

## تحليل بيئة العمل للعاملين في سلطة إقليم البتراء التنموي السياحي

حسن سلمان موسى السعيدات

سلطة إقليم البتراء التنموي السياحي || البتراء || المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص: يهدف هذا البحث إلى التعرف على درجة رضا موظفي سلطة إقليم البتراء التنموي السياحي عن بيئة العمل بشقيه المادي والإداري . وقد تم اختيار عينة من الموظفين ومن كافة الفئات الإدارية بلغ عدد أفرادها (140) موظفاً موزعين على العاملين في السلطة من ذكور وإناث.

استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي والتحليلي حيث تم تصميم استبانة دراسة ضمت (18) سؤالاً ركزت في مجملها على المعايير المادية ، والتي كانت الاسئلة الستة الاولى تغطيها ، فيما ركزت الاسئلة الاثنا عشرة الأخيرة على جانب المعايير الادارية والحوافز. أظهرت نتائج البحث بأن رضا موظفي السلطة عن بيئة العمل (64.2%) من العينة المختارة ، وكانت نتائج رضا الموظفين عن بيئة العمل المادية (59%) في حين كانت للجوانب الادارية (66.8%) من عينة البحث، وقد ظهر من خلال البحث أن نسبة (88%) من موظفي السلطة تتراوح اعمارهم ما بين 25-50 سنة حسب العينة المختارة. وقد خرج البحث بمجموعة من الاقتراحات المقدمة من الموظفين والتي ترفع من نسبة رضاهم ، وتعزز من عناصر الرفاه الوظيفي . بالإضافة الى مجموعة من التوصيات والتي كان أهمها: توصي الدراسة بالاهتمام بعناصر الرضا الوظيفي المادية ( التدفئة والتبريد / وسائل السلامة العامة / توفير مساحات للمكاتب / توفير اثاث مكتب حديث وعمل صيانة مستمرة للأثاث والاجهزة الموجودة). ورفع مستوى التشجيع المعنوي من قبل الرؤساء ، والعمل على إجراء المناقشات المباشرة وتشكيل فرق العمل. وتعزيز منظومة الحوافز الممنوحة للموظفين المادية والمعنوية والعمل على تغيير الاسس المعتمدة حالياً والمبنية على مبدأ الشرائع وتحويلها الى شريحة واحدة . وتوفير أسس للإبداع وتحفيز المبدعين ودعمهم. وقرار جائزة شهرية للموظف المثالي في السلطة. وتوفير عناصر الرفاه الوظيفي من خلال: إيجاد مكافأة نهاية خدمة للموظفين / إيجاد صندوق ادخار للموظفين/ إيجاد جمعية خاصة بنشاطات الموظفين .

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل ، رضا الموظفين ، الرفاه الوظيفي ، اقليم البتراء.

### مقدمة

انطلاقاً من رؤية السلطة ورسالتها وقيمها التي تهدف الى تحسين مستوى الخدمة التي تقدمها لمتلقي الخدمة ، وحرصها المستمر و الدائم على تحسين جودة الخدمات المقدمة و الارتقاء بها، فإنها وتزامناً مع عملية التحسين المستمر تُعني بالاهتمام بموظفيها، وتوفير أفضل السبل الإدارية والمادية ؛ لإعطاء مقومات فريدة للعاملين لديها تمنحهم الدافع لإعطاء أفضل ما لديهم من قدرات وطاقت ، حيث أن بيئة العمل المثالية تساهم في رفع كفاءة أداء العاملين ورفع انتاجيتهم ، وبالتالي أداء الأعمال على الوجه الصحيح ، ورفع مستوى الرضا الوظيفي ورضا متلقي الخدمة في آن واحد عن أداء السلطة.

ومن هذا المنطلق فقد حرصت السلطة على قياس رضا موظفيها عن بيئة العمل ، وقياس متغيرات بيئة العمل المادية والادارية والحوافز في أماكن عمل الموظفين وأثناء دوامهم الرسمي ، وقد تطرقت من خلال الاستبيان المعد لهذه الغاية التركيز على جانبي معايير التقييم ( العناصر المادية والعناصر الادارية )، حيث توزعت أسئلة الاستبيان إلى ثمانية عشر سؤالاً . ركزت الاسئلة الستة الأولى على عناصر التقييم المادي ، فيما استهدفت الاسئلة الاثنا عشر الأخرى على جوانب التقييم الادارية وبيئة الحوافز المعنوية والمادية.

يمكن تعريف بيئة العمل بأنها جميع الظروف الفعلية المحيطة بالعاملين في وقت ومكان العمل ، وتتضمن الظروف المادية والإدارية، فعند توفر أفضل الظروف المادية والإدارية، فإن ذلك يعمل على تحفيزهم وإعطاء أفضل ما لديهم وتميزهم في العمل ، أما في حال كانت هذه الظروف غير ملائمة فإن ذلك يؤدي إلى الخمول وقلة الإبداع والتميز والإنتاج.

يُعرف السيد "روبرت ليفرنغ2015" وهو من مؤسسي مؤسسة "أفضل مكان عمل" وذلك من خلال مقابلاته مع المئات من العاملين في أفضل اثني عشر مكان عمل بالعالم، ويقول أن أفضل بيئة عمل هي: "عندما تثق بالأفراد الذين تعمل لهم، والفخر والاعتزاز بالعمل، والاستمتاع مع الأفراد الذين تعمل معهم" ويضيف "الظروف السيئة وغير المناسبة لبيئة العمل والضغط النفسية التي يتعرض لها العامل في بيئة العمل، لها آثار سلبية على دافعية العاملين نحو العمل، كما تؤدي للعديد من المشكلات النفسية والصحية للعاملين، فتؤدي إلى ظهور مشكلات في بيئة العمل وتوتر في العلاقات بين الموظفين وكثرة الغياب، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تدنى مستوى إنتاجية مؤسسة العمل، وتدهور في سمعتها ومكانتها، وقد لا تنحصر النتائج السلبية لضغوط بيئة العمل على العامل فقط في مكان عمله، بل تنتقل معه إلى منزله وأسرته، مسببة توتر في العلاقات الأسرية، وربما يمتد تأثيرها إلى علاقات الموظف داخل المجتمع، فيصبح أكثر ميلا للعزلة وأقل تفاعلا وتوصلا مع المجتمع المحيط به".

إن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته بينما يتعلق بعضها الآخر بجماعة العمل وبيئة العمل المحيطة، ومن الخطأ الاعتقاد أنه إذا زاد رضا الفرد عن جانب معين في عمله فإن ذلك يعني أنه راض بالضرورة عن بقية جوانب الوظيفة وأبعادها، حيث قد نجد أحدهم راضياً عن العلاقة مع الزملاء وليس راضياً عن الراتب أو ظروف العمل أو غيرها. والرضا الوظيفي مسألة نسبية وليست مطلقة، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى له، والشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريد الفرد وبين ما يحصل عليه فعلاً في موقف معين (1).

