة الأنواع ويصعب حصر أنواعها، فهي متعددة الاشكال والأنواع والأصناف.

وأما بالنسبة لمصادرها فهي كالتالي:

- الجهات المصدرة لها.
- المؤسسات الرسمية والجهات رسمية كانت أو غير رسمية.
- المكتبات.
- الإنترنت
- الأرشيف الوطني
- دور النشر والتوزيع.

وفي بحثنا هذا تم الاستعانة بأكثر من وثائق وسجلات من المصادر أعلاه للحصول على البيانات ذات الصلة ببيئة العمل وأثرها على الأداء سواء من الإنترنت أو دور النشر وغيرها من المصادر الأخرى.

٤-٥ أساليب التحليل:

تعد مرحلة التحليل واحده من أكثر مراحل البحث العلمي أهمية لكونها خطوة عملية تتم من خلالها تفرغ البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلة البحثية، وتتم بعد الانتهاء من الدراسة الميدانية حيث يبدأ الباحث باستخراج المعطيات لتحليلها بشكل علمي وموضوعي، ويتم ذلك من خلال أسلوبين هما: -

- أسلوب التحليل الكمي.

- أسلوب التحليل الكيفي.

١-٤-٥ الأسلوب الكمي:

هو تحليل يسمح للباحث باستخدام الإحصائيات ويكمم المعلومات التي تصف النسق أو السلوك الاجتماعي في موقف معين مثل: المقابلات، الاستبيان، السجلات، الاستقصاء، وينطبق هذا النوع من أساليب التحليل على أي بيانات إحصائية أخرى.

وقد تم الاعتماد في هذا الأسلوب على التالي:

- التكميم من خلال حساب التكرارات

- حساب النسبة المئوية لهذه التكرارات

٢-٤-٥ الأسلوب الكيفي:

في مثل هذا النوع من التحليل يتم التعبير عن البيانات الخام وعن نتائج التحليل بصورة غير كمية على الرغم من أن التغيرات الكمية العامة أو الإجمالية، يمكن أن تكون داخلية كمكون أساسي في هذا الصياغات الكيفية.

أي أن هذا الأسلوب يعطي تحليلات وتفسيرات للبيانات الكمية التي تم تبويبها في الجداول الإحصائية حسب الشواهد الواقعية التي صرح بها أفراد العينة بعد تصنيفها من خلال تقنيات جمع البيانات والتعليق عليها لإثبات أو نفي فرضيات الدراسة من خلال النتائج الجزئية المتوصل إليها والوصول إلى نتائج عامة للدراسة.

٦. نتائج الدراسة الميدانية

بعد عملية تحديد الإجراءات المنهجية اللازمة للدراسة، سنجاول في هذا الفصل تحليل وتفسير البيانات التي جمعت من ميدان الدراسة من خلال الإجابات التي تحصلنا عليها من أفراد العينة حول مؤشرات الفرضيات التي تم وضعها، ليتم بعدها عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات التي تم الانطلاق منها في الجانب النظري، وفي ضوء الدراسات السابقة التي تم عرضها لتدعيم هذا البحث وذلك من أجل التحقق من مصداقيتها.

٦-١ مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع موظفين القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم حوالي ٨,٥٠٠,٠٠٠ موظف يتوزعون على مختلف المناطق والمدن، وقد تم اختيار عينة عشوائية باستخدام معادلة (Sekaran, U., & Bougie, R). (٢٠١٠) عند درجة ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، لتصبح اجمالي العينة التي تم العمل عليها ٣٨٤ موظف.

٦-٢ أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان لغرض جمع المعلومات والبيانات الأولية من عينة الدراسة وقد تم الاعتماد في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة وتم نشر الاستبيان على كافة الوسائط الإلكترونية العملية المنتشرة لدى مجتمع العاملين بالمملكة العربية السعودية وتم إيقاف استقبال الردود للاستبيان بعد الوصول لحجم العينة المطلوب للدراسة، ويتكون الاستبيان في جزئه الأول على المتغيرات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية والمتمثلة في (المدينة مقر العمل – الفئة العمرية – المؤهل الدراسي – الجنس)، أما الجزء الثاني من الاستبيان فيتكون من (٣٣) عبارة مقسمة على ثلاثة محاور هي:

- المحور الأول: بيئة العمل الداخلية وعناصرها ويشتمل على (١٠) عبارة.

- المحور الثاني: الرضا الوظيفي ويشتمل على (١٢) عبارة.

- المحور الثاني: الفاعلية الإنتاجية ويشتمل على (١١) عبارة.

وقد تم اعتماد درجات سلم ليكرت ذو الخمس درجات لتتم معالجتها إحصائياً.

٣-٦ صدق وثبات الدراسة:

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعة والباحثين والمهتمين بمجال البحث العلمي وتم تزويدهم بالفرضيات وإشكالية الدراسة بقصد الاستفادة من خبرتهم وفي ضوء اقتراحات وآراء المحكمين تم تعديل أداة الدراسة حتى تصبح بصورتها النهائية والتي تم نشرها وتوزيعها على المنصات الالكترونية المختلفة، ولقياس ثبات الاستبيان فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ كما هو موضح بالجدول رقم (١):

جدول (١) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
٣٣	٠,٩٦٢

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (١) أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع وموجب حيث بلغ (٠,٩٦٢)، وهذا يدل على أن الاستبيان صالح للتطبيق على عينة الدراسة ويمتاز بثبات جيد.

٤-٦ تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة:

تم استخدام معامل بيرسون لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة والتأكد من مدى ارتباط المتغيرات المستقلة والتابعة ببعضها البعض، ويوضح الجدول (٢) مدى ارتباط متغيرات الدراسة فيما بينها باستخدام معامل بيرسون.

جدول (٢) مدى ارتباط متغيرات الدراسة فيما بينها باستخدام معامل بيرسون

المتغير	الدالة	بيئة العمل الداخلية	الرضا الوظيفي	الفاعلية الإنتاجية
بيئة العمل الداخلية	Pearson Correlation	1	.844**	.806**
الرضا الوظيفي		.844**	1	.874**
الفاعلية الإنتاجية		.806**	.874**	1

ملحوظة: ** مستوى العينة 0.01، * مستوى العينة 0.05 n=384

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

وبناءً على النتائج الموضحة بالجدول رقم (٢) والتي توضح مدى ارتباط المتغيرات المستخدمة في الدراسة وقوة العلاقة بينهم ويتضح من النتائج الموضحة بالجدول أن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة بيئة العمل الداخلية كمتغير مستقل والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية كمتغيرات تابعة أنها علاقة طردية إيجابية وترتبط بصورة معنوية قوية جداً، حيث بلغت قيمة معامل بيرسون بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي (0.844^{**})، بينما بلغت قيمته بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية (0.806^{**})، أما بالنسبة للعلاقة بين الرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية بلغت قيمة معامل بيرسون (0.874^{**}).

٥-٦ المعالجة الإحصائية لخصائص عينة الدراسة:

يوضح الجدول رقم (٣) التحليل الإحصائي لخصائص العينة التي اشتملت عليها الدراسة ويلاحظ من خلال التحليل أن أغلب أفراد العينة من حيث الجنس هم ذكور أي يمثلون ما نسبته ٦٨,٢٪ من أفراد العينة، وفي المقابل بلغت نسبة الإناث ٣١,٨٪ من عينة الدراسة.

أما من حيث الفئة العمرية لسنوات الخبرة فيلاحظ أن الفئة أقل من ٥ سنوات خبرة بلغت نسبتها ٢٢,٩٪، كما أن الفئة من ٥ إلى ١٠ سنوات خبرة بلغت نسبتها ٣٧,٨٪، والفئة أكثر من ١٠ سنوات خبرة بلغت نسبتها ٣٩,٦٪، وهي

الفئة الغالبة بعينة الدراسة وهي ميزة جيدة فهي الفئة الأكثر خبرة وقدرة على تقييم عوامل الدراسة من خلال الخبرات المتراكمة وعملهم ببيئات عمل مختلفة.

أما على مستوى المؤهل العلمي لأفراد العينة فنجد أن أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس حيث بلغت نسبهم ٦٦,٤٪ من أفراد العينة، وبلغت نسبة حملة شهادة الماجستير ١٧,٤٪، وحملة شهادة الدكتوراه ١,١٪، بينما بلغت نسبة حملة مؤهل الدبلوم ١٧,٤٪ من أفراد العينة وهو التنوع المطلوب بين كافة المستويات العلمية لتكوين صورة اشمل عن موضوع الدراسة على كافة المستويات.

أما عن التوزيع الجغرافي لأفراد العينة فقد تنوع عدد أفراد العينة المشاركين في العديد من مدن المملكة العربية السعودية وتبلغ النسبة الأكبر بمدينة الرياض بنسبة بلغت ٤٥,٦٪ من أفراد العينة تليها مدينة جدة بنسبة بلغت ٢٥٪، والمدينة المنورة بنسبة بلغت ١٢٪، وتتوزع باقي أفراد العينة على العديد من المدن كما هو موضح بالجدول أدناه.

جدول (٣) التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الوصف
الجنس		
68.2	262	ذكر
31.8	122	أنثى
الفئة العمرية		
22.9	88	أقل من ٥ سنوات
37.8	145	من ٥ إلى ١٠ سنوات
39.3	151	أكثر من ١٠ سنوات
المؤهل العلمي		
15.1	58	دبلوم

النسبة %	التكرار	الوصف
66.4	255	بكالوريوس
17.4	67	ماجستير
1.1	4	دكتوراه
المدينة مقر العمل		
45.6	175	الرياض
25.0	96	جدة
12.0	46	المدينة المنورة
4.7	18	الدمام
1.8	7	الخبر
1.8	7	مكة المكرمة
1.6	6	الطائف
1.3	5	جازان
1.3	5	ينبع
1.0	4	الجبيل
0.8	3	أبها
0.8	3	الظهران
0.5	2	حائل
0.5	2	خليص
0.5	2	رابغ
0.3	1	الأحساء

النسبة %	التكرار	الوصف
0.3	1	عرعر
0.3	1	عسير

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

٦-٦ اختبار الفرضيات:

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي، ولاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٤) يوضح تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي

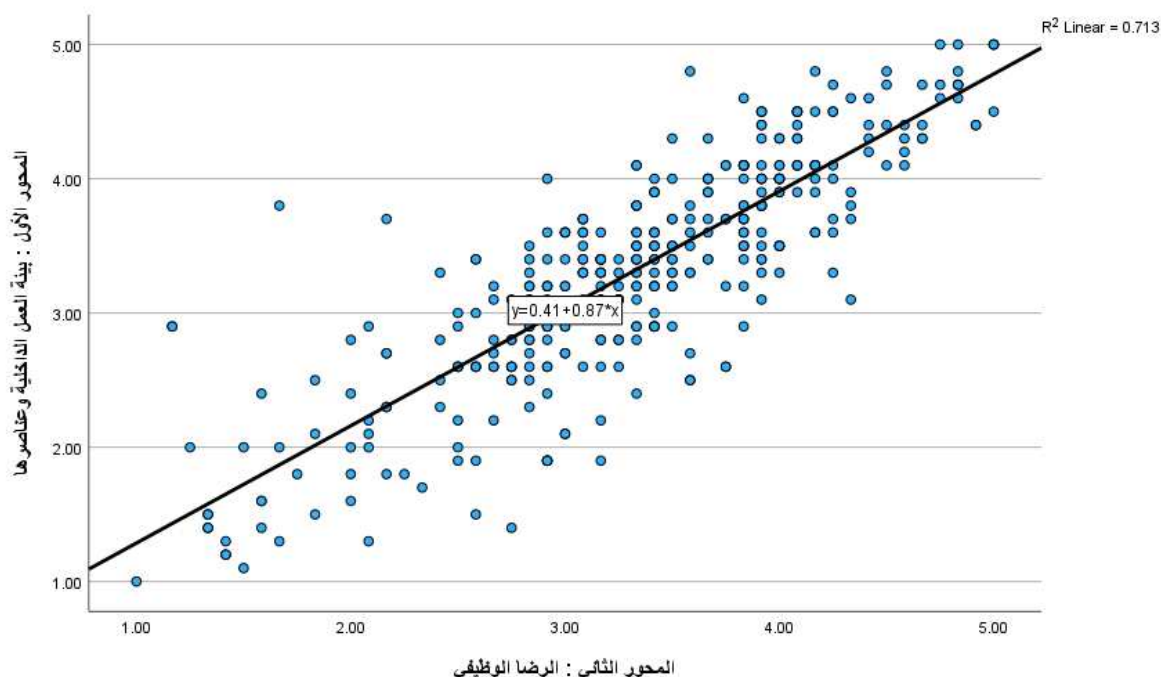
القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	معلومات النموذج
0.001	6.813	0.617	الحد الثابت B0
0.001	30.788	0.816	بيئة العمل الداخلية
-	-	0.844	معامل الارتباط R
-	-	0.713	معامل التحديد R ²
-	-	947.885	اختبار F
-	-	0.001	مستوى الدلالة

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤) والذي يوضح تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي، حيث

بلغ معامل الارتباط $R(0,844)$ وأن معامل التحديد R^2 فقد بلغ $(0,713)$ ، أي ما قيمته من التغيرات في الرضا الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام ببيئة العمل الداخلية وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig) التي بلغت $(0,001)$ عند مستوى أقل من $(0,05)$ مما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة احصائية لبيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي، ويوضح الشكل (١٢) العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي

شكل (١٢) يوضح العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

ب. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية، واختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

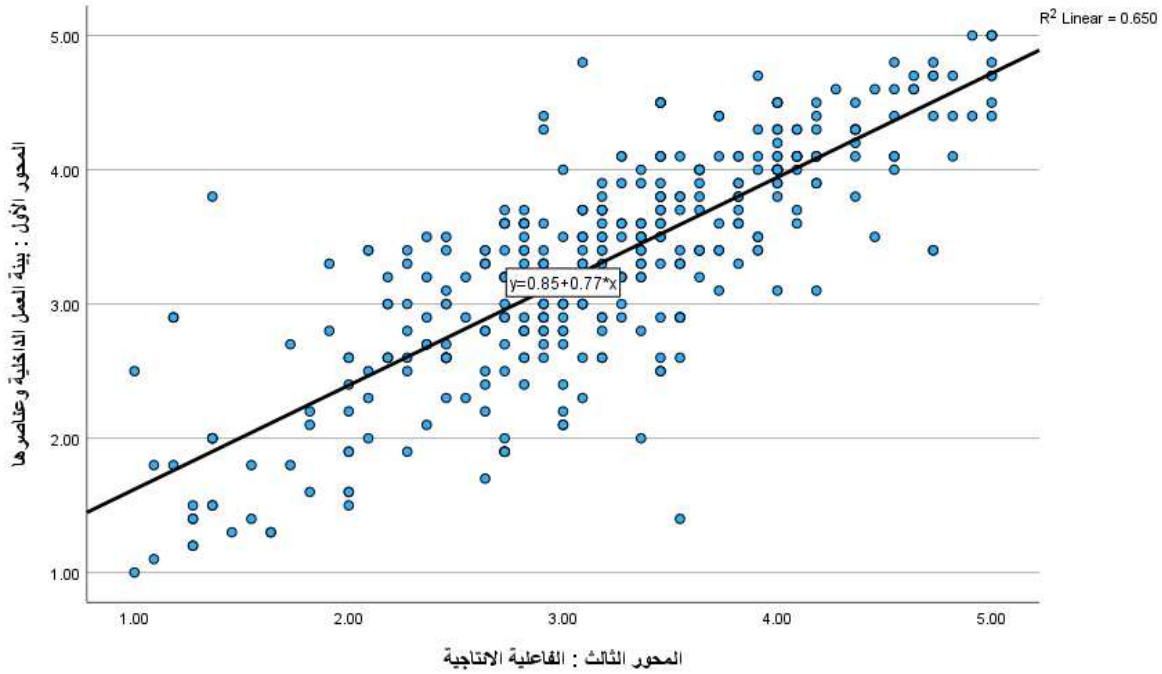
جدول (٥) يوضح تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية

معلومات النموذج	معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)
الحد الثابت B0	.٤٠٩	٣,٧٩٣	.٠٠١
بيئة العمل الداخلية	.٨٣٩	٢٦,٦١٥	.٠٠١
معامل الارتباط R	.٨٠٦	-	-
معامل التحديد R2	.٦٥٠	-	-
اختبار F	٧٠٨,٣٤٨	-	-
مستوى الدلالة	.٠٠١	-	-

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

ومن خلال الجدول رقم (٥) والذي يوضح تحليل الانحدار البسيط بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على الفاعلية الإنتاجية، حيث بلغ معامل الارتباط R (٠,٨٠٦) وأن معامل التحديد R2 فقد بلغ (٠,٦٥٠)، أي ما قيمته من التغيرات في الفاعلية الإنتاجية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام ببيئة العمل الداخلية وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig) التي بلغت (٠,٠٠١) عند مستوى أقل من (٠,٠٥) مما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على الفاعلية الإنتاجية، ويوضح الشكل (١٣) العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية.

