



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
تخصص ادارة أعمال  
بعنوان :

## أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين "دراسة ميدانية لعينة من الأطباء الإستشفايين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات 2023"

من إعداد الطالبتين :

قويدري نعيمة

خاسف زوهرة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 18 جوان 2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د: بن ساسي عبد الحفيظ /أستاذ، جامعة ورقلة رئيسا

د: محسن عواطف /أستاذ، جامعة ورقلة مشرفا

د/ غدير أحمد سليمة أستاذ، جامعة ورقلة مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022





جامعة قاصدي جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
تخصص إدارة أعمال  
بعنوان :

## أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين "دراسة ميدانية لعينة من الأطباء الإستشفايين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات 2023"

من إعداد الطالبتين:

قويدري نعيمة

خاسف زوهرة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 18 جوان 2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د: بن ساسي عبد الحفيظ /أستاذ، جامعة ورقلة رئيسا

د:محسن عواطف/أستاذ، جامعة ورقلة مشرفا

د/ غدير أحمد سليمة أستاذ، جامعة ورقلة مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

# الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع الذي اهدىه مع أسامي عباراته العبد

والامتنان

إلى من حصد الأشواق عن دربي ليحمد لي طريق العلم

إلى أبي رحمه الله .

إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي.

إلى اخوتي وأحبتتي وأصدقائي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد

إلى الأساتذة المحترمين وزملاء الدراسة.

إلى كل من بعث في نفسي روح الأمل في الأوقات الصعبة

وقدم لي يد المساعدة

قويري نعيمة

# الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهدىه مع أسمى عباراته الحجة  
والامتنان

إلى من حصد الأشواق عن دربي ليهد لي طريق العلم

إلى أبي رحمه الله .

إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي.

إلى زوجي الذي ساندني في مسيرتي الدراسية و إلى بنتاي أنابيس و هليسا

إلى أخي جيلالي حفظه الله

إلى أخواتي و أزواجهن جميعا و أولادهم

إلى رفيقتي في العمل

إلى كل من شاركني أفراحى وأحزاني أصدقائي وزملائي

إلى كل من لقنني حرفا

خاسف زوهرة

# شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا

نتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذة " محسن عواطف " التي تكرمنا بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات والنصائح طيلة مشوارنا الدراسي. وكذا أعضاء لجنة المناقشة المحترمين على قبول المناقشة و عناء قراءة المذكرة وتصويبها.

كما لا ننسى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية بجامعة قاصدي مرباح و نخص بالذكر الدكتور مناصرة رشيد الذي ساعدنا في الجانب التطبيقي.

وفي الأخير نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد ونسأل الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم

## ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير بيئة العمل (ظروف العمل، علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز و المكافآت، استخدام التكنولوجيا) على الاستقرار الوظيفي للأطباء في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات. قمنا بإجراء دراستنا على عينة مكونة من 30 طبيب من المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات حيث قمنا بجمع البيانات حول الموضوع من خلال الاستبيان و اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي واعتمدنا في تحليل البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. توصلت دراستنا لجملة من النتائج أهمها: أن بيئة العمل المشكلة بأبعادها الأربعة (ظروف العمل، علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز و المكافآت و استخدام التكنولوجيا) لها تأثير بدرجة متفاوتة على الاستقرار الوظيفي للأطباء في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات. نتيجة أن الفئة المستهدفة في الدراسة أطباء (خاص-عام) لها خصوصية و لهم طموحات أكبر و نظرا كذلك لطبيعة المنطقة التي فيها الدراسة هي منطقة نائية.

**كلمات دالة:** بيئة عمل، استقرار وظيفي، أبعاد بيئة عمل، مؤسسة العمومية إستشفائية طيبات

### Abstract :

The aim of this study was to determine the impact of the work environment (working conditions, work relationships and participation in decision-making, incentives and rewards, technology usage) on the job stability of doctors at Al-Taibet Public Hospital. We conducted our study on a sample of 30 doctors from Al-Taibet Public Hospital, where we collected data on the subject through a questionnaire and analyzed the data using statistical software for social sciences.

Our study found a number of results, the most important of which is that the work environment, with its four dimensions (working conditions, work relationships and participation in decision-making, incentives and rewards, and technology usage), has vary in degrees of impact on the job stability of doctors at Al-Taibet Public Hospital. It was concluded that the targeted group in the study, which includes doctors (specialists and general practitioners), has specific characteristics and higher aspirations, considering the nature of the remote area in which the study took place.

**Keywords:** work environment, job stability, Dimensions of the work environment, Al-Taibat Public Hospital.

الصفحة	قائمة المحتويات
IV	الإهداء
VI	الشكر
VII	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال البيانية
XII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي
03	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لبيئة العمل
26	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
36	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لعينة من أطباء المؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات
38	المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة
44	المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة
67	الخاتمة
70	قائمة المراجع
76	الملاحق



## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
30	مقارنة دراستنا مع الدراسات العربية	1.1
33	مقارنة دراستنا مع الدراسات العربية	2.1
40	الاستبيانات الموزعة و المسترجعة	2.1
41	مقياس ليكارت الثلاثي	2.2
43	نتائج حساب ألفا كرونباخ	3.2
44	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	4.2
45	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	5.2
45	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب السكن	6.2
46	جدول رقم توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	7.2
47	جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب المنصب	8.2
49	جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار ظروف العمل	9.2
50	تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار الحوافز و المكافآت	10.2
51	تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار	11.2
53	تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار استخدام التكنولوجيا	12.2
54	تقييم مستوى تطبيق فقرات الاستقرار الوظيفي للعاملين	13.2
55	العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.	14.2
56	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.	15.2
57	تحليل تباين خط الانحدار	16.2
59	قيم معاملات خط الانحدار للاستقرار الوظيفي	17.2

59	نتائج الانحدار الخطي لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين	18.2
60	نتائج الانحدار الخطي لأثر ظروف العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين	19.2
61	نتائج الانحدار الخطي لأثر علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين	20.2
61	نتائج الانحدار الخطي لأثر الحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين	21.2
62	نتائج الانحدار الخطي لأثر استخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين	22.2

## قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	أبعاد متغيرات الدراسة	01
10	تصنيف بيئة العمل	1.1
19	نظرية الحاجات المعدلة لأدلفير	2.1
42	شكل يوضح متغيرات الدراسة	1.2
44	تقسيم أفراد العينة حسب الجنس	2.2
45	تقسيم أفراد العينة حسب العمر	2.3
46	تقسيم أفراد العينة حسب السكن	4.2
47	تقسيم أفراد العينة حسب الخبرة	5.2
48	تقسيم أفراد العينة حسب المنصب	6.2
58	تحليل تباين خط الانحدار	7.2

## قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
77	قائمة الأساتذة المحكمين	01
78	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات	02
79	استمارة الاستبيان	03
84	مخرجات spss v25 معامل الثبات ألفا كرونباخ	04
84	مخرجات spss v25 مصفوفة الارتباط لبيرسون لمتغيري الدراسة	05
85	مخرجات spss v25 مصفوفة الارتباط الخطي لبيرسون لأبعاد متغيرات الدراسة	06
87	اختبار الفرضيات	07

# مقدمة

## 1- توطئة

تتعمق المؤسسات في الوقت الحالي بالاهتمام ببيئات عملها، التي تؤدي فيها جميع المهام الموكلة لكل عمالها من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها من المؤسسات وتحقيق النتائج المرجوة على أحسن وجه. فقد أخذت هذه المؤسسات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري و دوافعه و مدخل من مداخل تحقيق الميزة التنافسية.

و من جهة أخرى يمثل الاستقرار الوظيفي في المؤسسة عنصر مهم جدا من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة و تحقيق أداء جيد للعنصر البشري الذي يعتبر شريان نبض المؤسسة، وتسعى المؤسسات إلى خلق بيئة عمل جيدة لعمالها من توفير أجر مناسب، سكن مناسب وحوافز من أجل تحقيق الاستقرار الوظيفي لعمالها.

## 2- طرح الإشكالات: يمكن أن نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- ما مدى تأثير بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات ؟
- و لتحليل هذه الإشكالية ارتأينا تقسيمها إلى الإشكاليات الفرعية التالية :
- هل هناك تأثير لظروف العمل ( مكان العمل , العلاقات الوظيفية , المهام الموكلة للطبيب) على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الطيبات ؟
- إلى أي مدى تؤثر علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات ؟
- إلى أي مدى تؤثر الحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات ؟
- إلى أي مدى يؤثر استخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات ؟
- هل هناك فروق ذو دلالة احصائية اتجاه المتغيرات الشخصية؟

## 3- الفرضيات

- هناك تأثير بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات؛
- هناك تأثير لظروف العمل ( مكان العمل , العلاقات الوظيفية , المهام الموكلة للطبيب) على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الطيبات؛

- هناك تأثير لعلاقات العمل المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات؛
- هناك تأثير للحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات؛
- هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات؛
- لا يوجد فروق ذو دلالة احصائية اتجاه المتغيرات الشخصية.

#### 4- مبررات اختيار الموضوع:

- الميل إلى البحث في نقص الاهتمام بالاستقرار الوظيفي في الإدارات الجزائرية و على رأسها الإدارات العمومية .
- الرغبة في التعرف على أثر الاستقرار الوظيفي على أداء الموظف وكفاءته وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسة؛
- الرغبة في البحث عن طرق تحسين وتطوير بيئة العمل ، وتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفين؛
- معرفة السبب الرئيسي في عدم رغبة الأطباء في ممارسة مهنتهم في المناطق النائية؛
- موضوع الدراسة مرتبط بشكل مباشر بتخصص إدارة الأعمال.

#### 5 - أهداف الدراسة : تهدف دراستنا إلى :

- محاولة الوصول لتحديد العوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي وتحسين بيئة العمل من خلال تقييم العمليات التنظيمية في المؤسسة و تحديد معوقات تحقيق الاستقرار الوظيفي؛
- التعرف على بيئة العمل وأثرها على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات؛
- محاولة الربط بين الجانب النظري والدراسة التطبيقية من خلال إسقاط المعلومات النظرية على الدراسة الميدانية في المؤسسة الإستشفائية الطيبات؛
- تحسيس المسيرين والموظفين لأهمية بيئة العمل وأثرها الكبير على استقرارهم الوظيفي؛
- التعرف على مدى تبني المؤسسة الإستشفائية الطيبات لأبعاد بيئة العمل وتطبيقها.

#### 6-أهمية الدراسة:

تستخلص أهمية دراستنا من أهمية متغيرات الدراسة حيث تعتبر بيئة العمل وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعاملين مجال من المجالات المهمة في إدارة الأعمال لأنها تساعد المؤسسات في فهم كيفية إدارة بيئة عملها بشكل

أفضل من أجل تحسين الاستقرار الوظيفي لموظفيها. وهذا بدوره يساهم في تعزيز أداء الموظفين وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. وبيئة العمل لها أبعاد مهمة بالنسبة لتحقيق الاستقرار الوظيفي.

#### 7- حدود الدراسة:

**1-الحدود الموضوعية:** بالنسبة للمتغير المستقل فقد درسنا بيئة العمل ممثل بالأبعاد التالية : ظروف العمل ، علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار ،الحوافز والمكافآت واستخدام التكنولوجيا أما بالنسبة للمتغير التابع هو الاستقرار الوظيفي .

**2-الحدود المكانية والزمانية:** تتمثل الحدود المكانية في مكان إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات التابعة لوزارة الصحة ،أما الحدود الزمنية سنة 2023.

**3-الحدود البشرية:** الأطباء (عام - مختص ) بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.

#### 8-المنهج و الأدوات المستخدمة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة الموضوع من الجانب النظري الذي استخلصناه من المراجع و المصادر المختلفة كالكتب ، المقالات العلمية ،مذكرات الماجستير ..... الخ أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على الدراسة الميدانية من خلال جمع البيانات عن طريق الاستبيان والتي تمت معالجتها وتحليلها بواسطة أدوات الإحصاء الوصفي، وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V25.

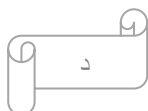
#### 9- صعوبات الدراسة:

-حساسية الموضوع بالنسبة للأطباء في ملء استمارات الاستبيان.

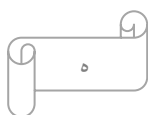
#### 10- هيكل الدراسة:

تناولنا الموضوع من خلال فصلين :الأول يتضمن الجانب النظري للموضوع الذي قسمناه إلى مبحثين: المبحث الأول بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتهم بالدراسة الحالية،

أما الفصل الثاني فيتضمن الجانب التطبيقي الذي قسمناه إلى مبحثين : المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة والمبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة







## الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لتأثير  
بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي  
للعاملين

تمهيد:

تعد بيئة العمل المكان الذي يقضي فيه العاملين معظم ساعات يومهم، وتشمل هذه البيئة جميع العوامل البيئية والاجتماعية والنفسية التي يواجهها الموظفون والتي تساعد على تحقيق استقرارهم الوظيفي، إذ تتأثر هذه البيئة بالعلاقات الإنسانية والعلاقات الهرمية داخل المؤسسة. والتي تعتبر عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسات، حيث أنها تساعد على تحسين أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المنشودة. كما أنها تساهم في تحسين رضا الموظفين عن العمل وزيادة مدة استمرارهم فيه، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق استقرار وظيفي طويل المدى.

هذا ما سنتعرف عليه في هذا الفصل الذي تم تقسيمه إلى:

- المبحث الأول: بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة و مقارنتها بالدراسة الحالية

## المبحث الأول: بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين

تنشط المؤسسة الاقتصادية ضمن محيط دائم التغير والتقلب تسود فيه المنافسة، التطور التكنولوجي أو فكرة البقاء للأقوى على الساحة الاقتصادية، ولكي تفرض المؤسسة وجودها داخله يجب أن يكون هناك استقرار وظيفي لعمالها لتتمكن من التكيف مع طبيعة البيئة المعقدة و غير المستقرة.

المطلب الأول: ماهية بيئة العمل

المؤسسة بوظائفها المختلفة المتمثلة في إنتاج وتبادل السلع والخدمات، وكذلك في توزيع المداخييل والعوائد هي في قلب البيئة الاقتصادية، المؤسسة تؤثر في المجال الاقتصادي وتتأثر بالظروف الاقتصادية ونشاطات الأعوان الاقتصادية الأخرى، واستمراريتها رهينة بتكيفها مع الظروف الاقتصادية المختلفة وبالتطوير المستمر لبنيتها الاقتصادية في البيئة الديناميكية المتداخلة بحيث هناك تداخل مستمر بين المؤسسة اقتصاد جزئي (MICROECONOMIE) والأعوان الاقتصادية الأخرى اقتصاد كلي (MACROECONOMIE) ومجموعة المؤسسات (MESOECONOMIE) محيط أو بيئة عمل المؤسسة تتشكل من مجموعة من العناصر التي لها علاقة مع المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.<sup>1</sup>

## المطلب الأول: بيئة العمل

الفرع الأول: تعريف بيئة العمل: لقد تم تقديم العديد من التعريفات الخاصة ببيئة العمل نذكر منها:

أولا - يعرفها الحمامي بأنها كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، و التي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.

ثانيا - يعرفها الشنواني على أنها كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه ، أدائه وميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والتي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه.<sup>2</sup>

ثالثا- عرفها هنري سافال على أنها قبل كل شيء ذات طبيعة مادية كالإضاءة، الضوضاء، الحرارة، وكذلك ذات طبيعة بسيكولوجية ومعنوية كالعلاقات الأفقية مع باقي العمال، والعلاقات العمودية مع السلم الإداري، وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل وأهميته وطبيعته<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رائد مجد عبد ربه، نظرية المنظمات والمؤسسة، ط1، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص101

<sup>2</sup> خالد رجم، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية المجلد 10، العدد 01، الجزائر

رابعاً- يعرف "DILL.W" محيط العمل هو ذلك الجزء من المحيط الإداري (الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة)، يتكون هذا المحيط من خمسة مجموعات من المتعاملين هي الزبائن والموردين والعاملين والمؤسسات المنافسة بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحاد العمال وغيرها<sup>2</sup>

وفي تعريف آخر نجد أن FILHO.P يعرفها: "المحيط الذي تعمل فيه أي المؤسسات ينطوي على ثلاث مجموعات من المتغيرات: المجموعة الأولى تضم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل المؤسسات، ترتبط بمجموعة المتعاملين معها مثل الهيئات والتنظيمات الحكومية الإدارية ومؤسسات التوزيع، أما المجموعة الثالثة فتضم المتغيرات المتعلقة بمحيط المؤسسات الداخلي من عمال ومديرين وغيرهم"<sup>3</sup>.

- أيضا تعرف بيئة العمل بأنها مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والتنظيمية والاستراتيجية، وتتطلب من الإدارة فهماً لطبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها، وبشكل متوازن وحركي، ويعطي للمنظمة قدرات متجددة باستمرار وإمكانية الحصول على أفضل النتائج المرغوبة من جراء هذا الفهم.<sup>4</sup>

- وضمن الأدبيات الإدارية هناك بيئة عمل داخلية وبيئة عمل خارجية. فالبيئة الداخلية هي الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل المؤسسة بموجبها وهي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافآت والظروف الإجمالية داخل نطاق العمل وهو أيضا المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والأوامر المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية<sup>5</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن بيئة العمل هي المجموعة الشاملة للظروف والعوامل الفيزيائية والاجتماعية والنفسية والثقافية التي يتم فيها العمل، والتي تؤثر على سلوك وأداء العاملين في المؤسسات والشركات والمنظمات. وتشمل بيئة العمل العديد من العوامل والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين والإدارة وبين الموظفين أنفسهم، ومستوى الإجهاد والتحمل والمشاعر الإيجابية والسلبية وغيرها وتهدف بيئة العمل السليمة إلى تحقيق رضا الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

<sup>1</sup> نفسه.

<sup>2</sup> قادري محمد: اثر بيئة المؤسسة على نشاط اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة مجاميع المعرفة ، المجلد 05 ، العدد 02 ، جامعة غليزان ، الجزائر ، 2019 ، ص42

<sup>3</sup> نفسه، ص42

<sup>4</sup> محمد سعد فهد المشبوط، اثر بيئة العمل على الابداع الإداري-، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، قسم إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، سوريا 2011-2012، ص14

<sup>5</sup> منى خالد العكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث، المجلد 1، العدد 11، لبنان، 2021، ص28

الفرع الثاني: خصائص وأهمية بيئة العمل: تعتبر معرفة خصائص و أهمية بيئة العمل أحد العوامل التي تساعد بدرجة كبيرة على فهمها الدقيق و تحليلها بفعالية أكبر.

أولاً- خصائص بيئة العمل: لبيئة العمل عدة خصائص نذكر منها ما يلي:

- تتميز البيئة بطبيعتها المتغيرة والديناميكية أي عدم ثباتها و استقرارها؛
- صعوبة السيطرة أو التحكم في جميع المتغيرات البيئية لتعددتها وتعقدتها؛
- التفرد أو التميز فبيئة مؤسسة ما تختلف عن بيئة مؤسسة أخرى سواء كانت داخلية أو خارجية، ويتجلى الاختلاف في نوع المتغيرات أو حتى في درجة تأثير كل نوع من هذه المتغيرات على بيئة كل مؤسسة؛
- التأثير المتبادل والتداخل بين المتغيرات البيئية فالعوامل السياسية تتأثر بالعوامل الاقتصادية و غيرها لدرجة أنه قد يصعب الفصل بين درجات تأثير هذه المتغيرات في بعضها البعض<sup>1</sup>.

ثانياً- أهمية بيئة العمل: يمكن أن تبرز أهمية بيئة العمل في عدة أمور أهمها ما يلي:

- تكمن أهميتها في معرفة طبيعة الأعمال، القطاعات والصناعات التي تستطيع فيها المؤسسة تقديم وتحقيق الأداء العالي؛
- تكمن أهميتها في معرفة التطور الحاصل في موارد المؤسسة بطريقة منهجية منظمة، وبالتالي تتيح الفرصة أمام الإدارة العليا للتركيز على الموارد الأساسية والتي تشكل القاعدة الأساسية لها في المنافسة وتحقيق النتائج؛
- تستطيع إدارة المنظمة تحقيق مزايا تنافسية لها من خلال التركيز على القوة الدافعة، والتي قد تكون عناصر قوة في بعض مفردات البيئة الداخلية كالثقافة والمهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية؛
- المساهمة في تقييم القدرات والإمكانات المادية و البشرية والمعنوية المتاحة للمؤسسة؛
- تكمن أهميتها في القدرة على تحديد نقاط الضعف حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بوخرصة خديجة، البيقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر مستغانم -رسالة

ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران2، وهران، 2014-2015، ص10

<sup>2</sup> مصطفى محمود أبو بكر و طارق رشدي، التفكير الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص

**الفرع الثالث: تصنيف بيئة العمل ومكوناتها :** هناك العديد من الأساليب المتبعة لتصنيف البيئة التي تتعامل معها المؤسسة، أبرزها ما يلي:

أولاً: تصنيف وفق درجة التغيير: يحدد كل من تريست وأمري أربعة أنواع من البيئات أطلقوا عليها مصطلح النسيج السبي، وهي تقديرات تقريبية، وأشاروا إلى اختلاف بعضها البعض وفق درجة التغيير الذي يحدث بداخلها فضلاً عن درجة المعرفة المطلوبة للعمل بنجاح في تلك البيئات، وذلك كما يلي :

أ- البيئة الهادئة العشوائية: ويكون هذا النوع من البيئة مستقراً وغير متغير، وتوزع عناصر البيئة بشكل عشوائي، وليس هناك علاقات منتظمة بينهم. وتستطيع المؤسسة التكيف مع هذه البيئة كوحدة منفردة وصغيرة تماماً،<sup>1</sup>

ب- البيئة الهادئة المجتمعة: هذه البيئة مستقرة، ولكن لا توزع الموارد في هذه البيئة عشوائياً، بل تتركز في بعض الأماكن.

