

" بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين "

دراسة ميدانية بكليات جامعة باتنة

الباحثة: سهام بن رحمون

جامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

يعالج هذا المقال بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية لمعرفة مدى التأثير الحاصل بين المتغيرين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على الأداء الوظيفي للإداريين في ظل تلك البيئة باعتبار بيئة العمل الداخلية تتضمن جوانب إيجابية ترفع من مستوى الأداء الوظيفي وهذا ما جعل الكثير من المنظمات تهتم بتنمية العنصر البشري والارتقاء بمستوى أدائه من خلال تشجيعه وتحفيزه والسعي دائما إلى توفير بيئة عمل مناسبة.

Résumé:

Cet article traite l'environnement du travail interne des administrateurs et son impact sur la fonctionnalité dans l'administration de l'université pour déterminer le quotient d'impact entre les deux variables et de découvrir les avantages et les inconvénients qui se reflètent sur la fonctionnalité des administrateurs à la lumière de cet environnement ,ainsi comporte des aspects positifs augmente le niveau de rendement au travail et c'est ce qui a tire l'attention des organisations intéressées dans le développement de l'élément humain et d'élever le niveau de performance grâce à l'encouragement et la stimulation et toujours chercher à offrir un environnement de travail approprié.

تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة إلى تحقيق الرسالة التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي، من خلال إتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة، بتوفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والمعلومات الضرورية، ولا شك أن وجود بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل ومثالية ومشجعة تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أية مؤسسة في القرن الحادي والعشرين.

والجامعة منظمة خدمانية كغيرها من المنظمات الأخرى، تسعى جاهدة إلى تحقيق أهدافها لخدمة المجتمع من خلال تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي لعمالها بمختلف مستوياتهم الوظيفية، والاهتمام بهم كموارد بشرية هامة وتهيئتهم وتنمية قدراتهم واستغلال طاقاتهم وإبداعاتهم والجامعة مؤسسة تتكون من هيكل إداري ينظم أعمالها وظائفها بشكل فعال، هذا الهيكل الذي يتضمن بيئة عمل داخلية يعمل فيها الأفراد كإداريين يسهرون لأداء وظائفهم من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، حيث أن الأداء الوظيفي هؤلاء مرهون من جهة بقدراتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم ومن جهة أخرى بتوافر بيئة عمل داخلية مثالية وملائمة للعمل.

ويعتبر توفير بيئة عمل داخلية مثالية في الإدارة الجامعية ضرورة لانطلاق القوة الكامنة التي مكنت البشرية من التقدم من عصر الكهوف إلى عصر الذرة والفضاء، فترتفع معنويات العامل الإداري والتي تنشر فيه الشعور بالصفاء الذهني وتدفعه إلى العمل وتحسين مستويات أدائه الوظيفي، لأن هذا الأخير يرتبط بمدى إلتزام العامل الإداري في الجامعة بأداء وظائفه واحترامه للوقت المحدد لها وبيذل الجهد من طرفه وبارتفاع دافعيته وشعوره بالارتياح في العمل والذي يعكس الرضا عن بيئة العمل الداخلية وعناصرها المكونة لها، وبالتالي فإن لبيئة العمل الداخلية تأثير على الأداء الوظيفي، وهذا ما يجعلنا نقر أن تحسين الأداء الوظيفي يمكن أن يتم من خلال التحليل الدقيق والتمحيص في مكونات بيئة العمل

الداخلية كعوامل مؤثرة فيه، وتفعيلها بشكل إيجابي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين في الإدارة الجامعية على مستوى الكليات والمعاهد الجامعية، فكثيرا من الدراسات عن بيئة العمل الداخلية أو عن الأداء الوظيفي في منظمات صناعية وخدمائية أثبتت ذلك، وعلى ذلك آثرنا أن نجري دراسة ميدانية على عينة من العمال الإداريين في الجامعة لمعرفة تأثير بيئة عملهم الداخلية على أدائهم الوظيفي، وقمنا بطرح التساؤل الرئيس كآتي:

ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية كآتي:

1. ما مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها (الإدارية والمادية) في الإدارة الجامعية؟

2. ما هو مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية)

أولا: الإطار المفاهيمي:

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

يشير مفهوم الأداء إلى نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين، وهناك من يرى أن الأداء الوظيفي هو انعكاس لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله، وهو سلوك وظيفي هادف يقوم به العامل لإنجاز الأعمال المكلف بها وأنه مستوى قيامه بالعمل ومن خلال هذا المستوى يتحدد الأداء إذا كان متميزا أو جيدا أو متوسطا أو متدنيا، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، مثل مناخ العمل والعلاقة بالزملاء والرؤساء والتجهيزات المكتبية ومدى ملائمة مكان العمل، قدرات ومهارات العاملين واستعداداتهم نحو العمل ورضاهم الوظيفي⁽¹⁾، فمن خلال هذا التعريف يمكن أن نتوصل إلى أن الأداء الوظيفي هو:

✓ جهد يهدف إلى تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات أو المنتجات.