## الفصل الأول / الإطار العام للبحث

### أولاً : مشكلة البحث :

يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى، حيث انه من الموضوعات الهامة في مجال عملنا وحالة متغيرة بتغير الظروف المحيطة بالعاملين فما يرضا عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً ، وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغيير في مراحل حياته فما لا يعد مرضياً حالياً قد يكون مرضياً في المستقبل (2).

ونظراً لما تقوم به السلطة من تطوير إداري وتحسين مستمر لأعمالها وللعمليات التي تقدمها لخدمة متلقي الخدمة ، فإنها تعمل وبشكل متساوٍ على تطوير مهارات الموظفين ودفعهم الى تقديم الافضل ورفع مستوى الإبداع والتميز لديهم ، ومن هنا جاءت مشكلة البحث في التعرف على مستوى الرضى الوظيفي عن بيئة العمل للعاملين في السلطة موضوع البحث .

### ثانياً : أهمية البحث:

تأتي أهمية الدراسة من خلال أهمية موضوع البحث والتي تركز على رضا الموظفين عن بيئة العمل "المادية والإدارية" وبيئة الحوافز المالية والمعنوية في السلطة، والتي ترتبط بشكل مباشر برضا الموظفين العام والذي ينبغي العمل على قياسه بين فترة وأخرى للوقوف و الاطلاع على رضا الموظفين ومدى رضاهم عن اجراءات التحسين التي

اتخذت لتحقيق طلباتهم بجميع جوانبها ورفع نسبة الرضا لديهم و على العوامل السلبية الموجودة في مكان العمل والتي يمكن التوصل الى وضع الحلول لها ، كما أنها تساعد ومن خلال ما تتضمنه من نتائج وتوصيات الى التعرف على واقع رضا الموظفين والوسائل والاجراءات التي يمكن من خلالها رفع نسبة رضاهم ، كما انها تساعد على رفع الكفاءة والانتاجية لدى الموظفين وتوجههم الى نواحي التميز والابداع والتي تستهدفها جميع مؤسسات الدولة. ويأتي ذلك من خلال ما تتخذه السلطة من إجراءات تحسينيه على واقع بيئة العمل المادية والادارية المتبعة في السلطة وتعزيز وتطوير الية تقديم الحوافز المادية والمعنوية من خلال ما استوضحته من الدراسة موضوع البحث.

### ثالثاً : أهداف البحث:

يعتبر العنصر البشري أهم مقومات نجاح المنظمات الأمر الذي جعله يحظى باهتمام الإداريين والباحثين وأرباب العمل من خلال بحث جميع الجوانب والوسائل والمصادر التي تؤدي إلى رضاه .

لقد بدأ الاهتمام من قبل الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي بموضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينات من القرن العشرين حتى أصبح من الموضوعات الحيوية والمهمة لكونه يتناول البعد الإنساني لدى العنصر البشري الذي يعتبر أهم موارد المنظمة والمسيطرة على الموارد الأخرى المادية والفنية (3).

إن الهدف الرئيسي من دراسة قياس رضا الموظفين عن بيئة العمل في السلطة؛ هو معرفة مستوى الرضا لديهم والعمل على تحسين بيئة العمل المادية والإدارية للموظفين، لغايات رفع الكفاءة والانتاجية والتحسين الفعلي للعناصر المادية والزمانية والمكانية المحيطة بظروف العمل و بالموظف ، والوقوف على المشاكل الفعلية التي تواجه الموظف واسقاط مخرجات الدراسة على خططها المستقبلية للقضاء على سلبياتها والتقليل من مؤثراتها على أداء الاعمال لغايات دفع عجلة التميز والإبداع في السلطة.

إن من أهم نجاحات السلطة والمؤسسات الأخرى هو في كيفية الموازنة بين دورها الرقابي والذي يعتمد على القوانين والانظمة والتعليمات الموجودة ، والدور الإصلاحي والقدرة على تذليل الصعاب التي تواجه الموظف وتمكنه من أداء مهامه الرئيسية المناطة به بموجب الاوصاف الوظيفية بل وتتعداها لتكون مميزة ومبدعة ، حيث ان الموظف يشعر ومن خلال هذه الموازنة بأنه شريك فعلي في العمل وليس عبداً فقط لتنفيذ الأوامر مما يعطي نتائج مرضية حول قدرة السلطة على الاحتفاظ بالموظفين المميزين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الإنتاجية في جميع الظروف كما أنها ترفع مؤشر الولاء المؤسسي لديهم.

ومن أهم أهداف الدراسة، هي الوصول إلى شراكة حقيقية مع الموظف حيث يعمل الموظف -من خلال خاانة الاقتراحات المتاحة في الاستبيان - إلى طرح أفكار قد تكون جديدة ولم تخطر في ذهن القادة في السلطة ، وقد تكون بعض هذه الأفكار قابلة للتطبيق وتضع حلولاً مناسبة للعديد من الصعوبات التي تواجهه وتؤدي في محصلة الأمر إلى رفع نسبة الرضا لدى الموظفين وتحسن بيئة العمل لديهم.

لا يخفى على الجميع أن الموظف وخاصة الذي يعمل ضمن دوائر ومؤسسات الدولة ( القطاع العام) من أكثر الموظفين تمسكاً بالوظيفة العامة ؛ لما لها من امتيازات واستقرار وظيفي ومزايا قد تكون في العديد من المواقع أفضل بكثير من الوظائف في المؤسسات الخاصة ، ومن خلال هذا الجانب فإن السلطة تُدرك بأن الموظف يقضي وقتاً طويلاً في الوظيفة وفي مكان عمل واحد، ومن واجها الإنساني والإداري توفير بيئة ذات مناخ مناسب من جميع الجوانب والمعايير سواء أكانت مادية ، والتي ترتبط بشكل مباشر مع صحة الفرد و حالته النفسية أم من الناحية الإدارية والتي تدفعه إلى رفع القدرة الإنتاجية و التميز والإبداع في إنجاز وتقديم المقترحات.

وتندرج أهداف البحث بشكل عام في النقاط التالية:

1. قياس الرضا العام عن بيئة العمل الموجودة في السلطة (المادية والادارية وبيئة الحوافز).
2. الحصول على تغذية راجعة واقتراحات واضحة من وجهة نظر موظفي السلطة وذلك لتحسين بيئة العمل المحيطة بهم .
3. استخدام وعكس مخرجات الدراسة على تطوير وتحسين بيئة العمل بما يلي رغبات الموظفين وتحسين ورفع الكفاءة والإنتاجية والقضاء على الصعوبات التي تواجههم.
4. إدامة علاقة التواصل مع الموظفين والتي تستند إلى مبدأ الشراكة والتعاون والابداع.
5. القضاء على السلبيات والتعرف على أكثر العوامل المؤثرة في بيئة العمل.
6. الوصول إلى شعور من الموظفين بالرضا بأن السلطة تعمل على متابعتهم وتقييمهم وتقديم الأفضل لهم.