ج- البيئة القلقة المتفاعلة: تتركز الموارد في هذا النوع من البيئات ولكن البيئة غير مستقرة، وذلك لتنوع المؤسسات فيها مما يؤدي هذا إلى المنافسة بينها؛

د- البيئة الهائجة: وهي البيئة المتحركة التي تكون بها العلاقات بين العناصر متغيرة، وتكون النسبة التي هذه العلاقات مرتفعة وتسهم ثلاثة توجهات في نشوء قوى متحركة هي الزيادة في عدد المؤسسات، قوة الترابط بين القطاع الاقتصادي والقطاعات الأخرى في المجتمع والاعتماد المتزايد على البحث والتطوير لمواجهة التحديات.<sup>2</sup>

ثانياً: تصنيف وفق توقعها: وتصنف إلى:

أ- بيئة العمل الداخلية: يرى البعض أن البيئة الداخلية تعني " مستقبل وحياة المنظمة، كافة الظروف والعناصر السائدة داخل المنظمة والتي تحيط بالفرد الموظف أثناء عمله وتؤثر على نفسيته وسلوكه وتحدد اتجاهاته نحو عمله ونحو المنظمة التي يعمل فيها، وأن هذه التأثيرات تتمثل في مستوى رضا الأفراد العاملين وكذا مستوى أدائهم الوظيفي، أي هي تلك البيئة التي تعبر عن القوى داخل المنظمة وتؤثر داخلياً على المنظمة و أدائها بشكل مباشر".<sup>3</sup>

### 1- خصائص بيئة العمل الداخلية :

<sup>1</sup> عبد الكريم شوكمال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة مناجم الحديد للشرق الونرة، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الباز

سطيف، 1، سطيف، 2018-2019، ص72-73

<sup>2</sup> عبد الكريم شوكمال، مرجع سبق ذكره، ص73

<sup>3</sup> رضا بوغزة و اخرون دوربيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بجيجل، مجلة الجامع في

الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد7، العدد2، الجزائر، 2022، ص708

تنسجم بيئة العمل الداخلية بعدة خصائص تؤثر على الأداء العام للمنظمة وتسهم في رفع مستوى الولاء التنظيمي أو انخفاضه في ضوء التأثيرات الإيجابية أو السلبية لعناصر هذه البيئة، وتتضمن هذه الخصائص<sup>1</sup>:

- تمتاز بيئة العمل الداخلية للمنظمة بالثبات النسبي بمعنى أن خصائصها تمتاز بدرجة من الاستمرار النسبي، إلا أنه خاضع للتغيير عبر الزمن، وهذه الخاصية مستمدة من أن شخصية المنظمة عملية مكتسبة، وتتأثر بالمتغيرات العديدة ذات العلاقة؛

- تؤثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة بشكل مباشر في سلوكيات العاملين؛

- يدرك العاملون بيئة العمل الداخلية وفق تصوراتهم الخاصة، وليس بالضرورة كما هو قائم فعال، وتكون اتجاهاتهم وسلوكياتهم ومستوى أدائهم وإبداعهم انعكاسات لتأثير إدراكهم لتلك الخصائص؛

- تضم بيئة العمل الداخلية للمنظمة عناصر القوة والضعف للمنظمة، وتحليل هذه العناصر هو الذي يصنع الأرضية القوية<sup>2</sup>.

2- أنواع بيئة العمل الداخلية: تنقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع، أبرزها ما يلي:

- البيئة الوظيفية: تتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب، جزاءات، وحوافز مادية ومعنوية، وسياسات إدارة الموارد البشرية من استقطاب واختيار وتعيين، بالإضافة إلى وصف الوظائف وتصميمها وتصنيفها.

- البيئة المادية: تتضمن المكونات المادية في البيئة المؤثرة على بيئة العمل الداخلية مثل الضوضاء، درجة الحرارة والإضاءة، وتصميم المكاتب، الأدوات المكتبية المساعدة وغيرها.

- بيئة التقنية: تتضمن التقنيات الحديثة التي تيسر أداء العامل في المؤسسة، وتسهم بتوفير الوقت والجهد، والتي تسهم التقنيات الحديثة في تطوير أداء العامل بصفة عامة، والتي تسهم في تطوير أداء العاملين ومساعدتهم على القيام بواجباتهم بشكل فعال، ومن ثم تسهم في تقليص الخسائر إلى أدنى حد ممكن.

- البيئة التنظيمية: تتضمن الأنظمة، الإجراءات وأنماط القيادة، الاتصالات، والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، وضغوط العمل<sup>3</sup>.

ب- بيئة العمل الخارجية

<sup>1</sup> حدة متلف، بيئة العمل الداخلية واثرها على أداء العاملين، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، المجلد 16، العدد 01، الجزائر، 2022، ص4

<sup>2</sup> حدة متلف، مرجع سبق ذكره، ص4

<sup>3</sup> حسابو أحمد حسابو، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية دراسة حالة مصنع سكر عسالية 2016-

2017، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 04 العدد 02، ديسمبر 2021، ص13



## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها كل ما يقع خارج حدود التنظيم، وهي أيضا كل القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المؤسسة وتقع خارج حدودها. فبيئة العمل الخارجية للمؤسسة هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمؤسسة وتتفاعل معها كنظم مفتوحة ومترابطة، وبذلك فبيئة العمل الخارجية تشمل جملة من العوامل وهي: العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، حيث تشمل هذه العوامل الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذا قيم واتجاهات العاملين والتقنيات التي تؤدي إلى التغير التكنولوجي فالمؤسسة ليست موجودة في فراغ بل هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها و تتأثر بها<sup>1</sup>

ثالثا: تصنيف وفق طبيعة المتغيرات: تصنف بيئة العمل حسب طبيعة المتغيرات وعلاقتها بالمؤسسة إلى:

أ- بيئة العمل العامة: نعني بالبيئة العامة تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطه بالتنظيم أو المؤسسة والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطته (ها) ، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة الطبيعية كالطبيعة ومناخها، البيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية، البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم، البيئة الاجتماعية كالأدوار الاجتماعية والطبقات الاجتماعية والثقافية كالعادات والتقاليد<sup>2</sup>...

ومن أهم متغيرات البيئة العامة ما يلي:

- المتغيرات الاقتصادية: تتمثل هذه المتغيرات في كل ما يخص الوضع الاقتصادي المحلي والعالمي و التي لها تأثير على المؤسسات، ويندرج ضمن إطار هذه المتغيرات مختلف المؤشرات الاقتصادية مثل الناتج الوطني الإجمالي، معدل الدخل القومي ، متوسط دخل الفرد وغيرها.

- المتغيرات القانونية : تشمل على مجموعة وعدة متغيرات سياسية وقانونية ذات صلة بالنظام السياسي والقانوني السائد بالدولة أو الدول التي تمارس فيها المؤسسة نشاطها.<sup>3</sup>

- المتغيرات الاجتماعية و الثقافية: وهي المتغيرات التي تتعلق بالقيم الاجتماعية السائدة بما فيها الأعراف والتقاليد بالإضافة إلى الخصائص السكانية والديموغرافية والثقافية للمجتمعات والتي لها تأثير كبير على نشاط المؤسسة وتطورها المستقبلي مما يستدعي فهم النشاط الاستهلاكي لأفراد المجتمع وفق جميع هذه القيم والمتغيرات.

<sup>1</sup> محمد جبوري، قياس أثر عناصر بيئة العمل و علاقتها بالإبداع الإداري للموظفين "دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهرا"، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد 4، العدد 01، الجزائر، 2020، ص204

<sup>2</sup> سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة عينة من الإداريين بكليات و معاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014 ص15

<sup>3</sup> بوخرينة خديجة، مرجع سبق ذكره، ص12

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

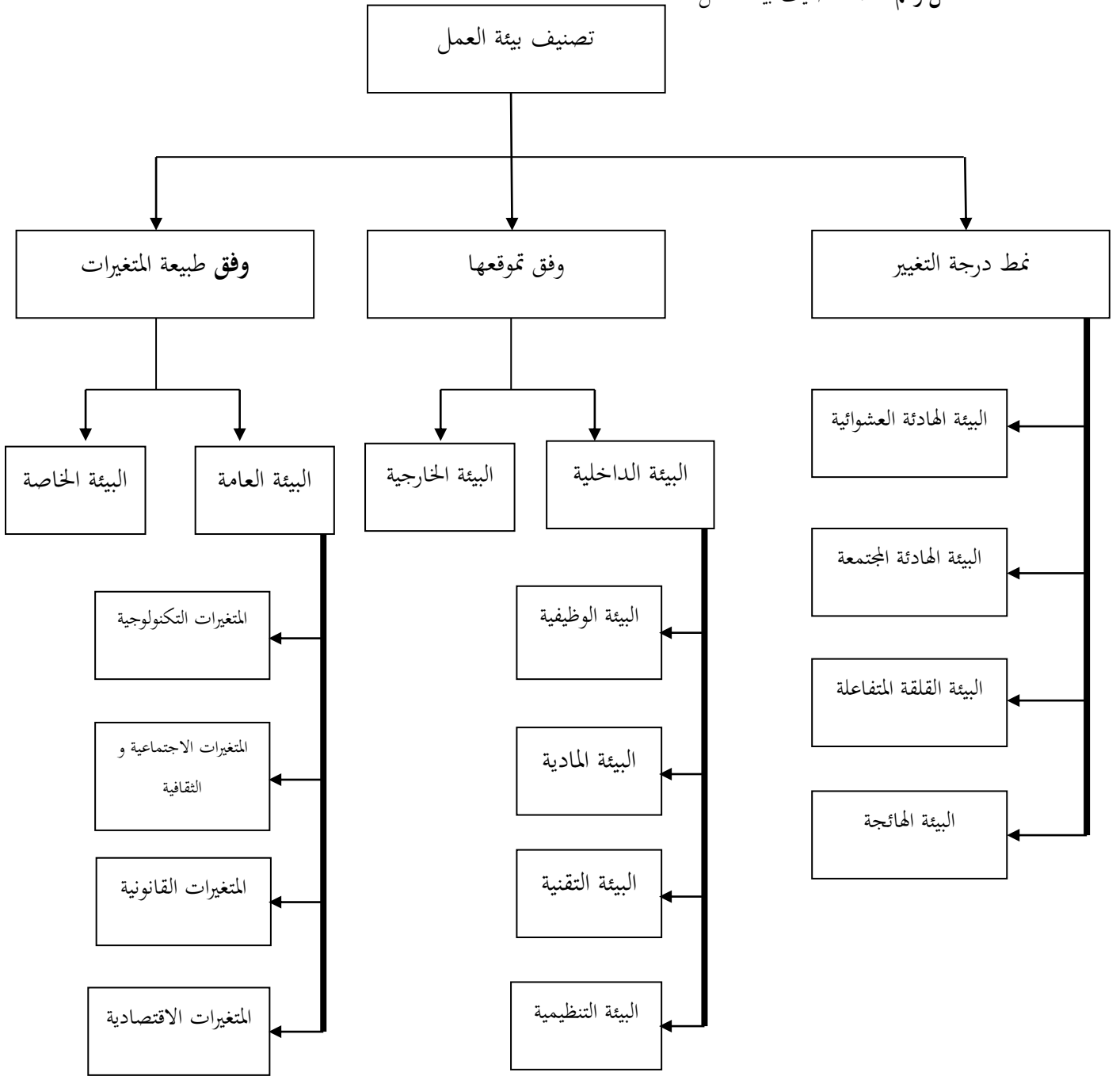
- المتغيرات التكنولوجية: وهي المتغيرات التي تخص التطورات الحاصلة على المستوى التكنولوجي و العلمي والتي تمكن المؤسسة من تحسيد وتحديث مختلف العلوم والأفكار والوسائل التي تتطور في مجالات المعرفة ، كما أن للتكنولوجيا دور مهم في تحسين وتطوير خدمات ومنتجات المؤسسة.<sup>1</sup>

ب- بيئة العمل الخاصة: هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور نظرا لأن بيئة العمل تعتبر نظاما مفتوحا كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بوخرصة خديجة، مرجع سبق ذكره، ص12

<sup>2</sup> سهام بن رحون، مرجع سبق ذكره، ص15

الشكل رقم 1.1 تصنيف بيئة العمل



المصدر : من إعداد الطالبتين

نستنتج مما سبق أنه توجد علاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة بحيث أن الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المؤسسات، حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي البيئة التي تعيش فيها المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمؤسسة وأسلوب إدارة العمل فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور أن بيئة العمل تعتبر نظاماً مفتوحاً، وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضحة المعالم نظراً للتداخل بينها من ناحية التأثير والتأثر. أيضاً أن التمييز بين بيئة العمل العامة والخاصة يعتمد على درجة العلاقة بين المؤسسة ومتغيرات بيئة العمل، إن كانت مباشرة وقوية، أو أنها غير مباشرة أو ضعيفة والمقصود بالتأثير هنا مدى الترابطية أو الاعتمادية بين ما تأخذه المؤسسة من بيئتها أو ما تعطيه لها، سواء تمثل ذلك في طاقات بشرية ومادية أو في خدمات أو دعم معنوي ونفسي كالذي توفره منظمات القطاع الخاص إن كانت صلتها وثيقة بنشاط المنظمة وطبيعة عملها.<sup>1</sup>

### الفرع الرابع: أبعاد بيئة العمل: يتمثل أبعاد بيئة العمل الداخلية فيما يلي:

أولاً- ظروف العمل: يقصد بها الظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مثل مستوى الإضاءة درجة الحرارة طريقة تصميم المكتبة وغيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشر على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه حيث أن ظروف العمل غير المناسبة تؤدي إلى نقص الرضا عن العمل والنفور منه، ظروف العمل هي كل ما يحيط بالعامل من عوامل فيزيائية تنظيمية واجتماعية في مكان عمله بحيث تؤثر على صحته النفسية والجسمية وسلامته وتوجه سلوكه اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها وشعوره اتجاه المؤسسة التي ينتمي إليها مما ينعكس على فعالية أدائه.<sup>2</sup>

ثانياً- علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار: يمكن تعريف اتخاذ القرارات بأنه عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب من بين بدائل متعددة ومتاحة أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينهما، باستخدام معايير تحدم ذلك. وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.

بالتالي فالقرار واتخاذ ما هما في الواقع إلا انعكاس لسلوك سيقع مستقبلاً ولنتائج متوقعة ستترتب على هذا السلوك. وعليه يمكن القول أن اتخاذ القرار عمل مرادف لعمل المدير وللعملية الإدارية لأن المدير عندما يخطط يحتاج إلى اتخاذ قرار، وكذلك عندما ينظم ويوجه، ويراقب وبالتالي لا نجد مديراً أياً كان تخصصه ومجال عمله، ومستواه الإداري، إلا ويتخذ قرارات متعددة ومتنوعة، ضمن نطاق السلطة الممنوحة له.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية و المؤسسات الدولية و الخاصة، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع الأردن 2016، ص67

<sup>2</sup> زديرة حمار، الرقابة التنظيمية و علاقتها بظغوط العمل لدى العامل في المؤسسة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد 10، العدد35

، 2018، ص1074

<sup>3</sup> ياسر أحمد، عربيات المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار يافا العلمية، الأردن، 2007، ص88

ثالثاً- الحوافز والمكافآت: الحافز هو فرصة أو وسيلة مثل المكافأة والعلاوة وغيرها من الحوافز توفره أمام الفرد لتشجيعه إلى رغبته وتخلق لديه الدافعية من أجل الحصول عليها. وإشباع حاجة يحس بها ويريد إشباعها وهنا لا بد من أجل الحصول على الحافز أو الوسيلة ففي المؤسسة مثلاً يكون السبيل محصورة في الأداء الجيد والسلوك السليم. وبالتالي ربط الحافز بالعمل شيء أساسي لنجاحه في تحقيق غايته. وهذا النجاح لا يتوقف على ذلك بل يتطلب أن يكون الحافز متكاملًا ومتوافقًا مع الحاجة أي أنه قادر على إثارتها وتشكيل الدافع، فالرجل العطش مثلاً لا يثير دافعيته للسلوك المرغوب سوى كأس من الماء البارد. ويمكن تعريف الحوافز على أنها تلك الفوائد التي يتحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتمييزه في الأداء عن الآخرين.

أ- أنواع الحوافز: نميز فئتين من الحوافز تتمثل في:

1 - الحوافز الفردية: نميز كذلك فيها:

- العلاوات (الزيادة) الدورية: هي عبارة عن مبلغ نقدي يدفع للفرد كل فترة زمنية محددة زيادة عن راتبه أو أجره الأساسي.

- المكافأة المالية: مبلغ مالي لمن يتميز في أدائه وعطائه في عمله أو وظيفته وتصرف عادة في نهاية العام.

- الأجر الإضافي: مبلغ من المال يدفع للفرد إضافة على أجره الأساسي وتعويضاته الأخرى، لقاء تكليفه بعمل إضافي خارج مواعيد العمل الرسمية.

2- الحوافز الجماعية: نميز كذلك فيها:

- المشاركة في الأرباح : هي نسبة مئوية محددة مسبقاً تقطعها المنظمة من أرباحها المحققة في نهاية السنة لتوزع على العاملين فزيادة الجهد يؤدي بضرورة إلى زيادة أرباح المنظمة وبالتالي زيادة مبلغ الحافز المالي الذي سيحصلون عليه.<sup>1</sup>

- المشاركة في وفر التكاليف: هي نسبة مئوية من الوفرة المالية الذي يحققه العاملون في تكلفة الإنتاج من خلال ضبطهم وتخفيضهم لها.

- تملك العاملين أسهما في المنظمة: تقوم بعض المنظمات بتوزيع جزء من أسهمها على العاملين لديها في نهاية العام، وذلك كبديل عن توزيع نسبة من أرباحها المحققة في نهاية العام.

- المشاركة في الأرباح المؤجلة: هنا الأرباح في نهاية السنة لا تدفع للعاملين، بل تحجر باسمهم وتستثمر لصالحهم لتحقق لهم مزيداً من الأرباح.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن عنتر عبد الرحمن إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والأسس , الأبعاد والاستراتيجيات -، ط 1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2020

ب- المكافآت: المكافآت مبلغ من المال يعطى للفرد العامل لقاء قيامه بعمل متميز أو تحقيق مستوى معين من الإنتاج أو بسبب تحقيقه وفرا في مجال ما. أو قد تكون على شكل مكافأة نهاية الخدمة وما ينطبق على الزيادات السنوية ونجاحها كحافز ينطبق أيضا على المكافآت.<sup>2</sup>

رابعاً- التكنولوجيا المستخدمة: هي تطبيق المعارف العلمية والتقنية المحصل عليها، استعمال التقنيات المعدات والأساليب اللازمة في تصميم تطوير تصنيع المنتجات والخدمات وفي عمليات التسيير واتخاذ القرارات المناسبة. ويعرفها جاك موران (J) MORIN على أنها من تنفيذ في إطار داخلي ومن أجل هدف معين كل العلوم والتقنيات والقواعد الأساسية التي تدخل في تصميم المنتج؛ تصنيعه وفي طرق التسيير وأنظمة للمعلومات. وأصبح استخدام التكنولوجيا في العمل من المقومات الأساسية لنجاح التنظيمات الإدارية فالتغيرات والتحويلات العالمية في أداء الأعمال تدفع المنظمات إلى البحث عن أساليب عمل تواكب هذه التحديات وتحافظ على بقائها واستمراريتها، فالمنافسة الشديدة في ضوء هذه التحويلات أدت بالضرورة استخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال فعمل الإدارات يتطلب استخدام التكنولوجيا بصفة دائمة ومستمرة، والعمل دون استخدام هذه الأساليب يجعل أداء المنظمات دون المطلوب، وبتكاليف عالية<sup>3</sup>

أيضا مفهوم تكنولوجيا يشير إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيايات الحسابات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات.<sup>4</sup>

### المطلب الثاني: الاستقرار الوظيفي للعاملين

يعتبر الاستقرار والثبات للعاملين والأفراد من سمات التنظيم الجيد، وان التنظيم الذي يمتاز بكثرة التعيينات والاستقلالات لا يعطي الأفراد أو العاملين الاستقرار الوظيفي الذي ينشده كل فرد يعمل في أي منظمة.<sup>5</sup>

### الفرع الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي للعاملين ومقارباته النظرية:

أولا تعريف الاستقرار الوظيفي:

<sup>1</sup> بن عنتر عبد الرحمن مرجع سبق ذكره ص 64

<sup>2</sup> جعفر خانو الزبياري، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص188

<sup>3</sup> بن حو نجا، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين، "دراسة حالة المديرية الجمهورية موبليس بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثامن، العدد

01، أبريل 2022، ص642-643

<sup>4</sup> أسامة عبد السلام السيد الاقتصاد الرقمي ط1، دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان الأردن 2019، ص354

<sup>5</sup> أحمد يوسف عريقات، توفيق صالح عبد الهادي المفاهيم الإدارية الأساسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، [الأردن]: 2012، ص145

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

أ-التعريف اللغوي للاستقرار والوظيفة: يعرف ابن المنظور الاستقرار لغة من فعل أقر واستقر وهي من القرار والثبوت. أما في القرآن الكريم ورد لفظ الاستقرار في أربعة عشر موضعا بثلاث لفظات استقرٌ مُستقر وتعني بصفة عامة القرار والثبات والسكون. أما الوظيفة لغة فتعني ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين، وجمعها وظائف، ويقال وظف الشيء على نفسه ووظفه توظيفاً أي ألزمه إياه. وبهذا يكون الاستقرار الوظيفي في المعنى اللغوي من الثبات والسكون في أداء عمل معين.

ب-التعريف الاصطلاحي للاستقرار الوظيفي: تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم الاستقرار الوظيفي بتنوع وتعدد الكتاب والباحثين واختلاف توجهاتهم، نذكر منها ما يلي :

1- يعرفه الموسوي 2004 بأنه المحافظة على استمرار العاملين ذوي الإنتاجية العالية في المنظمة لفترة طويلة لأن البحث عن عاملين جدد يترتب عليه تكاليف إضافية من حيث الوقت والجهد. ويعرف أيضا بأنه شعور الموظف بالأمان والاطمئنان على مصدر دخله مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته<sup>1</sup>.

2- كما يعرف الشويكي 2006 بأنه بقاء الموظف في عمله وعدم نقله لعمل آخر، مما ينتج عنه تقليل النفقات وفعالية أكثر في العمل وعليه يمكننا استنتاج تعريف الاستقرار الوظيفي بأنه تمتع العامل بأكبر قدر ممكن من الرضى والشعور بالأمان والاطمئنان في العمل والاستمرار فيه مستقبلا، وهو ما يترتب عليه التركيز والرغبة في زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة.<sup>2</sup>

3- هو تلك الحالة الشعورية التي تطبع نفسية الموظف والتي من خلالها نستدل بمؤشرات واقعية على مدى قوة العلاقة ما بين الموظف ومؤسسته.<sup>3</sup>

4- كما يشير الاستقرار الوظيفي إلى ثبات العامل في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر، كما هو شعور العامل على الدوام والوقاية في عمله والراحة وضمن الاستقرار عن طريق تحفيزه وحرية وأمنه الصناعي وترقيته.<sup>4</sup>

من خلال ما سبق ذكره الاستقرار الوظيفي هو حالة يشعر فيها الفرد بالراحة والاستقرار في وظيفته، ويشعر بالثقة في قدرته على القيام بمهامه بكفاءة وفعالية، ويتمتع بالرضا عن العمل الذي يقوم به والبيئة العامة في مكان العمل، ويشعر بالثبات في الوضع الوظيفي وعدم التردد في البقاء في نفس المكان لفترات طويلة كما و يعتبر الاستقرار

<sup>1</sup> جخيوة طاهر و بن زيد بلقاسم آليات تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية المجلد 6 العدد 2، الجزائر، 2022، ص7

<sup>2</sup> نفسه، ص7

<sup>3</sup> حجاج المداني، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بقيم العمل، مجلة دراسات اجتماعية، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، 2021، ص69

<sup>4</sup> جوهرة قطي، ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية و اثرها على الاستقرار الوظيفي، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18 العدد 02، الجزائر، 2020، ص195

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

الوظيفي عاملاً هاماً في حياة الفرد، حيث يؤثر على جودة حياته الشخصية والمهنية وعلى مستوى الدخل والرفاهية، كما يساهم في بناء الهوية المهنية والتخصصية للفرد وتطوير مهاراته وخبراته المهنية.