✓ جهد يسعى إلى تحقيق أهداف الوظيفة، وأهداف المنظمة.

✓ سلوك وظيفي هادف يظهر نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به.

✓ محصلة تفاعل بين محددات هي الدافعية الفردية وبيئة العمل الداخلية وقدرة الفرد على إنجاز العمل.

✓ يرتبط الأداء بعوامل خارجية تتضمن مناخ العمل، والعلاقة بالزملاء والرؤساء والتجهيزات ومدى ملائمة مكان العمل

ولقد حدد " هاينز " ثلاثة عناصر للأداء وهي:-

أ. الموظف: من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

ب. الوظيفة: من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه تحدٍ ويحتوي على عنصر التغذية الإستراتيجية كجزء منه.

ج. الموقف: من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكـل التنظيمي⁽²⁾.

ومن خلال استعراضنا لعناصر الأداء الوظيفي نلاحظ أن موضوع الأداء تتحكم فيه عوامل، فقد يتأثر مستوى أداء الموظف من حيث رغبته وقدراته وطموحاته ودوافعه في تأدية عمله وقد يتأثر بالوظيفة من حيث احتوائها على اهتمام وواجبات ومتطلبات، حيث من الممكن أن تساهم هذه المحتويات الوظيفية في تدني مستوى الأداء خصوصاً إذا كانت غير ملائمة أو مناسبة لطبيعة الموظف ودوافعه وقدراته، وقد يتأثر مستوى الأداء أيضاً بالبيئة التنظيمية إذا لم يتوافر لدى

المنظمات المناخ التنظيمي الذي يساعد على الارتقاء بمستوى الأداء كوفرة الموارد المتاحة، والأنظمة الإدارية، ومرونة الهيكل التنظيمي، ووضوح خطوط السلطة والمسئولية، والاتصالات، ووضوح الأدوار والمهام ... الخ.

2. بيئة العمل الداخلية - مفهومها وعناصرها:

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: "الأبعاد التنظيمية والإدارية الداخلية للمنظمة التي تحدد خصائص المنظمة الداخلية ويميزها عن غيرها من المنظمات"⁽³⁾ فهذا التعريف يحدد البيئة الداخلية للعمل في بعدين أساسين، البعد التنظيمي الداخلي وما يشمله من نظام داخلي خاص بالمنظمة أو المؤسسة وبعد إداري داخلي وما يشمله من إدارات عليا ووسطى وتنفيذية والعلاقات القائمة بين هذه المستويات، وتعرف أيضا بأنها: "القوى الداخلية التي تعمل داخل التنظيم نفسه" ويقصد بالقوى الداخلية: الأهداف وطبيعة المنتج، شبكات الاتصال الداخلية ومستوى التعليم والثقافة للقوى العاملة.

وتعرف أيضا بأنها: "ليست المحيط أو الحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب بل تشمل جميع المكائن والآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه الفرد مع الأفراد الآخرين ولها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته"⁽⁴⁾.

فبيئة العمل هي البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة الواحدة والإطار الذي يتم من خلاله إنجاز العمل، وتشمل بيئة العمل الداخلية في مضمونها بيئة اجتماعية وبيئة وظيفية، فأما البيئة الاجتماعية تعبر عن الموقف الاجتماعي الذي تتم فيه العلاقات بين الأفراد بطرق تفرضها القواعد التنظيمية في المؤسسة، كما تعبر عن الممارسات والاتصالات والعلاقات بين الأفراد، أما البيئة الوظيفية فتعبر عن مدى مشاركة الأفراد في تقرير أهداف المؤسسة ومدى مناسبة برامج التخطيط للقوى العاملة وتحديد الوظائف وتبيان المسؤوليات والعلاقات ورفع مستويات قدرات الأفراد.

وعموما يمكن تقديم تعريفا شاملا لبيئة العمل الداخلية كتعريف إجرائي كالآتي:

"هي ذلك المحيط أو الحيز أو الميدان الذي يشمل كل من الأفراد والجماعات والتقنيات (الآلات والمعدات) وعمليات الإنتاج والخدمة والتشريعات (النظم واللوائح) والسياسات والأهداف المرسومة والظروف المادية (الإضاءة والتهوية) وثقافة العاملين التي تعمل مجتمعة لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة وتحقيق حاجات ورغبات الأفراد العاملين والمجتمع".

