

## العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق

### العام

## The motivational factors in improving the employee's job performance in the public utility institution

\* أمين لعور

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر، a.laouar@univ-chlef.dz

مخبر المجتمع ومشاكل التنمية المحلية في الجزائر

يخلف رفيقة

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر، r.ikhlef@univ-chlef.dz

مخبر المجتمع ومشاكل التنمية المحلية في الجزائر

تاريخ الاستلام 2023/03/14 تاريخ القبول 2023/05/29

### الملخص

تعتبر دراسة المؤسسة والبناء التنظيمي والهيكلية لوظائف وآليات تسيير المؤسسة من أهم المواضيع في تحليل وفهم وتحليل نجاح المؤسسة أو فشلها من خلال تحليل العناصر المرتبطة بها، وتفسير المتغيرات التي تؤدي إلى ديناميكية المؤسسة وسكونها، ودراسة المورد البشري في المؤسسة يعتبر من العناصر الهامة في دراسة المناخ التنظيمي للمؤسسة من خلال معرفة مستوى الأداء والكفاءة ودرجة مستوى الإنتاجية ومكانته في الدور الذي يقوم به العامل، ودراسة القوى الداخلية للعامل اتجاه عمله ومعرفة القوى التحفيزية التي تؤدي إلى كفاءته في العمل تظهر من خلال طبيعة المؤسسة والهيكل العام الذي يعمل به، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسات المرفق العام سواء كانت إدارية أو خدماتية أو إنتاجية

**الكلمات المفتاحية:** العوامل التحفيزية، المرفق العام، الأداء الوظيفي، التحفيز، العامل.

### Abstract:

*The study of the institution and the organizational and structural construction of the functions and mechanisms of managing the institution is one of the most important topics for understanding and analysing the success or failure of an institution through the analysis of the elements associated with it, and the interpretation of the variables. This fact leads to the dynamism and static of the institution. Thus, the study of the human resource in the institution is considered one of the important elements in the study of the organizational climate by knowing the level of performance, efficiency, the degree of productivity, and its position in the role played by the worker, and studying the internal forces of the worker towards his*

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة

*work and knowing the motivational forces that lead to his efficiency in work which appear through the nature of the institution and the general structure in which he works.*

*As a mater of fact, this study came to reveal the motivation factors in improving the job performance of the worker in public utility institutions, whether administrative, service or production.*

**Keys Words:** *motivational factors, public facility, job performance, motivational factors in improving the employee's job performance in the public utility institution.*

\* المؤلف المرسل

مقدمة:

إن مفهوم المرفق العام يعود إلى معنيين عضوي وآخر موضوعي، فالمعنى العضوي يفيد المنظمة التي تعمل على أداء الخدمات وإشباع الحاجات العامة، ويتعلق هذا التعريف بالإدارة أو الجهاز الإداري. أما المعنى الموضوعي فيتعلق بالنشاط الصادر عن الإدارة بهدف إشباع حاجات عامة والذي يخضع لتنظيم وإشراف ورقابة الدولة، وعلى ذلك يمكن القول بان المرفق العام هو حالة السكون في المنظمة التي تقوم بنشاط معين، أما في حالة الحركة فهو النشاط الذي يهدف إلى إشباع حاجات عامة بغض النظر عن الجهة التي تؤديه.

يمكن أن نعرف المرفق العام بأنه النشاط الذي تتولاه الدولة أو الأشخاص العامة الأخرى، مباشرة أو تعهد به لآخرين كالأفراد أو الأشخاص المعنوية الخاصة، ولكن تحت إشرافها ومراقبتها وتوجيهها وذلك لإشباع حاجات ذات نفع عام تحقيقاً للصالح العام.<sup>1</sup>

ويعتبر المرفق العام جزء من نشاط السلطة الإدارية في الدولة، ويعتبر أكثر المفاهيم الإدارية والقانونية انتشاراً في إطار المؤسسات والمنظمات في المجتمع المعاصر، ويدخل في إطار المرفق العام هيئات وآليات تحدد الهدف والإستراتيجية للمؤسسة، فال مورد البشري يعتبر من أهم العناصر الفاعلة في المرافق العامة التي تحدد درجة كفاءة وإنتاجية هذا النوع من المؤسسات، لذا اكتست العوامل التحفيزية التي تساهم على تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري أهمية كبيرة في سبيل كل ذلك.

