



الترخيص بإيداع مذكرة الماستر

اسم الأستاذ(ة) المشرف(ة): بلقناديل نورة

مذكرة التخرج في الماستر الموسومة:

أثر بيئة العمل الاحادية على جودة الاداء الوظيفي لدى
العاملين في قطاع الصحة "صحة عين تموشنت"
من انجاز الطالب (بين):

1 ب عزوز فرجال

2

ميدان: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم اجتماع

تخصص: علم اجتماع اتنظايم والعمل

أشهد أن الطالب(بين) قد قام(ا) برفع كل التحفظات المطلوبة من طرف لجنة المناقشة،
وبإمكانه(ما) إيداع النسخة الالكترونية المصححة على مستوى المستودع الرقمي لجامعة عين تموشنت.

عين تموشنت في: 28.06.2026

امضاء رئيس اللجنة

الاسم واللقب
بوزياي عبد الحف
سرازي

امضاء المشرف

الاسم واللقب
بلقناديل نورة
سيد ب



سني احمد
رئيس قسم
العلوم الاجتماعية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث علمي

(القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها)

أنا الممضي أسفله،

الطالب (ة): .. د.ب. عزوز. عزريال ..

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: .. 4.11.78.2030 ..

الصادرة في .. عين. تموشنت .. بتاريخ: .. 23.12.2020 ..

دائرة: .. عين. تموشنت .. ولاية .. عين. تموشنت ..

والمسجل بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: .. اجتماع .. تخصص: .. علم الاجتماع ..

والمكلف بإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الموسومة بعنوان:

أثر حزمة العمل الاصيل على جودة الاموال والاداءات
لدى العائليين في قطاع الصحة بمستشفى عين تموشنت

أصرح بشرفي أن ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقية المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في
انجاز مذكرة الماستر المذكورة أعلاه.

عين تموشنت في: .. 28.12.2020 ..

امضاء المعني

جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

أثر بيئة العمل الداخلية على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع الصحة

-واسة ميدانية بمستشفى "د. بن زرجب"- عين تموشنت

تحت إشراف الأستاذة:

د. بلقناديل نورة

من إعداد وتقديم الطالبة:

-بن عزوز فريال

تاريخ المناقشة: 26/06/17

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

| اللقب والإسم | الرتبة | الصفة |
|------------------|-----------------|--------------|
| بوزياني عبد الحق | أستاذ محاضر -أ- | رئيسا |
| بلقناديل نورة | أستاذ محاضر -ب- | مشرفا ومقررا |
| خوجة فاطمة | أستاذ محاضر -ب- | مناقشا |

السنة الجامعية 2025/2026



شكر

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على خير معلم
وهاد. نحمده سبحانه على جميل توفيقه، وعلى ما وهبنا من عزمٍ وصبرٍ لقطع أشواط
هذا البحث وإتمام هذا الجهد المتواضع.

وإيماننا مني بان العرفان بالجميل واجب، أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى
الأستاذة المشرفة الفاضلة " بلقناديل نورة" التي لم تبخل علي بتوجيهاتها القيمة ومتابعتها
الدائمة، فكانت خير مرشد لي طيلة فترة إعداد

هذه المذكرة.

كما أتوجه بالشكر والتقدير الى كل من قدم لي يد العون والمساعدة من قريب او
بعيد، وإلى كل القلوب التي ساندتني بدعائها وتشجيعها لأصل الى نهاية هذا المسار.

"تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير"

اهراء

"وانبي لها ، وان ابث ، رغماً عنها أتيت بها... فالحمد لله شكراً وحباً وامتناناً على البدء والختام".

إلى التي انجبتني الى الحياة، إلى قرة عيني وسر وجودي، وملاذي الذي لا يميل....

إلى حبيبة قلبي.....

.....أمي.....

إلى منبع الفخر، والسند الذي أرتكز عليه في كل شدة، من علمني أن الصعاب

تُذلل بالعزيمة.....إلى

.....أبي العزيز.....

إلى من شددت بهم عضدي، فكانوا لي نعم الرفقة في طريق الحياة، وبهم يكتمل فرحي...إلى
"اخوتي" وبالأخص إلى "الهام" التي كانت لي السند إلى رفيقات الدرب ومن كانوا عوناً في تجاوز

المسافات... إلى

صديقاتي الغاليات

أهديكم هذا الإنجاز، ثمرة تعب السنين وتناج صبركم ودعاءكم. ها أنا اليوم أحصد أولى الثمار بفضل

الله سبحانه وتعالى.... مؤمنة بأن من قال " أنا لها"

بعون الله نالها.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الملخص باللغة العربية :

شهد قطاع الصحة في العقود الأخيرة تغيراً جذرياً بفعل التطورات المتسارعة في نظم الإدارة والخدمات الطبية، حيث أصبحت بيئة العمل الداخلية أداة استراتيجية في مختلف المؤسسات الاستشفائية، لا سيما في ميدان تجويد الأداء الوظيفي. وقد فرض هذا التحول تحديات جديدة على المؤسسات الصحية التي أصبحت مطالبة بتبني بيئة عمل متكاملة تضمن جودة أداء منتسبيها واستجابتهم لمتطلبات الخدمة المتغيرة، وفي هذا السياق، لم تعد بيئة العمل تقتصر على الجوانب المادية فقط، بل أصبحت تمس الجوانب التنظيمية والعلاقات الإنسانية، وهذا ما يجعل دراسة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء الوظيفي داخل قطاع الصحة أمراً بالغ الأهمية لكونه يعكس مدى استعداد هذه المؤسسات لتحقيق أداء مهني فعال.

ونهدف من خلال دراستنا الى الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق جودة الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاستشفائية، من خلال دراسة العلاقة بين هذا المتغير وبين مجموعة من الابعاد الأساسية وهي : الظروف الفيزيائية، الجوانب التنظيمية، والعلاقات الإنسانية. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي لتحليل ابعاد الموضوع حيث حاولنا تقديم وصف دقيق لبيئة العمل قيد البحث ومنه قياس تأثيرها على الأداء الوظيفي .

وقد تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 60 موظفاً من مختلف الرتب والتخصصات، باستخدام استمارة مهيكلت تتكون من 27 سؤال موزعة على أربعة محاور لغرض جمع البيانات الميدانية.

وتضمنت دراستنا جانباً منهجياً ونظرياً، وجانباً تطبيقياً قمنا فيه بصياغة النتائج المتوصل إليها بعد تفرغ و تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستمارات الموزعة.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، بيئة العمل الداخلية، الأداء الوظيفي، المؤسسة الاستشفائية، الظروف الفيزيائية العلاقات الإنسانية.

Abstract: in recent decades, the health sector has witnessed a radical change due to the rapid developments in management systems and medical services, as the internal working environment has become a strategic tool in various hospital institutions, especially in the field of improving job performance.

This transformation has imposed new challenges on health institutions that have become required to adopt an integrated work environment that ensures the quality of the performance of their members and their response to changing requirements of the service. In this context. The work environment is no longer limited to physical aspects and human relations .

This makes the study of the relationship between the internal work environment and the quality of job performance within the health sector crucial because it reflects the readiness of these institutions to achieve effective professional performance.

Through our study, we aim to reveal the role of the Internal work environment in achieving the quality of job performance in hospital Institutions, by studying the relationship between this variable and a set of basic dimensions, namely: physical conditions organisational aspects and, human relations. the descriptive method has been adopted to analyse the dimensions of the subject, where we tried to provide an accurate description and scientific analysis of the phenomenon of the work environment under research. including measuring its impact on job performance.

The study was conducted on a sample of 60 employees from various ranks and disciplines ,Using a structured questionnaire consisting of 27 questions distributed over four axes for the purpose of collecting field data.

Our study included a methodological and an applied aspect in which we formulated the results reached after unloading and analyzing the data collected through the distributed forms.

Keywords:internal work environment, quality of job performance, hospital organisation, physical conditions, human relation

قائمة المحتويات :

شكر

اهداء

أ مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

16..... تمهيد

17..... 1_أسباب اختيار الموضوع:

18..... 2_اهداف الدراسة:

18..... 3_اهمية الدراسة:

19..... 4_الدراسات السابقة:

24..... 5_الاشكالية:

26..... 6_الفرضيات:

27..... 7_المفاهيم الإجرائية:

33..... 8-المقاربة النظرية:

37..... 9-الإجراءات المنهجية:

40..... خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: بيئة العمل والأداء الوظيفي

43..... تمهيد:

● بيئة العمل الداخلية

- 44.....1- مفهوم بيئة العمل:
- 46.....2- أنواع بيئة العمل:
- 47.....3- ماهية بيئة العمل الداخلية:
- 48.....4- عناصر بيئة العمل الداخلية:
- 52.....5- أهمية بيئة العمل الداخلية:

● الأداء الوظيفي

- 53.....1- مفهوم الأداء الوظيفي:
- 53.....2- مفهوم الأداء في المؤسسات الاستشفائية:
- 54.....3-العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:
- 56.....4-عناصر الأداء الوظيفي:
- 57.....5-محددات قياس الأداء الوظيفي:
- 58.....6-أهمية الأداء الوظيفي:
- 60..... خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- 63.....تمهيد
- 64.....1-مجتمع البحث:
- 72.....2-مجالات الدراسة:
- 74.....3-أساليب معالجة البيانات:
- 105.....4-نتائج الدراسة:
- 107.....5-تحليل الفرضيات على ضوء النتائج:
- 110..... خلاصة الفصل:
- 114..... الخاتمة:
- 115..... قائمة المصادر والمراجع:
- 123..... الملاحق

قائمة الجداول :

| رقم الجدول | عنوان الجدول | صفحة |
|------------|--|------|
| 01 | يبين عدد الموظفين في المستشفى ككل | 68 |
| 02 | يمثل تعداد الموظفين في الطابق الثالث: الجراحة العامة | 68 |
| 03 | يمثل تعداد الموظفين في قسم العمليات | 69 |
| 04 | يمثل عرض الخدمة والتعداد الخاص بمصلحة الجراحة العامة | 70 |
| 05 | يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس | 74 |
| 06 | يبين توزيع افراد العينة حسب متغير السن | 75 |
| 07 | يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي | 76 |
| 08 | يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة في العمل | 77 |
| 09 | يبين توزيع افراد العينة متغير القسم الخدماتي | 78 |
| 10 | يبين توفر المستشفى للأجهزة الطبية والمكتبية | 78 |
| 11 | يبين مدى جودة الظروف الفيزيائية داخل المصلحة | 80 |
| 12 | يبين توفر شروط النظافة المستمرة في محيط العمل مع خصوصية قطاع الصحة | 81 |

| | | |
|----|---|----|
| 82 | كيف يتصرف الموظفون في حال نقص الإمكانيات | 13 |
| 83 | يبيّن مدى توافق التخصص العلمي للمبجوثين مع منصبهم الحالي في المصلحة. | 14 |
| 84 | يبيّن مدى التزام الإدارة بالمعايير القانونية في توزيع المهام، المناوبات، وساعات العمل بين الموظفون. | 15 |
| 86 | يبيّن مدى قواعد وقوانين إدارية واضحة لتنظيم سير العمل وتحديد المسؤوليات في المصلحة | 16 |
| 87 | يبيّن مدى اعتماد الإدارة على معايير موضوعية في منح الحوافز (ترقيات، مكافآت، أو شهادات تقدير) | 17 |
| 89 | كيف تصف أسلوب الإدارة المعتمد في مستشفى د.بن زرجب | 18 |
| 90 | كيف تصف طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك | 19 |
| 91 | يبيّن مستويات التعاون والتنسيق الإداري داخل المصلحة | 20 |
| 92 | يبيّن مستويات الاعتماد على التواصل " غير الرسمي " وحل المشكلات خارج الإطار الإداري الرسمي | 21 |
| 94 | كيف تصف علاقتك مع المسؤولين | 22 |

| | | |
|-----|---|----|
| 95 | كيف تفسر علاقتك الرسمية مع المسؤول (رئيس المصلحة/القسم) داخل بيئة العمل | 23 |
| 96 | كيف تقيم مستوى التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري داخل البيئة الداخلية للمستشفى | 24 |
| 97 | يبين مدى تأثير العلاقات المهنية على الرضا الوظيفي للموظفين | 25 |
| 99 | بناءً على العناصر المادية المذكورة سابقاً والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم أدائك | 26 |
| 100 | بناءً على العناصر التنظيمية المذكورة سابقاً والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم أدائك | 27 |
| 102 | بناءً على العناصر العلائقية المذكورة سابقاً والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم أدائك | 28 |
| 103 | يبين دور بيئة العمل الحالية في مستشفى د. بن زرجب في استغلال القدرات والمهارات المهنية للموظفين | 30 |



مقدمة



تعتبر المؤسسات المنظمة في العصر الحديث حجر الزاوية في بناء المجتمع وتطوره، حيث تسعى باستمرار نحو تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية لضمان استمراريتها وتقديم أفضل الخدمات لجمهورها. وفي ظل هذه المساعي برز الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره المحرك الأساسي والقوة الدافعة لأي نجاح مؤسسي، إذ لم تعد الإدارة الحديثة تنتظر للموظف كأداة تنفيذية جامدة، بل كفاعل اجتماعي ومهني يتأثر بشكل مباشر بالمحيط الذي يعمل فيه، ومن هنا برزت سوسيولوجيا العمل والمنظمات لتسلط الضوء على بيئة العمل الداخلية كمتغير محوري يربط بين الظروف المادية والتنظيمية من جهة وبين مستوى المردودية والتميز في الأداء من جهة أخرى.

وعند إسقاط هذه الرؤية على القطاع الصحي، نجد أن المؤسسة الاستشفائية تمثل أحد أكثر الانساق الاجتماعية تعقيدا وحساسية، ونظراً لطبيعة المهام المنوطة بها والمرتبطة بحياة الانسان.

ففي مصالح حيوية مثل مصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات بمستشفى «الدكتور بن زرجب عين تموشنت».

يواجه الموظفون ضغوطاً مهنية تتطلب تركيزاً عالياً ودقة متناهية. إن توفير بيئة عمل مادية متكاملة من إضاءة

، تهوية، وتجهيزات حديثة مدعومة بنظام اداري واضح وعلاقات مهنية تعاونية ليس مجرد مطلب اداري، بل هو

ضرورة حتمية لرفع مستوى الكفاءة وتحسين جودة الأداء الوظيفي. فالموظف الذي يجد نفسه في بيئة عمل محفزة

ومستقرة، يكون أكثر قدرة على استغلال مهاراته وتطوير قدراته بما يخدم مصلحة المريض والمؤسسة على حد سواء.

ولبيان هذا التأثير الجوهرى لبيئة العمل على مستوى الأداء، جاءت دراستنا «بعنوان أثر بيئة العمل الداخلية على

جودة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية " الدكتور بن

زرجب عين تموشنت".

ومن أجل تحقيق فهم معمق للموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه تحليل أبعاده المتعددة، ارتأينا تقسيم هذا البحث

إلى ثلاثة فصول متكاملة وفق النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة خصصنا هذا الفصل لبناء المرتكزات العلمية للدراسة، حيث بدأنا بعرض دوافع اختيار الموضوع وأهميته ثم صياغة إشكالية البحث ووضع الفرضيات بالإضافة إلى تحديد أهمية وأهداف الدراسة. كما تضمن هذا الفصل ضبطاً للمفاهيم الأساسية، وعرضاً للدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، وصولاً إلى تحديد الإجراءات المنهجية المتعلقة بالمنهج المتبع، أدوات جمع البيانات، العينة، مع عرض المقاربة النظرية المتبناة.

الفصل الثاني: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة تناولنا في هذا الفصل الجانب المعرفي والتحليلي لموضوع الدراسة، حيث تم التطرق بالتفصيل إلى مفهوم بيئة العمل الداخلية وعناصرها المادية كالإضاءة والتهوية. وعناصرها الإدارية والتنظيمية. كما تناولنا فيه مفهوم الأداء الوظيفي، معايير قياسه، والعوامل المؤثرة فيه، مبرزين خصوصية التفاعل بين الموظف وبيئته المهنية داخل المؤسسات الاستشفائية العمومية.

الفصل الثالث: الإطار الميداني وتحليل نتائج الدراسة وهو الفصل الخاص بالدراسة الميدانية التي أجريت بمستشفى الدكتور بن زرجب بعين تموشنت، وتحديدًا في مصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات، حيث تناولنا فيه وصف مجتمع البحث والتعريف بخصائص العينة التي ضمت 60 موظفًا، ومجالات الدراسة ثم قمنا بعرض وتحليل البيانات الإحصائية المتحصل عليها من خلال الاستمارة، وتفسيرها سوسيولوجيًا على ضوء الفرضيات المقترحة، لننتهي بنتائج الدراسة.



الفصل الأول

الإطار المنهجي والمفاهيمي



تمهيد

1-أسباب اختيار الموضوع " الذاتية والموضوعية"

2-الأهداف

3-الأهمية

4-الدراسات السابقة

5-الإشكالية

6-الفرضية

7-تحديد المفاهيم

8-المقاربة النظرية

9-الإجراءات المنهجية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الإطار المنهجي الركيزة الجوهرية للدراسة، والمسار العلمي الذي يضمن موضوعية الطرح في مقارنة الظواهر الاجتماعية. وانطلاقاً من هذه الأهمية، يسعى هذا الفصل الى تقديم بناء متكامل للمرتكزات المنهجية التي قام عليها البحث، حيث بدأنا الدراسة بتوضيح الدوافع الذاتية والموضوعية التي كانت وراء اختيارنا لهذا الموضوع، مع ابراز الأهداف المنشودة والقيمة العلمية للبحث. كما تناولنا بالتحليل الرصيد المعرفي للدراسات السابقة التي قاربت متغيرات الموضوع، مما ساهم في بلورة " إشكالية الدراسة" كمنطلق أساسي تمت ترجمته في تساؤل جوهري صيغت على أساسه الفرضيات العلمية. ولضبط حدود التناول، قمنا بتحديد الدلالات المفاهيمية للمصطلحات، وصولاً الى استعراض الإجراءات المنهجية المتبعة ميدانياً، والنظريات السوسيولوجية التي اتخذت كإطار تفسيري لمعطيات هذا البحث.

➤ أسباب اختيار الموضوع

➤ الأسباب الذاتية:

-الإحتكاك المباشر ببيئة المؤسسة الاستشفائية من خلال زياراتي المتكررة لمكان عمل اختي. مما أتاح لي ملاحظة طبيعة ظروف العمل اليومية.

-الفضول العلمي لمعرفة الكيفية التي تؤثر بها بيئة العمل الداخلية على أداء الممرضين والأطباء وباقي العاملين.

-الإهتمام الشخصي لدراسة قضايا العمل داخل المؤسسات ذات الطابع الخدمي.

-الطموح إلى إنجاز دراسة ميدانية تنطلق من ملاحظة واقعية وتخضع لتحليل علمي منهجي.

➤ الأسباب الموضوعية:

-إنسجام الموضوع مع الاهتمامات الحديثة في علم اجتماع عمل وتنظيم.

-أثر الأداء الوظيفي بطبيعة التنظيم الداخلي وظروف العمل داخل المؤسسة، بوصفه حصيلة لتفاعل العوامل التنظيمية والمهنية المؤطرة لنشاط العمل.

-الحاجة الى دراسات ميدانية داخل المؤسسات العمومية.

-تقديم إضافة علمية في مجال الدراسات الميدانية المرتبطة بقطاع الصحة.

-قلة الدراسات التطبيقية التي تعالج العلاقة بين البيئة الداخلية والأداء في المؤسسات الصحية.

-أهمية موضوع بيئة العمل والأداء الوظيفي في الدراسات السوسولوجية المعاصرة، لكونه يعكس ديناميات العمل داخل المؤسسات، خاصة في القطاع الصحي.

2-أهداف الدراسة:

-تحديد مفهوم بيئة العمل الداخلية وعناصرها المختلفة في المؤسسات الصحية بما يشمل العناصر الإدارية والمادية..

-العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.

-تسليط الضوء على محددات الأداء الوظيفي وكيفية تأثيرها على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

3- أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها في كونها:

1-تسهم في فهم العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي ما يساعد على تحسين جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية .

2-توفر مرجعا علميا واجرائيا لإدارة المستشفيات حول كيفية تطوير بيئة العمل بما يدعم المؤسسات.

3-تبرز أهمية البعد التنظيمي والإداري والمادي في تحسين الأداء الوظيفي ما يساهم في بناء نموذج عملي قابل للتطبيق في المؤسسات الصحية.

4-الدراسات السابقة :

تُعدّ الدراسات السابقة بالبحوث العلمية التي تناولت موضوع البحث أو موضوعات مشابهة له، وتهدف إلى تمكين الباحث من استيعاب الأفكار والمقاربات المختلفة التي تناولت الظاهرة موضوع الدراسة. وتشكل هذه الدراسات الإطار المرجعي الذي يتيح تحديد مكانة البحث الحالي ضمن الإنتاج العلمي القائم، وفهم الأسس النظرية والنتائج التي يمكن البناء عليها أثناء تطوير الدراسة الميدانية.

-الدراسة الأولى¹:سهام بن رحمون أطروحة بعنوان "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على الأداء الوظيفي للعاملين في ظل بيئة العمل الداخلية. كما سعت إلى قياس مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية وعن مختلفة عناصرها.

-تمثلت الإشكالية الرئيسية للدراسة في تحديد طبيعة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة. وذلك من خلال التركيز على كيفية تأثير عناصر البيئة الداخلية في سلوك العاملين ودوافعهم ومستوى مردودهم المهني.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مع الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً. وأظهرت نتائج الدراسة أن بيئة العمل الداخلية تعد عاملاً أساسياً في تحديد مستوى الأداء الوظيفي، كما خلصت إلى أن تحسين بيئة العمل الداخلية يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة أدائهم.

¹سهام بن رحمون بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة بانة، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2013، 2014

مناقشة الدراسة:

لقد تناولت دراسة سهام بن رحمون موضوع بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي. وهو نفس المحور الذي تعالجه دراستي. مما يعكس تقاطعاً واضحاً من حيث المتغيرات الأساسية محل الدراسة والاهتمام بطبيعة العلاقة بينهما داخل المؤسسة. إلا أن ميدان دراستي يتمثل في القطاع الصحي، وهو قطاع يتميز بخصوصيات تنظيمية أمنية تفيد مستوى عالي من جودة الأداء لضمان تقديم خدمات صحية فعالة. وبالتالي درج البحث ضمن إطار تطبيقي مرتبط بالمؤسسة الصحية في حين ركز بحثها من الناحية التطبيقية الميدانية على المؤسسات التعليمية والمعاهد.¹

الدراسة الثانية²: جلال مصطفى عبد الرزاق كليب، مذكرة بعنوان «بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين». هدفت الدراسة إلى التعرف على بيئة العمل الداخلية وأبعادها المختلفة، بما في ذلك الأنظمة التنظيمية والتدريب والتطوير، ومدى تأثيرها على أداء العاملين في مكتب الصحة وفروعه بمحافظة تعز اليمن.

-تمحورت الإشكالية الرئيسية حول كيفية تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي. مع الاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. شملت العينة 180 موظف وموظفة حيث تم استخدام طريقة الحصر الشامل، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS إلى جانب احتساب معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات.