ثانياً: المفاهيم المفسرة للاستقرار الوظيفي:

أ-الرضا الوظيفي: لقد تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي واتخذت اتجاهات مختلفة مما جعل الإجماع على تعريف موحد أمر في غاية الصعوبة، وستعرض فيما يلي لبعض هذه التعاريف .:

و أحد أكثر التعريفات التي يتم الاستشهاد بها حول الرضا الوظيفي هو التعريف الذي قدمه سبيكتور وفقاً لما يتعلق بالرضا الوظيفي الذي يتعلق بالطريقة التي يشعر بها الناس تجاه وظيفتهم وجوانبها المختلفة. عليها أن تفعل مع مدى عدم إعجاب الناس بوظائفهم. يمكن أن يظهر الرضا الوظيفي والاستياء الوظيفي في أي حالة عمل جيدة.<sup>1</sup>

أيضا الرضا الوظيفي هو تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل بالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.<sup>2</sup>

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل و انجازه والاعتراف والتقدير<sup>3</sup>

و يمكن تبيان عناصر الرضا الوظيفي فيما يلي :

الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل<sup>4</sup>

ب- العدالة التنظيمية: ويمكن تعريف العدالة التنظيمية بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني. أو أنها تعكس عدالة المخرجات و عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>BrikendAZIRI , JOB SATISFACTION: **A LITERATURE REVIEW,MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE**, VOL. 3 ISSUE 4. ,Makedonia ,2011 p77

<sup>2</sup>زدوري أسماء، تطبيق الإدارة الالكترونية و انعكاساتها على الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة ميدانية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية-،مجلة رماح

للبحوث و الدراسات، العدد 26 ، الأردن ، 2018، ص343

<sup>3</sup>مصطفى مجد الرضا، الوظيفي واثره على تطوير الأداء، ط1، دار ابن النفيس، الاردن، 2018، ص12

<sup>4</sup>مولاي مصطفى، سارة الرضا الوظيفي واثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد و التنمية ،جامعة يحي فارس المدية،

المجلد 04 ،العدد06، جوان 2016، ص175



وتعرف العدالة بصفة عامة بأنها إعطاء كل فرد ما يستحق، أما العدالة التنظيمية بصفة خاصة، فقد تناولها البعض باعتبارها تتضمن بعدين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات. وأشار البعض إلى اعتبار عدالة التفاعلات جزءا لا يتجزأ من عدالة الإجراءات، وتناولها البعض الآخر باعتبارها تتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

- عدالة التوزيع

-عدالة الإجراءات

-عدالة التفاعلات

ج-الروح المعنوية: عرف الحربي الروح المعنوية بأنها التقبل الشخصي من الفرد لأهداف الجماعة. وقد ركز هذا التعريف على أساس من أسس بناء الروح المعنوية العالية لديناميكية الجماعة من خلال الفرد.<sup>2</sup>

ويعرف مايو (Mayo) الروح المعنوية على أنها المحافظة على الحياة التعاونية. ويركز هذا التعريف على التشاركية القائمة من التحول الذاتي إلى التحول الجماعي التعاوني، وذلك لأن العمل التعاوني كفريق عمل متجانس و متضامن سوف يساعد على خلق بيئة محفزة ومناخ مناسب للعمل، مما ينمي إحساس العاملين بالمسؤولية تجاه المهام المطلوبة إنجازها، وينطوي هذا كله تحت شعار إعادة هندسة علاقات العمل بين الإدارة والمعلمين وبين المعلمين أنفسهم باتجاه العمل كفريق لإحداث التغيير المطلوب حسب ما يمليه الإصلاح التربوي في المدرسة الجزائرية.

فمن خلال استعراضنا للتعريف السابقة، نستنتج أن تعاريف الروح المعنوية صنفنا في اتجاهين اتجاه يتضمن الاهتمام بالنظرة الفردية مثل التعريف الذي أورده الحربي واتجاه ثان يتضمن النظرة الجماعية للروح المعنوية مثل تعريف مايو وعليه نقر بضرورة وجود نظرة توفيقية فإن الروح المعنوية ما هي إلا اندماج الفرد مع الجماعة التي ينتمي إليها ثم يتفاعل معها، فالروح المعنوية بهذا المعنى تتكون نتيجة لتطابق وتوأمة أهداف الفرد مع أهداف الجماعة التي ينتمي إليها، ومحصلة هذه التوأمة خلق مناخ يسوده التعاون والحرية وسياسة الباب المفتوح.<sup>3</sup>

ثالثا: المقاربة النظرية للاستقرار الوظيفي: توجد عدة مقاربات نظرية تقوم بشرح و تفسير الاستقرار الوظيفي بوجهات نظر و أبعاد مختلفة. إذ تعمل كل مقاربة منها علة إرساء المبادئ الأساسية للاستقرار الوظيفي في شكل منهجي و متسلسل. مما يبين تكامل هاته المقاربات في تفسيرها لهذا المتغير، نحاول تفسيرها فيما يلي:

أ- نظرية التدرج الهرمي للحاجات -ابراهيم ماسلو-

<sup>1</sup> أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، ط 1، المجموعة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2011، ص32-33

<sup>2</sup> خور خيالدين و اسماعلي يامنة، الابعاد المحددة للعلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، ط 1، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2017،

ص88

<sup>3</sup> خور خيالدين و اسماعلي يامنة مرجع سبق ذكره ص88

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

قدم إبراهيم ماسلو (Maslow) نظريته الشهيرة في تدرج الحاجات، واستند في هذه النظرية على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد، وتعمل بوصفها محركا ودوافع للسلوك. وتتلخص مبادئ النظرية في الخطوات الآتية:

- الإنسان هو كائن يشعر باحتياج إلى أشياء معينة، وهذا الاحتياج يؤثر في سلوكه. فالحاجات غير المشبعة تسبب توترًا لدى الفرد والفرد يود أن ينهي حالة التوتر هذه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن إشباع الحاجة، ومن ثم فإن الحاجة غير المشبعة هي حاجة مؤثرة في السلوك والعكس فإن الحاجة التي تم إشباعها لا تحرك السلوك الإنساني ولا تدفعه؛

- تتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم، وتتدرج في سلم من الحاجات يعكس مدى أهمية هذه الحاجات؛

- ثم يعيد سلم الإشباع بالانتقال إلى الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير؛

- وأخيرًا حاجات تحقيق الذات. حيث إن الحاجات غير المشبعة لمدة طويلة أو التي يعاني الفرد صعوبة حمة في إشباعها قد تؤدي إلى إحباط وتوتر حاد قد يسبب ألام نفسية، ويؤدي الأمر إلى كثير من الوسائل الدفاعية التي تمثل ردود أفعال يحاول الفرد من خلالها أن يحمي نفسه من هذا الإحباط.1

وفيما يلي المستويات الخمسة المختلفة لماسلو (1943) التسلسل الهرمي على النحو التالي:

1- الاحتياجات الفسيولوجية: هي الحاجة الموجودة في الجزء السفلي من المثلث وتشمل أقل ترتيب الحاجة والأكثر أساسية. وهذا يشمل الحاجة إلى تلبية الدوافع البيولوجية الأساسية مثل الغذاء والهواء والماء والمأوى. وفقًا لمنظمات ماسلو ، يجب أن توفر للموظفين راتبًا يمكنهم من تحمل ظروف معيشية مناسبة. و الأساس المنطقي هنا هو أن أي موظف جائع لن يكون قادرًا على تقديم الكثير من أي مساهمة لمنظمتهم.

2- حاجات الأمان والأمان: هذا يحتل المستوى الثاني من الاحتياجات. يتم تفعيل احتياجات السلامة بعد تلبية الاحتياجات الفسيولوجية. تشير إلى الحاجة إلى بيئة عمل آمنة خالية من أي تهديدات أو أضرار. الأساس المنطقي هو أن الموظفين الذين يعملون في بيئة خالية من الأذى يؤدون وظائفهم دون خوف من الأذى.

3- الاحتياجات الاجتماعية: وهذا يمثل المستوى الثالث من الاحتياجات. يتم تفعيلها بعد تلبية احتياجات الأمان و الأمان تشير الاحتياجات الاجتماعية إلى الحاجة إلى أن تكون منتسبة (مطلوبة لتكون محبوبًا ومقبولًا من قبل

<sup>1</sup> أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، إدارة الاعمال اساسياتها ومفاهيمها و تطبيقاتها المعاصرة، ط1، العبيكان للنشر والتوزيع، الأردن، 2022، ص209

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

الآخرين). لتلبية هذه الاحتياجات ، تشجع المنظمات الموظفين على المشاركة في الأحداث الاجتماعية مثل الزهات ، عواء المنظمات وما إلى ذلك<sup>1</sup>

4- حاجات تقدير الذات: عندما يتم تلبية الاحتياجات الثلاثة الأولى ، تصبح احتياجات التقدير ذات أهمية متزايدة. تشمل احتياجات التقدير الحاجة إلى الأشياء التي تنعكس على احترام الذات والقيمة الشخصية والاعتراف الاجتماعي والإنجاز. في هذه المرحلة ، يصبح من المهم كسب الاحترام وتقدير الآخرين. يحتاج الناس إلى إنجاز الأشياء ومن ثم يتم التعرف على جهودهم. غالبًا ما ينخرط الأشخاص في أنشطة مثل الذهاب إلى المدرسة أو ممارسة الرياضة أو الاستمتاع بهواية أو المشاركة في الأنشطة المهنية من أجل تلبية هذه الحاجة. إن تلبية هذه الحاجة واكتساب القبول والتقدير يساعد الناس على أن يصبحوا أكثر ثقة. ومع ذلك ، فإن الفشل في الحصول على الاعتراف بالإنجازات يمكن أن يؤدي إلى الشعور بالفشل.<sup>2</sup>

تحقيق الذات: يحتل هذا المستوى الأخير في الجزء العلوي من المثلث. يشير هذا إلى الحاجة إلى أن يصبح المرء كل ما هو قادر على أن يكون لتطويره على أكمل وجه. الأساس المنطقي هنا يشير إلى أن الموظفين المحققين بأنفسهم يمثلون أصولًا قيمة للموارد البشرية للمؤسسة.<sup>3</sup>

ب- نظرية الحاجات المعدلة لألدرفير: قدم الدرفير هذه النظرية على أساس دراسته وتحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو الترابط أو التواصل والنمو، حيث قدم الدرفير تصنيفا للحاجات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاث أنواع من الحاجات

1- حاجات البقاء : وهي تمثل الحاجات الفسيولوجية عند ماسلو .

حاجات الانتماء: تعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.

حاجات النمو: وتعتبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثل جزء من الحاجة إلى التقدير والاحترام وحاجة تحقيق الذات عند ماسلو.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>AvneetKaur , Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms,Global Journal of Management and Business Studies. ISSN 2248-9878 Volume 3, Number 10 (2013), p2

<sup>2</sup>Mawere, Munyaradzi ;Mubaya, Raymond ; van Reisen, Mirjam ; Stam, van, Gertjan. / Maslow's Theory of Human Motivation and its Deep Roots in Individualism : Interrogating Maslow's Applicability in Africa. Theory, Knowledge, Development and Politics: What Role for the Academy in the Sustainability of Africa?.editor / MunyaradziMawere ; ArtwellNhemachena. Bamenda : Langaa RPCIG, 2016.p5-6

<sup>3</sup>Avneet Kaur ,aforementioned reference,p2

<sup>4</sup>احمد لغبي التغيير التنظيمي و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ،رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2014-2015، ص74-75

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين واستقرارهم في العمل يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم، وفي أن الفرد يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى وأن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد والحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية الدرڤير تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة الأخرى، إذ يرى الدرڤير أن الفرد يتحرك إلى أعلى وإلى أسفل سلم الحاجات أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولة لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا وقد نوه الدرڤير بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة لأخرى.

فالفرد يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الاجتماعية مع الآخرين، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو والتطور قد يوجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود والارتباط.<sup>1</sup>

الشكل رقم 2.1 نظرية الحاجات المعدلة لأدڤير



المصدر: من إعداد الطالبتين

ج- نظرية القيمة لأدوين لوك Edwin Lock: أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حده. وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضياً عن العمل، وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماماً هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حده بما يوده من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي، وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة، فأحد كبار المديرين وفقاً لنظرية ماسلو، يجب أن يسعى إلى

<sup>1</sup> أحمد لغني، مرجع سبق ذكره، ص75

التقدير وتحقيق الذات ولكن وفقاً لنظرية القيمة فإن العوائد التي يرغبها المدير قد تتضمن العوائد المادية والأمان، وأي عوائد أخرى يراها مناسبة له.<sup>1</sup>

نستنتج مما سبق أن النظريات المفسرة للاستقرار الوظيفي تعمل على تقديم الإطار النظري له من خلال ربط الحاجات الأساسية للموظف بمدى استقراره في بيئة عمله.

### الفرع الثاني: أهمية الاستقرار الوظيفي

تكمن أهمية الاستقرار الوظيفي بالنسبة للعامل و المؤسسة فيما يلي:

أولاً-أهمية الاستقرار الوظيفي للعمال :يمكننا إيجاز أهمية ارتفاع شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي في النقاط التالية :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل مع ارتفاع نسبة الانتماء والولاء الوظيفي، إذ أن البيئة المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها و بالبيئة المحيطة ويدفعها للمحافظة عليه؛
- زيادة مستوى الطموح و التقدم الوظيفي، فالموارد البشرية التي تستمتع بالاستقرار الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي؛
- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية و غير المادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي، كما تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة إبداعية مميزة ومبتكرة.

ثانياً-أهمية الاستقرار الوظيفي بالنسبة للمؤسسات: يمكن إيجاز انعكاس ارتفاع شعور الموظفين بالاستقرار الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في النقاط التالية<sup>2</sup> :

- ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية الوظيفية لمواردها البشرية ، فالاستقرار الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزاً في عملهم و ينمي طموحهم الذي يكبر، بكبر ونجاح المؤسسة؛
- ارتفاع في مستوى الروح المعنوية للموارد البشرية، ويرافق ذلك انخفاض في مستوى الخلل الوظيفي الذي تعاني منه مجل المؤسسات لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تحفز الشعور بالانتماء إلى جماعة العمل والسعي وراء تحقيق أهداف جماعة العمل من خلال التعاون والتوافق والانسجام بين أعضاء الجماعة مما يرفع نسبة الولاء الوظيفي للجماعة و بذلك تحقيق أهداف المؤسسة في النمو والازدهار الاجتماعي.

<sup>1</sup> عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ط1، دار البازوري العلمية، الأردن، 2017، ص94

<sup>2</sup> فاسم سمية، تأثير الأنماط القيادية على الاستقرار الوظيفي للإطارات المسيرة بالمؤسسة الجزائرية، مجلة سوسولوجيا، المجلد 05، العدد 03، الجزائر، 2021

ويعد الاستقرار الوظيفي من أهم درجات الرضا التي يصل إليها أي موظف في مجال عمله أو نطاق العمل من حيث العلاقة الجيدة بين رؤسائه ومرؤوسيه، التطور المهني المستمر، وجودا لحوافز الدورية التي تخلق دافع الرغبة لدى الموظف في التطور والإبداع والتميز. ويرى العنزي أن الاستقرار الوظيفي يتولد عندما يشعر الفرد بالرضا ويعرف الرضا بأنه مفهوم سلوكي يقيس مدى تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها، وبالتالي يعكس درجة سعادته واستقراره فيها، وما تحققه له الوظيفة من إشباع لحاجاته المتعددة التي يرغب في أن يشبعها قياسا بأدائه للوظيفة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: مظاهر ومعوقات الاستقرار الوظيفي للعاملين

أولا مظاهر الاستقرار الوظيفي: يتضح الاستقرار الوظيفي للعامل في المنظمة من خلال المظاهر التالية:

- تماسك جماعة العمل: يدل تماسك جماعة العمل وتفاعلها الإيجابي في المنظمة على الاستقرار الوظيفي للعامل؛
- ارتفاع الروح المعنوية: تعد الروح المعنوية محرك العامل للبقاء في المنظمة، كما تعتبر استعداد وجداني للاستمرار يشد العامل نحو عمله ونحو المنظمة ونحو رؤسائه، فيبعث في نفسه نشاطا وحماسا يجعله يعمل بكل ارتياحه؛
- التكيف الوظيفي: ويقصد به تأقلم العامل مع البيئة التنظيمية وتبرز من خلال كيفية أداء العامل لعمله وسعيه لتطويره بشكل مستمر. وسعي المنظمة لتحسين الظروف العامة للعمل فيها؛
- التوافق الوظيفي: يقصد بالتوافق الوظيفي تلك العملية الديناميكية التي تحقق الانسجام بين العامل والبيئة الوظيفية، ويكون بشقيه النفسي -الذاتي- أو الاجتماعي؛
- الرضا عن العمل: يعد الرضا عن العمل أهم مؤشرات نجاح المنظمة والذي يؤثر إيجابا على الصحة النفسية للعامل في المنظمة حيث يعتبر العامل جزء من المنظمة وبالتالي يخلص لها ويسعى لتحقيق أهدافها؛<sup>2</sup>
- قلة الشكاوي: كلما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العاملين بالمنظم؛
- الراحة النفسية والانسجام في العمل: الراحة النفسية شعور داخلي ينتج عن عدم تعرض الموظف إلى عقوبات تأديبية، وخالف ذلك إذا تعرض الموظف إلى عقوبات يتولد لديه الرغبة في الانتقام وترك العمل؛

<sup>1</sup> جاسم رحيم عذاري و مجبل داوي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 143

<sup>2</sup> ذهبية سيد علي، أهمية الاستقرار الوظيفي و استراتيجيات المحافظة عليه، دفاتر البحوث العلمية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 420-

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

- قلة حوادث العمل: استياء العاملين وسخطهم على مشرفهم وعلى النظام السائد في المنظمة ، ينعكس سلبا على الحالة النفسية للعاملين فيدفعهم إلى القلق واليأس والتعب والذي يقلل من تركيزهم وبالتالي يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق بهم وبالمنظمة الأضرار؛

- المواظبة على العمل: إن انخفاض نسبة الغياب لدى العاملين أو عدم التأخر كلها مؤشرات تدل على الاستقرار داخل المنظمة<sup>1</sup>؛

- تجنب المخاطر غير المتوقعة: كلما ازداد شعور العامل بالحماية في عمله و تنمي لديه الشعور بعدم الوقوع في حوادث عمل أو الإصابة بأمراض مهنية، كلما تضاعف جهده سبيل نجاح المنظمة، لأن مستقبله المهني مرتبط بمستقبل المنظمة.<sup>2</sup>

ثانيا: معوقات الاستقرار الوظيفي: هناك مجموعة من المؤشرات التي توحى إلى عدم استقرار العامل وظيفيا في المنظمة نذكر أهمها :

- كثرة الشكاوى: تعتبر كثرة الشكاوى في المنظمة على عدم الاستقرار الوظيفي للعامل في المنظمة وقد تكون الشكاوى ناتجة عن الشعور الصادق وقع فعلا ، كما قد تكون نتيجة أوهام واضطرابات نفسية يسعى العامل من خلالها الدفاع عن نفسه، وذلك بسبب شعوره بعدم القبول من طرف الآخرين وملاحقتهم له، وهذا ينتج عنه كرهه للبيئة التنظيمية بصفة عامة، كما أن الشكاوى الكثيرة التي يقدمها العمال في المنظمة والتي توجه إلى الجهات المعنية والمسؤولة بما فيهم المشرفين المسؤولين أو النقابات على وجود متاعب وعدم الاستقرار في جانب من الجوانب، والاهتمام بها ودراستها من أجل تفادي التعقيدات التي تؤثر بشكل سلبي على المنظمة وما فيها؛

- ترك العمل: إن ترك العمل يشير على عدم استقرار العامل لأسباب تنظيمية وقد فسرت بعض البحوث التي أجريت على العمال أن الأسباب لا يمكن اعتبارها فقط لأسباب الإدارة وظهر منها إن نصف هذه الأسباب المهنية تمثلت أساسا في عدم الاستقرار في العمل<sup>3</sup>؛

-الإضراب: يعد الإضراب من المؤشرات المهمة التي توحى بتذمر العامل والتي يلجا إليها العامل كلما استوت الشروط حيث يشكل احتجاجا وعدم الاستقرار في حالة عدم بلوغه أقصى حد وأعلى درجة، كما انه يشكل نوع من أنواع الغيابات، وفي غالبية الأحيان فالمضربون يحتجون ضد وضع المنظمة يمس قلب المنظمة؛

<sup>1</sup> عايض بن شافي الاكلي، اثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي، مجلة المغرب للادارة و الاقتصاد، المجلد 4، العدد 2 السعودية، 2017، ص85-84

<sup>2</sup> حجاج المداني، استقرار الموظفين و تأثيره على قيمهم في العمل، حوليات جامعة بشار، المجلد 5، العدد 2، الجزائر، 2018، ص 50

<sup>3</sup> ذهيبية سيد علي، مرجع سبق ذكره، ص422-423

-التخريب واللامبالاة: تشير اللامبالاة والتخريب لممتلكات المنظمة الى عدم الاستقرار العامل فيها، حيث يلجأ إلى تخريب متعمد للوسائل والآلات وأدوات الإنتاج، كما يلجأ الى السرقة والتزوير وخيانة الأمانة وإفشاء الأسرار المهنية؛

- التغيب عن العمل: يشير التغيب العامل عن العامل إلى عدم تواجد العامل في العمل بالرغم من جدولة العمل استنادا إلى وجوده ويحسب في شكل معدل عدد الأيام الضائعة مقارنة بإجمالي أيام العمل للعاملين بافتراض إنهم موجودين فعلا، كما انه يشير إلى عدم تكيف الإنسان مع محيط العمل كما انه يعتبر إحدى المؤشرات التي تساهم في نقص حالات التوتر والأشياء لدى العمال فلا جدال في أن زيادة معدل الغياب يرافق مجالات الضعف الفردية الناتجة عن كره العامل للمنظمة التي يمارس فيها وظيفته. وعليه فعلى المنظمة الراغبة في النجاح ان تولي اهتماما لهذه المشكلة وذلك بمعالجتها.<sup>1</sup>

و مما سبق يمكن أن نبرز أهم أسباب عدم الاستقرار الوظيفي ويضيف أن عدم الاستقرار الوظيفي، وشعور الموظف بأنه بحاجة إلى تغيير وظيفته يترتب عليهما عدم الولاء للمنظمة التي يعمل بها، ما يجعله يفتقد الإحساس بالأمان الوظيفي، فضلا عن انخفاض نوعية المعرفة لديه أما ويرى أن أسباب عدم الاستقرار الوظيفي تعود إلى ما يأتي:

- انتشار الآفة التي يشتكي منها الجميع ولا يراد لها إن تنتهي وهي آفة الفساد والواسطة المنتشرة بأجهزة الدولة؛

- شعور الموظف بالتهميش مقارنة بزملاء العمل. ضعف الراتب وعدم وجود الحوافز التي تخلق الدافع الجاد لرفع مستواه؛<sup>2</sup>

- عدم الإنصاف في منح الدورات التدريبية أو عدم وجود دورات تدريبية مهنية في الكثير من جهات العمل؛

-عدم الإنصاف في منح الإفادات والبعثات الدراسية خارج القطر للموظفين. ضعف القوانين والتشريعات التي تحمي الموظف وتطور وتهتم بإدارة الموارد البشرية؛

- الخلط بين الموظف الجيد والموظف غير الجيد أو الفاشل والذي يخلق شعور عدم الاستقرار للموظف الجيد.

### المطلب الثالث : العلاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين:

فيما يتعلق بعلاقة بيئة العمل مع العاملين بالمنظمة فإن مصلحة المنظمة تقتضي ضرورة حصر وتلاقي العوامل السلبية في بيئة العمل لكي لا تكون سمة متحكمة في سلوك العاملين، ومن تلك العوامل الاتجاهات النفسية السلبية التي يحملها العامل اتجاه العمل أو المنظمة، و التي تهيمن عليه و توجه سلوكه

<sup>1</sup> نفسه، ص342

<sup>2</sup> جاسم رحيم عذاري و مجبل داوي، إسماعيل اثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 09، العدد 33، 2013، ص143



في مختلف مواقف العمل توجيهها بعيدا عن المعايير المطلوبة للأداء، وسواء كان العامل يحمل اتجاهات سلبية من بيئته المنزلية أو تبنائها من بيئة العمل فإن إدارة المنظمة الواعية تلاحظ أي بادرة لاتجاه سلمي غير سليم، أو أية ظاهرة غير صحية فتصححها قبل أن تستفحل، حيث أنه و رغم أن الاتجاهات و الميول التي تم اكتسابها تقاوم التعديل عادة، ولكن بجهود معينة يمكن تعديلها كما أن الأفراد لديهم غالبا الاستعداد للتغيير مدى الحياة وفي مختلف الأعمار. لذا نجد اليوم منظمات العالم الكبرى تتنافس في صنع بيئة مثالية محفزة للموظفين، وتعتبر هذه الخاصية ميزة تنافسية كبرى بالنسبة لها، بل ويعتبرونها كفيلا بضمان قدرة المنظمة على النمو والتقدم في ظل التنافس الشديد، والأزمات الاقتصادية المتعددة .

