



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -

شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة

## اثر ظروف و شروط العمل على الأداء

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ

إشراف الأستاذ:

لحمر عبد الحميد

إعداد الطالبة :

جروني دنيا

السنة الجامعية : 2021/2020

# الشكر

الحمد لله رب العالمين حمد طيبا مباركا فيه.

والصلاة والسلام على خير المرسلين

أولا الشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقنا على إتمام هذا العمل

ثم أقدم شكري الجزيل إلى الأستاذ الفاضل " **لحمر عبد الحميد** " الذي أشرف على هذا البحث ، والذي لم يبخل علي بتوجيهاته القيمة و نصائحه المفيدة ، ومعلوماته الدقيقة في إثراء هذه المذكرة طيلة الفترة المستغرقة في إنجازها.

## فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
-	الشكر
-	فهرس الموضوعات
-	فهرس الجداول
-	الملخص بالعربية
-	الملخص بالانجليزية
أ ب	مقدمة
<b>الفصل الأول موضوع الدراسة</b>	
1	أولا: مشكلة الدراسة
3	ثانيا: مبررات الدراسة
3	1- أسباب اختيار الموضوع
3	2 - أهداف الدراسة
4	3- أهمية الدراسة
4	ثالثا: الإطار المفاهيمي للدراسة
5	1- الظروف الفيزيكية
6	2- شروط العمل
7	3- الأداء
8	رابعا: الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني ظروف وشروط العمل</b>	
12	تمهيد
13	I - الظروف الفيزيكية للعمل
14	أولا : الإضاءة
16	ثانيا : الضوضاء
17	ثالثا : درجة الحرارة و الرطوبة
18	رابعا : التهوية
18	خامسا : الغبار والأتربة
-	II - شروط العمل

24-18	أولاً: الأجرور والعلاوات
29-24	ثانياً: الترقية
36-29	ثالثاً: الحوافز
37	خلاصة
<b>الفصل الثالث الأداء</b>	
39	تمهيد
40	أولاً: مفهوم وأنواع وخصائص الأداء
42	ثانياً: مكونات وأبعاد ومحددات الأداء
45	ثالثاً: معايير وعناصر ومصادر الأداء
48	رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء
49	خامساً: مفهوم وأهداف وأهمية تقييم الأداء
51	سادساً: طرق تقييم الأداء
54	خلاصة
<b>الفصل الرابع الإطار المنهجي للدراسة</b>	
56	أولاً: مجالات الدراسة
56	1- المجال المكاني
56	2- المجال الزمني
57	3- المجال البشري
57	ثانياً: منهج الدراسة
58	ثالثاً: الفرضيات الدراسية
59	رابعاً: أدوات جمع البيانات
59	1- الملاحظة
60	2- استمارة الاستبيان
60	3- المقابلة
60	خامساً: العينة وكيفية اختيارها
61	سادساً: أسلوب التحليل
<b>الفصل الخامس تحليل البيانات واستخلاص النتائج</b>	
80-63	أولاً: عرض وتحليل بيانات تساؤلات للدراسة

82-81	ثانيا: النتائج العامة للدراسة
-	خاتمة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

### فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
57	جدول رقم يمثل المجال البشري للدراسة	01
59	جدول يوضح نتائج دليل الملاحظة الميدانية	02
61	جدول يوضح كيفية استخراج عينة الدراسة	03
63	جدول يوضح النوع والحالة العائلية للمبحوثين	04
64	جدول يوضح السن والمستوى التعليمي للمبحوثين	05
65	جدول يوضح الأقدمية ومنصب العمل للمبحوثين	06
67	جدول يوضح تقييم المبحوثين لظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل	07
70	جدول يوضح تقييم المبحوثين لظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل	08
71	جدول يوضح إجراءات الوقاية من أضرار ظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل	09
73	جدول يوضح تأثير ظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل على أداء العمال	10
75	جدول يوضح علاقة شروط العمل بالأداء	11
77	جدول يوضح ترتيب المبحوثين للظروف الفيزيكية للعمل من الأكثر تأثيرا على الأداء إلى الأقل تأثيرا	12
79	جدول يوضح ترتيب المبحوثين لشروط العمل من الأكثر تأثيرا على الأداء إلى الأقل تأثيرا	13

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لمحاولة ننبع أثر ظروف وشروط العمل على الأداء في العمل , لما قد تسببه من أثار على صحة العامل النفسية والجسمية بالسلب أو بالإيجاب وانعكاس ذلك على أدائه.

حيث حظيت ظروف وشروط العمل بعناية كبيرة من قبل المهتمين بالهندسة البشرية وذلك بتهيئة الظروف المناسبة للعامل لجعله يقدم أقصى ما يمكنه من مجهود, وبفعالية وكفاءة في الأداء .

فنشاط العامل في بيئة غير ملائمة يجعله يعيش حالة من التوتر والقلق والإجهاد الغير منتج نتيجة قيامه بمهام في ظل ظروف فيزيقية واجتماعية واقتصادية وتنظيمية غير ملائمة و التي تقف عائقا أمام أداءه لدوره بفعالية .

## Study summary

**This study aims to try to trace the impact of work conditions and on performance at work, because of the effects they may cause on the worker's psychological and physical health, negatively or positively, and its reflection on his performance**

**Where the conditions of work were given great care by those interested in human engineering by creating the appropriate conditions for the worker to make him provide the maximum effort he can, effectively and efficiently**

**The worker's activity in an unsuitable environment makes him live in a state of tension, anxiety and unproductive stress as a result of performing tasks under inappropriate physical, social, economic and organizational conditions that stand in his way to perform his role effectively .**

يرتكز نجاح المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على التنسيق بين جميع عناصره المادية والبشرية ولعل أبرز ركيزة من ركائز التنظيم تتمثل في العنصر البشري حيث يمثل الأفراد فيها أهمية كبيرة ، ولكي ينجح التنظيم في بلوغ مسعاه لا بد له من الاهتمام بهذا العنصر وخلق بيئة عمل مناسبة له كون هذا الأخير هو الأداة الحيوية والمحرك الأساسي لباقي عناصر التنظيم ، وهو من مقومات نجاح المنظمات ، الأمر الذي جعله يحظى باهتمام الإداريين والباحثين وأرباب العمل والمؤسسات من خلال بحث جميع الجوانب والوسائل والمصادر التي تؤدي إلى رضاه. وقد سلطوا اهتمامهم على ظروف العمل لما لها من تأثير عليه وعلى التنظيم ككل فاهتموا بدراسة ظروف العمل بكافة أنواعها : الفيزيائية ، الاجتماعية والتنظيمية.

يمثل المورد البشري العنصر الحيوي داخل التنظيم وأساس لكل عملية ، فوجود المؤسسة مرتبط بوجود العنصر الفعال والجهد الذي يبذله ، لا يمكن للعامل أن يمارس مهامه دون أن يؤثر ويتأثر بما يحيط به من ظروف فهو ليس بمعزل عن محيط عمله ولا عن المناخ السائد فيه ، وعندما نتكلم عن ظروف العمل فالأمر لا يتعلق فقط بالجانب المادي ، أو ساعات العمل أو الحوافز ، والمكافآت ... بل يتعداه إلى جوانب أخرى كالجانب المعنوي و الاجتماعي وكل هذا له دور محوري في توجيه سلوك العامل.

كما أن الهدف الأساسي لبناء أو القيام كل مؤسسة أو منظمة ، على اختلاف مستوياتها وإمكاناتها هو تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها وبمعدلات عالية من الفعالية والكفاءة في العمل.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة والتي تهدف إلى التعرف على أثر ظروف وشروط العمل على أداء العامل لعمله، وتم بناء هيكل هذه الدراسة من إطار نظري من ثلاثة فصول ، وإطار ميداني جاء في فصلين.

**الفصل الأول:** موضوع الدراسة : تعريف بمشكلة الدراسة ثم مبررات الدراسة، مثل أهداف وأهمية وأسباب اختيار الموضوع ، ثم إطار المفاهيم الأساسية التي لها علاقة وثيقة بموضوع الدراسة ، وأخيرا التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الراهنة من جوانب مختلفة أو دراسات مشابهة لها.

**الفصل الثاني :** جاء تحت عنوان ظروف وشروط العمل وقد تضمن الظروف الفيزيائية المتمثلة في الإضاءة والحرارة... وشروط العمل المتمثلة أيضا في الأجور والترقية... الخ .

**الفصل الثالث:** والمعنون بالأداء وقد تضمن مفهوم وأنواع وخصائص الأداء وكذا مكونات وأبعاد ومحددات الأداء ، وتليها معايير وعناصر ومصادر الأداء ، وكذلك مفهوم وأهمية وتقييم الأداء ، وأخيرا طرق تقييم الأداء.

**الفصل الرابع:** الإطار المنهجي للدراسة: ويعتبر حلقة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني ، حيث تضمن عرضاً مجملًا عن مجالات الدراسة المكاني و الزماني والبشري ، والمنهج المتبع وأدوات جمع البيانات لإخضاع الفرضيات المطروحة للتحديد الميداني من خلال إجابات المبحوثين على الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان والتي صممت في محاولة للإحاطة بكل ما يمكن جمعه من بيانات حول كل فرضية. من مفردات العينة التي تضمن هذا الفصل كيفية اختيارها وتحديدها وأسلوب التحليل.

**الفصل الخامس:** تم فيه تصنيف وتبويب البيانات في جداول وتحليل مدلولاتها كميًا وكيفيًا ، واستخلاص النتائج الجزئية عن كل مؤشر ، ثم محاولة الوصول إلى نتائج عن كل فرضية والتحقق من مدى صحة طرحها للإجابة على التساؤلات المطروحة كخلاصة لعرض مشكلة الدراسة في الفصل الأول ، ذلك الاستنتاج العام لمجمل الفرضيات ، ثم الخاتمة التي تم التركيز فيها على تقديم الاقتراحات حول تحسين ظروف وشروط العمل. وفي نهاية البحث وبعد قائمة البيبليوغرافية ( المراجع) نجد محور الملاحق.



## أولاً: مشكلة الدراسة:

## 1-المشكلة

تعتبر المؤسسات سمة من سمات حياة العنصر البشري ، فهي متواجدة في الحياة الاجتماعية باعتبارها نسق اجتماعي تتفاعل فيه مجموعة من الموارد منها البشرية والمالية وكذا التنظيمية المختلفة ، بحيث تتأثر وتتأثر بالمحيط الخارجي وذلك لضمان تحقيق الأهداف المسطرة وانجاز مهامها ، وفق ما يتطلب وجودها.

وبالرغم من امتلاك المؤسسة العديد من الموارد المتنوعة التي يقوم بتوظيفها من اجل نجاحها وتحقيق أهدافها بحيث تلعب الموارد البشرية فيها الدور الأساسي والرئيسي لها، وهي إحدى العوامل الأساسية التي تسمح للمؤسسة بالبقاء والاستمرار والنمو ضمن بيئة جيدة لأن هذا المورد البشري يتشكل في مجموعه من الموظفين في المؤسسة باختلاف مستوياتهم ومؤهلاتهم لذلك تعمل المؤسسة جاهدة لتوفير ظروف عمل مناسبة ومواتية للقيام بالعمل المنوط بهم.

إن ظروف العمل المناسبة إذا تحققت لدى العامل حتما سيكون لها انعكاس ايجابي على الفرد والمؤسسة من خلال بلوغ الأهداف المسطرة ، وفي المقابل إذا لم تتحقق سيكون لها تأثير سلبي على كليهما ، كون بيئة العمل تحتوي على مجموعة من التغيرات ذات التأثير المباشر على الموارد البشرية وعلى اتجاهاتهم وسلوكياتهم في العمل ، حيث أنه كثيراً ما يواجه العاملون داخل المؤسسة مواقف وظروف مختلفة.

إذا كان أداء العمل لأي عامل مرتبط بدوره في العملية الإنتاجية في أي مؤسسة ، وباعتبار أن ظروف العمل بشتى أنواعها تتعكس إيجابيا أو سلبا على أداء العامل في أي نشاط يقوم به.

وبما أن الاهتمام بتطوير ورفع الأداء أصبح ضروري في المؤسسة لكونه يساهم في تحقيق الأهداف المرسومة ، فإن الاهتمام بالموظف وتهيئته علمياً وعملياً ، إضافة إلى توفير ظروف عمل مناسبة مادية ومعنوية تمكنه من إبراز قدراته ومهاراته العلمية والفنية في أداء وظائفه وعلى مستوى جيد من الكفاءة والفعالية من جهة،

وضرورة ملحة للاستفادة من القوى الكامنة المنتجة لدى العامل من جهة ثانية ، وتبعاً لذلك فالمؤسسات تسعى جاهدة لتوفير الظروف المناسبة للحفاظ على العنصر البشري و تقديمه لأداء أحسن فإن هذه الظروف تظهر لدى كثير من المسيرين وأصحاب المؤسسات لتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن هنا تتضح ملامح إشكالية الدراسة في العلاقة الجدلية بين ظروف وشروط العمل من جهة وأداء العامل أثناء أدائه للدور المنوط به سلبيًا أو إيجابيًا من جهة ثانية ، وهذا ما أثار الرغبة لدى الباحث للوقوف على مدى تأثير الأداء ببعض الظروف والشروط المهيأة للعامل مقابل الجهد المبذول في العمل.

وهذه الدراسة ستقتصر على أثر بعض الظروف الفيزيائية التي يعمل ضمنها العامل وبعض شروط العمل المحددة كحقوق وامتيازات مقابل الجهد المحدد بزمن ونوعية محددة كواجبات .

ومن خلال ما سبق يمكن طرح تساؤلين رئيسيين يمثلان ظروف وشروط العمل وتساؤلات فرعية كتجزئ للـتساؤلات الرئيسية، وبناء على ذلك تم طرح فرضيات على نفس نسق التساؤلات كإجابات مبدئية لها في الإطار المنهجي للدراسة.

**السؤال الرئيسي الأول:** ما أثر الظروف الفيزيائية للعمل على نوعية أداء العامل

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية.

**السؤال الفرعي الأول:**

ما هو أثر الإضاءة في مجال العمل على أداء العامل.

ما هو أثر الضوضاء في مجال العمل على أداء العامل.

ما هو أثر الحرارة والرطوبة في مجال العمل على أداء العامل.

ما هو أثر التهوية في مجال العمل على أداء العامل

ما أثر الغبار والأتربة في مجال العمل على أداء العامل.

**السؤال الرئيسي الثاني:** ما أثر شروط العمل على أداء العامل.

**التساؤل الفرعي الأول:**

هل للأجر أثر على نوعية أداء العمل

هل لنظام الترقية أثر على أداء العمل.

هل للحوافز أثر على نوعية أداء العمل.

هل للعلاوات أثر على نوعية أداء العمل.

ثانياً: مبررات الدراسة:

## 1- أسباب اختيار الموضوع

لاشك أن البحث في أي موضوع تكون وراءه أسباب معينة تدفع الباحث لدراسة والتعمق فيه ، ومن بين

نذكر ما يلي:

- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية التي يكتسبها الموضوع، لاسيما بعدما أدركت المؤسسات أهمية العنصر البشري وتسلمها بأنه المصدر الرئيسي للرقى بأدائها.
- معاناة المؤسسات الجزائرية من تدني مستويات أدائها نتيجة الكثير من العوائق. وقد يكون لظروف العمل دورا في ذلك.
- الرغبة في دراسة الموضوع في المؤسسة الجزائرية.
- الحاجة الملحة لمثل هذه الدراسات الميدانية عن ظروف العمل المهنية في المجال الجغرافي للدراسة وهي منطقة المغير.

## 2- أهداف الدراسة:

- التعرف على ظروف وشروط العمل في الميدان مجال الدراسة.
- محاولة معرفة ظروف وشروط العمل ودورها في تحقيق أو إعاقة مستوى أداء العاملين.
- توظيف المعلومات والمادة العلمية في الدراسة
- محاولة تحسين قدراتنا على فهم الواقع وتفسيره.
- الاهتمام بالبحوث والدراسات العملية واكتساب الخبرة العلمية والعملية المرتبط بها.

### 3- أهمية الموضوع:

- إبراز الدور الفعال الذي تلعبه تهيئة ظروف في تحفيز ودفع العمال على الأداء الجيد.
- التعرف على مختلف الفعاليات التي تبادر بها إدارة المؤسسة من أجل تحقيق ظروف العمل.
- إبراز أهمية الظروف الفيزيائية لرفي المنظمات وتطورها.
- الإطلاع على واقع الظروف الفيزيائية في المؤسسة.

### ثالثاً: الإطار المفاهيمي للدراسة:

#### 1- ظروف العمل:

#### تعريف الظروف الفيزيائية:

يقصد بالظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل (درجة الحرارة والبرودة والرطوبة والإضاءة والتهوية والضوضاء) وينبغي أن تكون هذه الظروف مؤاتية بحيث تساعد العمال على سرعة الإنتاج وتحسينه وعلى قلة التعب أو الملل والإرهاق ، وتخفض من احتمالات تعرضه لإصابات العمل، وتقلل من نسبة هجرة العمال لأعمالهم.

(العيسوي، دس، ص46، 45)

هي تلك الظروف التي تحيط بالفرد في مكان عمله، من إضاءة، حرارة، تهويه... الخ تؤثر على صحة وسلامته ،  
ينعكس على فعالية أدائه. (سلمى لحر، 2013، ص21).

يقصد بها البيئة الفيزيائية التي تحيط بتنفيذ العمل داخل الوحدة الصناعية كالإضاءة والرطوبة السائدة والضجيج المنبعث من الآلات والأدوات الإنتاجية والغبار والروائح والهواء المنتشر وغيرها من العناصر التي تواجه العامل أثناء تأدية لمهامه. (مشعلي بلال، 2011، ص59).

تؤثر ظروف العمل المادية إلى درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه عن العمل ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل الإضاءة ، والحرارة... ووضع الفرد أثناء تأدية للعمل ، وأمراض المهنة المتصلة بأدائه للعمل.

( فاروق عبد فلي، 2005، ص264).

## التعريف الإجرائي:

## الظروف الفيزيائية:

هي الخصائص الفيزيائية المتمثلة في الحرارة، الإضاءة، الضوضاء والتهوية والمحيطه بالعمل في مكان عمله وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للعامل، والتي قد تنعكس على أدائه لمهامه بفعالية.

## 2- تعريف شروط العمل:

عادة ما تكون متضمنة في عقد العمل الذي يعرف على أنه: " اتفاق يلزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر يسمى صاحب العمل وتحت إشرافه و إدارته وتوجيهه لمدة محددة أو غير محددة مقابل أجر معين ومحدد سلفاً.(بشير هدي،2003،ص57)

لم يتطرق قانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل إلى كل حقوق والتزامات العامل بل ترك الأمر إلى الاتفاقات الجماعية والنظام الداخلي وعقد العمل. (المادة 08 قانون 90-11 علاقات العمل).

ومن ضمن ما ورد في هذا القانون.

## حقوق العمال الأساسية:

الحق في الأجر ويتم تحديده وفق الاتفاقيات الجماعية والتي تتكفل بمسألة الأجر الأساسية لدينا المطابقة والعلاوات بما فيها التعويضات والساعات الإضافية وتعويض المنطقة والمكافآت (المادة 80 من قانون 90-11).

ومن شروط العمل أيضاً ضمان التعويض عما يصيب العامل عن أضرار مادية ومعنوية، والحق في الترقية المهنية وفق الشروط الواردة. في المادة 61 من القانون 90-11، وكذا الحق في التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعارف وفق الحماية الصحية وطب العمل وفترات الراحة والخدمات الاجتماعية للعامل ولأسرته في مجال الصحة والثقافة والسكن من خلال خدمات الضمان الاجتماعي. طبقاً للمنظومة التشريعية المعمول بها (المادة 5/94).

ومن خلال ما سبق يمكن استخراج بعض عناصر شروط العمل التي تتضمن في هذه الدراسة الراهنة وهي:

- الأجر

- العلاوات والمنح الحوافز

- الترقية

### التعريف الإجرائي:

كل العوائد المادية المتفق عليها بين صاحب العمل والعامل المتمثلة في الأجور والترقية والعلاوات... الخ مقابل الجهد المبذول بزمن ونوعية محددة في ظروف عمل محددة.

### 3- تعريف الأداء:

يقصد مفهوم الأداء أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها ولهذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة. (توفيق محمد عبد المحسن، 1997، ص3).

يعرفه دركر (PETER DRUKER) على أنه التوازن بين رضا المساهمين والعمال حيث نستنتج من هذا التعريف أن الأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي ، واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، وتمكنها من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمالين.

فقد أشار كيراكيم KHERKHM إلى أن الأداء يدل على: " تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة ، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة " ومن ذلك نلاحظ أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من قبل إدارة المؤسسة.

( محاسنة، 2013، ص105، 104).

### التعريف الإجرائي:

الأداء هو نتائج سلوك ونشاط أفراد التنظيم استجابة لمهام معينة يفرضها تنظيم العمل في المؤسسة على أعضائها.

## رابعاً: الدراسات السابقة:

امثالاً للمتطلبات التقنية المحددة لإنجاز مذكرة الماستر التي لا يجب أن تتعدى العدد المحدد من الصفحات ، فقد اقتصرت الدراسات السابقة على ثلاثة دراسات فقط ، دراسة ذات علاقة مباشرة بموضوع الدراسة الراهنة في متغيرين ودراستين مشابهتين لها في متغير واحد.

## الدراسة الأولى:

دراسة من إعداد سلمى لحرر بعنوان "تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الإستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى - بجيجل - مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية بجامعة قسنطينة ، الموسم الجامعي 2012-2013.

## حدود الدراسة:

**الحدود المكانية :** لقد أجريت الدراسة بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الصديق بن يحيى - بجيجل - الحدود البشرية : تتمحور الدراسة حول معرفة مدى تأثير أداء هيئة التمريض بظروف العمل. لهذا قد اقتصرت الدراسة على الهيئة التمريضية في مختلف أقسام وأجنحة المؤسسة العمومية الإستشفائية. **الحدود الزمنية :** فهي محدودة بمدة إجراء الدراسة الميدانية (من نوفمبر 2011 إلى فيفري 2012).

**منهج الدراسة ومبررات الباحث لاستخدامه :** يعتبر اختيار منهج الدراسة من أهم المعايير في الحكم على مصداقية أي دراسة ميدانية من الموضوعية في انجازها وصدق نتائجها. وبما أن الهدف منها هو الوقوف عند واقع تهيئة ظروف العمل وتبيان تأثيراتها على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الصديق بن يحيى - بجيجل - كان لابد من اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم الظواهر الاجتماعية، من خلال تقديم بيانات عن الظواهر وأسبابها والوصول لنتائج يمكن تعميمها وتوظيفها في فهم الظواهر المماثلة.

**عينة الدراسة:** شملت الدراسة التي تم اختيارها بطريقة عشوائية (100) ممرضة من مجموع الممرضات العاملات في مختلف أقسام المؤسسة الإستشفائية.