#### رابعاً: فرضيات البحث:

من خلال الدراسة التي أجريت على العينة من موظفي السلطة ظهرت الفرضيات التالية:

1. وجود علاقة مباشرة بين طبيعة العمل والعامل الإداري للموظف ، وبين العناصر المادية المحيطة بالموظف .
2. وجود علاقة وثيقة بين الثقافة العامة للسلطة والتي تعني وتهتم بمستوى التطوير الإداري وتحسين إجراءات العمل لديها ، وبين الرضا عن بيئة العمل المتاحة لدى الموظفين.
3. وجود ارتباط واضح ومعنوي بين بيئة العمل المادية والادارية ، وبيئة الحوافز وتحسين أداء الموظفين .
4. وجود علاقة مباشرة بين درجة رضا الموظفين في السلطة، وبين منظومة الحوافز الممنوحة في السلطة.
5. وجود ترابط واضح بين رضا الموظفين في السلطة، وبين بيئة السلامة العامة في السلطة.

#### الدراسات السابقة :

تعدد الدراسات التي استهدفت قياس رضا العاملين عن بيئة العمل سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، حيث أن هذا الموضوع ذو أهمية عالية وخاصة لما له من أثر كبير في زيادة إنتاجية العاملين ورفع مستوى الأداء والإبداع لديهم .

ومن الدراسات التي تناولت موضوع بيئة العمل في الشركات والمؤسسات ما يلي :

دراسة الدكتور عبدالغني عساف ، الدكتور ايوب الصوالحة ، الدكتور مؤيد الفواعير ، جامعة العلوم الاسلامية العالمية / كلية المال والأعمال / قسم إدارة الاعمال / عمان - الأردن عام (2013) حول: " دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على العاملين في شركات الأدوية الأردنية" وكانت أهم أهداف الدراسة :

اولاً: ما مدى رضا العاملين عن المتغيرات البيئية الداخلية في الشركات المبحوثة.

ثانياً: ما هو دور المتغيرات البيئية الداخلية في مستوى الرضى العام للعاملين في الشركات المبحوثة.

ثالثاً: ما هو دور المتغيرات البيئية الداخلية في الاستقرار الوظيفي أو دوران العمل في الشركات المبحوثة.

رابعاً: ما هو دور المتغيرات البيئية الداخلية على مستويات الإنتاجية لدى العاملين في الشركات المبحوثة .

خامساً: ما هو دور المتغيرات البيئية الداخلية على مناخ المبادرة والابداع لدى العاملين في الشركات المبحوثة.

سادساً: رؤية العاملين لدور الادارة العليا في تطوير البيئة الداخلية .

حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بالدرجة الرئيسية ، واستعان بالمنهج التحليلي بحسب احتياجات السياق العام للدراسة ، حيث تم توزيع عينة بلغت (130) مفردة شكلت (8%) من إجمالي عدد العاملين في الشركات ، تم استعادة (103) استبانة منها ، وقد شملت الدراسة ثلاث فئات هي :

أولاً: الاداريون ، وبلغت العينة 17 شخصاً .

ثانياً: المسؤولون الفنيون ، وبلغت العينة 22 شخصاً .

ثالثاً: العاملون التنفيذيون ، وبلغت العينة 64 شخصاً .

وقد كان من نتائج الدراسة :

1. أن هناك درجة عالية من الرضا من قبل العاملين عن المتغيرات البيئية الداخلية (متغيرات البيئة الطبيعية، متغيرات الامن والسلامة، متغيرات علاقات العمل ، متغيرات الحوافز).
2. أن متغيرات بيئة العمل الداخلية (متغيرات البيئة الطبيعية ، متغيرات الامن والسلامة، متغيرات علاقات العمل ، متغيرات الحوافز) لها تأثير ملموس على رضا العاملين وتحديداً شروط الامن والسلامة .
3. أن متغيرات بيئة العمل الداخلية (متغيرات البيئة الطبيعية ، متغيرات الامن والسلامة، متغيرات علاقات العمل ، متغيرات الحوافز) لها تأثير على الاستقرار أو الدوران الوظيفي للعاملين .
4. أن متغيرات بيئة العمل الداخلية (متغيرات البيئة الطبيعية ، متغيرات الامن والسلامة، متغيرات علاقات العمل ، متغيرات الحوافز) لها تأثير ملموس على مستويات الانتاجية للعاملين.
5. أن متغيرات بيئة العمل الداخلية (متغيرات البيئة الطبيعية ، متغيرات الامن والسلامة، متغيرات علاقات العمل ، متغيرات الحوافز) لها تأثير ملموس على المبادرات والإبداع وخصوصاً متغيرات الحوافز .
6. أن الموقف العام من الادارات العليا وأدوارها في بناء وتطوير بيئة العمل الملائمة كان إيجابياً ، وهذا يعبر عن مناخ ايجابي عام يبرز مدى تعاون جميع فئات العاملين من أجل بناء بيئة عامة ملائمة .(4)

## الفصل الثاني:

أولاً: أدوات البحث وطرائقه :

تم اتباع المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب الملاحظة والمقابلات الفردية في هذا البحث ، كما استعمل الحاسب الآلي في استخراج نتائج البحث من خلال الاستبانات والجداول والرسوم البيانية والمعادلات والتي تم وضعها، ومن ثم العمل على تحليلها من قبل الباحث حيث أن موضوع البحث تم في سلطة إقليم البترا التنموي السياحي ، والتي يعمل بها الباحث كأحد موظفيها ورئيس لقسم التدريب والتطوير المؤسسي وأحد أعضاء لجنة التطوير الإداري والتحسين المستمر.

مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من موظفي سلطة إقليم البترا التنموي السياحي حيث شكلت العينة المختارة ما نسبته (20%) من موظفي السلطة، وقد شملت العينة جميع المستويات الإدارية وبشكل عشوائي وقد بلغ حجم العينة (140) موظف موزعين ما بين ذكور وإناث .

## أدوات البحث :

تم تصميم أداة البحث في استبانة، كأحد طرق القياس المعتمدة لدى الباحثين حيث تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس العبارات الواردة في الاستبيان ، حيث وضع مقابل كل سؤال من الأسئلة العبارات التالية : أوافق بشدة / اوافق / غير موافق / غير موافق بشدة / محايد . وتم العمل على الاستبانة من خلال حساب عدد التكرار لجميع الأسئلة ووضع المعادلات الحسابية لكل عبارة وأخذ المتوسط الحسابي لكل عبارة ، كما تم جمع هذه النسب واستخراج المتوسط الحسابي لها والذي يظهر مدى الرضا عن بيئة العمل بشكل عام ، مع الأخذ بعين الإعتبار استخراج نسبة الرضا الوظيفي لكلا معايير القياس بشقية وبشكل منفصل ( العناصر المادية /العناصر الادارية والحوافز).