شكل (١٣) يوضح العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

ت. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية، واختبار هذه الفرضية تم تجزئتها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

○ اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية تعزي لمتغير الجنس، واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة (Independent -samples T-test) وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (٦) يوضح اختبار فرق متوسطات الاجابات بين الذكور والإناث حول بيئة العمل الداخلية والرضا

الوظيفي والفاعلية الإنتاجية

المتغير	اختبار Leven's test		قيمة T	درجة الحرية
	قيمة F	Sig		
بيئة العمل الداخلية	1.986	0.16	1.989	382
الرضا الوظيفي	1.697	0.193	2.365	382
الفاعلية الإنتاجية	0.08	0.777	1.768	382

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٦) اختبار (Leven's test) حيث كانت قيمة بالنسبة لمتغير بيئة العمل الداخلية ($F=1.986$) ومستوى دلالاته تقدر ($Sig = 0.16$)، وهذا يبين أن تباين العينتين متساوي، وبما أن المجتمعين متجانسين والقيمة الاحتمالية للاختبار وهي أكبر من (0.05) عليه نقبل الفرضية العدم وهي تساوي متوسطي إجابات الذكور والإناث من خلال هذا يمكن القول أنه لا يوجد فروق ذو دلالة احصائية ما بين إجابات الفئة المستهدفة حول بيئة العمل الداخلية تعزي لمتغير الجنس.

أما بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي فقد بلغت قيمة ($F=1.697$) ومستوى دلالاته تقدر ($Sig = 0.193$)، وهذا يبين أن تباين العينتين متساوي وبما أن المجتمعين متجانسين والقيمة الاحتمالية للاختبار وهي أكبر من (0.05) عليه نقبل الفرضية العدم وهي تساوي متوسطي إجابات الذكور والإناث من خلال هذا يمكن القول إنه لا يوجد فروق ذو دلالة احصائية ما بين إجابات الفئة المستهدفة حول الرضا الوظيفي تعزي لمتغير الجنس.

أما بالنسبة لمتغير الفاعلية الإنتاجية فقد بلغت قيمة ($F=0.08$) ومستوى دلالاته تقدر ($Sig = 0.777$)، وهذا يبين أن تباين العينتين متساوي وبما أن المجتمعين متجانسين والقيمة الاحتمالية للاختبار وهي أكبر من (0.05) عليه نقبل الفرضية العدم وهي تساوي متوسطي إجابات الذكور والإناث من خلال هذا يمكن القول إنه لا يوجد فروق ذو دلالة احصائية ما بين إجابات الفئة المستهدفة حول الفاعلية الإنتاجية تعزي لمتغير الجنس.

○ اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (٧) يوضح التباين الأحادي بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية بالنسبة

لسنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بيئة العمل الداخلية	بين المجموعات	4.759	2	2.380	3.466	0.032
	داخل المجموعات	261.580	381	0.687		
	المجموع	266.339	383			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	2.191	2	1.096	1.693	0.185
	داخل المجموعات	246.633	381	0.647		
	المجموع	248.825	383			
الفاعلية الإنتاجية	بين المجموعات	1.322	2	0.661	0.877	0.417
	داخل المجموعات	287.006	381	0.753		
	المجموع	288.328	383			

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٧) مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار التباين الأحادي ويتضح من الجدول عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية يعزي لمتغير فئات سنوات الخبرة.

أما بالنسبة لمحور بيئة العمل الداخلية فيتضح وجود فروق بين إجابات أفراد العينة ذات دلالة احصائية حيث بلغت قيمة (Sig = 0.032) وهي أكبر من (٠,٠٥)، وعلية نقبل الفرضية بوجود تباين بين إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل الداخلية يعزي إلى متغير سنوات الخبرة، ويوضح الجدول رقم (٩) تحليل إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل الداخلية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة للوقوف على الفئة الأكثر تأثيراً.

جدول (٨) يوضح تحليل إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل الداخلية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	متوسط التباين	مستوى الدلالة
بيئة العمل الداخلية	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	0.304
		أكثر من ١٠ سنوات	0.215
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	0.304
		أكثر من ١٠ سنوات	0.009
	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	0.215
		من ٥ إلى ١٠ سنوات	0.009

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (٨) وجود فروق بين سنوات الخبرة تحديداً بين الفئة من ٥ - ١٠ سنوات خبرة والفئة أكثر من ١٠ سنوات خبرة لصالح الفئة أكثر من ١٠ سنوات خبرة.

○ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية تعزي لمتغير المؤهل العلمي، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (٩) يوضح التباين الأحادي بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية بالنسبة للمؤهل

العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بيئة العمل الداخلية	بين المجموعات	1.652	3	0.551	0.790	0.500
	داخل المجموعات	264.688	380	0.697		
	المجموع	266.339	383			
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.980	3	0.327	0.501	0.682
	داخل المجموعات	247.845	380	0.652		
	المجموع	248.825	383			
الفاعلية الإنتاجية	بين المجموعات	0.771	3	0.257	0.340	0.797
	داخل المجموعات	287.556	380	0.757		
	المجموع	288.328	383			

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٩) مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار التباين الأحادي وكانت النتيجة عدم وجود فروق بين إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig) للمحاور على التوالي (0.797 – 0.682 – 0.50) وهي أكبر من (0.05) ويدل هذا إلى عدم وجود اختلافات في تصورات عينة الدراسة بالنسبة للمحاور ناتج عن المؤهل العلمي.

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على: لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات لأفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

٧-٦ تحليل محاور الاستبيان:

لقد تم الاعتماد على سلم ليكرت المكون من خمس درجات لتحديد درجة أهمية كل بند من بنود الاستبيان وكانت نتائج التحليل كما يلي:

١-٧-٦ المحور الأول: بيئة العمل الداخلية:-

يعرض الجدول رقم (١٠) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم موضحة كما يلي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول بيئة العمل الداخلية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	يوفر مقر عملك كافة عناصر البيئة الداخلية (المادية والمعنوية) التي تساعدك على إتمام عملك على أكمل وجه	3.49	1.086	موافق
2	الخدمات الإدارية المقدمة لي في مقر العمل مرضية	3.54	1.021	موافق
3	يتوفر بمقر العمل مصادر التعلم التي تحتاجها في العمل	3.3	1.09	محايد
4	مناخ بيئة العمل الحالي يساعد على التطور المهني والنمو	3.26	1.189	محايد
5	لا يوجد تمييز بين العاملين بمقر العمل على أي أساس سواء (الجنس / اللون/ الجنسية...الخ)	3.41	1.331	موافق
6	هل عناك أنظمة وسياسات وإجراءات واضحة ومشاركة مع جميع الموظفين	3.4	1.14	محايد
7	مدى رضاك إجمالاً عن بيئة عملك الداخلية بمقر عملك	3.24	1.15	محايد
8	مدى رضاك عن توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملك	3.16	1.133	محايد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
9	مدى رضاك عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير العناصر اللازمة لبيئة العمل	2.92	1.24	محايد
10	مدى تأثير بيئة العمل الداخلية الحالية على استمرارك بالعمل	3.44	1.257	موافق
	نتيجة المحور	3.315	0.83391	محايد

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٣) نتائج المحور الأول (بيئة العمل الداخلية) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣,٣١٥) وانحراف معياري (٠,٨٣٣) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد لعبارات محور بيئة العمل الداخلية.

١-١-٧-٦ تحليل إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل الداخلية:-

- يوفر مقر عملك كافة عناصر البيئة الداخلية (المادية والمعنوية) التي تساعدك على إتمام عملك على أكمل وجه:

جدول (١١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم

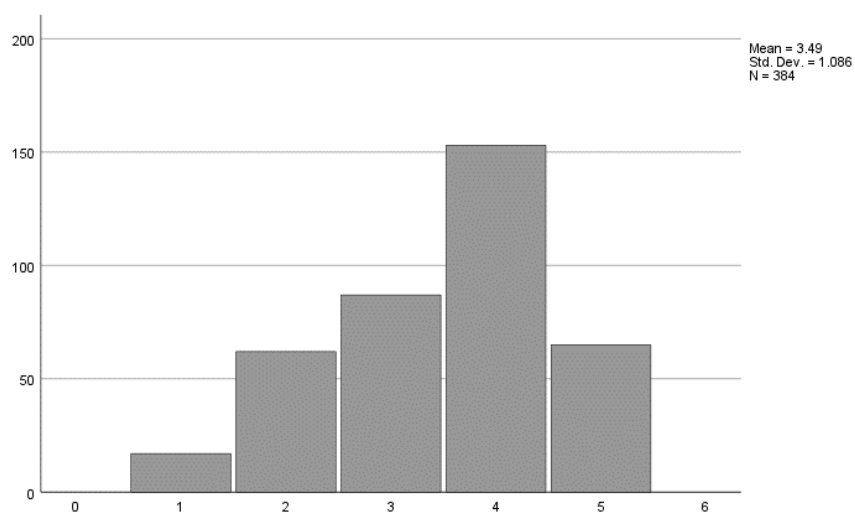
النسبة %	التكرار	الإجابة
4.4	17	لا أوافق بشدة
16.1	62	لا أوافق
22.7	87	محايد
39.8	153	موافق
16.9	65	موافق بشدة

النسبة %	التكرار	الإجابة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١١) المتعلق بمدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية المادية والمعنوية التي تساعد أفراد العينة على إتمام أعمالهم على أكمل وجه، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٩,٨ % موافقة ونسبة ١٦,٩ % موافقين بشدة، ويوضح الشكل (١٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم.

الشكل (١٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• الخدمات الإدارية المقدمة لي في مقر العمل مرضية:

جدول (١٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن الخدمات الإدارية المقدمة لهم.

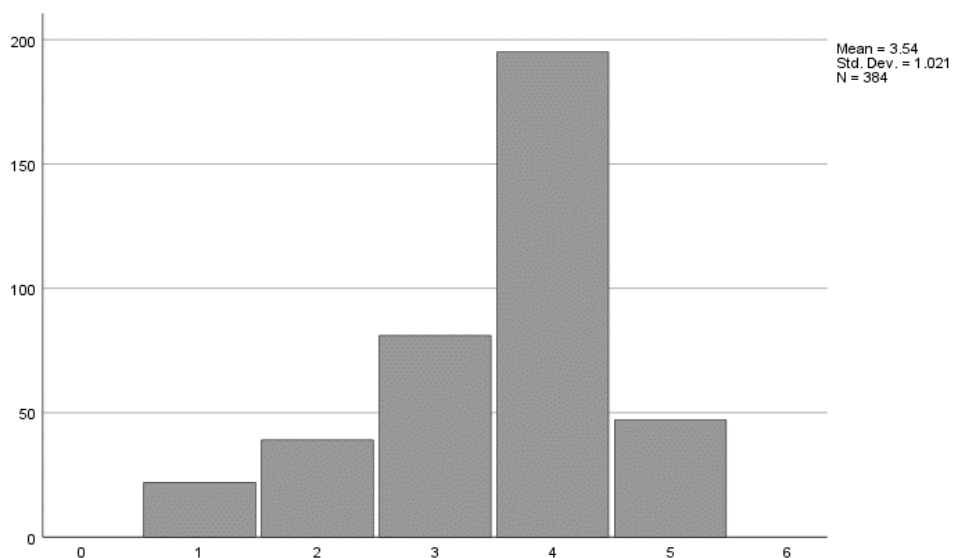
النسبة	التكرار	الإجابة
5.7	22	لا أوافق بشدة

النسبة	التكرار	الإجابة
10.2	39	لا أوافق
21.1	81	محايد
50.8	195	موافق
12.2	47	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٢) المتعلق بمدى رضاهم عن الخدمات الإدارية المقدمة لهم، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٥٠,٨٪ عن الخدمات المقدمة لهم، ونسبة ١٢,٢٪ موافقين بشدة، ويوضح الشكل (١٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن الخدمات الإدارية المقدمة لهم.

الشكل (١٥) يوضح نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن الخدمات الإدارية المقدمة لهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- يتوفر بمقر العمل مصادر التعلم التي احتاجها في العمل:

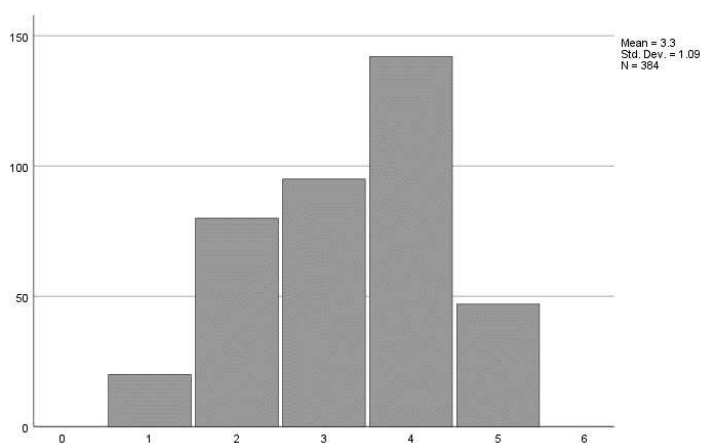
جدول (١٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر مصادر التعلم بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
5.2	20	لا أوافق بشدة
20.8	80	لا أوافق
24.7	95	محايد
37.0	142	موافق
12.2	47	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٣) المتعلق بتوفر مصادر التعلم التي يحتاجونها بمقر عملهم، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٧٪ موافقة ونسبة ١٢,٢٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة عدد غير الموافقين ٢٠,٨٪ ويوضح الشكل (١٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر مصادر التعلم بمقر عملهم.

الشكل (١٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفر مصادر التعلم بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• مناخ بيئة العمل الحالي يساعد على التطور المهني والنمو:

جدول (١٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة مناخ بيئة العمل الحالية على تطورهم المهني

النسبة	التكرار	الإجابة
7.8	30	لا أوافق بشدة
22.4	86	لا أوافق
21.1	81	محايد
33.6	129	موافق
15.1	58	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

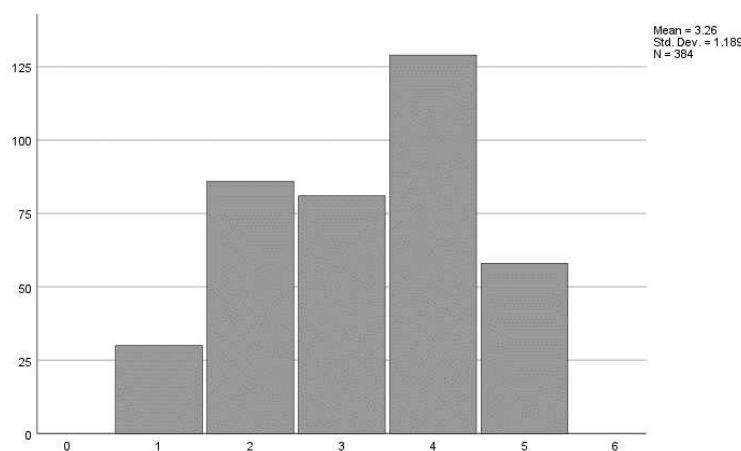
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٤) المتعلق بمناخ بيئة العمل الحالي ومساعدته على التطور المهني والنمو، يتضح موافقة

أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٣,٦٪ موافقة ونسبة ١٥,١٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ٢٢,٤٪،

ويوضح الشكل (١٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة مناخ بيئة العمل الحالية على تطورهم المهني.