**نتائج الدراسة:** خلص الباحث إلى نتيجة مؤداها :

1- أن كل من الظروف الفيزيائية، الاجتماعية و التنظيمية السائدة في المؤسسة ملائمة، وبالتالي يمكن القول بأن ظروف العمل ملائمة بشكل عام.

- 2- ويعتبر الاحتجاج الطريقة الوحيدة التي يعبر من خلالها أفراد هيئة التمريض عند عدم رضاهم عن ظروف العمل السائدة. و بالتالي يستبعد الممرضون اللجوء إلى الغياب أو ترك العمل كحل للتعبير عن عدم رضاهم عن ظروف عملهم. وذلك راجع للأثار السلبية التي قد تنجر عن هذين الحلين (بطالة و خصم من الأجر)
- 3- لا تهتم إدارة المؤسسة بعمليات التهيئة بشكل دوري. و ما يعاب على إجراءات التهيئة بالمؤسسة أنها لا تتم في إطار منظم ولا تشمل كافة الجوانب فمثلا صرح الممرضون بغياب فعاليات التهيئة في المجالين التنظيمي والاجتماعي. كما تهمل إدارة المؤسسة الدور الفعال للحملات التحسيسية و مختلف أدوات التوعية لحث الممرضين على الالتزام بإجراءات الأمن و السلامة. ويحاول مسؤولو المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى - جيجل - بتهيئة ظروف العمل بشكل دوري ، وأن إدارة الموارد البشرية غالبا ما تعتمد على الأساليب التقليدية في تقييم الأداء و المبنية على أساس الحضور ، التأخر ، الغياب و مدى احترام العامل للقانون الداخلي للمؤسسة.

### الدراسة الثانية:

دراسة براكته سليمة بعنوان "ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، الموسم الجامعي 2011-2012.

### مجال الدراسة:

- **المجال المكاني:** المؤسسة المخصصة SPA/SMCR تضم 56 عضوا دائمون يشكلون المجموعة الأولى المتبقية عن حل المؤسسة المستقلة المنحلة المسماة مؤسسة البلدية لمواد البناء بباتنة.

- **المجال الزمني:** استغرقت الدراسة الميدانية بشركة مواد البناء والانجاز حوالي شهر ونصف من 29 جوان 2008 إلى غاية نهاية يوم 17 أوت 2008.

- **المجال البشري :** قامت الباحثة بالمسح الشامل لكل العاملين داخل الشركة والذين قدر عددهم 33 عاملا **المنهج المتبع:** فقد اعتمدت على المنهج الوصفي عن طريق المسح الشامل لبلوغ الأهداف المرجوة من البحث.

### عينة الدراسة:

تضمنت عينة الدراسة 33 عاملا المشكلة للمجتمع الإحصائي الكلي من عمال شركة مواد البناء والإنجاز \_SMCR\_ بباتنة.



## نتائج الدراسة:

1 - الوضعية الاجتماعية هي وضعية جيدة ، ناتجة عن العلاقات الاجتماعية الجيدة التي أفرزتها عمليات الاتصال والإشراف.

2 - للظروف المادية انعكاس على الوضعية الاجتماعية للموظفين داخل المؤسسة المخصصة ، كما أن الموظفين متمسكين بالعمل داخل المؤسسة رغم سوء شروط العمل من قلة الأجر والحوافز والعلاوات نظرا للظروف التي تمر بها المؤسسة ولأنهم وجدوا الاحترام والتقدير داخل المؤسسة.

## الدراسة الثالثة:

دراسة عز الدين هروم بعنوان "واقع التسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية " مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة ، الموسم الجامعي 2007-2008.

- مجال الدراسة: اقتصر تطبيق الدراسة الميدانية على مركب المجارف والرافعات التابع للمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية، الواقع بالمنطقة الصناعية عين سمارة ولاية قسنطينة،

- المجال الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية بين شهري جويلية وأكتوبر من سنة 2007،

- المجال البشري: اقتصرت الدراسة الحالية في جانبها الميداني على عينة مكونة من 51 مفردة تمثل فئة الرؤساء و 106 مفردة فئة المرؤوسين ، وهم ينتمون إلى المستوى التنفيذي لمركب المجارف والرافعات.

المنهج المتبع : فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات الثانوية والأولية وهو المنهج الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها .

عينة الدراسة: تضمنت عينة الدراسة 157 عاملا من عمال المركب للمجارف والرافعات بقسنطينة.

## نتائج الدراسة:

1- إن عملية تسيير الأداء الوظيفي عملية صعبة التحقيق، وهي تعتبر عملية دائمة ملازمة للعمل أي لعمل الرئيس المباشر في أي مستوى إداري، ولابد من تبنيها بصفة رسمية شاملة. رغم وجود أهداف عامة للمركب، وأهداف خاصة ببعض الوحدات.

- 2- لا يحاول الرؤساء استغلال تسيير الأداء الوظيفي لتخطيط أداء المرؤوسين ، عبر تحديد الأهداف الفردية أو مستويات أداء لفترة تعادل الفترة المخصصة لتحقيق الأهداف العامة.
- 3- لا يوجد اهتمام كافي من جانب الرؤساء في المركب بمراجعة العناصر المدرجة بالوصف الوظيفي لمرؤوسيههم بداية كل سنة أو سنتين.
- 4- يلعب عامل الخبرة دورا مهما في التزام المرؤوسين بحجم العمل الموكل إليهم، ولا يدرك بعض المرؤوسين بشكل جيد، طرق تقييم أدائهم وبالأخص تقييم درجة الاستحقاق ، وذلك لعدم اهتمام الرؤساء بشرح هذه الطرق للمرؤوسين ذوي مستوى تعليمي متدني.
- 5- هناك عدد معتبر من المرؤوسين تجمعهم علاقة تنافر مع رؤسائهم ، وهو ما يؤثر في التواصل المفيد بين الطرفين في جو العمل ، ولا يدرك الرؤساء أهمية توثيق الأحداث الهامة في سجلات خاصة ، لاستخدامها في إجراء تقييم موضوعي لأداء مرؤوسيههم في نهاية السنة ، خاصة وأن هناك عدة عناصر تتضمنها نماذج التقييم السنوية لدرجة الاستحقاق ولا تتضمنها نماذج التقييم الشهرية لعلاوة المردود الفردي.

الفصل الثاني: ظروف وشروط العمل

أولاً: الظروف الفيزيائية

ثانياً: شروط العمل

**تمهيد:**

وجد العمل منذ وجود الإنسان على هذا الكوكب باعتباره مصدرا لقوته وترتيب على ممارسة لهذا العمل مواجهة العديد من المخاطر والتحديات نتيجة للظروف التي تحيط به في المؤسسة حيث استطاع أن يتكيف مع بعضها في حين أخفق مع الأخرى ، ولهذا أصبح موضوع ظروف العمل من الموضوعات الشائعة ، وهذا يعود إلى وعي الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس ، بظروف العمل والنتائج المترتبة عليها، وباعتبار أن ظروف العمل هي أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في التحقيق أهدافها ، ومنه تحقيق أهداف العامل.

وتعد دراسة موضوع كهذا من الدراسات التي من شأنها أن تساهم في حل العديد من المشاكل التي تعاني منها الأغلبية الساحقة من مؤسساتنا الوطنية وهذا ما سنتعرض إليه في ثنايا هذا البحث.

## الفصل الثاني: ظروف وشروط العمل:

### 1 الظروف الفيزيائية:

تعتبر ظروف العمل الفيزيائية من بين أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية، ويقصد بها البيئة المادية التي يتم فيها ، بتنفيذ العمل داخل المؤسسات والوحدات الصناعية ، كالإضاءة ، ودرجة الحرارة ، و التهوية و الرطوبة والنفايات والضوضاء الخارجي والداخلي ... السائدة ، كالضجيج المنبعث من الأدوات الإنتاجية ، والغبار والروائح والهواء المنتشر في محيط العمل ، وغيرها من العناصر المادية التي تواجه العامل أثناء أدائه لمهامه ومن بين الظروف الفيزيائية ما يلي :

#### أولاً: الإضاءة:

الإضاءة غير المناسبة ترفع من معدلات الحوادث. وبهذا الصدد أوضح فيرنون ( vernon ) أن معدل الحوادث زاد بمقدار 25% من ظروف الإضاءة الصناعية غير الكافية في الضوء الطبيعي للنهار. وهناك من يشير (أمثال دي سيلفا) إلى أن حوادث السيارات تكثر عند الإضاءة غير المناسبة وأن القيادة بالليل أخطر منها بالنهار. ويلاحظ أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإضاءة و الحوادث تتفق في نتائجها بشكل ملحوظ ، كما تتماشى مع النطق. فالإضاءة الكافية والمناسبة ضرورية لإدراك الأخطار التي تحيط بالفرد ومن ثم يمكنه تحاشيها فيقل تعرضه للحوادث. ( فرج،2001،ص295).

من الواضح أن الإضاءة الجيدة تساعد العامل على أن ينتج أكثر بمجهود أقل ، فالضوء الخافت بسبب الشعور بالاكنتاب ، ومن المعروف أن هناك بعض الأعمال التي تحتاج إلى إضاءة أشد من بعض الأعمال الأخرى ، فالأعمال الكتابية تحتاج إلى ضوء أكثر من أعمال التحميل والتفريغ أو لأعمال الزراعية وبديهي ألا يزيد ، الضوء عن الحد اللازم ، فإن زيادة الضوء عن الحد المطلوب تسبب زغلة العين فالضوء يجيب أن يكون مناسباً لنوع العمل ، وأن يكون ثابتاً ، وليس متغيراً في شدته وأن يكون موزعاً توزيعاً متساوياً في جميع أجزاء مكان العمل ، وإن ركز ، فيكون التركيز على موضع العمل ، وليس على عين العامل حتى لا يسبب إجهادها.

ومن الخطأ الاعتماد على الضوء الطبيعي وحدة لأنه كثير من الأحيان قد لا يفي بهذه الشروط ، وليس هناك أي ضرر من تعضيد الضوء الطبيعي بالضوء الصناعي ، وهناك فكرة خاطئة تقول إن الضوء الطبيعي أفضل من الصناعي. وإن كان الضوء الطبيعي كافياً كان من الأفضل استخدامه.

وهناك كثير من الشركات التي لا تعترف بأهمية الإضاءة وأثرها على جودته أو كفاءته ، وعلى تكاليف الإنتاج ، وعلى الروح المعنوية وفوق كل ذلك على ظروف الأمن الصناعي ولكن في الواقع أن الإضاءة أثراً على كل ذلك، فالضوء الخافت قد يسبب في إصابة العامل ، أو تدمير الآلات أو فقدان الخامات...الخ.

والمعروف أن مشكلة الأبصار تمثل صعوبة كبيرة بالنسبة للكثير من الناس، فقد فحصت إحدى الشركات النظارات الطبية الأمريكية نحو مليونين من الأمريكيان ، ووجدت نحو ثلث العمال الصناعيين الأمريكيين يعانون من ضعف في الأبصار. (عبد الرحمان العيسوي، دون سنة، ص46).

وبعض العمال ذكروا أنهم اشتروا نظاراتهم دون توقع كشف طبي ، وبعضهم يلبس نظارات استعارها من الأصدقاء والأقارب واعتقد أن هذه النسب قد تزيد في بيئتنا. وفي دراسة أخرى تناولت نحو ألفين من العمال ، وجد أن هناك 55% منهم فقط لديهم قوة الأبصار الطبيعية بدون نظارات ، و 20% أصبح أبصارهم طبيعياً بعد النظارات و 25% ظل أبصارهم ضعيفاً حتى بعد استعمال النظارات الطبية. وعلى كل حالة دلت دراسة الضوء في المنازل والمدارس والمصانع والمكاتب على أن البريق والإضاءة أو كثافة الضوء ونوع لون الإضاءة وتوزيعها أو تركيزها هي المسؤولة عن مشكلات الإضاءة ، وكذلك انعكاس الضوء ، وكذلك انعكاس الضوء. فالوضع المثالي أن يركز الضوء على موضع ، وليس على عين العامل أو القارئ. (عبد الرحمان العيسوي، دون سنة، ص47).

إن الرؤية النقل إلى الجهاز العصبي المركزي أكثر من 85% من مجموع ما تمثل الحواس الخمسة الأخرى ومن خلالها يمكن تميز شكل الأشياء ولونها وحجمها وبعدها وكونها تعتمد الرؤية على الأتي :

1- مصدر الإضاءة.

2- سلامة العين وقدرتها على الإبصار. (مدحت عبد الحميد أبو زيد، 2012، ص150).

### ثانياً: الضوضاء

معظم المصانع والمكاتب يوجد بها قدر ما من الضوضاء، ولقد لاحظ المشرفون على الأعمال الصناعية أن الضوضاء عامل يعوق إنتاج العامل، ولذلك ابتكروا الحجرات المضادة للصوت ، ولكن من الممكن أيضاً أن يتكيف الفرد مع الضوضاء وعلى الاتجاه النفسي نحوها بالقبول والرفض.

فالضوضاء المتصلة المستمرة والمستقيمة التي تحدث على وتيرة واحدة كالصوت الصادر من الآلة الكاتبة أو آلة الطباعة لا يكون لها أثر واضح على نفسية العامل والشعور بالتوتر والاضطراب في العمل.

في حين أن الضوضاء المتقطعة والغير المنتظمة أو الغير عادية كالضوضاء التي تصدر من منبه السيارات أو الهاتف أو الطرق على الباب أو من الشخص الذي يتكلم بصوت مرتفع في وسط مجال هادئ ، تؤثر على العامل وعلى تركيزه على ما يقوم به من عمل.

ولكن الضوضاء قد تساعد على الإنتاج إذا تعود عليها العامل إذا كان العامل قد كون اتجاهًا إيجابيًا نحوها ، فقد تساعد على خلق معدل السرعة موحدة كأن يشجع العامل على العمل على سرعة موحدة وطبقاً لنغمة أو نسق واحد.

وعلى كل حال ، فإن كثيراً من العمال يقبلون درجة معينة من الضوضاء في خلفية العمل كضرورة يتطلبها العمل ، كذلك هناك من الأبحاث التي أثبتت أن أثر الضوضاء يتوقف على معناها بالنسبة للفرد أكثر من توقفه على كثافتها أو طبيعتها . فالضوضاء التي تحدثها الآلات الضخمة التي تدك أساس العمارة تزعج كل سكان الحي ، ولكنها لا تزعجك إذا كنت أنت صاحب هذه العمارة ، أو إذا كنت أنت مخترع هذه الآلات. كذلك فإننا لا نشكو من الضوضاء التي يحدثها جهاز تكييف الهواء لأن الراحة التي يشعر بها توفق أثر هذه الضوضاء.

كذلك يتوقف أثر الضوضاء على نوع العمل الذي يؤديه الفرد ، فقد وجد مجلس بحوث الصحة الصناعية في بريطانيا أن الضوضاء لا تؤثر كثيراً على الأعمال الحركية البسيطة ، ولكنها تقلل من الكفاءة الإنتاجية في الأعمال الصعبة المعقدة ، لأن الأعمال المعقدة تحتاج إلى درجة عالية من التركيز . وعندما تسمع الضوضاء لأول مرة سواءً كانت ضوضاء محببة أو محببة (من أمثلة الضوضاء المحببة الموسيقى) يكون لها أثر في نفسية السامع ، ولكن بعد فترة يعتادها الفرد ولا يهتم بها. الأعمال العقلية تتأثر بالضوضاء أكثر من الأعمال الميكانيكية البسيطة ، لأن الأعمال الميكانيكية بعد فترة من المران تصبح آلية بينما الأعمال العقلية تحتاج إلى تركيز مستمر .

وعلى كل حال ، في بعض الأحيان تساعد الضوضاء التي تصدر في شكل إشارات للعامل وعلى زيادة انتباهه ودقة حركاته ، وإلى بذل كثير من الجهد والطاقة والعناية بعمله وعلى العموم تسبب الضوضاء الشعور بالضيق والشعور بالتوتر النفس . (عبد الرحمان العيسوي، دون سنة، ص50، 49).

لإدراك معنى الضوضاء بشكل صحيح علينا أن نعرف ما هو الصوت أولاً فالصوت بحد ذاته نوع من أنواع الطاقة صادرة عن حركة تذبذب تموجية في وسط ما (كالهواء والماء والحديد) ولا بد لهذه الطاقة من أن تؤثر على حاسة السمع وبصدر الصوت من الأشكال مختلفة منها الاهتزازات المنتظمة كالموسيقى مثلاً ، ومنها

التموجات الغير منتظمة التي تحدث دويماً وتقيد هذه الأخيرة ما يعرف لغويّاً بالضوضاء. (فارس إسعادي، 2016، ص39).

هي الخليط المتنافر من الأصوات التي تنتشر في جو العمل ، حيث تؤثر على نشاط العاملين فتقلل من إنتاجهم فضلاً على الآثار الجانبية التي تحدثها على المدى الطويل ، من أثر سلبي على الصحة والروح المعنوية للعاملين بالوحدة الإنتاجية. (سهم علواني، 2019، ص52).

### ثالثاً: درجة الحرارة والرطوبة

درس أبسون فيرنون في دراستهما المنشورة عام 1922 العلاقة بين درجة الحرارة والحوادث بين الجماعات من عمال المصانع ، فتبين لهما ، إن معدل الحوادث يبلغ أقصى درجات انخفاضه في حالة درجة الحرارة المعتدلة ، وأن معدل الحوادث يزداد كلما ارتفعت درجات الحرارة أو انخفضت عن الدرجات المعتدلة ، بل هناك ما يشير إلى التطرق الشديد في درجات الحرارة لا يصاحبه فقط زيادة في معدل الحوادث ، بل أيضاً يصاحبه زيادة في شدة الحادثة وخطورتها.

كما يرى سميث أنه بالإضافة ما لارتفاع درجة الحرارة أو انخفاضها عن الحد المناسب من الآثار على الناحية الفسيولوجية للفرد. فإن أي شيء يجعل العامل يحس بالضيق يجذب انتباه العامل نحو نفسه ، ومن ثم يقل انتباهه للعمل ، وهكذا يحتمل أن يتورط في حادثة. (فرج عبد القادر طه، 2001، ص295).

كثيراً ما يشكو العمال من برودة الجو أو من درجة الحرارة في أثناء العمل وفي الواقع عندما تتغير أيضاً درجة الرطوبة ، وبطبيعة الحال تختلف درجة الحرارة واللازمة باختلاف فصول السنة وباختلاف طبيعة العمل ، فالأعمال الشاقة تحتاج إلى درجة الحرارة عن الحد المطلوب ولكنهم يتحملون درجة حرارة عالية إذا كانت درجة الرطوبة بسيطة ، فالرطوبة تسبب شعور العمال بالضيق والاختناق نسبياً

والمعروف أن العمل في مكان ترتفع درجة الحرارة فيه يسبب التعب والإرهاق والضيق وزيادة نسبة التعرق ، وإذا لم يكن هناك حركة للهواء تسمح بتبخر هذا العرق وانخفاض درجة حرارة الجسم ، فإن حرارة تأخذ في الارتفاع المستمر ، ومن الطبيعي أن يزداد الإنتاج بتحسين درجة الحرارة والرطوبة وبتجديد الهواء المحيط بالعامل.

ولد وجد أن الأعمال التي يؤديها العامل وهو جالس تحتاج في فصل الشتاء إلى درجة الحرارة تتراوح بين 20-23 درجة مئوية ، وتحتاج في فصل الصيف درجة حرارة تتراوح ما بين 24-27 درجة مئوية للأعمال الصعبة



نسبياً في كل الفصول يلزم درجة حرارة قدرها 65 درجة مئوية أما الأعمال المجهدة فتحتاج إلى درجة حرارة 16 فقط. (عبد الرحمان العيسوي، دون سنة، ص52، 51).

الرطوبة هي درجة الضغط الناتج عن حرارة السائدة ، وترتفع درجاتها كلما ارتفعت درجة الحرارة ، فلو كانت درجة الرطوبة عالية يعني أن الهواء ب نسبة عالية من بخار الماء ، لذا يسيل العرق على السطح الخارجي للجسم دون أن يتبخر وهكذا لا يمكن للجسم أن يتخلص من حرارته الزائدة.

وتتطلب بعض الصناعات درجات منخفضة من الرطوبة كصناعات الأدوية فيما وتتطلب التحكم في درجات الرطوبة بحيث لا تكون عالية أو منخفضة من الرطوبة كصناعة الغزل ، والنسيج ، وفي الصناعات الدقيقة كصناعة الساعات تسبب درجات المرتفعة في زيادة عدد الساعات المرفوضة ، كما تزداد أهمية التحكم في درجة الرطوبة في تخزين المواد التي تتلفها الرطوبة كالسكر، أو التي تحتاج لدرجات معينة من الرطوبة أثناء تخزينها مثل الجلود والأخشاب ، بالإضافة إلى ذلك تؤثر الرطوبة المرتفعة على صحة الأفراد ، كما تسبب لهم بالضيق والملل.

#### رابعاً: التهوية

يقصد بالتهوية إدخال الهواء النقي وإخراج الهواء الفاسد من داخل المؤسسة والهدف من توفير التهوية المناسبة داخل مكان العمل هو تهيئة الظروف والأحوال المناسبة والجو الصالح لأداء العمل بالكفاية اللازمة مع توفير السلامة للعاملين داخل تلك الأماكن. ( مشعلي بلال، 2011، ص62).

وهناك من الدراسات العديدة ما يشير إلى أن الإنتاج مؤشر لجودة التهوية. " وقد أسفرت بعض الدراسات على عمال المناجم عن أن معدل فترات الراحة غير المرخصة ، أي التي يختلسها العمال تزيد عن 7 دقائق إلى 22 دقيقة في الساعة الواحدة إن ساءت التهوية ، أي كان الجو حاراً ورطباً لا يتحرك الهواء في ، هذا فضلاً عن تناقض الإنتاج بمقدار 41% وزيادة نسبة التعرض للأمراض لديهم بمقدار 65% والمعروف أن العمال الذين يعلمون في مثل هذه الأجواء معرضون لأمراض التنفس والروماتيزم بوجه خاص.

ولا يقصر سوء التهوية على تلك الآثار فقط ، بل أن سوء التهوية قد يؤدي بحياة الفرد ، وفي هذا الصدد من أروع التجارب التي أجريت عن غير قصد للدلالة على أثر التهوية ، تلك التي حدثت في مدينة "كلكتا " يوم سجن 176 جندياً بريطانياً في حجرة صغيرة جداً ، حيث كانت درجة الحرارة والرطوبة غاية في الارتفاع ، وكان الهواء لا يكاد يتحرك ، فما أن أصبح الصباح حتى لم يبقى على قيد الحياة من هؤلاء السجناء إلا نفر قليل.

( فرج، 2001، ص226)

## خامساً: الغبار والأتربة

الغبار والأتربة : هي الجسيمات الصلبة الناتجة عن العمليات الميكانيكية كالصحن ، الطرق ، الغريلة وغيرها ، لا شك أنها تشبه في خواصها المادة الأصلية التي نتجت عنها ، وتنتشر تلك الأتربة والغبار في جو العمل حيث تؤثر على العاملين فتقلل من إنتاجهم كما تصيبهم بالأمراض المختلفة .