1. إشكالية الدراسة:

إن مهمة المؤسسة حسب مجالاتها تبنى على نقطتين، البناء والوظيفة والتي تشكل هذه الأخيرة المناخ التنظيمي للمؤسسة والتي تحتوي على التقنيات والهياكل، والمورد البشري وهو العامل

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة أو الموظف الذي يعتبر آلية لتسيير أهداف المؤسسة، انطلاقاً من مدخلاتها والذي يعتبر من العمليات الأساسية للمؤسسة للوصول إلى إنتاجية المؤسسة سواء كانت مادية أو خدماتية، والمرافق العامة كهيئات لها خدماتها تعمل على تسيير المؤسسة وفق التخطيط والإستراتيجية المعتمد عليها، ووفق طبيعة المرفق العام التي تحدد دور ووظيفة العامل في إدارة المؤسسة وتسييرها وفق المؤهلات والإمكانات التقنيات والوسائل المتوفرة لها، وهذه الأخيرة تحدد درجة كفاءته ومهاراته في العمل والذي ينعكس على أداءه سواء بالإيجاب أو السلب وفق عوامل وأسباب تؤدي إلى تحديد مستوى أداءه الوظيفي، لذا جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتبيان أهمية العوامل التحفيزية بالمرفق العام في تحسين الأداء الوظيفي للعامل.

## 2. أهداف الدراسة:

- معرفة العوامل التحفيزية للعامل بالمرفق العام.
- كشف دور العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل.
- معرفة بعض الآليات التحفيزية للعامل في مؤسسة المرفق العام.

## 3. منهج الدراسة:

من اجل الوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا في معالجة الظاهرة على المنهج الوصفي، وذلك من خلال وصف دور العوامل التحفيزية بالمرفق العام في تحسين أداء الوظيفي للعامل، اعتماداً على مراجع ومصادر نظرية ذات صلة بالموضوع بجمع المعطيات النظرية وعرض بعض الأفكار وتحليلها في قالب وصفي لأهم النقاط ذات الصلة بالموضوع.

## 4. تحديد مفاهيم الدراسة:

### 1.4 مفهوم التحفيز:

"يعرف فرنون التحفيز بأنه عبارة عن نوع من القوى الداخلية التي تستثير وتنظم وتديم كافة الأنشطة التي تقوم بها، وبما أن هذه القوى حالات داخلية لا تخضع للتجربة المباشرة فان الدارس لها يستنتج وجودها ويدرك من طبيعتها وخصائصها بواسطة اللجوء إلى ملاحظة السلوك الخارجي للأشخاص وتحليله".<sup>2</sup>

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة

ويعرف كذلك التحفيز بأنه هو مجموعة وسائل متعددة تستخدمها المؤسسة أو منظمة معينة لكي تقدمها للعاملين لتحفيزهم على الإنتاج بشكل أفضل، ويهدف التحفيز إلى إرضاء العاملين بشكل أو بآخر لكي يبذلوا كثير من الجهد.

يعتبر التحفيز هو المولد الأساسي للنشاط والفاعلية في العمل، لذلك يجب استخدام أسرع الأساليب وأكثرها فائدة لتحقيق أهداف المؤسسة وهي زيادة الإنتاج والنمو الاقتصادي، وهو الدافع الأساسي الذي يدفع الإنسان على التميز والنجاح مما يؤدي إلى ظهور التقدير والاحترام له من قبل المجتمع.<sup>3</sup>

#### 2.4 الآليات التحفيزية:

هي العوامل المحفزة لأداء معين أو فعل معين تكون مصحوبة برغبة داخلية قوية نحو أداء ذلك الشيء، ووجود طاقة ايجابية للوصول إلى تحقيق الهدف، سواء كانت تلك حوافز معنوية أو المادية، وتعتبر كمحرك أساسي وتعطي الدافعية الايجابية اكبر لتحقيق جودة الدور الذي يقوم به في أداءه المهني.