اهتم الاستبيان بالمتغيرات الشخصية للموظفين و هي الاسئلة الديموغرافية ( The Demographic Question )، المؤهل العلمي / الفئة العمرية / الجنس ، فيما قسمت أسئلة الاستبيان على معيارين، شملت معيار العناصر المادية ومعيار العناصر الإدارية والحوافز واستهدفت الاسئلة الستة الأولى في الاستبيان جوانب التقييم المادية :

## جدول رقم ( 1 ) عناصر التقييم المادية

		جوانب التقييم ( عناصر مادية وادارية )			
		اوافق بشده	اوافق	غير موافق	غير موافق بشده
العناصر المادية	1				ملائمة الاضاءة في مكان العمل
	2				التدفئة والتبريد / التهوية متوفرة في مكان عملك
	3				توفر ادوات السلامة المهنية في مكان العمل
	4				توفر وملائمة الاثاث في المكتب
	5				التجهيزات الفنية متوفرة ( التصوير / الطباعة / الكهرباء / الهاتف / خدمات الانترنت )
	6				المساحة المتوفرة ملائمة للعمل وتفي بالغرض

فيما استهدفت الأسئلة الاثني عشر الاخيرة جوانب التقييم الإدارية والحوافز :

## جدول رقم ( 2 ) عناصر التقييم الادارية والحوافز

		اسئلة الاستبيان			
		اوافق بشده	اوافق	غير موافق	غير موافق بشده
العناصر الادارية	7				تتوفر الانظمة المحوسبة للمساعدة في انجاز الاعمال
	8				يهتم رؤسائك بأداء مهامك وابداعاتك واراتك
	9				يهتم رؤسائك بتشكيل فرق العمل والمناقشات الجماعية لأساليب العمل واتخاذ القرار
	10				القوانين والانظمة والتعليمات المنظمة للعمل واضحة لديك

محايد	غير موافق بشده	غير موافق	وافق	وافق بشده	اسئلة الاستبيان	
					مؤهلاتك وتخصصك العلمي مناسب لطبيعة عملك	11
					هناك تقييم من قبل رؤسائك لسلوكياتك وتصرفاتك في العمل	12
					انظمة الاتصال في بيئة العمل مناسبة وتساعد في تدفق المعلومات بكافة الاتجاهات	13
					علاقتك مع رؤسائك في العمل جيدة	14
					روح العمل كفريق مع الزملاء سائدة في مكان عملك	15
					الدخل الذي تتقاضاه ملائم لك	16
					هناك تشجيع معنوي من قبل رؤسائك	17
					منهجية الحوافز والمكافآت المادية مناسبة لطبيعة عملك وتدفعك لتحسين اداك والاداء العام في العمل	18

وشمل الاستبيان سؤالاً مباشراً للموظفين عن أفضل وسائل الإتصال التي يمكن اعتمادها للتواصل بين الموظفين والقادة :

سؤال / ما هي أفضل وسائل الاتصال التي يمكن اعتمادها للتواصل بين الموظفين والقادة في العمل لتحقيق أفضل إنجاز؟

وتضمن الاستبيان زاوية الاقتراحات التي يمكن أن يقدمها الموظفين، والتي تعتبر عملية تشاركية بين الموظفين والقادة في السلطة في وضع الحلول للمشاكل التي تواجه الموظف في بيئة العمل والإقتراحات التي تحسن الاداء وترفع الانتاجية .

تحكيم الاستبانة :

تم تحكيم الاستبانة بعرضها على لجنة معيار الأفراد في السلطة، وهي لجنة متخصصة مشكلة في سلطة إقليم البترا التنموي السياحي ، تهدف الى تطوير ووضع منهجيات عمل الموارد البشرية في السلطة وتحسين بيئة العمل فيها، كما تم عرضها واعتمادها من قبل لجنة التطوير الإداري والتحسين المستمر وهي لجنة عليا مشكلة لغايات تطوير العمل الإداري والتحسين المستمر .

ثانياً : النتائج والخلاصة :

لقد تم جمع استمارات الاستبيان ، والعمل على فرزها ، حيث حققت هذه الدراسة المستهدفات التي أجريت من أجلها من خلال الوصول الى درجة رضا العاملين في السلطة عن بيئة العمل المادية والادارية والحوافز ، الحصول على تغذية راجعة وإقتراحات واضحة من العاملين في السلطة لتحسين بيئة العمل لديهم ، إدامة علاقة التواصل بين

الموظفين ورضا الموظفين عن آليات المتابعة والتقييم وتقديم الأفضل لهم ، وتشير الجداول المدرجة أدنا لدرجة رضا العاملين في السلطة لجميع المتغيرات التي وردت في الدراسة :

يشير الجدول رقم ( 3 ) الى مدى رضا العاملين في السلطة حيث اظهرت النتيجة بأن ( 64.2% ) من

إجمالي عدد العينة مدار البحث راضين عن بيئة العمل .

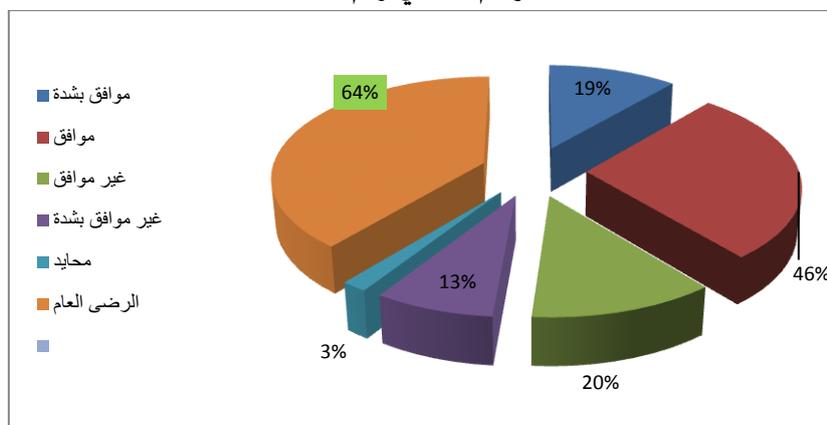
جدول رقم (3) نتائج قياس اسئلة الاستبيان للرضا عن بيئة العمل