الشكل (١٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة مناخ بيئة العمل الحالية على تطورهم المهني



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- لا يوجد تمييز بين العاملين بمقر العمل على أي أساس سواء (الجنس / اللون / الجنسية...الخ):

جدول (١٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود تمييز بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
11.2	43	لا أوافق بشدة
15.9	61	لا أوافق
20.6	79	محايد
25.5	98	موافق
26.8	103	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

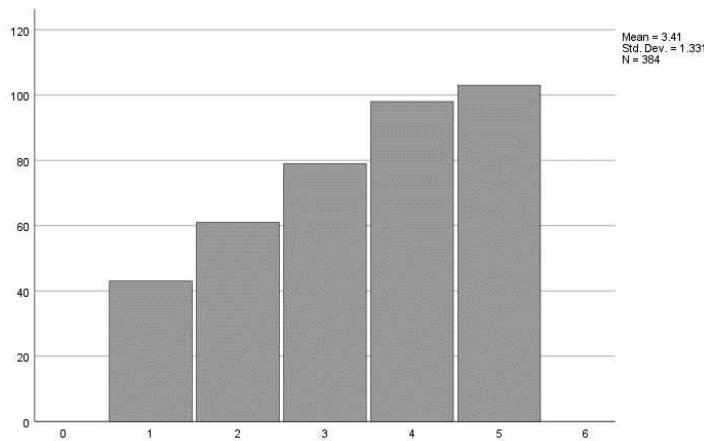
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٥) المتعلق بمدى تواجد تمييز بين العاملين بمقر العمل، يتضح موافقة أغلب أفراد

العينة بنسبة ٢٥,٥٪ موافقة ونسبة ٢٦,٨٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٥,٩٪، ويوضح الشكل

(١٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود تمييز بمقر عملهم.

الشكل (١٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود تمييز بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- هل هناك أنظمة وسياسات وإجراءات واضحة ومشاركة مع جميع الموظفين

جدول (١٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود أنظمة وسياسات واضحة لهم بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
6.8	26	لا أوافق بشدة
16.4	63	لا أوافق
23.4	90	محايد
37.2	143	موافق
16.1	62	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

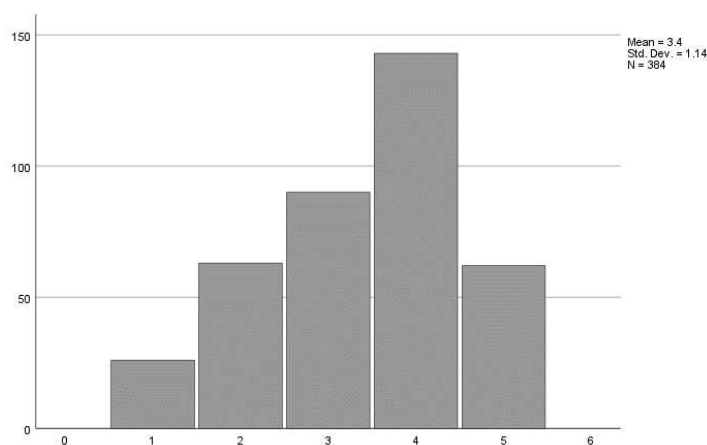
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٦) المتعلق بهل هناك أنظمة وسياسات واضحة ومشاركة مع جميع الموظفين، يتضح موافقة

أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٧,٢٪ موافقة ونسبة ١٦,١٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٦,٤٪،

ويوضح الشكل (١٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود أنظمة وسياسات واضحة لهم بمقر عملهم.

الشكل (١٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى وجود أنظمة وسياسات واضحة لهم بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك إجمالاً عن بيئة عملك الداخلية بمقر عملك:

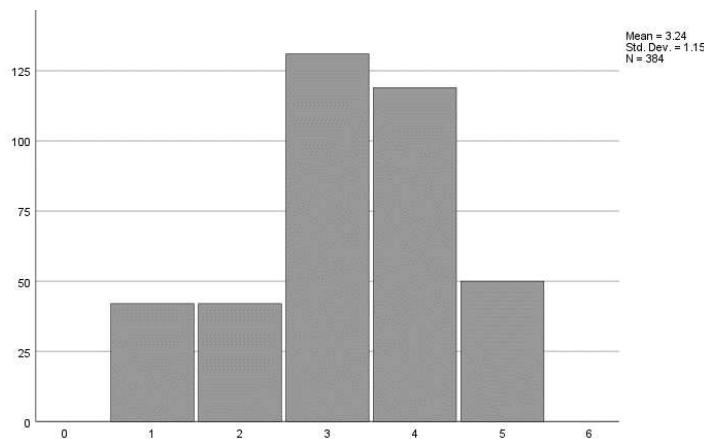
جدول (١٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية

النسبة	التكرار	الإجابة
10.9	42	1 أقل قيمة
10.9	42	2
34.1	131	3
31.0	119	4
13.0	50	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٧) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية بمقر عملهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٣٪ وأقل قيمة على ١٠,٩ ٪، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٠,٩ ٪، ويوضح الشكل (٢٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية.

الشكل (٢٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم اجمالاً عن بيئة عملهم الداخلية



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك عن توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملك:

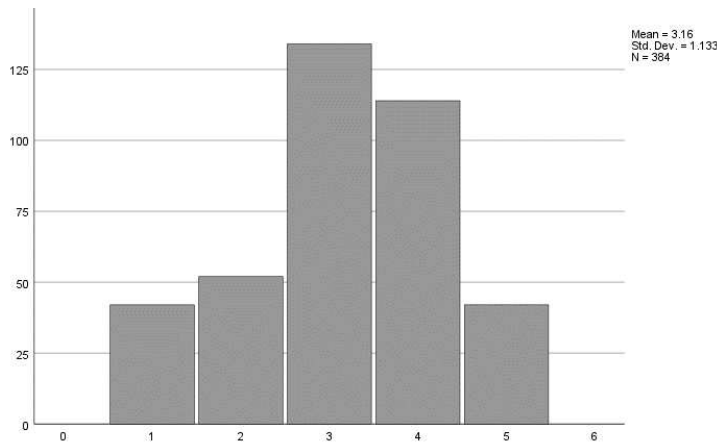
جدول (١٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن توفر عناصر بيئة العمل بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
10.9	42	1 أقل قيمة
13.5	52	2
34.9	134	3
29.7	114	4
10.9	42	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٨) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٠,٩٪ وأقل قيمة على ١٠,٩٪، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٣,٥٪، ويوضح الشكل (٢١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن توفر عناصر بيئة العمل بمقر عملهم.

الشكل (٢١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن توفر عناصر بيئة العمل بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير العناصر اللازمة لبيئة العمل:

جدول (١٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير عناصر بيئة العمل

النسبة	التكرار	الإجابة
17.4	67	1 أقل قيمة
19.3	74	2
26.6	102	3
27.3	105	4
9.4	36	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

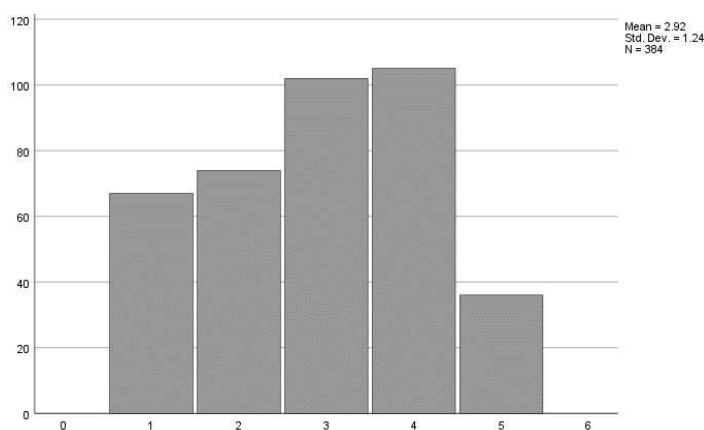
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (١٩) المتعلق بمدى رضا العاملين عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير العناصر اللازمة لبيئة

العمل، ويتضح حصول أعلى قيمة على ١٧,٤٪ واقل قيمة على ٩,٤٪، ويوضح الشكل (٢٢) نسبة تباين إجابات العينة

حول مدى رضاهم عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير عناصر بيئة العمل.

الشكل (٢٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير عناصر بيئة العمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى تأثير بيئة العمل الداخلية الحالية على استمرارك بالعمل:

جدول (٢٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير بيئة العمل على استمرارهم بالعمل

النسبة	التكرار	الإجابة
10.9	42	1 أقل قيمة
9.1	35	2
29.2	112	3
26.3	101	4
24.5	94	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

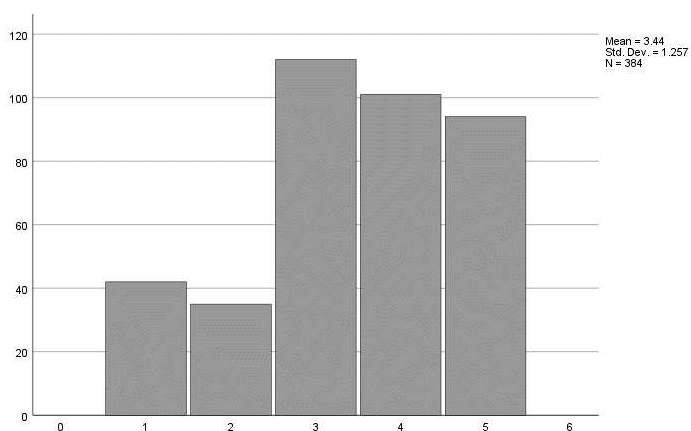
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٠) المتعلق بمدى تأثير بيئة العمل الداخلية الحالية على استمرار أفراد العينة بالعمل،

يتضح حصول أعلى قيمة على ٢٤,٥٪ واقل قيمة على ١٠,٩٪، ويوضح الشكل (٢٣) نسبة تباين إجابات العينة حول

مدى تأثير بيئة العمل على استمرارهم بالعمل.

الشكل (٢٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير بيئة العمل على استمرارهم بالعمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• تم اضافة سؤال مفتوح بعنوان (برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لتحسين بيئة العمل

الداخلية بمقر عملك)، وجاءت الاجابات كالتالي:

- "المفترض بيئة العمل تكون بيئة صحية أولاً من ناحية التهوية من ناحية توزيع الهواء البارد في الغرفة من حيث الاضاءة من حيث توفر جميع الامكانيات والتي تمكن الموظف من تأدية عمله بأريحية مما يؤدي إلى المساهمة في زيادة انتاجية الموظف ومما ينعكس بالإيجاب على كفاءة وفعالية المنظمة "
- "اعتماد افكار جديدة لموقع العمل وتناسبه مع الموظف كالإضاءة واشعة الشمس والنباتات الداخلية يكون لها أثر نفسي وايجابي على صعيد الموظف والمراجع "
- "بيئة العمل في القطاع الخاص.. موضوعها شائك ومعقد من جميع النواحي من سوء الإدارة أو من عدم الاستجابة لمتطلبات الموظف التي تساعد على إتمام وظيفته أو من قلة الموظفين هذا الامر الجليل صراحة والذي يترتب عليه ايضا امور كثيره من ناحية انتاجيه الموظف أو الضغوط النفسية التي يتعرض لها الموظف أو على المطالبة بالزيادات أو العلاوات.. الخ ."
- "Accepting the individual Performance as authenticity, the variation in personality and way of thinking adds value to the company's vision and missions".
- "نظام الولاء الوظيفي Employee Engagement فهي تعزز الولاء للشركة ورفع الاداء بالعمل و تحسين بيئة العمل بالإضافة إلى ذلك أن بيئة العمل تصبح جذابه للكفاءات من خارج الشركة ."
- "لا توجد أي زيادة في الراتب، إن كانت زيادة سنوية أو بناءً على أداء الموظف أو لأي سبب كان وهذا أدى إلى ضعف الاداء الوظيفي واستقالات كثيرة التي أدت نقص عدد الموظفين ذوي الخبرة في المجال ."
- "التقدير المعنوي والمادي، عمل أنشطة تعليمية، خلق روح التعاون بين الموظفين، الثواب والعقاب، التحفيز، الاهتمام بظروف الموظفين والسؤال عنهم".

٢-٧-٦ المحور الثاني: الرضا الوظيفي:

يعرض الجدول رقم (٢١) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

الرضا الوظيفي للعاملين موضحة كما يلي:

جدول (٢١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	لقد تم تزويدي بجميع الموارد للقيام بعملتي بكفاءة وفعالية	3.54	1.011	موافق
2	أحصل على فرصة لاستخدام مهاراتي ومعرفتي وقدراتي في العمل بشكل كامل	3.57	1.035	موافق
3	لدي حرية التعبير عن آرائي في العمل	3.43	1.14	موافق
4	لدي فهم واضح لخطة النمو الخاصة بي	3.3	1.139	محايد
5	أشعر بالارتباط بزملائي	3.91	0.962	موافق
6	يتم توزيع العمل بشكل عادل ومتساو عبر الفرق	3.27	1.124	محايد
7	يتم تحديد أهدافي بوضوح من قبل رئيسي	3.43	1.143	موافق
8	مدى رضاك إجمالاً عن عملك الحالي	3.33	1.159	محايد
9	مدى ترشيح الشركة لزملائك للالتحاق بالعمل بها	3.18	1.289	محايد
10	مدى توازن الحياة مع العمل	3	1.16	محايد
11	مدى شعورك بأن عملك يحقق لك مرتبة اجتماعية مرضية	3.2	1.229	محايد
12	نظام الأجور والحوافز والترقيات المعمول به حالياً بمقر عملك مرضي لك	2.7	1.315	محايد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
	نتيجة المحور	3.3227	0.80602	محايد

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٤) نتائج المحور الثاني (الرضا الوظيفي) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣,٣٢) وانحراف معياري (٠,٨١) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد لعبارات محور الرضا الوظيفي.

١-٢-٧-٦ تحليل إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي:-

- لقد تم تزويدي بجميع الموارد للقيام بعملية بكفاءة وفاعلية:

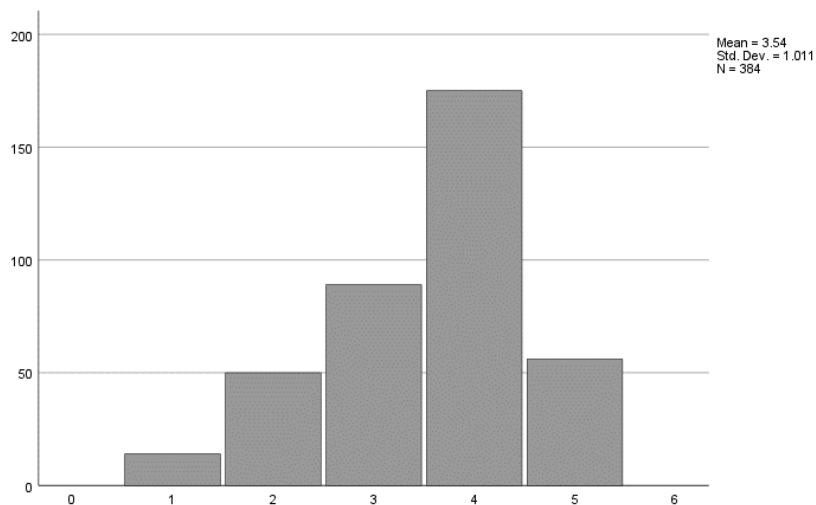
جدول (٢٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تزويدهم بالموارد للقيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية

النسبة	التكرار	الإجابة
3.6	14	لا أوافق بشدة
13.0	50	لا أوافق
23.2	89	محايد
45.6	175	موافق
14.6	56	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٢) المتعلق بمدى تزويد أفراد العينة بجميع الموارد للقيام بعملهم بكفاءة وفاعلية، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٤٥,٦٪ موافقة ونسبة ١٤,٦٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٣٪، ويوضح الشكل (٢٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تزويدهم بالموارد للقيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية.