¹سهام بن رحمون، المرجع نفسه

²جلال مصطفى عبد الرزاق مصطفى كليب، اثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز، أطروحة دكتوراه إدارة صحية، مركز الدراسات العليا، جامعة تعز باليمن، 2023

-تهدف نتائج الدراسة إلى تقديم رؤية واضحة حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسة وقد توصلت إلى أن تحسين بيئة العمل الداخلية يرفع بشكل إيجابي مستوى الأداء من خلال توفير ظروف العمل المادية. وتطوير المهارات الشخصية وإدماج الموظفين في مختلف العمليات التنظيمية.

مناقشة الدراسة:

تسلط دراسة عبد الرزاق كليب الضوء على أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين في مكتبي الصحة وفروعه محافظة تعز باليمن مؤكدة على التنظيم الداخلي والعلاقات المهنية وهو ما يتوافق مع الدراسة الحالية من حيث أهمية البنية التنظيمية في تحسين كفاءة العاملين إلا أن الاختلاف يكمن في المجال الجغرافي والتنظيمي. يختلف السياق المهني بين القطاع الصحي في تعز والسياق المحلي في عين تموشنت ما يؤثر على طبيعة العمل ومتطلبات الأداء الوظيفي في سياق مختلف في المكان والزمان.

الدراسة الثالثة:¹ عصمان حدة نور الهدى مذكرة بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي"

هدفت الدراسة للتعرف على بيئة العمل الداخلية وعناصرها المختلفة. بما في ذلك الظروف الفيزيائية وأساليب الاتصال، علاقات العمل، نظام الحوافز ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

-تمحورت الإشكالية الرئيسية للدراسة حول تحديد مدى مساهمة مختلف عناصر بيئة العمل الداخلية في تعزيز كفاءة وسلوك العاملين واستندت الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على تقنيتي الاستمارة و الملاحظة لجمع البيانات والتحقق من الفرضيات.

تهدف نتائج الدراسة إلى تقديم رؤى واضحة حول أهمية تحسين عناصر بيئة العمل الداخلية لتحقيق أداء وظيفي أكثر فعالية داخل المؤسسة بما يعكس دور البيئة التنظيمية تنسق من العلاقات التفاعلات التي تؤثر في سلوك وكفاءة العاملين.

مناقشة الدراسة:

لقد افادتني دراسة عصمان حدة نور الهدى في ابراز أهمية عناصر بيئة العمل الداخلية مثل الظروف الفيزيائية وأساليب الاتصال ونظام الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي وهو ما ساعدني على تأكيد أثر هذه العناصر في دراستنا في حين يكون الاختلاف في البحث وسياق التطبيق.

¹عصمان حدة نور الهدى، أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في العيادة متعدد الخدمات الوثام جلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية علوم إنسانية واجتماعية، قسم علم اجتماع والديموغرافيا، جامعة زيان عاشور، جلفة 2023,2024

الدراسة الرابعة¹: حدو نورة أطروحة بعنوان "بيئة العمل والفعالية التنظيمية". هدفت هذه دراسة إلى التعرف

على طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية وانعكاس هذه العلاقة على أداء العاملين وتحقيق

أهداف المؤسسة.

-تمثلت إشكالية الدراسة في فهم العلاقة التي تربط بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية داخل المؤسسة

الاستشفائية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم جمع البيانات باستخدام تقنية استبيان ومعالجتها

إحصائية بواسطة برنامج SPSS للتحقق من الفرضيات.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية مما يؤكد أن تحسين مكونات

البيئة الداخلية يسهم في تعزيز أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

مناقشة الدراسة:

-لقد تناولت هذه الدراسة موضوع بيئة العمل وهو ما يتوافق مع دراستنا التي تهتم أيضا بدور بيئة العمل

الداخلية في تحسين أداء العاملين إلا أن الاختلاف فيمكن في المتغير المركزي لكل دراسة. حيث ركزت

الدراسة على الفعالية التنظيمية كمحور الرئيسي لقياس أثر بيئة العمل. بينما ركزت دراستنا الحالية على الأداء

الوظيفي للعاملين ما يجعل تحليل تأثير عناصر البيئة الداخلية مرتب بشكل مباشر بسلوك وكفاءة الأفراد.

¹حدو نورة، بيئة العمل والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم تيارت، مذكرة لنيل شهادة ماستر،

تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022، 2023

5-الإشكالية :

يعد تطوير الأداء الوظيفي والارتقاء بمستوياته من القضايا الجوهرية التي تحظى باهتمام متزايد داخل مختلف المؤسسات والمنظمات، لما له من أثر مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرسومة. ويتخذ هذا الاهتمام أشكالاً واتجاهات متعددة من بينها العناية بالموارد البشرية من حيث التأهيل العلمي والتدريب العملي فضلا عن توفير بيئة عمل ملائمة ماديا ومعنويا، بما يساهم في تنمية قدرات العاملين وتعزيز مهاراتهم العلمية والفنية، ويمكنهم من أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية عالية.

حيث يمثل المورد البشري أحد الركائز الأساسية لرأس المال الفكري داخل المنظمات، باعتباره المصدر الرئيسي للمعرفة إذ يُجسّد في مستويات التعليم والتكوين، والخبرة المهنية، والمهارات التخصصية التي يكتسبها العاملون عبر الممارسة العملية والتدريب المستمر، الأمر الذي ينعكس مباشرة على تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية.

وفي هذا الإطار، تتجه القيادات الإدارية في المنظمات الحديثة الى تبني مداخل إدارية معاصرة تقوم على الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية، انطلاقا من قناعة مفادها ان كفاءة الأداء الوظيفي لا تتحدد فقط بمدى امتلاك العاملين بمؤهلات العلمية والمهارات الفنية، وأنها تتأثر كذلك بجملة من المتغيرات التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل، كأنماط القيادة، ونظم التحفيز، وظروف العمل والعلاقات التنظيمية.

وعليه، فان أي جهاز اداري لا يمكنه تحقيق أهدافه الاستراتيجية بالكفاءة والفعالية المطلوبة ما لم يول عناية خاصة بتنمية المورد البشري، والعمل على رفع مستوى ادائه الوظيفي، من خلال تحسين بيئة العمل، وتعزيز الدافعية، وتفعيل آليات التحفيز المادي والمعنوي. بما يضمن تحقيق التوازن بين

متطلبات المنظمة وتطلعات العاملين وتبرز الأدبيات الإدارية الحديثة ان بيئة العمل تمثل انعكاسا مباشرا للثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة، بما تتضمنه من قيم ومعايير وانماط سلوك تنظيمي. وفي هذا السياق، يؤكد جراهام دوفينغ ان بيئة العمل تعد مرآة حقيقية للمؤسسة، اذ يمكن من خلالها استقراء طبيعة المناخ التنظيمي ومستوى الاهتمام بالعنصر البشري، تماما كما يستدل من المظاهر الخارجية على ما يدور في أعماق النفس الإنسانية.

وانطلاقا من ذلك، تعد بيئة العمل الداخلية الفعالية أحد المحددات الأساسية لبناء وتنمية الخبرات الفنية والإدارية لما لها من دور في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الانتماء التنظيمي ورفع مستوى الرضا الوظيفي. كما ان إرساء بيئة عمل إيجابية لا يعد اجراء ظرفيا او محدود الأثر، بل هو عملية تنظيمية مستمرة تقوم على التطوير والتحسين الدائمين وتتطلب تضافر جهود القيادات الإدارية والعاملين على حد سواء، بما يضمن تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

وسيتم في هذه الدراسة التركيز على بيئة العمل الداخلية، اذ ينظر الى تحسين ظروفها بوصفه مطلباً تنظيمياً ذا أبعاد اجتماعية واقتصادية، لمالها من دور محوري في توجيه سلوك العاملين والتأثير في مستوى أدائهم الوظيفي. اذ تسهم بيئة العمل الداخلية، بما تتضمنه من ظروف تنظيمية ومادية، في توفير إطار ملائم لممارسة العمل بكفاءة وفعالية، وتتمثل مكونات بيئة العمل الداخلية في جملة من العوامل التنظيمية، من بينها أساليب القيادة الإدارية، وطبيعة العمل والتخصص، والنظم واللوائح والقوانين، وأنظمة التعويضات، وقيمة الأجور، وفرص الترقية، فضلا عن طبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية السائدة داخل المؤسسة. كما تشمل هذه البيئة العوامل المادية كجودة الإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، وتنظيم مكان العمل.

وتشكل هذه العناصر المجتمعة منظومة متكاملة تؤثر بصورة مباشرة في سلوك الافراد العاملين، وفي درجة رضاهم الوظيفي، ومستوى أدائهم داخل الجهاز الإداري، الامر الذي يبرز أهمية الاهتمام ببيئة العمل الداخلية باعتبارها أحد المحددات الأساسية للأداء الوظيفي.

وتزداد إشكالية بيئة العمل الداخلية تعقيدا داخل المؤسسات الصحية، نظرا لخصوصية القطاع الصحي وطبيعة الخدمات المقدمة فيه، والتي ترتبط ارتباطا مباشرا بصحة الانسان وسلامته. وتعتمد هذه المؤسسات اعتمادا كبيرا على كفاءة المورد البشري، ولا سيما الأطباء والممرضين والاداريين، في ظل ظروف عمل تتسم بكثرة الضغوط المهنية، وتعدد المهام، وطول ساعات العمل. كما ان أساليب القيادة الإدارية، ومستوى التنسيق بين مختلف الفئات الوظيفية، وطبيعة العلاقات التنظيمية السائدة، تشكل عوامل أساسية في تحديد جودة بيئة العمل الداخلية، وعليه فان أي قصور او خلل في مكونات بيئة العمل الداخلية داخل المؤسسات الصحية من شأنه ان يؤثر سلبا على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وكفاءة أدائهم المهني، وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. ومن هذا المنطلق تبرز الحاجة الى دراسة هذه الإشكالية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي داخل المؤسسات الصحية وعليه نطرح السؤال المحوري للإشكالية على النحو التالي:

ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي

"مستشفى بن زرجب"؟

6- الفرضية الرئيسية للدراسة :

-كلما توفرت بيئة العمل الداخلية في المؤسسة الاستشفائية على عناصرها المادية والإدارية كلما انعكس ذلك إيجابا على رفع مستوى الكفاءة المهنية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين.

-الفرضيات الفرعية:

-كلما استوفت بيئة العمل الداخلية في المؤسسات الاستشفائية لعناصرها المادية (اضاءة، تهوية، حرارة، تجهيزات مكتبية) كلما أثر ذلك بشكل إيجابي وفعال وملائم على الأداء الوظيفي.

-كلما توفرت بيئة العمل الداخلية في المؤسسة الاستشفائية على المقومات الإدارية والتنظيمية (القيادة الإدارية، النظم واللوائح، التخصص في الوظيفة، نظام الحوافز والمكافآت) كلما أثر ذلك بشكل إيجابي وفعال وملائم على الأداء الوظيفي.

-كلما سادت أنماط التفاعل الاجتماعي الإيجابي والعلاقات المهنية التعاونية بين الفاعلين داخل المؤسسة الاستشفائية، كلما ارتفع مستوى الاندماج المهني وتحسنت جودة الأداء الوظيفي.

7- تحديد مفاهيم الدراسة:

• بيئة العمل الداخلية :

لغة: هي حالة الاستقرار والنزول. فيقول تنبأ مكانا أو منزلة بمعنى حل ونزل وأقام¹.

إصطلاحا: تعرف بأنها الأبعاد التنظيمية والإدارية الداخلية للمنظمة التي تحدد خصائص المنظمة

الداخلية وتُميزها عن غيرها من المنظمات.²

كما تشير " الدهان" الى ان بيئة العمل الداخلية تتشكل نتيجة تفاعل عدة عناصر أساسية داخل المنظمة حيث تؤثر "الأنظمة" و"الإجراءات التنظيمية"، "وطرق الاتصال" و "التقنيات المستخدمة في العمل" بصورة كبيرة على أداء الافراد وسلوكهم الوظيفي. ولهذا تعرف "الدهان" هذه البيئة بأنها "الإطار الذي يشمل التقنيات

¹القاموس المحيط لفيروز أبادي،مؤسسة الرسالة،القاهرة،1987.ص 43

²محسن بن نايف، بيئة العمل السامة، مجلة الجودة الصحية، ابريل 2019، ص12

والإجراءات والأنظمة ومجموعات العمل ووسائل الاتصال وأسلوب القيادة السائد، وكل ما يساهم في تنظيم العلاقة بين الأفراد والمهام داخل المؤسسة".¹

ويعرف الباحثون بيئة العمل الداخلية بأنها الخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظفون مثل الأنظمة وإجراءات العمل والعلاقات السائدة في بيئة العمل والمكونات المادية المتوفرة لدى المنظمات.²

إجرائياً:

هي ذلك الحيز أو الميدان الذي يعمل فيه الأفراد ويشمل كل من التقنيات (الآلات والمعدات) وعمليات الإنتاج والخدمة والتشريعات (النظم واللوائح والقوانين) والسياسات والأهداف المرسومة والطبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية ونظم الحوافز المادي والمعنوي والظروف المادية (الإضاءة والتهوية والتجهيزات) مجتمعة لتحقيق الأهداف المسيطرة من طرف المؤسسة وتحقيق حاجات الأفراد العاملين والمجتمع.

• الأداء الوظيفي:

لغة: إن كلمة "أداء مشتقة من الفعل أدى وأدى الشيء قام به ويقال أدى فلان الدين بمعنى قضاة وأدى الشهادة أي أدلى بها، وبهذا المعنى الدقيق في اللغة لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به.³

¹خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 11، المجلد 01، جامعة البليدة 2، 2018، ص 78

²عصمان حدة نور الهدى، أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023، 2024، ص 11

³محمد المبيضين عقلة، التدريب الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001، 42

والأداء هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه به المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الفرد في المنظمة.¹

إصطلاحاً: تتنوع المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي وفقاً للإطار والسياق الذي يستخدم فيه المصطلح.

عرف "بيش Beach" الأداء الوظيفي بأنه: "التقويم المنظم للفرد مع احترام أدائه في العمل، وكوامنه للتطور".² يبرز من خلال هذا التعريف أهمية إعداد خطة مسبقة لتقييم أداء الموظف، مع التركيز على متابعة مراحل العمل التي يقوم بها. نظراً للدور الكبير الذي تلعبه هذه المراقبة في تحسين وتطوير أداء العامل. وقد عرف "ريتشارد بوياتزيس" الأداء بأنه: "محصلة تفاعل عوامل كثيرة أهمها كفايات الموظف ومتطلباته الوظيفية وبيئة التنظيم".³

أي أن الأداء يتجلى نتيجة التفاعل بين كفاءات الموظف وحافزه ورغبته، والأدوات والمعدات التي يستخدمها في أداء وظيفته، إلى جانب ملائمة البيئة التنظيمية من حيث الأمان، وفاعلية القوانين، ومدى التزام العامل بتطبيق هذه القواعد.

كما يعرف الأداء على أنه سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد فقط. لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به.⁴

¹ عبد الله بن درويش، تقويم أداء موظفي الاستقبال في المستشفيات العسكرية، رسالة نيل شهادة الماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 2006، ص 07

² د، محمد الصالح بوطوطن، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، جامعة عنابة، الجزائر، ديسمبر 2014، ص 41

³ محمد بوطوطن، مرجع سابق، ص 41

⁴ محمد هلال، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، ط 1999، ص 1، ص 19

إجرائياً: من خلال ما سبق عرضه من تعاريف نظرية فيمكن تعريف الأداء الوظيفي على انه النتيجة النهائية والملموسة التي يحققها الفرد من خلال إتمام مهامه الوظيفية ويعكس مدى تحقيقه لمتطلبات العمل المحددة وهو يختلف عن الجهد الذي يمثل الطاقة المبذولة فقط.

• الموظف:

عرف الفقيه "موريس هوريو" الموظف العام بأنه: "كل من يشغل وظيفة في الكادر الدائم في إحدى المصالح العامة التي تديرها الدولة سواء كان نائباً عن السلطة العامة أو مستخدماً أو عاملاً أو مساعداً." وقد عرف الفقيه "دوجي" الموظف العام بأنه "كل شخص يساهم بطريقة دائمة في إدارة مرفق عام مهما كانت طبيعة الاعمال التي سيقوم بها"¹

إصطلاحاً:

تعريف المشرع الجزائري:

تعرف المادة 4 من القانون الأساسي للوظيفة العمومية: "يعتبر موظفاً كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورُسم في رتبة في السلم الإداري"². ويعرف أيضاً بأنه الشخص الذي يُعهد إليه بعمل دائم في خدمة المرافق التي تدار بطريقة مباشرة بواسطة السلطات الإدارية المركزية أو المحلية أو المرفقية ويشغل وظيفة داخله بالنظام الإداري للمرفق الذي يعمل فيه.³

¹ العيفاري صيرينة، شروط تعيين الموظف العام، مجلة القانون والعلوم السياسية، المركز الجامعي صالحى احمد، النعامة، الجزائر، العدد 2، المجلد الرابع، جوان 2018، ص 5
² بلحاج خيرة، سياسة التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، سنة 2019، 2020، ص 41
³ أسرار عبد الزهرة، محاضرات 'الوظيفة العامة والموظف العمومي' محاضرة الرابعة، إدارة المورد البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص 3

حيث يتضح من هذا التعريف ان الموظف هو عنصر أساسي داخل المؤسسة، إذ يرتبط وجوده بوظيفة محددة نحكمها مجموعة من القوانين والتنظيمات، ويناط به أداء مهام وواجبات معينة مقابل أجر، في إطار السعي الى تحقيق اهداف المؤسسة. كما يشير هذا المفهوم الى ان الموظف لا يقتصر دوره على تنفيذ المهام فقط، بل يتعداه إلى المساهمة في ضمان السير الحسن للعمل داخل التنظيم. وفي سياق المؤسسة الاستشفائية، يتجلى هذا الدور من خلال انخراط الموظف، سواء كان ضمن الطاقم الصحي أو الإداري، في أداء مهام تتعلق بتقديم الخدمات الصحية او تنظيمها، وفق نظام مهني دقيق بما يساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية وضمان فعالية الأداء داخل المؤسسة.

إجراءات:

هو ذلك الفرد الذي يشغل منصبا إداريا أو تقنيا أو مهنيا داخل المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ويؤدي مهام محددة مقابل أجر ويخضع في أدائه لجملة من الشروط المادية وأساليب التسيير وانماط التعامل السائدة داخل محيط العمل، والتي يتم في ضوءها تقييم مستوى أدائه الوظيفي في هذه الدراسة.

• المؤسسة الاستشفائية:

اصطلاحا: عرفتها جمعية المستشفيات الأمريكية (American Hospital Association) بأنها مؤسسة

تحتوي على جهاز طبي منظم يتمتع بتسهيلات طبية دائمة تشمل على أسرة للمرضى الداخليين وخدمات

طبية تشمل خدمات الأطباء والتمريين والتمريض وذلك من أجل إعطاء المرضى التشغيل والعلاج

اللازمين.¹

¹غازي فرحان، خدمات الإيواء في المستشفيات، دار الزهران، عمان، الأردن، 1999، ص.06

وحسب تعريف المنظمة العالمية للصحة (world health organization) "جزء أساسي من تنظيم اجتماعي تتلخص وظيفته في تقديم رعاية صحية كاملة للسكان علاجية أو وقائية، وتمتد عياداتها الخارجية إلى البيوت.

كما تعمل كمركز لتدريب القوى العاملة الصحية والقيام ببحوث اجتماعية حيوية.¹

إجرائياً: هي تلك المؤسسة التي تُنظم فيها جميع الأنشطة المتعلقة بتقديم الرعاية الصحية ويمارس فيها العمل اليومي للعاملين بهدف تلبية احتياجات المرضى وضمان استمرارية الخدمات الصحية. وفي دراستنا تتمثل المؤسسة محل الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية "بن زرجب بعين تموشنت". وهي مؤسسة صحية عمومية تخضع لهيكل تنظيمي ولوائح إدارية تُنظم سير العمل داخلها وتظم موارد بشرية متعددة التخصصات (طبية، شبه طبية، إدارية وتقنية). تعمل على تقديم خدمات الرعاية الصحية للمرضى وضمان استمراريته.

وتعد هذه المؤسسة المجال الميداني الذي تم من خلاله قياس بيئة العمل الداخلية وتحليل أثرها على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بها. اعتماداً على البيانات الميدانية المتحصل عليها من أفراد العينة.

8- المقاربة النظرية :

يعد تطوير الأداء الوظيفي والارتقاء بمستوياته من القضايا الجوهرية التي تحظى باهتمام متزايد داخل مختلف المؤسسات خاصة في ظل التحولات التي مست بيئة العمل الداخلية من حيث التنظيم، التسيير وطبيعة العلاقات المهنية . وقد شكل موضوع بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي مجالاً خصباً للعديد من المقاربات النظرية سواء الكلاسيكية "نظرية الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية "أو الحديثة

¹غازي فرحان ،مرجع سابق،ص06

"نظرية Y، ماري باركر فوليت، ونظرية اليغوستليدون" التي سعت إلى تفسير العلاقة بين ظروف العمل الداخلية وسلوك العاملين ومستوى مردودهم المهني.

ورغم تعدد هذه المقاربات فإن هذه الدراسة تعتمد أساساً على نظرية الإدارة العلمية لهنري فايول ونظرية العلاقات الإنسانية لالتون مايو باعتبارهما الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث حيث تسمحان بفهم بيئة العمل الداخلية من جانبين متكاملين جانب تنظيمي يرتبط ببنية المؤسسة وتوزيع المهام وجانب اجتماعي يرتبط بالعلاقات المهنية والمناخ السائد داخل العمل وهو ما ينسجم مع طبيعة موضوع البحث.

أولاً: النظرية الإدارية العلمية

• التعريف برواد النظرية:

هنري فايول (Henry Fayol): مهندس فرنسي (1841-1925)، يعتبر من أشهر خبراء ريادة الأعمال وأحد علماء الإدارة الكلاسيكية. قدم تصنيفاً للأنشطة الإدارية وحدد 14 مبدأً للإدارة لا تزال تُستخدم في الإدارة الحديثة.¹

فريدريك تايلور (Frederick Taylor): مهندس أمريكي (1856-1915)، يُلقب بـ "أبو الإدارة العلمية". ركز في كتابه "إدارة الورشة" (1903) على أن الإدارة هي "المعرفة الدقيقة لما يُراد من الرجال عمله ثم التأكد من أدائهم له بأحسن طريقة وأقلها تكلفة".²

¹ عمر مصطفى علي عثمان، مدى تطبيق مبادئ الإدارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضماء، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة مسيلة، العدد الرابع، 2018، ص 15

² محمد خطاب، فريدريك تايلور ونظرية الإدارة العلمية، مقال منشور بتاريخ 23 يونيو 2020، اطلع عليه بتاريخ 1 أيفري 2026
<https://www.business4lions.com>

• أفكار النظرية :

- تقسيم العمل على أساس التخصص لتحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية.
- ركز فايول على الهيكل التنظيمية كجزء أساسي من بيئة العمل، حيث صنف الأنشطة إلى ست مجموعات (فنية، تجارية، مالية، أمن، محاسبة، وإدارية)، مما يعني أن بيئة العمل يجب أن توفق بين هذه التخصصات
- كما أكد على ضرورة "وحدة الأمر" و"تدرج السلطة" و"المركزية الإدارية"، وهي عناصر تضمن استقرار بيئة العمل ومنع التضارب في الصلاحيات، مما يرفع من كفاءة الأداء.¹
- تطوير علم دقيق لكل عمل من خلال دراسة الوقت والحركة لكل خطوة يقوم بها العامل للوصول إلى "الطريقة المثلى" التي تحقق أقصى إنتاج بأقل مجهود، واستبدال العمل العشوائي "العمل العلمي المنظم".
- الاختيار والتدريب العلمي للعمال: اختيار الأشخاص المناسبين لكل مهمة بناءً على قدراتهم ومهاراتهم ثم تدريبهم وتأهيلهم علمياً، حيث أصبح التدريب جزءاً أساسياً من مهام الإدارة.
- التعاون بين الإدارة والعمال: وجود تعاون فعال بدلاً من الصراع أو المنافسة، من خلال إشراك العمال في تطوير أساليب العمل والاستماع لآرائهم حول المشكلات التشغيلية.
- وهنا ركز تاييلور على ضرورة وجود مصلحة مشتركة بين الإدارة والعمال لتحقيق أهداف المؤسسة، مما يخلق بيئة عمل يسودها الانسجام التنظيمي.