فمن خلال استعراضنا لمفهوم بيئة العمل الداخلية يمكن ملاحظة أنها تتضمن مجموعة من العناصر والتي سنستعرضها في العلاقة بينها والأداء الوظيفي في الإدارة الجامعية وهي تؤثر بشكل جزئي - كل عنصر على حدا- على الأداء الوظيفي وهذا التأثير قد يكون إيجابي أو سلبي.

ثانيا: علاقة بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية بالأداء الوظيفي:

أصبح التعرف على بيئة العمل وسيلة مهمة لتحسين الأداء الوظيفي ورفع إنتاجية العاملين واجتذابهم نحو مؤسساتهم ومنظمتهم، لذا فإن الإدارة الفعالة هي التي تحرص على التعرف على عناصر بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، مما يساهم في دعم الجوانب الإيجابية في المؤسسة والقضاء على السلبيات للوصول إلى بيئة عمل داخلية نموذجية يتم من خلالها العمل بارتياح ومن هنا تبين أهمية الوقوف على أهمية عناصر بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء الوظيفي خاصة في الإدارة الجامعية.

1. العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي:

1.1 القيادة الإدارية والأداء الوظيفي:

معلوم أن القيادة الإدارية هي التي تضع الرؤية والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتحدد المسارات الإستراتيجية لتحقيق الأهداف، فهي أيضا المسؤولة على تهيئة مناخ عمل إيجابي ينمي دافع الابتكار والتجديد لدى الأفراد العاملين

ويعمق الرغبة والاستعداد لتحسين الأداء وتعظيم النتائج، وتقوم بمحشد كل الطاقات وتوجيه كافة الجهود تجاه تحقيق الأهداف والأداء الوظيفي الكفاء والفعال⁽⁵⁾، والقيادة الإدارية كعنصر إداري لبيئة العمل الداخلية لها تأثير كبير على دافعية الأفراد لأدائهم الوظيفي ورضاهم عن العمل، فهي من تستطيع بنمطها المعين، توفير علاقات وثيقة بين العاملين وتنمية روح الفريق التي تؤدي إلى التزام العاملين وتساعد في الوصول إلى الهدف المشترك الذي بدوره يخلق علاقات تميز بالثقة والاحترام وبالتالي ترتفع الكفاءة وتزيد الإنتاجية ويكون الأداء الوظيفي إيجاباً⁽⁶⁾.

فمن خلال الطرح السابق للقيادة الإدارية، يتبين لنا أنها تمثل بُعداً حيويًا لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية، فهي تؤثر في سلوك الأفراد العاملين وتعمل على تنسيق جهودهم لتحقيق أهداف الإدارة الجامعية، وبالتالي تؤثر بشكل كبير في الأداء الوظيفي للأفراد العاملين إيجاباً أو سلباً، لأن القيادة الإدارية تختلف في أسلوبها من شخص لآخر، وذلك بين الأسلوب الديكتاتوري (السلطي) أو المتساهل (التسيبي)، أو الديمقراطي (المشارك)، وهذا ما يجعل الأداء الوظيفي يتحدد في ظل أسلوب القيادة الإدارية في الإدارة الجامعية.

2.1 النظم واللوائح في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

النظم و اللوائح هي إحدى عناصر بيئة العمل الداخلية، حيث يتضح أن مرونة الأنظمة واللوائح والإجراءات القانونية في الإدارة يخلق مجالاً من الحرية ويشجع على الإبداع والابتكار، وتجعل العاملين يبحثون عن أساليب جديدة لمواجهة التغيرات والمشكلات، مما يخلق جواً للثقة وحفزهم للإبداع، وبذلك تجعل كل فرد يقدم أفضل جهوده وقدراته لإحساسه بأنه مشارك في كل النتائج الإيجابية المترتبة على تفوق المنظمة⁽⁷⁾، فالفرد يقدم كل ما يمتلكه من قدرات وإمكانات وذلك لتحسين أدائه الوظيفي بشكل يحقق أهداف الإدارة الجامعية التي يعمل فيها، وكذلك أهداف الجامعة كمؤسسة.