ولأن البيئة المحيطة بالعمل تؤثر تأثيرا مباشرا وغير مباشر على أداء العامل سلبا وإيجابا، فمن الممكن أن تعمل المنظمة على الحد من المجهود البدني و الذهني المفرط للعامل أثناء العمل، خاصة إذا كان العمل يتم لساعات طويلة و في بيئة غير مناسبة حيث تؤدي بالعامل إلى القلق و التوتر وهذا ينعكس على كفاءة الأداء واتسامه بالتأخير و التذبذب. و يمكن أن تؤثر بيئة العمل في أداء عمالها و من ثم استقرارهم الوظيفي من خلال :

- بيئة العمل تؤثر على سلوك و تصرفات الجماعات و الأفراد من خلال عواملها الاقتصادية، الاجتماعية، الاقتصادية و الثقافية؛
- لها تأثير على السلوك الإداري و النفسي للعاملين بالمنظمات بمختلف أنواعها و أنشطتها وتعد مؤشرا على القيم و الاتجاهات السائدة في المنظمة؛
- تسهم بيئة العمل في تغيير العديد من العادات، التقاليد وأنماط السلوك من خلال تعاملها مع العاملين وتعويدهم على الالتزام بالمواعيد، احترام الوقت، المحافظة على الهدوء، النظام و احترام حقوق الآخرين، وتخفف من أثر العلاقات السلبية بين الجماعات الداخلية و الإقليمية وتعزز فيهم حبا لصالح العام و الحرص على الملكية العام<sup>1</sup>؛
- تساعد تهيئة بيئة العمل المناسبة في تكريس الوقت و الجهد وتوجيه و حصر الفكر في الإنجاز الدقيق للعمل وما يتخلله من تنسيق و تنظيم وإبداع و غير ذلك من الأساسيات التي تدعم الجهاز الإداري وتهيئ جوا من العمل الفعال الذي يساعد على تحقيق الأهداف بالسرعة و الكفاءة المطلوبة.

من هذا المنطلق فقد أصبح التعرف على بيئة العمل وسيلة مهمة لتحسين الأداء ورفع إنتاجية العاملين واجتذابهم نحو منظماتهم، لذا فإن الإدارة الفعالة هي التي تحرص على التعرف على عناصر هذه البيئة وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، وهو ما سيسهم في تبني الإدارة لسياسات وإجراءات محددة تساعد على دعم الجوانب الإيجابية في

<sup>1</sup> بوقال نسيم، اثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-

## الفصل الأول :الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

---

المنظمة و القضاء على النواحي السلبية بغية الوصول إلى بيئة عمل نموذجية يتم من خلالها العمل بارتياح ومن هنا تتبين ضرورة الوقوف على أهمية عناصر بيئة العمل بشكل عام وبيئة العمل الداخلية للمنظمة بشكل خاص<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> بوقال نسيم، مرجع سبق ذكره، ص35-36

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة و مقارنتهم بالدراسة الحالية

تعتبر الدراسات السابقة منطلقا للجانب النظري للبحث، و من خلال دراسة و تحليل هذه الدراسات تمكنا من وضع الدراسة في إطارها النظري المناسب، و من خلال إجراء مقارنة بين دراستنا و الدراسات السابقة و تحديد أوجه التشابه و الاختلاف. في هذا المبحث سنقوم بتحليل الدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع مرتبة ترتيبا منهجيا لتوضيح أوجه الاختلاف و التشابه بينها و بين دراستنا.

**المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:** سوف يتم التطرق للدراسات السابقة باللغة العربية

### 1- الدراسة الأولى: خالد رجم، العيد رواجو ريم بن مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة،<sup>1</sup>2019

تمثلت هذه الدراسة في دراسة أثر أبعاد بيئة العمل (البيئة المادية والبيئة الاجتماعية) على أداء أعوان مديرية التجارة بورقلة. وحاولوا من خلال الجانب التطبيقي الإجابة على الإشكالية التالية: إلى أي مدى تأثر عناصر بيئة العمل المادية والاجتماعية على أداء أعوان مديرية التجارة بورقلة؟ و إذ اعتمدوا في الدراسة على أداة الاستبيان مكون من 28 فقرة حيث تم توزيعه على عينة قدرها 70 عون بالمديرية، وقد تم استرجاع 60 استبيان، وقد تم تحليله بالاعتماد على برنامج spss. وهدفت دراستهم إلى تحليل مدى توفر عناصر بيئة العمل المادية و الاجتماعية في مديرية التجارة و هدفت إلى معرفة مدى تأثير عناصر بيئة العمل على أداء أعوان مديرية التجارة. وقد توصلوا إلى أن المؤسسة توفر عناصر البيئة المادية والبيئة الاجتماعية و لكن بمستوى متوسط أي أن الأعوان غير راضون عنها خاصة بما يتعلق بحوادث العمل و كذا التعرض للأمراض المهنية بسبب غياب شروط الصحة والسلامة المهنية، بالإضافة إلى نقص الأدوات اللازمة (خاصة وسائل النقل) لأداء العون مهامه أثناء الرقابة على الأنشطة التجارية، أما بالنسبة للبيئة الاجتماعية فالأعوان يقرون أن هناك علاقات اجتماعية قوية بين العمال و الرؤساء مما يساعدهم على أداء المهام، عكس علاقتهم بالمتعاملين الاقتصاديين الذين يسببون لهم ضغوط بسبب عملية تحرير المخالفات و كذا العلاقات الاجتماعية الخارجية.

<sup>1</sup>. خالد رجم، العيد رواجو ريم بن مصطفى. أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية

## 2- الدراسة الثانية :خالد زحراح، وهيبه عيشاوي، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الولاء التنظيمي للإفراد العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط، 2020<sup>1</sup>

تمثلت هذه الدراسة في دراسة بيئة العمل الداخلية و أثرها على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز الأغواط، و حاولوا من خلال الجانب التطبيقي الإجابة على الإشكالية التالية: كيف يمكن لبيئة العمل الداخلية أن تؤثر في على الولاء التنظيمي لموظفي مؤسسة سونلغاز؟ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه يتلاءم مع موضوع الدراسة، و استخدم الباحث الاستبيان و طبق على عينة مكونة من 124 موظف العاملين بمؤسسة بولاية الأغواط، وقد استخدموا في دراستهم الأساليب الإحصائية التالية : التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل ذلك تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss22، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور بيئة العمل الداخلية في رفع وتعزيز مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز لولاية الأغواط. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية أنه تلعب بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الظروف المادية والمعنوية) دورا في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز لولاية الأغواط. الظروف المادية المناسبة ( الأجر، المكافآت) تعتبر من المتطلبات المهمة التي تسهم في ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي، الظروف المعنوية الملائمة (العلاقات داخل المؤسسة، المشاركة في اتخاذ القرار) تساهم في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز لولاية الأغواط.

## 3 - الدراسة الثالثة:حسابو حسابو أحمد، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية -مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة 2021<sup>2</sup>

تمثلت هذه الدراسة في إبراز الإطار المفاهيمي لبيئة العمل الداخلية، والتعرف على مستوى ونوعية بيئة العمل الداخلية في مصنع سكر عسلاية. من خلال طرح الإشكالات التالي: إلى أي مدى تؤثر بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين في منظمات الأعمال؟ استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية لعينة الدراسة المتكونة من 50 فرد. و هدفت هذه الدراسة إلى ماهية بيئة العمل المادية و غير المادية وتأثيرها على تحسين العاملين والوقوف على مستوى ونوعية بيئة العمل الداخلية بمصنع سكر عسلاية. من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث أن الحوافز المادية تعتبر أكثر فعالية من الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين، وأن ظروف العمل المادية السيئة تسهم في تسرب العاملين إلى منظمات أخرى، وعلي ضوء النتائج أوصي الباحث بتوصيات من ضمنها ضرورة استخدام أدوات ومعينات العمل الحديثة

<sup>1</sup>.خالد زحراح، وهيبه عيشاوي، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الولاء التنظيمي للإفراد العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط، مجلة أفق

علمية، المجلد 12 العدد 3 2020 ص 137-155

<sup>2</sup>.حسابو حسابو أحمد، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 4

العدد 2 2021 ص 8-23

بهدف تخفيف ضغوط العمل، والأخذ في الاعتبار عوامل البيئة الخارجية (الاقتصادية، الاجتماعية والتشريعات الحكومية)، بالإضافة إلى ضرورة اهتمام إدارة مصنع عسلاية بتحسين أداء العاملين بالتدريب المستمر.

#### 4- الدراسة الرابعة:متلف حدة، تأثير بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة،2022<sup>1</sup>

حاولت هذه الدراسة إبراز أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة، من خلال طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة؟ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والنسب المئوية والتكرارات لإجابات مجتمع الدراسة، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية لعينة الدراسة المتكونة من 50 فرد. و تهدف الدراسة إلى إبراز تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة. و من أبرز النتائج التي توصل إليها:وجود أثر لبيئة العمل الداخلية من خلال (العوامل المادية، العوامل الوظيفية والاجتماعية ) على أداء العاملين بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة .

#### 5 - الدراسة الخامسة:رضا بوغزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان، دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل،2022<sup>2</sup>

حاولت هذه الدراسة توضيح دور بيئة العمل في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بجيجل، و تم طرح الإشكال التالي: هل يوجد دور لبيئة العمل الداخلية في الحد الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وعلى استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على عينة مكونة من 195 عامل ينتسبون إلى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، تم اختيارهم بطريق العينة القصدية. تمت معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spssنسخة 25، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الهيكلة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، نظم العمل وإجراءاته، الحوافز) في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.توصلت هذه الدراسة إلى وجود دور لبيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق

<sup>1</sup>.متلف حدة، تأثير بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سيرام ديكور-باتنة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 16 العدد 01 2022 ص 438-456

<sup>2</sup>. رضا بوغزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان، دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، المجلد 7 العدد2 ص 705-727

الوظيفي لديهم لكل من بعدي المشاركة في اتخاذ القرار، والحوافز المادية و المعنوية ، في حين لا يوجد دور لكل من بعدي الهيكل التنظيمي ونظم العمل وإجراءاته في الحد من الاحتراق الوظيفي.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

#### 1- الدراسة الأولى:

Prima Fithri ,Putri AyuMayasari,Alizar Hasan,EriWirdianto **IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN LOCAL GOVERNMENT OF PADANG CITY, International Conference of Organizational Innovation, volume 100 ,PADANG 2019.**

تمثلت هذه الدراسة في دراسة تأثير بيئة العمل على أداء الموظف في الحكومة المحلية لمدينة بادانج. تم إنشاء العينة باستخدام طريقة أخذ العينات الطباقية المناسبة. بلغ حجم العينة 384 موظفًا تم تصنيفهم إلى فئات الأولى و الثانية والثالثة والرابعة. تحتوي الاستبيانات على 35 سؤالاً حول بيئة العمل المادية ، وبيئة العمل غير المادية ، وأداء الموظف. تمت معالجة الاستجابات باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية لنموذج المعادلة الهيكلية (SEM-PLS). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين، خلصت هذه الدراسة الى انه هناك تأثير إيجابي وهام لكل من بيئة العمل المادية وبيئة العمل غير المادية على أداء موظفي الحكومة المحلية . كانت العوامل المهمة في بيئة العمل المادية هي النظافة ودوران الهواء والسلامة والوضوء ، بينما في بيئة العمل غير المادية كانت العلاقات بين زملاء العمل يمكن الاستنتاج أنه كان هناك تأثير إيجابي وهام لكل من بيئة العمل المادية وبيئة العمل غير المادية على أداء موظفي الحكومة المحلية .

#### 2- الدراسة الثانية:

Ovais Vohra, Mustafa Özyeşil, EsinBenhürAktürk ,**Impact Of Working Environment On Job Satisfacti, Bakistan,2022<sup>1</sup>**

تناولت هذه الدراسة دراسة تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية و الصناعة المصرفية و قطاع الاتصالات في باكستان. و حاولوا في الجانب التطبيقي الإجابة على الإشكال التالي : ما مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية، الصناعة المصرفية و قطاع الاتصالات في باكستان. تم جمع الإحصائيات من 210 موظفًا باستخدام عينة عشوائية بسيطة. عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss نسخة 25. الهدف من هذه المقالة هو التحقيق في تأثير بيئة العمل على العمل المشاركة والإنجاز الوظيفي و توصلوا إلى النتائج ، هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وبيئة الشركة. وجد التقرير بعض الاقتراحات التي تتضمن أهمية إدراك المؤسسات لفوائد جو صحي في تحسين رضا الموظفين. هذه الورقة لديها الفرصة لتعزيز المجتمع من

<sup>1</sup> .Ovais Vohra, Mustafa Özyeşil, EsinBenhürAktürk ,**Impact Of Working Environment OnJobSatisfacti**,Journal of Positive School Psycholog,Vol. 6, No. 6, 3496-3505,Bakistan,2022

خلال إلهام العمال للمشاركة بشكل أكبر في وظائفهم مع مساعدتهم أيضًا في تطوير الذات. نتيجة لذلك ، يجب تشجيع الموظفين على التعاون لإنجاز الشركة

3 - الدراسة الثالثة:

Nathania Jessica, NurAfifah, IZARDAUD, Wenny Pebrianti, **The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator**, , Indonesia , 2023<sup>1</sup>

حاولت هذه الدراسة التعرف على تأثير بيئة العمل والتوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي للموظف الذي يتوسطه الإجهاد في إندونيسيا و تتمثل طريقة جمع البيانات في استخدام استبيان من خلال تقنية أخذ عينات هادفة. استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام أداة AMOS 26 حيث قامت الدراسة بتضمين 206 مشارك كأفراد عينة تتراوح أعمارهم بين 20-35 سنة. تهدف هذه الدراسة الى الاهتمام بالاحتياجات الجسدية و العقلية للموظف. من بين أهم نتائج هذه الدراسة أن بيئة العمل والتوازن بين العمل والحياة له تأثير سلبي على ضغوط العمل ولكن له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي. وفي الوقت نفسه ، فإن ضغوط العمل لها علاقة سلبية بالرضا الوظيفي . كما يكشف هذا البحث أن ضغوط العمل لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالرضا الوظيفي للفرد. بناءً على البحث الذي تم إجراؤه ، من المعروف أن بيئة العمل والتوازن بين العمل والحياة من العوامل المتعددة التي تجعل العمال يشعرون بالرضا عن وظائفهم .

### المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

سوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة باللغتين العربية و الأجنبية و استخراج كل من أوجه الشبه و الاختلاف بينهما.

أولاً - المقارنة مع الدراسات العربية

بعد عرض الدراسات السابقة العربية سنتطرق لإجراء مقارنة بين هذه الدراسات ودراستنا الحالية ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

#### الجدول رقم 1.1 المقارنة مع الدراسات العربية

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الأولى: خالد رجم، العيد روابح وريم بن مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة 2019	- متغيرات الدراسة: نفس المتغير المستقل بيئة العمل. - المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي	- المتغير التابع هو الأداء - الهدف: - اختلاف هدف الدراسة تحليل مدى تأثير عناصر بيئة العمل على أداء أعوان مديرية التجارة وهدف دراستنا معرفة اثر أبعاد بيئة

<sup>1</sup>. Nathania Jessica, NurAfifah, IZARDAUD, Wenny Pebrianti, **The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator**, Journal of Economics Management and Trade, volume 29, issue 01 , Indonesia , 2023

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

<p>العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الإستشفائية الطيبات</p> <p>- عينة الدراسة مختلفة ففي مديرية التجارة 70 عامل و في دراستنا 30 مكان و زمان لدراسة: ورقلة، 2019</p> <p>- نتائج الدراسة الأولى متمثلة فيما يلي:</p> <p>- أن المؤسسة توفر عناصر البيئة المادية والبيئة الاجتماعية و لكن بمستوى متوسط أي أن الأعوان غير راضون عنها خاصة بما يتعلق بحوادث العمل و كذا التعرض للأمراض المهنية بسبب غياب شروط الصحة والسلامة المهنية؛</p> <p>- نقص الأدوات اللازمة(خاصة وسائل النقل) لأداء العون مهامه أثناء الرقابة على الأنشطة التجارية.</p>	<p>التحليلي و استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss</p> <p>دراستنا ضمنية في هاته الدراسة لأن من أجل تحقيق أداء جيد لبدأ من أن يكون العامل مستقر وظيفيا</p>	
<p>-متغيرات الدراسة : اختلاف المتغير التابع بحيث هو الولاء الذي له علاقة ضمنية مع الاستقرار الوظيفي</p> <p>- هدف هاته الدراسة هو معرفة دور بيئة العمل الداخلية في رفع و تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز لولاية الأغواط</p> <p>- اختلاف عينة الدراسة بحيث في هاته الدراسة 124 موظف</p> <p>مكان و زمان هاته الدراسة: الأغواط، 2020</p> <p>نتائج الدراسة:</p> <p>-أنه تلعب بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الظروف المادية والمعنوية) دورا في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز لولاية الأغواط؛</p> <p>-الظروف المادية المناسبة ( الأجر، المكافآت) تعتبر من المتطلبات المهمة التي تسهم في ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي؛</p>	<p>-متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل</p> <p>- المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss</p> <p>- علاقة هاته الدراسة بدراستنا علاقة ضمنية بحيث كي يكون ولاء من قبل العامل لبدأ أنه يكون مستقر وظيفيا</p>	<p>الدراسة الثانية: خالد زحاح، وهيبه عيشاوي، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الولاء التنظيمي للإفراد العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط، 2020</p>
<p>- المتغير التابع هو أداء العاملين الهدف من هذه الدراسة: ماهية بيئة العمل المادية و غير المادية وتأثيرها على تحسين العاملين والوقوف على مستوى ونوعية بيئة العمل الداخلية بمصنع سكر عسلاية.</p> <p>عينة الدراسة: 50 فرد</p> <p>مكان و زمان الدراسة السودان،</p>	<p>- متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل</p> <p>- المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss</p> <p>-دراستنا ضمنية في هاته الدراسة لأن من أجل تحقيق أداء جيد لبدأ من أن يكون العامل مستقر</p>	<p>الدراسة الثالثة : حسابو حسابو أحمد، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة 2021</p>



## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

<p>2021</p> <p>نتائج الدراسة:- أن الحوافز المادية تعتبر أكثر فعالية من الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين؛</p> <p>- ظروف العمل المادية السيئة تسهم في تسرب العاملين إلى منظمات أخرى.</p>	<p>وظيفيا</p>	
<p>- المتغير التابع هو أداء العاملين</p> <p>هدف الدراسة: إبراز تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة</p> <p>-عينة الدراسة 50 فرد</p> <p>- مكان و زمان الدراسة: باتنة 2022</p> <p>-نتائج الدراسة: وجود أثر لبيئة العمل الداخلية من خلال (العوامل المادية، العوامل الوظيفية والاجتماعية ) على أداء العاملين بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة</p>	<p>- متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل</p> <p>- المنهج المتبع: في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss</p> <p>دراستنا ضمنية في هاته الدراسة لأن من أجل تحقيق أداء جيد لبدأ من أن يكون العامل مستقر وظيفيا</p>	<p>الدراسة الرابعة: متلف حدة، تأثير بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سيرام ديكور- باتنة، 2022</p>
<p>- المتغير التابع هو الاحتراق الوظيفي</p> <p>هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الهيكلي التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، نظم العمل وإجراءاته، الحوافز) في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل</p> <p>عينة الدراسة: 195 عامل</p> <p>مكان و زمان الدراسة: جيجل 2022</p> <p>نتائج الدراسة:</p> <p>- وجود دور لبيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لديهم لكل من بعدي المشاركة في اتخاذ القرار، والحوافز المادية و المعنوية ؛</p>	<p>- متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل</p> <p>- المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج التحليل الاحصائي spss</p>	<p>الدراسة الخامسة: رضا بوغزة، يوسف حديد، ياسر عبد الرحمان، دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، 2022</p>

المصدر: من إعداد الطالبين، بالاعتماد على المعلومات السابقة.

### ثانيا-المقارنة مع الدراسات الأجنبية

بعد عرض الدراسات السابقة الأجنبية سنتطرق لإجراء مقارنة بين هذه الدراسات ودراستنا الحالية ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

## الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي

الجدول رقم 2.1 مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات العربية

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الأولى <b>IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN LOCAL GOVERNMENT OF PADANG CITY</b>	- متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل طريقة المربعات الصغرى الجزئية لنموذج المعادلة الهيكلية (SEM-PLS)	المتغير التابع: أداء العاملين الهدف: معرفة تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين. عينة الدراسة: 384 موظف مكان و زمان الدراسة: بادانج 2019. نتائج الدراسة: هناك تأثير إيجابي وهام لكل من بيئة العمل المادية وبيئة العمل غير المادية على أداء موظفي الحكومة المحلية
الدراسة الثانية <b>Impact Of Working Environment On Job Satisfacti</b>	متغيرات الدراسة : تشابه في المتغير المستقل بيئة العمل المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss	المتغير التابع: الرضا الوظيفي الهدف: التحقق في تأثير بيئة العمل على العمل المشاركة والإنجاز الوظيفي عينة الدراسة: 210 موظف، عينة عشوائية بسيطة. مكان و زمان الدراسة: باكستان، 2022 نتائج الدراسة: هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وبيئة الشركة
الدراسة الثالثة <b>The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction</b>	- المتغير المستقل تأثير بيئة العمل - استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام أداة AMOS 26	المتغير التابع : الرضا الوظيفي الهدف: الاهتمام بالاحتياجات الجسدية و العقلية للموظف. عينة الدراسة: 206 فرد أعمارهم تتراوح بين 25-30 نتائج الدراسة: بيئة العمل والتوازن بين العمل والحياة تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المقارنة: من خلال الجداول أعلاه نستخلص ما يلي:

عند مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة العربية و الأجنبية من حيث طبيعة المتغيرات، الهدف، الحدود المكانية والزمنية، المنهج والنتائج، وجدنا أن هناك أوجه تشابه و أوجه اختلاف نبينها فيما يلي:

أهم أوجه التشابه:

- أغلب الدراسات تتشابه مع دراستنا في المتغير المستقل؛
- أغلب الدراسات تتفق مع دراستنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي؛
- هناك اتفاق إلى حد ما في بعض النتائج بدراستنا و الدراسات السابقة؛

أهم أوجه الاختلاف:

- هناك اختلاف في المتغير التابع بين دراستنا و أغلب الدراسات السابقة؛
- تختلف دراستنا مع الدراسات السابقة في الحدود المكانية و الزمانية من أغلب الدراسات السابقة؛
- هناك اختلاف في دراستنا و أغلب الدراسات السابقة في جانب العينة المعتمدة؛
- هناك اختلاف بسيط في المنهج المتبع في الدراسة التطبيقية بين دراستنا و بعض الدراسات السابقة؛
- هناك اختلاف في النتائج المتوصل إليها في دراستنا و أغلب الدراسات السابقة.

### خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكننا القول أن بيئة العمل ليست ثابتة، بل يجب مراجعتها وتطويرها بشكل مستمر وفقاً لاحتياجات الموظفين والتحديات التي تواجهها المؤسسة. خاصة وإنها عامل مهم جداً في نجاح المؤسسات وتحقيق الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين. فعندما توفر المؤسسة بيئة عمل صحية ومشجعة وتقدم الفرص الوظيفية والتدريب والتطوير وتعزز العدالة والإدارة الفعالة يشعر الموظفون بالتزام وارتباط أكبر بعملهم ومؤسستهم. وبالتالي، لن تكون هناك استقالات و تحويلات للموظفين خاصة و انه يعد من أهم الأمور التي يسعى العديد من الأشخاص إليها في حياتهم المهنية. فالاستقرار الوظيفي يوفر للفرد الأمان والاستقرار المالي، بالإضافة إلى الفرص لتطوير مهاراته وخبراته العملية. هذا الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

## الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار  
الوظيفي للعاملين "دراسة ميدانية لعينة من الأطباء  
الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية  
بالطيبات

تمهيد :

بعد أن تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية و التطبيقية لمتغيري الدراسة: بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي سنتطرق في هذا الفصل للجانب التطبيقي من الدراسة، حيث قمنا بإجراء دراستنا من خلال استبيان وزع على عينة من الأطباء و الممثلين في أطباء المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات سنتناول في هذا الفصل طريقة و أدوات الدراسة (المبحث الأول)، ثم عرض نتائج الدراسة و مناقشتها (المبحث الثاني)

— المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة

— المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة و مناقشته

## المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث طريقة الدراسة أي الإجراءات التي اتبعناها خلال الدراسة وكذا الأدوات التي استعملناها من أجل جمع البيانات اللازمة و تحليلها ولهذا سنتناول هذا المبحث من خلال 03 مطالب :

### المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل تحقيق الهدف من دراستنا و هو الوصول الى أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين قمنا باختيار عينة التي ستكون محل الدراسة من أجل الوصول إلى نتائج لهذه الدراسة ، في هذا المطلب سنحدد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة.

### الفرع الأول التعريف بالمؤسسة :

أولاً: تعريف المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات

المؤسسة الإستشفائية يقصد بها كل هيئة تهدف إلى تقديم رعاية علاجية أو وقائية للأفراد الذين يقيمون في بيئة جغرافية معينة أو قطاع مهني أو خدمات عامة للمجتمع دون استثناء.

يعود تأسيس المؤسسة (القطاع الصحي) كما كانت تسمى سابقا قبل جانفي 2008، وكانت فرع من فروع القطاع الصحي توقرت ، وسميت المؤسسة سابقا بالقطاع الصحي وتغيرت الآن وأصبحت تسمى بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الشهيد بن عزة بشير الطيبات وهذا ناتج عن تطبيق إعادة هيكلة القطاع الصحي الذي يعد كبديل لتنظيم القطاع الصحي وتحويله إلى مؤسسة إستشفائية ذات طابع شخصي معنوي يتمتع بالاستقلال المالي موضوعه تحت وصاية الوالي. تلعب المؤسسة دورا هاما في الحياة الاجتماعية وفقا للمرسوم التنفيذي 07-140 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 33 بتاريخ 03 جمادى الأولى عام 1428 هـ الموافق ل 19 ماي 2007 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية

ية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها. والمؤسسة العمومية الإستشفائية تقع في تراب بلدية الطيبات جغرافيا ، وتتوسط مدينة الطيبات ومقر دائرة الطيبات ومقر بلدية الطيبات ، يحدها من الشمال المؤسسة التجارية للاتصالات وجنوبا المقبرة وشرقا العيادة المتعددة الخدمات الطيبات ومن غربا المسجد. كما تمتلك المؤسسة على 27 مسكن وظيفي مجار.

### ثانيا - دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات

يتكون الهيكل التنظيمي من: (أنظر الملحق رقم 2)

1- المدير: يتفرع منه مكتب:

أ- الأمانة

2- المديرية الفرعية: وتتفرع منها مكتبان وهما

أ- المديرية الفرعية للموارد البشرية وتتفرع منها:

- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات
  - مكتب التكوين
  - ب- المديرية الفرعية للمصالح الصحية: ويتفرع منها ثلاث مكاتب وهي:
    - مكتب القبول
    - مكتب التعاقد وحساب التكاليف
    - مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها
  - أ- المديرية الفرعية للمالية والوسائل: ويتفرع منها ثلاث مكاتب وهي:
    - مكتب الميزانية
    - مكتب الصفقات العمومية
    - مكتب الوسائل العامة والهيكل
  - ب- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة: ويتفرع منها مكتبان وهما:
    - مكتب صيانة التجهيزات الطبية
    - مكتب صيانة التجهيزات المرافقة
- 3- مركز الحساب

#### 4-الأرشفيف

ثالثا - مهام و أهداف المؤسسة العمومية الإستشفائية الشهيد بن عزة بشير الطيبات

أ- مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية الشهيد بن عزة بشير الطيبات: تنقسم مهام المؤسسة إلى مهام نظرية ومهام وقائية. وتمثل المهام النظرية في التكفل التام وبصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية لسكان المنطقة، تطبيق البرامج الوطنية للصحة، ضمان حفظ الصحة ومكافحة الأمراض والاعتناء بصحة المرضى و ضمان تحسين مستخدمي مصالح الصحة وتحديد معارفهم وذلك بالقيام بدورات تكوينية خاصة في مجال ما يسمى المناجنت. أما المهام الوقائية: وهي الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة العمومية.

ب- أهداف المؤسسة العمومية الإستشفائية

- تقديم الرعاية الطبية وبمستوى عالي في مختلف التخصصات؛
- توفير مجال التعليمي والتدريب المتكامل للطلاب في جميع التخصصات؛
- العمل على رفع مستوى الخدمات للمستشفى من خلال التعامل مع المستشفيات الأخرى؛



- توفير وسائل الراحة والتسهيلات من تغذية، استراحة وسرعة في الخدمات وتدريب العاملين في المجالات الطبية والتمريض والمهن الطبية المساندة.

**الفرع الثاني: مجتمع الدراسة:** استهدفت دراستنا الموظفين في المؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات حيث بلغ عدد الأطباء 35 طبيب.

**الفرع الثالث عينة الدراسة:** تتمثل عينة الدراسة في عينة قصدية من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالطيبات حيث تم توزيع 35 استبيان على الأطباء، وكانت الإحصائيات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 1.2 الاستبيانات الموزعة و المسترجعة

العدد	الاستبيانات
35	الاستبيانات الموزعة
30	الاستبيانات القابلة للدراسة
0	الاستبيانات الملغاة
30	الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبتين

نلاحظ من الجدول أنه تم استرجاع 30 استبيان صالحة للمعالجة من بين 35 الاستبيانات الموزعة وهو عدد مقبول كما أنه لا توجد استبيانات ملغاة.

### المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومتغيرات الدراسة

في هذا المطلب سنعرض الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات اللازمة للدراسة (الفرع الأول) وكذا متغيرات الدراسة (الفرع الثاني).

**الفرع الأول:** أدوات جمع البيانات: اعتمدنا في أدوات جمع البيانات على الاستبيان كما يلي:

أولاً-إعداد الاستبيان: اعتمدنا في جمع البيانات على الاستبيان الذي تم بناء فقراته بالاعتماد على الجانب النظري و قد صمم بطريقة مبسطة واحتوى على أسئلة واضحة وهادفة حتى تتمكن من جمع أكبر قدر ممكن من البيانات، كما أن الإجابة على الأسئلة كانت وفق منهاج الإجابات المغلقة وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج. وقد تم إعداده على النحو التالي:

أ-تجميع المعلومات من الدراسات السابقة

ب-إعداد مجموعة من الأسئلة المبدئية وبناء استبيان أولي تم عرضه على المشرف

ج-تعديل الاستبيان الأولي حسب ما اقترحه المشرف

د- عرض الاستبيان للتحكيم على أستاذ محكم إضافة إلى الأستاذ المشرف قدموا لنا النصح والتوجيه للتعديل وإعادة النظر في بعض الأسئلة ( انظر الملحق رقم 1).

هـ- تعديل الاستبيان وفق تصويبات المحكمين تعديل بعض الأسئلة وتبسيطها و إخراج الاستبيان في شكله النهائي و- توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة

- اعتمدنا في توزيعه على الطريقة اليدوية من خلال تسليمه مباشرة للمستجوبين وتحفيزهم على الإجابة عنها، كما تم الاستعانة في هذه الطريقة على شبكة العلاقات الشخصية من الموظفين .

ثانيا: محتوى الاستبيان : ينقسم إلى ثلاثة أقسام وهي: ( انظر الملحق رقم 3).

أ- المقدمة: احتوى الاستبيان على مقدمة حيث تم التعريف فيها بالدراسة والغرض منها ، كما تم تحفيز المستجوبين على التعاون من خلال الإجابة على الأسئلة مع التوضيح بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ب- البيانات الشخصية: يضم مجموعة من الأسئلة حول الخصائص الديموغرافية للموظف المستجوب.

ج -متغيرات الدراسة: يضم هذا القسم مجموعة من الأسئلة التي نحاول من خلالها الإجابة على إشكالية الدراسة صيغت هذه الأسئلة في شكل فقرات متعلقة بالمتغير المستقل ثم المتغير التابع تم إعدادها على أساس مقياس ليكارت الثلاثي، حيث نعتمد على حساب المتوسط الحسابي المرجح لقياس اتجاه الإجابات :

الجدول رقم 2.2: مقياس ليكارت الثلاثي

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
المستوى الأول (غير موافق)	[ 1 - 1.66 ]
المستوى الثاني (محايد)	[ 1.67 - 2.33 ]
المستوى الثالث (موافق)	[ 2.34 - 3 ]

المصدر: من إعداد الطالبتين

كما اعتمدنا على الانحراف المعياري الذي يعبر عن مدى التوافق أو الاختلاف بين إجابات العينة فكلما اقتربت قيمته من الواحد كلما دل ذلك على الاختلاف بين الإجابات وعدم التوافق و العكس صحيح و كذلك معامل الاختلاف الذي يكون في شكل نسبة مئوية و يدل على مدى الاختلاف و عدم التوافق بين إجابات العينة ويمكن حسابه كالتالي:

معامل الاختلاف = المتوسط الحسابي / الانحراف المعياري \* 100

وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما دل ذلك على عدم التوافق بين إجابات أفراد العينة والعكس صحيح.

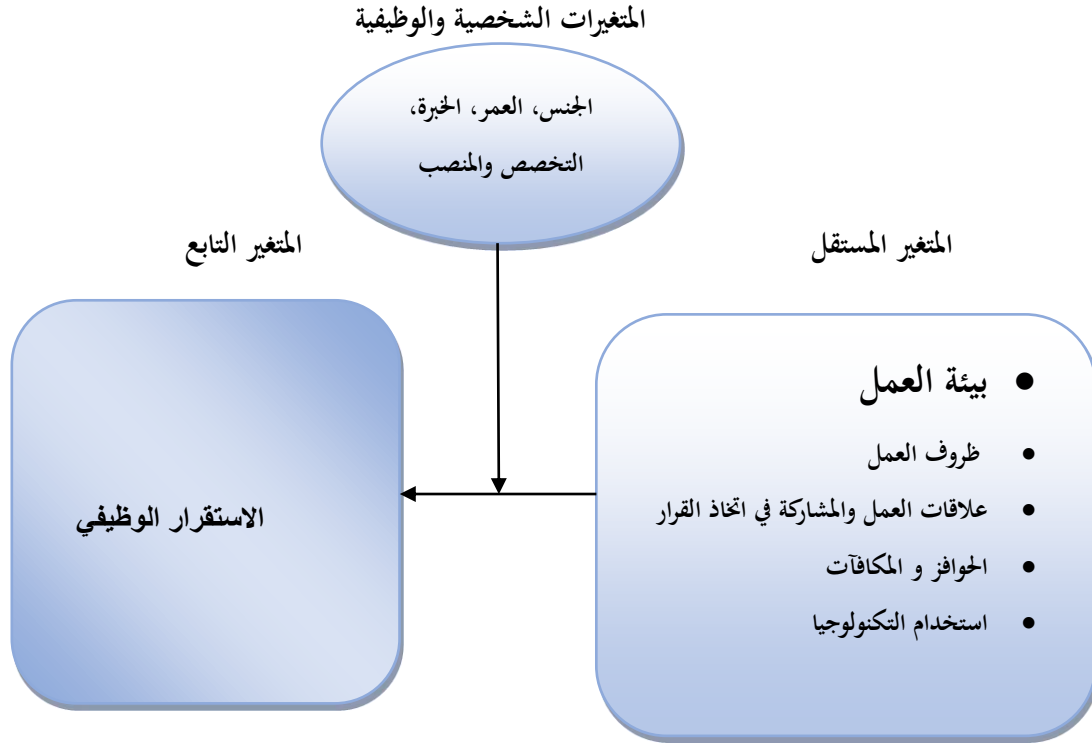
الفرع الثاني: متغيرات الدراسة: تتمثل متغيرات الدراسة في:

-المتغير المستقل وهو بيئة العمل

-المتغير التابع وهو الاستقرار الوظيفي للعاملين

والتي يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم 1.2: شكل يوضح متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

حيث قمنا بتقسيم كل متغير إلى أبعاد وكل بعد تضمن مجموعة من الفقرات ،حيث تضمن المتغير المستقل (بيئة العمل) أربعة أبعاد وكل بعد تضمن مجموعة من الفقرات ، أما المتغير التابع ( الاستقرار الوظيفي للعاملين) فتضمن عدة فقرات مختلفة تعالج الموضوع (أنظر الملحق رقم 02).

### المطلب الثالث: البرامج و الأدوات المستخدمة في معالجة البيانات

سنترك في هذا المطلب للبرامج التي استخدمناها في معالجة البيانات وكذا الأدوات القياسية التي اعتمدنا عليها

#### الفرع الأول: البرامج المستخدمة في معالجة البيانات

في معالجة البيانات ،حيث اعتمدنا على SPSS.V25 استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

ومجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات:

- أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال النسب المئوية ؛
- حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ ؛
- حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل بعد لمعرفة اتجاه إجابات العينة ؛

- حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير التابع و المتغير المستقل.

لاختبار الفروق بين عينتين مستقلتين T- test - اختبار

لاختبار الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين ANOVA - اختبار

### الفرع الثاني: صدق و ثبات الاستبيان

أولاً: صدق الاستبيان: للتأكد من صدق الاستبيان تم عرضه في صيغته الأولية الأستاذة المشرفة و أساتذة آخرين محكمين بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ، حيث تم تقديم الملاحظات و الاقتراحات لتعديل فقرات الاستبيان والتي تم أخذها في الحسبان ثم صياغة الاستبيان النهائي وتوزيعه على العينة.

ثانياً: ثبات الاستبيان: من أجل التأكد من ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا كرونباخ عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (أنظر الملحق رقم 03) و الذي تتراوح قيمته بين 0-1 حيث كلما اقتربت من الواحد فهي تعبر عن ثبات أجوبة أفراد العينة ، أي أنه في حالة إعادة أسئلة الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف فانه سوف يجيبون نفس الأجوبة والجدول التالي يبين نتائج حساب ألفا كرونباخ:

الجدول رقم 3.2 نتائج حساب ألفا كرونباخ

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
40	.898

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن ألفا كرونباخ لمجموع فقرات متغيري الدراسة و التي عددها 40 فقرة هو 0.898 و هي قيمة عالية تعبر عن نسبة ثبات عالية لأجوبة فقرات متغيري الدراسة تعني أنه في حالة إعادة توزيع الاستبيان من جديد على نفس العينة في نفس الظروف فإن 89.8% سيعيدون نفس الإجابة وهي تعبر عن نسبة ثبات عالية لأداة الدراسة.

### المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد عملية جمع البيانات اللازمة حول متغيرات الدراسة سنقوم بعرض نتائج الدراسة و تحليلها ثم مناقشتها من

خلال مطلبين.

#### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سنقوم بعرض نتائج الدراسة من خلال القراءة الوصفية والإحصائية لأسئلة الاستبيان وتحليلها

#### الفرع الأول: عرض البيانات الشخصية

بالنسبة للخصائص الديموغرافية لأفراد العينة الذين بلغ عددهم 30 موظف من:

فستناولها في الجداول الآتية و الممثلة في الأشكال البيانية التالية:

أولاً الجنس:

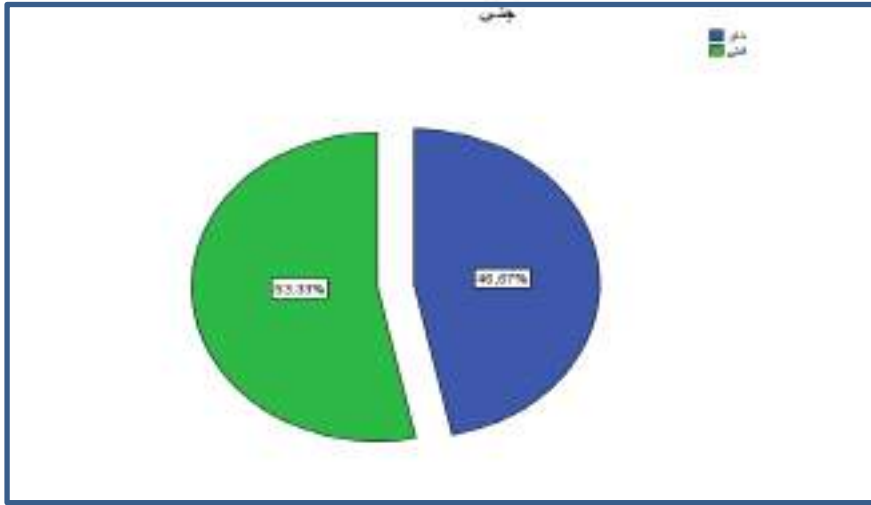
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء  
الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

الجدول رقم 4.2: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	(%) النسبة المئوية
ذكر	14	46.7
أنثى	16	53.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v25

الشكل رقم 2.2: يمثل تقسيم أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: مخرجات spss v25

نلاحظ أن نسبة الذكور 46.67 % ونسبة الإناث 53.33 % وعليه فإن نسبة الإناث هي الأكبر في العينة و يرجع ذلك إلى أن معظم الموظفين من حاملي الشهادات الدكتوراه في الطب والذين نجد معظمهم من الإناث خاصة في مجال الترشح للوظائف العمومية.

ثانيا العمر:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء  
الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

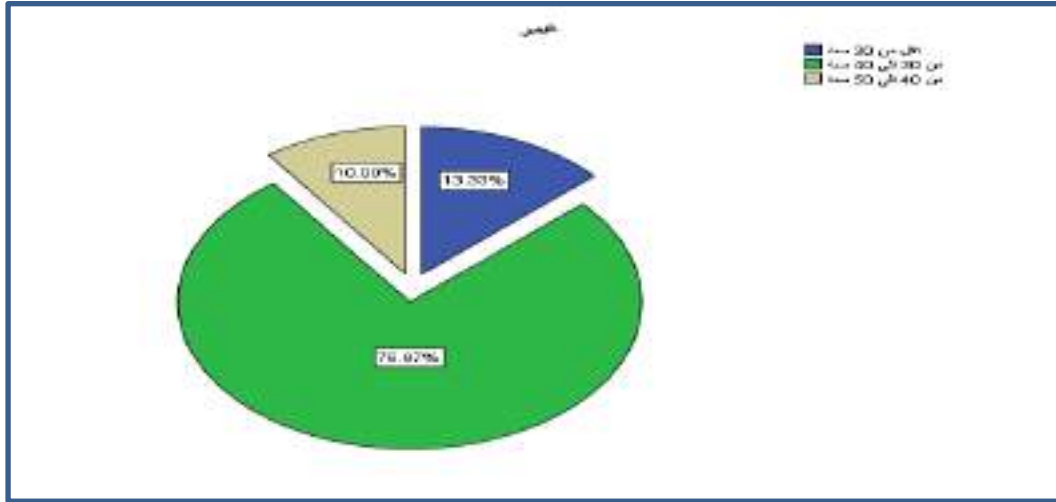
الجدول رقم 5.2 جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية (%)	التكرارات	الشهادات العلمية
13.3	04	اقل من 30 سنة
76.7	23	من 30 إلى 40 سنة
10.00	03	أكثر من 40
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد

الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v25

الشكل رقم 3.2: يمثل تقسيم أفراد العينة حسب العمر



المصدر: مخرجات spss v25

نلاحظ من الجدول أن نسبة أفراد العينة اقل من 30 سنة 13.33% و نسبة الأفراد الذي تتراوح أعمارهم ما بين 30-40 سنة قدرت ب 76.67% أما الفئة الثالثة و الأخيرة فقد قدرت نسبتها ب 10% وعليه فإن أغلبية الأطباء ينتمون إلى الفئة الثانية و هذا ما تتطلبه المهنة.

ثالثا السكن:

الجدول رقم 6.2: جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب السكن

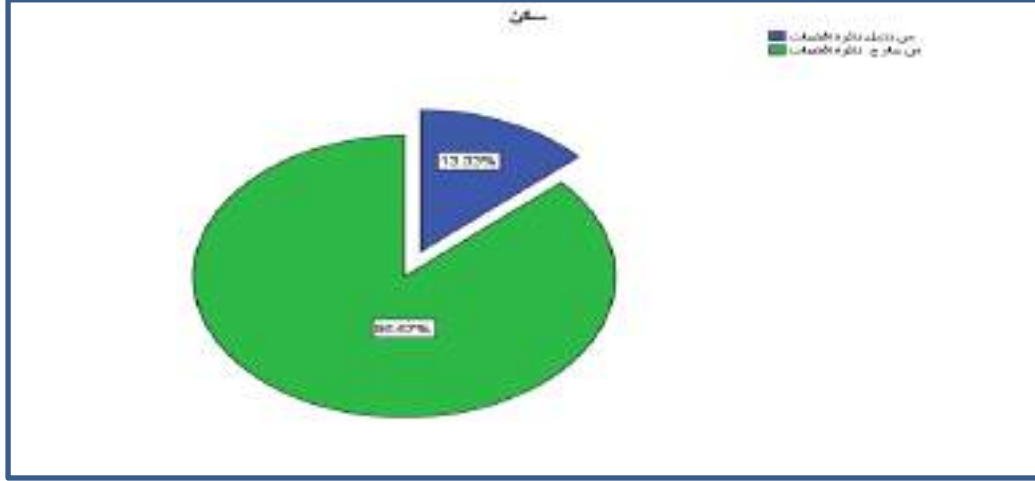
النسبة المئوية (%)	التكرارات	السكن
13.3	04	من داخل دائرة الطيبات
86.7	26	من خارج دائرة الطيبات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء  
الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

100	30	المجموع
-----	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v25

الشكل رقم 4.2: يمثل تقسيم أفراد العينة حسب السكن



المصدر: مخرجات spss v25

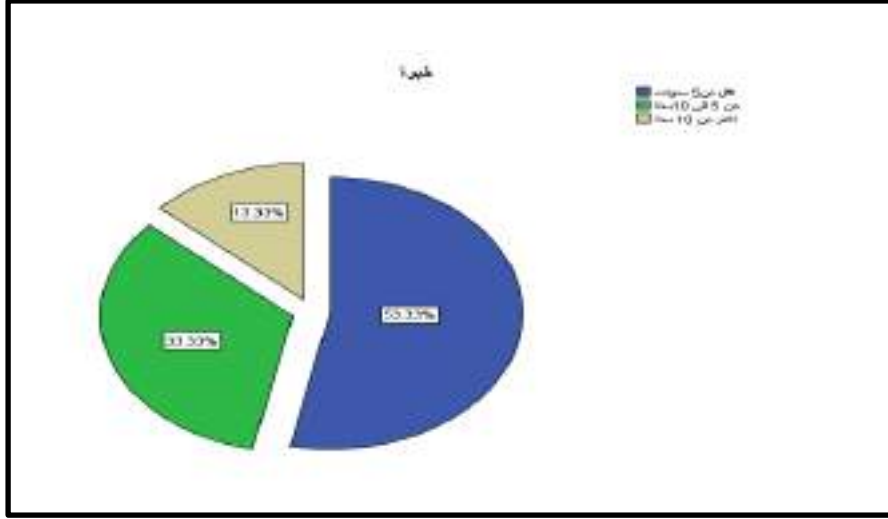
نلاحظ من الجدول أن أغلبية الأطباء من خارج دائرة الطيبات. حيث يتضح من الإحصائيات المقدمة أن هناك نسبة 13.3% من الأطباء يعيشون في دائرة الطيبات، وعدد هم 4 أشخاص. بينما يبلغ عدد الأطباء الذين يعيشون خارج دائرة الطيبات 26 شخصاً، مما يشكل نسبة 86.7% من الأطباء الإجماليين. ويشير ارتفاع النسبة المئوية للأطباء الذين يعيشون خارج دائرة الطيبات إلى وجود نمط تنمية أو انتقال من الطيبات إلى المناطق المحيطة بها، رابعا الخبرة:

الجدول رقم 7.2 جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرارات	(%) المئوية النسبة
اقل من 5 سنوات	16	53.3
من 5-10 سنوات	10	33.3
أكثر من 10 سنوات	04	13.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v25

الشكل رقم 5.2: يمثل تقسيم أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: مخرجات spss v25

من الجدول و الشكل أعلاه يمكن توزيع متغير الخبرة للأفراد محل الدراسة على النحو التالي: نسبة 53.3% من الأفراد محل الدراسة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات. ويبلغ عددهم 16 شخصًا. ونسبة 33.3% من الأفراد لديهم خبرة تتراوح بين 5-10 سنوات. ويبلغ عددهم 10 أشخاص. أيضا 13.3% من الأفراد لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات. ويبلغ عددهم 4 أشخاص.