الشكل (٢٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تزويدهم بالموارد للقيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- أحصل على فرصة لاستخدام مهاراتي ومعرفتي وقدراتي في العمل بشكل كامل:

جدول (٢٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى حصولهم على فرصة لاستخدام مهاراتهم في العمل

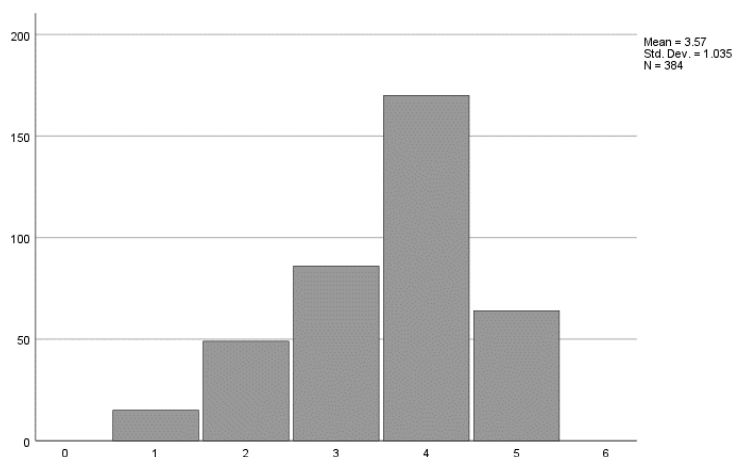
النسبة	التكرار	الإجابة
3.9	15	لا أوافق بشدة
12.8	49	لا أوافق
22.4	86	محايد
44.3	170	موافق
16.7	64	موافق بشدة

النسبة	التكرار	الإجابة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٣) المتعلق بحصول أفراد العينة على فرصة لاستخدام مهاراتهم ومعرفتهم وقدراتهم في العمل بشكل كامل، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٤٤,٣٪ موافقة ونسبة ١٦,٧٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٢,٨٪، ويوضح الشكل (٢٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى حصولهم على فرصة لاستخدام مهاراتهم في العمل.

الشكل (٢٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى حصولهم على فرصة لاستخدام مهاراتهم في العمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• لدي حرية التعبير عن آرائي في العمل:

جدول (٢٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانيتهم التعبير بحرية عن آرائهم في العمل

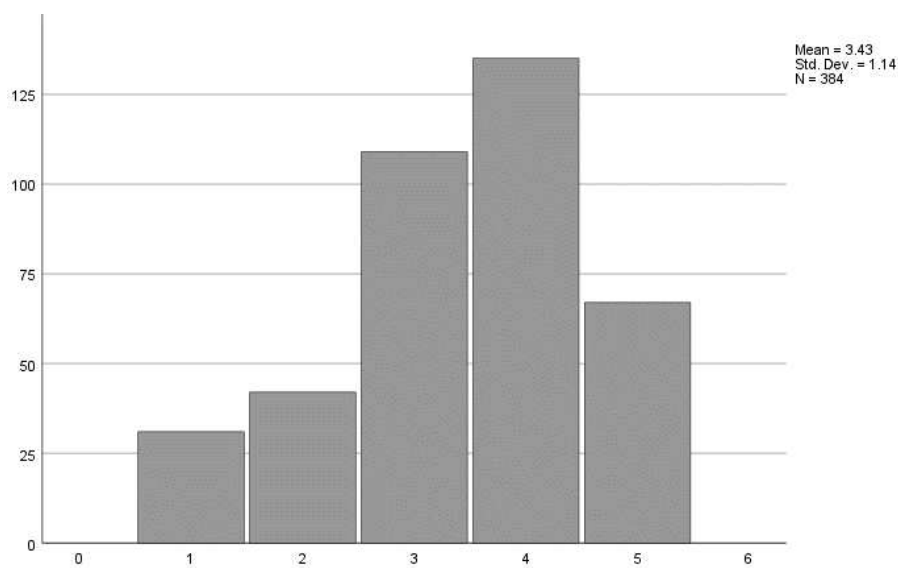
النسبة	التكرار	الإجابة
8.1	31	لا أوافق بشدة
10.9	42	لا أوافق

النسبة	التكرار	الإجابة
28.4	109	محايد
35.2	135	موافق
17.4	67	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٤) المتعلق مدى امكانية أفراد العينة التعبير عن آرائهم بحرية في العمل، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٥,٢٪ موافقة ونسبة ١٧,٤٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٠,٩٪، ويوضح الشكل (٢٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانياتهم التعبير بحرية عن آرائهم في العمل.

الشكل (٢٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانياتهم التعبير بحرية عن آرائهم في العمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- لدي فهم واضح لخطة النمو الخاصة بي:

جدول (٢٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى فهمهم الواضح لخطة النمو الخاصة بهم

النسبة	التكرار	الإجابة
7.0	27	لا أوافق بشدة
19.3	74	لا أوافق
24.0	92	محايد
35.9	138	موافق
13.8	53	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

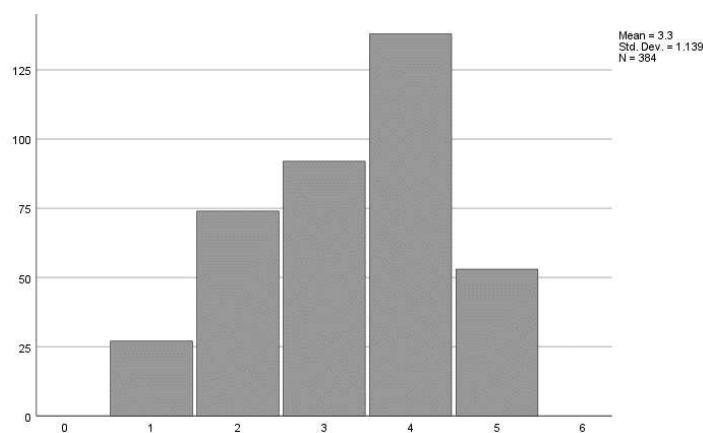
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٥) المتعلق بلدي فهم أفراد العينة بشكل واضح لخطة النمو الخاصة بهم، يتضح

موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٥,٩٪ موافقة ونسبة ١٣,٨٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين

١٩,٣٪، ويوضح الشكل (٢٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى فهمهم الواضح لخطة النمو الخاصة بهم.

الشكل (٢٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى فهمهم الواضح لخطة النمو الخاصة بهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• أشعر بالارتباط بزملائي:

جدول (٢٦) يوضح تكرار ونسبة إجابات أفراد العينة المتعلق بأشعر بالارتباط بزملائي

النسبة	التكرار	الإجابة
1.8	7	لا أوافق بشدة
6.3	24	لا أوافق
21.1	81	محايد
40.4	155	موافق
30.5	117	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

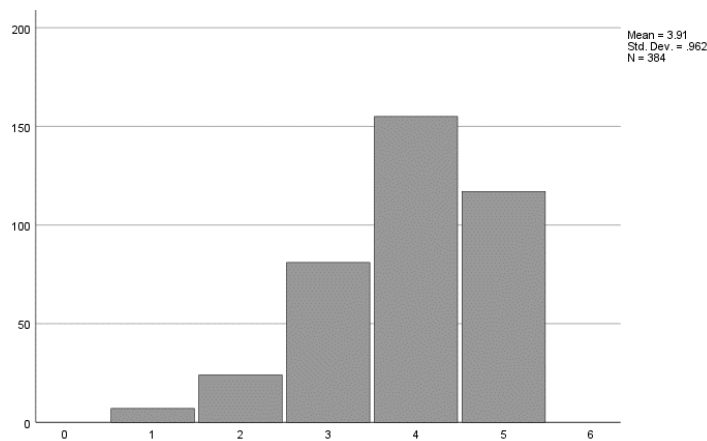
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٦) المتعلق بمدى شعور أفراد العينة بالارتباط بزملائهم في العمل، يتضح موافقة

أغلب أفراد العينة بنسبة ٤٠,٤٪ موافقة ونسبة ٣٠,٥٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ٦,٣٪،

ويوضح الشكل (٢٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بالارتباط بزملائهم.

الشكل (٢٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بالارتباط بزملائهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- يتم توزيع العمل بشكل عادل ومتساوي عبر الفرق:

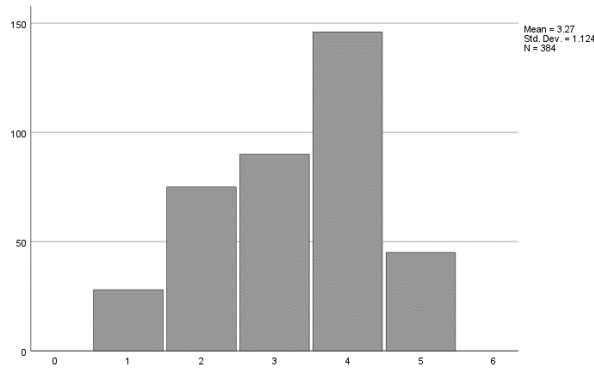
جدول (٢٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توزيع العمل بشكل عادى ومتساوي عبر فريق العمل

النسبة	التكرار	الإجابة
7.3	28	لا أوافق بشدة
19.5	75	لا أوافق
23.4	90	محايد
38.0	146	موافق
11.7	45	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٧) المتعلق بمدى توزيع العمل بشكل عادل ومتساوي عبر فرق العمل، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٨,٠٪ موافقة ونسبة ١١,٧٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٩,٥٪، ويوضح الشكل (٢٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توزيع العمل بشكل عادى ومتساوي عبر فريق العمل.

الشكل (٢٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توزيع العمل بشكل عادى ومتساوي عبر فريق العمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- يتم تحديد أهدافي بوضوح من قبل رئيسي:

جدول (٢٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تحديد أهدافهم بوضوح من قبل رؤسائهم

النسبة	التكرار	الإجابة
8.1	31	لا أوافق بشدة
13.0	50	لا أوافق
22.1	85	محايد
41.1	158	موافق
15.6	60	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

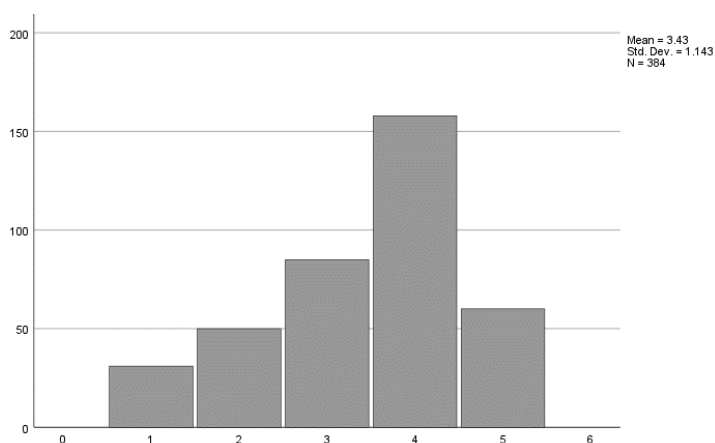
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٨) المتعلق بمدى تحديد أهداف أفراد العينة بوضوح من قبل رؤسائهم بالعمل، يتضح

موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٤١,١٪ موافقة ونسبة ١٥,٦٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين

١٣٪، ويوضح الشكل (٣٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تحديد أهدافهم بوضوح من قبل رؤسائهم.

الشكل (٣٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تحديد أهدافهم بوضوح من قبل رؤسائهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• مدى رضاك إجمالاً عن عملك الحالي:

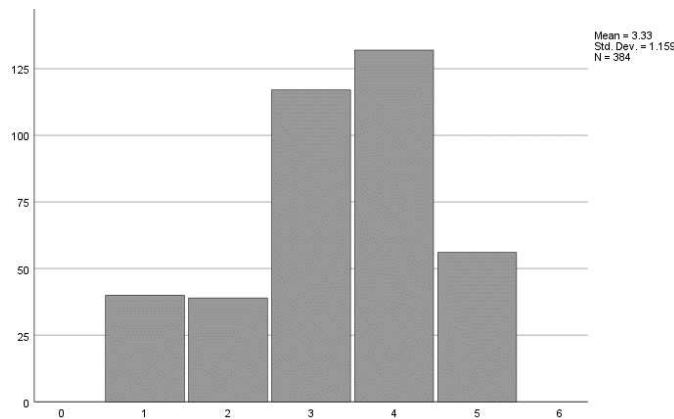
جدول (٢٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم إجمالاً عن عملهم الحالي

النسبة	التكرار	الإجابة
10.4	40	1 أقل قيمة
10.2	39	2
30.5	117	3
34.4	132	4
14.6	56	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٢٩) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة إجمالاً عن عملهم الحالي، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٤,٦٪ وأقل قيمة على ١٠,٤٪، ويوضح الشكل (٣١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم إجمالاً عن عملهم الحالي.

الشكل (٣١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم إجمالاً عن عملهم الحالي



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى ترشيح الشركة لزملائك للالتحاق بالعمل بها:

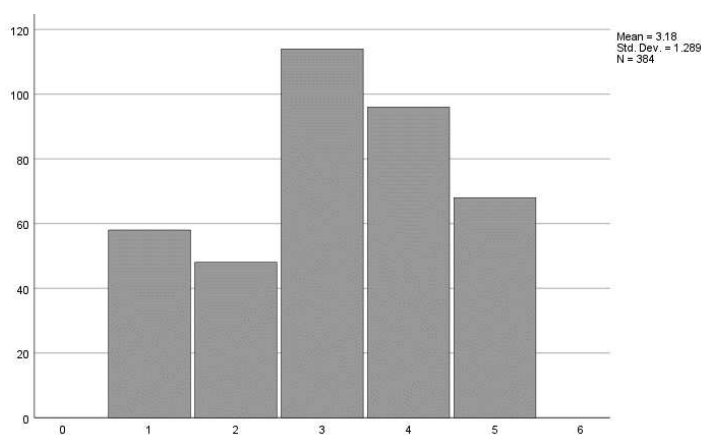
جدول (٣٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانية ترشيح الشركة لزملائه للالتحاق بها

النسبة	التكرار	الإجابة
15.1	58	1 أقل قيمة
12.5	48	2
29.7	114	3
25.0	96	4
17.7	68	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٠) المتعلق بمدى ترشيح أفراد العينة الشركة لزملائهم للالتحاق بالعمل بها، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٧,٧٪ وأقل قيمة على ١٥,١٪، ويوضح الشكل (٣٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانية ترشيح الشركة لزملائه للالتحاق بها.

الشكل (٣٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى امكانية ترشيح الشركة لزملائه للالتحاق بها



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• مدى توازن الحياة مع العمل:

جدول (٣١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توازن الحياة مع العمل

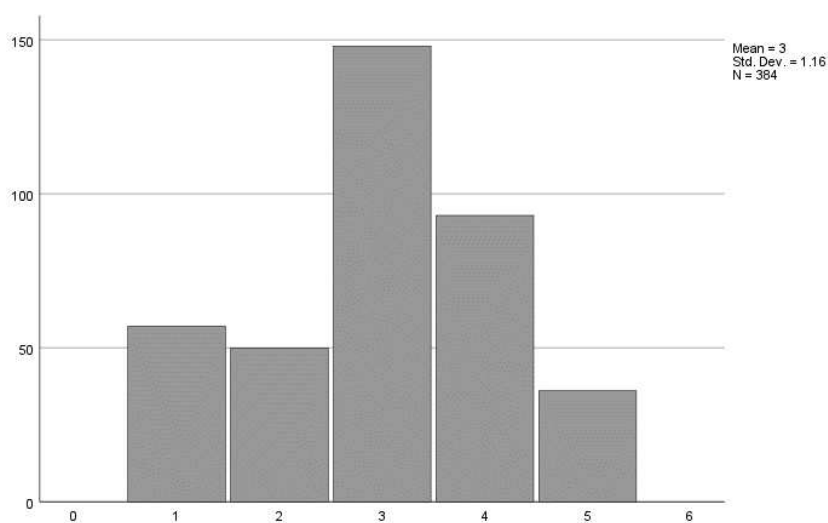
النسبة	التكرار	الإجابة
14.8	57	1 أقل قيمة
13.0	50	2
38.5	148	3
24.2	93	4
9.4	36	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣١) المتعلق بمدى توازن الحياة مع العمل، يتضح حصول أعلى قيمة على ٩,٥٪ واقل

قيمة على ١٤,٨٪، ويوضح الشكل (٣٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توازن الحياة مع العمل.