¹حدو نورة، بيئة العمل والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم تيارت، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022، 2023، ص38

-توزيع المسؤولية: الإدارة تتحمل مسؤولية التخطيط والتنظيم والإشراف، بينما يركز العامل على التنفيذ فقط وفق الإرشادات المحددة بدقة.

-المكافآت والتعويضات: تعويض العمال بمنح الأجر والمكافآت والحوافز المادية.¹

• علاقة النظرية بموضوع الدراسة:

تتجلى العلاقة في تركيز النظرية على تنظيم العمل وتحسين ظروفه داخل المؤسسة، باعتبارها إطاراً يؤثر في الأداء الوظيفي. حيث يساعد وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات (كما في قطاع الصحة) على تقليل الضغط المهني والصراعات، مما يؤدي لتحسين بيئة العمل الداخلية ورفع الأداء الوظيفي.

النظرية الثانية: العلاقات الإنسانية

جاءت نظرية العلاقات الإنسانية رد فعل على الطابع الميكانيكي للنظرية الكلاسيكية حيث ركزت على البعد الإنساني والاجتماعي داخل بيئة العمل.

• التعريف برائد النظرية :

جورج التون مايو 1880-1949: عالم نفس من أصل استرالي. أصبح أستاذ لعلم النفس والفلسفة.

هاجر إلى الولايات المتحدة . وتخصص كباحث في علم النفس الصناعي عام 1922.

كان جورج إلتون مايو مهتما بظروف العمل المادية الإضاءة والتدفئة والضوضاء وما الى ذلك وتأثيرها

على الإنتاجية في شركة²western electric

¹د، جواهر الشهري، نظرية الإدارة العلمية لفريديريك تايلور، مركز أبحاث رقمي سعودي، مجلة دراسة الأفكار للبحث والتطوير، يناير 2026، ص 23

²د. يحيى سعد، مدرسة العلاقات الإنسانية التون مايو، دراسة للاستشارات والدراسات والترجمة، موقع الكتروني:

• أفكار النظرية:

- أولوية الحوافز المعنوية: فزيادة الإنتاج لا تنسب فقط إلى الظروف والبواعث المادية، بل ترجع إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين نتيجة للاهتمام بهم.
- العامل ككائن اجتماعي: يتأثر بالمناخ السائد داخل المؤسسة، وسلوكه يتحدد من خلال دراسة تفاعله داخل جماعات العمل (الرسمية وغير الرسمية).
- إشباع الحاجات: لكل فرد حاجات متعددة، وإشباع هذه الحاجات يلعب دوراً هاماً في سلوك الفرد وتأدية عمله.
- التواصل والمشاركة: ضرورة إحداث اتصال بين العاملين كقوة عاملة وبين الإدارة كبناء، واعتماد نمط القيادة الذي يرفع من الإنتاجية.¹

• علاقة النظرية بموضوع الدراسة :

- ترتبط النظرية بالدراسة من خلال اهتمامها ب البعد الاجتماعي والنفسي داخل بيئة العمل. حيث تبرز أهمية العلاقات المهنية والتواصل في التأثير على سلوك العاملين ومستوى أدائهم، فاعتماد هذه المقاربة يسمح بتحليل العوامل التنظيمية والإنسانية المؤثرة في الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

¹بلحواس رشيدة، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي، مذكرة نيل شهادة ماستر تنظيم وعمل،دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمه، الجزائر،2019،2018ص46

9- الإجراءات المنهجية :

- المنهج

يعد منهج البحث الإطار العلمي الذي يوجه الباحث في دراسة الظواهر الاجتماعية وفق خطوات منظمة ومنسقة. قصد الوصول إلى نتائج موضوعية دقيقة، فهو يمثل الأسلوب المعتمد في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بما يخدم إشكالية الدراسة ويحقق أهدافها. ويختلف اختيار المنهج باختلاف طبيعة الموضوع وطبيعة المتغيرات المدروسة وكذا الهدف الذي يسعى الباحث إلى تحقيقه.

وكما يشير رواد علم الإدارة والاجتماع التنظيمي، فإن الفصل بين " البيئة والأداء " هو فصل نظري فقط، أما في الواقع فهما يتفاعلا بشكل جدلي. لذا اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الذي يسمح بترجمة السلوك الوظيفي إلى حقائق ومعطيات دقيقة. بعيدا عن الانطباعات العامة للوصول إلى نتائج مبرهنة تخدم المؤسسة وموظفيها.

وانطلاقا من طبيعة الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة للبحوث الاجتماعية. حيث يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفا دقيقا وتحليل معطياتها والكشف عن العلاقات القائمة بين متغيراتها دون أي تدخل من الباحث في توجيهها أو التأثير فيها.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه: "طريقة للتحليل العلمي المتعلق بظاهرة محددة المعالم ومكررة الحدوث. وبما يساعد في بلوغ النتائج بأسلوب موضوعي. وبما يتلاءم مع المعطيات الأولية المتاحة. ويعرف أيضا كونه: "طريقة علمية يصف فيها الباحث الظاهرة بشكل كمي أو كمي. ومن تم طرح مجموعة من التساؤلات المُبهمة. والقيام بعملية تجميع للبيانات والمعلومات ومن خلال مجموعة من الأفراد التي

تتضح بهم الخصائص ومن تم تحليلها لبلوغ النتائج والقيام بالتفسير".¹

¹محسن التاجر، المنهج الوصفي، دط، الملكية الفردية، نوفمبر 2021، ص، 3، 4

وقد تم اختيار هذا المنهج لكونه يسمح برصد مختلف الجوانب المرتبطة ببيئة العمل داخل المؤسسة وجمع معلومات دقيقة حولها، ثم تحليلها بطريقة علمية تساعد على تفسير طبيعة العلاقة القائمة بينها وبين مستوى أداء العاملين.

- التقنية المعتمدة:

تمثل الاستمارة أداة منهجية محورية في البحث العلمي، حيث تعتمد على طرح مجموعة متكاملة من التساؤلات المحددة سلفاً لجمع بيانات دقيقة من أفراد العينة. وتكمن قوتها في قدرتها على تحويل الإجابات النوعية إلى معطيات كمية تسمح بالمقارنة الإحصائية وبناء النماذج الرياضية التي تفسر ظاهرة الدراسة، وباعتبارها من أكثر الوسائل انتشاراً في استقاء المعلومات، تهدف الاستمارة إلى الإحاطة بكافة جوانب الموضوع المطروح. مما يتيح للباحث استخلاص البيانات الجوهرية من استجابات المبحوثين. وتعد هذه الأداة وسيلة تقنية منضبطة للتقصي العلمي المباشر.¹

ومن هذا المنطلق. تم تبني الاستمارة كأداة للدراسة الحالية وذلك نظراً لملائمتها لطبيعة الموضوع وأهدافه ويأتي هذا الاعتماد بغرض توفير قاعدة بيانات موضوعية تتيح للباحث اختبار صحة الفرضيات المصاغة، اعتمدنا على تقنية الاستمارة النصف مفتوحة، حيث تضمنت الاستمارة 27 سؤالاً وُزعت ما بين الأسئلة المغلقة والاختيارية لجمع بيانات كمية دقيقة، والأسئلة المفتوحة التي تهدف للحصول على تحليلات كيفية معمقة للبيانات، وقد تم تقسيم هذه الأسئلة إلى أربعة محاور رئيسية كانت كالتالي :

-المحور الأول: خصص للبيانات الشخصية

-المحور الثاني: بيانات حول عناصر بيئة العمل الداخلية " المادية والإدارية".

¹ ربيحة نيار، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، العدد 01، المجلد 05، جوان 2022، ص 49

-المحور الثالث: بيانات حول طبيعة العلاقات وتفاعل المؤسسة.

-المحور الرابع: بيانات خاصة بتقييم الأداء الوظيفي في ظل العناصر المتوفرة.

- عينة البحث:

تتكون عينة الدراسة من 60 موظفا بالمؤسسة الاستشفائية "الدكتور بن زرجب"، تم اختيارهم من مصلحي الجراحة العامة وقسم العمليات. وقد اعتمدنا أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة كآلية للسحب، وذلك لضمان تمثيل كافة التخصصات، الرتب الوظيفية والفئات العمرية المتباينة داخل هذا الفضاء السوسيومهني. ويهدف هذا الاختيار العشوائي الى تحقيق الموضوعية وتجنب التحيز. بما يسمح بالحصول على بيانات دقيقة لاختبار فرضيات الدراسة.

خلاصة الفصل:

سنعينا في هذا الفصل إلى ضبط الجوانب المنهجية الموجهة للدراسة، حيث تم البدء بتوضيح أسباب اختيار الموضوع والاهداف المرجوة منه، ثم صياغة الإشكالية والفرضيات المتعلقة بعلاقة بيئة العمل والأداء الوظيفي.

كما تم أيضا تحديد المفاهيم الأساسية والنظريات المتبعة، مع استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي عالجت الموضوع، وصولا الى ضبط المنهج والتقنيات المستخدمة في البحث، وذلك ليكون هذا الفصل بمثابة القاعدة المنهجية التي تمهد لنا الانتقال الى الدراسة الميدانية.



الفصل الثاني: الجانب النظري

" بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي "



1- بيئة العمل الداخلية

1-1: مفهوم بيئة العمل

2-1: أنواع بيئة العمل

3-1 : ماهية بيئة العمل الداخلية

4-1: عناصر بيئة العمل الداخلية

5-1: أهمية بيئة العمل الداخلية

2- الأداء الوظيفي

1-2: مفهوم الأداء الوظيفي

2-2: مفهوم الأداء في المؤسسات الاستشفائية

3-2: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

4-2: عناصر الأداء الوظيفي

5-2: محددات قياس الأداء الوظيفي

6-2: أهمية الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر بيئة العمل الداخلية بمختلف مكوناتها المادية والتنظيمية من أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات الحديثة، حيث تشكل الإطار الذي يمارس فيه المورد البشري مهامه وتفاعلاته اليومية. ولا يمكن فهم طبيعة الأداء العام للمؤسسة دون الغوص في تفاصيل هذه البيئة ومدى مساهمتها في توفير الظروف الملائمة للعمل، وهو ما يقودنا بالضرورة إلى دراسة الأداء الوظيفي كمتغير أساسي يعبر عن كفاءة وفعالية الفرد داخل التنظيم.

وسنحاول من خلال هذا الفصل الإحاطة بهذين المحورين من خلال دراسة بيئة العمل الداخلية وتحديد مفاهيمها، أنواعها، وعناصرها، مع إبراز الأهمية التي تكتسبها في الوسط المهني. كما سيتم التطرق بالتفاصيل لمفهوم الأداء الوظيفي وخصوصيته في المؤسسات الاستشفائية، إضافة إلى تحديد عناصره، والعوامل المؤثرة فيه، وصولاً إلى تبيان محددات قياسه وأهميته في الرفع من كفاءة العمل الوظيفي.

1- بيئة العمل الداخلية

1-1: مفهوم بيئة العمل:

- مفهوم بيئة العمل:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع بيئة العمل بالبحث والتحليل إلا أن الباحثين لم يتوصلوا إلى تعريف واحد محدد لهذا المفهوم. وذلك نتيجة اختلاف التوجهات النظرية والزوايا العلمية التي تناولت بيئة العمل، انطلاقاً من هذا سيتم في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم بيئة العمل من خلال عرض مختلف التعريفات المرتبطة بها:

- هي مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة أو الوظيفة. ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وأكد. وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى، وهي كل مكان يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال والرزق ويستطيع المدير التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير بها.¹

وعرف "هينري سافال" بيئة العمل على أنها كل شيء ذات طبيعة مادية كالإضاءة، الضوضاء، الحرارة، وكذلك ذات طبيعة سيكولوجية ومعنوية كالعلاقات مع باقي العمال والعلاقات العمودية مع السلم الإداري وهي طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل وأهميته وطبيعته.²

يعرفها "لوي نستر" بأنها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدرک بصورة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، بحيث تكون هذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين

¹منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات،

العدد 11، سبتمبر 2022، ص 129

²روابع العيد، أثر بيئة العمل على أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة

قاصدي مرياح، ورقة 2017، 2018، ص 3

وسلوكلهم، وتشير إلى مجموعة الإجراءات والأساليب والنظام والقوانين السائدة في المنظمة وكذلك مجموعة الاتصالات والتفاعلات بين الموظفين أنفسهم من جهة وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى والرامية في مجملها لتحقيق أهداف المنظمة.¹

وفي ضوء إسهامات "إمري وترست" trist & emery: نجد ان البيئة هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما أن البيئة تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المنظمة أو تحقيق أهدافها.² وهناك من يعرفها بأنها "كل القوى والعوامل الفاعلة والمؤثرة داخليا وخارجيا في المؤسسات ونشاطاتها".³ ومن هنا نستخلص التعريف التالي:

تعرف بأنها ذلك الحيز التي تتواجد وتعمل فيه الموارد البشرية داخل المؤسسة ويشمل مجموعة من العوامل المادية والتنظيمية التي تحيط بالعامل أثناء أداء مهامه الوظيفية مثل وسائل العمل، أسلوب التنظيم الإداري، والتي تؤثر بشكل مباشر على سلوك العاملين ومستوى أدائهم الوظيفي.

1-2: أنواع بيئة العمل

-أنواع بيئة العمل:

قسم علماء إدارة بيئة العمل في المنظمات إلى أنواع مختلفة تم تحديدها لكي تساعد على توضيح العلاقة بين بيئة العمل والموارد البشرية التي تساهم كعنصر أساسي في بيئة العمل وعلى ذلك يمكن التحديد كالآتي:

¹نايت حمود صابرينة، دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة نيل شهادة الماستر، دراسة ميدانية في المؤسسة sarl

itp.كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم اجتماع والأنثروبولوجيا، جامعة وهران 2، 2022، 2023، ص، 20، 21

²عبد الغفار حنفي، اساسيات الإدارة وبيئة الاعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص151

³حسن ابراهيم بلوط،المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005، ص128

أولاً: بيئة العمل العامة:¹

بيئة العمل العامة والتي يكون لها أبعاد تنظيمية مختلفة في المؤسسة التي يمكن لها أن تؤثر على أنشطتها وليس بالضرورة في الإطار العام الذي تعمل عليه جميع المؤسسات سواء كانت صناعية أو إنتاجية أو خدماتية والتي تقع في هذه البيئة، أي تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من أنظمة فرعية ويكون لها تأثير من بعيد أو قريب على جميع المنظمات.

ثانياً: بيئة العمل الخاصة:

وهي التي تعيش فيها المؤسسة كل الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر بصفة مباشرة على المنظمة بعين ذاتها أو على القطاع دون غيره.

ثالثاً: بيئة العمل الخارجية:

بيئة العمل الخارجية كلما يقع خارج حدود التنظيم وهي كل القوى المتغيرة الفعل والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدوده.

رابعاً: بيئة العمل الداخلية:

بيئة العمل الداخلية هذا النوع من البيئة عبارة عن الجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل منظمة وتعمل المنظمة بموجبها حيث يعرفها حسين حريم أنها "البيئة الجزئية تمثل المنظمة نفسها ونظم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها والموارد البشرية والسياسات والتقنيات والإجراءات".²

¹فاطمة بدر، أثر ابعاد تمكين العاملين والتحفيز على بيئة العمل، لنيل جائزة الجامعة في الإدارة بالمعهد العالي لإدارة الاعمال، مجلة. العدد2013،2014،1،ص03

²فاطمة بدر، مرجع سابق،ص3

ماهية بيئة العمل الداخلية:

1-3 بيئة العمل الداخلية

مفهومها:

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها "تتمثل في العناصر داخل المؤسسة والتي تنفرد بها دون غيرها من المؤسسات من أهداف وسياسات إدارية وأنظمة عمل وتنظيم إداري وموارد بشرية وغيرها".

كما تعرف كذلك بأنها "توجد داخل إطار المؤسسة وتؤثر فيها من الداخل وتتمثل في النواحي التقنية الإجرائية لأداء الأعمال داخل المؤسسة كطرق أداء العمل التقنية المستخدمة، النظم والقوانين الخاصة بالمؤسسة بما فيها الهيكل التنظيمي الرسمي وغير رسمي، بمجموعات الفاعلين الرسمية وغير الرسمية، أنماط الاتصالات وأسلوب القيادة. نظام الأجور الحوافز.

وأيضاً تعرف بأنها: "المحيط الذي يرتبط مباشرة بأنشطة الأداء داخل المؤسسة ومما يستدعي تسميتها بالمجموعة التنظيمية والإدارية الداخلية للمؤسسة".¹

وهذا ما يعني ان بيئة العمل ليست مجرد المكان الذي يؤدي فيه الموظف مهامه، بل هي إطار متكامل يربط مباشرة بين الفرد وانشطة الأداء داخل المؤسسة، أي ما يحيط بالموظف من تنظيم اداري، إجراءات، قوانين، وتقنيات تشكل المجموعة التنظيمية والإدارية الداخلية التي تؤثر على كفاءته ونتاجيته. هذا الأساس يبرز أهمية البيئة الداخلية كعنصر حيوي بفهم كيفية سير العمل وتحقيق اهداف المؤسسة.

وتشير بيئة العمل الداخلية تلك العناصر المتمثلة في الأنظمة الإدارية، القواعد، السياسات، القيم، التعليمات، اللوائح، أنظمة التدريب، والتكوين وغيرها.²

¹ حياة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص لم اجتماع عمل وتنظيم، دراسة ميدانية بجامعة غرداية، سنة 2015، 2016، ص 23

² حياة عيشاوي، مرجع سابق، ص 23

1-4 عناصر بيئة العمل الداخلية

تتكون عناصر بيئة العمل الداخلية من عناصر إدارية وعناصر مادية:

أولا عناصر إدارية:

1- القيادة الإدارية:

يعتبر النمط القيادي بأنه مجموعة السلوكيات يوجهها قائد المؤسسة إلى أنماط مختلفة من السلوكيات إلى الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وهي ظاهرة اجتماعية أي القادر على التأثير في الأفراد وتوجيهاتهم نحو تحقيق الأهداف بشكل كافي.¹

2 -النظم والقوانين واللوائح :

تعتبر اللوائح أو القوانين هادفة إلى أن يسود النظام والانضباط داخل المنظمة أي كل فرد داخل المنظمة يجب الاحترام والالتزام بالقوانين والأمر والعمل على تطبيقاتها.

3-الرقابة الإدارية :

حيث أشار هنري فايول أن الرقابة تهدف إلى التحقيق وإيجاد النقاط الصعبة والتركيز على معالجة النقاط الأقوى وذلك تماشيا مع المخطط المعمول به.

4-تفويض السلطة :

وهي منح المرؤوسين الذين يتم تحديدهم وإيجادهم من قبل القائد الذي يتخذ القرارات ويصدر التعليمات هو أيضا. قيام المرؤوسين بالواجبات لأنه خلق التزام لديهم اتجاه رئيسهم بتأدية الواجبات وهذا يعكس إلتزام الرئيس أمام المرؤوسين بهذه الواجبات لنفسه.²

¹ صرب احمد، مساهمة في الدراسة لظروف العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، الطبعة الأولى، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص56

² صرب احمد، مرجع سابق، ص56

5-الاتصال الإداري :

يعد الاتصال الإداري أحد العناصر الأساسية لنجاح أي منظمة حيث يساهم في تعزيز التواصل الفعال بين الأفراد والفرق المختلفة في الحديث والخطابة وإلقاء التعليمات وتوجيهات والاجتماعات والتقارير وغيرها، وهي وسائل للاتصال لنقل الأفكار والمعلومات داخل المؤسسات الصحية المختلفة والمعلومات والقرارات إلى أفراد المؤسسة للوصول إلى الهدف المشترك.¹

6-العلاقات الرسمية وغير الرسمية:

مجموعة من الاتصال مباشرة وغير المباشرة لفائدة الفرد العامل والتي تتم من طرف القيادة تهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم، من خلال مجموعة من عناصر بيئة العمل الداخلية والتعاون والانسجام ورفع الروح المعنوية.

7-الحوافز والكفاءات :

تعتبر الحوافز المادية أو المعنوية كما يقول بوتون: لجذب ودفع الأفراد ذوي الخصائص الضرورية للنجاح.²

-العناصر المادية لبيئة العمل : (الظروف الفيزيائية لبيئة العمل الداخلية)

أولاً: تعريف الظروف الفيزيائية لبيئة العمل: هي ظروف العمل المادية التي تواجه العامل أثناء تأدية عمله ومهامه التي تحيط به داخل الوحدة الصناعية وتعتبر من أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية ومصدر أغلب حوادث العمل والأمراض المهنية ونجد منها الإضاءة، الحرارة، التهوية، نظافة المكان وضغوط العمل.³

¹ باسم سعد الجهني، أثر الاتصال الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي للكوادر الصحية في المستشفيات الحكومية بمدينة ابها، دراسة دكتوراه في إدارة الاعمال، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الاعمال، جامعة الملك خالد، العدد 1، المجلد 06، ص 85، 86

² صرب احمد، ص 57

³ عصمان حدة نور الهدى، أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة 2023، 2024، ص 31

1-الإضاءة :

تعرف الإضاءة على أنها كمية الضوء الساقطة على مسافة معينة مثل مكان العمل وهي عبارة عن موجة وتنتشر بسرعة قاتمة 300000كلم/ثا

ومهما يكن فالإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لابد من توافره في بيئة العمل كشرط أساسي لمكان العمل والإنتاج وذلك أن رؤية عناصر بيئة العمل أمر ضروري لمعالجتها على النحو الذي يرفع الكفاءة الإنتاجية.¹

2-الضوضاء :

تعتبر الضوضاء عامل ذو دلالة عن تأثير سيئ على العامل وأدائه لكون الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثير مباشر في المقدرة عن العمل وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، فالأصوات المرتفعة تؤدي إلى تشتت الدهن وعدم تركيزه. ولذلك يجب أن تكون بيئة العمل الداخلية على درجة ملائمة لأداء الأعمال فإن كان هناك ضوضاء لابد من الحد منها بطرق سليمة ومناسبة لضمان أداء عالي للعمال.²

3-التهوية :

تكتسي التهوية أهمية بالغة نظرا لارتباطها المباشر بوظيفة التنفس وتأثيرها على القدرة الجسدية للفرد. تعتبر التهوية من العوامل الفيزيائية الهامة والضرورية وذلك لأن وجود العنصر البشري في حيز مغلق يُعرضه لتناقص الهواء النقي المحمل بالأوكسجين وبالتالي لابد من وجود فتحات تعوض الهواء النقي داخل هذا الحيز. كما يجب أن يكون هواء الأمكنة المأهولة صحيا ومستحبا أن يكون نقيًا خاليا من الجراثيم والغازات المضرة وذرات الغبار، وكذلك يجب أن يكون غير ممزوج بالدخان المزعج أو بالروائح غير المستحبة وللحصول على هذه الشروط

¹ عاشور علوطي، الظروف الفيزيائية كأحد العوامل المؤثرة في أداء وصحة العمال، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد8،جانفي 2016، ص133

²كريمة نكار، واقع الظروف الفيزيائية للعمل من وجهة نظر عمال ذوي الاحتياجات الخاصة، تخصص علم النفس، مجلة دراسات أساسية واجتماعية، وهران، العدد2024،2،ص320

يجب تجديد هواء الغرفة بشكل مستمر وذلك إما بتزويدها باستمرار بهواء خارجي نظيف كي يعاكس ويقلل من تأثير تلوث الهواء الداخلي أو تصفية قسم من الهواء الداخلي وتنقيته مما فيه من ملوثات وذلك بواسطة مصافي هوائية خاصة ثم مزجه بهواء نقي وادخالهما الى الغرفة.