ويلاحظ أن النسبة الأكبر تشير إلى وجود أفراد يملكون خبرة أقل من 5 سنوات. بينما تشير النسب الأقل إلى أن هناك أفراد يملكون خبرة تتجاوز 10 سنوات.

هذه المعلومات يمكن استخدامها في تحليل الكوادر والخبرات في سياق العمل بمؤسسة الطيبات فقد يشير ارتفاع نسبة الأفراد ذوي خبرة أقل من 5 سنوات إلى تدفق أشخاص جدد إلى المجال، بينما تشير النسب الأقل إلى وجود أشخاص ذوي خبرة طويلة ومتخصصة في المجال.  
خامسا المنصب الوظيفي:

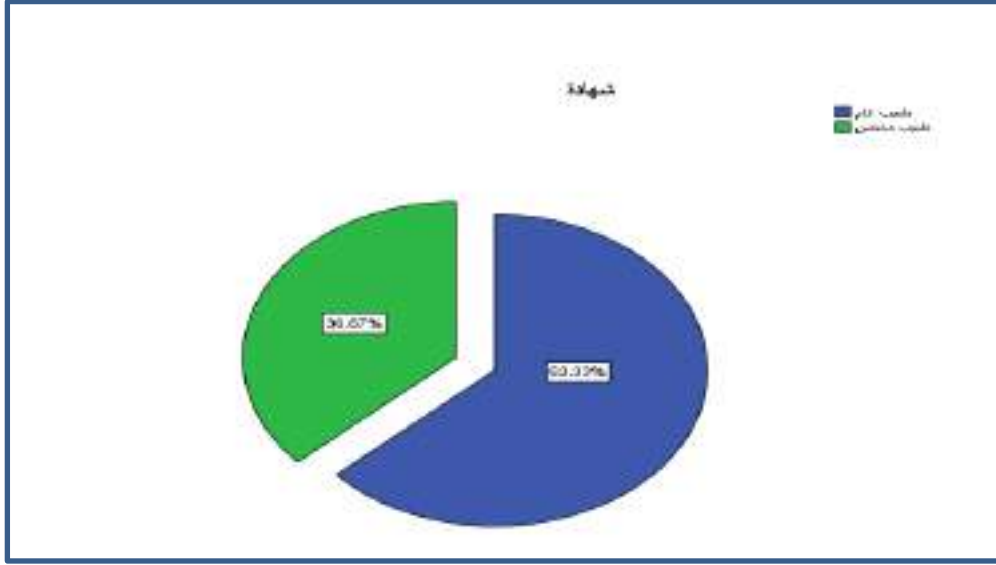
الجدول رقم 8.2: جدول يبين توزيع أفراد العينة حسب المنصب

الشهادة	التكرارات	النسبة (%)
طبيب عام	19	63.3
طبيب مختص	11	36.7
المجموع	30	100

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات spss v25



الشكل رقم 6.2 يمثل تقسيم أفراد العينة حسب المنصب



المصدر: مخرجات spss v25

نلاحظ من الإحصائيات المقدمة أعلاه الأطباء بمؤسسة الطيبات يتوزعون على النحو التالي:

نسبة 63.3% من الأطباء هم أطباء عامون. ويبلغ عددهم 19 طبيباً. و نسبة 36.7% من الأطباء هم أطباء مختصون. ويبلغ عددهم 11 طبيباً. فتوزيع الشهادات يعطي فكرة عن تخصصات الأطباء المتاحة. وفي هذه الحالة، يلاحظ أن النسبة الأكبر تشير إلى وجود عدد أكبر من الأطباء العامين، وهم الأطباء الذين يعالجون الحالات العامة ولا يتخصصون في تخصص ضيق. بينما تشير النسبة الأقل إلى وجود عدد أقل من الأطباء المختصين، وهم الأطباء الذين يتخصصون في تخصصات معينة مثل الأمراض الباطنية أو الجراحة أو طب الأطفال. ويعكس ارتفاع نسبة الأطباء العامين الحاجة إلى رعاية طبية شاملة وعامة، بينما يشير العدد الأقل من الأطباء المختصين إلى توجهات تخصصية محددة واحتياجات خاصة في تخصصات طبية محددة بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات .

### الفرع الثاني: الاتجاه العام لإجابات العينة حول أبعاد متغيري الدراسة

أولاً-الاتجاه العام لأبعاد معايير بيئة العمل

أ : ظروف العمل

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء  
الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

الجدول رقم 9.2: جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار ظروف العمل

الترتيب حسب الأهمية	فقرات معيار ظروف العمل	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
02	تعتبر المؤسسة مكان مناسب لمزاولة مهنتك كطبيب	2.200	0.924	محايد
13	تحتوي المؤسسة على كل الأجهزة والقاعات الطبية المناسبة للتكفل بالمريض ( قاعة الأشعة، مخبر التحاليل، قاعة تأهيل المرضى...)	1.333	0.606	غير موافق
10	لديك مكتب خاص تزاول فيه عملك بكل اريحية	1.466	0.899	غير موافق
12	قاعة العلاج تحتوي على كل المستلزمات الطبية الضرورية للفحص والتشخيص الطبي	1.2667	0.639	غير موافق
03	قاعة العمليات مجهزة بكل الوسائل المادية والبشرية اللازمة لإجراء العمليات	1.833	0.698	محايد
06	قاعة الإنعاش مجهزة باللوازم الطبية الضرورية التي تسهل عملك في إنعاش المريض	1.633	0.718	غير موافق
05	غرفة المناوبة مريحة تتوفر على (مكيف هواء، سرير، أغطية...)	1.700	0.876	محايد
11	الخدمات المقدمة لكم من طرف المؤسسة ترقى إلى مستوى تطلعاتكم كطبيب(النقل، الإطعام...)	1.400	0.813	غير موافق
09	يتم الاستعانة بأخصائي نفسي لتسهيل مهامك في متابعة الحالات الخاصة لبعض المرضى	1.466	0.776	غير موافق
08	تشعر أن المؤسسة تراعي الاحتياجات الشخصية و الاجتماعية لكم في بيئة العمل	1.666	0.884	محايد
07	المؤسسة وفرت لكم سكن وظيفي لائق	1.6667	0.884	محايد
01	تفكر جديا في تغيير منصب العمل بسبب الظروف غير الملائمة للعمل	2.333	0.844	محايد
04	المؤسسة تعطي أهمية كافية للتوازن بين الحياة العملية و الحياة الشخصية لكم	1.733	0.868	محايد
	ظروف العمل	1.666	0.408	محايد

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء

### الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v25

يرتب الجدول فقرات معيار ظروف العمل حسب أهميتها وفقا لإجابات أطباء المؤسسة (متوسط موافقة العينة على توافرها بالمؤسسة)، حيث نلاحظ الإجابة بالحياد على كل فقرات معيار ظروف العمل في حين نجد أن أكبر متوسط كان للفقرة في المرتبة الثانية عشر " تفكر جديا في تغيير منصب العمل بسبب الظروف غير الملائمة للعمل " بانحراف معياري 844. أما اقل متوسط كان للفقرة الثانية " تحتوي المؤسسة على كل الأجهزة والقاعات الطبية المناسبة للتكفل بالمرضى ( قاعة الأشعة، مخبر التحاليل، قاعة تأهيل المرضى...) بمتوسط 1.333 و انحراف 0.606، هذا يعني أن ظروف العمل لها نسبة تأثير قليلة على الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.

ب بعد: علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار

الجدول رقم 10.2 جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار

الترتيب حسب الأهمية	فقرات معيار علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
02	تتسم علاقات العمل عموما بالمرونة والانسيابية والاحترام	2.566	0.727	موافق
01	تحضى علاقات العمل مع الزملاء بالاحترام والتعاون	2.900	0.402	موافق
05	تتميز قنوات الحوار والاتصال في المؤسسة بالتنوع والمرونة	2.133	0.819	محايد
07	يتم إشراككم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة	1.733	0.944	محايد
04	يتمتع الطبيب بالحرية الكاملة في اتخاذ القرارات الطبية المناسبة	2.200	0.924	غير موافق
08	القرارات الإدارية المتخذة تراعي خصوصية عمل الطبيب	1.700	0.876	محايد
03	لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي ذلك	2.333	0.884	محايد
06	الإدارة ترحب وتتمن بدوركم كشريك اجتماعي في المساهمة في اتخاذ القرارات بما يتناسب وأهداف المؤسسة وطموحات الطبيب	1.866	0.899	محايد
	بعد علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار	2.179	0.459	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v25

يرتب الجدول فقرات معيار علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار حسب أهميتها وفقا لإجابات أطباء المؤسسة (متوسط موافقة العينة على توافرها بالمؤسسة)، أجابت العينة عن الفقرة في المرتبة الأولى "تحضى علاقات العمل مع الزملاء بالاحترام والتعاون " بالموافقة وهي من أكثر الفقرات التي يوجد اتفاق حولها اقل معامل انحراف (0.402)، و أكبر متوسط بالتالي فان العلاقات داخل المؤسسة الإستشفائية تحظى بالاحترام والتعاون. في حين بلغ اقل متوسط

للفقرة السادسة ذو المرتبة الثامنة" القرارات الإدارية المتخذة تراعي خصوصية عمل الطبيب " 1.70 و انحراف 0.876 وهذا ما يدل على القرارات الإدارية في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات لا تراعي ظروف و خصوصيات الأطباء مما قد يسبب مشاكل و يخلق عوائق.

ج بعد الحوافز و المكافآت

الترتيب حسب الأهمية	فقرات معيار الحوافز و المكافآت	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
02	أجركم يتناسب مع ما تقدمونه من عمل و مجهودات	1.630	0.764	غير موافق
04	الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة تكافئ مجهوداتك وطموحاتك ومستوى عملك كطبيب	1.530	0.819	غير موافق
05	الحوافز و المكافآت شجعكم على العمل بكفاءة و الاستمرار في الوظيفة	1.366	0.718	غير موافق
06	تعمل المؤسسة على تطوير نظام الحوافز و المكافآت بطريقة تشجع وترغب الأطباء في العمل	1.366	0.764	غير موافق
03	وجود نظام حوافز يدفعك إلى تحسين أداءك ويساهم في تحقيق الأهداف المرجوة	1.600	0.932	غير موافق
07	هناك نظام حوافز استثنائي موجه للأطباء معمول به في مؤسستكم	1.233	0.626	غير موافق
01	نظام تقييم منحة تحسين الأداء الطبي يتوافق وطموحاتك وتطلعاتك كطبيب	1.866	0.973	محايد
	بعد الحوافز و المكافآت	1.514	0.522	غير موافق

الجدول رقم 11.2 جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار الحوافز و المكافآت

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v25

بناءً على البيانات المقدمة أعلاه في الجدول، يمكن ترتيب الفقرات حسب الأهمية كما يلي:

الفقرة الأولى: النظام تقييم منحة تحسين الأداء الطبي يتوافق مع طموحاتك وتطلعاتك كطبيب - 1.866 (محايد) تعتبر هذه الفقرة الأهم والأكثر تأثيراً حيث تشير إلى عدم وجود نظام تقييم يتماشى مع طموحات الأطباء ويعزز تحسين أدائهم الطبي. تليها الفقرة: أجركم يتناسب مع ما تقدمونه من عمل ومجهودات - 1.630 (غير موافق) تشير هذه الفقرة إلى أهمية توافق الأجر مع العمل المقدم والجهد المبذولة، وهي عامة ومهمة للموظفين بشكل عام. بعدها

الفقرة : وجود نظام حوافز يدفعك إلى تحسين أداءك ويساهم في تحقيق الأهداف المرجوة - 1.600 (غير موافق) تعكس هذه الفقرة أهمية وجود نظام حوافز يحفز الأطباء على تحسين أدائهم وتحقيق الأهداف المطلوبة. و كآخر فقرة في هذا البعد حسب الأهمية الفقرة : هناك نظام حوافز استثنائي موجه للأطباء معمول به في مؤسستكم حيث قدر المتوسط ب1.23. و الانحراف ب0.626 هذا ما يدل على انه لا يوجد نظام استثنائي موجه للأطباء معمول به في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.

د البعد : استخدام التكنولوجيا:

الجدول رقم 12.2: جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات معيار استخدام التكنولوجيا

الترتيب حسب الأهمية	فقرات معيار استخدام التكنولوجيا	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	تتوفر المؤسسة على تجهيزات طبية متطورة في حالة جيدة	1.866	0.973	محايد
07	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تحسين الأداء	1.200	0.484	غير موافق
02	يساهم استعمال التكنولوجيا في تحسين جودة وأداء العمل في المؤسسة	1.800	0.924	محايد
03	يوفر استعمال التكنولوجيا المتطورة عليكم جهد ومدة أداء العمل وبكفاءة أكبر	1.700	0.876	محايد
04	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقاسم الخبرات والاستشارات الطبية داخل وخارج العمل	1.700	0.915	محايد
05	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير المهارات من خلال المشاركة في المؤتمرات والملتقيات عن بعد داخل وخارج الوطن	1.433	0.773	غير موافق
06	تتوفر المؤسسة على تجهيزات طبية متطورة في حالة جيدة	1.266	0.853	غير موافق
	بعد استخدام التكنولوجيا	1.516	0.592	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v25

يرتب الجدول فقرات معيار استخدام التكنولوجيا حسب أهميتها وفقا لإجابات أطباء المؤسسة وبناءً على البيانات المقدمة أعلاه، يمكن ترتيب الفقرات حسب الأهمية كما يلي: تتوفر المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات على تجهيزات طبية متطورة في حالة جيدة - قدر متوسطها ب 1.866 (وكان اتجاهها محايد) هذه الفقرة تشير إلى توفر التجهيزات الطبية المتطورة في المؤسسة الصحية وكذا رضى الأطباء نوعا ما على التجهيزات الطبية المتوفرة في المؤسسة. تليها الفقرة ذات الأهمية الثانية يساهم استعمال التكنولوجيا في تحسين جودة وأداء العمل في المؤسسة - ذات المتوسط 1.800 و الانحراف 0.924 و الاتجاه (محايد) حيث تشير هذه الفقرة إلى أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة العمل وأدائه في المؤسسة و تسجيل نوع من الرضى أيضا و الإيجاب على أن استعمال التكنولوجيا في المؤسسة يساهم في تحسين جودة العمل. في حين نجد أن آخر عبارة من حيث الأهمية تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تحسين الأداء - حيث قدر متوسطها ب 1.20. وكان اتجاهها (غير موافق) تعبر هذه الفقرة عن عدم موافقة الأطباء أفراد العينة على أن التكنولوجيا المستخدمة في العمل تساعد على تحسين الأداء .

بالتالي فمستوى تطبيق معايير بيئة العمل-ظروف العمل- علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار -الحوافز و المكافآت-استخدام التكنولوجيا، هو مستوى ضعيف يرجع إلى ضعف تطبيق كل معيار من هذه المعايير.

ثانيا-الاتجاه العام لمتغير الاستقرار الوظيفي للعاملين

الجدول رقم 13.2 جدول يبين تقييم مستوى تطبيق فقرات الاستقرار الوظيفي للعاملين

الترتيب حسب الأهمية	فقرات الاستقرار الوظيفي للعاملين	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
02	يعتبر مكان العمل و السكن الوظيفي المجهز من أهم العوامل تساهم في الاستقرار الوظيفي	2.433	0.858	موافق
04	تتطابق أهدافك مع أهداف المؤسسة	1.466	0.571	غير موافق
05	تشهد نمو وظيفي في المؤسسة مثل الارتقاء بمهاراتك وتعلم المهام الأخرى بعيدا عن واجباتك المعتادة و الروتين اليومي	1.300	0.534	غير موافق
01	في حال توفر فرص عمل أفضل في مستشفى آخر ستغادر المؤسسة الحالية.	2.566	0.773	موافق
06	عملك في المؤسسة ناتج عن تعيين مباشر	1.066	0.365	غير موافق
03	يساهم الطاقم الإداري والطبي بالمؤسسة على خلق جو مناسب يساعد على استقرارك الوظيفي	1.933	0.827	محايد
	الاستقرار الوظيفي للعاملين	1.794	0.272	محايد

يرتب الجدول فقرات الاستقرار الوظيفي للعاملين حسب أهميتها بين موظفين المؤسسة الإستشفائية (متوسط موافقة العينة على توفرها في المؤسسة)، حيث نجد أن أكثر عنصر تهتم به " في حال توفر فرص عمل أفضل في مستشفى آخر ستغادر المؤسسة الاستشفائية الحالية " و الإجابة عليها حسب أكبر معدل موافقة للعينة بمعدل 2.566%، و انحراف معياري قدر ب 0.773 أي أن أفراد العينة الأطباء لا يتميزون بالاستقرار الوظيفي لعدة أسباب أهمها ما تم التعرف عليه في أبعاد متغير بيئة العمل. وكانت آخر فقرة من حيث الأهمية عملة في المؤسسة ناتج عن تعيين مباشر بمتوسط قدر ب 1.066 و انحراف 0.365 هذا ما يدل على أن معظم أفراد العينة لم يتعينوا مباشرة في عملهم وإنما بطرق أخرى سواء كانت عن طريق الامتحانات الكتابية و الشفوية أو عن طريق معارفهم....

و عموما كان اتجاه إجابات العينة حول فقرات متغير " الاستقرار الوظيفي للعاملين " نحو الحياد. بالتالي فان مستوى تأثير معايير بيئة العمل هو مستوى ضعيف ذلك أن اتجاه إجابات كان نحو الحياد ما يعني ضعف تأثير معايير بيئة العمل في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الإستشفائية الطيبات ، هذا ما يثبت صحة الفرضية رقم 01 فهناك تأثير لكن ضعيف لبيئة العمل على الاستقرار الوظيفي.

### الفرع الثالث: دراسة العلاقة بين معايير بيئة العمل و مستوى الاستقرار الوظيفي

نقوم بدراسة العلاقة بين المتغيرين من خلال دراسة مصفوفة الارتباط الخطي لبيرسون ودراسة الارتباط الخطي

لبيرسون بين بيئة العمل و مستوى الاستقرار الوظيفي

أولا -العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

الجدول رقم 14.2 وضح العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

		المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين
البعد الأول : ظروف العمل	Corrélation de Pearson	.238
	Sig. (bilatérale)	.205
	N	30
البعد الثاني :علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	.219
	Sig. (bilatérale)	.246
	N	30
البعد الثالث : الحوافز و المكافآت	Corrélation de Pearson	.330
	Sig. (bilatérale)	.074
	N	30
البعد الرابع :استخدام التكنولوجيا	Corrélation de Pearson	.420*
	Sig. (bilatérale)	.021
	N	30



المتغير المستقل بيئة العمل	Corrélation de Pearson	.380*
	Sig. (bilatérale)	.038
	N	30

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباطية غير دالة إحصائيا بين المتغيرات المستقلة أبعاد بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد ظروف العمل والمتغير التابع 23.8%، ثم يأتي بعد علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 21.90%، وهي أضعف هذه العلاقات. اما مع بعد الحوافز و المكافآت فقد كانت 33% و مع البعد الأخير استخدام التكنولوجيا قدرت ب 42%. و منه نرفض الفرضيات هناك تأثير ظروف العمل على الاستقرار الوظيفي، علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار و هناك تأثير للحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي و نقبل فرضية هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي.