#### 3.4 المرفق العام:

يعرفه دوجي بأنه نشاط يتحتم على السلطة القيام به حتى تحقق التضامن الاجتماعي. ويعرفه دي لوبادير بأنه كل نشاط يباشره شخص معنوي عام أو تحت رقابته لنظام مغاير للقانون المشترك -الخاص-<sup>4</sup>

#### 4.4 الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو النشاط أو الدور الذي يلتزم به الموظف في قيامه بالممارسات المهنية وفق ما تقتضيه المناخ التنظيمي للمؤسسة وفق القانون العام للمؤسسة والتي تحدد له الدور المهني طبقاً لمهاراته وكفاءته في ذلك.

#### 5.4 مفهوم العامل:

هو الشخص الذي يمتلك المؤهلات المهنية والعلمية لقيام دور ووظيفة في مؤسسة معينة وفق الشروط الذي تتوفر في العامل والتي تتوافق مع أهداف المؤسسة، بالإضافة إلى امتلاكها لمعارف والخبرات والقدرات الفكرية والعملية المؤهلة له لأداء وظيفته وفق قانون المؤسسة.

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة  
**5.العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل في مؤسسات المرفق العام:**

تعد مؤسسات المرفق العام انساق مفتوحة علي البيئة المحيطة تتأثر بعناصر تلك البيئة كما تؤثر فيها، وبالنظر إلي التحديات الكثيرة التي تواجهها وفي ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي ساهم بشكل كبير في تطور أساليب العمل ونوعية الأداء ومستويات الإنتاج.

والاهتمام بالموارد البشري من أهم العمليات يجب أن تضطلع بها كل إدارة الموارد البشرية بكل المرافق العامة، بهدف تطويره وتنمية ما لديه من الإمكانيات الذاتية (القدرات العقلية والخبرات والمهارات التي يحوز عليها) أثناء تنفيذ مختلف المهام التي يقوم بها، انطلاقا من توفير مجموعة من العوامل التي تحفز الموظفين، لبدل المزيد من الجهود لتحسين الأداء وتحقيق الفعالية والكفاءة، بحيث تلبي هذه الحوافز الرغبات الحقيقية للموظفين كما تحقق حاجاتهم المختلفة وتحقق لهم أقصى إشباع ممكن، وتبرز هذه في العوامل التحفيزية في:

### 1.5الأجر:

يعد الأجر هو المطلب الأول للموظف لقيامه بالمهام المطلوبة منه، وهو "عبارة عن الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير الجهد الجسمي أو العقلي الذي يبذله في العمل"<sup>5</sup>.

ويعتبر الأجر المرتفع حافزا قويا لبدل جهود أكبر في العمل من خلال تأثيره المباشر على الروح المعنوية للموظفين بالإدارات والمؤسسات العمومية، مما يولد والرغبة في العمل وتقديم المستوي والجودة المطلوبة، لان الموظف يجد نفسه قادرا علي توفير حاجياته المعيشية له ولأسرته، ما يساهم في استقراره النفسي والاجتماعي والمهني، هذا الوضع يجعله يشعر بالراحة والطمأنينة والسعادة ما يعزز مستوي الانضباط والتركيز في العمل كما يعزز لديه الشعور بالانتماء لمؤسسته. ما يجعله حريصا كل الحرص على تحسين وزيادة مستويات أدائه الوظيفي.

### 2.5المنح والعلاوات:

"تمثل العلاوات زيادة معينة في الأجر أو المرتب تعطي للأفراد بعد تقييم أدائهم، هذه العلاوات تحدد عادة عن طريق المشرف المباشر للمرؤوسين ويمكن استخدام العلاوات كأداة تحفيزية لعدة أغراض متباينة، فقد تمنح العلاوات للكفاءة وذلك عند زيادة الأجر أو الراتب، نتيجة لزيادة إنتاجية الفرد، كما قد تمنح العلاوة للأقدمية، عندما يمر علي الفرد عام جديد يضاف إلي تاريخ عمله بالمنظمة

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة  
وهناك أيضا العلاوات الاستثنائية التي تمنح للفرد عندما يتميز أداءه عن الآخرين ويقدم عملا أو فكر  
ابتكاريا تستفيد منه المنظمة " <sup>6</sup>.