يشير العديد من الباحثين في مجال الإدارة إلى أن نظم العمل وإجراءاته في البيئة الإدارية العربية بشكل عام تتحول إلى هدم لبيئة العمل الداخلية قبل أن تتحول إلى وسيلة بناء، وغالبا ما تتحول إلى وسيلة تعقيد لسير العمل ووضع العقبات أمام تحقيق المؤسسات لأهدافها وتنفيذها لمهامها⁽⁸⁾، فحينما تسود روتينية اللوائح والإجراءات وجهود النظم وتعقدها، فإن ذلك يجهض الأفكار الإبداعية.

كما أن من أسباب تدني الأداء الوظيفي في الإدارة وبيئة العمل الداخلية فيما يتعلق بنظم ولوائح وإجراءات العمل عندما تقتبس مؤسسة ما نظاما إداريا نجح في بيئة عمل مؤسسة أخرى وتطبيقه في بيئتها دون مراعاة لخصائص ومكونات بيئة العمل التي نجح فيها وخصائص ومكونات بيئتها، فنادرا ما تصادف نجاح نظام في مؤسسة غير المؤسسة التي نجح فيها أول مرة وذلك يعود لاختلاف البيئات في خصائص الأفراد العاملين ونوع النشاطات وغيرها.

3.1 طبيعة العمل والتخصص في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر طبيعة العمل والتخصص من العناصر الإدارية المكونة لبيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية، ففهم الأفراد العاملين لطبيعة عملهم يؤدي إلى فهم لبيئة عملهم مما يسهم في أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، كما يتولد لديهم الشعور بأهمية وظائفهم مما يؤدي إلى استغلال كل طاقاتهم وقدراتهم العقلية والإبداعية في إنجاز أعمالهم وبالتالي تحقيق مستوى أداء وظيفي عالٍ وجيد.

كذلك فإن فهم الأفراد العاملين لطبيعة عملهم وتخصصهم يؤدي إلى تحقيق لحاجاتهم المتمثلة في الطمأنينة والتقدير الاجتماعي بصفته عضو يعمل في جماعات عمل تتصف بعلاقات تبادلية مختلفة يسودها جو الاحترام المتبادل وبالتالي يبذل الفرد العامل كل جهوده وتحقيق أداء وظيفي جيد فتوفر بيئة عمل ملائمة بالمواصفات التي تحقق حاجات الفرد تعتبر حافزا للعمل والإنتاج فإذا توفر التقدير والاحترام للموظف-الفرد العامل- فإنه يستطيع أن ينتج ويزيد من إنتمائه للوظيفة.

4.1 الرقابة الإدارية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعد الرقابة الإدارية عنصر هاماً لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية لذلك يجب أن تكون الرقابة الإدارية مقبولة لدى جميع أعضاء الإدارة الجامعية، لأن الرقابة الإدارية الصارمة جداً، تؤدي إلى استياء عام لدى الأعضاء وهذا بدوره يؤدي إلى تدني واضح لمعنوياتهم، مما ينتج عنه أداء وظيفي غير مقبول وغير فعال⁽⁹⁾، فالرقابة الإدارية المرنة تجعل من بيئة العمل الداخلية بيئة محفزة لأداء جيد، وفيها سيشعر الأفراد العاملون بأن عملية الرقابة لا تهدف إلى إذلالهم أو الحد من حرياتهم بل هدفها الفعلي والحقيقي هو بلوغ أهداف الإدارة الجامعية وأهداف الجامعة والتي تعود بشكل مباشر عليهم بالفائدة، وعندما تحصل الرقابة الإدارية على المعلومات السلبية تقوم بتعديلها وتجاوزها في الوقت المناسب وهذا ما يزيد من ثقة الأفراد العاملين نحو قيادتهم، كما أن الرقابة الإدارية الفعالة تختار الأعمال المناسبة للعاملين ثم تدريبهم بشكل دوري وتقييم أدائهم بين الفينة والأخرى.

5.1 الاتصال الإداري في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

يسهم الاتصال الإداري الفعال في تكوين بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل وأداء المهام، فبطء الاتصال وعدم فعاليته يعني أن هناك خللاً في تركيبة بيئة العمل الداخلية، فالالاتصال الإداري بمثابة جهاز هام في الإدارة الجامعية فغياب قنوات الاتصال الفاعلة بين الرؤساء والمرؤوسين وما يترتب عليها من غياب أسس الموضوعية في التعامل مع العاملين وعدم ترسيخ علاقات مبنية على الثقة والتقدير، كل ذلك يؤدي إلى أثر سلبي يخلق مشاعر القلق والإحباط، ويقلل من إنتاجهم الإبداعي ويثبط أدائهم الوظيفي بعكس استخدام أنواع ووسائل متعددة من الاتصالات ذات الكفاءة العالية التي ترفع من كفاءة العمال الإداريين بالإدارة الجامعية.