الشكل (٣٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توازن الحياة مع العمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى شعورك بأن عملك يحقق لك مرتبة اجتماعية مرضية:

جدول (٣٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية

النسبة	التكرار	الإجابة
12.2	47	1 أقل قيمة
15.1	58	2
28.9	111	3
28.1	108	4
15.6	60	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

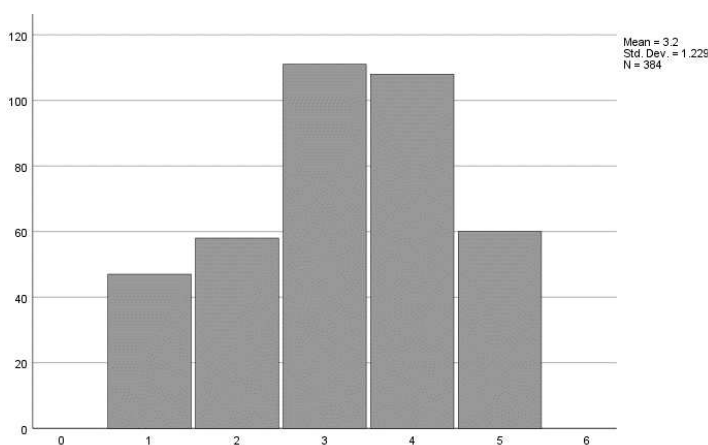
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٢) المتعلق بمدى شعور أفراد العينة بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية،

يتضح حصول أعلى قيمة على ١٥,٦٪ واقل قيمة على ١٢,٢٪، ويوضح الشكل (٣٤) نسبة تباين إجابات العينة حول

مدى شعورهم بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية.

الشكل (٣٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بأن عملهم يحقق لهم مرتبة اجتماعية مرضية



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- نظام الأجور والحوافز والترقيات المعمول به حالياً بمقر عملك مرضي لك:

جدول (٣٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الأجور والحوافز المعمول بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
24.7	95	1 أقل قيمة
20.6	79	2
25.0	96	3
19.0	73	4
10.7	41	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

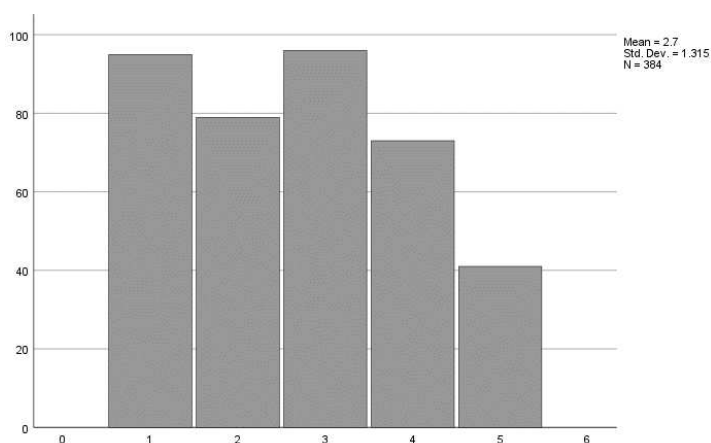
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٣) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن نظام الأجور والحوافز والترقيات المعمول به

حالياً بمقر عملهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٠,٧٪ وأقل قيمة على ٢٤,٧٪، ويوضح الشكل (٣٥) نسبة تباين

إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الأجور والحوافز المعمول بمقر عملهم.

الشكل (٣٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الأجور والحوافز المعمول بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- تم اضافة سؤال مفتوح بعنوان (برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لزيادة الرضا

الوظيفي بعملك الحالي)، وجاءت الاجابات كالتالي:

- "وجود نظام للتعين على الوظائف، وجود تقييم سري على عموم الرؤساء جودة أعمالهم واخلاقيهم".
- "عدم وجود حوافز مادية. أكثر المواضيع تداولاً بين الموظفين الذين فقدوا الولاء للعمل وخفض مدى فعاليتهم أثناء تأدية العمل. ودائماً يبحثون عن البديل بدلاً من البقاء لفترة أطول".
- "الحوافز وزيادات رواتب سنوية وتقليل ساعات العمل".
- "التقدير والاهتمام بالمقترحات والآراء".
- "فتح المجال للموظف باكتشاف نفسه في اماكن أخرى حتى لو يحصل عن طريق تسويق ذاتي لخدماته بدون تداول مع المنافسين للمؤسسة".
- "الاهتمام في زيادة الرواتب مع غلاء المعيشة".
- "مساواة الموظفين في المنطقة الغربية بالوسطى والشرقية".
- "ليس مهماً الرواتب العالية والاجور للحصول على رضى الموظف وابداعه وتطويره لا بد من خلق بيئة صحية ومريحة حتى يستطيع الموظف العطاء والولاء بدون توقف".

٣-٧-٦ المحور الثالث: الفاعلية الإنتاجية:-

يعرض الجدول رقم (٣٤) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات عينة الدراسة حول

الفاعلية الإنتاجية للعاملين موضحة كما يلي:

جدول (٣٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الفاعلية الإنتاجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	نظام العمل الحالي بمقر عملك يساعدك على إتمام الاعمال الموكلة اليك على أكمل وجه	3.57	0.954	موافق
2	توفر الإدارة مجموعه من الأنشطة والفاعليات لزيادة الحالة التنافسية بين الموظفين ورفع مستوى الإنتاجية	2.95	1.212	محايد
3	توفر الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتك بالعمل	3.09	1.198	محايد
4	تشعر بالتقدير من رؤسائك بالعمل عند إتمام مهامك الموكلة اليك	3.46	1.182	موافق
5	مكان عملي (المكتب مثلا) يؤثر إيجابيا على أدائي الوظيفي، ويوفر لي الراحة التامة في أداء المهام	3.58	1.091	موافق
6	تساعدك الإدارة الحلية بمقر عملك على توفير المناخ اللازم لإتمام عملك	3.12	1.172	محايد
7	مدى رضاك عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهود عملك	2.55	1.332	غير موافق
8	مدى رضاك عن مستوى التقدير والدعم المعنوي الذي تتلقاه من رؤسائك	2.98	1.299	محايد
9	مدى رضاك عن العمل مع فريق عملك الحالي وتعاونهم في انجاز الاعمال	3.47	1.158	موافق
10	مدى رضاك على عدد ساعات العمل الحالية وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية	3.13	1.295	محايد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
11	مدى رضاك على نظام الاجازات الحالية بمقر عملك وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية	3.19	1.31	محايد
	نتيجة المحور	3.1889	0.86765	محايد

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٥) نتائج المحور الثالث (الفاعلية الإنتاجية) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣,١٩) وانحراف معياري (٠,٨٧)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الحياد لعبارات محور الفاعلية الإنتاجية.

٦-٣-١-٦ تحليل إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي:-

- نظام العمل الحالي بمقر عملك يساعدك على إتمام الاعمال الموكلة اليك على أكمل وجه:

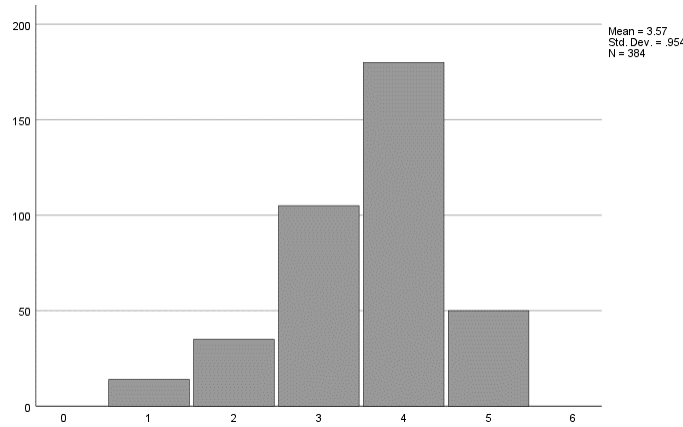
جدول (٣٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة نظام العمل بمقر عملهم على إتمام أعمالهم

النسبة	التكرار	الإجابة
3.6	14	لا أوافق بشدة
9.1	35	لا أوافق
27.3	105	محايد
46.9	180	موافق
13.0	50	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٥) المتعلق بمدى مساعدة نظام العمل الحالي لأفراد العينة على إتمام أعمالهم الموكلة إليهم على أكمل وجه، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٤٦,٩٪ موافقة ونسبة ١٣,٠٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ٩,١٪، ويوضح الشكل (٣٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة نظام العمل بمقر عملهم على إتمام أعمالهم.

الشكل (٣٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى مساعدة نظام العمل الحالي بمقر عملهم على إتمام أعمالهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- توفر الإدارة مجموعه من الأنشطة الفعاليات لزيادة الحالة التنافسية بين الموظفين ورفع مستوى الإنتاجية:

جدول (٣٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة الأنشطة لزيادة الحالة التنافسية بينهم

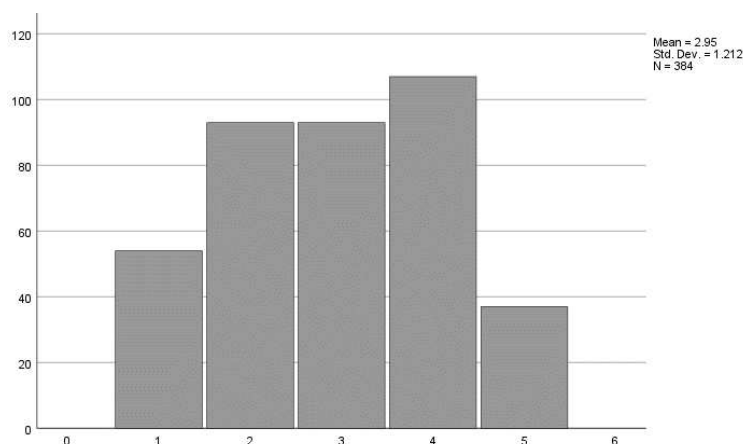
النسبة	التكرار	الإجابة
14.1	54	لا أوافق بشدة
24.2	93	لا أوافق
24.2	93	محايد
27.9	107	موافق
9.6	37	موافق بشدة

النسبة	التكرار	الإجابة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٦) المتعلق بمدى توفير الإدارة مجموعة من الأنشطة والفعاليات لزيادة الحالة التنافسية بين الموظفين ورفع مستوى الإنتاجية، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٢٧,٩٪ موافقة ونسبة ٩,٦٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ٢٤,٢٪، ويوضح الشكل (٣٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة الأنشطة لزيادة الحالة التنافسية بينهم.

الشكل (٣٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة الأنشطة لزيادة الحالة التنافسية بينهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

• توفر الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتهم بالعمل:

جدول (٣٧) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتهم

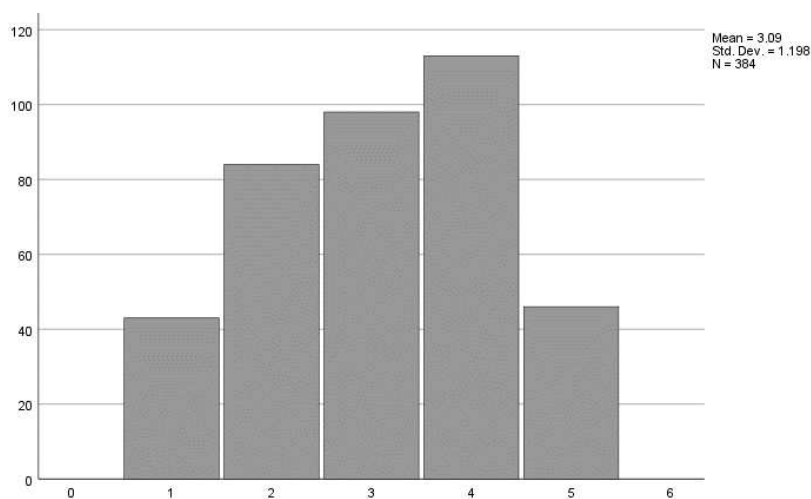
النسبة	التكرار	الإجابة
11.2	43	لا أوافق بشدة
21.9	84	لا أوافق

النسبة	التكرار	الإجابة
25.5	98	محايد
29.4	113	موافق
12.0	46	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٧) المتعلق بمدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتهم بالعمل، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٢٩,٤٪ موافقة ونسبة ١٢,٠٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ٢١,٩٪، ويوضح الشكل (٣٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتهم.

الشكل (٣٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى توفير الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- تشعر بالتقدير من رؤسائك بالعمل عند إتمام مهامك الموكلة اليك:

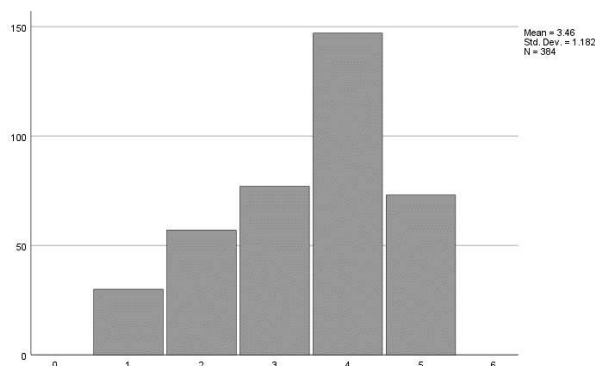
جدول (٣٨) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بالتقدير من رؤسائهم بالعمل

النسبة	التكرار	الإجابة
7.8	30	لا أوافق بشدة
14.8	57	لا أوافق
20.1	77	محايد
38.3	147	موافق
19.0	73	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٨) المتعلق بمدى شعور أفراد العينة بالتقدير من رؤسائهم بالعمل عند إتمام مهامهم الموكلة إليهم، يتضح موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٣٨,٣٪ موافقة ونسبة ١٩,٠٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين ١٤,٨٪، ويوضح الشكل (٣٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بالتقدير من رؤسائهم بالعمل.

الشكل (٣٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى شعورهم بالتقدير من رؤسائهم بالعمل



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مكان عملي (المكتب مثلا) يؤثر إيجابيا على أدائي الوظيفي، ويوفر لي الراحة التامة في أداء المهام:

جدول (٣٩) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير مكان عملهم على ادائهم الوظيفي

النسبة	التكرار	الإجابة
6.3	24	لا أوافق بشدة
9.9	38	لا أوافق
22.1	85	محايد
43.2	166	موافق
18.5	71	موافق بشدة
100.0	384	الإجمالي

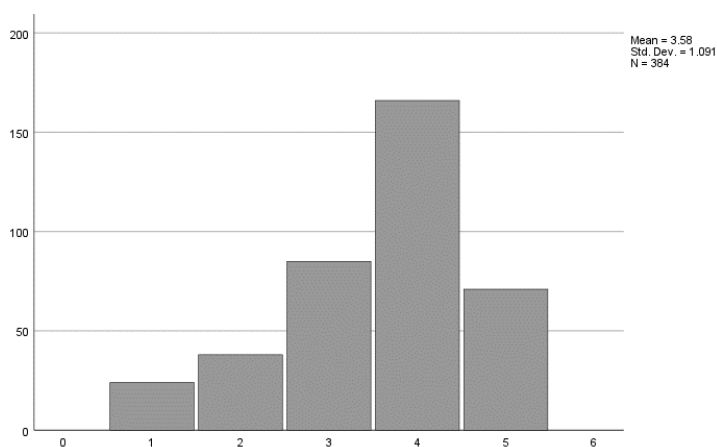
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٣٩) المتعلق بمدى تأثير مكان عملهم (المكتب مثلا) إيجابيا على أدائهم الوظيفي، يتضح

موافقة أغلب أفراد العينة بنسبة ٤٣,٢٪ موافقة ونسبة ١٨,٥٪ موافقين بشدة، بينما بلغت نسبة الغير موافقين

٩,٩٪، ويوضح الشكل (٤٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير مكان عملهم على ادائهم الوظيفي.