وتساهم المنح والعلاوات الموجودة بشكل مستمر في زيادة رغبة الموظف في العمل وأدائه  
بالمعايير المطلوبة، وبدل كل ما يملك من قدرات لأداء عالي يعكس إحساسه بالرضي والقبول لما  
يحصل عليه من منح وعلاوات وكلما كانت مرتفعة كلما كانت مقبولة لدي الموظفين، وكلما زاد  
تأثيرها الايجابي علي الموظف وعلي مستوي أدائه في العمل .

### 3.5 المكافآت:

تعد المكافآت من أهم الحوافز المادية الضرورية فهي تشجع الموظف علي بدل مجهودات اكبر  
لزيادة مستويات الأداء وتحقيق الجودة المطلوبة في العمل، والمكافأة "شيء يزيد من تكرار أفعال  
الموظفين بمعنى آخر، عند إعطاء مكافئة لموظف نتوقع أن يزيد الفرص لتكرار أفعال معينة وأن  
يشترك الموظفين في سلوكيات جديدة وينتجوا نتائج أفضل". <sup>7</sup>

فالموظف المتميز في العمل عندما يتلقي مبلغ مالي إضافي نظير تميزه في العمل، أو جوائز  
متعددة أو قروض مالية، حتما سيشعر بالسعادة وتقدير جهوده في العمل، وهذا ما يجعله أكثر حرصا  
والتزاما بأداء فعال وكفى للحصول علي المزيد من المكافآت، كما يخلق هذا الحافز المنافسة بين  
الموظفين علي تحسين أدائهم وتقديم الأفضل ما ينعكس بشكل ايجابي علي تنمية قدراتهم  
وتطويرها، وبالتالي المزيد من مستويات الأداء العالية لدى موظفي العامة الإدارات والمرافق العامة.

### 4.5 التكوين:

التكوين من أهم العمليات التي تستهدف تحسين مستوي أداء المورد البشري في الإدارات  
والمؤسسات العمومية، من خلال تنمية مهارات الموظفين، والعمل علي زيادة قدراتهم الوظيفية  
وتحسين القدرة علي التواصل وحل مشكلات العمل، كما يعد أيضا من أهم المطالب التي دائما ما  
يطالب بها الموظفين لتحقيق مجموعة من الأهداف وأبرزها تعزيز فرصتهم في الترقية وتقديم  
مستويات أداء عالية، لذلك يعتبر التكوين من أهم الحوافز المطلوبة للموظف ويعرف كذلك على انه  
"مجموعة من النشاطات المبرمجة بهدف إكساب الفرد والجماعات المعارف والاتصالات التي تساعدهم  
علي التكيف مع المحيط الاجتماعي المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من  
جهة" <sup>8</sup>.

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة  
إن الموظف الذي حرم من التكوين والذي "الموظف الذي لا يسمح له بالحصول علي شهادة عليا  
وبالتالي مكانة محترمة في السلم التنظيمي، فإنه يشعر بالحرمان والكبت والنقص رغم حصوله علي  
مسؤولية محترمة بسبب أقدميته وخبرته الطويلة وفي هذه الحال لا نعجز عن فهم سلوكه ورد فعله  
واتجاهه، كل -موظف- حيوي له شهادات عليا والذي يسلك سلوك الشك وعدم الثقة، ... فيثير  
المشاكل والصراعات وقد يكون الحل بمغادرة ذلك- الموظف- مكان تجنباً لازمة أكبر"<sup>9</sup>.

والتكوين في العمل يكسب الموظف المزيد من المعلومات حول العمل وينمي قدرات الموظفين  
على الأداء الفعال، والقدرة علي التعامل مع مشكلات العمل وإيجاد حلول لها، كما يشجع التكوين  
الموظف علي تنمية روح المبادرة لتطوير قدراته ما قد يساهم في إبداع الموظف من خلال ابتكار  
طرق وأساليب جيدة في العمل، ما ينعكس إيجاباً علي مستويات أدائه الوظيفي.