ويقصد 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 معه توفير السلامة للعاملين داخل تلك الأماكن.¹

4-الرطوبة :

كثيرا ما يشكو العمال من برودة الجو أو من درجة الحرارة أثناء العمل وفي الواقع عندما تتغير أيضا درجة الرطوبة وبطبيعة الحال تختلف درجة الحرارة اللازمة باختلاف فصول السنة وباختلاف طبيعة العمل، والمعروف أن العمل في مكان مرتفع درجة الحرارة فيه يسبب التعب والإرهاق والضيق وزيادة نسبة التعرق وإذا لم يكن هناك حركة للهواء يسمح بتبخر هذا العرق وانخفاض درجة حرارة الجسم فإن الحرارة تأخذ في ارتفاع مستمر ومن الطبيعي أن يزداد الإنتاج بحسن درجة الحرارة والرطوبة وتجدد الهواء المحيط بالعامل.

أي يمكن القول ان الرطوبة هي درجة ضغط النتائج عن الحرارة السائدة وترتفع درجتها كلما ارتفعت درجة الحرارة.²

5-الأثاث ونظافة مكان العمل :

يشمل الأثاث كل التجهيزات والأدوات المادية داخل بيئة العمل التي تسهل أداء الموظفين لمهامهم اليومية، مثل المكاتب، الكراسي، خزائن الملفات، اجهزة الكمبيوتر والطابعات، وغيرها من الوسائل التكنولوجية التي تدعم سير العمل بشك فعال.

¹مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة لتحويل الورق والبلاستيك، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة، جامعة فرحات عباس، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد، 2010، 2011، ص62

²عبد الرحمان العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الازت الجامعية، بيروت، لبنان، ط1، د سنة، ص51، 52

لذلك يجب أن تراعي المؤسسة في اختيار أثاث المكاتب على أساس ملائمته لسطح المكتب والذي يساعد العامل على إكمال عمله بكفاءة وأفضل وأحسن جودة.

1-5 أهمية بيئة العمل الداخلية:

تكتسب بيئة العمل الداخلية أهمية بالغة داخل المؤسسة لما لها من دور محوري في توجيه سلوك الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة. فهي تشكل الإطار الذي تتحدد في ضوءه درجة الكفاءة والفعالية في الأداء، كما تعد عنصراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات وضمان استمرارية العمل بصورة مستقرة ومنظمة خاصة داخل المؤسسة الاستشفائية التي يربط أداؤها بحاجات إنسانية حساسة. ويمكن إبراز أهمية بيئة العمل الداخلية من خلال النقاط التالية:

- تؤدي بيئة العمل الإيجابية والمريحة الى اخراج أفضل مهارات وقدرات للموظفين.
- تؤدي الى خلق نوع من المودة بين الموظفين والشعور بالملكية مما يؤدي الى الابداع.
- تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم، لتحقيق المصلحة المشتركة للمؤسسة أو منظومة العمل.

-تحسين جودة الخدمات وضمان دقتها وانتظامها.¹

• الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو محور أساسي في تقييم أداء الموظفين وجودة عملهم داخل المؤسسة فهو يعبر عن الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات المناطة به في وظيفته. بمعنى آخر إنه مقياس يُظهر مدى فعالية الموظف في إنجاز أعماله وتحقيق أهداف المنظمة.

¹عصمان حدة نور الهدى، أثر بيئة العمل الداخلية في تحيين الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، دراسة ميدانية في العيادة متعدد الخدمات الوئام بولاية الجلفة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2023، 2024، ص30

1-2 مفهوم الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي من المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية. يلقى "توماس جلبرت" الضوء على الأداء إذ يرى أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه مجموع السلوك والإنجاز. أي مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.¹

كما يرى "علي سلمي" أن الرغبة والقدرة يتفاعلا معا لتحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء.²

ونستنتج من هنا بأن الأداء الوظيفي هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه، ويتضح مما سبق تعدد تعريفات الأداء فمنهم من يرى بأنه إنجاز عمل ومنهم من يرى بأنه سلوك ومنهم من يرى حصيلة جهد وهذا ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال.

2-2 مفهوم أداء المؤسسات الاستشفائية

مفهوم أداء المؤسسات الاستشفائية:

وفقا "لبورغينيون" bourgunon و"لوارت" louart فإن كلمة الأداء تنتمي إلى عائلة المصطلحات المتعددة المعاني، وهذا التعبير يعني أن هذا المصطلح يمكن أن يسمح بإعطاء مجموعة واسعة من التفسيرات اعتمادا على السياق الذي يتم استخدامه فيه.

يشير إلى الأداء الاقتصادي والاجتماعي والتنظيمي والرياضي فكلمة أداء تأخذ معنى مختلف تماما اعتمادا عن الحالات التي يتم استخدامها فيه.

¹صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص219

²صلاح الدين عبد الباقي، مرجع نفسه، ص280

حسب بلانك Blanc وآخرون اقترح كتاب تقرير الحالات الإقليمية للمستشفيات وإدارة نفقات المستشفيات التعريف التالي " يشمل الأداء كلا من الكفاءة الإجتماعية و الإقتصادية(هل تلبى خدمة الرعاية الصحية الاحتياجات الصحية. هل تتكيف مع معايير الجودة المتوقعة)والكفاءة(هل يتم تقديم الخدمة بأقل تكلفة؟)وجودة الخدمة (إمكانية الحصول على الرعاية وأوقات الانتظار وما إلى ذلك)".

وحسب لومبرايل lombraill نيديتش Naiditch وآخرون يعرف الأداء على أنه تحقيق النتيجة المرجوة والأهداف المرجوة ويمكن الجميع تحديد عدة جوانب من أداء المستشفى وفقاً لوجهة نظرهم: نوعية الرعاية والأداء الاقتصادي وإمكانية الوصول إلى الرعاية وغيرها وبالتالي يمكن القول أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد المعقدة نتيجة تعدد التوقعات من القطاع الاستشفائي وكذا تعدد واختلاف الاحتياجات والمتطلبات للسلطات والمديرين والمرضى.¹

2-3: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية نتاجاً لتفاعل معقد بين مجموعة من العوامل التنظيمية والمادية والبشرية والنفسية حيث تتداخل هذه العوامل داخل بيئة عمل تتسم بالضغط، الحساسية، وكثرة المسؤوليات وعليه فإن تحليل هذه العوامل يسمح بفهم مستوى الأداء وجودته داخل المستشفى.

فيما يلي سنقوم بتفصيل العوامل المحددة التي سيتم التركيز عليها حيث سنقوم بشرح كالعامل على حدة مما يساهم في فهم أعمق ودقيق للأداء الوظيفي في المستشفى.

1-تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:

تعتبر الحوافز الموجه للأداء وذلك عن طريق إشباعها لرغبات وحاجات العاملين. حيث تترك الحوافز بأنواعها سواء كانت مادية أو معنوية بلا شك الأثر على أداء معظم العاملين ويتمثل الأثر الوظيفي للحوافز في التزام الأشخاص بعملهم والقيام بأعباء وظيفتهم بجد وهمة ونشاط، حيث أن حصول الفرد على ما يطمح إليه من حوافز

¹دراس وفاء، مؤشرات تقييم أداء المؤسسات الاستشفائية، دراسة حالة مستشفى بشير بن ناصر، بسكرة، الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص 139، 140

يترجم من خلال تقديم الجهود المساوية لمقدار الحافز الذي تمنحه إياه المؤسسة. إضافة إلى منح الحوافز الجو

التنافسي بين العمال وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة العمل.¹

2-تأثير التدريب على الأداء الوظيفي:

يعد التدريب من أبرز وسائل رفع الكفاءة والأداء وتطوير أساليب العمل. بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى تحسين المهارات الفردية للموظف وبالتالي تقليل تكلفة العمل اليومي وتقليل الهدر في الإمكانيات المتاحة وهذا ما يعكس لنا دور التدريب في رفع وتحسين أداء العاملين في المؤسسة.

3-تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي:

تعد الثقافة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للمؤسسات الناجحة وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء، إذ أن المؤسسة التي تدعم ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة والمتعلقة بالتخطيط للعمل وتنظيم الجهود اللازمة لأدائه وتنفيذه والرقابة عليه تساهم في تحسين أداء مواردها البشرية، كما أن منح أفراد تنظيم فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء والأفكار والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية، تؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد من جهة وأهداف المؤسسة التي ينتمون إليها من جهة أخرى وهذا ما ينعكس إيجابا إلى أداء المؤسسة والعاملين به.

4-تأثيرالاتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي:

يعتبر الاتصال التنظيمي من أبرز العوامل الأكثر تأثيرا في الأداء الوظيفي للعاملين، إذ أن وجود قنوات اتصال كافية وفي جميع المستويات الإدارية للمؤسسة يتيح للفرد العامل للحصول على المعلومات الملائمة وفي التوقيت

¹سهم موفق، نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية،دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية، محمد زيوشي، طولقة،بسكرة،2025،2026،ص 77

المناسب، مما يساهم في ترشيد القرارات التي يتخذها الفرد العامل. كما يساهم في تقليل وقوعه في الأخطاء. وعليه يمكن القول بأن الاتصال التنظيمي يساهم في تحسين أداء الأفراد مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة.¹

2-4: عناصر الأداء الوظيفي

-عناصر الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي يتضمن مجموعة من العناصر أهمها ما يلي:

• المعرفة بمتطلبات الوظيفة:

إن المعرفة بمتطلبات الوظيفة تشمل المعارف العامة والمهارات الفنية المهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

• نوعية العمل:

وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن العمل الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.²

• كمية العمل المنجزة:

أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

• المثابرة والثوق:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في الأوقات المحددة ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

• السلوك:

¹ سهام موفق، مرجع سابق، ص78

² عميروش عبد الكريم، العوامل الداخلية المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لموظفي المحافظة العقارية بقالمة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018، 2019، ص6

تبين السلوكيات الكيفية التي يؤدي بها الفرد عمله ويمكن أن تركز على إحدى العناصر التالية:

-التمسك بالقيم التنظيمية.

-عوامل الكفاءة أو الأداء.

-الأسلوب أو الطرق الشخصية.

-المعرفة والاتجاهات، المهارات والعادات.

• النتائج:

النتائج في العادة هي المحصلة النهائية للأداء كما أنها في الغالب الهدف الأول للتقييم فمن السهل في معظم الأحيان قياس النتائج وتكون النتائج في معظم الوظائف أرقام مختصرة مثل وحدات الإنتاج أو المبيعات الإجمالية أو الدخل الإجمالي وقد يتطلب في بعض الوظائف الخاصة التي تقدم خدمات وليس إنتاجاً سلعياً استخدام الحكم الشخصي لتفسير النتائج.¹

2-5: محددات قياس الأداء الوظيفي

يعد قياس الأداء الوظيفي عملية أساسية داخل المؤسسة، إذ من خلاله يتم تحديد مستوى كفاءة الموظف ومدى التزامه بمهامه، كما يسمح بالكشف عن جوانب القوة والقصور قصد تحسينها، ويستند قياس الأداء الى جملة من المحددات والمعايير التي يمكن اعتمادها لتقييم الأداء بصورة موضوعية ومنظمة وهي كالتالي:

-كمية الإنجاز: حجم الاعمال المنجزة خلال فترة زمنية محددة.

-جودة الأداء: درجة الدقة والانتقان في تنفيذ المهام.

-الجهد المبذول: الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل او درجة دافعيته، التي تتحدد هي الأخرى بعوامل

جزئية مختلفة ومتراطة ببعضها البعض كالأجور والمكافآت، فرص التطور والترقية المتاحة للفرد، نمط القيادة

¹عميروش عبد الكريم، مرجع نفسه، ص6

أو الاشراف، الظروف المادية، المكانة الوظيفية، طبيعة العلاقات داخل التنظيم تضخم العمالة تحديد اهداف الأداء محتوى العمل وتنوع المهام.

-قدرات الفرد وخبراته السابقة: التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات
-إدراك الفرد لدوره الوظيفي: ويشمل تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي يمارس بها دوره في المؤسسة. وبالتالي فالأداء الوظيفي للفرد يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعيته، قدراته وإدراكه لدوره ولا يوجد عامل اهم من اخر فكل العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الأداء.¹

2-6: أهمية الأداء الوظيفي

-تتبع أهمية الأداء الوظيفي من كونه المؤشر الأساسي لمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
فالأداء الجيد للعاملين يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى الإنتاجية وضمان حسن استغلال الموارد المتاحة داخل المؤسسة، حيث تكمن الأهمية في:
-يعد الأداء مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل.
فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها لكثير من القرارات الإدارية والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل النقل والترقية والتكوين والانتداب لمنصب عليا... ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي.²
-ترتبط المنظمات في الغالب الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي، هذا ما يولد الدافعية لدى العاملين لزيادة انتاجيتهم ومحاولة تجسيدها.

¹ عز الدين هروم، تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات، مجلة الاقتصاد والمجتمع، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد 2010، 6، ص 58، 59

² بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 61

-ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونوا دائما مهددين عن خدماتهم.

-وفي المؤسسات الاستشفائية على وجه الخصوص تكتسي أهمية الأداء الوظيفي بعدا مضاعفا، نظرا لارتباطه المباشر بصحة المرضى وسلامتهم، إذ يؤدي ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي الى تحسين نوعية الرعاية الصحية. لتقليل الأخطاء المهنية وتعزيز الثقة بين المستشفى والمجتمع.

-كما يساهم الأداء الوظيفي الجيد في تحقيق الاستقرار التنظيمي داخل المؤسسة من خلال تعزيز الانضباط الوظيفي، رفع الروح المعنوية للعاملين وتدعيم العمل الجماعي. إضافة إلى ذلك يعد الأداء الوظيفي أداة أساسية لتقييم فعالية السياسات الإدارية ونظم الحوافز والتكوين داخل المستشفى.¹

¹الصرايرة خالد احمد، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، العدد الأول والثاني، المجلد 2011، 17، ص 610

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل المخصص لـ "بيئة العمل والأداء الوظيفي" استعرضنا المرتكزات الأساسية لبيئة العمل الداخلية، حيث تم الوقوف على اصنافها ومكوناتها الجوهرية، وقد جرى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه هذه البيئة في خلق مناخ مهني مستقر يساعد المورد البشري على الاستمرار والعطاء.

كما أحاط الفصل بجوانب الأداء الوظيفي من حيث المفهوم والابعاد، مع التركيز بشكل خاص على سمات الأداء داخل المراكز الاستشفائية. وتم خلال ذلك رصد مختلف العوامل والمؤشرات التي تسمح بتقدير حجم الكفاءة المهنية ومدى فعالية الافراد في أداء مهامهم.

أخيراً، أبرز الفصل القيمة المضافة لرفع مستوى جودة المحيط المهني وانعكاس ذلك على جودة الأداء، لتكون هذه الإحاطة النظرية هي المنطلق المرجعي الذي سنبنى عليه المعاينة الميدانية في المرحلة القادمة من الدراسة.



الفصل الثالث

الدراسة الميدانية



تمهيد

1-مجمع البحث

2-مجالات الدراسة

3-البيانات الشخصية للمبحوثين

4-تحليل البيانات حول العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية

5-تحليل البيانات حول المقومات التنظيمية والإدارية

6-تحليل البيانات الخاصة بالعلاقات المهنية التعاونية بين الفاعلين في المؤسسة

7- نتائج الدراسة

8- تحليل الفرضيات على ضوء النتائج

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الجانب الميداني الركيزة الأساسية في البحث السوسولوجي، حيث يمثل المرحلة التي يتم فيها اختبار الفرضيات ومواجهتها بالواقع المعاش داخل المؤسسة. فبعد ضبط الإطار المنهجي وتفصيل المقاربات النظرية المتعلقة ببيئة العمل والأداء الوظيفي، يخصص هذا الفصل لنقل الدراسة من حيز التجريد الى حيز التطبيق الميداني داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية

نهدف من خلال هذا الفصل الى توصيف مجالات الدراسة (المكانية، الزمانية، البشرية) بدقة ، كما سنسعى من خلال عرض وتحليل الجداول الإحصائية المستخلصة من عينة البحث الى فهم التفاعلات القائمة بين ظروف العمل المادية، التنظيمية، والاجتماعية، وبين جودة الأداء الفعلي للموظفين، وذلك للوصول الى استنتاجات علمية موضوعية تعكس واقع الممارسة المهنية في القطاع الصحي.

1-مجتمع البحث :

هو ذلك الحيز الاجتماعي الذي يضم مجموعة من الافراد او الفاعلين الذين تجمعهم خصائص وبنى وعلاقات اجتماعية مشتركة، حيث يتكون من مجموعة من العناصر المتكاملة التي تشكل الإطار العام للدراسة إضافة الى ذلك يرتبط مجتمع البحث بإطار مكاني يتمثل في المجال الذي تجرى فيه الدراسة.

وفي هذا السياق يتمثل مجتمع البحث في الدراسة الحالية في المؤسسة الاستشفائية "د. بن زرجب عين تموشنت" التي تعتبر أحد اهم المكاسب الصحية للجزائر عامة ولولاية عين تموشنت خاصة. حيث وضع الحجر الأساسي لبناء مشروع مؤسسة استشفائية في ولاية عين تموشنت سنة 2005 الموافق

لـ30نوفمبر، وذلك بحضور مسؤولين من وزارة الصحة وإصلاح المستشفيات ووزير الصحة والسكان "عمار تو"، والتي كان بنائها من طرف الأجانب حيث دامت مدة هذا الإنجاز حوالي عامين وفي العام التي انتهت الاعمال تم تدشينها وتدشين بعض المصالح منها سنة 2007 وبالضبط في شهر اوت. تقع مستشفى الدكتور بن زرجب على طريق سيدي بلعباس داخل منطقة حضرية، موقعها المركزي داخل النطاق الحضري للمدينة يجعل الوصول اليها سهلا من مختلف المناطق ويتيح لها تقديم خدمات طبية واستشفائية متنوعة لسكان ولاية عين تموشنت وحتى خارج الولاية، فهي تعتبر مكسب من مكاسب الصحة العمومية لولاية عين تموشنت، تحتوي المؤسسة على 240سرير موزعة على أربعة طوابق تختلف اختصاصاتها من طابق الى اخر¹.

حيث يضم الطابق الأول :

❖ مصلحة الفحص الطبي المتعددة الاختصاصات.

¹بلحريزي عيد الرزاق، قياس جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، دراسة حالة مستشفى دكتور بن زرجب، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2022، 2021، ص58

❖ مصلحة جراحة العظام.

❖ مصلحة الاشعة وقسم الاستعجالات الطبية التي لم يتم تدشينها من بعد.

❖ مصلحة القسطرة.

اما الطابق الثاني فيخص:

❖ مصلحة الطب الداخلي.

❖ مصلحة امراض المعدة والامعاء.

❖ مصلحة القلب.

❖ المخبر.

❖ مصلحة معالجة الامراض السرطانية.

اما الطابق الثالث فيحتوي على:

❖ مصلحة الجراحة العامة.

❖ قسم العمليات والانعاش.

❖ مصلحة جراحة وطب الأطفال.

اما الطابق الرابع الأخير:

❖ مصلحة طب العيون والانف والحنجرة.

❖ مصلحة جراحة القلب والشرابين وجراحة الاعصاب.¹

¹مرجع سابق، ص58

تسير المؤسسة الاستشفائية د. بن زرجب بطاقم اداري متكون من 05 مديريات:

- المديرية العامة.
- مديرية الموارد البشرية
- مديرية المالية والوسائل.
- مديرية النشاطات الصحية.
- مديرية صيانة العتاد الطبي والجماعي.

حيث يسهر على صحة المريض طاقم شبه طبي وطبي يحسن الرعاية اللازمة للمرضى الذي يقصدون المؤسسة وهذا تماشيا مع السير الحسن للمؤسسة والحفاظ على سمعتها سواء داخل الوطن او خارجه، اما فيما يخص الجانب الإداري لهذه المؤسسة الذي يضم كما سبق الذكر 05مصالح تدور على أربعين ساعة في الأسبوع ومبنى متكون من:

- طابق 01:مديرية المالية والوسائل.
 - طابق 02:مديرية النشاطات الصحية.
 - طابق 03:مديرية الموارد البشرية ومديرية الصيانة والعتاد الصناعي.
- قاعة المحاضرات. موقف البنزين. مكتبة. موقف غسل السيارات. مغسلة. أربع مخازن. مخبر.
قاعات مراقبة طبية.¹

¹ مرجع سابق،ص58

-بعد استعراضنا للهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الاستشفائية وتوزيع طواقمها الإدارية والطبية، تم حصر الدراسة الميدانية على مستوى الطابق الثالث للمؤسسة. ويأتي هذا التركيز التزاماً بتوجيهات الإدارة الجامعية التي نصت على ضرورة اختيار مصلحة أو مصلحتين كحد أقصى للبحث. وعليه قمنا بتوزيع استمارة مكونة من 60 موظف حيث حاولنا لمس كل مفردات البحث، وذلك لضمان الدقة والتعمق في الدراسة الميدانية. وبناءً عليه، وقع الاختيار على مصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات كعينة للدراسة، نظراً للتكامل الوظيفي والتقني بينهما.

تعريف مصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات:

تقع المصلحة بالطابق الثالث بجوار غرفة العمليات المركزية، وتتكون من 16 غرفة إقامة ومرافق إدارية وطبية متكاملة، يشرف عليها طاقم يضم 12 طبيباً "أخصائيين وعامين" و34 فرد من الطاقم الشبه طبي. تتخصص المصلحة في جراحة الأورام، الجهاز الهضمي، والغدد وتعمل بنظام دوام كامل 7 أيام مع بروتوكول دقيق يبدأ من التحضير القبلي للعمليات وصولاً إلى الأرشفة الرقمية للملفات الطبية. كما تتوفر على غرفة علاج مجهزة بأدوات التشخيص والتعقيم الضرورية لضمان جودة الخدمة الجراحية". أما قسم العمليات فيقع أيضاً بالطابق الثالث بجوار مصلحة الجراحة العامة، يضم القسم غرفاً للعمليات معقمة وجناحاً خاصاً بالانعاش (salledereveil) يُنقل إليه المرضى فور خروجهم من غرفة العمليات لضمان استقرار حالتهم الصحية والمراقبة المستمرة قبل نقلهم إلى غرف الإقامة، ويشرف على تسيير القسم طاقم طبي وشبه طبي متخصص يعمل بنظام الدوام الكامل 7/7 أيام، مع اتباع بروتوكول عمل دقيق لضمان سلامة المريض .