حيث تساعد الاتصالات الناجحة في تنمية العلاقات وروح التعاون والتقارب والانسجام بين العمال الإداريين، ولهذا البعد أهميته للنظر في مشكلات

المستويات التنظيمية المختلفة، والاهتمام بالمعلومات المقدمة من المرؤوسين في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية يحقق كفاءة وفعالية نظام الاتصالات وبالتالي فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي للعمال الإداريين في الإدارة الجامعية.

للاتصال الإداري الفعال علاقة بالرضا عن العمل والأداء الوظيفي، ويرى بعض الكتاب أن الاتصال يساعد على إنتاجية العمل وكذا تحفيز وزيادة حماس العاملين للعمل⁽¹⁰⁾، فهو يساعد على تدفق المعلومات وانسيابها داخل الجامعة، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المسؤولين عالية في الاتصالات⁽¹¹⁾، كما أن له مظهر آخر يركز على العلاقات الاجتماعية بين العاملين فهو ينمي الثقة وقبول الآخر⁽¹²⁾، ولقد أشارت الأبحاث العلمية أن عدم وجود نظام الاتصالات المستمرة وبأكثر من اتجاه في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية يترتب عليه ضعف الروح المعنوية وإنعزالية العاملين وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات وبالتالي انخفاض الأداء الوظيفي لديهم.

6.1 العلاقات الرسمية وغير الرسمية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر العلاقات الرسمية وغير الرسمية عناصر هامة لبيئة العمل الداخلية للإدارة والتي تمخضت نتيجة تطور المؤسسات وكبر حجمها وتعدد نشاطات، فالعلاقات الرسمية هي التي تضم القوانين وطريقة رسم الخطط والسياسات في شكل كتيبات أو خرائط، ووضوحها بين الرؤساء والمرؤوسين في محيط العمل يؤدي إلى التكامل بينهم بشكل يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بتعاون مما يؤدي إلى أداء وظيفي جيد.

بالنسبة للعلاقات غير الرسمية التي تعتبر أساس العملية الإدارية في بيئة العمل الداخلية، فهي تحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين وما تحمله من قيم الاحترام والتعاون في أداء العمل وذلك تلبية لحاجاتهم النفسية

والاجتماعية والمادية في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، فهي ترفع الروح المعنوية لديهم والذي ينعكس إيجابا على أدائهم الوظيفي⁽¹³⁾.

إن بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية التي تتوافر فيها علاقات عمل رسمية وغير رسمية بين الرؤساء والمرؤوسين بشكل واضح ومرن ويسودها روح التعاون والانسجام والتماسك، يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بما يسهم في زيادة ولائهم للمؤسسة، والذي ينعكس بالإيجاب على مستوى أدائهم الوظيفي، فبيئة العمل الداخلية الإدارية الجامعية تعتبر موقفا اجتماعيا تتم العلاقات فيه بين الأفراد بطرق تفرضها القواعد التنظيمية للمؤسسة -الجامعة.

7.1 الحوافز والمكافآت في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

الحوافز والمكافآت الوظيفية تسهم في رفع كفاءة العاملين، لأن الإنسان كائن ذو حاجات متعددة، يجتهد ويعمل في سبيل إشباعها ويسعى لتحقيق ذلك تلبية لدوافع داخلية تنطلق من ذاته وتثير فيه الرغبة لتحقيق هدف معين.

فعدم إشباع الحاجات لدى الفرد العامل يولد لديه توتر يدفعه إلى محاولة إشباع تلك الحاجات فإذا بذل الفرد جهدا وحقق أداءً وظيفي عال، يتوقع أن تعقبه عوائد إيجابية تشبع حاجاته، وبالتالي ترتفع دافعيته للعمل المحقق للإشباع ويقل التوتر ويتحسن أدائه الوظيفي⁽¹⁴⁾، والفرد العامل أيضا بطبيعته يسعى لأداء عمله بكفاءة وفعالية للحصول على حافز مادي أو معنوي والذي بدوره يحقق إشباعا لحاجة نفسية أو اجتماعية، فإن الحافز يعد دافعا مرة أخرى للفرد العامل ويحفزه للإقبال على سلوك أفضل للحصول على نتائج إيجابية للأداء.

الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية لها تأثير على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الجامعية كالشعور بالرضا نتيجة القيام بالعمل على الوجه المطلوب وتقدير الآخرين له وأجور عادلة ومكافآت وترقيات، فهذا يسهم كثيرا في تحقيق أهداف الإدارة الجامعية والجامعة كمؤسسة أيضا لكن مع ضرورة التزام العاملين بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم في العمل ومع وجود نظام عادل يضمن حقوقهم

ويحدد واجباتهم، فهي متطلبات ضرورية في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية حتى يكون الأداء الوظيفي في المستوى المطلوب بحيث يحقق الأهداف العامة.

2. العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

1.2 الإضاءة في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر الإضاءة أحد أهم العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية، حيث تعتبر الإضاءة الجيدة من عوامل زيادة وارتفاع إنتاجية الفرد وأداءه الوظيفي وذلك لأن الكفاية الإنتاجية كثيرا ما تعتمد على سرعة الإدراك البصري⁽¹⁵⁾، والإضاءة غير الجيدة في بيئة العمل الداخلية تؤدي إلى تأذي العينين مع مرور الزمن، وبالتالي تؤدي إلى إضعاف مقدرة الفرد على الأداء الجيد بصفة عامة⁽¹⁶⁾.

فعدم كفاية الإضاءة الطبيعية أو الصناعية في بيئة العمل الداخلية تؤثر سلبا على الأفراد العاملين جسميا ونفسيا، حيث يشعرون بالتعب والإرهاق وتتناقص القدرات المهارية للعاملين وبالتالي تتناقص الروح المعنوية فيقل بذلك الأداء الوظيفي لديهم، لذلك فإن وضع نظام فعال للإضاءة في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية يؤدي حتما إلى زيادة الدقة في العمل وعاملا أساسيا لزيادة كفاءة الأداء الوظيفي ورفع الروح المعنوية للأفراد العاملين.

2.2 الحرارة والتهوية في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر الحرارة والتهوية من عناصر بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية فهي إما مفعلة لها أو مثبطة، فدرجة الحرارة والتهوية في بيئة العمل الداخلية سواء في الصيف أو في الشتاء عامل مؤثر جدا في صحة الأفراد العاملين وفي أدائهم الوظيفي، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للعمال ويجعلهم متوترين، إلى جانب أنها تؤثر سلبا في جهازهم التنفسي، وبالنسبة للبرودة تؤدي إلى أمراض الروماتيزم والتهابات الرئة المزمنة⁽¹⁷⁾، فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر درجة حرارة معتدلة خاصة وأن العمل في الإدارة بصفة عامة وفي الإدارة الجامعية

بصفة خاصة هو عمل ذهني، كما أن كفاءة الفرد وقدرته في الأداء تقل كلما زادت درجة الحرارة أو إنخفضت عن المعدل المناسب، فهي تؤثر تأثيراً سيئاً على النواحي الفسيولوجية للعمل مما يزيد من إحساس الأفراد العاملين بالضيق وبالتالي تقل كفاءتهم ويقل مستوى أدائهم الوظيفي.

فالتدفئة والتهوية في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية تؤدي حتماً إلى زيادة كفاءة الأداء الوظيفي للأفراد العاملين بالإدارة كما تُخفّض من نسبة الغياب لديهم، وتحقق لهم الراحة النفسية وبالتالي الإقبال على العمل ويجعل من أدائهم في المستوى المتوقع.

3.2 الضوضاء في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

الضوضاء عامل هام في بيئة العمل الداخلية خاصة في الإدارة الجامعية باعتبار العمل في الإدارة الجامعية يرتبط أكثر بالذهن والعقل والأعمال العقلية والذهنية تحتاج للتركيز أكثر، فقد تتسبب الضوضاء بالإجهاد العصبي الذي ينتج عنه زيادة الأخطاء وبالتالي يقل الأداء الوظيفي، فيجب أن تهتم بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية بهذا العنصر المتمثل في الضوضاء وأثارها السلبية على الأفراد العاملين، وأن تكون على درجة ملائمة حتى لا تؤثر في الأداء الوظيفي للأفراد العاملين وبالتالي التأثير على الأهداف.

فبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية إن اهتمت بالعناصر السابقة الذكر وقامت بتوفيرها وتحسينها فإنها تكون بذلك قد ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وتكون أيضاً قد نجحت في تسيير إدارتها، وبالتالي نخلص إلى أن عناصر بيئة العمل الداخلية سواء الإدارية والمادية إذا كانت متوافقة ومتكاملة فإنها تسهم في جعل الإدارة الجامعية تملك بيئة ملائمة تساعد على أداء وظائفها بشكل فعال، وبالتالي الأداء الوظيفي للعمال الإداريين يكون فعال وسليم، بمعنى أن العمال الإداريون سيؤدون مهامهم بشكل صحيح بحيث يجعل من أدائهم في المستوى المطلوب وبالتالي تحقيق الأهداف العامة للإدارة الجامعية على أرض الواقع.