التسلسل	جوانب التقييم	نتائج تكرار العينة											
		اوافق بشده	اوافق	غير موافق بشده	محايد	المجموع	اوافق بشده	اوافق	غير موافق بشده	محايد	غير موافق بشده	النسبة المئوية	
1	ملائمة الاضاءة في مكان العمل	27	81	18	13	140	19%	57.9%	13%	9%	1%	100%	77%
2	التدفئة التبريد والتهوية	22	49	28	40	140	16%	35.0%	20%	29%	1%	100%	51%
3	توفر ادوات السلامة المهنية	8	62	41	24	140	6%	44.3%	29%	17%	4%	100%	50%
4	توفر وملائمة الاثاث في المكتب	17	51	44	26	140	12%	36%	31%	19%	1%	100%	49%
5	التجهيزات الفنية متوفرة	36	65	20	18	140	26%	46%	14%	13%	1%	100%	72%
6	المساحة المتوفرة ملائمة للعمل	21	58	31	28	140	15%	41%	22%	20%	1%	100%	56%
7	توفر الانظمة المحوسبة	31	73	25	9	140	22%	52%	18%	6%	1%	100%	74%
8	يهتم رؤسائك بأداء مهامك وابداعاتك	23	63	28	22	140	16%	45%	20%	16%	3%	100%	61%
9	يهتم رؤسائك بتشكيل فرق العمل والمناقشات الجماعية	21	55	41	19	140	15%	39%	29%	14%	3%	100%	54%
10	القوانين والانظمة والتعليمات المنظمة للعمل واضحة	19	81	22	12	140	14%	58%	16%	9%	4%	100%	71%
11	مؤهلاتك وتخصصك العلمي مناسب لطبيعة عملك	31	84	22	3	140	22%	60%	16%	2%	0%	100%	82%
12	هناك تقييم من قبل رؤسائك لسلوكياتك وتصرفاتك في العمل	28	77	22	8	140	20%	55%	16%	6%	4%	100%	75%
13	انظمة الاتصال في بيئة العمل مناسبة وتساعد في تدفق المعلومات بكافة الاتجاهات	25	73	27	11	140	18%	52%	19%	8%	3%	100%	70%
14	علاقتك مع رؤسائك في العمل جيدة	48	69	12	8	140	34%	49%	9%	6%	2%	100%	84%

التسلسل	جوانب التقييم	نتائج تكرار العينة						المجموع	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	وافق	وافق بشده	النسبة المئوية	موافق بشدة / موافق
		وافق بشده	وافق	غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	وافق								
15	روح العمل كفريق مع الزملاء سائده في مكان عملك	43	67	16	10	4	140	31%	48%	11%	7%	3%	100%	79%	
16	الدخل الذي تتقاضاه ملائم لك	23	56	33	21	7	140	16%	40%	24%	15%	5%	100%	56%	
17	هناك تشجيع معنوي من قبل رؤسائك	24	45	36	26	9	140	17%	32%	26%	19%	6%	100%	49%	
18	منهجية الحوافز والمكافآت المادية مناسبة لطبيعة عملك وتدفعك لتحسين ادائك العام في العمل	21	42	38	28	11	140	15%	30%	27%	20%	8%	100%	45%	
	مجموع الاسئلة المجاب عليها	468	1151	504	326	71	2520	19%	46%	20%	13%	3%		64%	

ويوضح الرسم البياني رقم (1) نسب الرضى عن بيئة العمل لكل عبارة من الاستبيان :

الرسم البياني رقم (1)

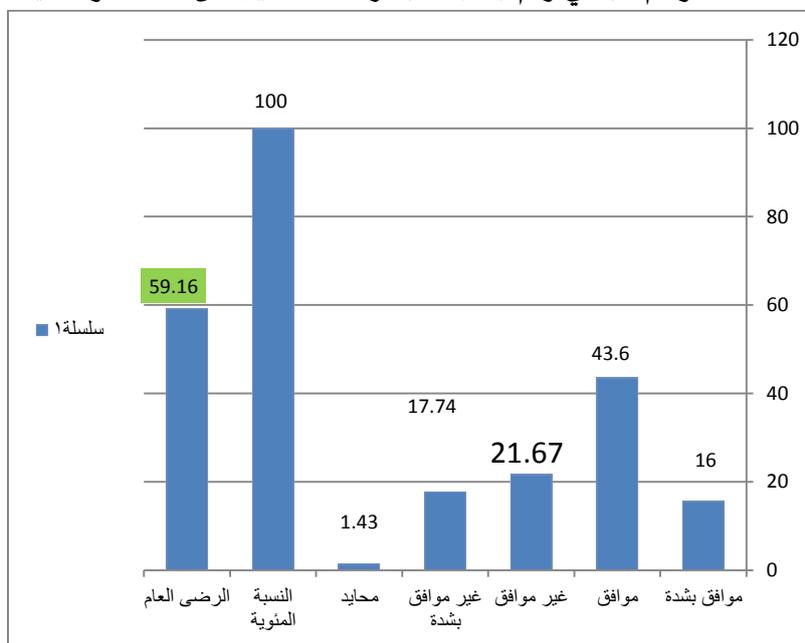


يشير الجدول رقم (4) مدى رضا الموظفين عن عناصر التقييم المادية والتي تشمل الأسئلة من 1-6 ، حيث أظهرت النتائج أن (59%) من إجمالي عدد العينة مدار البحث راضين عن بيئة العمل المادية بشكل عام ، وقد ظهر بأن أعلى نسبة رضا للموظفين في هذا التقييم كانت للسؤال الاول المتمثل بـ (ملائمة الإضاءة في مكان العمل ) وبنسبة رضى بلغت (77.14%) فيما بلغت للسؤال الثاني (التدفئة و التهوية) (50.71%) ، وبلغت للسؤال الثالث (توفر أدوات السلامة المهنية) (50%) وهي نسبة متوسطة نسبياً ، فيما جاءت نتيجة السؤال الرابع (توفر وملائمة الاثاث في المكتب) (48.57%) وهي أقل نسبة رضا عن بيئة العمل المادية ، أما نتيجة السؤال الخامس فقد بلغت (72.14%) وهي نسبة جيدة أما الاجابة عن السؤال السادس فكانت نسبة الرضا (56.43%) .

جدول رقم (4) نتائج الرضا عن عناصر التقييم المادية

التسلسل	العناصر المادية	نتائج تكرار العينة						المجموع	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	وافق	وافق بشده	موافق بشدة / موافق
		محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	وافق	وافق بشده								
1	ملائمة الاضاءة في مكان العمل	1	13	18	81	27	140	1	13	18	81	27	77.14	
2	التدفئة التبريد والتهوية	1	40	28	49	22	140	1	40	28	49	22	50.71	
3	توفر ادوات السلامة المهنية	5	24	41	62	8	140	5	24	41	62	8	50	
4	توفر وملائمة الاثاث في المكتب	2	26	44	51	17	140	2	26	44	51	17	48.57	
5	التجهيزات الفنية متوفرة	1	18	20	65	36	140	1	18	20	65	36	72.14	
6	المساحة المتوفرة ملائمة للعمل	2	28	31	58	21	140	2	28	31	58	21	56.43	