في حالة الصناعات الدقيقة أو التي تستخدم آلات تعمل بدرجة عالية من الدقة ، يتطلب الأمر التخلص نهائياً في أي غبار أو أتربة في جو المصنع حتى لا يؤثر ذلك في درجة الدقة المطلوبة في السلع المصنوعة ، وفي بعض الصناعات قد تصبح السلعة المنتجة عرضة للتلوث بالغبار مثل صناعات المواد الغذائية والأدوية ، بالإضافة إلى ذلك بسبب الغبار أمراضاً للأفراد.

وقد يكون الغبار المتولد من بعض العمليات الإنتاجية ساماً إذا استنشقه الأفراد مثل "الرصاص" و"المغنيز" بما يوجب اتجاه اتخاذ احتياطات خاصة ، كما قد يتسبب الغبار في حوادث العمل إذا تراكم مثلاً على أرضية المصنع أو السلالم ، فيعرض الأفراد للانزلاق ، كما أن بعض أنواع الغبار تكون قابلة للالتهاب أو الانفجار مما يدعو إلى جنب تراكمها في أي منطقة في المصنع ، من ناحية أخرى قد يكون الغبار الناتج من عملية إنتاجية ذا قيمة عالية توجب تجميعه مثل الصناعات التي تستخدم مادة كالذهب كصناعة الساعات الذهبية.

(مشعلي بلال، 2011، ص63).

ترسيب الأتربة في الجهاز التنفسي ينقسم تأثير الأتربة على الجهاز التنفسي على حسب الجزيئات.  
( مجدي عبد الله شراره، 218، ص73).

## II شروط العمل:

### أولاً: الأجور والعلاوات

#### 1- الأجور

أ - تعرف بأنها جميع أشكال التعويضات المادية والخدمات و الفوائد التي يحصل عليها والموظف من المنظمة مقابل الجهد الذي يبذله في العمل ، واستغلاله لكافة طاقاته وإمكانية والقيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة

بالوظيفة إسهاماً منه في تحقيق أهداف المنظمة ، وقد يكون الأجر على أساس وحدة الزمن أو وحدة الإنتاج ، و تنقسم الأجر والرواتب إلى تعويضات مباشرة وغير مباشرة.

كما تعرف الأجر بأنها :

الأجر أو المرتب هو نصيب العامل أو الموظف في الدخل القومي، بتحديد بما يضمن مستوى لائقاً من الحياة، طبقاً للمستوى الاقتصادي والحضاري لبلد ما، ويتفاوت هذا الأجر أو المرتب بمقدار ما يسهم به العامل في تكوين هذا الدخل القومي.

وعلى العموم يبقى الأجر ذلك الجزء من الدخل القومي الذي إلى العمل البشري تطوير المساهمة بخدماته في الإنتاج ، ويدفع هذا الأجر إما على أساس القطعة أو على أساس الفترة الزمنية التي يتم فيها العمل ، ويعرف العامل، أو الدخل الذي يتحصل عليه مقابل تقديم في عملية بيع وشراء ، باعتبار العمل سلعة كأى شيء آخر في الاقتصاد الذي يتميز بحرية النشاط ، ويعمل قانون العرض في مختلف الأسواق ومنها سوق العمل.

ويمكن إعطاء تعريفات مختلفة للأجر حسب موسوعة من الاقتصاديين.

تعريف "سيموندي": إن الأجر ليس فقط تعويضاً محسوب بالساعة حسب المدة، إنه دخل الفقير ، ولا بد أن يكفي لحفظه ليس أثناء العمل فقط، بل كذلك خلال الانقطاع عن العمل.

تعريف "جون مارشال": الأجر هو دخل الفرد الذي لديه ليعيش لإقوة عمله ، دخل الإنسان ليس رأسمالياً ولا رئيس مؤسسة، ولكنه مجرد إنسان وليس أكثر، فالأجر هو دخل إنساني خالص.

حسب موسوعة 1961 في القانون: لم يعد الأجر إلى جزء من كسب العمل ، وإن هذا الكسب لا يتكون فقط من المبالغ المدفوعة مقابل العمل ، ولكن أيضاً من المبالغ المدفوعة بمناسبة العمل، ومع ذلك فقد أصبح للأجر وظيفة غذائية مسيطرة تفصله عن المقابلة للعمل المقدم بواسطة العامل ، لقد توحد الأجر بالمرتب الذي هو مجموع الامتيازات اللصيقة بالوظيفة العامة يتم باحتياجات العامل أكثر بكثير من اهتمامه بقيمة العمل الذي يؤديه.

(نور الدين حاروش، 2016، ص111، 110).

تلعب الأجر دور أساساً في حياة الأفراد والمنظمات وكذلك دوراً مهماً في تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين حيث تعد الرواتب الوسيلة الأساسية لإشباع رغبات الموظفين المتعددة ، ومن شروط

تحسين الأداء هو عدالة الأجر تتمثل في أن يحصل الموظفين على رواتب تتناسب مع ما يقدمونه للمنظمة من إمكانية وقدرات ومهارات وخبرات. (فيصل حسونة، 2008، ص107).

### ب- أنواع الأجر:

#### \* الأجر الدوري والأجر غير الدوري

هي منح نقدية يحصل عليها العامل في بعض المناسبات وهو قابل للتكرار في كل فترة زمنية (دوري) ، أما الأجر غير الدوري فليس بالضرورة أن يمنح في هذه المناسبات ، بحيث قد يمنح مرة أو مرتين ولكن ليس بصفة دورية.

#### \* الأجر الاسمي والأجر الحقيقي:

الأجر الاسمي هو المبلغ الذي يتقاضاه العامل مقابل العمل الذي به ، والأجر الحقيقي هو قيمة الاسمي وقدرته على إشباع الحاجات أو هو مقدار السلع و الخدمات التي يمكن أن يحصل عليها العامل بأجره النقبي الاسمي.

#### \* الأجر النقدي والأجر العيني:

يتكون الأجر النقدي من جزأين : جزء ثابت يدفع بشكل دوري وجزء متحرك مرتبط بظروف العمل والجهد المبذول من جانب العامل. فالأجر الثابت يدفع من الساعة أو اليوم أو الأسبوع أو نصف الشهر أو الشهر أو السنة ، حسب نظام الأجر في المنظمة وطبيعة العمل (العمال المؤقتين أو الموسمين. والدائمون والمتعاقدون...) ، والأجر المتحرك يضاف إلى الأجر الثابت مبالغ إضافية متحركة منها الأجر التشجيعي في حالة زيادة الإنتاج ، والمكافآت التشجيعية والأجر الإضافية مقابل العمل أو الساعات الإضافية والبدلات التي تمنح للعامل وتوزيع الأرباح. (نور الدين حاروش، 2016، ص116، 115).

### ج - طرق تحديد الأجر:

من الناحية النظرية يتحدد الأجر حسب عوامل يفترض أنها تترجم في النهاية مفهوم الكفاءة بأبعادها المختلفة والذي يتحدد بموجبة الأجر والرواتب تدفع وفق خصائص ومواصفات الوظائف وهناك عدة طرق تتبع عادة لتقرير الأجر من خلال تقييم الوظائف وهي :

طريقة الترتيب للوظائف حسب صعوبتها ومن ثم تصنيف الوظائف المتشابهة في فئات متشابهة وبالتالي تحديد مستوى أجر كل فئة.

طريقة التصنيف أو وضع الدرجات حسب العوامل المهمة في الوظيفة وتختلف هذه الطريقة عن المسابقة لأن أساس التصنيف هنا ليس أساس شامل بل أساس النقاط المهمة في الوظيفة باعتبارها التي تؤثر في نوعية وصعوبة العمل دون باقي التفاصيل.

طريقة النقاط المختصرة ووفقاً لهذه الطريقة يتم تحليل الوظيفة إلى عدة نقاط تشمل مثلاً المهارات ، والجهد المبذول ودرجة المسؤولية إذا تقيم مثلاً أهمية الوظيفة مرة حسب صعوبة ظروف العمل فيها، وحسب المهارة اللازمة ودرجة المسؤولية التي يتطلبها وما إلى ذلك، ويتم وضع أجور مقابل كل مرتبة من الوظائف.

طريقة النقاط المفصلة يتم تقييم كل وظيفة على ثلاث مراحل :

الأولى تتضمن تحديد العناصر، ومنه قد تتم أساسها الأجر، والثانية إعطاء درجات متفاوتة لهذه العناصر، ومن ثم تحديد علاقة لكل عنصر من هذه العناصر في العمل ، حيث أن معدل النقاط أو علامات كافة العناصر لكل وظيفة التي يضيعها المقيمون تكون أساس تحديد الأجر، بحيث تعطى كل نقطة قيمة نقدية معينة ، وبالتالي يكون راتب كل وظيفة عدد النقاط مضروباً بالقيمة النقدية. (منير نوري، 2011، ص201، 200).

#### د - العوامل المؤثرة في تحديد مستوى الأجر:

##### \* الإنجاز أو الأداء

بحيث يتقاضى الفرد العامل أجره مقابل عمل أو كمية عمل تم إنجازها وعلى ضوء هذه الكمية المنجزة يتلقى العامل مقابلة المادي.

##### \* الجهد

وفيه يحدد الأجر مقارنة بالجهد المبذول في إنجاز عمل أو القيام بوظيفة معينة ، والجهد المبذول هو الذي يفرق بين وظيفة وأخرى وبالتالي يتم وفقها تحدد الأجر المناسب.

\* الأقدمية:

تعتبر الأقدمية والخبرة المهنية المكتسبة في عوامل تحديد الأجر، فيمكن للعامل ذي أقدمية طويلة أن يتقاضى أجر أكبر من عامل بلا أقدمية ويؤدون الوظيفة نفسها.

\* المؤهل العلمي :

يعتبر المؤهل العلمي فاصلاً قوياً في التوظيف وإسناد المهام والمسؤوليات للكفاءات وبالتالي يتوقف الأجر على ضوء ذلك من خلال قدرة هذه الكفاءات على التخطيط والتصميم والتوجيه والتنظيم وبالتالي قيادة أعضاء الفريق إلى تحقيق أهداف المنظمة مما ينعكس عليها إيجاباً من خلال تحفيزها ومنحها أجراً محترماً.

\* صعوبة العمل

يضاف دائماً للأجر بعض خصوصيات طبيعة العمل وبالتالي فالعمل الذي يتميز من غيره بصعوبة أو قد يشكل بعض الأخطار لصاحبه يتلقى من وراء ذلك إضافة نقدية.

\* قدرة المنظمة المالية:

من عوامل تحديد الأجور الحالة الصحية المالية للمنظمة، فإذا كانت المنظمة في وضع مريح فهي لا تبخل على موظفيها بأجور مرتفعة وعلاوات وغيرها وقد يحدث العكس في حالة الانكماش أو الصائقة المالية، لكن هذا الإجراء معمول به في إدارة الأعمال، أما الإدارات العمومية فأجورها ثابتة لفترة معينة ولا تتأثر بشكل كبير في كلتا حالتها المنظمة السابقة، حالة الرخاء أو الانكماش. (نور الدين حاروش، 2011، ص113، 112).

\* تقييم الوظائف:

وهي وسيلة عملية وموضوعية لتحديد القيمة النسبية لأي وظيفة في المنظمة بغرض تحديد أجر عادل للوظيفة، بحيث يتم الربط بين معدل الأجور وحجم مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة.

(فيصل حسونة، 2008، ص113).

2- / العلاوات:

أ - تعرف العلاوات بأنها " مبلغ من المال يزداد على راتب الموظف الشهري الأساسي بانقضاء مدة معينة خدمته الفعلية إذا ما توافرت فيه الشروط المحددة في القانون وهذا يعني أن الموظف الذي يقضي مدة معينة في

أجهزتها الإدارية يستحق زيادة محددة على راتبه الأصلي (الاسمي) عندما تكون خدماته تلك مرضياً عنها من قبل رؤسائه ، وتمنح هذه العلاوة إما دورياً وبشكل مستمر ، أو بصفة استثنائية أو لأغراض تشجيعية.

### ب- أنواع العلاوات:

#### \* العلاوة الدورية:

العلاوة الدورية هي ذلك المبلغ الذي يقضي قانون أو نظام أو تشريعات الخدمة المدنية زيادة على راتب الموظف الأساسي بعد مضي كل فترة معينة (جرت تطبيقات معظم الدول على تحديدها بسبة واحدة) وتحديد مقداره وكيفية احتسابه ، ما لم يكن هناك مانع قانوني أو إداري بذلك ، من هذا التعريف يمكن النظر إلى العلاوة الدورية على أنها زيادة راتب الموظف الذي تمضي عليه في خدمة منظمة من منظمات الخدمة المدنية في الدولة والقطاع الاشتراكي أو المختلط مدة معينة.

#### \* العلاوة الاستثنائية:

وهي المبلغ من المال يمنح بنظام أو قانون إلى الموظفين إضافة إلى رواتبهم وعلاوتهم الدورية والتشجيعية بهدف مكافأتهم في مناسبة قومية أو وطنية أو دينية مهمة أو غيرها لزيادة القوة الشرائية لرواتبهم وعلاواتهم لمعالجة الآثار الناجمة عن التضخم وارتفاع أسعار السلع والخدمات التي يحصل عليها الموظف ، دون الحاجة لتغيير جداول الرواتب والمخصصات وما ينجم عن ذلك من تعقيد وصعوبات مالية وحسابية وما يستلزم من إجراءات طويلة وما يستنزفه من وقت وجهد يضاف إلى ذلك سهولة إلغائها أو تعديلها عندما تقتضي ظروف الدولة أو الموقف ذلك.

#### \* العلاوة التشجيعية:

تقتضي بعض تشريعات الخدمة المدنية في بعض البلدان بمنح الموظف الكفوء ، علاوة واحدة أو أكثر إضافة لعلاوته الدورية التي يستحقها عن فترة واحدة ( سنة مثلاً) وذلك لتشجيع الموظفين على بذل المزيد من الجهد والإبداع في أداء وظائفهم والنهوض بمسؤولياتهم والعمل على إيجاد الطرائق والوسائل الكفيلة بتطوير أدائهم لوظيفتهم والوظائف الأخرى كقيامهم بتبسيط الإجراءات أو ابتكار أسلوب إنتاجي جديد أو تقليل التكاليف لأداء عمل معين أو غير ذلك.

إن فلسفة العلاوة التشجيعية تنطلق من حرص إدارة الموارد البشرية على مكافآت الموظفين المجددين وميزهم عن غيرهم من التقليديين الذين يرغبون بالعمل وفق قوالب جاهزة وجامدة ولا يمتلكون الإمكانيات الإبداعية الخلاقة ولا يرغبون في المساهمة بتطوير عملهم أو منظماتهم لأي سبب كان.

كما أن العلاوة التشجيعية تستخدم لمنح بعض حملة الشهادات والخبراء والعاملين الماهرين زيادات في الحدود الدنيا بالدرجات الوظيفية التي يستحقونها قانوناً وفق أنظمة الخدمة المدنية السائدة تشجيعاً لهم لدخول الوظيفة العامة مثال لذلك منح الموظف الذي يحصل على شهادة أعلى من شهادته التي عين بموجبها علاوة سنتين إضافيتين تجعله يتميز عن أقرانه الذين لم يحصلوا على هذه الشهادة في ذلك المؤهل.

(العزاوي، 2010، ص493، 492، 487).

## ثانياً: الترقية:

### 1- تعريف الترقية

الترقية هي تحرك العاملين إلى أعمال أفضل ويقصد بالأفضل الأعمال أو الوظائف ذات مسؤوليات ومركز اجتماعي أكبر تحتاج إلى المهارات وخبرات أكثر من الوظيفة السابقة ويصاحبها زيادة في الأجور وملحقاتها. وهناك من يرى أن شرط زيادة الأجر ليس شرطاً يجب توفره حيث أن الترقية تشترط الانتقال من عمل لآخر أكثر مسؤولية ومركز دون زيادة آنية في الآخر.

إن معنى الشامل للترقية هو في الحقيقة تغير الفرد من وظيفته أو عمله إلى وظيفة أو عمل آخر ذا مسؤوليات واقتصاديات وسلطات تختلف إلى حد كبير عما كان متوفر في الوظيفة أو العمل الأصلي الذي كان يشغله.

وعموماً يمكن تعريف الترقية ببساطة أنها عملية نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى تتضمن زيادة في الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات ويصاحب ذلك زيادة في مزايا العمل التي يتلقاها المادية منها والمعنوية أو كلاهما معاً. (منير نوري، 2011، ص293، 292).

يقصد بالترقية تقدم الأفراد العاملين وانتقالهم من مستويات أدنى إلى مستويات أعلى ، أي انتقال الفرد من العمل ذي المسؤوليات الأقل إلى عمل ذي مسؤوليات ومكانة وموقع أفضل يتطلب مهارات أعلى قد يتبعها زيادة في الرواتب أو الأجور المدفوعة. (عبد الحميد الخليل، 2018، ص131).



الترقية هي تكليف الموظف بواجبات ومهام وظيفية أعلى من وظيفته الحالية التي يشغلها في السلم الإداري للمنظمة ، أي تحريكه عمودياً في سلم الدرجات الوظيفية عبر زيادة مسؤولياته وواجباته وغالباً ما يصاحب الترقية زيادة في الأجور والامتيازات الأخرى.

وقد عرف الدكتور مصطفى أبو زيد الترقية بأنها " نقل الموظف من وضع وظيفي أقل إلى وضع وظيفي أعلى ، وهي قسمين ، ترقية بالدرجة وترقية بالوظيفة " أما الأستاذ الطماوي فإنه يرى بأن الترقية : " تعني أن يشغل العامل وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي كان يشغلها العامل قبل الترقية ، ويترتب على الترقية زيادة المزايا المادية والمعنوية للعامل وزيادة اختصاصاته الوظيفية".

أما الدكتور عادل حسين وعبد المنعم فوزي : فإنهما يعرفان الترقية بأنها " نقل الفرد من الوظيفة الحالية إلى وظيفة أخرى ذات واجبات ومسؤوليات أضخم و مستوى تنظيمي أعلى ، وشروط عمل أفضل كزيادة المرتب وارتفاع مركزه الإداري بصفة عامة. ( نجم عبد الله العزاوي،2010،ص494).

الترقية تعتبر وسيلة مهمة لأشغال بعض الوظائف حيث غالباً ما تكون مؤهلات هذا الشخص معروفة للمنظمة ، بل قد تكون الوظيفة التي يتركها قد درسته للوظيفة الجديدة : فعندما يترقى معاون محاسب إلى وظيفة محاسب ، فهو يكون علم بعمل المنظمة وقد اطلع على عمل المحاسب ، كما تكون المنظمة قد عرفت مؤهلاته ، كذلك امتلاكه فرصة للترقي تجعله يسعى لأن يعرف بأنه أمامه فرصة للتقدم.

(سعاد نائف برنوطي،2001،ص221).

تلعب الترقية كوسيلة التخطيط وتنمية الوظيفي دوراً مهماً لكل من الفرد والمنظمة. فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقي ، وتحقق المنظمة رغبته في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة ، وتحصل على أداء ورضا عالٍ. والمهم أن يتم النقل على أساس تحقيق التوافق ، وعلى أساس وشرح كامل للعاملين وعلى أساس تأهيل وتدريب الموظفين للترقية. (أحمد ماهر،2007،ص533).

الترقية عادة ما تعني زيادة الأجر. وفي المسؤوليات(غالباً) ما تحقق إشباعاً وظيفياً أكبر. وبالنسبة للمنظمات ، فإن الترقيات يمكن أن توفر فرصاً أكبر لمكافأة لإنجاز والأداء الاستثنائي أو الممتاز، وشغل الوظائف الشاغرة بموظفين لديهم ولاء المنظمة وتمت تجربتهم قبل ذلك.

وعلى الرغم من ذلك ، فإن عملية الترقية لا تكون دائماً تجربة ايجابية بالنسبة لكل من الموظف والمنظمة، إن عدم العدالة ، والاستبداد أو التحكم ، أو السرية يمكن أن تقلل أو تضعف فاعلية تلك العملية. والعديد من الجدل ، بسبب ذلك ، يبدو للعيان بشكل كبير عند أي عملية ترقية تتم في الشركة.

(محمد سيد أحمد عبد المعتال، 2015، ص497).

هي تغيير الفرد لوظيفته أو عمله الحالي ليؤدي وظيفة أو عملاً آخر ذات مسؤوليات واختصاصات وسلطات تختلف عما كان متوفراً في الوظيفة أو العمل الأصلي ، وحتى يتحقق ذلك يجب أن تكون هناك وظائف على المستويات التنظيمية الأعلى شاغرة في التنظيم حتى يستطيع العامل الحصول على ترقية. (يزن تيم، 2011، ص180).

## 2- شروط الترقية:

- وجود وظيفة شاغرة لها اعتماد في ميزانية المنظمة ، يمكن أن يترقى لها الموظف .
- تباين الوظيفة التي يرقى إليها الموظف عن الوظيفة التي يشغلها من حيث الواجبات والمسؤوليات.
- توافر المؤهلات العلمية المطلوبة في الموظف المرشح للترقية وفق القانون ، مثال ذلك حصوله على شهادة علمية ، بتخصص معين تمتعه بخبرات محددة ، اجتيازه برنامجاً تدريبياً له علاقة بمهام الوظيفة المرشح لها.
- حصول المرشح للترقية على درجة معينة مقبولة في تقارير الأداء والكفاءة المعدة من قبل الجهة المسؤولة عن تقييمه ، في أثناء مدة زمنية معينة، كأن تكون سنة أو أكثر.
- توافر شرط الأقدمية للترقية إلى وظيفة أعلى بعد مضي المدة المقررة لإشغاله وظيفة أدنى في سلم الوظائف والدرجات.
- لا يجوز ترقية الموظف مباشرة إلى وظيفة أو مستوى وظيفي أعلى من المستوى الوظيفي الذي يعلو الوظيفة التي يستحقها. (نجم عبد الله العزاوي، 2010، ص496، 497).

## 3- أهداف الترقية:

- توفير الظروف التي من شأنها حفز العاملين لمزيد من العمل وذلك لعملهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء والأجر والحافز الذي يتلقونه.

- الاحتفاظ بالموظفين المتميزين وعدم إعطائهم مبرراً لترك العمل إلى جهات أخرى منافسة بفعل شروط عمل أفضل تقدمها لهم تلك الجهات. (منير نوري، 2011، ص296).
- تعزيز روح التفاؤل بين الموظفين ، وزيادة ثقتهم بالمستقبل من أجل ضمان ما تحتاجه إليه المنظمة من الأيدي العاملة والعمل على صيانتها وإدامتها.
- تأمين استمرارية العمل من خلال ملئ الوظائف بالموظفين المناسبين من داخل المنظمة نفسها.
- انتقاء أفضل العناصر من بين الموظفين المرشحين لشغل المناصب الأعلى الشاغرة.
- إيجاد جو من التنافس بين العاملين بما يساهم في دفعهم وحفزهم لبذل أقصى ما يستطيعوا من جهد خدمة لصالح العام.
- شعور الموظفين بالأمان ولاستقرار نتيجة تحقيقهم للتقدم المستمر في عملهم ومستوى معيشتهم.
- الترقية تشجيع الموظفين والابتكار والتجديد.