ثالثا: الدراسة الميدانية:

بما أن الدراسة ميدانية فإننا استخدمنا المنهج الوصفي بغرض وصف واقع بيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية وأثرها على الأداء الوظيفي للعمال الإداريين، وتحليل بيئة العمل الداخلية إلى عناصر تتكون منها وإبراز العلاقة الموجودة بين متغيري الدراسة، باعتماد الأسلوب الكمي والكيفي اللذان يهدفان للحصول على بيانات كمية وكيفية تساعد على فهم الظاهرة المدروسة والوقوف على ما سطر من أهداف.

واستخدمنا الاستمارة المقننة والبسيطة في هذه الدراسة لجمع المعلومات والبيانات الميدانية اللازمة للدراسة والتي تم تصميمها في ضوء الدراسة النظرية، وزعت على عينة الدراسة من العمال الإداريين في الإدارة الجامعية وهي عينة احتمالية طبقية بسبب كون مجتمع العمال الإداريين موزعين في الكليات بشكل غير متجانس والتي تم إختيارها بنسبة 20٪ وبعد نزولنا إلى الميدان وجمع المعلومات وتبويبها وتحليلها توصلنا إلى أهم النتائج كالاتي:

1. استوفت بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي باتجاه الإيجاب بنسبة 66,50٪ وليس بشكل تام في الإدارة الجامعية (الكليات والمعاهد)، حيث العناصر الإدارية (القيادة الإدارية، النظم واللوائح والقوانين، التخصص في الوظيفة، الرقابة الإدارية، الاتصال الإداري العلاقات الرسمية وغير الرسمية، نظام الحوافز والمكافآت) مستوفاة في بيئة العمل الداخلية بمتوسط نسبي هو 64,35٪، أما بالنسبة للعناصر المادية (الإضاءة، الحرارة والتهوية، التجهيزات المكتبية) مستوفاة في بيئة العمل الداخلية بمتوسط نسبي هو 68,66٪ .

2. مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية يتبين من خلال النتائج الآتية:

أ. رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) هو رضا نسبي بنسبة 49٪.

ب. أثر عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) على الأداء الوظيفي للإداريين كان نسبي جدا بشكل متوسط بنسبة 63,26% وعال بنسبة 12,39%.

ت. من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي الجيد تبين أن نسبة إلتزام الإداريين بها نسبي جدا بنسبة 60,83% بشكل دائم، وأحيانا بنسبة 31,33%.

وبالتالي فإن مستوى الأداء الوظيفي في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية نسبي باتجاه الإيجاب لأن رضا العمال الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية نسبي، ومستوى تأثيرهم نسبي أيضا على أدائهم وكذا أدائهم الوظيفي وفق مؤشرات نسبي جدا من وجهة نظر أفراد العينة.

وفي الأخير نظرا لكون بيئة العمل الداخلية استوفت عناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي ومستوى الأداء الوظيفي للعمال الإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية نسبي أيضا فإننا نستنتج أن:

مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للعمال الإداريين في الإدارة الجامعية للكليات والمعاهد هو تأثير قوي ومرتفع جدا، لأنها أثرت في كفاءة ودافعية ورغبة العمال الإداريين في العمل مما أدى إلى التأثير في مستوى أدائهم لظائفهم بالشكل المطلوب والمحقق لأهداف الجامعة.

الخاتمة:

يعتبر الأداء الوظيفي الإنجاز الذي يحققه العامل الإداري بحيث يتوافق مع معايير ومستويات الجودة في الإدارة الجامعية، ويكون إيجابياً يعني أنه في المستوى المطلوب من حيث المهارات والإمكانات والطاقات والقدرات ومن حيث تفاعله ببيئة عمله الداخلية لأن الفرد لا يعمل في فراغ بل في محيط وحيز يتفاعل معه حيث يشمل المؤسسة الجامعية وهيكلها الإداري الذي يتضمن بيئة العمل الداخلية ومكوناتها الإدارية والمادية، والعنصر البشري مورد هام وأساسي للجامعة فهو يمتلك قدرة لا نهائية وهي العقل الذي يميزه عن الآلة.