الرسم البياني رقم ( 2 ) نسبة رضا العاملين عن العناصر المادية

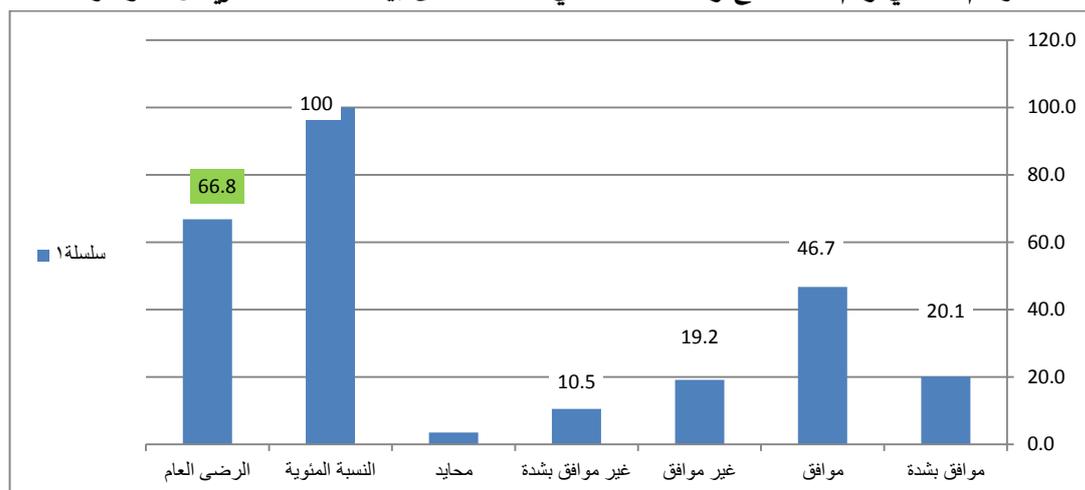


يظهر الجدول رقم (5) نتائج رضا العاملين في السلطة عن بيئة العمل الادارية والحوافز حيث جاءت النتيجة بان (66.79%) من العينة المختارة راضين

جدول رقم (5) نتائج رضا العاملين عن عناصر التقييم الادارية والحوافز

التسلسل	العناصر المادية	نتائج تكرار العينة												
		وافق بشده	وافق	غير موافق	محايد	غير موافق بشده	محايد	وافق بشده	وافق	غير موافق	محايد	غير موافق بشده		
1	توفر الانظمة المحوسبية	31	73	25	9	2	140	22.1	52.1	17.9	6.4	1.4	100	74.29
2	يهتم رؤسائك بأداء مهامك وابداعاتك	23	63	28	22	4	140	16.4	45.0	20.0	15.7	2.9	100	61.43
3	يهتم رؤسائك بتشكيل فرق العمل والمناقشات الجماعية	21	55	41	19	4	140	15.0	39.3	29.3	13.6	2.9	100	54.29
4	القوانين والانظمة والتعليمات المنظمة للعمل واضحة	19	81	22	12	6	140	13.6	57.9	15.7	8.6	4.3	100	71.43
5	مؤهلاتك وتخصصك العلمي مناسب لطبيعة عملك	31	84	22	3	0	140	22.1	60.0	15.7	2.1	0.0	100	82.14
6	هناك تقييم من قبل رؤسائك لسلوكياتك وتصرفاتك في العمل	28	77	22	8	5	140	20.0	55.0	15.7	5.7	3.6	100	75.0
7	انظمة الاتصال في بيئة العمل مناسبة وتساعد في تدفق المعلومات بكافة الاتجاهات	25	73	27	11	4	140	17.9	52.1	19.3	7.9	2.9	100	70.0
8	علاقتك مع رؤسائك في العمل جيدة	48	69	12	8	3	140	34.3	49.3	8.6	5.7	2.1	100	83.57
9	روح العمل كفريق مع الزملاء سائدة في مكان عملك	43	67	16	10	4	140	30.7	47.9	11.4	7.1	2.9	100	78.57
10	الدخل الذي تتقاضاه ملائم لك	23	56	33	21	7	140	16.4	40.0	23.6	15.0	5.0	100	56.43
11	هناك تشجيع معنوي من قبل رؤسائك	24	45	36	26	9	140	17.1	32.1	25.7	18.6	6.4	100	49.29
12	منهجية الحوافز والمكافآت المادية مناسبة لطبيعة عملك وتدفعك لتحسين ادائك العام في العمل	21	42	38	28	11	140	15.0	30.0	27.1	20.0	7.9	100	45
نتائج رضا الموظفين عن العناصر المادية والحوافز		20.1	46.7	19.2	10.5	3.5	100	66.79						

### الرسم البياني رقم (3) نتائج رضا العاملين في السلطة عن بيئة العمل الادارية والحوافز



وقد أظهرت نتائج الاستبيان للأسئلة من 7-12 النتائج التالية :

- نتائج الرضا للسؤال السابع (توفر الانظمة المحوسبة) كانت (74.3%).
  - نتائج الرضا للسؤال الثامن (يهتم رؤسائك بأداء مهامك وابداعاتك) (61.43%).
  - نتائج الرضا للسؤال التاسع (يهتم رؤسائك بتشكيل فرق العمل والمناقشات الجماعية) (54.29%).
  - نتائج الرضا للسؤال العاشر (القوانين والانظمة والتعليمات المنظمة للعمل واضحة) (71.43%).
  - نتائج الرضا للسؤال الحادي عشر (مؤهلاتك وتخصصك العلمي مناسب لطبيعة عملك) (82.14%) وهي نسبة جيدة جداً .
  - نتائج الرضا للسؤال الثاني عشر (هناك تقييم من قبل رؤسائك لسلوكياتك وتصرفاتك في العمل) (75%).
  - نتائج السؤال الثالث عشر (أنظمة الاتصال في بيئة العمل مناسبة وتساعد في تدفق المعلومات بكافة الاتجاهات) (70%).
  - نتائج الرضا للسؤال الرابع عشر (علاقتك مع رؤسائك في العمل جيدة) (83.57%) وكانت الأعلى في نسبة الرضا .
  - نتائج الرضا للسؤال الخامس عشر (روح العمل كفريق مع الزملاء سائدة في مكان عملك) (78.57%).
  - نتائج الرضا للسؤال السادس عشر (الدخل الذي تتقاضاه ملائم لك) (56.43%).
  - نتائج الرضا للسؤال السابع عشر (هناك تشجيع معنوي من قبل رؤسائك) (49.29%).
  - نتائج الرضا للسؤال الثامن عشر ("منهجية الحوافز والمكافآت المادية مناسبة لطبيعة عملك وتدفعك لتحسين ادائك العام في العمل) (45%) وهي اقل نسبة رضا ظهرت من خلال البحث .
- من خلال الاستبيان الذي أجري على موظفي السلطة فقد تم قياس الجوانب الديموغرافية للموظفين :  
المؤهلات العلمية للموظفين / الفئة العمرية / الجنس :