-ومن الناحية التعدادية للعمال والمستخدمين في المستشفى ككل نشير إلى بعض الأرقام في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1) يبين عدد الموظفين في المستشفى ككل:

| العدد | الوظيفة والتخصص |
|-------|--------------------------|
| 38 | طبيب عام |
| 92 | طبيب خاص |
| 04 | اخصائيين نفسانيين |
| 305 | الفريق شبه طبي |
| 63 | مرمضين الصحة العمومية |
| 65 | مرمضين مؤهلين |
| 118 | مساعدين التمريض |
| 97 | الإداريين |
| 29 | البيولوجيين |
| 125 | عمال الصيانة |
| 65 | عمال عقود ما قبل التشغيل |
| 10 | المتربصين |
| 1011 | العدد الإجمالي |

الجدول رقم (2) يمثل تعداد الموظفين في الطابق الثالث: الجراحة العامة

| العدد | الوظيفة والتخصص |
|-------|-----------------|
| 02 | طبيب عام |
| 10 | طبيب خاص |

| | |
|----|-----------------|
| 01 | طبيبة نفسانية |
| 04 | ممرضين |
| 28 | ممرضات |
| 01 | اخصائية نفسانية |
| 02 | أمناء |
| 01 | مشرف طبي |

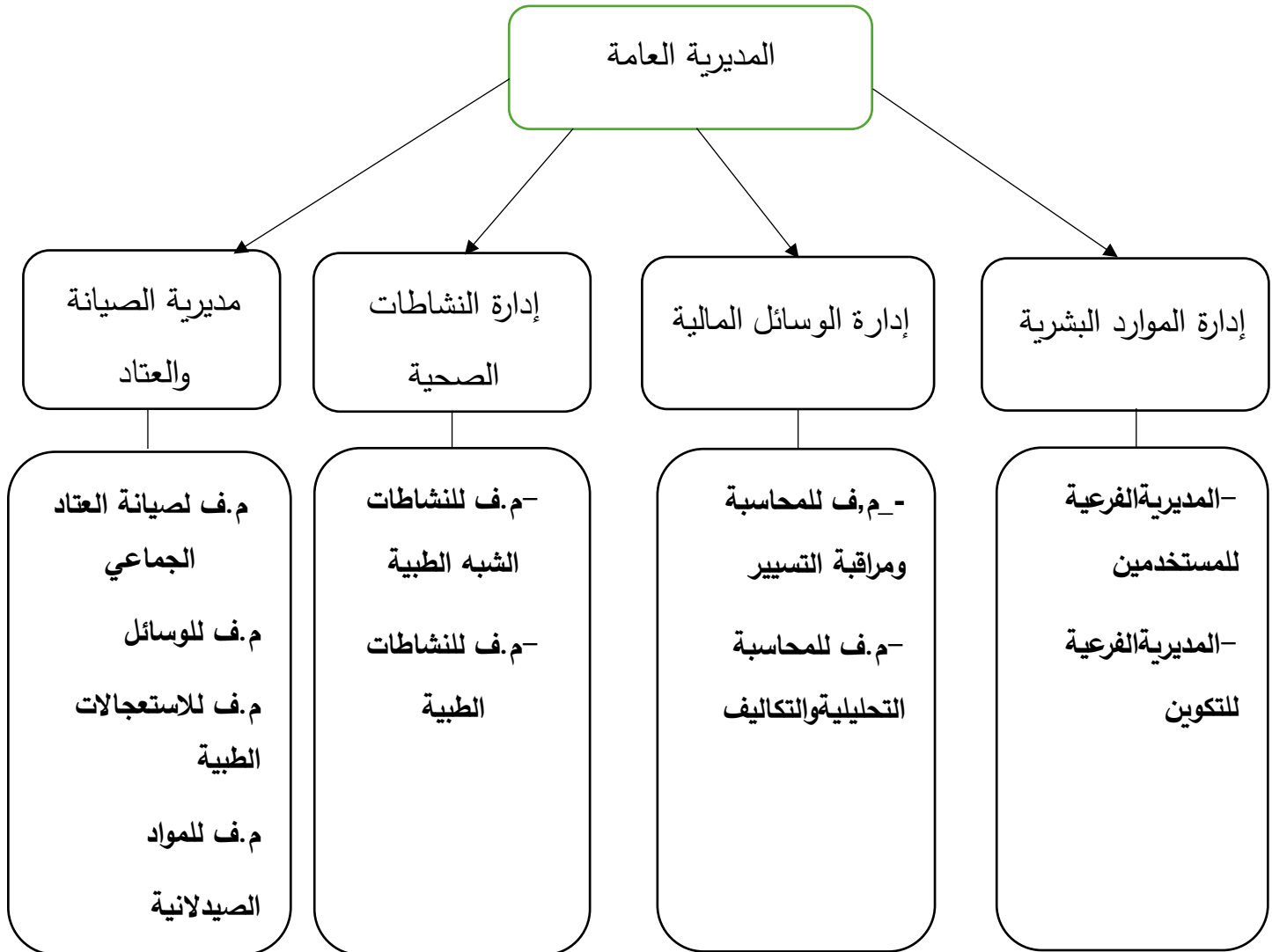
الجدول رقم (3) يمثل تعداد الموظفين في قسم العمليات :

| العدد | الوظيفة والتخصص |
|-------|-----------------|
| 01 | رئيسة القسم |
| 20 | الفريق شبه طبي |
| 07 | مساعدين التمريض |
| 02 | اداريين |

الجدول رقم (4) يمثل عرض الخدمة والتعداد الخاص بمصلحة الجراحة العامة:

| العدد | يحتوي على |
|-------|-------------|
| 16 | الغرف |
| 32 | الاسرة |
| 16 | المراحيض |
| 01 | مكتب الطبيب |
| 01 | مكتب خاص |
| 01 | مستوصف |
| 01 | الأمانة |
| 01 | صيدلية |

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة :



2-مجالات الدراسة:

يعد التعرف على مجالات الدراسة عملية ضرورية ونقطة أساسية في البحث الاجتماعي، إذ تسمح بتحديد السياق الاجتماعي الذي تفهم من خلاله الظاهرة المدروسة. فالسلوك المهني لا ينفصل عن الشروط التي يمارس فيها. بل يتشكل في تفاعل مستمر مع البيئة التنظيمية والاجتماعية. كما تكتسي هذه المجالات أهمية بالغة خلال الدراسة الميدانية، حيث تمكن الباحث من تنظيم عملية جمع المعطيات وتحديد نطاق الملاحظة، مما يعزز من دقة النتائج ومصداقيتها. وتقوم الدراسة العلمية على ثلاث مجالات أساسية هي:

• المجال المكاني:

لكل دراسة علمية إطار مكاني تجرى ضمنه، حيث يسهم تحديد هذا المجال في توضيح البيئة التي تحتضن موضوع البحث. وبالنسبة للدراسة الحالية، فقد أجريت على مستوى المؤسسة الاستشفائية بن زرجب بعين تموشنت، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صحي، تعد مرفقا عاما يقدم خدمات هامة في مجال الصحة. وتتمثل مهامها الأساسية في تقديم الخدمات الصحية. الى جانب مساهمتها في دعم التكوين في المجال الطبي وشبه الطبي، وكذا المشاركة في تطوير البحث العلمي والتقني.

• المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني الفترة الزمنية التي استغرقها الباحث في انجاز دراسته الميدانية. والتي يتم خلالها جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث حيث تمت هذه الدراسة عبر عدة مراحل كمايلي:

المرحلة الأولى:

تمثلت هذه المرحلة في القيام بزيارة ميدانية أولى الى المؤسسة الاستشفائية بن زرجب بعين تموشنت بتاريخ 22 أكتوبر 2025، وذلك من اجل التعرف على مختلف مصالحها واقسامها، وجمع معلومات أولية حول مجتمع البحث، بالإضافة الى الاتصال ببعض المسؤولين ومقابلتهم قصد تسهيل عملية اجراء الدراسة.

المرحلة الثانية:

امتدت هذه المرحلة من 12 نوفمبر الى 27 نوفمبر 2025، حيث تم خلال هذه الفترة القيام بعدة زيارات الى المؤسسة وذلك من اجل تأكيد اجراء الدراسة الميدانية بها، إضافة الى التعرف بشكل ادق على مكان اجراء الدراسة، والذي تم تحديده في الطابق الثالث "مصلحة الجراحة العامة" و"قسم العمليات".

المرحلة الثالثة:

خُصت هذه المرحلة لبناء أداة الدراسة "الاستمارة"، حيث استغرق اعدادها وتصميمها قرابة ثلاثة أسابيع من العمل المتواصل. وبعض عرضها على الاستاذة المشرفة واجراء التعديلات اللازمة، تم اعتماد النسخة النهائية بتاريخ 21 أفريل. بعد ذلك بدأت عملية التوزيع الميداني الفعلي يوم 22 أفريل لتنتهي بجمع كافة الاستمارات المستردة يوم 26 أفريل.

تم بعدها تغريغ البيانات وتنظيمها بهدف تحليلها وصياغة النتائج.

• المجال البشري:

يمثل المجال البشري الفئة المستهدفة في الدراسة، والتي يتم الاعتماد عليها في جمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث وفي هذه الدراسة تمثل المجال البشري في عينة من العاملين بالمؤسسة الاستشفائية

بن زرجب بعين تموشنت. وتحديدًا في مصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات الموجودان في الطابق الثالث في مستشفى بن زرجب.

وقد شملت هذه العينة مجموعة من العمال يختلفون في مناصبهم ووظائفهم، وكان عدد العينة 60 موظف من مصلحة الجراحة وقسم العمليات.

3- تحليل البيانات الشخصية للمبحوثين:

جدول 1: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر | 17 | 28.30% |
| انثى | 43 | 71.70% |
| المجموع | 60 | 100% |

كشفت المعطيات الميدانية المتحصل عليها في الجدول رقم (01) والمتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، أن الفئة الغالبة هي فئة الإناث، حيث بلغت النسبة 71.70% في حين قدرت نسبة الذكور بـ 28.30%. وقد يرجع هذا إلى طبيعة قطاع الصحة الذي يشهد "تأنيثًا" ملحوظًا في الوظائف الطبية والشبه طبية والإدارية، وهو ما يتوافق مع الخصائص السوسيو مهنية للبيئة التي تجذب العنصر النسوي لما تتطلبه من مهارات الرعاية والتواصل.

جدول رقم 2: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير السن

| السن | التكرارات | النسبة المئوية |
|------------|-----------|----------------|
| من (25-35) | 32 | 53.33% |
| من (36-45) | 19 | 31.66% |
| من (46-55) | 7 | 11.66% |
| اكثر من 56 | 2 | 3.35% |
| المجموع | 60 | 100% |

نلاحظ من خلال معطيات الجدول ان الفئة العمرية الشابة هي المكون الأساسي لمجتمع الدراسة، حيث تتمركز

اغلب الإجابات ضمن الفئة العمرية ما بين 25-35 سنة بنسبة 53.33%، تليها الفئة العمرية ما بين 36-45

سنة بنسبة 31.66% بينما تتمثل الفئات العمرية المتقدمة (أكثر من 56 سنة) في اقل نسبة ب3.35%.

يرجع هذا التوزيع الى عملية "تجديد الأجيال" داخل المؤسسة وحادثة التوظيف لمواكبة التطورات الطبية، وتتميز

هذه الفئة بالحيوية والقدرة على مسايرة التكنولوجيا.

جدول 03: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرارات | المستوى التعليمي |
|----------------|-----------|------------------|
| 6.67% | 4 | تقني |
| 58.33% | 35 | ممرض |
| 0% | 0 | ليسانس |
| 5% | 3 | ماستر |
| 15% | 9 | طبيب خاص |
| 15% | 9 | دكتوراه |
| 100% | 60 | المجموع |

تُظهر البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (03) تبايناً في المستويات التعليمية لأفراد العينة، حيث

تتركز النسبة الأكبر بشكل أساسي في فئة ممرض بنسبة بلغت 58.33%، تليها فئة طبيب مختص ودكتوراه

بنسب متساوية قدرها 15% لكل منهما، وفي المقابل انخفضت هذه النسب لتصل الى 6.67% لفئة تقني و5%

لفئة ماستر، بينما انعدمت فئة ليسانس تماما بنسبة 0%.

جدول رقم 04: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة في العمل

| النسبة المئوية | التكرارات | الاقدمية في العمل |
|----------------|-----------|-------------------|
| 18.33% | 11 | اقل من 5 سنوات |
| 43.33% | 26 | من 5 الى 10 سنوات |
| 16.67% | 10 | من 11 الى 15 سنة |
| 21.67% | 13 | أكثر من 15 سنة |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال المعطيات الكمية المقدمة في الجدول رقم (4) المتعلق بالخبرة المهنية لافراد العينة، يمكننا استنتاج توزيع الافراد حسب خبرتهم المهنية، اذ يتضح ان الفئة التي تملك خبرة من (الى 10 سنوات) تمثل النسبة الأكبر بـ 43.33% تليها النسبة التي تفوق خبرتها 15 سنة بنسبة 21.67%، بينما تمثلت فئة الملتحقين حديثا بالعمل (اقل من 5سنوات) بنسبة 18.33%، وفي الأخير كانت الفئة ما بين (11 الى 15) بنسبة 16.67%.

يرجع هذا التباين سوسيوولوجيا الى حالة من الاستقرار المهني داخل المؤسسة، حيث يمتلك اغلب الفاعلين رصيذا معرفيا وتجربة تسمح لهم بالتحكم في المتطلبات المهنية، اذ يعكس تمركز اغلب افراد العينة ضمن فئة الخبرة المتوسطة 43.33% وجود قوة عاملة بلغت مرحلة النضج الوظيفي والتمكن من النظم الإدارية، بينما تعكس نسبة 21.67% توفر رصيذ من الخبرة المتراكمة التي تمنح أصحابها مكانة ورمزية اجتماعية تساهم في توجيه الجماعة المهنية. وفي المقابل، تشير نسبة 18.33% الى استمرارية تجديد الأجيال ودمج طاقات جديدة في حاجة الى اندماج اجتماعي وتفاعل ايجابي مع المحيط المهني لتطوير كفاءاتهم. وهذا حسب نتائج دراسة الباحثة عصمان حدة نور الهدى.

جدول رقم 05: يبين توزيع افراد العينة لمتغير القسم الخدماتي

| القسم | التكرارات | النسبة المئوية |
|----------------|-----------|----------------|
| الجراحة العامة | 40 | 66.67% |
| قسم العمليات | 20 | 33.33% |
| المجموع | 60 | 100% |

تشير المعطيات الموضحة في الجدول رقم (5) ان النسبة الأكبر من افراد العينة تتمركز في قسم "الجراحة العامة" بنسبة بلغت 66.67% (بواقع 40 موظف من اصل 49 موظف يمثلون المجموع الكلي في المصلحة)، بينما تمثلت نسبة الفاعلين في "قسم العمليات" بـ 33.33% (بواقع 20 موظف من اصل 30 موظفا يمثلون المجموع الكلي للقسم).

يتضح من خلال هذا ان فئة الفاعلين في قسم الجراحة العامة تمثل ضعف فئة الفاعلين في قسم العمليات مما يشير الى تمركز الكثافة البشرية للعينة في اقسام الجراحة العامة بنسبة الثلثين من المجموع الكلي.

4- تحليل البيانات حول عناصر بيئة العمل الداخلية (المادية والإدارية)

جدول رقم 06: يبين توفر المستشفى للأجهزة الطبية والمكتبية

| تتوفر بالمستشفى التجهيزات الطبية والمكتبية اللازمة | التكرارات | النسبة المئوية |
|--|-----------|----------------|
| نعم | 49 | 81.67% |
| لا | 3 | 5% |
| أحيانا | 8 | 13.33% |
| المجموع | 60 | 100% |

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية المتحصل عليها في الجدول رقم (6) ان اغلبية المبحوثين يقرون بتوفر المستشفى للأجهزة الطبية والمكتبية اللازمة بنسبة عالية قدرت بـ 81.67% وهي نسبة عالية مقارنة بنسبة المجيبين بـ "لا" والتي تقدر بـ 5% والذين يرون ان التجهيزات المتاحة غير كافية، في حين بلغت نسبة الذين اجابوا بـ "أحيانا" 13.33%.

يرجع هذا التمرکز الإيجابي في الإجابات الى استيفاء المؤسسة الاستشفائية لجانب كبير من المتطلبات المادية، وهو ما يدل على سعي الإدارة نحو توفير بيئة عمل مادية مستقرة تساعد على أداء المهام، اذ يعكس رضا الغالبية وجود مناخ تقني ملائم للعمل، وهو ما يتماشى مع ما اقره فريديريك تايلور في تجاربه حول ملاءمة الأدوات المستخدمة في عملية الإنتاج، حيث أثبت أن مسؤولية الإدارة لا تتوقف عند التوجيه فقط، بل تمتد لتشمل تحديد وتوفير الوسائل المتخصصة التي تتناسب مع طبيعة العمل¹، وهو ما يفسر الارتباط الوثيق بين رضا الموظفين عن التجهيزات وبين الارتفاع المتوقع في مستوى أدائهم وجودة الخدمة الصحية المقدمة.

بالمقابل نجد ان التمرکز السلبي والحيادي المتمثل في الفئة التي اجابت بـ "أحيانا" بنسبة 13.33% والذين اجابوا بلا بنسبة 5% يكشف عن وجود نقائص موضوعية في الجانب التقني والمادي، حيث برر هؤلاء المبحوثين موقفهم بعدم كفاية الوسائل والمعدات المتاحة حالياً في المستشفى معتبرين ان النقص المسجل في بعض التجهيزات الطبية والمكتبية الضرورية يشكل عائقاً امام استمرارية الخدمة ، ويؤثر بشكل مباشر على جودة وسرعة التكفل بالمرضى داخل المصلحة.

¹هدوقة حسبية، محاضرات في مادة مدخل إدارة الاعمال ، مقدمة لطلبة السنة اولى ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،

جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة2، 2021 2022، ص35

الجدول رقم 07: يبين مدى جودة الظروف الفيزيائية داخل المصلحة

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تقيم جودة الظروف الفيزيائية داخل بيئة العمل |
|----------------|-----------|---|
| 78.33% | 47 | جيدة |
| 21.67% | 13 | متوسطة |
| 00% | 00 | ضعيفة |
| 100% | 60 | المجموع |

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول رقم (7) ان اغلبية المبحوثين يقيمون جودة الظروف الفيزيائية داخل بيئة العمل بـ "جيدة" بنسبة عالية قدرت بـ 78.33%، بينما قيمتها فئة أخرى بـ "متوسطة" بنسبة 21.67%، مع تسجيل انعدام للتقييم بـ "ضعيفة" بنسبة 00%.

يرجع هذا التقييم الإيجابي المرتفع الى نجاح المؤسسة في توفير بيئة عمل فيزيائية ملائمة تتطابق مع المعايير الصحية المطلوبة، اذ يعكس هذا الرضا العام وجود مناخ مادي يحفز الفاعلين على أداء مهامهم في ظروف مريحة تقلل من حدة الضغوط المهنية. وقد ارجع المبحوثين اسباب هذا التقييم الى المداومة اليومية على النظافة المستمرة والتعقيم الدقيق، ووفرة الوسائل والمستلزمات الطبية المطلوبة، بالإضافة الى ملائمة نظام الإضاءة والتهوية لطبيعة العمل الجراحي، وهو ما أكده الفاعلون بان نظام اضاءة فعال يساهم بشكل مباشر في منع التعب البصري اثناء المداومة. كما يشير هذا الاستقرار في الظروف الفيزيائية الى وجود صيانة دورية لأجهزة التكييف والتهوية مما يدعم الاستقرار النفسي والمهني داخل الأقسام.

الجدول رقم 08: توفر شروط النظافة المستمرة في محيط العمل مع خصوصية قطاع الصحة

| هل تتوفر شروط النظافة المستمرة في محيط العمل مع | تكرارات | النسبة المئوية |
|---|---------|----------------|
| عم | 52 | 86.67% |
| لا | 01 | 1.67% |
| حيانا | 07 | 11.66% |
| لمجموع | 60 | 100% |

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول رقم (8) ان الغالبية من افراد العينة أكدوا على توفر شروط النظافة المستمرة بنسبة مرتفعة جدا بلغت 86.67% بينما بلغت نسبة الذين اجابوا باحيانا 11.66% في حين سجلت فئة الإجابة ب"لا" النسبة الأقل وقدرها 1.67%.

تكمن الدلالة السوسيولوجية لهذه النتائج الإيجابية في نجاح المؤسسة الاستشفائية في تكريس ثقافة البيئة الصحية والأمنة كجزء لا يتجزأ من نظامها التنظيمي. اذ يعكس رضا الغالبية المطلقة وجود صرامة في تطبيق بروتوكولات النظافة والتعقيم التي تفرضها خصوصية قطاع الصحة. أما فيما يتعلق بفئة المبحوثين الذين اختاروا إجابة أحيانا بنسبة 11.66% فإنها تحمل دلالة سوسيولوجية تشير الى وجود فجوات تنظيمية دورية في سيرورة العمل اليومي ، فهذه النسبة رغم محدوديتها الإحصائية ، الا انها تعكس واقعا موضوعيا يتسم بعدم الاستقرار في وتيرة الصيانة الوقائية والتطهير، إذ قد يرتبط توفير شروط النظافة بمتغيرات خارجية مثل كثافة التدفقات البشرية داخل المصالح الطبية.

في حين أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الخاص ب: ماهي الإمكانيات المادية التي تعتبرها ضرورية لرفع مستوى الأداء في مجال الخدمات الصحية ومع ذلك هي غير متوفرة بمستشفى بن زرجب تباين نوعيا في تقدير الاحتياجات، اذ يرى اغلب المبحوثين ان كل المستلزمات الضرورية موجودة وان المؤسسة توفر جميع الخدمات المطلوبة لأجل سيرورة العمل، وهو ما يعكس حالة من الاستقرار التنظيمي تجاه العتاد الحالي المتاح. وفي مقابل هذا الرضا العام، افصحت فئة قليلة من افراد العينة عن تطلعاتها نحو تعزيز المصلحة بوسائل تقنية

أكثر حداثة تماشياً مع خصوصية قطاع الصحة. حيث تمحورت مطالبهم حول ضرورة توفير أجهزة " السكانير وتخطيط القلب " و"التحديث المستمر للأجهزة الطبية" مع تركيز لافت على تنمية "التحول نحو الرقمنة" عبر "نظام الارشفة الالكترونية ورقمنة الملفات" ويرجع هذا التباين السوسولوجي الى وجود وعي مهني يربط بين " عصرنة الوسائل المادية" وبين "جودة الأداء الوظيفي".

جدول رقم 10: كيف يتصرف الموظفون في حال نقص الإمكانيات

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تتصرف في حالة نقص الامكانيات |
|----------------|-----------|----------------------------------|
| 33.33% | 20 | اطلب المساعدة |
| 5% | 03 | يتعطل العمل |
| 61.67% | 37 | ابحث عن الحلول البديلة |
| 100% | 60 | المجموع |

يشير الجدول ان نصف المبحوثين بنسبة 61.67% يبحثون عن الحلول البديلة وهو ما يعكس امتلاك الموظفين مرونة تنظيمية عالية وقدرة على الاجتهاد المهني لتجاوز العجز المادي، حرصاً منهم على استمرارية الخدمة الصحية. تليها فئة الذين يقومون بـ"طلب المساعدة" بنسبة 33.33% تؤثر هذه النسبة على وجود تماسك مهني وتضامن اجتماعي داخل المصلحة، فالجوء للزملاء يعد آلية تعاونية فعالة لسد النقص المادي وتخفيف ضغوط العمل المشتركة، نسبة قليلة جدا بـ 5% تدل على ان توقف العمل لا يحدث إلا في حالات تقنية او جراحية "حرجة" لا تحتمل البدائل، مما يؤكد ان العنصر البشري هو صمام الأمان الذي يحمي جودة الأداء .