#### 4-أسس وأنظمة الترقية:

أ - الترقية على أساس الأقدمية : وهو يعني أن للموظفين الذي أمضى مدة زمنية أطول من المدة التي أمضاها أقرانه أولوية الترقية في الوظيفة الأعلى الشاغرة ، على أن تزيد هذه المدة عن الحد الأدنى المطلوب للترقية. ويمكن أن ترتب الأقدمية بحسب المستوى الوظيفي للموظفين المرشحين ، أو بحسب اقدميتهم في الخدمة ضمن المستوى الوظيفي نفسه.

إن الترقية على أساس الأقدمية في الخدمة ، أو الأقدمية في الوظيفة العديد من المميزات تتمثل في الموضوعية ولابتعاد عن المحاباة ولانحياز وسهولة التطبيق ، وتشجيع الموظفين على الاستمرار والبقاء في الخدمة ، وعدم تركها، للاحتفاظ بالقدم المطلوب للترقية، مما يقلل بالنتيجة من دوران العمل ورغم ذلك، فهناك من يؤشر العديد من نقاط الضعف والجهات على هذا المعيار، منها عدم صلاحيته لشغل الوظائف القيادية العليا.

الشاغرة كونها تتطلب توافر قدرات وإمكانيات فنية وعلمية وشخصية ومهارات إدارية قد لا تستطيع نظام لأقدمية الإبقاء به ، كما أن هذا النظام قد يأتي بغير الأكفاء لشغل الوظائف المهمة الشاغرة، الأمر الذي يسهم في انخفاض معنويات الأكفاء من العاملين، وبالتالي انخفاض إنتاجية المنظمة التي يعملون فيها.

(نجم عبد الله العزاوي، 2010، ص499، 498، 496، 495).

ب-الترقية على أساس الكفاءة: وهي الأساس الثاني الذي يعزز أحقية الترقية إذا قد عمدت الكثير من الإدارات على اتخاذها أساساً لحصول العاملين على فرص العمل التقدم ما دامت في مصدر الإنتاج وزيادة ، وقد يكون ذلك واضحاً لو اعتبر قياس الكفاءة لأسس موضوعية عادلة ومدروسة تشجيع على زيادة مداركهم وكفاءتهم.

فالموظف النشط الذي يتميز بالديناميكية والمبادرة ، والقيام بالعمل على أفضل وجه والملتزم بالتعليمات والمنضبط في سلوكه ، والذي سجله صواب قراراته يكون هو الأجدر بالترقية بغض النظر عن كونه أسبق منه للعمل في المؤسسة فالمهم هو الكفاءة. (منير نوري، 2011، ص295).

وقد عبر الدكتور عامر الكبيسي حيث يقول ( نقاش جدارة الموظف وكفاءته عادة من خلال الكفاءة الوظيفية وسلوكه الإداري ، ومدى إلزامية ومواظبته وحسن تصرفه وسلامته قراراته وغيرها من المؤشرات).

ولغرض تحقيق هذه الاعتبارات ، فإن الأمر يستلزم اعتماد الكفاءة معياراً أساساً تقوم عليه أنظمة الترقية الإدارية. وللكشف عن الكفاءة ومدى توافرها في الموظف العمومي فإن هناك العديد من الأساليب الأساسية التي بإمكان الإدارة اعتمادها أو اعتماد بعضها في الترقية ومن هذه الأساليب :

\* **التقرير الدوري** : ويقصد به، تلك المعلومات التي يرفعها الرئيس المباشر عن موظفيه إلى رئيسه الأعلى شهرياً ، أو سنوياً أو غير ذلك، إذ يتضمن هذا التقرير جوانب القوى والضعف في أداء الموظف، ولكي يمكن اعتماد معلومات هذا النوع من التقارير يجب التزام معهد التقرير بضمانات تكفل نزاهته ، وعدالته، وموضوعيته، وعدم تأثره بالنفوذ الشخصي والمحابة والانحياز.

\* **الاختبارات** : وهو الأسلوب الثاني الذي يمكن اعتماده في الكشف عن كفاءة الموظف تحريراً أو شفويّاً أو علمياً، أو الجمع بين أكثر من نوع واحد من هذه الاختبارات ، ومما يجب ملاحظته ، هو أن هذه الاختبارات تصلح للكشف عن كفاءة المتقدمين لشغل الوظائف القيادية، كونها تتطلب توافر قدرات ومهارات عديدة من الصعوبة بمكان الكشف عنها بهذه الوسائل منها على سبيل المثال : القدرة على التنبؤ بالمستقبل ، ومواجهة التحديات، وحل المنازعات وغيرها.

\* **التقرير السري**: يستخدم التقرير السري الذي يعده الرئيس الأعلى عن الموظف في الكشف عن جدارة الموظف ، إذا يتضمن معلومات تفصيلية عن قدرات الموظف ، وإمكاناته ، وصفاته الأخرى ، كنزاهته ، وخلقه ، واتزانه ، وقدراته اللغوية ، وأسلوبه في التعامل مع الآخرين من أقرانه. (نجم عبد الله العزاوي، 2010، ص501، 500).

ج- الجمع بين الأقدمية والكفاءة : تعتمد أغلبية أنظمة الخدمة المدنية الطريقة الخاصة بين معياري الأقدمية والكفاءة المهنية ، فمثلاً فالمؤسسة تختار من بين ألف شخص أقدم العاملين ، ويفضل الشخص الأطول خدمة ، فالوظائف الصغرى في الإدارة لا تتطلب بقدر ما تتطلب الخبرة والممارسة التي قد اكتسبها الموظف بحكم خدمته الطويلة في الوظيفة ، أما الوظائف العليا ، فهي تتطلب مهارات وقدرات وكفاءات عالية لا تتكسب فقط بالأقدمية والممارسة لذلك يفضل أن تشغل هذه الوظائف والكفاءة والاستحقاق. (حبلي فاتح، 2006، ص502).

إن تطبيق هذا الأسلوب في الترقية يتطلب قدراً من الموضوعية والابتعاد عن المحاباة والانحياز، كما أنه يمتاز بأنه يتيح الفرصة أمام الموظف الكفء في الحصول على الترقية إلى الوظائف العليا، بقدر ما يتيح من فرصة أمام الموظفين القدامى في الحصول على نصيبهم في الترقية للوظائف الشاغرة.

(نجم عبد الله العزاوي، 2010، ص502).

### ثالثاً: الحوافز:

#### 1- تعريف الحوافز:

الحوافز هي بالتحديد العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية.

وتعتبر الحاجات الإنسانية المصدر الأساسي لدوافع الأفراد والمحدد الرئيسي لسلوكهم في المنظمة ، وبما أن الدوافع تتبع من داخل الفرد فإن الحوافز عوامل خارجية تجذب إليها الفرد باعتبارها وسيلة لإشباع حاجاته التي تحركه ، أي بمعنى آخر فإن الحوافز هي مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجته وبناء على ذلك نجد أن التوافق بين الحاجات التي تحرك الفرد وبين وسائل إشباع تلك الحاجات هو الذي يحدد ما يلي :

- الحالة المعنوية للأفراد
- درجة رضا الفرد عن عمله
- استقرار الفرد في المنظمة
- جودة أداء الفرد و إنتاجيته

- كفاءة الأداء التنظيمي ( منير نوري، 2011، ص271، 270).

من المفاهيم الشائعة للحوافز :

- الحوافز تشمل كل الأساليب لحث العاملين على العمل المثمر.

- الحوافز هي مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى المحركة في الإنسان ، والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته.

- الحوافز هي الرغبة الإنسانية في الاستجابة إلى متطلبات المنظمة ، أي تحقيق رسالتها أو أهدافها.

(محمد الفاتح محمود بشير، 2013، ص166).

تبدأ عملية التحفيز عندما تعرف الإدارة الحاجات التي يرغب العاملون في إشباعها ، ويمكن معرفة ذلك من خلال سلوك العاملين. ويتداخل عنصر الحوافز والدوافع في دفع الأفراد للعمل وبذل الجهود قصد تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة التي يعملون بها ، وتلعب الدوافع والحوافز دورهما في تحديد سلوك أداء الأفراد ، وبالرغم من اختلاف أسباب الأداء ، إلا أن قوة الرغبة والدافعية يعد أحد أهم هذه الأسباب.

من خلال ما سبق نلاحظ أن الحوافز هي عبارة عن جملة العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى الفرد من أداءه لعمل معين ، وتتوقف عملية الحوافز على توافقها مع هدف الفرد وحاجيته ورغبته. هذا يعني أن الفرد يقوم بأداء عمل معين وينتظر من تلبية حاجة أو تحقيق هدف يكون قد سطره في ذهنه ، فإذا تحقق ذلك نقول أن الحوافز أتت كلها وإذا لم يحقق ذلك وجب علينا البحث عن صيغة أخرى من شأنها أن تحقق هدف الفرد. (نور الدين حاروش، 2016، ص120، 119).

كما أنها عبارة خارجية وتشير إلى المكافآت التي يتوقعها الفرد من قيامه بعمل معين أي أنها تمثل العوائد التي يتم من خلال استشارة الدوافع وتحريكها. (فيصل حسونة، 2008، ص79).

إن الحوافز هي كل ما يتصل بتحفيز العاملين ، ولا شك أن مفهوم الحوافز تبعاً لذلك يكون واسعاً بحيث الأجور الشهرية والمكافآت والحوافز بمعناها الدارج يشمل الجوانب غير المالية كالمعاملة الحسنة والقيادة الصحيحة والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وكل المؤثرات الخارجية والتي تحرك وتنشط دوافع الإنسان للإتيان بسلوكيات إيجابية تحقق هدف الهيئة وبدون حوافز لا يحدث التحفيز أو تنشيط الدوافع وبالتالي تكون السلوكيات غير مقبولة ولا يتحقق الهدف. (محمود عبد الفتاح رضوان، 2012، ص77).

## 2- أنواع الحوافز:

هناك عدة تقسيمات للحوافز إلا أن أكثر التقسيمات اعتمادًا هي الحوافز المادية والمعنوية

### أ- الحوافز المادية:

تشمل الحوافز المادية إلى جانب الأجور والمرتبات أي صور نقدية أخرى مجمعة أو مجزأة على دفعات يقصد بها مجموعة الحوافز التي تشجع احتياجات الأفراد المادية فقط دون غيرها، مثل الأجر الإضافي والعلاوات الدورية والاستثنائية والمنح بأنواعها والمكافآت التشجيعية.

والروح المعنوية تعني أن الفرد يؤدي عمله ويكون متحفزًا لأداء هذا العمل لاعتقاد بأنه سيحصل في المقابل على ما يريد ولكن في الوقت نفسه فإن الفرد يريد من هذه الحوافز قدرتها على تأمين حاجاته الأساسية ، وتشمل الأجور وملحقاتها ، وديمومة العمل ، والظروف المادية للعمل. (منير نوري، 2011، ص271).

وهي تمثل متطلبات الدافع الواجب إشباعها في شكل نقدي، وتتمثل في الأجر والمكافآت المالية ، والمشاركة في الأرباح وبدل انتقالات وصرف الوجبات الغذائية المجانية. (محمد الفاتح محمود بشير، 2013، ص167).

تعتبر أكثر أنظمة الحوافز شيوعًا وذلك لقدرتها على إشباع عدد من الحاجات الأولية أو الدوافع الأساسية لدى الفرد ، ومن أمثلة هذه الحوافز :

- المكافآت الزيادة الدورية.

- المشاركة في الأرباح.

- أقلية الحوافز المادية مع بيئة العمل كربط الأجر بالإنتاج.

تتعدد أشكال هذه الحوافز وتختلف صورها من مؤسسة إلى أخرى وتتمثل هذه الحوافز في المكافآت المادية، وتعتبر كل حاجات الإنسان تقريبًا وهي حقيقة واقعة وقابلة للتداول بعكس الوسائل الأخرى التي تعبر مجردة وزائلة.

وبالإضافة لذلك فإن النقود تنسق مع مفهوم الناس في الظروف الراهنة عن عمل كمنشأ يقدمه العمال وغيرهم لقاء وسائل كالنقود وهذه الوسائل تهيئ وبالتالي أن يشيعوا حاجاته الفطرية خارج نطاق عملهم.

ويرجع اعتبار المال من الحوافز الرئيسية للعمل إلى أنه عن طريق المال تشيع ضرورات الحياة من مأكل ومسكن ، كما أنه ضروري للصحة والتعليم بالإضافة إلى أن توفير كماليات الحياة والمركز الاجتماعي يعتمد على المال إلى حد كبير ، ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد مما يقوم به من عمل ويوزع هذا الأجر على الإنسان بطرق شتى ولكل طريقة من هذه الطرق أثره في حفزه ودفعه على العمل.

### ب-الحوافز المعنوية:

على الرغم من أهمية الحوافز المادية إلا أنها لا تكفي وحدها فالأفراد يختلفون في دوافعهم وعليه فإن نظام الحوافز الفعال هو القادر على تطوير وسائل تحفيز تتلاءم مع دوافع الأفراد ورغباتهم.

تعتبر الحوافز المعنوية (غير المادية) مكملة ومرافقة للحوافز المادية فيكون استخدامها استكمالاً للحوافز المادية لتحقيق مستوى أفضل من الأداء ومن أمثلة هذه الحوافز :

- ضمان العمل واستقراره.
- الحوافز الاجتماعية المعنوية.
- التقدم الوظيفي.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- العمل الجماعي والعلاقات الاجتماعية.
- المركز والمكانة.

يوجد اتجاه عام كبير يشير إلى أن البواعث المالية النقدية أو نظام الأجور لا يعتبر إلا عاملاً واحداً ضمن مجموعة كبيرة من العوامل التي تشير كفاءة العامل الواحد ولها تأثير ضئيل.

إن العمال لا يهتمون بالزيادة بالدرجة الأولى بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل بالاطمئنان على المستقبل في عضوية الجماعة والتوحد معها ، وبناء على ما برهنت عليه التجارب والدراسات أخذ المسئولون في مواقع العمل والإنتاج المختلفة على عاتقهم البحث عن الحوافز أخرى تشير قدرات العامل وتربطه بعمله وهي الحوافز المعنوية التي تتمثل في المدح والتشجيع ووضع أسماء لمجدين في لوحات الشرف أو إعطاء الأوسمة والمكافآت. (فيصل حسونة، 2008، ص85، 86، 88).



وتعتبر الحوافز المعنوية من أنواع الحوافز التي لا تمثل النقود العامل الأساسي فيها ، وتتمثل الحوافز المعنوية في عبارات الثناء والتعاطف مع الآخرين والرضا النفسي الذي يبذله الزملاء عما أحرزه الفرد من منجزات. ( محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2013، ص167).

الحوافز المعنوية هي التي تخاطب في الفرد حاجات نفسية واجتماعية وذهنية ويقصد بها تلك المكونات التي تتكون منها فلسفة التنظيم وتشكل مع غيرها المناخ العام للمنظمة بحيث تساعد هذه المكونات على توفير الإشباع الكامل لاحتياجات أفراد التنظيم غير المادية وأمام الإدارة تشكيلة من الحوافز المعنوية على رأسها الوظيفة المناسبة للفرد ، والإثراء الوظيفي من خلال فرض الترقية والتقدم في العمل والتناوب والمشاركة في اتخاذ القرارات ومناخ الإشراف ، مناخ الجماعة ، صورة المنظمة ، طبيعة العمل ، فلسفة المنظمة تجاه أفراد التنظيم ، والتدريب والمهارات وجداول العمل المرنة ، والقيادة الفعالة للأفراد. (منير نوري، 2011، ص271).

يقصد بالحوافز المعنوية ، تلك التي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل ، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي ، له أحاسيس وتطلعات اجتماعية ، يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنشأة وأهم الحوافز المعنوية ما يلي :

- **فرص الترقية** : تعتمد فاعلية الترقية كحافز على العمل فيما إذا ربطت بالكفاءة الإنتاجية. فإذا كان لدى العاملين رغبة أو دافع لشغل مركز وظيفية أعلى من مراكزهم الحالية ، تحقيقاً لرغبة أو حاجة لديهم وهي مكانة الوظيفة ، وبالتالي تحقيق مركز اجتماعي أعلى.

- **تقدير جهود العاملين** : ويكون ذلك بمنح شهادات تقدير أو توجيه رسائل شكر العاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات إنتاج جيدة ، وذلك كتقدير من قبل إدارة المنشأة لجودهم المبذولة في إنجاح المنشأة.

- **اشتراك العاملين في الإدارة** : يقصد باشتراك العاملين في إدارة ، أن يكون لهم ممثلون في مجلس في الإدارة المنشأة ، يساهمون بأرائهم وأفكارهم في إدارة المنشأة عن طريق الاشتراك في رسم سياستها ، واتخاذ قراراتها.

- **ضمان و استقرار العمل** : إن الضمان أو الاستقرار في العمل الذي توفره الإدارة للعاملين يعتبر حافزاً له تأثير كبير على معنوياتهم ، وبالتالي على إنتاجيتهم ، لأن العمل المستقر والدائم يضمن، دخلاً ثابتاً للفرد يعيش به مع أفراد أسرته براحة واطمئنان ، ويكون في وضع أفضل من حيث قدرته على العمل والعطاء ، دون خوف من الغد.

- **توسيع العمل** : يعتبر توسيع العمل أحد الحوافز الهامة التي احتلت مكاناً مرسوماً في قائمة الحوافز المعنوية ، وتوسيع العمل معناه إضافة واجبات ومهام جديدة للعمل الذي يقوم به الفرد ضمن نطاق تخصصه الأصلي وعلى

نفس مستواه الإداري. إن إضافة الواجبات والمسؤوليات الجديدة إلى العمل الأصلي للموظف يزيد من الرغبة في العمل ويقضي على المال والروتين وبالتالي يزيد من حفز الأفراد على أداء الأعمال.

- **إغناء أو إثراء العمل** : يشير إغناء العمل إلى ضرورة إضافة مهام جديدة قريبة لاختصاص الفرد كاشتراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله مع رئيسه المباشر. فعلى سبيل المثال يعطي محاسب ما مهمة تنظيم الحسابات ، واتخاذ بعض القرارات المتعلقة بإدارة الأموال ، والرقابة على حسين استخدامها ، بالإضافة إلى عمله الأصلي المتعلق بقبض الأموال وتسجيلها في السجلات المحاسبية.

- **تحسين ظروف ومناخ** : لاشك أن توفر المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل كالإضاءة الجيدة ، والتهوية المناسبة... الخ . يؤثر على أداء وإنتاجية الفرد ، إذا كلما كانت ظروف العمل المناسبة ، كان استعداد الفرد للعمل أحسن. (عبد الحميد الخليل، 2018، ص124، 123).

### 3- أسس تقديم الحوافز (المعايير):

إن أهم أساس على الإطلاق لمنح الحوافز و التميز في الأداء ولا يمنح لأمر من استخدام معايير أخرى مثل المجهود ، ولأقدمية وفيها يلي عرض لهذه الأسس.

أ- **الأداء** : يعتبر التميز في الأداء لأساسي ، وربما الأوحى لدى البعض ، وفي بعض الحالات. وهو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء. سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة ، أو وفر في وقت العمل في التكاليف أوفر في أي مورد آخر.

ب- **المجهود** : يصعب أحياناً قياس نتائج العمل ، وذلك لأنه غير ملموس وواضح ، كما أن في أداء وظائف الخدمات ، والأعمال الحكومية ، وبالتالي فإن العبرة أحياناً بالمحاولة وليس بالنتيجة ، لذلك تأخذ المؤسسة في الحسبان المجهود.

ج- **الأقدمية** : ويقصد بها طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل ، وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء ، والذي يجب مكافأته بشكل ما وهي تأتي في شكل علاوات في الغالب. (أحمد ماهر، 2007، ص350).

د- **المهارة** : في معظم الأحيان نجد بعض المؤسسات تعويض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات عليا أو إجازات أو دورات تدريبية. (بن دريدي منير، 2010، ص125).

### 4- شروط نجاح تطبيق نظام الحوافز:

يجب على إدارة المنظمة لتحديد نظام الحوافز الالتزام بشروط أساسية أهمها :

- أ- **البساطة** : ويعني هذا أن يكون النظام مختصراً ، وواضحاً ، ومفهوماً ، وذلك في بنوده وصياغته ، وحساباته.
- ب- **ربط الحافز بالأداء** : لا بد من أن يشعر الأفراد بأن مجهوداتهم تؤدي إلى الحصول على الحوافز ، وأن تكون هذه العلاقة واضحة ، ومفهومة.
- ج- **التفاوت** : لا يجب أن يحصل العاملون على نفس القدر من الحوافز، وإلا فقدت قيمتها الحافزة ، والاختلاف لا بد أن يعتمد على مقدار الأداء الذي أنتجه الفرد.
- د- **المشاركة** : إن مشاركة العاملين في وضع نظام الحوافز يمكن أن يزيد من اقتناعهم به ، وتحسيسهم له ، والمحافظة عليه.
- هـ- **التنوع** : يجب أن يكون الحوافز مختلفة في نوعها ، حتى تكون مثيرة ومرضية لكافة الاحتياجات. فمنها المادي ، ومنها المعنوي ، وفيها خطابات الشكر ، والرحلات ، والحفلات ، والشيكات ، وغيرها.
- و- **العلانية** : يجب أن يكون نظام الحوافز معلناً ، لكي يزيد من ثقة العاملين فيه ، وعدم جموح التوقعات بالنسبة للحوافز .
- ر- **تدريب المشرفين** : لا بد من تعليم وتدريب مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين والملاحظين على النظام، والرد على التساؤلات التي قد تدور حوله وكيفية مساندة النظام.
- **الكفاية** : يجب أن يكون هناك أجر يكفي احتياجات العاملين، ويمثل نظام الحوافز زيادة على الأجر. كما يجب أن يضمن النظام الجديد للحوافز دخلاً لا يقبل عما كان عليه العامل قبل تطبيقه.
- ي- **الاستقرار والمرونة** : لا يجب تعديل النظام من فترة لأخرى حتى يتفهمه العاملون ، ولكن إذا استدعى الأمر (كتغيير نظام العمل ووسائل الإنتاج ونوع الإنتاج مثلاً) ويجب أن يتم تغييره.
- (أحمد ماهر، 2007، ص367، 366، 365).

## 5- مراحل تصميم نظام الحوافز:

أ- **تحديد هدف النظام** : تسعى المنظمات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة وعلى من يقوم بوضع نظام الحوافز أن يدرس هذا جيداً ، ويحاول بعد ذلك ترجمة في شكل هدف لنظام الحوافز

وقد يكون هدف نظام الحوافز تعظيم الأرباح ، أو رفع المبيعات والإيرادات ، أو قد يكون تخفيض التكاليف ، أو التشجيع على الأفكار الجديدة ، أو تشجيع الكميات المنتجة ، أو تحسين الجودة ، أو غيرها من الأهداف.