#### 1- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (ظروف العمل، علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز و المكافآت، استخدام التكنولوجيا) والمتغير التابع (الاستقرار الوظيفي للعاملين)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

الجدول رقم 15.2 وضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.380 <sup>a</sup>	.144	.114	.25625

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل بيئة العمل,

b. Variable dépendante : المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss v25

من الجدول أعلاه معامل الارتباط الخطي بين أبعاد بيئة العمل كمتغيرات مستقلة و الاستقرار الوظيفي كمتغير تابع هو (38%) أي أن هناك ارتباط أقل من المتوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (14.4%) والتي تبين مدى دقة أبعاد بيئة العمل في تحقيق الاستقرار الوظيفي أي أن (14.4%) من الاستقرار الوظيفي يعود لأبعاد بيئة العمل، والنسبة المتبقية (85.6%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

2- تباين خط الانحدار

الجدول رقم 16.2 يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.311	1	.311	4.729	.038 <sup>a</sup>
Résidu	1.839	28	.066		
Total	2.149	29			

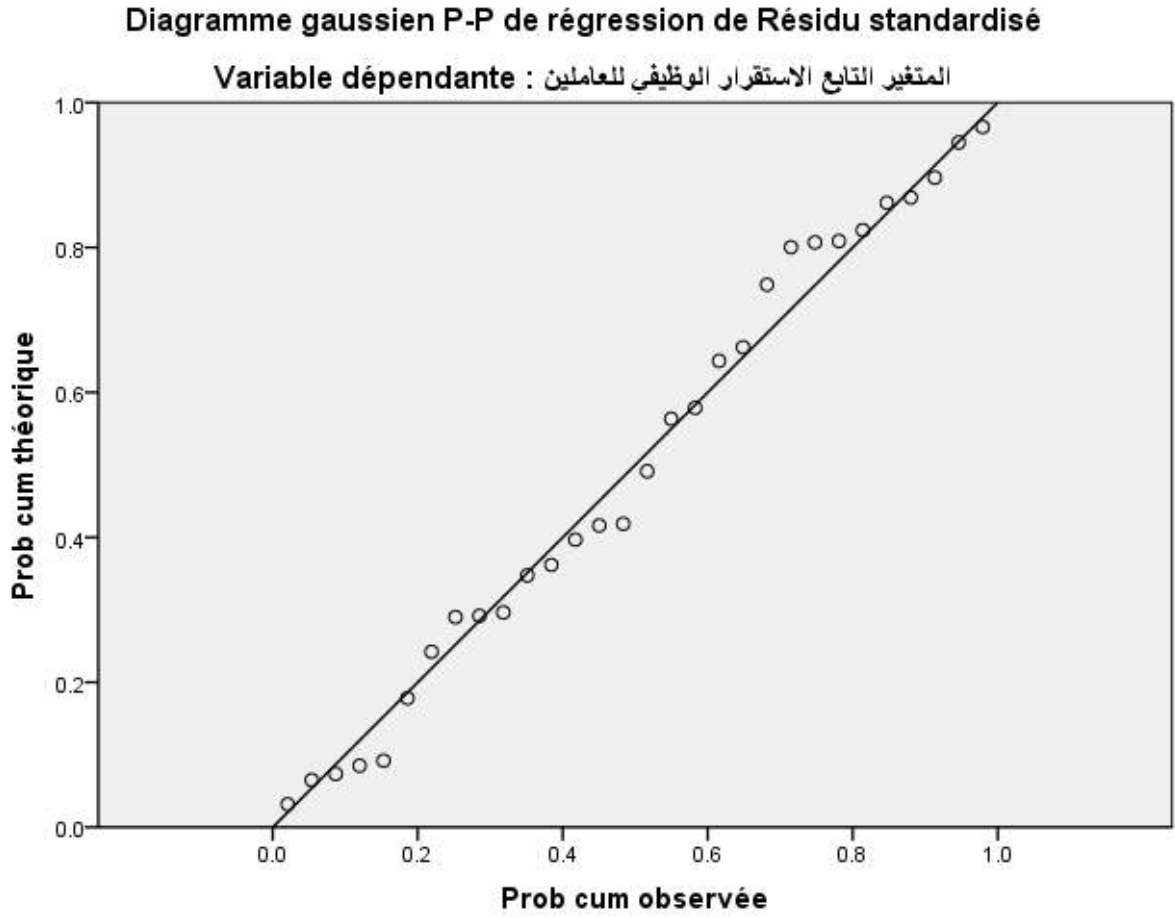
a. Valeurs prédites : (constantes),  
b. Variable dépendante : المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v25

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.311 ومجموع مربعات البواقي هو 1.839 ومجموع المربعات الكلي يساوي 2.149؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 28؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.311 ومعدل مربعات البواقي 0.066؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 4.729؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,038 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. 0.05 نرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم 7.2 يوضح تحليل تباين خط الانحدار



المصدر: مخرجات spss v25

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للاستقرار الوظيفي

الجدول رقم 17.2 يوضح قيم معاملات خط الانحدار للاستقرار الوظيفي

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.363	.204		6.682	.000
المتغير المستقل بيئة العمل	.251	.115	.380	2.175	.038

a. Variable dépendante : المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين :

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن: مقطع خط الانحدار يساوي 1.363 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0.251 وبذلك تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل  $Y=1.363+0.251x$ ، بحيث Y متغير تابع و x متغير مستقل؛- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 2.175، ومقطع خط الانحدار 6.682. كما نلاحظ أن إشارة معامل  $Bêta$  هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي ، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد بيئة العمل كلما زاد الاستقرار الوظيفي

فتصبح معادلة خط الانحدار مبدئيا:  $Y=1.363+0.251x$

5- اختبار صحة الفرضيات

1.5- اختبار صحة الفرضية الرئيسية

هناك تأثير لبيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات .

بعدما قمنا بتحليل والتعليق على نتائج الاستبيان وترتيب أهميتها النسبية سنختبر في هذا المطلب صحة الفرضيات التي تمت صياغتها سابقا وذلك من خلال نتائج الانحدار الخطي.

الجدول رقم 18.2 نتائج الانحدار الخطي لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Bêta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	قيمة f	مستوى المعنوية Sig
الثابت	1.363	.687	1.430	.164	.380	.144	4.729	.038
	.251	.576	2.157	.038				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v25

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.380)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.144)، مما يعني أن ما نسبته 14.40% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بيئة العمل ، كما بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) قيمة (0.687)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بيئة العاملين يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 68.7%.

وعليه ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الرئيسية: هناك تأثير لبيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات .

## 2.5- اختبار صحة الفرضيات الفرعية

1- هناك تأثير لظروف العمل ( مكان العمل , العلاقات الوظيفية , المهام الموكلة للطبيب) على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الطيبات.

## الجدول رقم 19.2 نتائج الانحدار الخطي لأثر ظروف العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Bêta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	قيمة f	مستوى المعنوية Sig
الثابت	1.028	----	2.059	0.049				
	0.357	0.238	1.299	0.205	.238	.057	1.687	.205

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v25

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.238)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.057)، مما يعني أن ما نسبته 5.7% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بعد ظروف العمل ، كما بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) قيمة (0.238)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ظروف العمل يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 23.8%.

وعليه ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى: هناك تأثير لظروف العمل ( مكان العمل , العلاقات الوظيفية , المهام الموكلة للطبيب) على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الطيبات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء

الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات

2- هناك تأثير لعلاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.

الجدول رقم 20.2 نتائج الانحدار الخطي لأثر علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Bêta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة f	مستوى المعنوية Sig
الثابت	1.465	-----	2.407	.023	.219	.048	1.405	.246
	.398	.219	1.185	.246				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v25

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.219)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R<sup>2</sup>) فقد بلغ (0.048)، مما يعني أن ما نسبته 4.8% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بعد علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار ، كما بلغت درجة التأثير (β) قيمة (0.219)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار يؤدي الى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 21.9%.

وعليه ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية: هناك تأثير لعلاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.

3- هناك تأثير للحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات .

الجدول رقم 21.2 نتائج الانحدار الخطي لأثر الحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Bêta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة f	مستوى المعنوية Sig
الثابت	.377	----	.608	.548	.330	.109	3.433	.074
	.634	.330	1.853	.074				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v25

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.109)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل التحديد

( $R^2$ ) فقد بلغ (0.109)، مما يعني أن ما نسبته 10.9% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بعد الحوافز و المكافآت ، كما بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) قيمة (0.330)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الحوافز و المكافآت يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 33%.  
وعليه ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة: هناك تأثير للحوافز و المكافآت على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات

4- هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات

الجدول رقم 22.2 نتائج الانحدار الخطي لأثر استخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Bêta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	قيمة f	مستوى المعنوية Sig
الثابت	-.123	-----	-.182	.857	.420	.176	5.988	.021
	.914	.420	2.447	.021				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v25

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.420)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.176)، مما يعني أن ما نسبته 17.6% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بعد استخدام التكنولوجيا ، كما بلغت درجة التأثير ( $\beta$ ) قيمة (0.420)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استخدام التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 42%.

وعليه ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الرابعة: هناك تأثير لاستخدام التكنولوجيا على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات

ثانيا: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء بعض الملاحظات

مع الأطباء ن في المؤسسة الإستشفائية الطيبات، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي بيئة العمل كمتغير مستقل و الاستقرار الوظيفي للعاملين كمتغير

تابع.

أولا بيئة العمل لدى الأطباء في المؤسسة محل الدراسة

أ - بعد ظروف العمل: قدر المتوسط الحسابي لبعده ظروف العمل ب 1.666 و الانحراف المعياري ب 0.408 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد محايد و هذا ما يفسر لنا إن الأطباء في المؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات لا تتوفر لهم الظروف المناسبة و التي تقنعهم لممارسة عملهم بكل أريحية حيث أن إجاباتهم تميل للحيد و للنظرة السلبية أكثر منها للنظرة الإيجابية و الموافقة على عبارات هذا البعد . لهذا يجب دعم التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وتحسين ظروف العمل من خلال توفير مرونة في العمل ضمن بيئة العمل، و هذه إحدى أهم نتائج الدراسة السابقة الأجنبية الثالثة:

### The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator, , Indonesia , 2023

ب - بعد علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار قدر المتوسط ب 2.179 و الانحراف ب 0.459 وكان اتجاه البعد محايد وهذا يدل على أن أفراد العينة غير راضين تماما وكاملا على العلاقات التي تنشأ خلال عملهم مع الأطراف المحيطة بهم سواء زملاءهم الأطباء أو الممرضين أو حتى الإدارة و المرضى و هذا راجع إلى عدة أسباب أهمها ما تناولناه في البعد الأول عدم توفر جو ومناخ و ظروف مناسبة للعمل بالإضافة إلى عدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات . و هذا ما يتطابق مع نتائج الدراسة السابقة دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل، و المتمثلة في وجود دور المشاركة في اتخاذ القرار للحد من الاحتراق الوظيفي.

ج - بعد معيار الحوافز و المكافآت: قدر متوسط هذا البعد ب 1.514 و انحراف معياري ب 0.522 و كان اتجاه و توجه أفراد العينة إلى عدم الموافقة على وجود نظام للحوافز و المكافآت في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات. و هذا ما يدل على أن النظام الحالي للحوافز والمكافآت غير منصف أو غير فعال كما يتم اعتباره على انه غير قادر على تحفيز العاملين وتحقيق الأهداف. وقد يشير ذلك إلى وجود نقائص في تصميم أو تنفيذ هذا النظام. و هذا ما تؤكد كذا نتائج الدراسة السابقة تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية أن لحوافز المادية تعتبر أكثر فعالية من الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين.

و انحراف معياري ب 0.592د - بعد استخدام التكنولوجيا : قدر متوسط هذا البعد ب 1.516 أي أن الاتجاه سيكون عدم الموافقة و يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا في المؤسسة ليس له تأثير كبير على أداء العاملين أو رضاهم. وقد يعكس ذلك توفر بيئة عمل تكنولوجية مستقرة وفعالة بشكل عام، حيث لا يواجه العاملون مشاكل كبيرة في استخدام التكنولوجيا أو يعتبرونها مجرد أداة عمل تقليدية.

ثانيا-الاستقرار الوظيفي لدى الأطباء في المؤسسة محل الدراسة



قدر المتوسط الحسابي للمتغير التابع الاستقرار الوظيفي ب1.794. و انحراف معياري 0.272 أي ان اتجاه البعد محايد مما يدل على أن أفراد العينة غير راضين على الاستقرار الوظيفي بمؤسستهم الحالية و هذا يعود لعدم رضاهم و اتجاههم الحيادي السلبي نوعا ما لجميع أبعاد بيئة العمل .

عموما مستوى بيئة العمل بين أطباء المؤسسة الإستشفائية الطيبات كان محايد ونظرة قد تميل إلى السلبية نوعا ما حول بيئة الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة. فمن المهم أن يتم دراسة هذه النتائج بعناية لفهم المشكلات المحتملة والعمل على تحسين أبعاد بيئة العمل لتعزيز رضا وأداء الموظفين في المؤسسة الإستشفائية الطيبات.

مناقشة النتائج الإحصائية

#### 1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال تحليل العلاقات الارتباطية بين أبعاد بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي للعاملين يتضح أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي للعاملين كمتغير تابع. حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد ظروف العمل والمتغير التابع 23.8%، ثم يأتي بعد علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 21.90%، وهي أضعف هذه العلاقات

أما مع بعد الحوافز و المكافآت فقد كانت 33% و مع البعد الأخير استخدام التكنولوجيا قدرت ب 45%.

#### 2- دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.311 و مجموع مربعات البواقي هو 1.839 و مجموع المربعات الكلي يساوي 2.149؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 28؛

- معدل مربعات الانحدار هو 0.311 ومعدل مربعات البواقي 0.066؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 4.729؛

- مستوى دلالة الاختبار 0,038 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. 0.05 نرفضها، وبالتالي خط

الانحدار يلاءم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

- من الجدول أعلاه يتضح أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين ، إذ بلغ

معامل الارتباط R قيمة (0.380)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، أما معامل

التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.144)، مما يعني أن ما نسبته 14.40% من التغيرات الحاصلة في الاستقرار

الوظيفي تفسر بالتغيرات الحاصلة في بيئة العمل ، كما بلغت درجة التأثير قيمة (0.687)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بيئة العاملين يؤدي الى زيادة الاستقرار الوظيفي بدرجة 68.7%.

## خلاصة الفصل:

توضح الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من الأطباء الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين. تبين النتائج أن بيئة العمل تلعب دورًا حاسمًا في تأثير استقرار الأطباء ورضاهم عن وظائفهم. بالإضافة إلى ذلك، إذا كانت البيئة مشجعة ومنظمة، وتوفر الدعم النفسي والاجتماعي، فإن الأطباء يستطيعون التعامل مع ضغوط العمل بشكل أفضل ويحافظون على استقرارهم العاطفي والنفسي. إلى أنه يجب على المؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات العمل على تعزيز بيئة العمل الإيجابية والداعمة

خاتمة

### نتائج الدراسة:

أثبتت دراسة ميدانية لعينة من الأطباء الإستشفائيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات أن بيئة العمل تلعب دوراً حاسماً في الاستقرار الوظيفي للعاملين. فعندما تكون البيئة العملية ملائمة ومحفزة، تزيد فرصة استقرار الأطباء وارتباطهم بالمؤسسة.

أولاً: تظهر الدراسة أن وجود بيئة عمل إيجابية وداعمة يؤدي إلى رفع رضا الأطباء عن وظائفهم. عندما يشعرون بالدعم من قبل الإدارة والزملاء، وعندما يتاح لهم الفرصة للمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بممارسة مهنتهم، يكونون أكثر راحة ورضاً وسعادة في عملهم؛

ثانياً: تشير الدراسة إلى أن بيئة العمل الصحية تساهم في تقليل مستويات الإجهاد والتوتر النفسي بين الأطباء. العمل في بيئة مشجعة ومنظمة، والحصول على دعم نفسي واجتماعي، يساعد الأطباء على التعامل مع ضغوط العمل والحفاظ على استقرارهم العاطفي والنفسي؛

ثالثاً: يبين التحليل الإحصائي في الدراسة أن الأطباء الذين يعملون في بيئة عمل إيجابية يعانون من مستويات أقل من التوتر المهني والإرهاق العاطفي. هذا يعني أن بيئة العمل الداعمة تساهم في تحسين صحة الأطباء ويقلل من خطر حدوث الإحباط المهني والاحتراق الوظيفي.

باختصار، توصلت الدراسة إلى أن بيئة العمل المشكلة بأبعادها الأربعة (ظروف العمل، علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز و المكافآت واستخدام التكنولوجيا) لها تأثير بدرجة متفاوتة على الاستقرار الوظيفي للأطباء في المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات. نتيجة أن الفئة المستهدفة في الدراسة أطباء (خاص-عام) لها خصوصية و لهم طموحات أكبر و نضرا كذلك لطبيعة المنطقة التي فيها الدراسة هي منطقة نائية

### توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز البيئة العملية الإيجابية: يجب أن تعمل المؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات على تعزيز بيئة العمل الداعمة والإيجابية. يجب تشجيع الإدارة على بناء علاقات مفتوحة ومحترمة مع الأطباء وتوفير فرص المشاركة في صنع القرارات المؤثرة في عملهم؛

- توفير الدعم النفسي والاجتماعي: ينبغي تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للأطباء في المؤسسة. يمكن توفير هذا الدعم من خلال توفير برامج الاستشارة النفسية وورش العمل التوعوية وإقامة فرق العمل المشتركة للتفاعل وتبادل الخبرات والمشاكل؛

- التحسين في التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يجب العمل على تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية للأطباء. يمكن ذلك من خلال توفير ساعات عمل مرنة وتقديم فرص للراحة والاستجمام، بالإضافة إلى تشجيع استخدام إجازات الأطباء بشكل منتظم؛

- تحسين سلامة وظروف العمل: يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية للأطباء. ينبغي توفير التجهيزات والمعدات اللازمة لضمان سلامة الممارسة الطبية والوقاية من المخاطر الوظيفية؛
- التدريب والتطوير المستمر: ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تقديم فرص التدريب والتطوير المستمر للأطباء. يساهم ذلك في تعزيز مهاراتهم وزيادة رضاهم عن عملهم؛
- تشجيع أبناء المنطقة لدراسة تخصص الطب .

### آفاق الدراسة:

- رغم أن الدراسة الميدانية تركزت على أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطيبات، إلا أن هناك آفاقاً مستقبلية يمكن استكشافها وتوسيع نطاق الدراسة. وتشمل هذه الآفاق:
1. توسيع العينة: يمكن توسيع نطاق الدراسة من خلال زيادة عينة الأطباء المشاركين في البحث لتشمل مؤسسات أخرى ومناطق مختلفة. هذا سيسمح بفهم أكبر لأثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي في سياقات متنوعة؛
  2. تحليل العوامل الفرعية: يمكن إجراء تحليلات أعمق لتحديد العوامل الفرعية التي تؤثر على استقرار العاملين في البيئة العملية. مثلاً، يمكن دراسة دور القيادة الإدارية، سياسات التطوير المهني، نظام المكافآت والترقيات، وعوامل الثقافة المؤسسية؛
  3. دراسة تأثير الاستقرار الوظيفي على جودة الرعاية: يمكن استكشاف علاقة الاستقرار الوظيفي للأطباء بجودة الرعاية التي يقدمونها للمرضى. هذا يساعد في فهم أهمية استقرار العاملين على جودة الخدمات الصحية المقدمة؛
  4. الاستكشاف المقارن: يمكن إجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات صحية مختلفة أو بين مختلف المهن الطبية لتقييم أثر بيئة العمل على استقرار العاملين في سياقات متعددة. هذا سيساعد في تحديد العوامل المشتركة والفروقات في تأثير بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي؛
  5. دراسة أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي في العيادات الخاصة.

مراجع

---

مراجع

1. المراجع باللغة العربية

أ-الكتب:

- 1) احمد بن عبد الرحمان الشميمري،\_ إدارة الأعمال أساسياتها ومفاهيمها و تطبيقاتها المعاصرة، ط1 ،البيكان للنشر والتوزيع، الأردن، 2022
- 2) احمد جابر حسنين، الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، ط1 ،المجموعة العربية للنشر و التوزيع ،القاهرة ،مصر ،2015
- 3) احمد يوسف عريقات, توفيق صالح عبد الهادي المفاهيم الإدارية الأساسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، [الأردن]: 2012
- 4) أسامة عبد السلام السيد الاقتصاد الرقمي ط1 ،دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان الأردن 2019
- 5) بن عنتر عبد الرحمن إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والأسس , الأبعاد والاستراتيجيات-، ط1 ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2020
- 6) جعفر خانو الزبياري، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1،دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2020
- 7) حجاج المداني، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بقيم العمل، مجلة دراسات اجتماعية ،المجلد 5 ،العدد 1 ،الجزائر، 2021
- 8) خورر خيرالدين و اسماعلي يامنة، الأبعاد المحددة للعلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، ط1 ،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،الأردن 2017
- 9) رائد مُجّد عبد ربه، نظرية المنظمات والمؤسسة، ط1 ،دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013 .
- 10) عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ط1 ،دار اليازوري العلمية، الأردن، 2017
- 11) مُجّد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية و المؤسسات الدولية و الخاصة، ط1 ،الأكاديميون للنشر والتوزيع الأردن 2016
- 12) مصطفى مُجّد الرضا، الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، ط1 ،دار ابن النفيس، الاردن، 2018
- 13) مصطفى محمود أبو بكر و طارق رشدي، التفكير الاستراتيجي و الإدارة الاستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002



14) فني خالد العكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية لنشر البحوث، المجلد 1، العدد 11، لبنان، 2021

15) ياسر أحمد، عربيات المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار يافا العلمية، الأردن، 2007، ص88

### ب- البحوث الجامعية:

1) احمد لغني التغيير التنظيمي و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم

الاجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2014-2015

2) بوخرصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر

مستغانم -رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران 2، وهران، 2014-2015

3) بوقال نسيم، اثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و

التجارية وعلوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012

4) سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة عينة من الإداريين بكليات و معاهد جامعة باتنة،

أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014

5) عبد الكريم شوكمال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة مناجم الحديد للشرق

الونزة، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الباز سطيف 1، سطيف، 2018-2019

6) محمد سعد فهد المشوط، اثر بيئة العمل على الابداع الإداري-، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، قسم إدارة الاعمال، جامعة

الشرق، الأوسط، سوريا 2011-2012

### د-المجلات والملتقيات :

1) ادري محمد: اثر بيئة المؤسسة على نشاط اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة مجاميع المعرفة ، المجلد 05 ، العدد

02 ، جامعة غليزان ، الجزائر ، 2019

2) بن حمو نجا، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين، "دراسة حالة المديرية الجمهورية موبليس بشار، مجلة البشائر

الاقتصادية، المجلد الثامن، العدد 01، أبريل 2022

- (3) جاسم رحيم عذاري و مجبل داوي، إسماعيل اثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 09، العدد 33، 2013
- (4) جخيوة طاهر و بن زيد بلقاسم آليات تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية المجلد 6 العدد 2، الجزائر 2019.
- (5) جوهرة اقطي، ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية و اثرها على الاستقرار الوظيفي، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18 العدد 02، الجزائر، 2020
- (6) حجاج المداني، استقرار الموظفين و تأثيره على قيمهم في العمل، حوليات جامعة بشار، المجلد 5، العدد 2، الجزائر، 2018
- (7) حدة متلف، بيئة العمل الداخلية و أثرها على أداء العاملين، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، المجلد 16، العدد 01، الجزائر 2022،
- (8) حسابو أمحد حسابو، تأثير بيئة العمل الداخلية على تحسين أداء العاملين بشركة السكر السودانية دراسة حالة مصنع سكر عسالية 2016-2017، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 04 العدد 02، ديسمبر 2021
- (9) خالد رجم، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2019
- (10) خالد زحراح، وهيبة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الولاء التنظيمي للإفراد العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط، مجلة أفاق علمية، المجلد 12، العدد 3، 2020
- (11) ذهبية سيد علي، أهمية الاستقرار الوظيفي و استراتيجيات المحافظة عليه، دفاثر البحوث العلمية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2022
- (12) زدورياسماء، تطبيق الإدارة الالكترونية و انعكاساتها على الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة ميدانية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية-، مجلة رماح للبحوث و الدراسات، العدد 26، الأردن، 2018
- (13) زديرة خمار، الرقابة التنظيمية و علاقتها بضغوط العمل لدى العامل في المؤسسة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد 10، العدد 35، 2018

- 14) ضابوغرزة و آخرون دور بيئة العمل الداخلية في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بيججل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2022
- 15) عايض بن شافي الاكلي، اثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي، مجلة المغرب للادارة و الاقتصاد، المجلد 4، العدد 2 السعودية، 2017
- 16) قاسم سمية، تأثير الأنماط القيادية على الاستقرار الوظيفي للإطارات المسيرة بالمؤسسة الجزائرية، مجلة سوسولوجيا، المجلد 05، العدد 03، الجزائر، 2021
- 17) متلف حدة، تأثير بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سيرام ديكور-باتنة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 16 العدد 01 2022
- 18) محمد جبوري، قياس أثر عناصر بيئة العمل و علاقتها بالإبداع الإداري للموظفين "دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهوان"، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد 4، العدد 01، الجزائر، 2020
- 19) مولاي مصطفى، سارة الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد و التنمية، جامعة يحيى فارس المدينة، المجلد 04، العدد 06، جوان 2016

## 2.المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) .Ovais Vohra, Mustafa Özyeşil, EsinBenhürAktürk, **Impact Of Working Environment OnJobSatisfacti**, Journal of Positive School Psycholog, Vol. 6, No. 6, 3496-3505, Bakistan, 2022
- 2) . Nathania Jessica, NurAfifah, IzarDaud, WennyPebrianti, **The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator**, Journal of Economics Management and Trade, volume 29, issue 01 , Indonesia , 2023
- 3) BrikendAZIRI , **JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW**, MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE, VOL. 3 ISSUE 4. , Makedonia , 2011
- 4) **AvneetKaur , Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms**, Global Journal of Management and Business Studies. ISSN 2248-9878 Volume 3, Number 10 (2013)
- 5) **Mawere, Munyaradzi ;Mubaya, Raymond ; van Reisen, Mirjam ; Stam, van, Gertjan. / Maslow's Theory of Human Motivation and its Deep Roots in Individualism : Interrogating Maslow's Applicability in Africa. Theory, Knowledge, Development and Politics: What Role for the**

Academy in the Sustainability of Africa?.editor / MunyaradziMawere ; ArtwellNhemachena.  
Bamenda :Langaa RPCIG, 2016.