### 5.5 الترقية:

"وهي نقل الفرد إلي عمل آخر له صلاحية أكبر وبتالي مسؤوليات أكبر وقد يصحب الترقية  
زيادة في الأجر، وقد تكون الترقية معنوية بمعنى النقل إلى مركز أعلى دون زيادة في الأجر  
وتتم الترقية إما علي أساس الأقدمية أو الكفاءة أو علي أساس مزيج منهما"<sup>10</sup>.

كما يمكن للموظف الاستفادة من الترقية علي أساس الشهادة والامتحان المهني، فالترقية  
من أهم العوامل التحفيزية التي تدفع بالموظف إلى الالتزام بقواعد العمل وبالشروط والمعايير التي  
تمكنه من فرص الترقية سواء في الدرجة أو الرتبة، فيمكن للإدارة أن تستغل حافز الترقية لبعث  
المنافسة بين الموظفين وروح المبادرة للانجاز ورفع مستويات الأداء الوظيفي والذي سينعكس إيجاباً  
علي الأداء من ناحية الكفاءة والجودة.

### 6.5 المشاركة في اتخاذ القرار:

يعد هذا العنصر كذلك من أهم العوامل التي تحفز الموظف وتشعره بأنه مسؤول في عمله،  
لكونه يتمتع بالقدرة علي طرح أفكاره في العمل وتقديم مختلف الاقتراحات بإعتباره يملك الكثير من  
المعلومات والحقائق في العمل "ودعوة المرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرار هي احدي الوسائل التي  
تعيد الإدارة في سد الحاجات النفسية للعاملين فتنموا قدراتهم ويتحملون نصيباً من المسؤولية  
بمحض رغبتهم"<sup>11</sup>.

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة

وفي الحقيقة هذه العملية تشعر بالموظفين بقيمتهم في العمل وبتقدير واحترام الإدارة لهم وبأنهم محل ثقة ومسؤولية، هذا ما قد يعزز لديهم حب العمل والانتماء للمؤسسة وبذلك سيبدل كل جهوده لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء. "أما المشاركة فيجب أن تنظمها السلطة الرسمية إذا لا يمكن إجبار أحدهم على المشاركة في تقديم أفكار خارقة أو تقديمها بنفسه، بل فإن التشجيع يمكن أن يحفز الإبداع والاختراق وان الدعوة إلى المشاركة يجب أن تكون تدريجية، ومركزة بحيث أن غموضها وعدم تنظيمها يؤدي إلى الفوضى والغموض في أذهان الأفراد".<sup>12</sup>

### 7.5 التقدير والاحترام:

التقدير والاحترام داخل مكان العمل أمر أساسي ومهم جدا للحفاظ على علاقات عمل متينة يسودها الود والتعاون، لذلك يعد التقدير والاحترام من أهم السلوكيات التي يجب أن تشكل أساس لبناء العلاقات داخل أي مرفق عام بين مختلف الموظفين فيما بينهم وبينهم وبين المشرفين والرؤساء، لخلق جو من الاحترام والثقة في مكان العمل إذ "يعد الاحترام والتقدير والاهتمام بمشاعر العاملين ومن الحاجات التي ركز عليها ماسلو « Maslow » في نظريته هرم الحاجات كأحد العناصر المهمة في حفز الأفراد".<sup>13</sup>

والذي يسمح بتخفيف الضغوط المحتملة وشعور الموظف بالظلم أو التنمر أو التحيز والذي يؤثر سلبا على رغبته في العمل والالتزام بقواعد وإجراءات العمل، إن احترام لموظف وتقديره يشعره بالراحة النفسية والسعادة في العمل الأمر الذي ينعكس إيجابا على مستويات أدائه في العمل.