جدول رقم 11 : يبين مدى توافق التخصص العلمي للمبجوثين مع منصبهم الحالي في المصلحة.

| هل يتوافق تخصصك العلمي الذي درستة مع المنصب الذي تشغله حالياً في المصلحة | التكرارات | النسبة المئوية |
|--|-----------|----------------|
| نعم | 54 | 90% |
| لا | 06 | 10% |
| المجموع | 60 | 100% |

تشير النتائج ان الغالبية من المبجوثين بنسبة 90% اكادوا وجود توافق بين تخصصهم العلمي ومنصبهم الحالي وتفسر هذه النسبة المرتفعة بامتلاك الموظفين لخلفية معرفية وتكوينية تتماشى مع متطلبات مهامهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الوظيفي. وحسب تبريرات المبجوثين فان هذا التوافق يمنحهم الثقة في اتخاذ القرارات ويجعلهم يمارسون مهامهم بدقة كبيرة كما يسهل عليهم أداء المهام اليومية بدافعية عالية، ويعكس هذا التوافق ما ركز عليه فريديريك تايلور في نظرية الإدارة العلمية وتنميط العمل، حيث شدد عل التخصص في العمل وضرورة ان يُعهد الى كل عامل بعمل محدد يتم تدريبه على افضل طريقة لأدائه وذلك بهدف تحقيق الكفاية الاقتصادية من خلال تحديد عدد المهام التي يستطيع اداءها الفرد الواحد، إذ ان تطبيقات مبادئ الإدارة العلمية أسهمت في زيادة الإنتاجية والكفاية الاقتصادية من خلال اتباع أسلوب علمي يعتمد عل التخصص والتدريب، تحليل العمل الى جزئياته ومؤهلين له من اجل أداء فعال.¹ هذا الانسجام بين الدراسة والعمل هو ما يولد لدى المبجوثين شعوراً بالرضا والاستحقاق ويدفعهم لتطوير مهاراتهم باستمرار لضمان راحة

¹الزهران سيفور، التخصص الوظيفي: المحددات والدلالات، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 اوت 1955،

سكيكة، العدد 17، ص14

المرضى. في حين سجلت النسبة المقدرة بـ 10% غياب التوافق بين التخصص والمنصب، ورغم قلة هذه النسبة المقدرة الا انها تؤثر على الروح المعنوية وتحد من تقديم الأداء الأفضل ومع ذلك فقد تبنا استراتيجيات تكيفية لتجاوز العقبة عبر التأقلم مع الوضع او التكوين المتواصل.

جدول رقم 12: يبين مدى التزام الإدارة بالمعايير القانونية في توزيع المهام، المناوبات، وساعات العمل بين الموظفين.

| هل تلتزم الإدارة بمعايير قانونية توضح توزيع المهام والمناوبات وكذا توزيع ساعات العمل بشكل عادل ومنظم بين الموظفين | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|-----------|----------------|
| نعم | 53 | 88.33% |
| لا | 07 | 11.67% |
| المجموع | 60 | 100% |

من خلال الجدول رقم (12) المتعلق بمدى التزام الإدارة بالمعايير القانونية المنظمة للعمل بالمصلحة، نلاحظ

ان نسبة 88.33% من افراد العينة يقرون بوجود التزام اداري واضح بهذه المعايير، وحسب تصريحهم فهي

واضحة من خلال " العدالة في توزيع الاعباء " و"ضمان وقت كاف للراحة" مما يجنبهم الاحتراق الوظيفي

ويمنحهم شعورا بالاستقرار النفسي والرضا عن الأداء. اما نسبة 11.67% من افراد العينة فيرون ان هناك غيابا

او نقصا في الالتزام بتلك القواعد والقوانين المنظمة، ومن خلال التبريرات المقدمة نستخلص ان سبب ذلك يعود

الى " تراكم الضغوط المهنية" والشعور " بعدم الانصاف" في بعض المناوبات، مما يؤثر سلبا عل الروح المعنوية

للفرد ووتيرة أدائه اليومي.

من خلال التحليل والنتائج، نستنتج ان الالتزام بالمعايير القانونية في توزيع العمل بالمصلحة يتسم بالوضوح

والثبات لدى الأغلبية بنسبة 88.33% وهو ما يشكل ركيزة أساسية لنجاح المؤسسة في مأسسة العمل وضمان جودة الأداء الوظيفي، في حين تبقى النسبة القليلة المتبقية مؤشرا على وجود تفاوتات فردية في تقدير مدى عدالة التوزيع القانوني للمهام، وذلك لاعتبارات نذكر منها: شعور هذه الفئة بعدم الانصاف في بعض توزيع المناوبات، بالإضافة الى تراكم الأعباء والضغوط المهنية الملقاة على عاتقهم مما أدى الى تولد نوع من الإحباط المهني والتأثير سلباً على روحهم المعنوية . وعلى الرغم من إيجابية النتائج العامة ، الا ان شعور الفئة المتبقية بعدم الانصاف وتراكم الأعباء المهنية يعود في جوهره الى نمط العملية الإدارية المتبع والذي يتقاطع مع طرح فريدريك تايلور في تأكيده على ان الإدارة هي المسؤولة عن وضع الخطط، بينما يقتصر دور العاملين على التنفيذ دون إشراكهم في عملية التخطيط، هذا الانفراد بالتخطيط يؤدي بالضرورة الى ظهور فجوة بين ما يتم تخطيطه وما سيتم تنفيذه حيث يحتمل عدم قدرة العاملين على تنفيذ الخطة بالشكل المطلوب نظرا لعدم مراعاة ظروفهم المهنية أثناء وضعها.¹ وتفسر هذه المقاربة النظرية سبب التفاوت في تقدير عدالة توزيع المهام، حيث يلمس هؤلاء المبحوثين فجوة واضحة بين المعايير القانونية والممارسة اليومية مما ولد لديهم نوعاً من الإحباط المهني واثّر سلباً على مستويات رضاهم عن المهام الموكلة إليهم.

¹ احمد عبد الجليل عبده عبد الله، فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة، د سنة،

-جدول رقم 13: يبين مدى قواعد وقوانين إدارية واضحة لتنظيم سير العمل وتحديد المسؤوليات في المصلحة

| هل توجد قواعد وقوانين إدارية واضحة تنظم سير العمل وتحدد مسؤوليات كل فرد في مصلحتك | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|-----------|----------------|
| نعم | 55 | 91.67% |
| لا | 05 | 8.33% |
| المجموع | 60 | 100% |

من خلال الجدول رقم (13) المتعلق بمدى وضوح القواعد والقوانين الإدارية المنظمة للعمل وتحديد المسؤوليات، نلاحظ ان نسبة 91.67% من افراد العينة يقرون بوجود قواعد واضحة، وحسب تصريحاتهم فهي واضحة من خلال "القانون الداخلي" و"وضوح المهام الإدارية والتقنية" وهو ما يسمح بوجود "بيئة منظمة تخضع للرقابة الذاتية". كما اكد المبحوثين ان هذا الوضوح يساهم في "تحديد المسؤوليات حسب صنف كل موظف" و"منع تداخل الصلاحيات" مما يسهل سير العمل خاصة في الحالات الجراحية الحرجة ويحفز على الانضباط والالتزام بالهيكل التنظيمي. أما نسبة 8.33% من افراد العينة فيرون عدم وضوح هذه القواعد، ومن خلال استقصاء آرائهم نستخلص ان ذلك يعود الى شعور البعض بأن "نقص المساعدين التمريضيين" يلقي عبء المهام على فئات

معينة وهو ما قد يؤدي حسب وجهة نظرهم الى " تأخير في تقديم بعض الخدمات " او الشعور بضغط المهام غير الموكلة إليهم مباشرة.

من خلال التحليل والنتائج المبينة أعلاه نستنتج ان وضوح القواعد والقوانين المنظمة للعمل في المصلحة هو الفئة الغالبة بنسبة 91.67% وهو ما يمثل مؤشرا قويا على نجاح الإدارة في مأسسة المسؤوليات وخلق بيئة عمل تسودها الشفافية التنظيمية. مما يعكس إيجابا على استقرار الأداء الوظيفي وتجنب الصراعات الناتجة عن تداخل المهام. في حين تعكس وجهة نظر الفئة المتبقية ضرورة تعزيز قنوات تبليغ الأوامر الإدارية لضمان شمولية الانضباط وتقادي الاختلالات التنظيمية الناجمة عن عدم دقة تحديد الأدوار.

جدول رقم 14: يبين مدى اعتماد الإدارة على معايير موضوعية في منح الحوافز (ترقيات، مكافآت، أو

شهادات تقدير)

| النسبة المئوية | التكرارات | هل تمنح الإدارة حوافز (سواء كانت ترقيات، مكافآت، أو شهادات تقدير) بناءً على معايير موضوعية |
|----------------|-----------|--|
| 70% | 42 | نعم |
| 30% | 18 | لا |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ ان اغلبية افراد العينة يقرون بمنح الإدارة حوافز بناءً على معايير موضوعية

وذلك بنسبة كبيرة 70% في حين صرحت النسبة المقدرة بـ 30% من افراد العينة بعدم وجود معايير موضوعية

في منح هذه الحوافز.

وبناء على معطيات الجدول، يتضح لنا وجود اتجاه عام يؤيد موضوعية النظام التحفيزي المعتمد، حيث اعتبر الباحثون ان هذه الحوافز والمكافآت " هي المحرك الأساسي للدافعية المهنية" وعامل جوهري في " رفع الروح المعنوية للموظف" ما يدفعهم لأداء افضل وبذل جهد إضافي في تحسين جودة الخدمة. وحسب وجهة نظرهم، فان المكافأة تدفع للتطور والارتقاء بالمستوى المهني " حسب القانون" تلبية لحاجة الموظف الدائمة الى محفزات تدعم استمراره في العطاء المهني المتميز. يعكس هذا التوجه تبني المؤسسة لنظام تحفيزي يتوافق مع ما قدمته مبادئ الإدارة العلمية ، فقد كان يؤمن تايلور بالحوافز المادية واعتبرها الدافع الأهم بالنسبة للعاملين لزيادة انتاجيتهم ، فاقترح ان يتم تحديد كمية انتاج قياسية يجب ان يحققها العامل ويتقاضى عن كل قطعة اجرا معيناً وفي حال تمكنه من زيادة انتاجه ولو بقطعة واحدة فإن مقدار ما يتقاضاه عن كل القطع المنتجة يزداد بمقدار معين يتم تحديده مسبقاً.¹ وهذا ما يفسر شعور هذه الفئة بالموضوعية كون المكافآت مرتبطة بجهد ملموس ومعايير محددة مسبقاً مما يساهم فيضمان شمولية الانضباط وتفادي الاختلالات التنظيمية. اما بالنسبة للرافضين لهذه الموضوعية، فنستخلص من استقراء آرائهم ان ذلك يعود الى " غياب آليات تقييم الأداء الفردي بدقة" والاعتماد المفرط على " الاقدمية فقط" كما أشاروا الى ان نظام الترقيات يخضع " للدرجة والوقت المحدد قانونياً" في ظل "عدم دراية" البعض بالمعايير الدقيقة لتوزيع المكافآت، مما قد يؤدي الى فتور الرغبة في التطور لدى الكفاءات التي لا تجد تقديراً موازياً لمجهوداتها الفعلية.

¹ احمد عبد الجليل عبده عبد الله، فريديريك تايلور أبو الإدارة العلمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة، د سنة،

-جدول رقم 15: كيف تصف أسلوب الإدارة المعتمد في مستشفى د. بن زرجب

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تصف أسلوب الإدارة المعتمد في مستشفى د. بن زرجب |
|----------------|-----------|--|
| 73.33% | 44 | تشاركي |
| 3.33% | 02 | سلطوي |
| 00% | 00 | بيروقراطي |
| 23.33% | 14 | غير واضح |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم (15) أعلاه نلاحظ ان اغلبية افراد العينة يصفون أسلوب الإدارة المعتمد بالأسلوب

"التشاركي" وذلك بنسبة 73.33% بينما رأى ما نسبته 23.33% ان أسلوب الإدارة " غير واضح " في حين

سجلت نسبة قليلة بلغت 3.33% وصف الأسلوب ب السلطوي".

ونستخلص من خلال هذه النتائج ان النسبة الكبرى التي مالت نحو الأسلوب التشاركي تعود حسب ما صرح

به المبحوثين الى اعتماد مبدأ التشاور مع الموظفين قبل اتخاذ القرارات وانعدام المشاكل مع الإدارة، حيث يروا

ان هذا النمط يساهم في تسيير العمل وتعزيز المشاركة الجماعية المبنية على النزاهة ومصالحة المريض. كما

أشاروا الى ان هذا الأسلوب يسمح بتوزيع المهام بشكل يتناسب مع المسؤوليات، مما يمنع الشعور بالظلم

ويحقق التوازن والوضوح في سيرورة العمل اليومي. اما نسبة 8.33% وهي الفئة التي تظهر تباعداً في تقدير

مدى ثبات القواعد المنظمة للعمل مقارنة بالفئة الغالبة للمجيبين بنعم ، نلمس من خلالها وجود ثغرات في

تطبيق النموذج الإداري الموحد، وذلك لاعتبارات نذكر منها : شعور هؤلاء المبحوثين بأن نمط التعامل الإداري

يختلف من موقف لآخر، حيث يجدون في حالات معينة نوعاً من "الصرامة". بينما يغيب التشاور أو المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات في مواقف أخرى، بالإضافة إلى ما وصفوه بـ غياب المعايير الموحدة في التعامل بين الأفراد وتفسر هذه النتيجة من منظور الإدارة العلمية بوجود خلل في معيارية التنفيذ، حيث أدى عدم استقرار النمط الإداري وتذبذبه بين الصرامة والتشاور إلى شعور هذه الفئة بعدم تحديد المسؤوليات بشكل دقيق مما حال دون وصولهم إلى مستوى الانضباط الإجرائي وأدى بالضرورة إلى تراجع مستوى رضاهم عن أداء مهامهم.

ونستنتج مما سبق أن تعزيز روح الانتماء لدى الموظف من خلال التشاور الدائم يساهم في الرفع من وتيرة الإنجاز ويضمن استقرار الأداء المهني وتطوير جودة الخدمات الصحية المقدمة، مما يجعل من النمط التشاركي الركيزة الأساسية لنجاح العمل الجماعي وتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.

5- تحليل البيانات الخاصة بطبيعة العلاقات وتفاعل المؤسسة

-جدول رقم 16: كيف تصف طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تصف طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك |
|----------------|-----------|--|
| 86.66% | 52 | تعاونية |
| 11.67% | 07 | رسمية |
| 1.67% | 01 | يسودها التوتر |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 16 أعلاه ، نلاحظ ان اغلبية الموظفين يصفون طبيعة العلاقة بينهم وبين زملائهم بانها علاقة تعاونية بنسبة بلغت 86.66% بينما رأى 11.67%منهن انها علاقة رسمية، في حين بلغت نسبة الذين يشعرون بـ " التوتر".

وهذا راجع الى ادراك الموظف لأهمية السند الجماعي في تخفيف ضغوط المهنة وضمان انسيابية العمل سواء كان ذلك في مصلحة الجراحة العامة او قسم العمليات. حيث يسهم التعاون في خلق بيئة مهنية مريحة ، اما الفئة التي وصفت علاقتها بالزملاء بانها رسمية فيمكن ان يعود هذا لرغبتهم في الالتزام بحدود العمل لضمان الانضباط .

-جدول رقم 17: يبين مستويات التعاون والتنسيق الإداري داخل المصلحة

| هل يسود جو من التعاون والتنسيق داخل المصلحة | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|-----------|----------------|
| نعم | 56 | 93.33% |
| لا | 04 | 6.67% |
| المجموع | 60 | 100% |

من خلال المعطيات الرقمية في الجدول رقم 17 نلاحظ ان اغلبية افراد العينة يؤيدون توفر جو من التعاون والتنسيق داخل المصلحة بنسبة بلغت 93.33% بينما صرحت نسبة قليلة بلغت 6.67% بعدم وجود هذا الجو.

وهذا راجع الى تجلي روح العمل الجماعي وقوة الروابط داخل جماعة العمل حيث يتجاوز الموظفون القواعد الرسمية الجامدة ليتعاونوا بشكل تلقائي وهو ما يظهر في سرعة الاستجابة الجماعية وتقاسم المهام اثناء العمليات الجراحية ويرى الباحثين ان هذا التنسيق يرفع من روحهم المعنوية ويخفف عنهم ضغوط العمل خاصة مع وجود الاحترام المتبادل الذي يخلق مناخا إنسانيا مريحا، وفي هذا السياق، تشير مقارنة العلاقات الإنسانية أن المصلحة المشتركة

هي التي تجعل الفرد ميالاً للتجمع والتعاون مع الغير ومشاركتهم لتحقيق هذه المصلحة، فالفرد يسعى لمشاركة الآخرين والتعاون معهم لكي يحصل على الحافز من وراء المشاركة او التعاون،¹ وبالتالي فان العمل بروح الفريق المتكامل (equipe) يعكس نجاح المصلحة في تفعيل الحوافز المعنوية والتقدير بين الزملاء، مما يجعل الفرد يشعر بقيمته داخل الجماعة.

اما الفئة القليلة التي نفت وجود هذا الجو فقد ارجعت ذلك الى بعض التصرفات الفردية او ضعف التواصل بين اطقم المناوبة وهي فجوات ناتجة عن خلل مؤقت في الفاعل الاجتماعي تحت ضغط عمل مكثف.

ان هذا المستوى العالي من التنسيق يسهم بشكل مباشر في تعزيز الرضا الوظيفي لدي العاملين حيث ان سيادة روح التعاون تضمن استمرارية الأداء وتغادي الخلافات المهنية ونخلص من خلال إفادات الأغلبية ان المصلحة نجحت في تفعيل الدوافع الاجتماعية مما جعل من التنسيق فعلاً نابعا من الشعور بالانتماء وليس فقط تنفيذاً للأوامر الإدارية. ومنه يتضح ان هذا التفاعل المتناسق يحد من حالات العزلة المهنية داخل المستشفى .

-جدول رقم 18: يبين مستويات الاعتماد على التواصل " غير الرسمي" وحل المشكلات خارج الاطار الإداري الرسمي

| هل تلجأ للتواصل " غير الرسمي" مع زملائك خارج حدود الأوامر الادارية (في تنسيق المهام وحل المشاكل | التكرارات | النسبة المئوية |
|--|-----------|----------------|
| نعم | 41 | 68.33% |
| لا | 19 | 31.67% |
| المجموع | 60 | 100% |

¹د، مازن سليمان الحوش، العلاقات الإنسانية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022، ص6

من خلال الجدول رقم 18 المتعلق بمدى لجوء الموظفين للتواصل غير الرسمي مع زملائهم خارج القنوات الإدارية الرسمية، نلاحظ ان نسبة 68.33% من افراد العينة يلجؤون لهذا النمط من التواصل ، فهذه النتائج تعكس الدور المحوري الذي يلعبه " التنظيم غير الرسمي" في تسهيل المهام اليومية للموظفين. وتدل النتائج على ان اغلبية المبحوثين يرون ان في هذا التواصل وسيلة مرنة لتبادل الخبرات وحل المشكلات المهنية المعقدة بعيدا عن الجمود الإداري، كما ان الروابط الاجتماعية المتينة داخل المصلحة تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وتخلق جوا من الثقة المتبادلة مما يؤدي الى تحسين الأداء الوظيفي وضمان انسيابية العمل في الحالات الاستعجالية التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرار .

ويفسر هذا التوجه من خلال مبادئ العلاقات الإنسانية التي ركزت جهود أصحابها على أهمية الاشباع الاجتماعي داخل المؤسسات الصناعية، وذلك عن طريق إيجاد نوع من الانتماء نحو العمل والجماعة وظهور التنظيمات غير الرسمية دون التركيز على ابعاد اقتصادية أخرى مثل آفاق المكافأة وزيادة الأجور وتوزيع الدخل والارباح.¹ بينما نجد نسبة 31.67% من افراد العينة يفضلون الالتزام بالتواصل الرسمي فقط وهذه النتائج تعكس رغبتهم في الحفاظ على حدود الانضباط الإداري وضمان وضوح قنوات السلطة والمسؤولية داخل المصلحة، ويرى هؤلاء الموظفون ان التقيد بالقواعد الرسمية يجنبهم الانعكاسات السلبية المحتملة للعلاقات الشخصية على جودة العمل، كما يضمن توثيق القرارات والإجراءات بشكل يحفظ حقوق الموظف ويمنع حدوث أي لبس في تنفيذ المهام الموكلة اليهم. وبناءً على هذا، نستنتج ان مدى لجوء الموظفين للتواصل غير الرسمي مع زملائهم داخل بيئة العمل الداخلية يمثل لجوء مرتفع بنسبة 68.33%. وهذا بناءً على نتائج دراسة الباحثة عصمان حدة نور الهدى.

-جدول رقم 19: كيف تصف علاقتك مع المسؤولين

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تصف علاقتك مع المسؤولين |
|----------------|-----------|---------------------------------------|
| 71.67% | 43 | تعاونية يسودها مبدأ التشارك |
| 23.33% | 14 | عمودية تتجلى في تلقي الأوامر وتنفيذها |
| 5% | 03 | يسودها التوتر |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 19 المتعلق بنوع العلاقة السائدة بين الموظفين والمسؤولين نلاحظ ان نسبة 71.67% من افراد العينة يصفون علاقتهم مع المسؤولين بانها تعاونية يسودها مبدأ التشارك بينما نجد نسبة 23.33% يرون انها عمودية تتجلى في تلقي الأوامر وتنفيذها في حين بلغت نسبة الذين يصفونها بانها يسودها التوتر 5% فقط، فهذه النتائج تعكس طبيعة التفاعل السائد بين الرؤساء والمرؤوسين داخل المصلحة. وقد يعود هذا التوتر الى غياب الاشباع الاجتماعي او ضعف قنوات التواصل غير الرسمية التي دعت اليها مدرسة العلاقات الإنسانية، فحسب هذه المقاربة، فان غياب التفاهم وروح المصلحة المشتركة قد يؤدي الى ظهور قيادات غير فعالة او اضطراب في الروح المعنوية مما يبرز حالات من القلق المهني او التوتر الذي يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي والولاء للمؤسسة.