ب- **دراسة الأداء** : وتسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصيف الأداء المطلوب ، كما تسعى إلى تحديد طريقة قياس الأداء الفعلي.

إن تحديد وتوصيف الأداء المطلوب يستدعي ما يلي :

- وجود وظائف ذات تصميم سليم

- وجود عدد سليم العاملين

- وجود ظروف العمل الملائمة

- وجود سيطرة كاملة للفرد على العمل

ج- **تحديد ميزانية الحوافز** : ويقصد بها ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز لكي يتفق على هذا النظام ، ويجب أن يغطي المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنود التالية : (فيصل حسونة، 2008، ص102).

\* **قيمة الحوافز والجوائز** : وهو يمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز ، وهي تتضمن بنوداً جزئية مثل المكافآت ، والعلاوات والرحلات ، والهدايا ، وغيرها.

\* **التكاليف الإدارية** : وهي تغطي بنوداً مثل التكاليف تصميم النظام ، وتعديله ، والاحتفاظ بسجلاته ، واجتماعاته ، وتدريب المديرين على النظام.

\* **تكاليف الترويج** : وهي تغطي بنوداً مثل النشرات والكتيبات التعريفية والملصقات الدعائية ، والمرسلات ، وخطابات الشكر ، والحفلات. (أحمد ماهر، 2007، ص371).

**خلاصة:**

نلخص مما سبق أن الاهتمام بالجانب البيئي في العمل يحقق أهداف كبيرة من شأنها تعود على المنظمة بالفوائد الوفيرة لذي يجب على توفر ظروف وشروط العمل لتحقيق الراحة للعاملين وضمان إنتاجية عالية وفي حالة عدم توفر هذه الظروف سيرتب على ذلك خسائر كبيرة للمنظمة تشير هذه الظروف إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والفيزيائية وعوامل خارجية التي لها علاقة بالبيئة الداخلية والخارجية من شأن هذه الظروف تؤثر على العامل وعلى أدائه بشكل خاص وعلى المؤسسة بشكل عام.

## الفصل الثالث

أولاً: مفهوم وأنواع وخصائص الأداء

ثانياً: مكونات وأبعاد ومحددات الأداء

ثالثاً: معايير وعناصر ومصادر الأداء

رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء

خامساً: مفهوم وأهداف وأهمية تقييم الأداء

سادساً: طرق تقييم الأداء

## تمهيد:

لقي الأداء اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة وقد اجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطاء العناية اللازمة ليصل بالمؤسسة إلى أسى أهدافها ، وبطبيعة الحال تسعى المنظمات إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف.

ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى الأداء من خلال تعريفه ومعرفة عناصره ومحدداته وأبعاده .... الخ.

يعتبر الأداء عامل الحكم على الجهد المبذول من قبل العامل في المؤسسة، ويعكس كيفية قيام الفرد بإنجاز مهامه ومتطلبات الوظيفة.

## أولاً: مفهوم وأنواع وخصائص الأداء :

## 1- مفهوم الأداء :

الأداء هو تحقيق أهداف المنظمة بغض النظر عن طبيعة واختلاف هذه الأهداف. والأداء على مستوى الفرد هو قيام المشتغل بتنفيذ أعماله وواجباته المكلف بها من قبل المنظمة ، أي انه يعني النتائج التي يحققها الفرد للمنظمة نتيجة للعمل المؤدى.

ويورد علماء الإدارة والاقتصاديون التعارف التالية للأداء نلخصها بالآتي :

- الأداء هو العمل الذي يؤديه الفرد من خلال وعيه و استعباه لمهامه واختصاصاته وإحاطته بالتوقعات التي تحدث مستقبلاً أثناء عمله، وحسن إصغائه لتوجيهات المشرف عليه وتنفيذه للتعليمات والأساليب المطلوبة.

- الأداء هو العمل الذي تكلف به المنظمة عاملاً معيناً ، وعادة ما يحدد بكمية وينجز بمستوى جودة أي نوعية محددة وفق مقاييس تتسبها المنظمة ويؤدى بأسلوب أو طريقة ومنهجية تضعها المنظمة كضوابط لنمطية الإنتاج وسلوك العاملين.

- الأداء هو النشاطات المنظورة والضمنية أي الحقيقة المحسوسة وغير المحسوسة التي يتركز عليها نشاط وعمل العامل والذي يتحدد بعوامل ثلاثة : هي كمية العمل ، نوعيته ونمطه. (مجيد جعفر الكرخي، 2015، ص29-30).

يعرف الأداء حسب ( A.kherakhem ) : من وجهة نظر هذا الكاتب فإن الأداء يدل على " تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة ، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة. " نلاحظ على هذا التعريف أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة. (مصطفى يوسف، 2016، ص16)

## 2- أنواع الأداء :

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية ، يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع.

وبما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية الأجل والطبيعة.



فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف على كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء إلى :

**أ- الأداء الكلي:** أي الأداء الذي ساهمت جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقه ولا يمكن نسبة إنجازه إلى أي عنصر دون المساهمة باقي العناصر ومن خلاله يمكن النظر إلى مدى تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة بقياس عناصر كالأرباح والنمو. (أحمد محمد الدمرداش، 2018، ص38).

**ب - الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى أنواع تختلف

باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة ، حيث يمكن أن ينقسم :

حسب المعيار الوظيفي إلى : أداء وظيفة مالية وأداء وظيفة الأفراد ، أداء وظيفة لتمويل أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.

ونشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض دراسة الأداء على مستوى مختلف و وظائفها.

أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية اجتماعية، تقنية، سياسية... الخ وفي الإشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين : " لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب ، بل أن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج.

إذا بناء على هذه المقابلة بين طبيعة الأهداف وأنواع الأداء يمكن القول بأن الأهداف الاقتصادية تدل على وجود الأداء الاقتصادي ، الذي يعتبر تحقيقه المهمة الأساسية للمؤسسة ، والذي يتجسد بالفوائض التي تحققها من وراء تعظيم نواتجها وتدني مستويات استخدام مواردها. أما الأهداف الاجتماعية ، وإن كانت الحقيقة تمثل قيود مرفوضة على المؤسسة يلزمها بها كل من مجتمعها الداخلي (أفرادها) والخارجي ، فيعبر سعي المؤسسة إلى بلوغها على الأداء الاجتماعي لها. وبغض النظر عن كونها أهدافاً أم قيوداً ، فإن تحقيقها يجب أن يكون بالتزامن مع الأهداف الاقتصادية لأن اجتماع مشروط بالاقتصاد ، وبذلك يتلزم الأداء الاقتصادي والاجتماعي ، والمؤسسة الناجحة هي التي تعرف كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر مستوى من النوعين معاً. (عبد مليك مزهودة، 2001، ص90، 89).

### 3: خصائص الأداء:

للأداء مدلول واسع ، تختلف تعاريف الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه ، فبالنسبة لمالكي المؤسسة قد يعني الأرباح، أما بالنسبة للمسير فقد يعني المردودية والقدرة التنافسية ، أما بالنسبة للفرد العامل فقد

يعني الدخل ( الأجر الجيدة) أو مناخ العمل الملائم ، في حين قد يعني بالنسبة للزبون نوعية الخدمات و المنتجات التي توفرها له المؤسسة ، لذا يبقى الأداء مسألة ادراك يختلف من فرد لأخر من جماعة ومن مؤسسة أخرى.

للأداء مدلول متطور أن الأداء يتحدد على أساس معايير متغيرة يختلف مصدرها بالنسبة للمؤسسة وهو الأمر الذي يقطعه بسعر بحيث نجد أن العوامل التي تتحكم في مناخ المؤسسة في المرحلة الأولى تحول السوق لانطلاق يمكن أن تكون غير ملائمة لتحكم على أدائه مؤسسة تنمو بمرحلة النمو أو النضج ، كما أنه قد توجد توليفة معينة من العوامل البشرية ، النقدية ، والمالية والتنظيمية تجعل الأداء مرتفعاً في موقف أو ظرف معين دون أن يكون ذلك في موقف أو ظروف أخرى ، ذلك التوليفات متغيرة الزمن.

للأداء مدلول غني بالتناقضات : إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض ، ومنها ما يكون متناقضاً ، ويظهر هذا التناقض مثلاً عندما يسعى المسؤولين إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج ، والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في الخدمات والسلع ، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية الفعالة لهم. (أحمد لمين مراكش، 2012، ص31، 30).

## ثانياً: مكونات وأبعاد ومحددات الأداء

### 1\_ مكونات الأداء :

يتكون الأداء من مكونين أساسيين هما:

أ- **الفاعلية:** ينظر الباحثين في علم الإدارة الفاعلية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقاً من أن الفاعلية تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية. وقد تعددت وجهات النظر حول ماهية وطبيعة مفهوم الفاعلية ، فقد اعتبر المفكرون التقليديون أن الفاعلية تتمثل بالأرباح المتحققة ، وبهذا فإن فاعلية المؤسسة تقاس بحجم الأرباح فيها ، وقد عرفها أحد أقطاب وجهة النظر هذه وهو فنست (Vincent) بأنها : القدرة على تحقيق النشاط " بينما عرفها كل من ولكر و ريبورت (walker & ruinbert) حسب ما أورد امایل (emlie) بأنها " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو المبيعات وتعظيم حصتها في السوق مقارنة بالمنافسة.

وهذا ينطبق على المؤسسات ذات الطبيعة النوعية أي التي لا تهتم بالجانب المالي كنشاط رئيسي لها كالمؤسسات التربوية البحثية وبيوت الخبرة... الخ ونستنتج مما سبق أن الفاعلية تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح

وسليم ، وترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وبالتالي بدرجة تحقيق النتائج ، بمعنى آخر فإن الفعالية تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والنتائج المحققة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بتحقيق أهداف المؤسسة. (محاسنة،2013،ص110،109).

**ب- الكفاءة:** يتميز مصطلح الكفاءة شأنه شأن أغلب مصطلحات العلوم الإنسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريفه ، ومن ثم فلا غرابة إن وفقا على التقاطع بين مصطلح الكفاءة وبعض المصطلحات الأخرى المستخدمة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: الإنتاجية ، المردودية ،... الخ.

تعريف الكفاءة حسب ( wellber et ruckertsz ) الكفاءة هي : " قدرة مردودية المؤسسة . " بمعنى أن الكفاءة هي مقياس المردودية في المؤسسة أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات ، وهي ما يقترّب من معنى الإنتاجية.

تعريف الكفاءة حسب ( Vincent plauchet ) الكفاءة هي : " القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة". نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنيه التكاليف ( أي استعمال مدخلات أقل). كما تعرف الكفاءة على أنها " الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون الحصول على هدر يذكر. "

أيضا تعرف الكفاءة على أنها : " كيفية استعمال الموارد بطريقة أحسن في إنتاج شيء ما.

(مصطفى يوسف،2016،ص27،26،25).

الكفاءة إحدى السمات الأساسية يتميز بها أحد الأفراد والتي لها علاقة بالأداء الفعال أو المتميز في إحدى الوظائف (باري كشواي،2002،ص224).

## 2- أبعاد الأداء:

### أ- البعد التنظيمي للأداء:

يقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها ، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء.

(مصطفى يوسف،2016،ص22).

### ب- البعد الاجتماعي للأداء:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم ، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمؤسستهم ، خاصة إذا أوفت بحاجات العاملين فيها ، وتتجلى أهميته ودور هذا البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط وعلى حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية ، إذ يؤثر ذلك وعلى المدى البعيد سلباً على تحقيق المؤسسة لأهدافها ، فقد أشار الأدبيات الخاصة بالإدارة إلى أن جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية ، ومن هنا لابد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة وبكل ماله علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والأزمات والخلافات... الخ. (محاسنة، 2013، ص109).

### 3- محددات الأداء:

وهي مجموعة العناصر المتمثلة في المهنة ومحددات الأداء ، وتنقسم هذه المحددات من حيث علاقتها بالعامل أو مدى سيطرته عليها إلى قسمين القسم الأول يتمثل في المحددات التي تتعلق بالعامل كشخص وسميها المحددات الداخلية والقسم الثاني تتعلق بالبيئة المحيطة أي خارج سيطرة العامل وسميها المحددات الخارجية أما هذه المحددات على النحو التالي:

#### أ- المحددات الداخلية:

- **الجهد:** وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته حيث تتأزر هذه الطاقات تحفزه عوامل وتنشطه عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء.

- **القدرات:** وتعني بها تلك الخصائص والمهارة الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحياناً بالكفاءات والسمات الشخصية، كالقدرة والتحمل وسرعة البديهة أي التي لابد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما. وهي كذلك تؤثر بشكل مباشر في الأداء. (محاسنه، 2013، ص114، 113).

- **إدراك الدور:** ويشمل تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي يمارس بها دوره في المؤسسة. (عز الدين هروم، 2008، ص32).

ب- **المحددات الخارجية:** يشير الواقع إلى أن هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتمثل فيما يلي :

## \_ متطلبات العمل:

وتتعلق بكل الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل ، إضافة إلى الطرق والأساليب والمعدات والمستخدمة في ممارسة العامل لمهامه وأعماله.

## \_ البيئة التنظيمية:

وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد ، الأنظمة الإدارية الهيكل التنظيمي ، نظام الاتصال، السلطة ، أسلوب القيادة ، نظام الحوافز، وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه.

( محاسنة،2013،ص114).

## \_ البيئة الخارجية:

تؤثر البيئة الخارجية التي يعمل بها الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية.

( دراعو فاطمة،2016،ص73).

تعلب التحديات الاقتصادية التأثير على أدائه فانخفاض الرواتب وكذلك الحوافز والمكافئات واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة إلى أخرى تؤثر سلباً على أداء العاملين في حالة تدنيها وإيجابياً في حالة ارتفاعها ، وكذلك فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلاً هي نتيجة المهارات والمعارف الوظيفية التي يملكها هذا العامل ، إضافة إلى الجهود التي يبذلها ، والمنطقة التجارية التي يعمل بها مثلاً أو المنتجات التي يشرف عليها ، قد تؤدي إلى زيادة المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها في المحيط الخارجي ، حيث تتأثر كل متطلبات العمل و الكفايات أو المهارات وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية سلباً أو إيجاباً ويصب هذا التأثير في النهاية في أداء الموظف.

(محاسنة،2013،ص115).

## ثالثاً: معايير وعناصر ومصادر الأداء:

### 1- معايير الأداء:

لا يمكن الحكم على أداء العاملين جزافاً وإنما يجب وضع معايير تساعد القادة الإداريين في الحكم على أداء مرؤوسيه ومن هذا المنطلق يمكن تحديد ثلاث عوامل أساسية كمعايير وهي :

كمية الجهد المبذول - نوعية الجهد - طريقة بذل الجهد (نمط الأداء).

**أ- كمية الجهد المبذول :** تعتبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل من خلال فترة زمنية معينة ، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء ، أو كمية من خلال فترة زمنية معينة ، ومعبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

**ب- نوعية الجهد:** فتعني مستوى الدقة والجودة ، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة ففي بعض الأعمال لا يهتم الجهد المبذول ، ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

**ج- نمط الأداء :** فالمقصود بالأسلوب أو الطريقة التي تبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل الفعلي أساس نمط الأداء يمكن مثلا قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى كما يمكن أن تقاس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار المشكلة معينة أو الأسلوب المستخدم الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة أو ذلك المستخدم في تقرير أو مذكرة إذا كان العمل ذات طابع ذهني. (بن العايب بلقاسم، 2010، ص76، 75).

## 2- عناصر الأداء :

وتشمل الخصائص والسمات والإمكانيات والقدرات والمهارات والمؤهلات والخبرات التي يجب أن يتحلى بها العامل في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة ، كالإخلاص ، المواظبة في العمل ، التعاون و يتضح من ذلك العناصر على نوعين :

**أ- عناصر شخصية:** وهي التي تتعلق بشخصية العامل ، كالتفاني ، الاستعداد ، المهارات ، القيم ، القدرات ، الاهتمامات... الخ حيث تتعلق كل هذه العناصر بالصفات الشخصية للعامل وتسمى في الغالب السمات الشخصية ، وهي عناصر صعبة القياس لأنها خصائص مجردة أي عناصر محسوبة ولا يمكن تتبعها وملاحظتها بسهولة.

**ب- عناصر أدائية:** وهي التي تتعلق بسلوك وممارسات العامل أثناء القيام بالوظيفة ، عناصر يمكن ملاحظتها وقياسها ، كالقدرة على اتخاذ القرارات ، احترام مواعيد العمل الرسمية ، القدرة على حل المشكلات ، التفويض ، التخطيط ، العلاقات الشخصية القيادية ، الحضور ، تحديد الأولويات ، المهارات الإدارية الاتصالات الشفوية... الخ ويتم تحديد واختيار هذه العناصر انطلاقا من نتائج تحليل ووصف الوظائف ، والتي تهتم بما يسمى بدراسات تحليل

العمل والتي تخرج بالوصف الوظيفي الذي يحدد مهام الوظيفة وبالتالي الأداء المطلوب للقيام بمهام الوظيفة لتحقيق أهداف قصيرة المدى وصولاً لتحقيق أهداف ذات مدى أكبر تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ، كما ينتج عن ذلك تحديد مسؤوليات كل وظيفة ، مع تحديد الصفات الواجب توافرها في الشخص شاغل الوظيفة ، والتي تشمل صفات وأداء العامل الكفاء ذو السلوك الصحيح في العمل. ( محاسنة،2013،ص128).

### 3- مصادر الأداء :

تتكون المؤسسة من عدة عناصر: بشرية مالية ، مادية تنظيمية وهي كلها تساهم في الأداء بدرجات متفاوتة دون أن ننسى ما للبيئة الخارجية من تأثير على المؤسسة ، لذلك تشكل العناصر السابقة وفق التقسيم التالي :

**أ-الأداء الظاهري :** يتمثل في الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي من خلال إدراكها واستغلالها تحقق المؤسسة أداء من هذه الفرص لذكر انفتاح أسواق جديدة واعدة، أسعار تنازل مغرية لمؤسسات أخرى ، براءات اختراع يتم استثمارها ، أزمات تعاني منها مؤسسات منافسة ، ظهور قوانين حكومية مدعمة، هذه الفرص مع أنه لا يمكن إسنادها أساساً لأداء المؤسسة ، لأنه ليس للمؤسسة دور في خلقها ، ولهذا يطلق عليه أداء ظاهري أي غير حقيقي ، ورغم ذلك فإن مبادرة المؤسسة باكتشاف هذه الفرص واستغلالها بدل على أداء داخلي بفعل العمل الذي يقوم به المؤسسة لمواجهتها.

**ب- الأداء الذاتي :** يتمثل في أداء المؤسسة في مجموعتها بفعل الجهود التي يبذلها المدبرين والمرووسين في العمل واستغلالها موارد المؤسسة.

**ج- الأداء المالي :** يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها ، وتعتبر نسب التحاليل المالي ، ومؤشر التوازنات المالية من أبرز مؤشرات الأداء المالي.

**د- الأداء التجاري :** يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية أو التسويقية في تحقيق أهداف المبيعات رضا الزبائن، معدل شراء الزبائن ويعتبر رقم الأعمال ، المردودية ، عدد الزبائن ، معدل شراء منتجات وخدمات المؤسسة من أبرز مؤشرات الأداء التجاري للمؤسسة.

**هـ - الأداء التقني :** يتمثل في قدرة المؤسسة على استخدام واستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية الإنتاجية وكذلك صيانتها ، وتعتبر كمية الإنتاج ، نسبة استخدام الطاقة الإنتاجية.

و- **الأداء التمويني** : يتمثل في فعالية وكفاءة وظائف ، الشراء ، النقل ، التخزين ، كتزويد المؤسسة بالمواد الأولية والمعدات والتجهيزات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب.

ر- **الأداء البشري** : يتمثل الأداء البشري في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقفهم ومستواهم الوظيفي ، وهو من أهم مصادر الأداء حيث يحدد درجة رئيسية مستويات الأداء السابقة كلها ، لذلك لا يمكننا أن نتصور أداء بدون أفراد. (أحمد لمين مراکش، 2012، ص32، 31).

#### رابعاً: العوامل المؤثرة على الأداء :

يتأثر الفرد بعدة عوامل نابعة من ذاته أو من المحيط الوظيفي الذي يعمل فيه وتعمل هذه المؤشرات وبدرجات متفاوتة حيث تتفاعل فيما بينها مؤشرة بذلك على أداء الفرد.

1- **عوامل متعلقة بالموظف**: وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم و دوافع واتجاهات واستعدادات

2- **عوامل متعلقة بالوظيفية**: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتع في تحد ويحتوي على عناصر التغذية العكسية كجزء منه.

3- **عوامل متعلقة بالبيئة**: ويقصد بالبيئة التنظيمية وما تتصف به وما تضمنه من مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي . (سليمة علي بنيجي، 2016، ص135).

أ- التسبب الإداري : فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين ، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

ب- اختلاف مستويات الأداء : عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه ، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين ، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقسيم أداء الموظفين المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج. (أحمد الكردي، ص13).



## خامساً: مفهوم وأهداف وأهمية تقييم الأداء :

## 1- مفهوم تقييم الأداء :

تقييم الأداء أو تقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين كلها مسميات مترادفة هدفها تقييم أداء الفرد ، وتقييم مهاراته وقدراته وسلوكياته في العمل ، وذلك بهدف تحديد ما يتمتع به من نقاط قوة وضعف من أجل ضمان الاستمرارية في تحسين الأداء.

وتم تعريف تقييم الأداء بأنه " عملية من خلالها تقييم الأداء الحالي أو السابق للفرد مقارنة بمعايير الأداء الموضوعية من أجل تشجيع التحسين في الأداء "

وعرفه أيضاً بأنه " عملية مستمرة يمكن من خلالها تحديد قدرة الفرد على الأداء واجبات ومسؤوليات وظيفية ، ومدى كفاءة وفعالية هذا الأداء . (علياء جراد، 2019، ص254).

يعرف دكتور توفيق محمد عبد المحسن تقييم الأداء بأنه عملية تقارن أداء العاملين الفعلي بعدة معايير موضوعية وذلك لقياس الأداء بطريقة عادلة واتخاذ نتائج التقييم لمكافأة العاملين.

ويعرف محمد السلطان تقييم الأداء كأداة رقابية ونظام وأحد المستويات التي يكلف بها المدبرون ، فهو يرى أنه ، نظام رسمي تقوم الإدارة بوضعه لقياس أداء العاملين بصفة دورية. (سلوى عمر عبد الرحمان، 2015، ص22، 21).