ملاحق

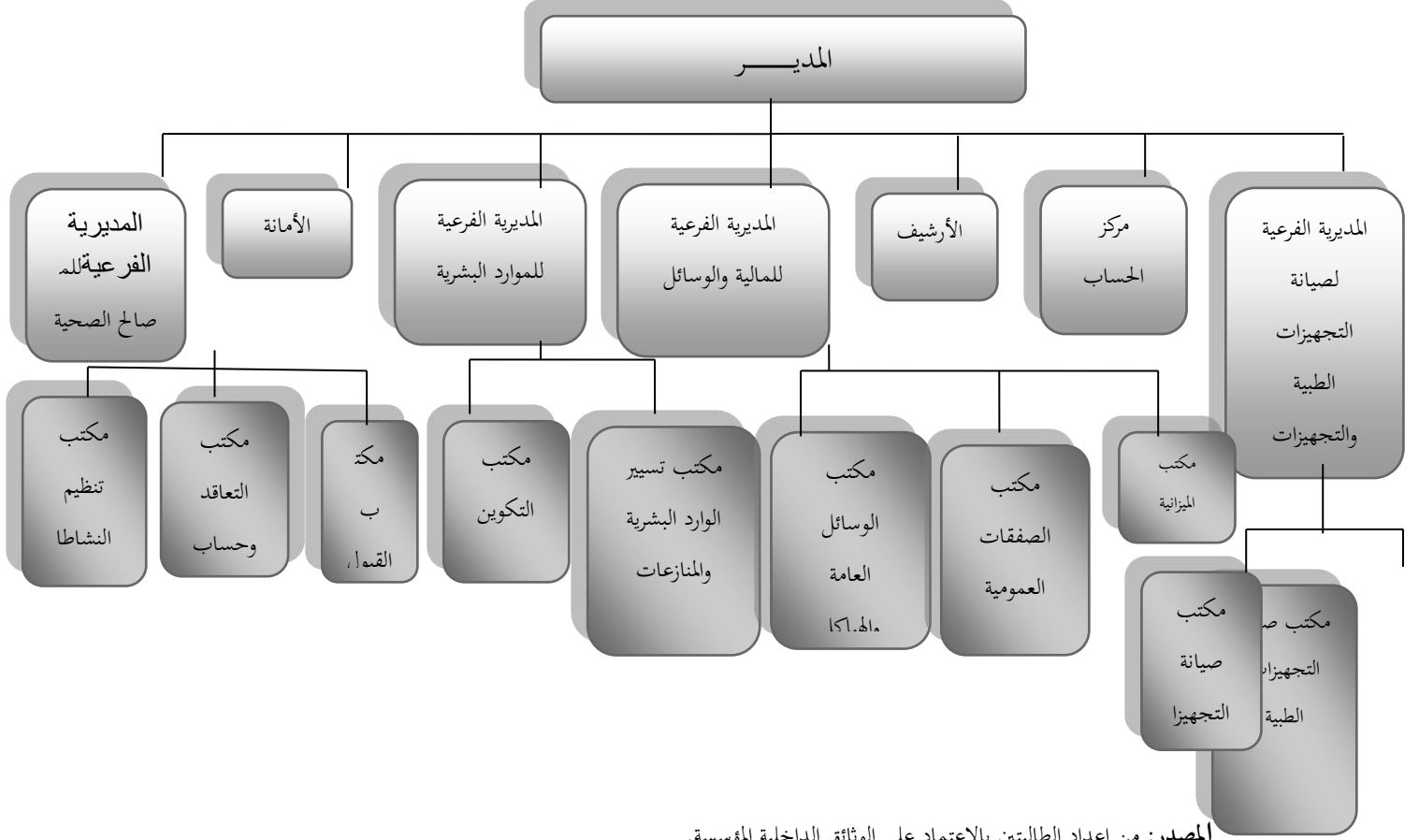
---

ملاحق

الملحق رقم 01 : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	عرابة الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	يوسف أسماء	أستاذ محاضر (أ)	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	تلي سعيدة	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم 2: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية بن عزة بشير الطبيبات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية المؤسسة.



جامعة قاصدي مرباح بورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير - المستوى: ثانية ماستر إدارة الأعمال -

استبيان

أخي الطبيب ، أختي الطبيبة ..... تحية طيبة وبعد:

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة الماستر في إدارة الاعمال ، بعنوان " أثر بيئة العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين " دراسة ميدانية لعينة من الأطباء الاستشفائيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطيبات " يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي هي في شكل مجموعة من العبارات حول موضوع بيئة العمل ودورها في تحقيق الاستقرار الوظيفي للطبيب. لذا نرجو من سيادتكم المحترمة الإجابة عنها بكل صدق وموضوعية حيث أن نجاح هذه الدراسة يعتمد على مدى تعاونكم معنا، وستحظى إجاباتكم بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

الطالبتان: الأستاذ المشرف :

د. عواطف محسن

- قويدري نعيمة

- خاسف زهرة

1- المحور الأول: البيانات العامة : الرجاء التفضل بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

01- الجنس :



ذكر أنثى

02- العمر :

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

50 سنة فأكثر

من 40 إلى أقل من 50 سنة

03- مقر السكن الأصلي:

من خارج دائرة الطيبات

من داخل دائرة الطيبات



## ملاحق

04- الأقدمية :

أقل من 05 سنوات  من 05 سنوات إلى 10 سنوات  من 10 سنوات

04- الشهادة العلمية

طبيب عام  طبيب مختص

2- المحور الثاني: بيئة العمل: في الجدول الموالي ضع علامة X أمام الاجابة التي تراها مناسبة:

الرقم	المحاور و الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
<b>أ - البعد الأول : ظروف العمل</b>				
01	تعتبر المؤسسة مكان مناسب لمزاولة مهنتك كطبيب			
02	تحتوي المؤسسة على كل الاجهزة والقاعات الطبية المناسبة للتكفل بالمريض ( قاعة الاشعة، مخبر التحاليل، قاعة تأهيل المرضى...)			
03	لديك مكتب خاص تزاول فيه عملك بكل اريحية			
04	قاعة العلاج تحتوي على كل المستلزمات الطبية الضرورية للفحص والتشخيص الطبي			
05	قاعة العمليات مجهزة بكل الوسائل المادية والبشرية اللازمة لإجراء العمليات			
06	قاعة الانعاش مجهزة باللوازم الطبية الضرورية التي تسهل عملك فنعاش المريض			
07	غرفة المناوبة مريحة تتوفر على (مكيف هواء، سرير، أغطية...)			
08	الخدمات المقدمة لكم من طرف المؤسسة ترقى الى مستوى تطلعاتكم كطبيب(النقل، الاطعام...)			
09	يتم الاستعانة بأخصائي نفسي لتسهيل مهامك في متابعة الحالات الخاصة لبعض المرضى			

			تشعر أن المؤسسة تراعي الاحتياجات الشخصية و الاجتماعية لكم في بيئة العمل	10
			المؤسسة وفرت لكم سكن وظيفي لائق	11
			تفكر جديا في تغيير منصب العمل بسبب الظروف غير الملائمة للعمل	12
			المؤسسة تعطي أهمية كافية للتوازن بين الحياة العملية و الحياة الشخصية لكم	13
<b>ب - البعد الثاني :علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار</b>				
			تتسم علاقات العمل عموما بالمرونة والانسيابية والاحترام	14
			تحضى علاقات العمل مع الزملاء بالاحترام والتعاون	15
			تتميز قنوات الحوار والاتصال في المؤسسة بالتنوع والمرونة	16
			يتم إشراككم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة	17
			يتمتع الطبيب بالحرية الكاملة في اتخاذ القرارات الطبية المناسبة	18
			القرارات الادارية المتخذة تراعي خصوصية عمل الطبيب	19
			لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي ذلك	20
			الادارة ترحب وتثمن بدوركم كشريك اجتماعي في المساهمة في اتخاذ القرارات بما يتناسب واهداف المؤسسة وطموحات الطبيب	21
<b>ج - البعد الثالث : الحوافز و المكافآت</b>				
			أجركم يتناسب مع ما تقدمونه من عمل و مجهودات	22
			الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة تكافئ مجهوداتك وطموحاتك ومستوى عملك كطبيب	23

			الحوافز و المكافآت شجعكم على العمل بكفاءة و الاستمرار في الوظيفة	24
			تعمل المؤسسة على تطوير نظام الحوافز و المكافآت بطريقة تشجع وترغب الاطباء في العمل	25
			وجود نظام حوافز يدفعك الى تحسين أداءك ويساهم في تحقيق الأهداف المرجوة	26
			هناك نظام حوافز استثنائي موجه للأطباء معمول به في مؤسستكم	27
			نظام تقييم منحة تحسين الأداء الطبي يتوافق وطموحاتك وتطلعاتك كطبيب	28
<b>د - البعد الرابع: استخدام التكنولوجيا</b>				
			تتوفر المؤسسة على تجهيزات طبية متطورة في حالة جيدة	29
			تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تحسين الاداء	30
			يساهم استعمال التكنولوجيا في تحسين جودة وأداء العمل في المؤسسة	31
			يوفر استعمال التكنولوجيا المتطورة عليكم جهد ومدة اداء العمل وبكفاءة أكبر	32
			يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقاسم الخبرات والاستشارات الطبية داخل وخارج العمل	33
			يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير المهارات من خلال المشاركة في المؤتمرات والملتقيات عن بعد داخل وخارج الوطن	34
<b>3 - المحور الثالث: الاستقرار الوظيفي للعاملين</b>				
			يعتبر مكان العمل و السكن الوظيفي المجهز من أهم العوامل تساهم في الاستقرار الوظيفي	35
			تطابق أهدافك مع أهداف المؤسسة	36
			تشهد نمو وظيفي في المؤسسة مثل الارتقاء بمهاراتك وتعلم المهام الأخرى بعيدا عن واجباتك المعتادة و الروتين اليومي	37

## ملاحق

			38	في حال توفر فرص عمل أفضل في مستشفى آخر ستغادر المؤسسة الحالية.
			39	عملك في المؤسسة ناتج عن تعيين مباشر
			40	يساهم الطاقم الاداري والطبي بالمؤسسة على خلق جو مناسب يساعد على استقرارك الوظيفي

- من خلال ما تم ذكره سابقا هل هناك عامل اخر يشجع على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات؟

.....

.....

.....

.....

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.898	40

## 05 النتائج الوصفية

## Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تعتبر المؤسسة مكان مناسب لمزاولة مهنتك كطبيب	30	2.2000	.92476
تحتوي المؤسسة على كل الاجهزة والقاعات الطبية المناسبة للتكفل بالمرضى ( قاعة الاشعة، مخبر التحاليل، قاعة تأهيل المرضى...)	30	1.3333	.60648
لديك مكتب خاص تزاوّل فيه عمك بكل اريحية	30	1.4667	.89955
قاعة العلاج تحتوي على كل المستلزمات الطبية الضرورية للفحص والتشخيص الطبي	30	1.2667	.63968
قاعة العمليات مجهزة بكل الوسائل المادية والبشرية اللازمة لإجراء العمليات	30	1.8333	.69893
قاعة الانعاش مجهزة باللوازم الطبية الضرورية التي تسهل عمك فنعاش المريض	30	1.6333	.71840
غرفة المناوبة مريحة تتوفر على (مكيف هواء، سرير، أغطية...)	30	1.7000	.87691
الخدمات المقدمة لكم من طرف المؤسسة ترقى الى مستوى تطلعاتكم كطبيب(النقل، الاطعام...)	30	1.4000	.81368
يتم الاستعانة بأخصائي نفسي لتسهيل مهامك في متابعة الحالات الخاصة لبعض المرضى	30	1.4667	.77608
تشعر أن المؤسسة تراعي الاحتياجات الشخصية والاجتماعية لكم في بيئة العمل	30	1.6667	.88409
المؤسسة وفرت لكم سكن وظيفي لائق	30	1.6667	.88409
تفكر جديا في تغيير منصب العمل بسبب الظروف غير الملائمة للعمل	30	2.3333	.84418
المؤسسة تعطي أهمية كافية للتوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية لكم	30	1.7333	.86834
تنتم علاقات العمل عموما بالمرونة والانسيابية والاحترام	30	2.5667	.72793
تحضى علاقات العمل مع الزملاء بالاحترام والتعاون	30	2.9000	.40258
تتميز قنوات الحوار والاتصال في المؤسسة بالتنوع والمرونة	30	2.1333	.81931
يتم إشراككم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة	30	1.7333	.94443
يتمتع الطبيب بالحرية الكاملة في اتخاذ القرارات الطبية المناسبة	30	2.2000	.92476
القرارات الادارية المتخذة تراعي خصوصية عمل الطبيب	30	1.7000	.87691
لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي ذلك	30	2.3333	.88409
الادارة ترحب وتثمن بدورك كمكثير اجتماعي في المساهمة في اتخاذ القرارات بما يتناسب واهداف المؤسسة وطموحات الطبيب	30	1.8667	.89955
أجركم يتناسب مع ما تقدمونه من عمل ومجهودات	30	1.6333	.76489
الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة تكافئ مجهوداتكم وطموحاتكم ومستوى عمك كطبيب	30	1.5333	.81931
الحوافز والمكافآت شجعتكم على العمل بكفاءة والاستمرار في الوظيفة	30	1.3667	.71840
تعمل المؤسسة على تطوير نظام الحوافز والمكافآت بطريقة تشجع وترغب الاطباء في العمل	30	1.3667	.76489
وجود نظام حوافز يدفعك الى تحسين أداءك ويساهم في تحقيق الاهداف المرجوة	30	1.6000	.93218
هناك نظام حوافز استثنائي موجه للأطباء معمول به في مؤسستكم	30	1.2333	.62606
نظام تقييم منحة تحسين الأداء الطبي يتوافق وطموحاتكم وتطلعاتكم كطبيب	30	1.8667	.97320
تتوفر المؤسسة العمومية الاستشفائية للطبيبات على تجهيزات طبية متطورة في حالة جيدة	30	1.2000	.48423
تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تحسين الأداء	30	1.8000	.92476
يساهم استعمال التكنولوجيا في تحسين جودة أداء العمل في المؤسسة	30	1.7000	.87691
يوفر استعمال التكنولوجيا المتطورة عليكم جهد ومدة أداء العمل وكفاءة أكبر	30	1.7000	.91539
يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقاسم الخبرات والاستشارات الطبية داخل وخارج العمل	30	1.4333	.77385
يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير المهارات من خلال المشاركة في المؤتمرات والملتقيات عن بعد داخل وخارج الوطن	30	1.2667	.58329
يعتبر مكان العمل والسكن الوظيفي المجهز من أهم العوامل تساهم في الاستقرار الوظيفي	30	2.4333	.85836
تطابق أهدافكم مع أهداف المؤسسة	30	1.4667	.57135
تشهد نمو وظيفي في المؤسسة الاستشفائية مثل الارتقاء بمهاراتك وتعلم المهام الأخرى بعيدا عن واجباتك المعتادة والروتين اليومي	30	1.3000	.53498
في حال توفر فرص عمل أفضل في مستشفى آخر ستغادر المؤسسة الاستشفائية الحالية.	30	2.5667	.77385
عمك في المؤسسة ناتج عن تعيين مباشر	30	1.0667	.36515
يساهم الطاقم الاداري والطبي بالمؤسسة الاستشفائية على خلق جو مناسب يساعد على استقرارك الوظيفي	30	1.9333	.82768
<b>البعد الأول : ظروف العمل</b>	<b>30</b>	<b>1.6692</b>	<b>.40811</b>
<b>البعد الثاني :علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار</b>	<b>30</b>	<b>2.1792</b>	<b>.49533</b>
<b>البعد الثالث : الحوافز و المكافآت</b>	<b>30</b>	<b>1.5143</b>	<b>.52200</b>
<b>البعد الرابع :استخدام التكنولوجيا</b>	<b>30</b>	<b>1.5167</b>	<b>.59266</b>
<b>المتغير المستقل بيئة العمل</b>	<b>30</b>	<b>1.7198</b>	<b>.41227</b>

06 مصفوفات الارتباط

أولا اختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe

جنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين ذكر	14	1.6429	.28388	.07587
انثى	16	1.9271	.18226	.04556

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	Hypothèse de variances égales	2.219	.147	-3.305-	28	.003	-.28423-	.08599	-.46037-	-.10808-
	Hypothèse de variances inégales			-3.212-	21.630	.004	-.28423-	.08850	-.46795-	-.10051-

ثانيا إختبار تي تاست اثر السكن لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للسكن على المتغير التابع

Statistiques de groupe

سكن	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين من داخل دائرة الطيبات	4	1.9167	.09623	.04811
من خارج دائرة الطيبات	26	1.7756	.28652	.05619

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure

## ملاحق

المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	Hypothèse de variances égales	2.971	.096	.963	28	.344	.14103	.14639	-.15884-	.44089
	Hypothèse de variances inégales			1.906	13.706	.078	.14103	.07397	-.01795-	.30001

ثالثا إختبار تي تاست اثر الشهادة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الشهادة علما لمتغير التابع

### Statistiques de groupe

شهادة		N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	طبيب عام	19	1.8246	.27484	.06305
	طبيب مختص	11	1.7424	.27247	.08215

### Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	Hypothèse de variances égales	.000	.986	.791	28	.435	.08214	.10381	-.13050-	.29478
	Hypothèse de variances inégales			.793	21.170	.437	.08214	.10356	-.13312-	.29740

( للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع؛ One Way ANOVA تحليل التباين الأحادي )

رابعا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

### ANOVA

المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.035	2	.018	.224	.800
Intra-groupes	2.114	27	.078		
Total	2.149	29			

خامسا علاقة الاقدمية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.048	2	.024	.306	.739
Intra-groupes	2.101	27	.078		
Total	2.149	29			

07-اختبار الفرضيات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,380 <sup>a</sup>	,144	,114	,38807

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين,

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,712	1	,712	4,729	,038 <sup>b</sup>
de Student	4,217	28	,151		



## ملاحق

Total	4,929	29			
-------	-------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : المتغير المستقل بيئة العمل

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.	
					B
1	(Constante)	,687	,480	1,430	,164
	المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	,576	,265	,380	,038

a. Variable dépendante : المتغير المستقل بيئة العمل

### الفرضية الفرعية الأولى

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,238 <sup>a</sup>	,057	,023	,40337

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	,274	1	,274	1,687	,205 <sup>b</sup>
	de Student	4,556	28	,163		
	Total	4,830	29			

a. Variable dépendante : ظروف العمل : البعد الأول

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.	
					B
1	(Constante)	1,028	,499	2,059	,049
	المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	,357	,275	,238	,205

a. Variable dépendante : ظروف العمل : البعد الأول

الفرضية الفرعية الثانية

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,219 <sup>a</sup>	,048	,014	,49190

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين,

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,340	1	,340	1,405	,246 <sup>b</sup>
	de Student	6,775	28	,242		
	Total	7,115	29			

a. Variable dépendante : علاقات العمل والمشاركة في اتخاذ القرار: البعد الثاني

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,465	,609		2,407	,023
	المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	,398	,336	,219	1,185	,246

a. Variable dépendante : علاقات العمل و المشاركة في اتخاذ القرار: البعد الثاني

الفرضية الفرعية الثالثة

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,330 <sup>a</sup>	,109	,077	,50139

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,863	1	,863	3,433	,074 <sup>b</sup>
	de Student	7,039	28	,251		
	Total	7,902	29			

- a. Variable dépendante : الحوافز والمكافآت : البعد الثالث  
 b. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,377	,621		,608	,548
	المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	,634	,342	,330	1,853	,074

- a. Variable dépendante : الحوافز والمكافآت : البعد الثالث

**الفرضية الفرعية الرابعة**

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,420 <sup>a</sup>	,176	,147	,54744

- a. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,795	1	1,795	5,988	,021 <sup>b</sup>
	de Student	8,391	28	,300		
	Total	10,186	29			

- a. Variable dépendante : استخدام التكنولوجيا: البعد الرابع  
 b. Prédicteurs : (Constante), المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين

**Coefficients<sup>a</sup>**

## ملاحق

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	-,123	,678	-,182	,857
	المتغير التابع الاستقرار الوظيفي للعاملين	,914	,373	,420	,021

a. Variable dépendante : استخدام التكنولوجيا: البعد الرابع :

# فہرس

V	الإهداء.....
VII	الشكر.....
VIII	الملخص.....
IX	قائمة المحتويات.....
X	قائمة الجداول.....
XIII	قائمة الأشكال البيانية.....
XIV	قائمة الملاحق.....
أ	المقدمة.....
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لبيئة العمل و الاستقرار الوظيفي.....
03	المبحث الأول: بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعاملين.....
03	المطلب الأول: بيئة العمل.....
03	الفرع الأول: تعريف بيئة العمل.....
05	الفرع الثاني: خصائص و أهمية بيئة العمل.....
06	الفرع الثالث: تصنيف بيئة العمل و مكوناتها.....
11	الفرع الرابع: أبعاد بيئة العمل.....
13	المطلب الثاني: الاستقرار الوظيفي للعاملين.....
13	الفرع الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي للعاملين و مقارباته النظرية.....
20	الفرع الثاني: أهمية الاستقرار الوظيفي.....
21	الفرع الثالث: مظاهر و معوقات الاستقرار الوظيفي للعاملين.....
23	المطلب الثالث: العلاقة بين بيئة العمل و الاستقرار الوظيفي للعاملين.....
26	المبحث الثاني: الدراسات السابقة و مقارنتهم بالدراسة الحالية.....
26	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية.....

29	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الفرنسية.....
30	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.....
36	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لعينة من أطباء المؤسسة العمومية الإستشفائية الطيبات.....
38	المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة.....
38	المطلب الأول: طريقة الدراسة.....
38	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة.....
40	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة.....
40	الفرع الثالث: عينة الدراسة.....
40	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات و متغيرات الدراسة.....
40	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات.....
41	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة.....
42	المطلب الثالث: البرامج و الأدوات المستخدمة في معالجة البيانات
42	الفرع الأول: البرامج المستخدمة في معالجة البيانات
43	الفرع الثاني: صدق و ثبات الاستبيان
43	المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة.....
43	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
43	الفرع الأول: عرض البيانات الشخصية.....
48	الفرع الثاني: الاتجاه العام لاجابات العينة حول أبعاد متغيرات الدراسة.....
55	الفرع الثالث: العلاقة بين معايير بيئة العمل و مستوى الاستقرار الوظيفي.....
67	الخاتمة.....
71	قائمة المراجع.....
76	الملاحق.....