### 8.5 توفير وسائل وأدوات العمل:

تعد وسائل وأدوات العمل أهم عناصر العملية الإنتاجية والأداء الوظيفي في أي إدارة ومؤسسة عمومية، فلا يمكن إنجاز المهم والأنشطة دون توفر أدوات ووسائل لذلك، بحيث تسهل إنجاز مختلف الأعمال والأنشطة في وقتها المحدد وبالجودة المطلوبة، كما تساهم في تحقيق الأهداف. "إن قدرة المؤسسة أو المنظمة تلبية كل الشروط الوظيفية التي توفر كل الظروف المناسبة للعمل التي تجعل العاملين في رضا تام عن العمل ومستعدين على بدل المزيد من الجهد والوقت لتحسين إنتاجيتهم وأدائهم بكفاءة وفعالية يستخدمون مجموعة من العناصر والوسائل التي تحقق ذلك وتدفع بالعامل نحو امتلاك القدرة والكفاءة أثناء تأدية مختلف أعماله ونشاطاتهم".<sup>14</sup>



العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة وتتعد هذه الوسائل الأدوات مابين التقليدية والتكنولوجية والتي بتوفيرها بالجودة والكمية المطلوبة، وإيصالها للموظفين في المرافق العامة تحفزهم على العمل وذلك نلاحظه من خلال الرغبة في العمل والتركيز والانضباط، قلة الأخطاء في العمل، جودة العمل وتتمثل هذه الوسائل والأدوات في :

### 1.8.5 الأدوات المكتبية:

لا يمكن أن نتحدث عن موجود إدارة أو مصلحة دون تجهيزات مكتبية (مكاتب، كراسي، طاولات، أقلام، أوراق... والتي بواسطتها يتم ترجمة الجهود البدنية والعقلية إلى نتائج ملموسة، تتمثل في مختلف الخدمات المقدمة لزبائن والعملاء، ويؤثر مدي توفر هذه الوسائل بالكمية والنوعية المطلوبة على نوعية انجاز الأعمال وكذا مستويات الأداء، كما تعد ظروف العمل من تهوية ودرجة حرارة ورطوبة عوامل مهمة جدا في العمل، من خلال الآثار التي تتركها على الموظفين في مكان، فغياب التهوية وارتفاع درجة الحرارة وانعدام الإنارة وغياب المكيفات في ظل الحرارة الشديدة صيفا والبرودة شتاء تؤثر علي رغبة الموظف في العمل وانضباطه بقواعد وإجراءات العمل ويقل التركيز لديه وقد تقع أخطاء وينخفض مستوى الأداء لانعدام العوامل المساعدة والمحفزة على العمل.

### 2.8.5 وسائل وأدوات العمل التكنولوجية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات سمة العصر الحديث، و من أهم الوسائل التي أصبحت تعتمد عليها جميع الإدارات والمرافق العامة لتحقيق أهدافها، وذلك ببناء خطط عمل تعتمد فيها بشكل أساسي على توفير مختلف الوسائل التكنولوجية في العمل، بهدف تحسين وزيادة مستوى الأداء وذلك عن طريق تحقيق فعالية وكفاءة أداء مواردها البشرية والتي تمكنها من تقديم أحسن وأجود الخدمات لزبائننا.

وتتمثل في كل الوسائل التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تشغيلها وتشمل الوسائل والأدوات التالية:

الحاسب الآلي، شبكة الانترنيث، البريد الالكتروني، الطابعة، الآلات الناسخة، الهاتف.

ومما سبق نستنتج الدور الكبير لاستخدام الحاسوب في تفعيل العمل الالكتروني، من خلال السرعة في معالجة مختلف الأعمال والأنشطة، سهولة التواصل بين مختلف العناصر في المرافق العامة ، تسهيل متابعة مختلف المهام والأنشطة الخاصة بالزبائن وخاصة الخدمات الموجهة

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام ——— أمين لعور / يخلف رفيقة للمواطنين، تقديم مختلف الخدمات عن بعد، وقد زاد أهميتها (الوسائل والبرامج التكنولوجية) بشكل ملحوظ في عز أزمة انتشار فيروس كورونا، عندما اضطرت مختلف مؤسسات المرفق العام إلى تبني خيار العمل الإلكتروني والعمل عن بعد كضرورة لازمة ولا بديل لضمان الحد الأدنى من الخدمة والحفاظ علي مصالح العام.