## 2- أهداف تقييم الأداء :

إن عملية تقييم أداء العاملين من الأنشطة المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وأنها عند قيامها بعملية التقييم ، فإنها تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

## أهداف خاصة بالمؤسسة:

\_ الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية الإستراتيجية ونشاطات العاملين ، وخصائص المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمنتجات المحددة سابقا ، لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرنا يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المؤسسة.

\_ تحسين البيئة الاجتماعية للعمل ، إذا تساعد عملية التقييم الأداء في توضيح أساليب التعايش والتكيف في المؤسسة ، وتحسين علاقات العمل فيها ، ويمكن الأداء وسيلة لتنمية وزيادة الانسجام والترابط بين العاملين والمؤسسة.

\_ تحديد تكاليف العمل ، وترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين العوائد والكلف.

\_ توفير الأفراد على تحسين أدائهم وذلك من خلال ارتباط تقييم الأداء بفرص الترقى وإعطاء المكافآت.

\_ تحسين وتطوير أداء العاملين ، وذلك من خلال توضيح القصور في أداء العاملين وسبل تحسين ذلك القصور.

\_ شعور الموظف بالعدالة ، وذلك من خلال شعوره بالمساواة بينه وبين أقرانه ، وذلك من خلال الموضوعية في استخدام معايير ومقياس واضحة.

\_ استعراض الانجاز الماضي للمرؤوسين والنتائج المحققة من ذلك الإنجاز.

\_ البحث عن كيفية تحسين الأداء في المستقبل. (سلوى عمر عبد الرحمان، 2015، ص100).

### أهداف خاصة بالمديرين ( المقيمين):

\_ تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف والتوجيه.

\_ تنمية قدرات ومهارات المديرين على اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين في المؤسسة.

\_ مساعدة المشرفين المباشرة على تفهم العاملين تحت إشرافهم ، وتحسين الاتصال بهم ، الأمر الذي يؤدي إلى تنمية العلاقات بينهم إضافة إلى زيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية وتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى.

\_ التعرف إلى كيفية أداء العامل بشكل علمي وموضوعي. ( محاسنة، 2013، ص112).

### 3- أهمية تقييم الأداء :

يمثل تقييم الأداء مطلب منشودا وهدف مقصودا تسعى المنظمات المعاصرة إلى تأمينه بشكل فعال بوصفه مجسدا لما تم إنجازه مما يشكل مبررا لطرح أهميته هناك عبارة تقول بأن ما تم قياسه ، ثم إنجازه ، وأن ما تمت إدارته فإنه قد أنجز بشكل الأفضل الأمثل وأن ما تم تكريمه قد أنجز بشكل أسرع.

وعلى الرغم من عدم اتفاق معظم المدراء على الجوانب أو الأوجه المختلفة لعملية تقييم الأداء إلا أن هناك اتفاق كبيراً على أن مثل هذه التقييمات مهمة جداً وردها لذلك عمد عدد من الباحثين إلى الكشف من هذه الأهمية من خلال ايداء وجهة نظرهم بشأنها وفق السياق الآتي:

المدخل الذي يمكن المنظمة من اختيار وتعيين العاملين من ذوي الكفاءة فضلاً عن أنه يكشف عن مدى ملاءمة الثقافة المستخدمة في المنظمة لعملتين الاختبار والتعيين وبما يقضي إلى قرار أنواع خاصة من البرامج التدريبية سعياً لتطوير القدرات وتعزيز للإسهامات الفردية المرتبطة بشكل أو بآخر بطبيعة الرواتب و التعويضات الممنوحة. تقدر عملية تقييم الأفراد فرص الدافعية لدى العاملين وبما يقودهم إلى تطوير قدراتهم وإمكانياتهم والأكثر إثارة رغبتهم اتجاه العمل. (سلوى عبد الرحمان، 2015، ص96).

### سادساً: طرق تقييم الأداء:

يمكن تقسيم طرق الأداء إلى مجموعتين الطرق التقليدية والطرق الحديثة وهي كالآتي:

#### 1- الطرق التقليدية :

أ- طريقة الترتيب البسيط :

قد يسمى هذا النظام الرتبة أو الدرجة ، حيث يرتب المقيم الأفراد ، حيث يحتل الأفضل المرتبة الأعلى والأسوأ، المرتبة الدنيا. ( دراعو فاطمة، 2016، ص73).

ب- طريقة المقارنة الثنائية :

يتم فيها مقارنة أداء كل عامل مع أداء مجموعة العمل ، والعامل الذي يحصل على تفضيلات أقل يرتب على أنه الأسوأ ، بمعنى أن المقارنة هنا تكون بين أزواج العاملين. ( بعجي سعاد، 2007، ص27).

ج- طريقة التدرج :

تعد هذه الطريقة من أقدم الأشكال تقييم الأداء المستخدمة وأكثرها شيوعاً في أغلب المنظمات والهيئات الإدارية، بموجب هذه الطريقة يقوم المكلف بعملية تقييم الأداء بتقسيم موظفيه باستخدام ميزان التدرج من مرتفع إلى منخفض أو من إيجابي إلى السلبي.

د- طريقة التدرج البياني :

وقد أكد حمداوي على أن الطريقة تعتمد على تحديد عدد من الصفات والخصائص المساهمة في الأداء ، كل فرد حسب مقاييس التدرج البياني المحدد ، ووفقا لدرجة امتلاك هؤلاء الأفراد لهذه الصفات ، وترجع فعالية ، هذه الطريقة إلى الدقة في تحديد الصفات والخصائص المرتبطة بالأداء.

هـ- طريقة قوائم المراجعة :

وحسب الرفاعي فإن هذه الطريقة تعتمد على تحديد قائمة من الأسئلة التي تتضمن مجموعة من العبارات الوصفية التي تميز الأداء الكفاء للعمل ، ويقوم الرئيس المباشر بوضع علامة أمام كل سؤال إما بنعم أو لا حسب رأيه في الموظف ، مع وضع قيم لكل سؤال على تكوين القيم بسرية ، ومن حق الإدارة فقط.

( دراعو فاطمة،2016،ص74).

## 2-الطرق الحديثة:

أ- طريقة الاختيار الإجباري :

وهي طريقة تقوم على عدد من العبارات التي تصف أداء العمل ، حيث يتم توزيع هذه العبارات في مجموعات ، عادة تكون عبارات ثنائية تعبر عن نواحي إيجابية وأخرى سلبية. (دراعو فاطمة،2016،ص75).

ب-طريقة التوزيع الإجباري :

تهدف هذه الطريقة إلى التخلص من التحيز الشخصي في عملية التقييم ، والميل إلى إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة لمعظم المرؤوسين ، لذلك تلزم بعض المنظمات الرؤساء المباشرين توزيع تقديراتهم على الأفراد بما يتماشى مع التوزيع التكراري الطبيعي ويقتضي هذا التوزيع بأن يكون التفاوت في القدرات بين الأفراد المجموع.

( بعجي سعاد،2007،ص29).

ج- طريقة الأحداث الحرجة :

وتكون من خلال رصد الأحداث الحرجة ، وهي تلك الأحداث الهامة الغير متكررة في الأداء كل الفرد قد تكون بعضها ايجابياً وبعضها الآخر سلبياً ، ومن خلال ضبطها وتحليلها تتضح الصورة العامة على الأداء.

الأساس في هذه الطريقة هو تجميع عدد من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل ويطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين ، ويقرر ما إذا كانت أي من الوقائع تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم.

د- طريقة الإدارة بالأهداف :

حيث تهتم جميع الطرق بتقييم أداء العاملين في فترات سابقة أما أسلوب الإدارة بالأهداف فيتجه إلى اهتمام بأداء المستقبل ، إلى جانب الأداء في الماضي. ويتم ذلك من خلال مشاركة كل من الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف والواجبات التي سيقوم المرؤوسين بتحقيقها ، وقيام المرؤوسين بالتقييم لنفسه ، على ضوء ما أنجزه خلال فترة زمنية معينة والتعرف على نواحي القصور ، وكيفية مواجهتها ، تمهيداً للاتفاق مع الرئيس على برنامج جديد يتضمن أهدافاً أخرى ، وواجبات محددة لفترة أخرى مقبله. ( بوعطي جلال الدين، 2009، ص92).

## خلاصة:

من خلال الفصل تم تناول الأداء والذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها الفرد داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة به وأخرى خاصة بالمنظمة.

مع التطرق إلى مختلف جوانبه ، ومحدداته ، وعناصره من جهد الفرد ومتطلبات الوظيفة ، كما ألقينا الضوء بشيء من التفصيل إلى عملية الأداء والتي يوصي القيام بإجراءاتها المختصين ذو الخبرة في هذا المجال لما لها من الأثر على الفرد والعامل وانعكاسها على مستوى أدائه ، ليتكون عملية التقييم الأداء ضرورية لابد منها لقياس الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسين أدائه وتحفيزه للوصول على المستويات العالية منه.

# الفصل الرابع: مجالات الدراسة

## أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

## ثانياً: منهج الدراسة

## ثالثاً: فرضيات الدراسة

## خامساً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- استمارة الاستبيان

3- المقابلة

## رابعاً: العينة وكيفية اختيارها

## سادساً: أسلوب التحليل

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية:

أولاً: مجالات الدراسة:

### 1- المجال المكاني:

أجريت الدراسة على في مستشفى د باخ سعيد بمدينة المغير, تغطي المؤسسة الخارطة الصحية لمدينة المغير كثافة سكانية ب 15,35 نسمة م<sup>2</sup> يحدها من الشمال والشمال الغربي ولاية بسكرة ومن الغرب ولاية أولاد جلال ومن الشرق ولاية الوادي ومن الجنوب مدينة جامعة.

ونظر للتقسيم الجديد للقطاعات الصحية طبقا للمرسوم 140/07 المؤرخ في 19/05/2007 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية ، تنظيمها وتسييرها.

أنشئت المؤسسة العمومية الاستشفائية د باخ سعيد بمدينة المغير طبقا للقرار الوزاري 2733 المؤرخ في 26/01/2008.

ويضم المستشفى عدة مصالح وهي:

- الاستعجالات
- الطب العام
- الجراحة العامة
- مصلحة العمليات
- مصلحة تصفية الدم
- الأشعة
- مصلحة الولادة
- مصلحة حديثي الولادة
- مصلحة طب الأطفال
- مصلحة الأوبئة
- مصلحة كوفيد
- مصلحة حفظ الجثث.

### 2 - المجال الزمني:

حيث كانت الزيارة الميدانية لأولى بمستشفى المغير بتاريخ 10/05/2021 وكانت هذه الزيارة ذات طابع استطلاعي لملاحظة الظروف الفيزيائية السائدة وللتعرف على بنائها التنظيمي من أقسام ومصالح والعدد لإجمالي للموظفين وتصنيفاتهم الوظيفية .

وفي مرحلة لاحقة تم توزيع الاستمارات وجمعها من أفراد العينة المستهدفة من 13/05/2021 إلى غاية 18/05/2021.



3- **المجال البشري:** ويتمثل المجتمع الإحصائي للدراسة الذي يتشكل من مجموع الموظفين في المؤسسة مجال الدراسة كل الفئات المهنية والبالغ عددهم 385 فرد .

وعدم انضمام الفئات الأخرى المتمثلة في ( الصيدلة- الإدارة... الخ) على أساس علاقتهم بالمرضى غير مباشرة وتم توزيع العمال التي لها علاقة مباشرة بالمرضى والتمريض على الفئات المهنية التالية:

### جدول رقم (01) يمثل المجال البشري

الغير مباشرين للمرضى ( الأسلاك المشتركة)			المباشرون للمرضى		
النسبة للعدد الإجمالي	العدد	الفئة المهنية	النسبة للعدد الإجمالي	العدد	الفئة المهنية
1.30	05	الصيدلانيين	4.41	17	الأطباء المختصين
11.95	46	الإداريين	4.93	19	الأطباء العامين
2.34	09	السائقين	54.55	210	المرضى
16.62	64	العمال المهنيين	1.30	05	النفسانيين
2.60	10	أعوان الأمن	//	//	//
<b>34.81</b>	<b>134</b>		<b>65.19</b>	<b>251</b>	المجموع الخاص
			العدد 385		المجموع العام
			النسبة 100 %		

### ثانياً: منهج الدراسة:

المنهج بصورة عامة هو الطريقة المنظمة في التعامل مع الحقائق والمفاهيم والتصورات أو المعاني ، وهو البرنامج الذي يحدد السبيل للوصول إلى الحقيقة، أو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم ، وهو خطة منظمة لعدة عمليات ذهنية أو حسية بغية الوصول والكشف عن الحقيقة أو البرهنة عليها.

( محمد عبد السلام، 2020، ص10).

وقد اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعرف بأنه : أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم ؛ لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا ؛ عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها.

هو مجموعة الإجراءات الدراسية التي تتعامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات ، وتصنيفها ، ومعالجتها ، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا؛ لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة ؛ أو الموضوع قيد الدراسة. (ماجد الخياط، 2011، ص94)

ثالثًا: الفرضيات :

الفرضية العامة الأولى :

للظروف الفيزيائية للعمل أثر على أداء العامل لعمله

الفرضية الفرعية 1: للإضاءة الغير ملائمة لطبيعة العمل أثر على أداء العامل لعمله .

الفرضية الفرعية 2: للحرارة والبرودة الغير مناسبة في مكان العمل أثر على أداء العامل لعمله.

الفرضية الفرعية 3: للضوضاء الداخلية والضجيج الخارجي أثر على أداء العامل لعمله.

الفرضية الفرعية 4: للغبار وأتربة الرياح في مجال العمل أثر على أداء العامل لعمله.

الفرضية العامة الثانية :

لشروط عقد العمل أثر على أداء العامل لعمله .

الفرضية الفرعية 1: للأجر الذي يتقاضاه العامل أثر على أداء العامل لعمله

الفرضية الفرعية 2: لفرص الترقية المتاحة في العمل أثر على أداء العامل لعمله .

الفرضية الفرعية 3: للمنح والعلاوات والحوافز المقدمة للعامل أثر على أداء العامل لعمله .

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

تعتبر أداة جمع البيانات وسيلة يلجأ إليها الباحث لاستخدامها في الحصول على البيانات والمعلومات التي يتطلبها موضوع الدراسة.

و تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات وهي :

**1-الملاحظة :** تعد الملاحظة أداة من أدوات جمع المعطيات والمعلومات، حيث تسمح بالحصول على الكثير من البيانات، وهي توجيه الحواس للمشاهدة والمراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه. و تعرف على أنها , طريقة مهمة من طرق تجميع البيانات ، يستخدمها الباحث للوصول إلى المعلومات المطلوبة والمتعلقة بموضوع الدراسة. (عائشة عباش،2019،ص68).

ومن خلال ذلك تمت محاولة معايشة الظروف الفيزيائية التي تحيط بالعامل وتسجيل الملاحظات على مدى الفترة الزمنية للدراسة الاستطلاعية وفترة توزيع وجمع الاستمارات ، بالاعتماد على دليل الملاحظة المعد مسبقا , والجدول اللاحق يلخص الملاحظات على الظروف الفيزيائية للعمل في ميدان الدراسة .

جدول رقم (02) نتائج دليل الملاحظة الميدانية

عنصر الملاحظة	دليل الملاحظة		
	ضعيف	متوسط	جيد
1- مستوى الإضاءة			×
2- مستوى التهوية		×	
3- مستوى الحرارة		×	
4- مستوى الرطوبة		×	
5- مستوى الضوضاء	×		
6- مستوى الغبار والأتربة		×	

**2- استمارة الاستبيان :** هي أداة لتجميع بيانات ذات صلة بمشكلة معينة ، وذلك عن طريق ما يقرره

المستجيبون لفظياً أو كتابياً في إجاباتهم على الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان

هو وثيقة مكتوبة تتضمن عدداً من الأسئلة والتي يربح الباحث في التعرف على إجابة المبحوث عليها.

(سنا محمد سليمان، 2010، ص103).

ولقد احتوت استمارة الاستبيان على ستة محاور، وقد تناولت المحاور ما يلي :

1- المحور الأول : البيانات الشخصية للمبحوث تضمنت أربعة أسئلة.

2- المحور الثاني : بيانات عن العمل تضمنت سؤالين .

3- المحور الثالث : تضمنت 09 أسئلة متعلقة بالظروف الفيزيائية للعمل.

4- المحور الرابع : تضمنت 05 أسئلة متعلقة بتأثير الظروف الفيزيائية على الأداء.

5- المحور الخامس : تضمنت 08 أسئلة متعلقة بشروط العمل.

6- المحور السادس : متعلقة بترتيب العوامل حسب تأثيرها على أداء العامل.

**3- المقابلة :** وهي أداة يتم من خلالها جمع البيانات مباشرة من المبحوثين ومن المسؤولين عن تسيير المؤسسة

مجال الدراسة.

واستخدمت المقابلة كذلك للتواصل مع بعض المبحوثين لتوضيح القصد من البيانات التي سيتم جمعها والرد على

بعض الاستفسارات حول أسئلة معينة.

**خامسا : العينة وكيفية اختيارها وتحديدها**

لقد تم الاعتماد على طريقتين للمعاينة في هذه الدراسة .

**1 - المرحلة الأولى :** تم استخدام العينة القصدية وهي من العينات الغير احتمالية بناء على تحديد الباحث

لموصفات معينة لاختيار المبحوثين وتمثل في الموظفين الذين لهم علاقة واتصال مباشر مع المرضى في مختلف

مصالح التمريض ، وهم الأطباء والممرضين بمختلف فئاتهم وأدت هذه الخطوة إلى تحديد إطار العينة المتكون من

**251** موظف. ومن خلالها تم استبعاد كل من ليس له صلة مباشرة بالمرضى طيلة مدة الاستشفاء.

2 - المرحلة الثانية : بعد تحديد إطار العينة من الفئة الوظيفية المباشرة للمرضى وعددهم 251 فرد، حدد الباحث نسبة 20 % لاستخراج عينة الدراسة وفق العينة الطبقية النسبية وذلك عند اختيار الباحث من كل فئة عددا وفق نسبة ثابتة وموحدة من العدد الكلي للفئة (الطبقة) كما في الجدول التالي :

جدول رقم ( 03 ) يوضح كيفية استخراج عينة الدراسة.

حجم العينة		إطار العينة		
$\cong$		النسبة المحددة	العدد	الفئات
03	3.4	20%	17	الأطباء المختصين
04	3.8	20%	19	الأطباء العامون
42	42	20%	210	المرضى
01	1	20%	05	التفاسيين
<b>50</b>	<b>50.2</b>	<b>% 20</b>	<b>251</b>	<b>المجموع</b>

3 - وحدة العينة : كل موظف يتطلب دوره الوظيفي التواجد الدائم أثناء الدوام مع المرضى بغض النظر عن المصلحة التي ينشط فيها متشاركا الظروف الفيزيائية لمجال العمل مع المرضى .

4 - أسلوب التحليل: اعتمد الباحث أسلوب التحليل الكيفي و الكمي كالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية.

الفصل الخامس: تحليل البيانات واستخلاص

النتائج

أولاً: عرض وتحليل البيانات وتبويبها

ثانياً: نتائج الدراسة

ثالثاً: خاتمة

رابعاً: قائمة المراجع

• عرض وتحليل البيانات وتبويبها.

أولاً : البيانات الشخصية:

جدول رقم (04) يوضح النوع والحالة العائلية للمبحوثين

المجموع		مطلق		متزوج		أعزب		الحالة العائلية الجنس
%	f	%	f	%	f	%	f	
28	14	00	00	28	14	00	00	ذكر
72	36	06	03	54	27	12	06	أنثى
100	50	06	03	82	41	12	06	المجموع

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور، بحيث بلغت نسبتهم 72% بينما نسبة الذكور تقدر بنسبة 28% وهذا يدل على أن الطاقم الطبي بالمستشفى يتكون معظمه من الإناث، وهذه تبدو حالة طبيعية نظرا لميل النوع الأنثوي لعمل التطبيب والذي يتطلب التآني والصبر في العمل إضافة إلى رغبة وتقبل أولياء الإناث عمل بناتهم في المجال الطبي، ثم أن أغلب مفردات العينة وبنسبة 72% من الممرضات والقابلات وهو المجال المهني المفضل لدى الإناث.

يتضح من بيانات الجدول أن الحالة العائلية لأفراد العينة في أغلبها من المتزوجين بنسبة تقدر 82% تليها فئة العزاب بنسبة 12% ونسبة ضئيلة من المطلقين 06%. وبالنظر لتوزيع المبحوثين على الحالة العائلية، يمكن استخلاص نتيجة مؤداها أن 82% من أفراد العينة المتزوجين ستمثل شروط العمل كالأجر والترقية والمنح والعلاوات وغيرها أهمية بالغة في حياة العامل لكونهم يعيلون أسرة ويتطلعون باستمرار للرفع من مستوى دخولهم بالترقيات والعلاوات لمقابلة الاحتياجات المتنامية للأسرة.

جدول رقم ( 05 ) السن والمستوى التعليمي للمبحوثين

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى السن التعليمي
%	f	%	f	%	f	%	f	
56	28	42	21	14	07	00	00	[ 35 - 27 ]
10	05	04	02	06	03	00	00	[ 43 - 36 ]
22	11	06	03	12	06	04	02	[ 51 - 44 ]
12	06	00	00	10	05	02	01	[ 60 - 52 ]
100	50	52	26	42	21	06	03	المجموع

$$E = \text{Max} - \text{Min} , \quad n = 4 \quad \text{حيث} \quad C = \frac{E}{n} \quad \text{طول الفئة} \leq 8.25$$

(

يتضح لنا من خلال جدول رقم ( 05 ) أن معظم أفراد مجتمع الدراسة ذوي المستوى التعليمي الجامعي حيث بلغت نسبتهم 52 % في حين يمثل المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 42 % وهي نسبة مقاربة مع سابقتها ، في حين تقل نسبة المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 06 % نظرا لطبيعة العمل الممارس من أفراد العينة كالتطبيب والتمريض. ومعلوم أن فئة الأطباء من الجامعيين بالضرورة وأن الممرضين ذوي المستوى الثانوي والجامعي أما 06 % من ذوي المستوى المتوسط فهم في الغالب من كبار السن ذوي التقدمية العالية حيث لم يكن العمل في التمريض يتطلب مستوى دراسي متقدم .

أن معظم أفراد مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 27- 35 سنة حيث بلغت نسبتهم 56% وتليها فئة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 44 - 51 سنة بلغت نسبتهم 22 % ، وبعدها تأتي فئة 52 - 60 سنة بنسبة 12 % وذلك لكون من يتعدى الستين عادة ما يحال على التقاعد في حين أن أقل فئة 36- 43 سنة وبلغت نسبتها 10 % من مجتمع الدراسة. وسبب تركيز أفراد التنظيم في الفئة العمرية 27- 35 سنة لكون المستشفى حديث النشأة وبالتالي ظهر كانت الحاجة إلى توظيف عدد كبير من الأطباء والممرضين لتغطية حاجة مختلف مصالح المستشفى من هذه الفئات المهنية.