الشكل (٤٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير مكان عملهم على ادائهم الوظيفي



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- تساعدك الإدارة الحلية بمقر عملك على توفير المناخ اللازم لإتمام عملك:

جدول (٤٠) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير ادارتهم على توفير المناخ اللازم لإتمام أعمالهم

النسبة	التكرار	الإجابة
12.0	46	1 أقل قيمة
15.1	58	2
34.4	132	3
26.3	101	4
12.2	47	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

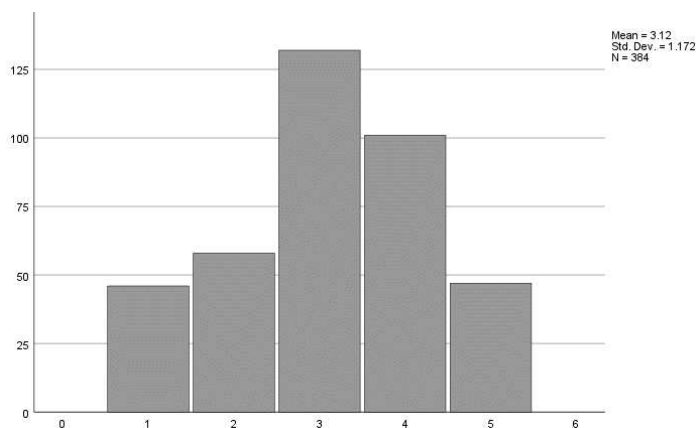
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤٠) المتعلق بمدى مساعدة الإدارة الحلية بمقر عمل أفراد العينة على توفير المناخ اللازم

لإتمام أعمالهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٢,٢٪ واقل قيمة على ١٢,٠٪، ويوضح الشكل (٤١) نسبة تباين

إجابات العينة حول مدى تأثير ادارتهم على توفير المناخ اللازم لإتمام أعمالهم.

الشكل (٤١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى تأثير ادارتهم على توفير المناخ اللازم لإتمام أعمالهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهود عملك:

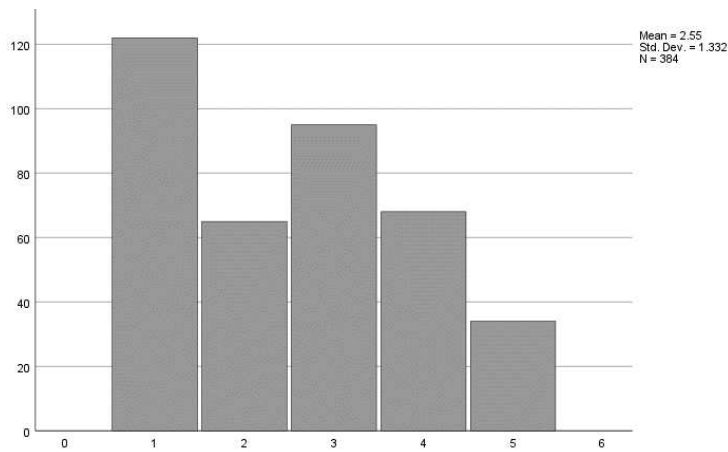
جدول (٤١) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهودهم

النسبة	التكرار	الإجابة
31.8	122	1 أقل قيمة
16.9	65	2
24.7	95	3
17.7	68	4
8.9	34	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤١) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن نظام المكافأة الحالي في تقدير جهود عملهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ٨,٩٪ وأقل قيمة على ٣١,٨٪، ويوضح الشكل (٤٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهودهم.

الشكل (٤٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهودهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك عن مستوى التقدير والدعم المعنوي الذي تتلقاه من رؤساءك:

جدول (٤٢) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن التقدير والدعم المعنوي من قبل رؤسائهم

النسبة	التكرار	الإجابة
17.7	68	1 أقل قيمة
18.8	72	2
24.7	95	3
25.5	98	4
13.3	51	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

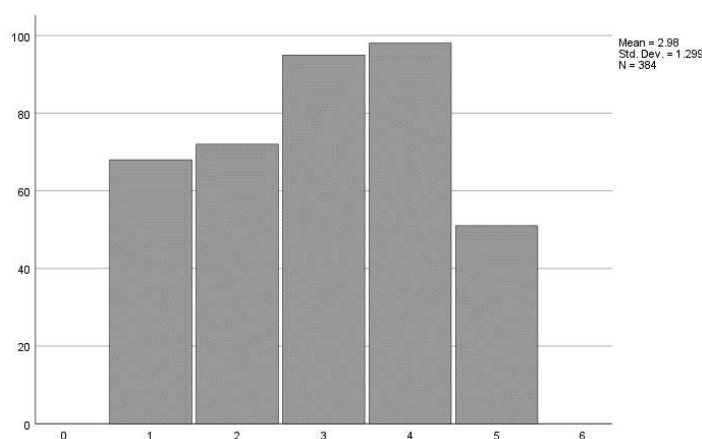
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤٢) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن مستوى التقدير والدعم المعنوي الذي يتلقوه من

رؤسائهم، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٣,٣٪ وأقل قيمة على ١٧,٧٪، ويوضح الشكل (٤٣) نسبة تباين إجابات

العينة حول مدى رضاهم عن التقدير والدعم المعنوي من قبل رؤسائهم.

الشكل (٤٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن التقدير والدعم المعنوي من قبل رؤسائهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك عن العمل مع فريق عملك الحالي وتعاونهم في انجاز الاعمال:

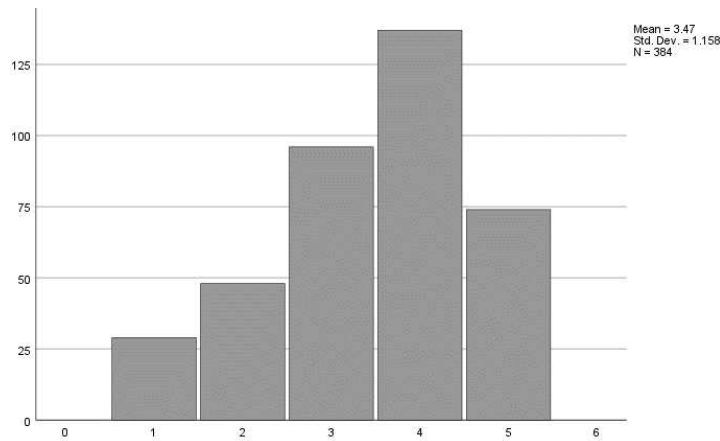
جدول (٤٣) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن العمل مع فريق عملهم الحالي

النسبة	التكرار	الإجابة
7.6	29	1 أقل قيمة
12.5	48	2
25.0	96	3
35.7	137	4
19.3	74	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤٣) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن العمل مع فريق عملهم الحالي وتعاونهم في انجاز الاعمال، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٩,٣٪ وأقل قيمة على ٧,٦٪، ويوضح الشكل (٤٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن العمل مع فريق عملهم الحالي.

الشكل (٤٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن العمل مع فريق عملهم الحالي



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك على عدد ساعات العمل الحالية وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية:

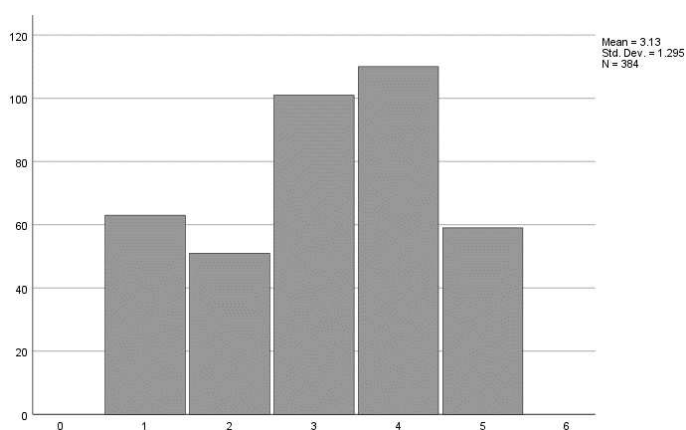
جدول (٤٤) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن عدد ساعات العمل وتأثيرها على فاعليتهم

النسبة	التكرار	الإجابة
16.4	63	1 أقل قيمة
13.3	51	2
26.3	101	3
28.6	110	4
15.4	59	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤٤) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن عدد ساعات العمل الحالية وتأثيرها على فاعليتهم الإنتاجية، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٥,٤٪ وأقل قيمة على ١٦,٤٪، ويوضح الشكل (٤٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن عدد ساعات العمل وتأثيرها على فاعليتهم.

الشكل (٤٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن عدد ساعات العمل وتأثيرها على فاعليتهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- مدى رضاك على نظام الاجازات الحالية بمقر عملك وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية:

جدول (٤٥) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الاجازات الحالي بمقر عملهم

النسبة	التكرار	الإجابة
14.1	54	1 أقل قيمة
16.1	62	2
25.8	99	3
24.5	94	4
19.5	75	5 أعلى قيمة
100.0	384	الإجمالي

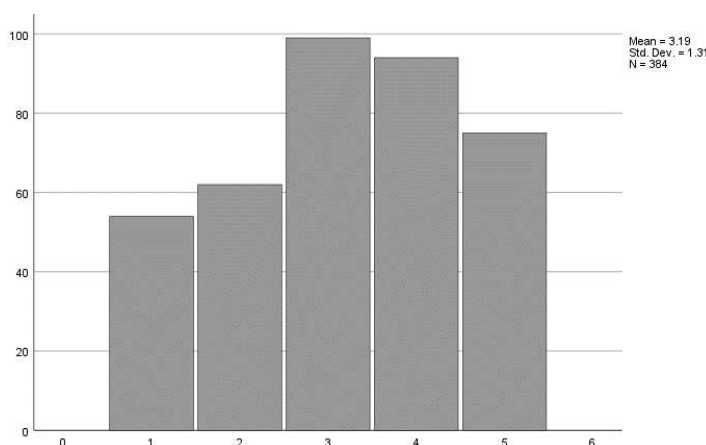
المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (٤٥) المتعلق بمدى رضا أفراد العينة عن نظام الاجازات الحالية بمقر عملهم وتأثيرها على

فاعليتهم الإنتاجية، يتضح حصول أعلى قيمة على ١٩,٥٪ واقل قيمة على ١٤,١٪، ويوضح الشكل (٤٦) نسبة تباين

إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الاجازات الحالي بمقر عملهم.

الشكل (٤٦) نسبة تباين إجابات العينة حول مدى رضاهم عن نظام الاجازات الحالي بمقر عملهم



المصدر: الباحثين - بناء على نتائج برنامج SPSS

- تم اضافة سؤال مفتوح بعنوان (برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لزيادة فاعليتك

الإنتاجية بمقر عملك)، وجاءت الاجابات كالتالي:

- "مرونة ساعات العمل والتركيز على الإنتاجية كان له الأثر الإيجابي على الالتزام بجميع جوانب العمل وإعادة الشغف للعمل بمجهود أكبر".
- "من الايجابي أن يكون السبت والجمعة هم نظام الاجازات".
- "وجود نظام يمنع المراسلات خارج اوقات الدوام الرسمي، وجود نظام يمنع الاتصال خارج اوقات العمل، وجود نظام واضح وصريح بالموافقة بالتكليف أولاً على العمل قبل البدء فيه".
- "زيادة الرواتب ولحوافز وتقليل وقت الدوام".
- "وجود الدعم المعنوي من الإدارة".

٧. تحليل النتائج والتصور المقترح

١-٧ مناقشة نتائج الدراسة:

من خلال ما تم عرضه وتحليله من معطيات وفرضيات ودراسات ميدانية نستعرض فيما يلي مناقشة نتائج هذه الدراسة وفقاً لما تم طرحه من فرضيات وما تم استعراضه من دراسات سابقة ونظريات وفقاً لما يلي:-

١-١-٧ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي:-

من خلال مناقشة معطيات وبيانات الفرضية الأولى التي مفادها تساهم بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص في زيادة تحقيق عوامل الرضا الوظيفي لدى العاملين، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (٢) والجدول رقم (٤) والجدول رقم (٢١) عن وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين مدى تأثير بيئة العمل الداخلية والاهتمام بها وتوفير كافة العناصر المادية والمعنوية لتهيئة مناخ مناسب للعاملين يساهم في النمو وتطوير مهارتهم مما ينعكس على ارتباطهم بمقر عملهم، واندماجهم كجزء من كيان عملهم وتوطيد الروابط العاطفية بين العاملين ومقر عملهم وهو ما يلقي بظله بالنهاية على زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين، وهو ما

سيعود بالنفع على الشركات حيث يرتبط الرضا الوظيفي بزيادة الفاعلية الإنتاجية للعاملين كما سيتم توضيحه بالفرضية الثالثة.

- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والفاعلية الإنتاجية:-

من خلال مناقشة معطيات وبيانات الفرضية الثانية التي مفادها تساهم بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص في زيادة الفاعلية الإنتاجية لدى العاملين، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح بالجدول رقم (٢) والجدول رقم (٥) والجدول رقم (٣٤) عن وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين مدى تأثير بيئة العمل الداخلية والاهتمام بها وتوفير الأنشطة والفعاليات التي تحفز العاملين وتعزز من ارتباطهم بمقر عملهم ومشاركتهم في وضع الرؤية الاستراتيجية الخاصة بالشركة سواء على المدى القريب أو البعيد، وتوفير برامج التقدير المادية والمعنوية ووضعها كجزء من سياسة واضحة بالنسبة للشركة، كل هذه العوامل تؤدي إلى زيادة الفاعلية الإنتاجية للعاملين وعملهم بأقصى طاقتهم.

- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية:-

من خلال مناقشة معطيات وبيانات الفرضية الثالثة التي مفادها تساهم بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص في زيادة معدلات الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية لدى العاملين بشركات القطاع الخاص، ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (٢) والجدول رقم (٤) والجدول رقم (٥) والجدول رقم (٦) والجدول رقم (٧) والجدول رقم (٨) والجدول رقم (٩) ، وبناءً أيضاً على ما تم إثباته مسبقاً بالفرضية الأولى والثانية بوجود علاقة قوية تجمع بين بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية كلاً على حده، فيتضح وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين المحاور الثلاثة فكلما تم تهيئة بيئة العمل الداخلية والاهتمام بعناصرها كلما زادت معدلات الرضا الوظيفي لدى العاملين وكنتيجة لتلك الزيادة في معدلات الرضا الوظيفي لدى العاملين تزداد الفاعلية الإنتاجية لهم، والعكس صحيح فكلما تم إهمال بيئة العمل الداخلية وعناصرها أثر ذلك بالسلب على معدلات الرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية بالتبعية.

٢-١-٧ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة رافداً قوياً يسهم في إثراء الدراسة الحالية بجانبها النظري والميداني، وقد رجع الباحثين إلى الدراسات السابقة التي أجريت في نفس مجالات ومجاور الدراسة للاستفادة منها. وبعد عرضنا للدراسات السابقة لاحظنا وجود اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث المنطلقات وكذلك زمان ومكان إجرائها، وسوف نتطرق إلى مقارنة ما توصلت إليه الدراسة مع بعض من الدراسات السابقة من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات والنتائج وهي كالتالي:

- من حيث المنهج:

في دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي، وهذا ما اعتمد عليه دراسة حبيبة خن ورفية حددة (٢٠١٨م) على المنهج الوصفي، ودراسة سهام بن رحمون (٢٠١٣م) على المنهج الوصفي، ودراسة بوبربوة نور الهدة وبوالقدرة هدى (٢٠١٩م) على المنهج الوصفي، ودراسة سعد القحطاني (٢٠١٢م) على المنهج الوصفي، ودراسة أمينة مخلوفي وإكرام بوسعيد (٢٠٢٠م) على المنهج الوصفي، ودراسة بوحة فريدة وصوفان شهيرة (٢٠٢٠م) على المنهج الوصفي، ودراسة بن عبيلة أمين وصامت شامي أيوب (٢٠١٧) على المنهج الوصفي.