#### 1.2.8.5 شبكة الانترنت :

أصبحت شبكة الانترنت تستخدم بشكل واسع في مختلف المنظمات والمؤسسات خاصة التي تضطلع بتقديم الخدمة العمومية، حيث أصبحت تستخدم في إدارة مختلف المهام وأعمال المؤسسة وذلك من خلال خلق وبناء شبكة فعالة للاتصالات الكترونية في العمل الإداري، وشبكة الاتصالات الالكترونية "هي القرارات أو المعلومات التي تصل للعاملين عن طريق التقنيات الحديثة، الانترنت أو الانترنت أو الفاكس فالاتصالات الالكترونية من الممكن أن تعزز نمو وفاعلية الاتصال بين العاملين، إلا أنها من الممكن أن تحاط بعدم الفهم الصحيح distortion إذا لم تكتب بطريقة واضحة من الاتصالات الكتابية... لذا يجب علي المنظمات الحكومية والخاصة، مراعاة أهمية هذا النوع من الاتصالات عن طريق تدريب جميع الموارد البشرية على استخدام التقنيات الحديثة، وجعلها واقعا ملموسا من خلال تبني سياسات حديثة للاتصال تكون مواكبة للتطور التقني"<sup>15</sup>.

وللاستثمار الأمثل لشبكة الانترنت في العمل الإداري لابد من رفع قوة تدفقها والذي يدعم جهود الموظف ويسهل له الحصول مختلف الوثائق والصور، وإرسالها في الوقت المحدد ما يعزز من تحسين الخدمة العمومية من خلالا ربح الوقت والتكلفة والسرعة في العمل ومستوي الأداء في العمل.

#### 2. 2.8.5 البريد الإلكتروني:

من الوسائل التكنولوجية الحديثة، التي تستهدف تبادل المعلومات علي الفور و" يعد ويمكن أن تكون هذه البيانات في شكل نصوص Text أو صوت voice أو رسوم Graphics ، يتم ذلك بالاستخدام نظم البريد التي تعتمد علي الحاسب الإلكتروني في استقبال الرسائل وتخزينها، ونقلها إلي أماكن بعيدة "<sup>16</sup>.

وتفعيل العمل بالبريد الإلكتروني ضروري وله عديد المزايا منها تسهل من عملية التواصل في بين مختلف المصالح والأقسام وبين المدراء والرؤساء والمشرفين فيما بينهم وبين الموظفين،

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام — أمين لعور / يخلف رفيقة  
يتم من خلاله تبادل المعلومات والوثائق بكل سهولة خاصة في ظل التدفق العالي لشبكة  
الانترنت.ومن بين الوسائل التكنولوجية الأخرى كذلك نجد:

#### 3.2.8.5 الطابعات:

فالطابعات إذن تساهم بشكل كبير في دعم جهود الموظف لتحسين أدائه في العمل، من خلال  
سرعة القيام بالمهام والأنشطة اليدوية، وبوجود الحاسب الآلي والطابعة يستطيع الموظف القيام  
بمجموعة من المهام والأنشطة التي تكون في شكل برامج وتطبيقات.

وتتعد أنواع الطابعات من حيث النوعية والجودة، فتؤثر على سرعة إنجاز مختلف المهام التي  
تقتضي الاعتماد على الطابعة، فكلما كانت نوعية الطابعات جيدة تستطيع معالجة عدد كبير من  
النصوص وبسرعة كبيرة وتحويلها إلى معلومات مطبوعة جاهزة للاستعمال في الوقت المحدد لها.

#### 4.2.8.5 الهاتف :

لا يمكن بحال من الأحوال وجود مؤسسة تقدم خدمة عمومية دون وجود خطوط الهاتف، والذي  
يشكل الوسيلة الأولى للتواصل عن بعد في إدارة العمل بين مختلف الإدارات و المصالح، والأقسام  
وبين الرؤساء والموظفين وكذلك للاتصال الخارجي مع الإدارات المؤسسات الأخرى والعملاء  
والجمهور، بتعزيز القدرة على التواصل والسرعة في الحصول على مختلف البيانات والمعلومات،  
والإخبار والتقارير المفصلة وإعادة توجيه الأوامر والتعليمات إلى مختلف المستويات الإدارية، هذا الدور  
الذي يقوم به يساهم في زيادة التنسيق والتعاون والرقابة والإشراف، وتوفير المعلومات والبيانات  
والتي بدورها تلعب دورا مهما في زيادة الرغبة في العمل وارتفاع الروح المعنوية للموارد البشرية  
على اختلاف درجاتهم الوظيفية، هذه العوامل تؤثر بشكل ايجابي على مستويات أداء الموظف  
العمومي بالمرفق العام.