ثانيا : بيانات عن العمل

جدول رقم ( 06 ) يوضح الأقدمية ومنصب العمل للمبحوثين

المجموع		ممرض		ممرض رئيسي		طبيب عام		طبيب مختص		منصب العمل	
%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	الأقدمية	
44	22	22	11	06	03	10	05	06	03	-	01 ]
											[ 08
26	13	18	09	08	04	/	00	/	/	-	09 ]
											[ 16
08	04	06	03	02	01	/	00	/	/	-	17]
											[ 24
22	11	12	06	10	05	/	00	/	/	-	25 ]
											[ 33
100	50	58	29	26	13	10	05	06	03	المجموع	

$$E = \text{Max} - \text{Min} , \quad n = 4 \quad \left( \text{حيث } C = \frac{E}{n} \text{ طول الفئة} \leq 8.25 \right)$$

من خلال رقم (06) نلاحظ أن توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة المشغلة في المستشفى ، وقد بلغت أعلى نسبة 58 % ، وهذه النسبة الذين يشغلون منصب ممرض ، تأتي بعدها بنسبة 26 % يشغلون منصب ممرض رئيسي مؤهل وبلغ عددهم في الاستمارة 13 ممرض رئيسي تليها وظيفة طبيب عام بلغت نسبتها 10 % من المجموع الكلي ، تقل نسبة طبيب مختص بنسبة 06 % وهذا توزيع الوظائف لعدة ظروف من بينها الأقدمية والمستوى التعليمي.

إن النسبة الكبيرة للأقدمية تتراوح أقدميتهم من 01- 08 سنوات وذلك بنسبة 44 % وهي خبرة بسيطة ، أما النسبة التي تليها تخص فئة 09- 10 سنوات بنسبة 26 % مما يعني أن معظم العمال داخل المستشفى جدد،

تليها نسبة العمال الذين تتراوح عدد سنوات عملهم من 25-33 سنة بنسبة 22 % وهم ذوي الأقدمية الكبرى في المستشفى وتقل بعدها بنسبة 08 % والتي تتراوح أقدميتهم من 17-24 سنة.

ثالثا : الظروف الفيزيائية للعمل :

جدول رقم (07) يوضح تقييم المبحوثين لظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل.

رقم	العبارات	جيدة		مقبولة		سيئة		المجموع	
		%	f	%	f	%	f	%	f
01	ما هو تقييمك للإضاءة في مكان عملك ؟	28	14	56	28	16	08	50	100
02	هل التهوية في مكان عملك ؟	20	10	52	26	28	14	50	100
03	هل الحرارة في مكان عملك ؟	في فصل الصيف		16	08	48	24	36	18
		في فصل الشتاء		28	14	54	27	18	09
المجموع العام		/	46	/	105	/	49	/	/
متوسط الإجابات		Σ —		f					
		4							

ملاحظة : في هذه الدراسة أعتمد التحليل الأفقي لكل ظرف وشرط العمل على حده ، والتحليل العمودي لكلها

مجتمعة من خلال متوسطات إجابات أفراد العينة ، وذلك لإبراز رأيهم عن كل ظرف وشرط العمل وعن كل ظروف و شروط العمل .

من خلال التحليل الأفقي نلاحظ 56% من المبحوثين يقيمون الإضاءة في مكان العمل بأنها مقبولة ،

وأن 28% منهم يرون بأنها جيدة و 16% فقط من مفردات العينة يرونها سيئة ، وبمعايينة آراء المبحوثين نستنتج

أن ما مجموعه 74% يمكن تقدير حكمهم على الإضاءة في مجال العمل بأنها على العموم متوسطة ، يمكن

إرجاع التباين بين آراء أفراد العينة إلى الاختلاف في طبيعة المهام الموكلة إليهم ، وإلى اختلاف تصميم الإضاءة من مصلحة طبية إلى أخرى أو إلى اختلاف القدرات البصرية لديهم .

إن أهمية التهوية في أماكن العمل تكمن في كون ، أن سوء التهوية يعرقل تخلص الجسم من حرارته الزائدة ، فتظل حرارته ترتفع دون أن تتصرف خارج الجسم ، فتولد الإحساس بالضيق والخمول والإرهاق والاختناق لانعدام تحرك الهواء وتجديده في أماكن العمل سيئة التهوية ، حيث يعمل ذلك على تحسين أداء العامل والتقليل من الأخطاء المرتكبة أثناء العمل. ( فرج ، 2001، ص254).

و ما يلاحظ على البيانات الرقمية للجدول ، أن 52 % من مفردات العينة يرون بأنها مقبولة وما نسبته 20 % ترى أنها جيدة وجمع الآراء الإيجابية نحصل على 72% تقيم التهوية بالمتوسطة الجودة ، وهناك نسبة معتبرة بلغت 28 % تقر بأن التهوية سيئة وهي نسبة لا يستهان بها في مجال عمل حساس كالمستشفى ، ومن خلال ملاحظتنا الميدانية أن بعض المصالح مفتوحة على المحيط الخارجي من خلال النوافذ مما ساهم في توفير التهوية الطبيعية وتجدد الهواء باستمرار ، كما لوحظ ميدانيا وجود التهوية الاصطناعية التي تعمل علي تنقية وتلطيف الهواء في أماكن العمل التي لا يسمح تصميمها وموقعها في المؤسسة أو ربما طبيعة العمل بها كمصالح الجراحة وغيرها من الانفتاح على الخارج ، وتبقى التهوية الطبيعية مرهونة بالظروف المناخية الفصلية المتغيرة. إن ظرف الحرارة والبرودة من السمات المميزة للمجال الجغرافي لميدان الدراسة باعتبارها منطقة صحراوية مرتفعة الحرارة في أغلب أيام السنة وشديدة البرودة في الشتاء خاصة في الليل مما يبرز أهمية هذا الظرف بالنسبة لأداء العمل.

ومما يمكن استخلاصه من الجدول أن 48 % من المبحوثين يصرحون بأن عامل الحرارة صيفا في مكان العمل مقبولة وأن 16 % منهم يرون بأنها جيدة ، وفي الجانب الآخر نجد نسبة معتبرة بلغت 36 % أي أكبر من ثلث العينة أقرت بأنها سيئة ، أما في فصل الشتاء نلاحظ أن الإجابات متقاربة مع الحالة في فصل الصيف حيث

أن نسبة 54 % ترى أنها مقبولة , و تليها نسبة 28 % ممن يراها جيدة وبعدها نسبة 18 % تصر على أن الحرارة في فصل الشتاء في مكان العمل سيئة.

ومن خلال البيانات السابقة نستنتج أن الحرارة في المستشفى ميدان الدراسة مقبولة صيفا وشتاء بنسبة متوسطة قدرت بـ 51. % , وبنسبة 22 % كمتوسط للإجابات على الحرارة صيفا وشتاء ممن يرون أنها جيدة , وقد يعود ذلك سواء ممن يرون بأنها مقبولة أو جيدة إلى تعود وتكيف أغلب أفراد العينة على التغيرات الحرارية في المنطقة علما بأن أغلب المبحوثين من فئة المرضين وهم في الغالب محليين ومن المنطقة الجغرافية المحيطة , مما يجعل تكيفهم طبيعي مع درجات الحرارة المرتفعة . في المقابل نجد ما متوسطه 27 % ممن يرون بأنها سيئة صيفا وشتاء هذه فئة في أغلبها من القادمين من خارج ولاية المغير خاصة من الشمال ومن فئة الأطباء المختصين والعامين والتخدير فئة يصعب عليها التأقلم مع التغيرات المناخية الصعبة , و إذا وضعنا في الحسبان بأن كل أفراد العينة يتقلون يوميا من وإلى مقر إقامتهم للالتحاق بعملهم فإنهم يكونون عرضة للظروف المناخية الصعبة مما يرهقهم قبل مباشرة العمل ويضعف من قدراتهم على التركيز أثناء أدائهم لعملهم .

وإذا تمعنا في البيانات الرقمية للجدول بقراءة عمودية نستنتج أن أكثر من نصف المبحوثين يقيمون بعض ظروف العمل الفيزيائية كالإضاءة والتهوية إلى حد بعيد مقبولة وبنسبة 52 % ، ونسبة 24 % تراها جيدة وبنفس النسبة 24 % من أفراد العينة تقر بسوء الظروف الفيزيائية للعمل ، وبناء على المعطيات السابقة يتبين أن الظروف الفيزيائية للعمل من إضاءة تهوية وحرارة في مكان العمل مقبولة .

جدول رقم (08) يوضح تقييم المبحوثين لظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل.

المجموع	منخفض		مقبول		مرتفع		العبارات	رقم
	%	f	%	f	%	f		
100	50	10	05	58	29	32	16	01 هل مستوى الضجيج والضوضاء أثناء العمل؟
100	50	34	17	30	15	36	18	02 ما تقييمك لمستوى الغبار والأتربة في مكان العمل والنتيجة عن الظروف المناخية؟
/	/	/	22	/	44	/	34	المجموع العام
100	50	22	11	44	22	34	17	f Σ — متوسط الإجابات 2

من خلال بيانات الجدول رقم (08) يتضح أن مستوى الضجيج والضوضاء في مكان العمل يوصف بالمقبول بناء على نسبة 58% ممن يقرون بذلك ، في المقابل نجد أن نسبة 32% يرون بأن مستوى الضجيج والضوضاء في مكان العمل مرتفعة وهي نسبة تمثل ثلث المبحوثين ، ولا نجد سوى نسبة 10% فقط من مفردات العينة ترى بأن مستوى الضجيج منخفض ، وهذه التباينات في الآراء يعود للإجراءات التنظيمية من جهة ، خاصة درجة التحكم في تنظيم الزيارات و تنقل الموظفين والعمال من خارج المصالح في الأروقة ، وانفتاح بعض المصالح على المحيط الخارجي عبر النوافذ مما يجعلها عرضة للضوضاء والضجيج الخارجي من جهة ثانية .

أما ما يخص مستوى الغبار والأتربة في مكان العمل الناتجة عن الظروف المناخية جاءت الردود مقاربة في النسب تتراوح بين 30 و 36% حيث أن نسبة 36 ترى أن مكان عملها معرض بشكل مرتفع للغبار والأتربة . وأن 30% أفادت بأن مكان عملها عرضة للغبار والأتربة ولكنها مقبولة بالنظر للمنطقة الجغرافية ذات الطابع الصحراوي تؤيدها

في ذلك نسبة 34 % ممن يرون بأنها منخفضة ، وهذا كله يعود لدرجة تقبل وتكيف الأشخاص لظروف بيئية معينة بناء على مواطنهم الأصلية.

رقم ( 09 ) يوضح إجراءات الوقاية من أضرار ظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل.

المجموع	لا يوجد		في بعض أماكن العمل		في كل أماكن العمل		العبارات	الترتيب	
	%	f	%	f	%	f			
100 %	50	14	07	58	29	28	14	01	هل هناك مراقبة دورية لضبط الإضاءة في أماكن العمل؟
100 %	50	24	12	40	20	36	18	02	هل يتوفر في أماكن العمل تجهيزات فعالة للتسخين والتبريد حسب الحاجة؟
100 %	50	58	29	30	15	12	06	03	هل توفر المؤسسة أدوات وتجهيزات للتقليل من الضوضاء في أماكن العمل؟
100 %	50	60	30	24	12	16	08	04	هل هناك وسائل للحماية من خطر الغبار والأتربة الناتجة عن الظروف المناخية؟
/	/	/	78	/	76	/	46		المجموع العام
100 %	50	38	19	38	19	24	12		f — Σ متوسط الإجابات
									4

من خلال الجدول رقم ( 09 ) مراقبة دورية لضبط الإضاءة في أماكن العمل حيث قدرت نسبة 58 %

في بعض الأماكن تكون المراقبة وتليها نسبة 28 % في كل أماكن العمل في حين أن لا توجد مراقبة وقدرت

نسبتها 14 % من عدد المبحوثين ، 40 % في بعض أماكن العمل توفير التجهيزات الفعالة للتسخين والتبريد

حسب الحاجة في حين تقاربها في كل أماكن العمل بنسبة 36 % وتقل بنسبة 24 % عدم وجود تجهيزات للتسخين والتبريد. لا توجد في المؤسسة أدوات وتجهيزات للتقليل من الضوضاء في أماكن العمل وقدرت نسبتها 58 % في حين أن نسبة 30 % في بعض أماكن العمل من أدوات وتجهيزات للتقليل من الضوضاء ، و نسبة 12 % في كل أماكن العمل. وأكبر نسبة قدرت 60 % من عدم وجود وسائل للحماية من خطر الغبار والأتربة الناتجة عن الظروف المناخية، وتليها بعدها في بعض أماكن العمل من وسائل الحماية من خطر الغبار والأتربة الناتجة عن الظروف المناخية وتقل بنسبة 16 % في كل أماكن العمل.

والتحليل العمودي للإجراءات الوقائية من أضرار ظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل قدرت نسبة 38 % في بعض أماكن العمل من الإجراءات الوقائية من أضرار الظروف الفيزيائية بنفس نسبة عدم وجود إجراءات الوقائية ، في حين أن نسبة 24 % في كل أماكن العمل من الإجراءات الوقائية من أضرار الظروف الفيزيائية في كان العمل.

وبالتالي من خلال المعطيات يتضح لنا أن المؤسسة تتخذ بعض الإجراءات الوقائية فقط دون الاهتمام بالإجراءات الأخرى قد تكون الأهم لحماية العاملين من الحوادث.



رابعاً : تأثير الظروف الفيزيائية على الأداء

جدول رقم ( 10 ) يوضح تأثير ظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل على أداء العمال.

رقم	العبارات	دائماً		أحياناً		أبداً		المجموع	
		%	f	%	f	%	f	%	f
01	هل يتأثر أداؤك لعملك بسبب الإضاءة الغير ملائمة لطبيعة العمل ؟	22	11	60	30	18	09	50	100
02	هل تشعر بالخمول والتعب بسبب الحرارة المرتفعة أثناء أداك لعملك ؟	32	16	52	26	16	08	50	100
03	هل تشعر بالضيق والتوتر بسبب سوء التهوية في مكان العمل؟	30	15	50	25	20	10	50	100
04	هل تصاب بالقلق وصعوبة التركيز في العمل بسبب الضوضاء الداخلية والخارجية ؟	22	11	54	27	24	12	50	100
05	هل للنفائات كالغبار والأتربة تأثير على أداك لعملك ؟	34	17	42	21	24	12	50	100
	المجموع العام	/	70	/	129	/	51	/	/
	f								
	متوسط الإجابات								
	Σ								
	5								

من خلال جدول رقم ( 09 ) نلاحظ أن 60 % من العمال يحصل تأثير في الأداء بسبب الإضاءة

الغير ملائمة لطبيعة العمل ، بينما نسبة 22 % من مجتمع البحث هي دائمة التأثير في الأداء بسبب الإضاءة

الغير ملائمة لطبيعة العمل ، في أن تقل بنسبة 18 % بعدم وجود تأثير في الأداء بسبب الإضاءة الغير ملائمة

لطبيعة العمل. بينما الشعور بالخمول والتعب بسبب الحرارة المرتفعة أثناء أداء العمل يكون أحياناً بنسبة 52 %

في حين أن تكون دائماً بنسبة 32 % وعدم وجود شعور بالخمول والتعب بسبب الحرارة المرتفعة أثناء أداء العمل

قدرت بنسبة 16 % من عدد المبحوثين ، أحيانا الشعور بالضيق والتوتر بسبب سوء التهوية في مكان العمل قدرت أكبر 0 نسبة 50 % وتليها 30 % وهي دائمة من مجتمع البحث ، في حين تقل نسبة 20 % من عدم وجود شعور بالضيق والتوتر بسبب سوء التهوية في مكان العمل. الإصابة بالقلق وصعوبة التركيز في العمل بسبب الضوضاء الداخلية والخارجية أحيانا بنسبة 54 % في حين أن 24 % من عدمه ، وتليها نسبة 22 % دائمة الإصابة بالقلق وصعوبة التركيز في العمل بسبب الضوضاء الداخلية والخارجية. تمثل 42 % من مجتمع البحث أحيانا للنفائيات كالغبار والأتربة تأثير على أداء العمل ، بينما نسبة 34 % فهي دائمة التأثير، تقل بنسبة 24 % من عدد المبحوثين.

يتضح لنا من خلال التحليل العمودي للبيانات أن أعلى نسبة هي 52 % أحيانا وهي تمثل تأثير ظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل على أداء العمال ، أما نسبة 28 % فهي دائمة التأثير لظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل على أداء العمال ، وتليها نسبة 24 % من عدم وجود تأثير لظروف العمل الفيزيكية في مكان العمل على أداء العمال.

خامسا :شروط العمل

جدول رقم ( 11 ) يوضح علاقة شروط العمل بالأداء .

رقم	العبارات	دائما		أحيانا		أبدا		المجموع
		%	f	%	f	%	f	
01	هل ترى أن الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل؟	06	23	46	24	48	50	100
02	هل ترى أن راتبك يتوافق مع مستواك العلمي الأكاديمي ؟	08	10	20	36	72	50	100
03	هل ترى أن الأجر الذي تتقاضاه لا يحفزك لبذل مجهود أكبر في العمل ؟	18	20	40	21	42	50	100
04	هل يعتبر أداء الموظفين عامل أساسي في عمليات الترقية؟	20	18	36	22	44	50	100
05	هل تسعى الإدارة إلى تقييم المنح والمكافآت على أساس الأداء؟	08	19	38	27	54	50	100
06	هل تعمل الإدارة على توزيع المردودية الدورية بالإنصاف والاستحقاق ؟	14	14	28	29	58	50	100
07	هل يحصل أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية ؟	06	10	20	37	74	50	100
08	هل تمنح المؤسسة حوافز للعمال على المواظبة والانضباط في العمل ؟	04	03	06	45	90	50	100
	المجموع العام	/	117	/	241	/	/	/
	f	10	15	30	30	60	50	100
	متوسط الإجابات	Σ						
								8

يتضح من خلال جدول رقم ( 11 ) قدرت أكبر نسبة 48 % بعدم وجود الأجر الذي

يتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل وتليها نسبة 46 % أحيانا ، وتقل بنسبة 06 % دائما

الأجر الذي يتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي يبذله في العمل.

وبالتالي من خلال هذه المعطيات يتضح لنا بأن الراتب الذي يتحصل عليه العمال غير مقبول وهذا راجع

ربما إلى المنصب الذي يشغله الفرد لأن الراتب يكون مرتبط بالمنصب الذي يشغله العامل.

تمثل 72 % من مجتمع الدراسة تمثل من عدم وجود توافق بين الراتب والمستوى العلمي الأكاديمي ، في حين أن

20 % أحيانا يتوافق الراتب مع المستوى العلمي الأكاديمي ، ونسبة 08 % دائمة التوافق ، يمكن هؤلاء التحقوا

حديثا المؤسسة يعملون كمساعدين أي أنهم يقومون بأعمال بسيطة فقط.

تمثل نسبة 42 % من عدم وجود أجر الذي يتقاضاه لا يحفز لبذل مجهود أكبر في العمل ، وتليها نسبة متقاربة

مع سابقتها حيث قدرت 40 % أحيانا الأجر لا يحفز لبذل مجهود أكبر في العمل ، وبعدها تقل بنسبة 18 %

دائما من عدد المبحوثين . يعتبر أداء الموظفين عامل أساسي في عمليات الترقية بعدم وجوده بنسبة 44 % من

مجتمع البحث ، في حين أن 36 % أحيانا يعتبر أداء الموظف عامل أساسي في عمليات الترقية ، و قدرت دائما

بنسبة 20 % من مجتمع الدراسة ، وبالتالي فالمؤسسة لا تقوم بعملية الترقية.

تسعى الإدارة إلى تقييم المنح والمكافآت على أساس الأداء و قدرت أكبر نسبة 54 % من عدم الوجود ،

بينما نسبة 38 % أحيانا تسعى الإدارة إلى تقييم المنح والمكافآت على أساس الأداء ، ونسبة 08 % دائما من

مجتمع البحث . مثلت نسبة 58 % من عمل الإدارة على توزيع المردودية الدورية بالإنصاف والاستحقاق ، وأحيانا

نسبتها 28 % يتم توزيع المردودية الدورية بالإنصاف والاستحقاق ، بينما نسبة 14 % دائما يتم توزيع المردودية

الدورية بالإنصاف والاستحقاق . عدم حصول أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية

قدرت أعلى نسبة 74 % بينما نسبة 20 % أحيانا من عدد المبحوثين ، وتقل بنسبة 06 % دائما يحصلوا

أصحاب الأداء المتميز على المكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية.

90 % أكبر نسبة من مجتمع الدراسة بعدم منح المؤسسة حوافز للعمال على المواظبة والانضباط في العمل ، في

حين أن 06 % أحيانا تمنح المؤسسة حوافز للعمال على المواظبة والانضباط في العمل ، بينما دائما بنسبة 04

% من عدد المبحوثين .

ويتضح لنا بأن هناك انعدام كبير للحوافز الممنوحة للعاملين ، فهي تعتبر الدافع الكبير لزيادة الجهد المبذول للعامل

، فعدم وجود الحوافز في المؤسسة تشير إلا أن هناك نقص في الأداء ، فالحوافز تعمل على رفع الروح

### سادسا: ترتيب المبحوثين لظروف وشروط العمل حسب تأثيرها

جدول رقم ( 12 ) يوضح ترتيب المبحوثين للظروف الفيزيائية للعمل من الأكثر تأثيرا على الأداء إلى الأقل تأثيرا.

الترتيب	المجموع				5		4		3		2		1		العوامل
					1		2		3		4		5		
	%	fx	%	fx	fx	f	fx	f	fx	f	fx	f	fx	f	f & fx
1	71.6	179	100	50	01	01	22	11	33	11	48	12	75	15	الحرارة والبرودة
2	64.4	161	100	50	03	03	22	11	48	16	48	12	40	08	الإضاءة
3	62.4	156	100	50	06	06	12	06	63	21	40	10	35	07	التهوية
5	49.2	123	100	50	18	18	28	14	12	04	20	05	45	09	النفائيات والغبار
4	49.2	123	00	50	13	13	38	19	12	04	40	10	20	04	الضوضاء
النسبة هي نسبة $\sum fx$ إلى مجموع الترتيب					41		122		168		196		215		$\sum fx$
النموذجي $250 = 50 \times 5$					16		49		67		78		86		%

الهدف من بيانات الجداول رقم ( 11 و 12 ) هو محاولة للتأكد رقميا من تأثير الظروف الفيزيكية للعمل وكذا شروط العمل على الأداء , من خلال تقييم المبحوثين لها وترتيبها حسب درجة تأثيرها على أدائهم أثناء ممارستهم لعملهم .

وتم تحليل الجدول أفقيا بتبيان درجة تأثير كل عامل من خلال رتبته , وتحليل عمودي باعتماد تأثير كل العوامل مجتمعة على الأداء .