وتدل النتائج أيضا ان اغلبية المبحوثين يلمسون نوعا من التقدير في أداء الوظائف والمهام، وهذا النوع من التعامل يساهم في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة للعمل الجماعي، كما ان العلاقات التي تتعد مجرد القاء الأوامر لتصل الى التشارك تسهم في تنمية روح الانتماء. ويمكن تدعيم هذا التحليل من خلال مبادئ العلاقات الإنسانية التي تؤكد

على ضرورة خلق مناخ إيجابي وبيئة عمل محفزة وذلك بالتحول من أسلوب التعنت وإعطاء الأوامر الى أسلوب التشاور والذي يقوم على مبدأ احترام العامل.¹

فمن خلال النتائج المبينة نستنتج ان العلاقة بين الموظفين والمسؤولين هي علاقة تعاونية وتشاركية بنسبة 71.67%.
-جدول رقم 20: كيف تفسر علاقتك الرسمية مع المسؤول المباشر (رئيس المصلحة/القسم) داخل بيئة العمل

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تفسر علاقتك الرسمية مع المسؤول المباشر (رئيس المصلحة/القسم) داخل بيئة العمل |
|----------------|-----------|---|
| 75% | 45 | تعاونية |
| 25% | 15 | رسمية فقط |
| 00% | 00 | متوترة |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 20 المتعلق بكيفية تفسير الموظفين لعلاقاتهم الرسمية مع رئيس المصلحة او القسم ، نلاحظ ان نسبة 75% من افراد العينة يصفون هذه العلاقة بانها "تعاونية" في حين بلغت نسبة الذين اعتبروها علاقة "رسمية فقط" 25%، بينما انعدمت تماما نسبة العلاقات المتوترة ب 00% وهذه النتائج تعكس حالة الانسجام السائدة في التواصل بين القمة والقاعدة الإدارية.

وتدل النتائج أيضا على ان اغلبية المبحوثين يجدون في هذا المناخ التعاوني دافعا لرفع جودة الأداء اليومي وتعزيز الشعور بالاستقرار حيث يرى الفاعلون ان مرونة التعامل تضمن تدفق المعلومات والخبرات بشكل جيد مما يخلق نوعا من الارتياح المهني الذي ينعكس في طاقة إيجابية لدى العاملين. كما ان غياب التوتر يؤدي الى تركيز

¹د، مازن سليمان الحوش، العلاقات الإنسانية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022، ص9

الجهود نحو المهام الموكلة بفاعلية، حيث يسود الاحترام المتبادل والتقدير للمجهودات، وهو ما يحقق توازنا حقيقيا داخل المصلحة ويمنح الموظف شعورا بقيمته المهنية بعيدا عن مجرد اتباع الأوامر الجامدة. ومن خلال النتائج المبينة نستنتج ان العلاقة الرسمية مع المسؤول المباشر هي علاقة تعاونية وتكاملية بنسبة 75% وهي نتيجة تعكس نجاح المؤسسة الاستشفائية في بناء مناخ تفاعلي سليم يقوم على التقدير المعنوي، مما يعد مؤشرا جوهريا على استقرار بيئة العمل وجودة العلاقات الإنسانية السائدة فيها .

-جدول رقم 21: كيف تقيم مستوى التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري داخل البيئة الداخلية للمستشفى

| النسبة المئوية | التكرارات | كيف تقيم مستوى التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري داخل البيئة الداخلية للمستشفى |
|----------------|-----------|--|
| 45% | 27 | ممتاز |
| 40% | 24 | جيد |
| 15% | 09 | متوسط |
| 00% | 00 | مقبول |
| 00% | 00 | ضعيف |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 21 أعلاه نلاحظ ان نسبة 45% من افراد العينة قيموا التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري بـ "ممتاز" بينما بلغت نسبة الذين اعتبروه جيد 40% في حين نجد نسبة 15% من افراد العينة قيموا التنسيق بـ"المتوسط"، هذه النتائج تعكس درجة التوافق المهني السائد بين مختلف الاطعم داخل المؤسسة الصحية.

وتدل النتائج أيضا على ان اغلبية المبحوثين يلمسون وجود حالة من الانسجام الفعال والتعاون الجماعي في تقديم الرعاية الصحية، حيث صرح المبحوثين ان هذا التنسيق يساهم في دقة تنظيم المواعيد والعمليات ويسهل سيرورة العمل اليومي دون مشاكل، مما يخلق نوعا من الروح الاشتراكية والتكامل بين الأطباء مما يخلق نوعا من الروح الاشتراكية والتكامل بين الأطباء والممرضين والاداريين، كما أشار المبحوثين الى ان الاحترام المتبادل بين الزملاء والتوافق المهني يعد ركيزة أساسية لضمان جودة الأداء في حين ارجع البعض التقييم المتوسط الى وجود بعض المناوشات العابرة او ضعف التواصل في بعض المناوبات وهي اختلالات مؤقتة لا تؤثر على سيرورة العمل المضمونة بصفة عامة.

فمن خلال النتائج الميينة أعلاه نستنتج ان مستوى التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري هو مستوى مرتفع ممتاز وجيد بنسبة اجمالية بلغت 85%.

-جدول رقم 22: يبين مدى تأثير العلاقات المهنية على الرضا الوظيفي للموظفين

| هل تؤثر العلاقات المهنية على الرضا الوظيفي لديك | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|-----------|----------------|
| نعم | 56 | 93.33% |
| لا | 04 | 6.67% |
| المجموع | 60 | 100% |

يعكس هذا الجدول مدى تأثير الروابط المهنية على الجانب التطبيقي لشخصية الموظف وتحديدًا مستوى رضاه الوظيفي، حيث تمثل نسبة 93.33% مؤشرا إيجابيا قويا يدل على ان العلاقات المهنية لا تعد فقط وسيلة تواصل بل أصبحت أداة سوسيوولوجية لمحاولة تعزيز جودة الحياة المهنية وتطوير الأداء الجماعي وهذا يتوافق مع اطروحات نظرية العلاقات الإنسانية التي ترى ان الفرد يتأثر بالمتغيرات الاجتماعية المحيطة به في بيئة العمل، اذ تشير هذه

النسبة المرتفعة الى ان الروابط بين الموظفين تعمل كوسط تفاعلي يساهم في تعزيز التوافق الوظيفي ويقلل من حدة الضغوط التنظيمية. اما نسبة 6.67% من افراد العينة يرون ان هذه العلاقات لا تؤثر في مستوى رضاهم وهذه النتيجة تحيل الى عدة احتمالات، إما ان هذه الفئة تملك فصلا تاما بين الالتزام التقني والروابط الاجتماعية ولم تلمس فرقا واضحا في ممارساتها، او انها تتبنى نمطا رسميا في التعامل يربط الرضا بالنتائج المادية والعملية فقط مما جعل الجانب الإنساني بالنسبة لهم عملية شكلية.

في حين أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الخاص بالكيفية التي يتعامل معها الموظفون في المواقف التي يسود فيها التوتر بين أعضاء الفريق المهني

ان اغلب افراد العينة ينتهجون أساليب إنسانية وعقلانية لاحتواء الخلافات مما يعكس حرصا واضحا على تماسك الجماعة المهنية والوعي بمتطلبات العمل الجماعي ويشير هذا التنوع في الردود الى ان الموظفون يتبنون منهجا مرناً يتيح لهم تجاوز الصراعات التي قد تؤثر سلباً على الروح المعنوية حيث يتم الاعتماد على الحوار العقلاني ومحاولة الصلح كأدوات أساسية لإعادة بناء الروابط الاجتماعية. كما أشار المبحوثين الى أهمية البحث عن نقاط التوافق واللجوء الى الاجتماعات لتقديم اقتراحات تهدف الى تبسيط الأمور وحل المشكلات .

تشير الإجابات التي أجمعت على ان تجاوز المواقف بالتجاهل أحيانا او التعامل بجدية مع التفاهم الى المساهمة على استقرار الروابط داخل الفريق، فقد تبين ان الموظف قد يشعر بالتوتر لحظيا لكنه يميل سريعا نحو حل يرضي جميع الأعضاء تغليباً لمصلحة الجماعة وهذا يعكس نضجا في التعامل يولي أهمية قصوى للتوافق الاجتماعي مما جعل من عملية حل النزاعات فعلا اراديا يهدف الى ضمان استقرار البيئة الداخلية داخل المصلحة وتحقيق الرضا الجماعي.

6- تحليل البيانات الخاصة بتقييم مستوى الأداء الوظيفي في ظل العناصر المتوفرة

-جدول رقم 24: بناءً على العناصر (المادية) المذكورة سابقاً والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك

| النسبة المئوية | التكرارات | بناءً على العناصر (المادية) المذكورة سابقاً والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك |
|----------------|-----------|---|
| 43.33% | 26 | ممتاز |
| 50% | 30 | جيد |
| 6.67% | 04 | متوسط |
| 00% | 00 | ضعيف |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 24 المتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين في ظل العناصر المادية المتوفرة بالمستشفى، نستدل به عن المؤشر الخاص بالعلاقة بين الأداء الوظيفي والوسائل المادية، حيث نلاحظ ان نسبة 50% من افراد العينة مستوى أدائهم جيد وذلك بسبب كفاية الوسائل المتاحة للقيام بالعمل التمريضي الأساسي وتوفر شروط النظافة واللوازم الضرورية، مما انعكس إيجاباً على كفاءة أدائهم. اما نسبة 43.33% من افراد العينة فمستوى أدائهم الوظيفي متوسط وذلك بسبب نقص بعض الاحتياجات المادية الضرورية او وجود مشاكل مكتبية وتنظيمية في بيئة العمل مما اثر بشكل سلبي طفيف حال دون وصولهم للمستوى العالي.

من خلال هذه النتائج يتبين ان الموظفون الذين يرون ان العناصر المادية متوفرة وكافية يكون ادائهم الوظيفي ممتاز وجيد، اما الموظفون الذين يرون ان هناك نقصاً في بعض الوسائل فان أدائهم الوظيفي ليس ممتازا بل

متوسط. وبالتالي فان للعناصر المادية دور وتأثير على الأداء الوظيفي بشكل إيجابي وسلبي حسب طبيعة توفر هذه العناصر في بيئة العمل.

فمن خلال النتائج المبينة أعلاه نستنتج ان مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في ظل العناصر المادية المتوفرة هو أداء عالٍ بنسبة 43.33% أداء وظيفي ممتاز ونسبة 50% أداء وظيفي جيد .

-جدول رقم 25: بناءً على العناصر (التنظيمية) المذكورة سابقا والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك

| النسبة المئوية | التكرارات | بناءً على العناصر (التنظيمية) المذكورة سابقا والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك |
|----------------|-----------|--|
| 23.33% | 14 | ممتاز |
| 71.67% | 43 | جيد |
| 5% | 03 | متوسط |
| 00% | 00 | ضعيف |
| 100% | 60 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 25 المتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين في ظل العناصر التنظيمية المتوفرة بالمستشفى نستدل به عن المؤشر الخاص بالعلاقة بين الأداء الوظيفي والعناصر التنظيمية، حيث نلاحظ ان اغلبية افراد العينة بنسبة 71.67% مستوى أدائهم الوظيفي جيد، وذلك بسبب وضوح القوانين التي تمنح الموظف اريحية في العمل بالإضافة الى احترام الأدوار والانضباط والتوزيع المتوازن للمهام، مما ينعكس إيجابا على استقرار أدائهم المهني. اما نسبة 23.33% من افراد العينة فمستوى أدائهم الوظيفي ممتاز ويرجع ذلك لوجود نظام حوافز يدفع الموظف لتطوير مهاراته وتوافق تخصصهم مع منصب العمل ، بالإضافة الى الوضوح التام في توزيع المهام وتوفر جميع

الوسائل المساعدة، مما مكنهم من بذل أقصى جهد للوقوف على أخطاء الموظفين وتصحيحها وهو ما يمثل تأثيراً إيجابياً عالياً على جودة الخدمة. في حين أن النسبة المقدرة بـ 5% من أفراد العينة مستوى أدائهم الوظيفي متوسط ويررروا الموظفون ذلك إلى وجود نوع من الروتين الإداري الذي قد يحد من الإبداع، مما أثر بشكل سلبي في ارتفاع أدائهم للمستويات العليا. ومن خلال النتائج يتبين أن الموظفون الذين يدركون وجود تنظيم إداري محكم وتوزيع عادل للمهام يكون أدائهم الوظيفي ممتازاً وجيداً أما الموظفون الذين يشعرون بالروتين الإداري فإن أدائهم الوظيفي يكون متوسطاً.

وبالتالي فإن للعناصر التنظيمية دور وتأثير على الأداء الوظيفي بشكل إيجابي وسلبي حسب جودة التنظيم المتبع داخل المؤسسة الاستشفائية.

فمن خلال النتائج المبيّنة نستنتج أن مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في ظل العناصر التنظيمية المتوفرة هو أداء عالٍ، عموماً بنسبة 71,67% أداء وظيفي جيد. ونسبة 23.33% أداء وظيفي ممتاز.

-جدول رقم 26: بناءً على العناصر (العلائقية) المذكورة سابقا والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك

| النسبة المئوية | التكرارات | بناءً على العناصر (العلائقية) المذكورة سابقا والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك |
|----------------|-----------|--|
| 36.67% | 22 | ممتاز |
| 55% | 33 | جيد |
| 8.33% | 05 | متوسط |
| 00% | 00 | ضعيف |
| 100% | 60 | المجموع |

يشير الجدول رقم 26 ان غالبية الباحثين بنسبة 55% يقيمون أدائهم بمستوى جيد بينما يرى 36.67% منهم ان أدائهم بمستوى ممتاز في المقابل سجلت فئة الأداء المتوسط نسبة 8.33% مع تسجيل انعدام تام لتقييم الأداء الضعيف بنسبة 0%.

يتضح من خلال هذه النسب ان انتشار أنماط التفاعل الاجتماعي الإيجابي يؤدي بشكل مباشر الى رفع مستوى الاندماج المهني وتحسين جودة الأداء حيث ارجع الباحثين وصول اداءهم لمستويات عالية ممتاز وجيد، الى وجود تنسيق عال بين الاطعم الطبية والتمريضية وروح الانتماء التي تسود في بيئة العمل كما اكدت الإجابات ان التعاون بين الزملاء وعلاقات الاخوة المهنية تشكل المحرك الفعلي لنجاح العمليات مما ينعكس إيجابا على استغلال قدرات الموظفين ومردودهم الوظيفي. وفي سياق متصل ارتبط مستوى الأداء المتوسط لدى فئة قليلة ببعض المعوقات المادية مثل عدم توفر مكاتب خاصة، مما يؤكد ان توفر المقومات العلائقية الداعمة يظل العامل الأساسي في تحسين جودة الأداء داخل المؤسسة الاستشفائية.

-جدول رقم 27: يبين دور بيئة ان بيئة العمل الحالية في مستشفى د. بن زرجب في استغلال القدرات والمهارات

المهنية للموظفين

| النسبة المئوية | التكرارات | هل تشعر ان بيئة العمل الحالية في مستشفى د. بن زرجب تمكنك من استغلال قدراتك ومهاراتك |
|----------------|-----------|---|
| 93.33% | 56 | نعم |
| 6.67% | 04 | لا |
| 100% | 60 | المجموع |

يظهر الجدول رقم 27 ان الأغلبية من افراد العينة بنسبة 93.33% صرحوا بان بيئة العمل الحالية تمكنهم من استغلال قدراتهم ومهاراتهم الوظيفية بينما اعتبرت فئة قليلة جدا بلغت 6,67% ان البيئة لا تتيح لهم ذلك بشكل كامل .

تشير هذه النتائج الى وجود حالة من التوافق المهني بين المؤهلات الذاتية للموظفين والمتطلبات الوظيفية داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث استطاع اغلب الموظفين ادماج خبراتهم ضمن النسق العملي للمستشفى. وبالرغم من هذه النسبة المرتفعة الا ان إجابات المبحوثين حول المتغيرات الكفيلة برفع مستوى الأداء الوظيفي كشفت عن احتياجات تنظيمية وتقنية ضرورية. حيث ركزت المقترحات على ضرورة اعتماد التكوين المستمر كآلية لتطوير الكفاءات بالإضافة الى زيادة التعداد البشري لضبط حجم العمل.

كما ربط المبحوثين الارتقاء بالأداء بالتركيز على التعامل المهني الجيد والعمل بجهد وهي عوامل تساهم على تعزيز الاندماج المهني، اما النسبة التي اجابت بلا فقد ارجعت عدم استغلال قدراتها الى عدم مواءمة منصب العمل مع

المستوى الدراسي والقدرات الفكرية، مما يشير الى ان الفعالية التنظيمية تظل مرتبطة بمدى وضع الكفاءات في المراكز التي تتناسب مع تخصصاتهم الاكاديمية.

بناءً على ذلك نستخلص ان بيئة العمل في مستشفى د. بن زرجب هي بيئة محفزة للقدرات في مجملها لكنها تظل بحاجة الى استمرارية في تحسين الوسائل المادية والتنظيمية لضمان استدامة الأداء العالي.

7- نتائج الدراسة:

إن الهدف الرئيسي الذي انطلقت منها الدراسة هو معرفة مد تأثير بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية " مستشفى الدكتور بن زرجب"، ومعرفة مستوى هذا الأداء الوظيفي هل هو في اتجاه الايجاب أم في اتجاه السلب، من خلال معرفة مدى رضا المبحوثين عن بيئة عملهم الداخلية وعناصرها المادية والإدارية والإنسانية، بالإضافة الى معرفة تأثير هذه العناصر مجتمعة في كفاءة الموظفين وجودة الرعاية الصحية من خلال وجهة نظر افراد عينة الدراسة.

وسيتم تلخيص اهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال نتائج الاستمارة التي بوبت بياناتها وتم تحليلها على أساس كل محور، وتمثلت النتائج الميدانية في الآتي:

- تستوفي البيئة المادية والفيزيائية المحيطة بالعاملين الشروط والمعايير الطبيعية الأساسية المتعلقة بمستويات الإضاءة المناسبة والملائمة داخل مختلف الأقسام الطبية ، الأمر الذي يساهم بوضوح في تقليل نسب الاجهاد البصري والبدني لأفراد العينة.
- تساهم نظم التهوية الجيدة وضبط الحرارة الداخلية في حماية الأطقم الطبية وشبه الطبية من الإجهاد البدني خلال ساعات الدوام الطويلة.
- تبين النتائج وجود عجز ونقص محسوس في بعض الأجهزة والمستلزمات الطبية والتقنية اللازمة لتغطية الطلب المتزايد للمرضى.
- تسجل الدراسة تمركزات سلبية وحيادية بلغت نسبتها 18.33%، تعكس عدم كفاية الأثاث الحالي والتجهيزات المكتبية واللوجستية المتاحة مما يجعل بيئة العمل المادية تبدو غير مستوفاة بالشكل الكامل الذي يطمح إليه الموظف.
- تتأثر سرعة التكفل بالحالات والاستجابة الطبية المستعجلة بشكل مباشر وتلقائي بناءً على مدى توفير أو ندرة بعض التجهيزات الطبية والوسائل الضرورية.

- تساعد القواعد الإدارية واللوائح التنظيمية المطبقة والتعليمات الداخلية المعمول بها بالمستشفى في توضيح مسارات وأساليب سير العمل اليومي داخل مختلف المصالح .
- تركز البنية التنظيمية القائمة في المؤسسة مبدأ التخصص الوظيفي الدقيق لمختلف الفئات المهنية (أطباء، ممرضين، تقنيين) وهو ما يؤثر إيجاباً في ضبط الأدوار، وتوزيع المسؤوليات، ويحد من مشكلات تداخل الصلاحيات أو حدوث النزاعات التنظيمية أثناء العمل .
- تكشف البيانات عن انخفاض مستوى الرضا المهني تجاه آليات ومنظومة توزيع الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية المعتمدة.
- تعيق الإجراءات البيروقراطية الطويلة وبطء الترقيات المهنية دافعية الإنجاز والتطور المستمر لدى افراد العينة محل الدراسة.
- تغتقر الأنماط القيادية السائدة في بعض الأحيان الى المرونة واللامركزية اللازمة لاتخاذ قرارات ميدانية سريعة ومستقلة.
- تخلق العلاقات الاجتماعية والمهنية السائدة داخل الجماعات العملية مناخاً إيجابياً يقوم على روح التضامن والتنسيق الأفقي المستمر والتلقائي بين الأطباء والممرضين بهدف الحفاظ على تماسك المصلحة وتقديم أفضل ما يمكن للمريض.
- تستخدم قنوات التواصل والتكامل بين الزملاء كآلية سوسولوجية تعويضية هامة لسد العجز الناتج عن نقص الإمكانيات المادية او الاختلالات التنظيمية.
- يرتبط رفع الروح المعنوية والاندماج المهني للعاملين بمدى اهتمام القيادة الإدارية بأراء مرؤوسيهم وتتمين مجهوداتهم بشكل موضوعي بعيد عن الذاتية.

8_ تحليل الفرضيات على ضوء النتائج :

إستنادا الى النتائج التي تحصلنا عليها من خلال بيانات الدراسة الميدانية واعتمادا على الفرضيات التي وضعناها والتي سنحاول التأكد من صحتها أو نفيها:

- الفرضية الفرعية الأولى:

نص الفرضية: "كلما استوفت بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية (إضاءة، تهوية، حرارة، تجهيزات مكتبية) كلما أثر ذلك بشكل إيجابي وفعال وملائم على الأداء الوظيفي"

- ارتبط استقرار الظروف الفيزيائية الطبيعية داخل المصالح مباشرة بشكل إيجابي في رفع مستوى تركيز الاطقم الطبية وحفظ طاقاتهم أثناء الدوام.
- أدى النقص المسجل في التجهيزات الطبية والمكتبية الى أثر سلبي تسبب في عرقلة انسيابية الخدمات وزيادة الضغط البدني على كاهل الموظفين.
- أثبتت المعطيات الميدانية وجود علاقة طردية واضحة بين توفر الوسائل المادية وبين سرعة وجودة التكفل بالمرضى.

ومن خلال هذا الأثر الطردي المتبادل نستخلص أن الفرضية الفرعية الأولى **مثبتة**.

- الفرضية الفرعية الثانية:

نص الفرضية: " كلما توفرت بيئة العمل الداخلية على المقومات الإدارية والتنظيمية (القيادة الإدارية، النظم واللوائح، التخصص في الوظيفة، نظام الحوافز والمكافآت) كلما أثر ذلك بشكل إيجابي وفعال وملائم على الأداء الوظيفي.

- ساهم تطبيق القواعد الإدارية الصارمة وتكريس مبدأ التخصص الوظيفي الدقيق بشكل إيجابي في ضبط أساليب السير اليومي للعمل ومنع حدوث النزاعات التنظيمية وتداخل الصلاحيات بين الفئات المهنية.
- توضح البيانات الميدانية ان التزام المستشفى بالمعايير والأطر القانونية الواضحة يساهم إيجاباً في تحديد المسؤوليات وتوضيح آليات توزيع المهام بدقة بين الأطباء والممرضين والتقنيين.
- كشفت القراءة الدقيقة لإجابات المبحوثين ان أسلوب الإدارة المعتمد في تنظيم وتوزيع ساعات العمل وفترات المناوبة الليلية يترك أثراً إيجابياً شديداً للوضوح عندما يتسم بالعدالة والتنظيم، حيث يمنح الاطقم الطبية فترات راحة كافية تحميهم من الاجهاد البصري والبدني.
- انعكس في المقابل أي خلل او عدم الإنصاف في جداول توزيع الساعات والمناوبات أثراً سلبياً بحيث يتسبب في تراكم الأعباء على فئات دون أخرى، مما يؤدي الى خفض كفاءة أداء العاملين وسرعة استجابتهم في الأقسام الحساسة كالجراحة والعمليات.
- تسبب بطء إجراءات الترقيات المهنية في أثر سلبي ولد شعوراً بالركود المهني.
- عكست البيانات أن الأنماط القيادية السائدة التي تفتقر للمرونة تؤثر سلباً في سرعة اتخاذ القرارات الميدانية المستقلة لمواجهة الطوارئ، ووفقاً لهذه المعطيات الهيكلية والتنظيمية نستنتج ان الفرضية الفرعية الثانية مثبتة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

نص الفرضية: "كلما سادت أنماط التفاعل الاجتماعي الإيجابي والعلاقات المهنية التعاونية بين الفاعلين داخل المؤسسة الاستشفائية، كلما ارتفع مستوى الاندماج المهني وتحسنت جودة الأداء الوظيفي".