### أولاً : متغير المؤهل العلمي :

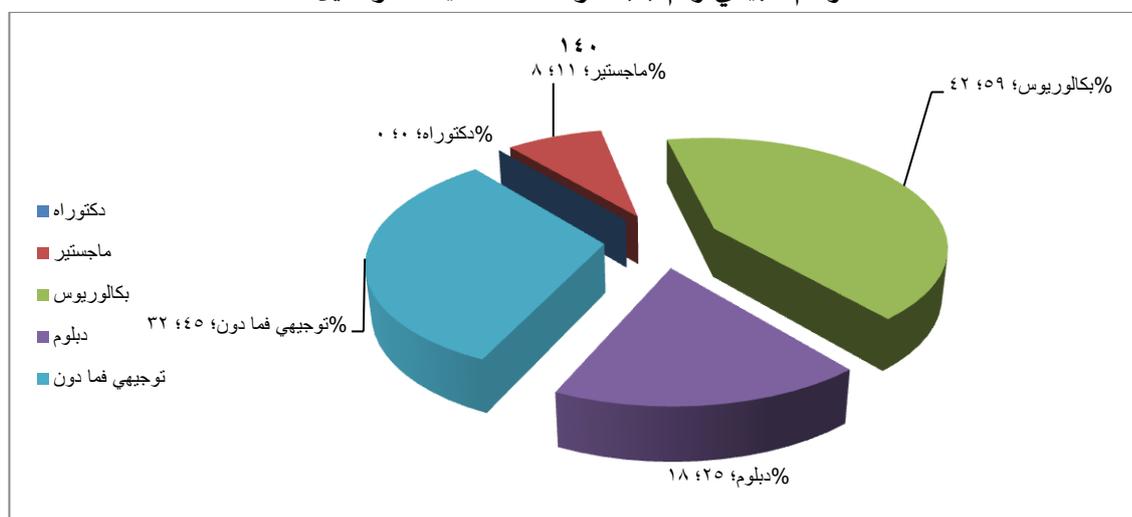
من خلال الجدول رقم (6) فقد كانت نتائج الموظفين للمؤهل العلمي على النحو التالي:

- نسبة الموظفين العاملين في السلطة وحسب العينة المختارة ممن يحملون شهادة الثانوية العامة وما دون ( الفئة الثالثة ) كانت (32.14%) .
- نسبة الموظفين العاملين في السلطة حسب العينة مجتمع البحث من حملة شهادة الدبلوم ( الفئة الثانية ) كانت (17.86%) .
- إن نسبة الموظفين العاملين في السلطة حسب العينة المختارة من حملة شهادة البكالوريوس كانت (42.14%) .
- نسبة الموظفين العاملين في السلطة حسب عينة البحث ممن يحملون درجة الماجستير كانت ( 7.86% ) .

جدول رقم (6) المؤهلات العلمية للموظفين

توجيهي فما دون	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	عدد العينة
45	25	59	11	0	140
32.14	17.86	42.14	7.86	0.00	عدد العينة 140

الرسم البياني رقم (4) المؤهلات العلمية للموظفين

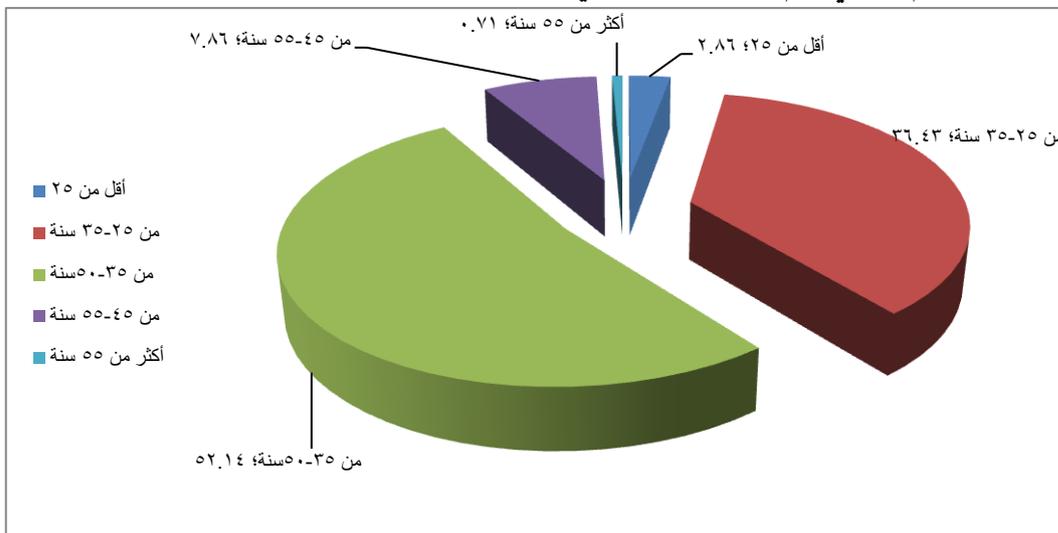


### ثانياً : متغير الفئة العمرية للموظفين :

- أظهر البحث ان ما نسبته (52.14%) من العينة مدار البحث كانت اعمارهم تتراوح ما بين 35-50 سنة .
- كما ظهر أن ما نسبته (71%) من الموظفين حسب العينة المختارة كانت أعمارهم ( 55 سنة واكثر) .

- الموظفين التي تبلغ أعمارهم من (45-55) سنة كانت (7.86%).
- الموظفين التي تتراوح أعمارهم ما بين (25-35) سنة كانت (36.43%).

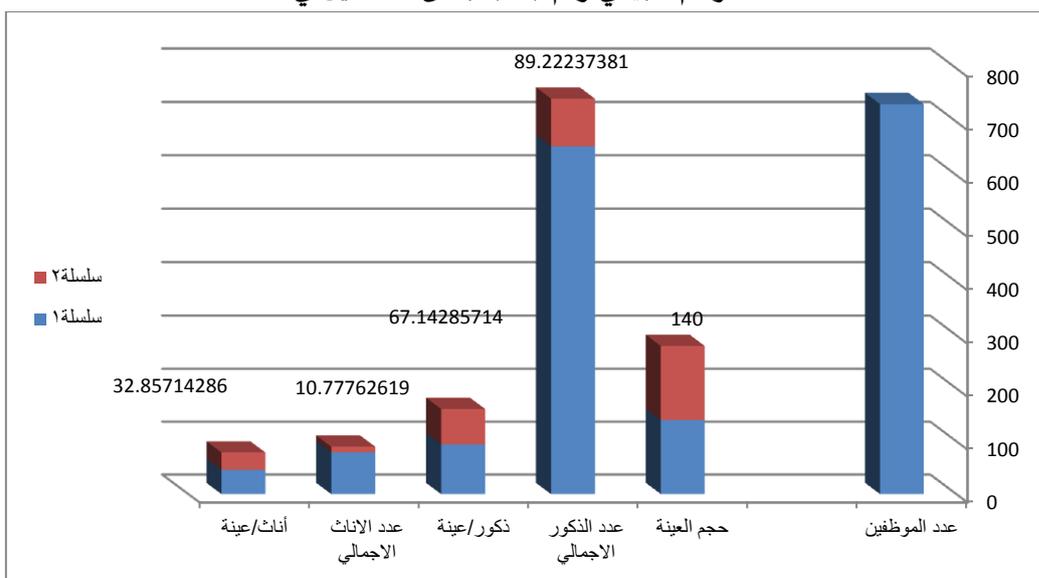
الرسم البياني رقم ( 5 ) الفئة العمرية للموظفين مدار البحث