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن عامل الحرارة والبرودة جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير على أداء المبحوثين بنسبة عامة بلغت 71.6 % بمجموع 179 نقطة , وهذا بطبيعة الحال يمكن رده لعدة عوامل ,

- أهمها طبيعة المنطقة الصحراوية التي تتسم بالحرارة الشديدة في معظم أيام السنة وبالبرودة الشديدة ليلا في فصل الشتاء .

- عامل طبيعة مجال عمل مفردات العينة في مختلف الأقسام كالجراحة والتوليد والإنعاش والتمريض وغيرها والتي تتطلب درجات حرارة وبرودة محددة ومنتظمة وثابتة . فبالنظر إلى حالة التجهيزات التي تتعطل من حين لآخر في كل المؤسسات دون استثناء والتذبذب في التيار الكهربائي نتيجة الاستهلاك المفرط خاصة في فصل الصيف وهي حالة أصبحت عادية مما يؤثر على راحة ونشاط الأطباء والمرضى وحتى حالات المرضى التي يدل تحسنها وشفائها على الأداء الجيد وتدهورها على الأداء السيئ في بعض الحالات . هذا من جهة , ومن جهة ثانية فإن أعضاء التنظيم ومنهم مفردات العينة يلتحقون بعملهم انطلاقا من مقر إقامتهم مما يعرضهم للظروف المناخية الصعبة للمنطقة والتي ترهقهم قبل مباشرة العمل مما يؤثر أدائهم . و هذا وغيره ما جعل المبحوثين يرتبون عامل الحرارة في المرتبة الأولى من حيث معيقات الأداء .

وفي المرتبة الثانية من حيث التأثير على الأداء نجد عامل الإضاءة تم اختياره من طرف 64. % بمجموع 161 نقطة , وهذا يعود لأهمية الإضاءة الملائمة لطبيعة العمل الذي يتطلب الدقة في أداء العمل وملاحظة الجزئيات بدقة لحساسية أدوار أفراد التنظيم والمرتبطة ب حياة المرضى والخطأ غير مسموح به و بالتالي أقر المبحوثين بأهمية الإضاءة الجيدة , وأن مستوى الإضاءة السيئة حتما سيؤدي إلى أداء سيئ.

ونلاحظ على ما ورد في الجدول أن عامل التهوية جاء في المرتبة الثالثة بـ 62.4 % وبمجموع 156 نقطة وفي المراتب الرابعة والخامسة تساوى عاملا نفايات الغبار والضوضاء بنسبة 49.2 % بمجموع 123 نقطة لكل منهما مع أفضلية لنفايات الغبار التي تم ترتيبها في المرتبة الأولى بمجموع 45 نقطة في حين تحصل عامل الضوضاء على 20 نقطة في المرتبة الأولى . ويرجع تقارب العوامل الثلاثة في النسب ومجموع النقاط للارتباط الكبير بينهما حيث أن التهوية تتطلب الانفتاح على الخارج من خلال النوافذ المفتوحة والتي بدورها تتسبب دخول الأتربة الناتجة عن الرياح بالإضافة إلى تعرض من بالدخل إلى ضوضاء الخارج , لذلك إما الانغلاق على الخارج والاكتفاء بالتهوية الاصطناعية والغير طبيعية أو تحمل الغبار والضوضاء والاستفادة من التهوية الطبيعية.

وبناء على ما سبق فإن المبحوثين يرون أنه في كلتا الحالتين الانفتاح أو الانغلاق على الخارج يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء أفراد التنظيم. وهذا ما تؤيده البيانات الرقمية بالملاحظة العمودية لها , حيث نجد إن 86 % من المبحوثين يقرون بتأثير مجموع الظروف الفيزيائية للعمل على أداء أفراد التنظيم . كما نلاحظ أن 78 % وضعوها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء. ولا نجد سوى 16 % ممن رتبوا كل الظروف في

المرتبة الخامسة من حيث التأثير , وهذه الاختلافات التي نلاحظها على إجابات المبحوثين راجع لطبيعة دور ومجال عمل كل فرد من مفردات العينة.

الترتيب المرتبة	المجموع				4		3		2		1		الترتيب
					1		2		3		4		المعامل
	%	fx	%	fx	fx	f	fx	f	fx	f	fx	f	$\sum fx$ العوامل
1	82	163	100	50	06	06	08	04	33	11	116	29	الأجر
2	67	134	100	50	06	06	30	15	54	18	44	11	الترقيات
3	58	116	100	50	12	12	42	21	24	08	38	09	المنح والعلاوات
4	49	97	100	50	19	19	24	12	22	11	32	08	الحوافز
النسبة هي نسبة $\sum fx$ إلى مجموع الترتيب النموذجي $200 = 50 \times 4$					43		104		133		230		$\sum fx$
					22		52		67		100 >		%

جدول رقم ( 13 ) يوضح ترتيب المبحوثين لشروط العمل من الأكثر تأثيرا على الأداء إلى الأقل تأثيرا

ما يلاحظ على بيانات الجدول الخاص بشروط العمل , أن الأجر جاء في المرتبة الأولى بنسبة 82 % وبمجموع 163 نقطة , نظرا لما للأجر من تأثير على مستوى معيشة أفراد التنظيم ومقابلة احتياجاتهم الأساسية والكمالية , وبقدر ما يغطي هذه الاحتياجات ولو بشكل نسبي إيجابيا بقدر ما يحفز الأفراد على أداء أدوارهم بصفة جيدة وبمردود عملي عالي والعكس قد يكون صحيحا لأبعد الحدود.

نلاحظ أيضا أن الترقيات وردت في المرتبة الثانية وهي من الشروط الأساسية لعقد العمل بين العامل وصاحب العمل , لكونها تمل الطموح والتطلع لتولي مناصب أعلى خلال مدة العمل , بالإضافة إلى ما يصحب الترقية من مردود مادي يدعم أجر العامل وبالتالي الرفع من مستوى معيشته .

وفي المراتب الثالثة والرابعة , تأتي المنح والعلاوات, والحوافز على التوالي 58 % 49 % حيث أن بعض المنح محددة بالتشريعات كالمنح العائلية وعطل الأمومة والسنوية. لكن علاوة المر دودية وبدل السكن والنقل والإطعام قد تختلف من مؤسسة لأخرى مما يجعلها تتراوح بين العلاوات والحوافز لكونها تقيم وفقا للقانون لكن تقديرها يتوقف على مسؤولي التنظيم مع الالتزام ببعض الإجراءات التنظيمية .

والخلاصة بالرجوع إلى التحليل العمودي العام لمجموع شروط العمل , أن أكثر من 100% وضعوها في المرتبة الأولى من حيث تأثيرها على مردود أفراد التنظيم سلبا أو إيجابا. وأن

67 % رتبوها في المرتبة الثانية , مما يشير إلى أهمية شروط العمل التي تعتبر أساس قيام العامل للعمل المطلوب منه , وتصبح ظروف العمل مكملة لشروط العمل . أي أن ظروف العمل الفيزيائية وشروط العمل تمثل المحرك الرئيسي للعامل لأدائه للدور المنوط به بكل نشاط وتقاني وإتقان , وقد تكون عائقا لذلك في حالة وجود خلل بها أو في بعضها.



## نتائج الدراسة:

نتائج المتعلقة بالفرضيات:

### الفرضية الأولى:

بقراءة لنتائج التحليل نستنتج

1 - أن 52 % كمتوسط ردود المبحوثين حول ظروف العمل الفيزيكية كالإضاءة والتهوية والحرارة مقبولة

إلى حد ما، ونسبة 24 % من أفراد العينة تقر بسوء الظروف الفيزيكية للعمل

2 - أن مستوى الضجيج والضوضاء في مكان العمل يوصف بالمقبول بناء على نسبة 58 % ممن يقرون

بذلك ، في المقابل نجد أن نسبة 32 % يرون بأن مستوى الضجيج والضوضاء في مكان العمل مرتفعة وهي

نسبة تمثل ثلث المبحوثين ،

3 - أما مستوى الغبار والأتربة في مكان العمل الناتجة عن الظروف المناخية جاءت الردود متقاربة في

النسب تتراوح بين 30 و 36 % حيث أن نسبة 36% ترى أن مكان عملها معرض بشكل مرتفع للغبار والأتربة .

وأن 30 % أفادت بأن مكان عملها عرضة للغبار والأتربة ولكنها مقبولة بالنظر للمنطقة الجغرافية ذات الطابع

الصحراوي.

وبناء على المعطيات السابقة يتبين أن الظروف الفيزيكية للعمل من إضاءة تهوية وحرارة وغبار

وضوضاء في مكان العمل بشكل عام مقبولة، وهذا قد يعود لطبيعة أغلب أفراد العينة الذين تمثل منطقة ميدان

الدراسة موطنهم الأصلي وبالتالي تكيف سهل مع الظروف السائدة.

### الفرضية الثانية:

4 - خلافا للظروف الفيزيكية للعمل ، حيث أتضح أنها نوعا ما مقبولة لدى المبحوثين ، نجد أن شروط العمل من

أجور وترقيات وعلاوات وحوافز تمثل مصدر قلق لمفردات العينة ومنهم لمجتمع الدراسة ، حيث نستخلص من

البيانات الرقمية أن 60 % كمتوسط لمجموع أفراد العينة الذين أقرروا بالنفي من كون أجورهم مكافئة لمؤهلاتهم العلمية وكذا للجهود المبذولة في العمل، وأن الترقيات والعلاوات والحوافز لا يؤخذ الأداء كمعيار يقيم على أساسها الأفراد المستفيدين . وأن التميز في الأداء والانضباط في العمل والمواظبة عليه لا يعتبر معيارا للتقييم.

### نتيجة الفرضية الثانية:

نستنتج من خلال المعطيات أن الطاقم الطبي بالمستشفى غير راضي عن مستوى الحوافز فهي لا تقوم بتحفيز موظفيها ، مما ينعكس سلبيا على الطاقم الطبي وينخفض مستوى بذل الجهد في العمل الذي يقوم به و بالتالي يؤثر هذا في الخدمات التي يقدمها المستشفى.

الحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في سلوك الأفراد ، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء . الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها تتوقف على حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدر الأفراد ، ووضع نظام فعال للحوافز وتحقق لهم الرضا على ذلك العمل ، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء.

### الاستنتاج العام:

تمكنا من التوصل إلى النتائج العامة التالية:

- أظهرت نتائج تحليل الجدول الخاصة بالظروف الفيزيائية حسب عينة الدراسة أن ظروف العمل مقبولة.
- عدم إتباع المؤسسة في عمليات الترقية لمعيار الأداء والانضباط في العمل.
- ضعف نظام الحوافز في المؤسسة ، بالرغم من كونه دافع أساسي لزيادة الجهد المبذول في العمل.
- الراتب الذي يحصل عليه العامل لا يتوافق مع مستواه العلمي والأكاديمي ، ولا يقابل متطلباته وحاجاته الأساسية ، مما قد يؤثر على سلوكه وقدراته وتقنياته في أدائه للعمل.

نستج في الأخير أن ظروف العمل لها أهمية كبيرة جدا ولا يجب إهمال هذا المتغير من طرف المسؤولين وأرباب العمل عند صياغة منظماتهم ، ومصانعهم ووحدات الإنتاج لديهم لأن الظروف بقدر ما تعتبر لدى الجميع على أنها عنصر أساسيا من عناصر النجاح وتحقيق الأهداف المسطرة.

وظروف العمل هي متغير من متغيرات الأساسية التي تؤثر بالمؤسسة من جميع نواحيها المختلفة بشكل عام وموردها البشرية بشكل خاص ، بحيث أصبحت ظروف العمل مظهرا طبيعيا يحيط بالموظف داخل مؤسسته وتؤثر على أدائه ، ولهذا يجب على أي مؤسسة تسعى تحقيق أهدافها وضمان استمرارها أن تقوم بتوفير الظروف المناسبة لهذه الموارد البشرية ، كما الحرص على الحفاظ عليها وضمان تواجد هذه الموارد في بيئة تساعد على العمل.

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ن ط، 2007.
- 2- أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة، القاهرة، ط1، 2018.
- 3- إبراهيم محمد محاسنة، إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير، عمان- الأردن، ط1، 2013.
- 4- بشير هدفي، الوجيز في الشرح قانون العمل علاقات، علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الريحانة للكتاب، ط2، 2000.
- 5- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء (مداخل جديدة لعالم جديد)، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997.
- 6- سلوى عبد الرحمان، إدارة بالأداء كمدخل لتقييم العاملين، الدار الجزائرية، الجزائر، ط1، 2015.
- 7- سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، ط3، 2001.
- 8- سناء محمد سليمان، أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية، دار عائلة الكتب، القاهرة، 2018.
- 9- عبد الرحمان العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، ط1، دون سنة.
- 10- عبد الحميد الخليل، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية، ن ط، سوريا، 2018.
- 11- علياء جراد، فاطمة الصيفي، إدارة الموارد البشرية مدخل وظيفي، منشورات كلية التجارة جامعة الإسكندرية، 2019.
- 12- عائشة عباس وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، مركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الجزائر، 2019.
- 13- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي، دار القاهرة، ط6، 2001.
- 14- فرج عبد القادر طه، علم النفي الصناعي والتنظيمي، دار قباء، القاهرة، ط9، 2001.

## قائمة المراجع

- 15- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان- الأردن، ط1، 2008.
- 16- فاروق عبده فليبه، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، ط1، 2005.
- 17- مدحت عبد الحميد أبوزيد، علم النفس المهني، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، ط1، 2012.
- 18- مجدي عبد الله شرارة، السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل، ط4، 2018.
- 19- منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ط1، 2011.
- 20- مصطفى يوسف، إدارة الأداء ، دار الحامد ، عمان- الأردن، ط1، 2016.
- 21- محمد سيد أحمد عبد المعتال، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، رياض، 2015.
- 22- محمود عبد الفتاح رضوان، الإستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، دار الكتب المصرية، الإسكندرية- مصر، 2012.
- 23- مجيد جعفر الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج، عمان- الأردن، ط1، 2015.
- 24- محمد عبد السلام ، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية ، مكتبة النور، بدون بلد ، بدون طبعة ، 2020.
- 25- ماجد الخياط ، أساليب البحث العلمي، دار الراية، عمان- الأردن، ط1، 2011.
- 27- نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، ط2، 2016.
- 28- نجم عبد الله العزاوي، عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية، الأردن، ن ط، 2010.
- 29- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم التقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، نوفمبر 2001.

- 1- بواب رضوان، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء معلمي المدارس الابتدائية، المقاطعة التربوية للتعليم الابتدائي سيدي عبد العزيز، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، علم اجتماع التربية، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي تاسوست، جيجل، 2008-2009.
- 2- بالقاسم بن العايب، دور التطوير التنظيمي في تحسين أداء العاملين بالمنظمة، دراسة حالة مؤسسة سونالغاز مديريةية التوزيع بالجلفة، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات درجة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2009-2010.
- 3- بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية للتدريب، الحوافز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء - سونلغاز-عنابة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري - قسنطينة، 2009-2010.
- 4- جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت ،وحدة الخروب- قسنطينة- مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006.
- 5- جلال الدين بوعيط ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة لنيل متطلبات درجة الماجستير، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية و الأرطوفونيا، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009-2010.
- 6- دراعو فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء ، دراسة ميدانية بالمركز الجامعي احمد زبانه، بجليزان، مذكرة لنيل درجة الماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس و الأرطوفونيا، جامعة وهران 2، 2015-2016.
- 7- سهام علواني، أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، دراسة ميدانية مديريةية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018-2019.

## قائمة المراجع

- 8- سليمة علي يحي، التغيير التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالمدرسة التقنية سونالغاز بالبلدية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، جامعة الجزائر2، 2015-2016.
- 9- سعاد بعجي ، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نفضال مسيلة Clp ، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير ، إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوظياف، المسيلة، 2006-2007.
- 10- طويهري فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت، مذكرة لنيل متطلبات درجة الماجستير، إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014-2015.
- 11- عز الدين هروم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجازف والرافعات قسنطينة، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008.
- 12- فارس إسعادي، أثر الظروف الفيزيائية على ظهور بعض الاضطرابات التنظيمية والنفسية لدى العاملين في المؤسسات الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، إدارة الموارد البشرية، جامعة لمين بباغين، سطيف، 2015-2016.
- 13- مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة لتحويل الورق والبلاستيك، رسالة مقدمة كجزء لنيل متطلبات شهادة الماجستير، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة، جامعة فرحات عباس، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد، 2010-2011.
- 14- محمد علي مراكش، دور نظام الحوافز في تحسين الأداء للموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدية، 2012.

# الملاحق

ملحق رقم (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة محمد خيضر بسكرة

شعبة علم الاجتماع

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص : علم الاجتماع التنظيم

استمارة بحث لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم



## حول

### أثر ظروف وشروط العمل على الأداء

في إطار البحوث المكملة لشهادة الماستر في التنظيم ، أرجوا من سيادتكم الإجابة على الأسئلة بموضوعية ودقة ، لأن إجاباتكم تساعدنا على انجاز هذه الدراسة .

ملاحظة: الآراء المعبر عنها من قبل المبحوث سرية ، ولا تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذ

إعدادا لطالبة:

لحمر عبد الحميد

جروني دنيا

شكرا مسبقا على تعاونكم معنا لترقية البحث العلمي.

السنة الجامعية 2021/2020

أولا : البيانات الشخصية:

1- النوع : ذكر ( ) - أنثى ( )

2- السن ( ) سنة

3- الحالة العائلية:

أعزب ( ) متزوج ( ) مطلق ( ) أرمل ( )  
 4 - المستوى التعليمي متوسط ( ) ثانوي ( ) عالي ( )

ثانيا : بيانات عن العمل:

5 - منصب العمل الحالي : .....

6- الأقدمية في العمل: ( ) سنة

ثالثا : الظروف الفيزيائية للعمل :

الرقم	العبارات	جيدة	مقبولة	سيئة
07	ما هو تقييمك للإضاءة في مكان عملك ؟			
08	هل التهوية في مكان عملك ؟			
09	هل الحرارة في مكان عملك ؟	في فصل الصيف		
		في فصل الشتاء		

	مرتفع	مقبول	منخفض
10			
11			

	في كل أماكن العمل	في بعض أماكن العمل	لا يوجد
12			
13			

			هل توفر المؤسسة أدوات وتجهيزات للتقليل من الضوضاء في أماكن العمل	14
			هل هناك وسائل للحماية من خطر الغبار والأتربة الناتجة عن الظروف المناخية ؟	15

#### رابعاً : تأثير الظروف الفيزيكية على الأداء

دائماً	أحياناً	أبداً		
			هل يتأثر أداؤك لعملك بسبب الإضاءة الغير ملائمة لطبيعة العمل ؟	16
			هل تشعر بالخمول واطعب بسبب الحرارة المرتفعة أثناء أداؤك لعملك ؟	17
			هل تشعر بالضيق والتوتر بسبب سوء التهوية في مكان العمل؟	18
			هل تصاب بالقلق وصعوبة التركيز في العمل بسبب الضوضاء الداخلية والخارجية ؟	19
			هل للنفايات كالغبار والأتربة تأثير على أداؤك لعملك ؟	20

#### خامساً : شروط العمل

دائماً	أحياناً	أبداً		
			هل ترى أن الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل ؟	21
			هل ترى أن راتبك يتوافق مع مستواك العلمي الأكاديمي ؟	22
			هل ترى أن الأجر الذي تتقاضاه لا يحفزك لبذل مجهود أكبر في العمل ؟	23
			هل يعتبر أداء الموظفين عامل أساسي في عمليات الترقية ؟	24

			هل تسعى الإدارة إلى تقييم المنح والمكافآت على أساس الأداء ؟	25
			هل تعمل الإدارة على توزيع المردودية الدورية بالإنصاف والاستحقاق ؟	26
			هل يحصل أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية ؟	27
			هل تمنح المؤسسة حوافز للعمال على المواظبة والانضباط في العمل ؟	29

### 29/سادسا:

رتب من 1 إلى 5 العوامل التالية حسب تأثيرها على أداء العامل  
للاكثر تأثيرا ثم 2 و3 و4 إلى 5. للاقلى تأثيرا

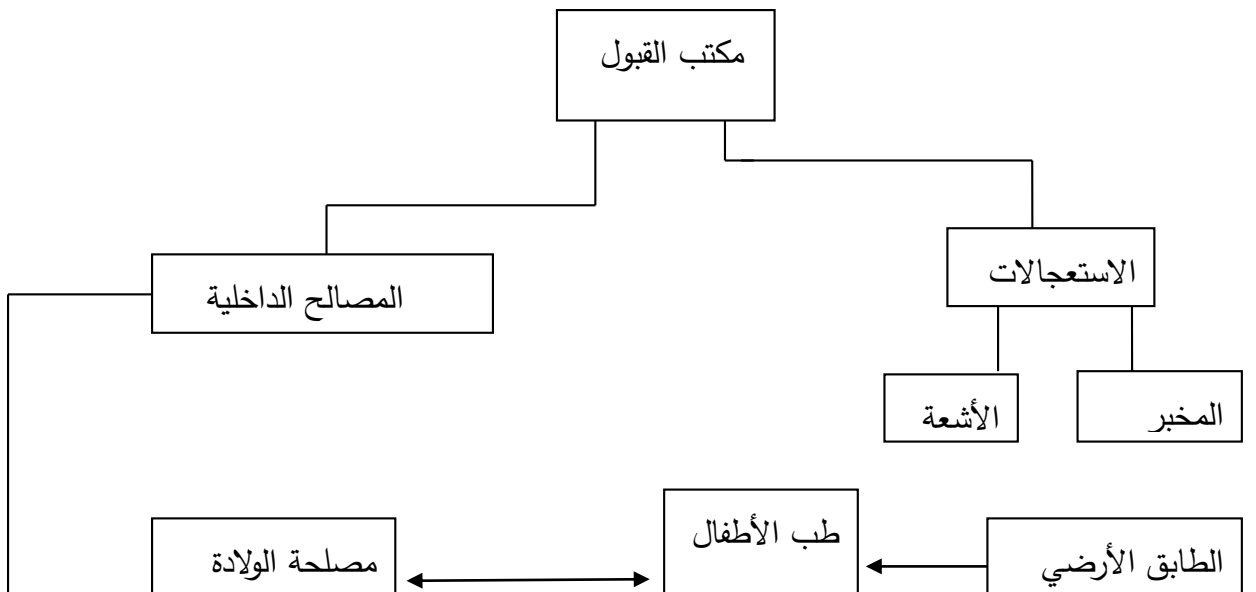
العوامل	1	2	3	4	5
الإضاءة					
الحرارة والبرودة					
التهوية					
الضوضاء					
النفائيات والغبار					

رتب من 1 إلى 5 العوامل التالية حسب تأثيرها على أداء العامل  
1- للاكثر تأثيرا ثم 2 و3 و4 إلى 5. للاقلى تأثيرا

العوامل	1	2	3	4	5
الأجر					
الترقيات					
المنح والعلاوات					
الحوافز					

المخطط التنظيمي لمصالح المؤسسة

ملحق رقم (02)



|

المصدر: مصلحة الموارد البشرية