تذهب هذه الفرضية الى عمق الجانب الإنساني والاجتماعي للعمل، حيث أظهرت المعطيات الميدانية أن سيادة روح الفريق والعلاقات التعاونية بين مختلف الأسلاك المهنية ساهمت بشكل جذري في خلق مناخ اجتماعي مستقر يسوده التقدير المتبادل.

- ساهم هذا الاستقرار والانسجام الاجتماعي بين الزملاء بشكل إيجابي في رفع الروح المعنوية للأطقم الطبية وشبه الطبية، مما قلل من حدة ضغوط العمل اليومية الشاقة داخل المصالح.
- أنتج التماسك بين أفراد العينة اثراً إيجابياً تمثل في استخدام العلاقات المهنية كـ "آلية تعويضية" مرنة نجحوا من خلالها في امتصاص وتجاوز الأثر السلبي الناتج عن نقص الإمكانيات المادية أو عيوب التخطيط الإداري.
- ساعد الدعم النفسي والتقدير المعنوي المتبادل بشكل إيجابي في تعزيز الاندماج المهني، وحماية الموظفين من التعب النفسي وظاهرة الاحتراق المهني الناتجة عن أعباء المداومة.
- عكست المؤشرات أن فتح قنوات التواصل العمودي الإنساني واهتمام القيادة بأراء ومقترحات مرؤوسيهـا يؤثر إيجابياً في تعزيز الولاء التنظيمي، في حين ان ضعف هذا التواصل يؤثر سلباً على دافعية الأداء، ووفقاً لهذه الروابط التفاعلية نستنتج أن الفرضية الفرعية الثالثة مثبتة.
- ❖ بناءً على ما تقدم من مناقشة موضوعية وإثبات للفرضيات الفرعية الثلاث، نستخلص النتيجة الختامية المرتبطة بالفرضية الرئيسية للدراسة ومغادها أن: " كلما توفرت بيئة العمل الداخلية في المؤسسة الاستشفائية على عناصرها المادية والإدارية كلما انعكس ذلك إيجاباً على رفع مستوى الكفاءة المهنية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين "
- حيث يتضح في الأخير أن الأداء الوظيفي للأطباء والمرضى والتقنيين بمستشفى " الدكتور بن زرجب " يتأثر بطريقة تكاملية وتبادلية، إذ ينعكس استيفاء الشروط المادية والتنظيمية والعلاقات الإنسانية بشكل متكامل إيجاباً على جودة الرعاية الصحية وسرعة التكفل بالمرضى، في حين يؤدي اختلال هذه العناصر أو نقصها الى انعكاس سلبي مباشر يـضعف الكفاءة العامة للأداء المهني بالمؤسسة الاستشفائية.

خلاصة الفصل:

وبناءً على ما تقدم من عرض وتحليل في هذا الفصل التطبيقي، يمكن القول أن الدراسة الميدانية سمحت لنا بملامسة الواقع الفعلي للعنصر البشري داخل المستشفى، حيث تبين أن جودة الأداء الوظيفي ليست متغيراً معزولاً، بل هي نتاج مباشر لمدى استجابة بيئة العمل الداخلية لتطلعات الموظفين

لقد كشفت مخرجات التحليل الميداني ان تكامل الابعاد المادية (من تجهيزات وظروف فيزيقية) مع الابعاد التنظيمية (من وضوح في المهام وتنسيق إداري محكم)، بالإضافة الى سيادة روح التعاون والتفاعل الاجتماعي الإيجابي يشكل في مجمله المناخ الضروري لتحفيز الفاعلين نحو التميز المهني.

وبالاستناد الى نتائج اختبار الفرضيات، تأكد لنا أن تحسين ظروف العمل الداخلية تعد استراتيجية حتمية للارتقاء بجودة الخدمات الصحية. وهو ما يجعل من الاهتمام ببيئة العمل استثماراً حقيقياً في رأس المال البشري للمؤسسة الاستشفائية. وتفتح هذه النتائج آفاقاً للتوصيات العملية التي من شأنها تعزيز نقاط القوة ومعالجة النقص المسجلة لضمان أداء وظيفي يتسم بالاستمرارية والجودة.



الخاتمة



في ضوء ما انتهت إليه هذه الدراسة من نتائج، يظهر بوضوح أن بيئة العمل الداخلية باتت تمثل ركيزة أساسية في عملية الرفع من كفاءة الأداء داخل المؤسسات الصحية. فقد أثبتت المعطيات الميدانية أن الاعتماد على المقومات التنظيمية والظروف المادية الملائمة ساهم بشكل فعال في تعزيز الرضا المهني وتحسين المردودية، وهي عوامل جوهرية لتحقيق أداء وظيفي أكثر جودة وفعالية .

لقد بينت نتائج الدراسة الميدانية أن العناية ببيئة العمل المادية تعد أداة فاعلة في تحفيز الطواقم الطبية من خلال توفير المحيط المناسب الذي يقلل من حدة الضغوط النفسية، ويشمل ذلك المصالح الحساسة كقسم العمليات والجراحة، بما يحد من الأخطاء المهنية ويعزز من دقة الإنجاز. كما أن أنماط التفاعل الاجتماعي الإيجابي ساهمت في تقوية قنوات التواصل بين مختلف الاسلاك الطبية والإدارية، مما ساعد على خلق بيئة تنظيمية أكثر انسجاماً وتكاملاً.

وفي السياق ذاته، تبين أن استيفاء المتطلبات التنظيمية قد ساعد في رفع مستوى الالتزام المهني عبر تنسيق المهام وتوزيع المسؤوليات بدقة، وهو ما انعكس إيجاباً على نجاعة العمل الجماعي داخل المستشفى . كل هذه المعطيات تؤكد ان الاهتمام ببيئة العمل يمكن ان يكون رافعة حقيقية لتحقيق التميز المؤسسي الشامل، شريط الاستمرار في تطوير الجوانب المادية والاجتماعية، ومواصلة تحسين الظروف المهنية بما يستجيب لتطلعات الموظفين ويدفعهم نحو التطوير المستمر.

وبناءً عليه، يمكن القول إن جودة بيئة العمل ليست غاية في حد ذاتها، بل هي وسيلة لتحقيق أداء وظيفي

متطور يقوم على الإلتقان والكفاءة العالية.

كما ان نجاح هذا المسار يتوقف على مدى قدرة المؤسسة الاستشفائية على تبني استراتيجيات لتحسين بيئة

العمل بشكل مندمج ضمن رؤيتها المستقبلية .



قائمة المصادر والمراجع



الكتب:

- احمد عبد الجليل عبده عبد الله، فريديريك تايلور أبو الإدارة العلمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، د سنة.
- القاموس المحيط لفيروز ابادي، مؤسسة الرسالة، القاهرة، 1987.
- حسن ابراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005.
- صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- صرب احمد، مساهمة في الدراسة لظروف العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، الطبعة الأولى، بن عكنون، الجزائر، 2006.
- عبد الغفار حنفي، اساسيات الإدارة وبيئة الاعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- عبد الرحمان العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، ط1، د سنة.
- غازي فرحان، خدمات الايواء في المستشفيات، دار الزهران، عمان، الأردن، 1999.
- محمد هلال، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، ط1، 1999.
- محمد المبيضين عقلة، التدريب الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001.
- محسن التاجر، المنهج الوصفي، دط، الملكية الفردية، نوفمبر 2021.

- أسرار عبد الزهرة، محاضرات 'الوظيفة العامة والموظف العمومي' محاضرة الرابعة، إدارة المورد البشرية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- بوقطف محمود، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- بلحواس رشيدة، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي، مذكرة نيل شهادة ماستر تنظيم وعمل، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2018، 2019.
- بلحاج خيرة، سياسة التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، سنة 2019، 2020.
- بلحريزي عيد الرزاق، قياس جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، دراسة حالة مستشفى دكتور بن زرجب، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2021، 2022.
- جلال مصطفى عبد الرزاق مصطفى كليب، اثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز، أطروحة دكتوراه إدارة صحية، مركز الدراسات العليا، جامعة تعز باليمن، 2023.
- حدو نورة، بيئة العمل والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم تيارت، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022، 2023.

قائمة المصادر والمراجع

- حياة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص لم اجتماع عمل وتنظيم، دراسة ميدانية بجامعة غرداية، سنة 2015، 2016.
- روابح العيد، أثر بيئة العمل على أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، 2018.
- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2013، 2014.
- سهام موفق، نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية، محمد زيوشي، طولقة. بسكرة، 2025، 2026.
- عصمان حدة نور الهدى، أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في العيادة متعدد الخدمات الوئام جلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية علوم إنسانية واجتماعية، قسم علم اجتماع والديموغرافيا، جامعة زيان عاشور، جلفة 2023، 2024.
- عبد الله بن درويش، تقويم أداء موظفي الاستقبال في المستشفيات العسكرية، رسالة نيل شهادة الماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 2006.
- عز الدين هروم، تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات، مجلة الاقتصاد والمجتمع، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد 6، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

- عميروش عبد الكريم،العوامل الداخلية المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لموظفي المحافظة العقارية بقالمة، رسالة ماستر،تخصص إدارة اعمال،جامعة 8 ماي 1945،قالمة،2018،2019.
- مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة لتحويل الورق والبلاستيك، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير،تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة،جامعة فرحات عباس، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد،2010،2011.
- نايت حمود صابرينة، دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي،مذكرة نيل شهادة الماستر، دراسة ميدانية في المؤسسة sarlitp، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم اجتماع والأنثروبولوجيا، جامعة وهران2.
- هذوقة حسبية، محاضرات في مادة مدخل إدارة الاعمال ، مقدمة لطلبة السنة اولى ليسانس،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة2، 2021 2022.

- العيفاوي صبرينة، شروط تعيين الموظف العام، مجلة القانون والعلوم السياسية، المركز الجامعي صالحى احمد، النعامة، الجزائر. العدد2، المجلد الرابع، جوان 2018.
- الصرايرة خالد احمد، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، العدد الأول والثاني، المجلد 17، 2011.
- الزهراء سيفور، التخصص الوظيفي: المحددات والدلالات، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، العدد 17.- خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد11، المجلد01، جامعة البليدة2، 2018.
- باسم سعد الجهني، اثر الاتصال الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي للكوادر الصحية في المستشفيات الحكومية بمدينة ابها، دراسة دكتوراه في إدارة الاعمال، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الاعمال، جامعة الملك خالد، العدد1، المجلد06.
- د. جواهر الشهري، نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، مركز أبحاث رقمي سعودي. مجلة دراسة الأفكار للبحث والتطوير، يناير 2026.
- درايس وفاء، مؤشرات تقييم أداء المؤسسات الاستشفائية، دراسة حالة مستشفى بشير بن ناصر ،بسكرة، الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018.
- د، مازن سليمان الحوش، العلاقات الإنسانية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2022.

قائمة المصادر والمراجع

- ربيعة نيار، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، العدد 01. المجلد 05. جوان 2022.
- عمر مصطفى علي عثمان، مدى تطبيق مبادئ الإدارة لهزري فايول في الكلية الجامعية بضباء، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة مسيلة، العدد الرابع، 2018.
- عز الدين هروم، تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات، مجلة الاقتصاد والمجتمع، جامعة متنوري، قسنطينة، العدد 6، 2010.
- عاشور علوطي، الظروف الفيزيائية كأحد العوامل المؤثرة في أداء وصحة العمال، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 8، جانفي، 2016.
- فاطمة بدر، أثر ابعاد تمكين العاملين والتحفيز على بيئة العمل، لنيل جائزة الجامعة في الإدارة بالمعهد العالي لإدارة الاعمال، مجلة، العدد 1، 2013، 2014.
- كريمة نكار، واقع الظروف الفيزيائية للعمل من وجهة نظر عمال ذوي الاحتياجات الخاصة، تخصص علم النفس، مجلة دراسات أساسية واجتماعية، وهران، العدد 2، 2024.
- محمد الصالح بوطوطن، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، جامعة عنابة، الجزائر، ديسمبر 2014.
- منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، العدد 11، سبتمبر 2022.
- محسن بن نايف، بيئة العمل السامة، مجلة الجودة الصحية، ابريل 2019.

قائمة المصادر والمراجع

المواقع الإلكترونية :

www bussiness 4 lions com: https//

Https//: www.drasah.com



الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

قسم علم اجتماع عمل وتنظيم

استمارة نصف مفتوحة حول بيئة العمل

الداخلية واثرها على الأداء الوظيفي

لدى العاملين في قطاع الصحة " مستشفى د. بن

زرجب عين تموشنت"

تحت اشراف الأستاذة:

د. بلقناديل نورة

الطالبة :

بن عزوز فريال

عزيزي الموظف/ عزيزتي الموظفة:

بين ايديكم استبيان يهدف الى جمع بيانات علمية حول "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستوى ادائكم الوظيفي بمصلحة الجراحة العامة وقسم العمليات. نرجو منكم الإجابة بكل موضوعية بعلامة X امام الجواب الذي تراه مناسباً ،علماً أن المعلومات ستبقى سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الإحترام و التقدير .

المحور الأول: البيانات الشخصية والمهنية

- 1- الجنس: ذكر انثى
- 2- السن : من 25-35 سنة من 36-45 من 46-55 أكثر من 56 سنة
- 3- المستوى التعليمي: تقني ممرض ليسانس ماستر طبيب خاص دكتوراه
- 4- الاقدمية في العمل :اقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 11-15 سنة اكثر من 15 سنة
- 5- القسم الحالي: مصلحة الجراحة العامة قسم العمليات

المحور الثاني : مدى استقاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية في المستشفى:

العناصر المادية:

6- هل تتوفر التجهيزات المكتبية والطبية (عتاد، مكاتب، أسرة) اللازمة لأداء مهامك في مصلحتك بشكل كاف؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا، يرجى تحديد ماهي الأدوات الناقصة او التي يجب توافرها او الأدوات غير المناسبة؟

.....

.....

.....

7- كيف تقيم جودة الظروف الفيزيائية " التهوية، الإضاءة، التدفئة ، المستمر " داخل بيئة العمل

الداخلية في مصلحتك؟

جيدة متوسطة ضعيفة

الملاحق

ما أسباب هذا التقييم؟

.....
.....

8- هل تتوفر شروط النظافة المستمرة في محيط العمل بما يتناسب مع خصوصية قطاع الصحة ؟

نعم لا أحيانا

9- ماهي الإمكانيات المادية التي تعتبرها ضرورية لرفع مستوى الأداء في مجال الخدمات الصحية مع ذلك هي غير

متوفرة بمستشفى بن زرجب؟

.....
.....

10- في حال نقص الإمكانيات، كيف تتصرف ؟

أطلب المساعدة يتعطل العمل أبحث عن الحلول البديلة

العناصر الادارية

11- هل يتوافق تخصصك العلمي الذي درسته مع المنصب الذي تشغله حاليا في المصلحة؟

نعم لا

كيف يؤثر هذا التوافق من عدمه على أدائك ؟

.....
.....

12- هل تلتزم الإدارة بمعايير قانونية توضح توزيع المهام والمناوبات (الدوام) وكذا وتوزيع ساعات العمل بشكل

عادل ومنظم بين الموظفين؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم أو لا . كيف يؤثر ذلك على الأداء في رأيك؟

.....
.....

13- هل توجد قواعد وقوانين إدارية واضحة تنظم سير العمل وتحدد مسؤوليات كل فرد في مصلحتك؟

نعم لا

إشرح ذلك؟

.....
.....

14- هل تمنح الإدارة حوافز (سواء كانت ترقية، مكافآت، او شهادات تقدير) بناء على معايير موضوعية؟

نعم لا

لماذا في رأيك؟

.....
.....

15- كيف تصف أسلوب الإدارة المعتمد في مستشفى د. بن زرجب؟

تشاركي سلطوي بيروقراطي غير واضح

لماذا؟

.....
.....

المحور الثالث : خاص بالبيانات المتعلقة بطبيعة العلاقات وتفاعل المؤسسة

16- كيف تصف طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك؟

الملاحق

تعاونية رسمية يسودها التوتر

17- هل يسود جو من التعاون والتنسيق داخل المصلحة؟

نعم لا

كيف يتجل ذلك باختصار؟

.....
.....

18- هل تلجا للتواصل " غير الرسمي " مع زملائك (خارج حدود الأوامر الادارية) في تنسيق المهام وحل المشاكل ؟

نعم لا

ما رأيك بذلك ؟

.....
.....

19- كيف تصف علاقتك مع المسؤولين ؟

تعاونية(افقية) يسودها مبدا التشارك عمودية تتجلى قي تلقي الأوامر وتنفيذها يسودها التوتر

اخر حدها.....

كيف ينعكس ذلك على أدائك الوظيفي؟

.....
.....

20- كيف تفسر علاقتك الرسمية مع المسؤول المباشر (رئيس المصلحة/ القسم) داخل بيئة العمل ؟

تعاونية رسمية فقط متوترة

كيف ينعكس ذلك على مردودك العملي؟

21- كيف تقيم مستوى التنسيق بين الطاقم الطبي والإداري داخل البيئة الداخلية للمستشفى ؟

ممتاز جيد متوسط مقبول ضعيف

ما أسباب هذا التقييم ؟

22- هل تؤثر العلاقات المهنية على الرضا الوظيفي لديك؟

نعم لا

23- كيف تتعامل مع المواقف التي يسود فيها التوتر بين أعضاء الفريق المهني؟

المحور الرابع : تقييم مستوى الأداء الوظيفي في ظل العناصر المتوفرة.

24- بناء على العناصر (المادية) المذكورة سابقا و المتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك ؟

ممتاز جيد متوسط ضعيف

ما أسباب هذا التقييم ؟

25- بناء على العناصر (التنظيمية) المذكورة سابقا و المتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك ؟

ممتاز جيد متوسط ضعيف

ما أسباب هذا التقييم ؟

26-بناء على العناصر(العلائقية) المذكورة سابقا والمتوفرة بالمستشفى. كيف تقيم مستوى ادائك ؟

ممتاز جيد متوسط ضعيف

ما أسباب هذا التقييم؟

27- هل تشعر ان بيئة العمل الحالية في المستشفى د. بن زرجب تمكنك من استغلال قدراتك ومهاراتك المهنية ؟

نعم لا

ماهي التغيرات التي ترى انها سترفع من مستوى الأداء الوظيفي ؟

شكرا على تعاونكم وتخصيكم الوقت من اجل الإجابة

1/présentation du service :

Le service de chirurgie Générale se situe au niveau de l'établissement hospitalier Dr. benzerdjeb au 3 étage a coté du service de la chirurgie infantile et le bloc opératoires et la réanimation.

Il contient :

e 16 chambres à 02 lits et un sanitaire

• Bureau de médecin e Office e

Infirmierie

- Secrétariat
- Pharmacie

Deux unités de soins:

- un poste pour l'agent de sécurité
- deux salles de bains

La salle de soin contient . • une table de consultation • un scialytique • un chariot d'urgence • deux chariots de pansement qui contiennent :• Une boite d'instrument

- Deux plateaux et deux haricots
- ECG
- 02 aspirateur • balance • appareil d'02 mobile • seringue électrique • réanima • laryngoscope • tension mètre+sténo scope • réfrigérateur • Autoclave

Personnels :

- 10 médecins spécialistes • 02 médecins généralistes
- 02 secrétaires

• 1 Ine. enrveillant médical

• 05 équipes de garde entre 04 ISP ' 03 B ' et 12 ATS

• Un agent de sécurité

- Un agent d'hygiène
- Un préparateur de pharmacie. • Une psychologue.

2/ Les activités du service

Le service fonctionne 07j avec une permanence médicale avec 03 journées de consultation (lundi — mardi-mercredi) et 03 jours de bloc opératoire (dimanche et mercredi et jeudi)

Le service accueille de nombreuses pathologies soit en urgence soit programmé au jour de bloc, parmi les quelles .

- Les LV (vésicule lithiasique), LVBP (lithiase voix biliaire principale)
- Les HI (hernie inguinale), HO (hernie ombilicale)
- Les néo du sein
- Néo du sigmoïde
- Néo du colon • Néo du pancréas
- Nodule du sein
- GMN (goitre multi nodulaire)
- Eventration
- Péritonite
- Appendicite
- Occlusion intestinale
- Les kystes
- Fissures anales, fistules anales
- Hémorroïde
- Hydro cholécystite
- Cholécystite • Angiocholite
- Brulure • Adénopathies • perforation du grêle

3/ les activités réalisée par l'étudiant :

- chaque jour on doit faire le mouvement de service pour mentionner les malades entrants/ sortants dans le registre de mouvement avant de poser dans le bureau des entrées

e la secrétaire préparé le programme de l'intervention au moins 03 jour avant l'intervention pour lui poser au niveau du bloc central.

e l'accueille de malade programmé pour leur intervention chirurgicale et vérifier le dossier qui doit contenir :

avis cardio- avis d'anesthésie - bilan biologique- bilan radiologique

- après certains interventions exp :les vésicules biliaires , les kystes , les néo, GMN , l'assistante médicale prépare un demande d'examen anatomopathologique qui signer par le médecin généraliste et on le poser au niveau du service d'anapath, après quelque jour on récupérer les résultats
- rendez-vous de contrôle:
Après la sortie des patients l'assistante médicale organise la répartition des taches de chaque médecin de contrôlé ces malades selon le planning de l'agenda de contrôle médicale
- appel téléphonique .
Gestion des rendez- vous des admissions ce fait par appel téléphonique
- classement :
Après la sortie du patient l'assistante médicale faire un classement pour son dossier par un ordre numérique
- Rédaction des rapports médicaux :
Les rapports médicales sont rédigées par l'assistante médicale avant la sortie des patients et a la demande en cas de nécessité (j'ai rédigée un compte rendu pour un malade opéré par la vésicule biliaire)

Les propositions :

- A mon avis il manque une salle spéciale pour archivée les dossiers médicaux au niveau du service de la chirurgie générale au moins pour les 05 premières années qui suit les interventions des patients

Signature :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
 République Algérienne Démocratique et Populaire
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
 جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
 كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية
 Université Ain Témouchent Belhadj Bouchaïb
 Faculté des lettres et des langues et des sciences sociales



عين تموشنت في: 27 أفريل 2026

طلب ترخيص بإجراء دراسة ميدانية

إلى السيد(ة)

مهير هس مسما د بن زرجب عبد تموشنت

نرجو منكم التفضل بقبول استقبال الطالب:

الاسم واللقب (ة): بن عزوز حويال

تاريخ ومكان الميلاد: 08 نوفمبر 2003 عين تموشنت

المسجل في: 2026

وذلك من أجل إجراء تربص ميداني داخل مصالحكم. يهدف هذا التربص إلى تدعيم التكوين بتطبيق المعارف النظرية التي تم تدريسها لهم بالمؤسسة الجامعية.

تاريخ فترة التربص: من: 27 أفريل 2026 إلى: 27 أفريل 2026

الأستاذ(ة) المشرف(ة): بلقناديل خورة

خلال هذا التدريب، الطالب ملزم بالامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا، سيدتي وسيدي، خالص شكرنا وتحياتنا.



المؤسسة المستقلة

رئيس القسم أو المسؤول البيداغوجي

موني احمد
 رئيس قسم
 العلوم الاجتماعية



UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAIB
 BP 284 Route c/c SIDI BELABES - AIN TEMOUCHENT-46000 - ALGERIE