وكما اعتمدت دراسة بلوالي أمينة (٢٠١٥م) على المنهج التحليلي، ودراسة الشيخ محمد الخضر وأحمد إبراهيم أبوسن وصديق بلل إبراهيم ومدثر سعد أحمد (٢٠١٥م) على المنهج التحليلي، ودراسة محمد بن حسين بن أرجي عاتي (٢٠١٩م) على المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة منى خالد عكر (٢٠٢٠م) على المنهج التحليلي، ودراسة أ.د. إسماعيل قيرة وأ. إيمان قماص (٢٠١٩م) على المنهج التحليلي، ودراسة نجاح أهناني (٢٠١٧م) على المنهج العلمي، ودراسة قواميد زكرياء وشلالي حفصة (٢٠٢٢م) على المنهج الوصفي التحليلي.

- من حيث أدوات جمع البيانات:

اعتمدت في دراستنا الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتتفق في ذلك مع كل الدراسات السابقة في الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

- من حيث النتائج:

بعد الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة وجدنا أن هذه النتائج تتفق مع الدراسة الحالية في جوانب وتختلف معها في جوانب أخرى، وبالنظر إلى النتائج المتوصل إليها:

- أوجه التشابه:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة مع دراستنا بالتشابه في بيئة العمل الداخلية والفاعلية والإنتاجية والرضا الوظيفي، كما في دراسة بلوالي نعيمة بوحوية أمينة (٢٠١٥) البيئة الداخلية للعمل.

ودراسة عمور رميلة (٢٠١٩م) بيئة العمل الداخلية.

وفي دراسة الشيخ محمد الخضر وإبراهيم أبوسن وصديق بلل إبراهيم ومدير سعد أحمد (٢٠١٥م) التكنولوجيا المستخدمة في بيئة العمل.

- أوجه الاختلاف:

والاختلاف مع دراستنا ودراسة محمد بن حسين بن ارجي عاتي (٢٠١٩م) نية التسرب الوظيفي.

ودراسة الشيخ محمد الخضر وإبراهيم أبوسن وصديق بلل إبراهيم ومدير سعد أحمد (٢٠١٥م) دوران العمل الاختياري وقياسه وأسبابه.

٣-١-٧ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات:

لقد توصلنا من خلال دراستنا إلى العديد من النتائج بحيث تقاطعت هذه النتائج مع ما جاءت به المقاربات النظرية التي اعتمدنا عليها في دراستنا وقد حاولنا من خلال دراستنا أن نبرز العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي نظرياً وتطبيقياً، ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها ميدانياً تم التأكد من وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية، وقد تناولت هذه الدراسة مجموعة من النظريات التي تخدم دراستنا.

- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات الكلاسيكية:

- نظرية الإدارة العلمية: من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو ما تشير إليه نظرية الإدارة العلمية التي ارتكزت على الاهتمام بتنظيم البيئة الداخلية للعمال من خلال توزيع المهام وتقسيم العمل وضرورة تهيئة ظروف عمل مناسبة من أجل رفع إنتاجية العمل، وتمثلت في تقديم حوافز مادية تقابل المجهود المبذول، كما أهتمت بالظروف الفيزيائية وضرورة مراعاة شروط العمل الملائمة من إضاءة جيدة وحرارة مناسبة وتوفير تهوية كافية ونظافة داخل بيئة العمل، وهذا ما يتوافق مع نتائج دراستنا إذ توصلنا إلى أن تحسين ظروف العمل المادية وتقديم الحوافز المادية من شأنه أن يحسن من مستوى الأداء لدى العمال.

- التقسيمات الإدارية: كما توصلت نتائج دراستنا إلى ضعف الحوافز في الشركة خاصة الحوافز المادية وهذا ما ينقص من الروح المعنوية للعمال، ولقد اعتبر "هنري فايول" أن الحوافز عنصر مهم داخل بيئة العمل وركّز على وجوب إتباعه داخل الشركة من أجل تحقيق الرضا لدى العمال.

- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات النيوكلاسيكية:

- نظرية الحاجات لماسلو:

أسفرت نتائج دراستنا على أن العمال مستاءون ولا يشعرون بالرضا عن الأجر الممنوح إذ أنه لا يلبى حاجاتهم اليومية ولا يتوافق مع جهدهم المبذول كما أن الزيادات السنوية لا تتلاءم مع غلاء المعيشة وهذا له تأثير على استقرار العامل كما ينقص من مردوديته في العمل مما ينعكس سلباً على الإنتاج، حيث تتقاطع نتائج الدراسة الحالية مع ما جاءت به نظرية الحاجات لماسلو التي ارتكزت على ضرورة توفير مجموعة من الاحتياجات بدءاً بالحاجات الفيزيولوجية من مأكلاً ومشرباً وملبساً، إذ يحتاج العامل إلى أجر مناسب يلبى له هذه الحاجات على الأقل حتى يتمكن من تحقيق باقي الحاجات الاجتماعية والنفسية، إذ أن تلبية هذه الحاجات يجعل العامل مستقر في حياته الشخصية والعملية وهذا يدفع به إلى العمل أكثر.

- نظرية العلاقات الإنسانية:

من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن للعلاقات الإنسانية أهمية كبيرة في بيئة العمل باعتبار أن الشركة وحدة اجتماعية يتفاعل فيها الأفراد مع بعضهم البعض حيث يؤثرون ويتأثرون ببعضهم، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة أن علاقة العامل مع غيره من الزملاء والمرؤوسين لها دور وتأثير كبير سواء كان هذا التأثير سلبياً أو إيجابياً على استقرار العامل وأدائه، وتتوافق هذه الدراسة مع ما جاءت به نظرية العلاقات الإنسانية التي ارتكزت على أهمية العلاقات غير رسمية ودورها الكبير في خلق روح الفريق الذي يدفع للشعور بالولاء للمؤسسة ويعمل على تحقيق الاستقرار للعمال والاستمرارية للمؤسسة.

● مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات الحديثة:

- نظرية الإدارة اليابانية:

خلصت نتائج الدراسة إلى ما تمحورت حوله مرتكزات نظرية الإدارة اليابانية في ضرورة توفير جو عمل مناسب من بيئة عمل مادية مناسبة إذ نادى بضرورة توفير سبل الراحة للعامل حتى يستطيع العمل بأريحية واطمئنان وذلك من خلال بيئة عمل مريحة توفر كل متطلبات العامل المادية من أجر يتناسب مع مجهوداته، إضافة إلى توفر شروط عمل ملائمة من حرارة وإضاءة وتهوية، بالإضافة إلى الحوافز المعنوية من خلال المشاركة في صنع القرار والشعور بالمسؤولية، وهذا ما يجسد اهتمامها ببيئة العمل الداخلية وذلك بتوفير الجو الملائم الذي يسمح للفرد ببذل مجهود أكبر لصالح الشركة، ويزيد من رضاه عن عمله لضمان استقراره وولائه الذي يخدم أهداف الطرفين وهذا يتوافق مع ما توصلنا إليه من نتائج.

- نظرية العاملين:

من خلال النتائج المتوصل إليها في دراستنا الحالية نجد أن اعتراف الشركة بمجهودات العمال وتقديم الشكر لهم في حال تم تقديم عمل مميز من طرفهم من شأنه أن ينمي روح الإبداع ويدفع إلى بذل مجهود أكبر، ويعزز من ارتباط العامل بالشركة وشعوره بالانتماء وهذا راجع إلى ارتفاع روحه المعنوية، إذ للاعتراف بالمجهودات والشكر والثناء دور فعال في زيادة رغبة العمال على العمل ورفع روحهم المعنوية.

٢-٧ النتائج العامة للدراسة:

من خلال اطلاعنا على المادة العلمية بالبيئة الداخلية ومدى تأثيرها على كلاً من الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية، إضافة إلى دراستنا الميدانية داخل حدود المملكة العربية السعودية في القطاع الخاص وبناءً على ما تم تحليله وتفسيره وربطه بين المعطيات، توصلنا إلى مجموعة نتائج عامة متعلقة بالبيئة الداخلية وأثرها على زيادة الفاعلية والرضا الوظيفي وذلك من خلال:

- وجود علاقة بين زيادة الإنتاجية والحوافز المادية.
- استقرار العلاقات ومدى ارتباطها داخل بيئة العمل تؤثر على الحوافز المعنوية.
- تقدير جهود الموظفين يزيد من أدائهم الوظيفي.
- عدم توفير الظروف الفيزيائية المناسبة (حرارة، إضاءة، هدوء، تهوية، نظافة) تؤثر سلباً على أداء وكفاءة الإنتاجية.
- وجود هيكل تنظيمي مناسب مع اختيار طرق فعالة لتدفق المعلومات بين السلم الهرمي يساهم في زيادة الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية لدى جميع المستويات.
- وجود أنظمة وقوانين ولوائح مناسبة للبيئة الداخلية للمنظمة تدعم جميع الموظفين على مختلف السلم الهرمي.
- معرفة نقاط قوة وضعف العاملين وإتاحة الفرص لهم يساعد على تحسين مهاراتهم وصقلها ونموها ودعمها بعدة طرق.
- بيئة العمل الإيجابية تزيد من الالتزام والاستقرار الوظيفي والعكس.
- العلاقة طردية بين الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.
- البيئة المرنة تساهم في نمو مهارات الموظفين وصقلها وتزيد من الكفاءة الإنتاجية.

٣-٧ اقتراحات وتوصيات الدراسة:

المكان الأنسب للعمل والبيئة الصحية المثالية، هو المكان الذي لا يفكر أشخاصه في ترك العمل يومياً أو المغادرة لأنها تسبب لهم أي عبئ نفسي أو ضغط كبير قد يكون مدمراً للبعض، وتشير أغلب الدراسات أن هناك علاقة طردية بين بيئة العمل السيئة وقرارات الاستقالة اليومية للعاملين.

ولمثل هذه القرارات العديد من الجوانب التي يمكن دراستها بشكل أكثر تفصيلاً من قبل أرباب الأعمال للحرص على الاحتفاظ بالموظفين وتوفير بيئة العمل المناسبة التي تحقق الجوانب الثلاث:

- الرضا الوظيفي والرغبة في تعلم المزيد وتحقيق أفضل النتائج.
 - الإحساس بالاستقرار مادياً واجتماعياً ونفسياً وعقلياً.
 - الحصول على الدعم اللازم وقت النجاح ووقت الفشل حتى يحفز القدرة على الاستمرار.
- وهنا ننتقل للجزء الأهم، وهو كيفية توفير بيئة العمل الصحية المناسبة التي تحتفظ بالعاملين فيها أطول فترة ممكنة وتعتمد عليهم في تحسين الكفاءة ورفع الإنتاجية، فالأمر ليس بمنتهى السهولة، ولكنه في الوقت نفسه ليس مستحيلاً، حيث نجحت العديد من الشركات في توفير بيئة عمل مثالية لتكون نموذجاً للعالم بأكمله مثل شركة Google و Facebook وغيرهم من الشركات العالمية التي يقضي الأشخاص سنين طويلة يحلمون بالانضمام لها يوماً ما.

• تحسين وتطوير بيئة العمل لزيادة الإنتاجية:

يقول (روبرت ليفرينغ) الشريك المؤسس لمعهد Great Place to work: "مكان العمل الرائع هو المكان الذي تشعر فيه بالثقة في الجهة التي تعمل لديها، وتشعر بالفخر بما تقوم به، ويسعدك العمل مع الأشخاص الذين تعمل معهم".

ومن هنا يمكننا التطرق لأهم النقاط التي تحتاج لتوفيرها في بيئة العمل لتضمن أنها بيئة مثالية صحية ملهمة تساعد موظفيك على التقدم وتحقيق أفضل ما لديهم، لتحصل أنت كصاحب عمل على الإنتاجية الأفضل على الإطلاق.

أ- سهولة التواصل بين الإدارة والموظفين:

الإدارة الناجحة داخل أي منشأة هي التي توفر لموظفيها بيئة عمل تتمتع بقدر كافي من المصداقية والشفافية وسهولة التواصل المزدوج بين الطرفين، التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين يجعل الأمور أكثر وضوحاً طوال الوقت ويؤثر بالإيجاب في نفوس الموظفين لشعورهم بسهولة الرجوع للمسؤول والوصول إليه وقت الحاجة.

هذا بالإضافة إلى أن الشركة مسؤولة عن توضيح رسالتها وأهدافها للموظفين الجدد قبل البدء في تسليمهم مهام العمل، فذلك سيُشعرهم بأنهم جزء من كيان كبير ولهم دور فعال ومسؤولون عن تطوير الشركة وتحقيق النجاح المطلوب.

ب- توفير فرص تدريب وتعلم مستمرة:

يعي مدراء الشركات الكبرى أهمية تطوير قدرات ومهارات فريق العمل أول بأول، بدءاً من قادة الفرق ومروراً بباقي الموظفين، وذلك لتجنب فجوات المعرفة بين أعضاء الفرق.

احترام الموظفين وتزويدهم طوال الوقت بفرق التدريب يعزز من مهاراتهم ويجعلهم يشعرون طوال الوقت بالامتنان للشركة لما تقدمه لهم من فرص تعلم حقيقية وتضيف لهم قيمة مختلفة تقيّمهم دائماً على اطلاع بأحدث التقنيات الجديدة ومواكبة التطور.

بهذه الطريقة أنت تقلل من احتمالات أن يبحث الموظف عن وظيفة أخرى أو أن يشعر أنه بحاجة للبحث عن مكان أفضل يقدم له المعرفة التي يحتاجها ليطور من نفسه.

تطوير علاقة الثقة بين الموظفين والمدراء أمر جوهري، ونتائجه مضمونة ومجربة، وهو المفتاح الحقيقي لجعل الموظفين على أتم الاستعداد للعمل بحماس لأنهم واثقين أن مساهماتهم تدعم نجاح الشركة مما سيرسخ معنى العمل الجماعي داخل الجميع.

كما أن هذا التعاون الفعال بين الموظفين والإدارة يخلق جو رائع من تبادل المعرفة والمعلومات بين الجميع مما يزيد ارتباط الموظفين بعملهم ورغبتهم الملحة في تعلم كل يوم شيء جديد ومشاركتهم في تطوير الشركة حيث ينمو داخلهم الشعور بالمسؤولية واشتراكهم في اتخاذ القرارات.

ج- تحفيز الفريق وتقدير الأفكار الجيدة:

يجب أن يثق الفريق بأن كل مشاركة وكل فكرة جديدة ستنال احترام واهتمام المدراء، مهما كانت بسيطة. فمساهمات أعضاء الفريق وقدرتهم على التفكير سوياً والخروج بأفكار جديدة تساعد في تطوير وتنمية العمل يجب أن يقابلها تشجيع وتحفيز من قائد الفريق، هكذا ستزداد روح المنافسة بين أعضاء الفريق ويشعر الجميع بالمسؤولية تجاه خلق أفكار إبداعية جديدة.

وتندرج هذه السياسة تحت مبدأ تطبيق العدالة بين الجميع داخل الشركة، فصاحب التصرف الإيجابي يحتاج للتحفيز والتشجيع اللازم، وكذلك أصحاب التصرف السلبي يحتاج للنصح والتوعية اللازمة لعدم تكراره في اللحظة التي يشعر فيها الموظف بالعدالة والاحترام داخل الشركة لن يفكر أبداً في البحث عن غيرها لأنه ببساطة يثق في ردود أفعال الإدارة التي يعمل معها ولن يحتاج للانشغال بشيء إلا تأدية عمله وتحقيق أهداف مؤسسته.

د- تعزيز الفخر والولاء والانتماء:

مهم جداً أن تزرع الإدارة في نفوس الموظفين مبادئ إيجابية مثل الفخر والولاء والانتماء والرضا التام عن الأداء.