#### خاتمة:

نستنتج مما سبق أن توفير العوامل التحفيزية في المرافق العامة من أهم العمليات التي يجب أن  
تحظى بالاهتمام والتجسيد الفعلي وهذا بتفعيل نظام حوافز يتضمن أهم ما يطلبه العمال لتحقيق  
ما يطلبونه ويريدونه من حاجات مادية ومعنوية تساهم في زيادة رغبتهم في العمل و بذل كل  
الجهود لتقديم أفضل مستويات الأداء الممكنة في العمل.

العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام — أمين لعور / يخلف رفيقة  
ولهذا على الإدارات لمؤسسات المرافق العامة إن تعمل جاهدة وباستمرار على توفير كل  
العوامل التحفيزية، التي تحدد بكل موضوعية وباستشارة ومشاركة العمال أنفسهم، مع المتابعة  
والرقابة الصارمة لتحقيق أفضل نتائج ممكنة وفق الشروط والمعايير المحددة.  
**الهوامش:**

<sup>1</sup> مازن ليلو راضي، (بلا تاريخ)، تم الاسترداد من:

[https://qawaneen.blogspot.com/2020/01/blog-post\\_30.html](https://qawaneen.blogspot.com/2020/01/blog-post_30.html)

<sup>2</sup> محمد مولاي بود خيلي، (2004)، *نطق التحفيز المختلفة وعلاقتها بالتحصيل المدرسي المدرسي*، بن عكنون،  
الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ص 80.

<sup>3</sup> هبة نوار، (16 ديسمبر، 2021)، تاريخ الاسترداد 6. 6. 2022، من:

[www.almrsal.com/post/1038092](http://www.almrsal.com/post/1038092)

<sup>4</sup> عبد الكريم بن منصور. (2016). نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر. *المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و  
القانونية* (2-1)، 172.

<sup>5</sup> الطاهر الوافي، (2012)، التحفيز وأداء الممرضين دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية -عين صالح-  
بمدينة تبسة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، إشراف أ.د. ياسمينه غضابنة فرشيبي، كلية  
العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، ص 28.

<sup>6</sup> عبد الرحيم زاهر، (2011)، *مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية*، عمان، دار الراجعية للنشر والتوزيع، ص 156.

<sup>7</sup> مصطفى يوسف، (2016)، *إدارة الأداء*، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 216.

<sup>8</sup> نائل عبد الحفيظ العواملة، (2011)، *الهيكل والأساليب*. (1، 15، الأردن، قسم كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
بالجامعة الأردنية، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ص 15.

<sup>9</sup> ناصر قاسيمي، (2017)، *سوسيولوجيا المنظمات، (دراسات نظرية وتطبيقية)*، الجزائر، الجزائر، ديوان المطبوعات  
الجامعية ص 62-63.

<sup>10</sup> نجم العزاوي، (2007)، *إدارة البيئة، نظم ومتطلبات وتطبيقات، ISO 14000*، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر  
والتوزيع، ص 70.

<sup>11</sup> علي خلف حجاج، (2010)، *اتخاذ القرارات الإدارية*، عمان، الأردن، دار قنديل للنشر والتوزيع، ص 2018-2019.

<sup>12</sup> علي خلف حجاج، (2010)، *اتخاذ القرارات الإدارية*، عمان، الأردن، دار قنديل للنشر والتوزيع، ص 40.

<sup>13</sup> محمد مفضي الكساسبة، و عبير حمود الفاعوري، (2010)، *قضايا معاصرة في الإدارة، (بناء قدرات حاسمة لنجاح  
في الأعمال)*، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 98.

<sup>14</sup> عادل ثابت، (2008)، *سيكولوجية الأداء المعاصرة*، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 6.

<sup>15</sup> شعبان فرج، (2009)، *الاتصالات الإدارية*، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 168.

<sup>16</sup> حسن عماد مكاي، (1997)، *تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات*، القاهرة، مصر، دار المصرية  
اللبنانية، ص 225.