### ثالثاً : الجنس :

- من خلال الدراسة تم التطرق إلى جنس العاملين في السلطة ، حيث بلغ العدد الكلي للموظفين (733) موظف شكلت فئة الذكور ما نسبته (89.22%) في حين كانت نسبة الاناث (10.77%) ، وقد بلغت نسبة الذكور الذين شملهم البحث (67.14%) من حجم العينة البالغ ( 140 ) موظف ، في حين بلغت لدى الاناث (32.85%) من العينة ، وبين الرسم البياني رقم (6) النسب المئوية :

الرسم البياني رقم ( 6 ) جنس العاملين في السلطة



### الفصل الثالث / التوصيات :

من خلال البحث الذي أجري فإن درجة الرضا للموظفين عن بيئة العمل جيدة ويحتاج رفعها إلى الأخذ بالتوصيات التالية :

- 1- الاهتمام بعناصر الرضا الوظيفي المادية ( التدفئة والتبريد / وسائل السلامة العامة / توفير مساحات للمكاتب / توفير اثاث مكتب حديث وعمل صيانة مستمرة للأثاث والاجهزة الموجودة).
- 2- رفع مستوى التشجيع المعنوي من قبل الرؤساء، والعمل على إجراء المناقشات المباشرة وتشكيل فرق العمل
- 3- تعزيز منظومة الحوافز الممنوحة للموظفين المادية والمعنوية ، والعمل على تغيير الأسس المعتمدة حالياً والمبنية على مبدأ الشرائح وتحويلها الى شريحة واحدة ومنح الحوافز المادية للموظفين الذين لا يتقاضونها حالياً.
- 4- توفير أسس الإبداع و تحفيز المبدعين ودعمهم .
- 5- إقرار جائزة شهرية للموظف المثالي في السلطة .
- 6- توفير عناصر الرفاه الوظيفي من خلال: إيجاد مكافأة نهاية خدمة للموظفين ، صندوق إيداع للموظفين ، جمعية خاصة بنشاطات الموظفين .
- 7- استخدام وسائل إتصال حديثة مثل (WhatsApp) و(Facebook) بين العاملين في السلطة وفرق العمل المشكلة ، وبين السلطة والجهات الحكومية والخاصة ومتلقي الخدمة من المواطنين.
- 8- تعزيز منظومة المواصلات المتوفرة حالياً في السلطة.
- 9- تكثيف زيارات القادة للموظفين في أماكن عملهم.
- 10- توفير أجهزة حاسوب للموظفين الذين تتطلب أعمالهم استخدام الحاسب الالى ، وعمل الصيانة الدورية للأجهزة الموجودة حالياً في السلطة.
- 11- توفير الدورات التدريبية وتوزيعها بشكل عادل بين الموظفين.
- 12- إيجاد مبنى متكامل يضم المديرية الخدمية.
- 13- توفير مكاتب للموظفين وإجراء تحسينات على المكاتب الموجودة حالياً.

### الدراسات المقترحة:

يقترح الباحث بإجراء البحوث والدراسات التالية :

- 1- الاهتمام بمتطلبات رضا الموظفين عن بيئة العمل في السلطة والعمل على قياسها بشكل مستمر والعمل على إجراء دراسة بحثية تشمل جميع المعايير للعام القادم وعمل مقارنة بين نتائج هذه الدراسة والدراسة القادمة والإجراءات التي تم إتخاذها من قبل إدارة السلطة حول الأخذ بتوصيات الدراسة الحالية لرفع الرضا العام لدى العاملين.
- 2- إجراء دراسات خاصة بقياس أثر الحوافز على القدرة الإنتاجية والابداع لدى العاملين في السلطة.

### الجدول والرسوم البيانية

جدول رقم ( 1 ) عناصر التقييم المادية.

1- جدول رقم ( 2 ) عناصر التقييم الادارية والحوافز.

- 2- جدول رقم (3) نتائج قياس استئلة الاستببان للرضا عن بيئة العمل
- 3- الرسم البياني رقم ( 1 ) نسب الرضا عن بيئة العمل لكل عبارة من الاستببان .
- 4- جدول رقم (4) نتائج الرضا عن عناصر التقييم المادية.
- 5- الرسم البياني رقم ( 2 ) نسبة رضا العاملين عن العناصر المادية.
- 6- جدول رقم (5) نتائج رضا العاملين عن عناصر التقييم الادارية والحوافز.
- 7- الرسم البياني رقم (3) نتائج رضا العاملين في السلطة عن بيئة العمل الادارية والحوافز.
- 8- جدول رقم (6) المؤهلات العلمية للموظفين.
- 9- الرسم البياني رقم (4) المؤهلات العلمية للموظفين .
- 10- الرسم البياني رقم ( 5 ) الفئة العمرية للموظفين مدار البحث.
- 11- الرسم البياني رقم ( 6 ) جنس العاملين في السلطة.

### قائمة المصادر والمراجع :

- 1- الحيدر؛ بن طالب، ٢٠٠٥: 25.
- 2- حويجي ، مروان احمد ، اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل ،رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة ، 2008.
- 3- الشهري ،علي بن يحيى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2002.
- 4- عساف ،عبدالمعطي/الصوالحة ، أيوب / الفواعير ، مؤيد ، " دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على العاملين في شركات الأدوية الأردنية" ، *Algerian scientific journal platform*، المجلد 5 ، العدد11، صفحة 15-30، 2013

---

**ABSTRACT:** This study aims to know about the Petra region authority employee's satisfaction toward the work environment with its two sides the administrative and financial side. A group of worker has been chosen consisted of 140 male and female employees to as a sample for this study with age (25-50) years old. Descriptive and analytical criteria have been used with a questioner list that was included (18) question the first sixth questions focused on the financial measures while the other twelfth questions focused on the administrative measures and reinforcement. The study showed that (64.2%) of group of workers were satisfied about the work environment, (59%) of workers were financially satisfied and (66.8%) of works were satisfied with administrative. Consequently, the study had some recommendations which presented by employees themselves as the following:

- 1-Takins care about the physical environment such as providing a proper heating system, safety methods, yards and providing modern furniture.
- 2-Taking more care about phycology reinforcement, running some debates and form particular groups for work.
- 3-Increasing the level of the reinforcement way which has been followed.
- 4- Reinforcing and sponsor the creative employees.
- 5- Providing a reward at the end of each month.
- 6- Providing a luxury such as determining a reward at the end of employee service, creating a saving found and creating an organization for such employee facilities and activities.

**Keywords:** Work environment - Job Satisfaction - Career wellbeing.

---