- **الفخر:** إذا شعر الموظف بأنه يصنع فارق في تطوير منتج رائع وخروجه للسوق في أبهى صوره، فسيكون مستعداً طوال الوقت للتطوير من نفسه والعمل بإيجابية لأنه يفخر بما يقدمه ويشعر إن وجوده يحدث فارقا ويقدم قيمة.

- **الولاء:** تقديم المكافآت المادية والمعنوية أو الترقية أو خطابات الشكر، كلها صور مختلفة لطرق تنمية الولاء داخل الموظفين. من الطبيعي والمتوقع أن يقوم كل موظف بمهام عمله التي يأخذ عليها راتبه في نهاية الشهر، لكن الإحساس بالتقدير يزيد من ولائه تجاه الشركة ورغبته في زيادة إنتاجية الشركة.

- الانتماء: يجب أن يشعر الموظفون بانتمائهم لمكان العمل وفريق العمل، ويتحقق ذلك عندما تعترف

الإدارة بأن نجاح الشركة يعتمد على نجاح الفرد مما يزيد من المشاعر الإيجابية لدى الموظفين تجاه ما

يقومون به. ومن أفضل النتائج التي يؤدي إليها الشعور بالانتماء، حب الموظف للمكان ورغبته طوال

الوقت في إخبار الجميع عن مدى روعة تجربته في العمل ونظراته الإيجابية للشركة.

هـ- توفير جو مناسب يدعم الصداقات وروح الفريق:

زيادة الألفة والتشجيع على تكوين الصداقات بين الموظفين داخل الشركة يزيد من روح المشاركة ويعزز الروابط

التي تربط الموظف بمكان العمل. ينعكس الأمر أيضاً بشكل إيجابي يتمثل في استعداد الجميع لتقديم المساعدة

والدعم اللازم لزملائهم، فلا وجود لأي حساسية أو إحراج في طلب المساعدة لأن الجميع هنا أصدقاء بشكل مهني مما

يزيد من الإنتاجية.

إذا وجد الموظف الجديد في مراحل عمله الأولى مظاهر ترحاب من الجميع، فسرعان ما سيولد بداخله الإحساس

بالمسؤولية ورغبته في الانخراط بشكل أكبر في العمل ليكون جزءاً فعالاً في هذه (العائلة).

الملخص:

مع الأيام يزداد معدل تقديم طلبات الاستقالة، وهو من أكبر التحديات التي تواجه فريق الموارد البشرية في أي

شركة، وغالباً ما يغادر أغلبهم لأن بيئة العمل الداخلية ليست مناسبة، لذلك يجب أن يعي مدراء الشركات أن توفير

بيئة عمل صحية ومثالية من أهم العوامل التي ستساعد الشركة على النجاح وتشجيع الموظفين على البقاء وتقديم

أفضل ما لديهم.

تعزيز العلاقة بين الموظف ومكان العمل وزيادة جو الرضا العام ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجية الشركة

وتحقيقها لأهدافها، لذلك تسعى الشركات الكبرى طوال الوقت للتأكد من سلامة بيئة العمل وتوفير جو الاحترام

والتقدير اللازم.

هناك العديد من الطرق التي تساعد صاحب العمل في توفير كل اللازم لزيادة تعلق الموظف بالمكان، والمقياس الحقيقي لنجاحهم في هذا الأمر هو اللحظة التي يجد فيها الموظفون أنهم سعداء بالفعل بالعمل في هذا المكان ومستعدون لتقديم كل ما لديهم من أفكار ومجهود وطاقة كل يوم أكثر مما قبله.

٣- الفصل الثالث

ملاحق الدراسة

٨. مراجع الدراسة:

- سعد القحطاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض ٢٠١٢.
- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين ٢٠١٣.
- الشيخ محمد الخضر، احمد ابراهيم ابوسن ، صديق بلل ابراهيم ,مدثر سعد احمد, أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية ٢٠١٥.
- بلوالي نعيمة بوحوية أمينة، البيئة الداخلية للعمل وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ٢٠١٥ - ٢٠١٦.
- بن عبيلة أمين - صامت شامي أيوب، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي ٢٠١٦-٢٠١٧.
- نجاح أهناي، علاقة بيئة العمل بالرضا الوظيفي للعمال ٢٠١٦-٢٠١٧.
- حبيبة خن، رفية حدادة، بيئة العمل الداخلية والالتزام التنظيمي ٢٠١٧-٢٠١٨.
- أ. إيمان قماص، أ.د. إسماعيل قيرة، البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي - الأبعاد والتجليات ٢٠١٨-٢٠١٩.
- عمور رميلة، اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية الجزائر ٢٠١٩.
- محمد بن حسين بن ارجحي عاتي، أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي ٢٠١٩.
- بوبريوة نور الهدى، بوالقدرة هدى، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالاستقرار المهني ٢٠١٩-٢٠٢٠.
- منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي ٢٠٢٠.
- أمينة مخلوفي، إكرام بوسعيد، بيئة العمل وأثرها في ممارسة أخلاقيات العمل ٢٠٢٠-٢٠٢١.
- بوحنة فريدة، صوفان شهيرة، علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي ٢٠٢٠-٢٠٢١.
- قواميد زكرياء - شلالى حفصة، أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري - ٢٠٢١-٢٠٢٢.

٩. ملاحق الدراسة

• الاستبيان

برجاء تعبئة الاستبيان المرفق بشكل موضوعي وبناء على ظروف بيئة العامل الداخلية الخاص بكم والموضوع لأغراض بحثية فقط لتوضيح العلاقة بين البيئة الداخلية والرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.

❖ جميع البيانات المدخلة والتي يتم مشاركتها سرية ولن يتم الإفصاح عنها وهي لأغراض بحثية بحتة.

اسم الشركة (اختياري) /	المدينة (مقر العمل) /
سنوات الخبرة /	المؤهل الدراسي /
الجنس /	

المحور الأول: بيئة العمل الداخلية وعناصرها

✓ يرجى إعلامنا بمستوى موافقتك على العبارات أدناه

- يوفر مقر عملك كافة عناصر البيئة الداخلية (المادية والمعنوية) التي تساعدك على إتمام عملك على أكمل وجه:

(موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة)
-------------	-------	-------	----------	----------------

- الخدمات الإدارية المقدمة لي في مقر العمل مرضية:

(موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة)
-------------	-------	-------	----------	----------------

- يتوفر بمقر العمل مصادر التعلم التي احتاجها في العمل:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- مناخ بيئة العمل الحالي يساعد على التطور المهني والنمو:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- لا يوجد تمييز بين العاملين بمقر العمل على أي أساس سواء (الجنس / اللون / الجنسية...الخ):

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- هل عناك أنظمة وسياسات وإجراءات واضحة ومشاركة مع جميع الموظفين

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

✓ على مقياس من ١ إلى ٥، ٥ هي الأعلى، كيف تقيم أدناه

○ مدى رضاك إجمالاً عن بيئة عملك الداخلية بمقر عملك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى رضاك عن توفر عناصر بيئة العمل الداخلية بمقر عملك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى رضاك عن سرعة استجابة الإدارة لتوفير العناصر اللازمة لبيئة العمل:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى تأثير بيئة العمل الداخلية الحالية على استمرارك بالعمل:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

✓ برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لتحسين بيئة العمل الداخلية بمقر عملك

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

✓ يرجى إعلامنا بمستوى موافقتك على العبارات أدناه

- لقد تم تزويدي بجميع الموارد للقيام بعملتي بكفاءة وفعالية:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- أحصل على فرصة لاستخدام مهاراتي ومعرفتي وقدراتي في العمل بشكل كامل:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- لدي حرية التعبير عن آرائي في العمل:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- لدي فهم واضح لخطة النمو الخاصة بي:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- أشعر بالارتباط بزملائي:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- يتم توزيع العمل بشكل عادل ومتساو عبر الفرق:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- يتم تحديد أهدافي بوضوح من قبل رئيسي:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

✓ على مقياس من ١ إلى ٥، ٥ هي الأعلى، كيف تقيم أدناه

○ مدى رضاك إجمالاً عن عملك الحالي:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى ترشيح الشركة لزملائك للالتحاق بالعمل بها:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى توازن الحياة مع العمل:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى شعورك بأن عملك يحقق لك مرتبه اجتماعية مرضية:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ نظام الأجور والحوافز والترقيات المعمول به حالياً بمقر عملك مرضي لك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

✓ برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لزيادة الرضا الوظيفي بعملك الحالي

.....

المحور الثالث: الفاعلية الإنتاجية

✓ يرجى إعلامنا بمستوى موافقتك على العبارات أدناه

● نظام العمل الحالي بمقر عملك يساعدك على إتمام الاعمال الموكلة اليك على أكمل وجه:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- توفر الإدارة مجموعه من الأنشطة والفاعليات لزيادة الحالة التنافسية بين الموظفين ورفع مستوى الإنتاجية:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- توفر الإدارة البرامج التعليمية اللازمة لتطوير مهاراتك بالعمل:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- تشعر بالتقدير من رؤسائك بالعمل عند إتمام مهامك الموكلة اليك:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

- مكان عملي (المكتب مثلا) يؤثر إيجابيا على أدائي الوظيفي، ويوفر لي الراحة التامة في أداء المهام:

(موافق بشدة موافق محايد لا اوافق لا اوافق بشدة)

✓ على مقياس من ١ إلى ٥، ٥ هي الأعلى، كيف تقيم أدناه

- تساعدك الإدارة الحلية بمقر عملك على توفير المناخ اللازم لإتمام عملك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

- مدى رضاك عن نظام المكافآت الحالي في تقدير جهود عملك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

- مدى رضاك عن مستوى التقدير والدعم المعنوي الذي تتلقاه من رؤسائك:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

- مدى رضاك عن العمل مع فريق عملك الحالي وتعاونهم في انجاز الاعمال:

(١) ٢ ٣ ٤ (٥)

○ مدى رضاك على عدد ساعات العمل الحالية وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية:

١) ٢ ٣ ٤ ٥

○ مدى رضاك على نظام الاجازات الحالية بمقر عملك وتأثيرها على فاعليتك الإنتاجية:

١) ٢ ٣ ٤ ٥

✓ برجاء اضافة اي عناصر اضافية ترغب بمشاركتها لزيادة فاعليتك الإنتاجية بمقر عملك

.....

ملخص الدراسة

تناول هذا البحث العلمي موضوع: "بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص وأثرها على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية" لمعرفة الإيجابيات التي تؤثر على زيادة معدلات الرضا الوظيفي وزيادة فاعليته الإنتاجية في ظل بيئة العمل الداخلية، وذلك عن طريق استيفاء عناصرها المادية والإدارية المُشكّلة لها ومدى رضا العاملين عن البيئة الداخلية وعناصرها، وفهم سبب اختلاف مستويات الأداء الوظيفي داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة مع التركيز على المتغيرات الداخلية والتي لها تأثير على رضا الموظفين. كما يوضح البحث عن العلاقات بين ظروف العمل المادية وأداء الموظفين في المنظمة وإذا كانت الحوافز المادية تزيد فعالية الموظف وإنتاجيته بالإضافة إلى العلاقة بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي داخل منظمات القطاع الخاص.

وتمحورت الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي وهو

"إلى أي مدى تؤثر بيئة العمل الداخلية على زيادة الفاعلية الإنتاجية والرضا الوظيفي؟"

ولتغطية جميع الجوانب المتعلقة بالمحيط الداخلي للمنظمة، تم تحديد التساؤلات التالية:

- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والرضا الوظيفي للعاملين؟
- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والفاعلية الإنتاجية للعاملين؟
- ماهي العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص والرضا الوظيفي والفاعلية الإنتاجية؟

وكما هدفت هذه الدراسة لمعرفة أهمية ومفهوم خصائص بيئة العمل الداخلية، ودراسة المستوى الإدراكي للمنظمات ومدى تركيزهم على التحسين وزيادة الفعالية الإنتاجية للموظفين، بالإضافة إلى تحديد المعوقات والسياسات التي تحوّل البيئة الداخلية لبيئة سلبية وغير صحية مع تقديم التوصيات الفعالة والتي تسهم في تجنب بيئة العمل السلبية وتعزز من الرضاء الوظيفي للموظفين مع التركيز على معرفة وتحليل العناصر المسيطرة في البيئة الداخلية وتأثيرها، والمنهجية المستخدمة في هذا البحث هي منهج التحليل الكمي بالإضافة إلى منهج التحليل الكيفي، ويسهم هذان المنهجان في تحديد علاقة الرضا الوظيفي بفاعلية أداء الموظف وتوفير الحقائق وتفسيرها ومعرفة الأدلة

المتعلقة بالدراسة، وذلك من خلال دراسة عينة عشوائية داخل المملكة العربية السعودية في القطاعات الخاصة بين الجنسين وبمختلف الفئات العمرية من المجتمع باستخدام معادلة (Sekaran, U., & Bougie, R). (٢٠١٠) عند درجة ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪).

وما تم استنتاجه بعد تحليل الدراسة أن بيئة العمل الداخلية الإيجابية بالقطاع الخاص تؤثر إيجاباً بشكل كبير على زيادة معدلات الرضاء الوظيفي وزيادة وتحفيز الفاعلية الإنتاجية للموظفين من خلال عدة نواحي كتهيئة البيئة المناسبة وتوفير كافة العناصر المعنوية والمادية داخلها، وزيادة الفعاليات والأنشطة التي تزيد من ارتباطهم وتحسّن ولاءهم للشركة، ومع ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي داخل المنظمة يسهم ذلك في تقوية الروابط وتحسينها بين الموظفين على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى وضع استراتيجية مناسبة لهم لتطوير مهاراتهم ونموّها يحفز على زيادة الفاعلية الإنتاجية للحد الأقصى، ويعود كل ذلك بأثر إيجابي على شركات القطاع الخاص ونموها.

Abstract

This research addressed "The internal working environment in the private sector and its impact on increased efficiency and functional satisfaction" To find out the positives that affect work performance, increase its effectiveness and raise work satisfaction in the internal environment, by meeting its constituent financial and administrative elements and staff satisfaction with the internal environment and its components, and to understand why the levels of work performance differ within the organizational structure of the Organization with a focus on internal variables that have an impact on staff satisfaction. The research also shows the relationships between the physical working conditions and the performance of staff in the Organization and whether financial incentives increase employee efficiency and productivity as well as the relationship between moral incentives and job satisfaction within an organization.

The study focused on answering the main question:

"How much does the internal work environment affect job satisfaction and increased productive effectiveness?"

To cover all aspects of the internal environment of the Organization, the following questions were identified:

- What is the relationship between the internal work environment and Job satisfaction?
- What is the relationship between the internal work environment and Productive effectiveness?

- What is the relationship between the internal work environment, Job satisfaction, and Productive effectiveness?

As this study aimed to find out the significance and concept of the characteristics of the internal work environment and examine the cognitive level of organizations and their focus on improving and increasing the productive effectiveness of staff, In addition to identifying constraints and policies that transform the internal environment into a negative and unhealthy environment, effective recommendations are made that contribute to avoiding a negative work environment and promote staff job satisfaction with a focus on knowledge and analysis of the dominant elements in the internal environment and their impact. The methodology used in this research is quantitative analysis as well as qualitative analysis. These two methodologies contribute to determining the relationship between job satisfaction with the effectiveness of the staff member's performance, providing and interpreting the facts and knowing the evidence related to the study, by studying a random sample within Saudi Arabia in the special sectors between the sexes and different age groups of society using the equation (Sekaran, U., & Bougie, R. (2010) at a confidence score (95%) and a margin of error (5%).

What was concluded after the analysis of the study is that the positive internal work environment in the private sector has a significant positive impact on increasing and stimulating the effectiveness of staff and increasing job satisfaction through various aspects, such as creating the appropriate environment and providing all the moral and material elements within it. and to increase events and activities that increase their connectivity and improve their loyalty to the Organization, with high job satisfaction rates within the Organization, this contributes to strengthening and improving linkages between staff at different levels of the organizational structure in addition to developing an

appropriate strategy for them to develop and grow their skills that stimulate increased productivity of the maximum.