ولكي تحقق الإدارة الجامعية أهدافها وفعاليتها بجودة عالية يجب أن لا تغفل الدور الفعال الذي تلعبه بيئة العمل الداخلية بعناصرها الإدارية والمادية في التأثير على الأداء الوظيفي للعمال الإداريين في الإدارة الجامعية بمختلف مستوياتهم الوظيفية وخاصة الإداريين، حيث أن بيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية تؤثر في دافعية عمالها وفي رغبتهم للعمل، فحينما يشعر العامل الإداري برغبة ودافعية يعني أنه يشعر بالارتياح في مكان عمله وبالتالي الرضا عن عناصر بيئة عمله الداخلية وبالتالي زيادة دافعيته وتحسين أدائه الوظيفي بشكل يحقق ذاته للوصول به إلى أعلى المراتب ويحقق الأهداف العامة للجامعة.

في الأخير نطرح بعضاً من التوصيات للأخذ بها بعين الاعتبار من طرف المسؤولين والباحثين:

1. على المسؤولين في الإدارة الجامعية إضافة لإهتمامهم بتحسين مستويات الأداء الوظيفي أن يدركوا الاهتمام بتوفير بيئة عمل داخلية مثالية وملائمة ومتجددة ومتطورة حتى يشعر العامل الإداري بالارتياح والرضا وبالتالي تقديم أفضل أداء لديه.

2. دعوة مسؤولي الإدارات بالكليات والمعاهد بالجامعة إلى قيادة العمل بأسلوب علمي حديث وموضوعي.

3. العمل على صناعة قيادات إدارية ناجحة تتماشى مع متطلبات العصر والموارد البشرية.
4. العمل على شرح وتوضيح النظم والقوانين والقواعد المنظمة للعمل للعمال الإداريين عن طريق كتيبات أو منشور توزع لهم.
5. العمل على توظيف العمال الإداريين في مناصبهم وفق تخصصهم العلمي وبشكل فعلي.
6. العمل على توفير نظام للاتصال الإداري يكون إنسيابي وذو اتجاهات متعددة، عن طريق الاجتماعات للتقرب من الموظفين الإداريين لمعرفة احتياجاتهم وآرائهم وأفكارهم.
7. العمل على توفير علاقات غير رسمية بشكل لا يضر بالمكانات والمسؤوليات، بنشر ثقافة التعاون والتكامل واحترام الآخرين.
8. العمل على توفير نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية بشكل عادل ومرضى باتخاذ سياسات جديدة في ذلك.
9. العمل على توفير بيئة عمل مادية جيدة ومناسبة للعمل من خلال توفير الإضاءة الجيدة والحرارة والتهوية وفق الحالة البيئية العامة، وتوفير التجهيزات المكتبية التي تلي كل احتياجات العمل.

هوامش البحث

- (1) هلال محمد عبد الغني: مهارة إدارة الأداء، ط 2، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، 1999، ص ص 100-101.
- (2) الجريسي عبد الرحمن: إدارة الوقت من منظور إسلامي، الرياض، مكتبة العبيكان، 2000م، ص 9.
- (3) حاتم علي حسن رضا: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، إشراف: محمد محمد جاهين، دراسة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003م، ص ص 57-58.
- (4) مرسي محمود، زهير الصباغ: إدارة الأداء، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص 28.
- (5) الرحاحلة، عبد الرزاق: خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الإستراتيجي في المنظمات الحكومية المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، دورية علمية محكمة، جامعة بسكرة، الجزائر، مارس 2010م، العدد 18، ص ص 11-36.
- (6) فلي، فاروق عبده و عبد المجيد، السيد محمد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط2، الأردن، دار المسيرة، 2009م، ص 242.
- (7) المرجع السابق، ص ص 298-299.
- (8) المرجع السابق، ص 298.
- (9) بن نوار، صالح: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، خبير علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة، 2006م، ص 89.
- (10) حريم، حسين: إدارة المنظمات من منظور كلي، الأردن دار الحامد، 2004م، ص ص 243-244.
- (11) ماهر، أحمد: السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات، ط7، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003م، ص 340.

(12) جرينبرج، جيرالد و بارون، روبرت: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، بسيوني اسماعيل علي، السعودية، دار المريخ، 2004م، ص ص 349-350.

(13) فليه، فاروق عبده و عبد المجيد، السيد محمد، مرجع سابق، ص 63.

(14) طه، طارق: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنيت، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006م، ص 305.

(15) كمال، طارق: علم النفس المهني والصناعي، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2007م، ص 128.

(16) عقيلي، عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد إستراتيجي، الأردن، دار وائل، 2005م، ص 581.

(17) المرجع السابق، ص 582.