

الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

الباحث: أمين محمد حسن

أ.د. بسمة رحمن عوده الصباح

جامعة القادسية- كلية الآداب - قسم الاجتماع

Besma.oudah@qu.edu.iq

الخلاصة

تناول هذا البحث الأداء الوظيفي ومدى أهميته للمنظمة أو المؤسسة، حيث يتمتع أداء العمل بمكانة متميزة في أي مؤسسة؛ لأنه المنتج النهائي لجميع أنشطتها، وأطول بقاء للمؤسسة يعتمد على الأداء المتميز لموظفيها.

كما تناول هذا البحث اهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي مقتصرًا على العوامل الرئيسية، فهناك عوامل مرتبطة بالفرد الموظف وكذلك بيئة العمل والتي في كثير من الأحيان لا يكون لديه التحكم فيها. فمن اهم العوامل الخارجية الناتجة عن المنظمة او المؤسسة هي العوامل التنظيمية التي تؤثر تأثيرا كبيرا على أداء الموظف ، وكذلك الموارد المادية ، كما هناك عوامل داخلية رئيسية وهي القدرات الفردية وعوامل التحفيز التي تلعب دورا مهما في تحسين مستوى أدائه فيما لو تم توفيرها من قبل ادارة المنظمة او المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: (الاداء الوظيفي، العوامل، بيئة العمل).

Job performance and factors affecting it

Researcher: Amin Mohamed Hassan

Mr. Dr. Basma Rahman Odeh

**Al-Qadisiyah University - College of Arts - Department of
Sociology**

Abstract:

This research dealt with job performance and its importance to the organization or institution, where work performance enjoys a distinguished position in any institution; Because it is the end product of all its activities, and the longest survival of the organization depends on the outstanding performance of its employees.

This research also dealt with the most important factors that affect job performance, limited to the main factors, as there are factors related to the individual employee as well as the work environment, which he often does not have control over. Among the most important external factors resulting from the organization or institution are the organizational factors that significantly affect the performance of the employee, as well as the material resources, and there are major internal factors, which are individual capabilities and motivation factors that play an important role in improving the level of his performance if they were provided by the organization's management or the institution.

Keywords: (job performance, factors, work environment).

تمهيد

إن الدور المتزايد للمنظمات في القرن الحادي والعشرين ، وسعيها الدؤوب لمواكبة التنمية والنمو، أدى إلى زيادة مسؤولياتها وشواغلها ، وزيادة أهدافها التي لم تعطيها الأولوية. لقد جلبت العولمة وما بعد الحداثة والنظام العالمي الجديد والتطور التكنولوجي وثورة المعلومات والاتصالات والإنترنت والتغيرات الأخرى في العالم تحديات هائلة لهذه المنظمات ، مما أدى إلى أداء وإنجازات أسرع وإنتاج القرار

،فالتغيير والتطوير ، ومواكبة الأمور المعاصرة والجديدة ، يجبران المنظمات على تطبيق سياسات إدارية منفتحة ، والالتزام بالمساءلة والشفافية ، والمشاركة في صنع القرار ، واللامركزية. (ضياء الدين زاهر، ١٩٩٥، ص٣١) تتجسد أهمية العامل البشري في المؤسسة في أنه من أهم عوامل الإنتاج التي تساهم في تنفيذ أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها ، لذلك تحاول معظم هذه المنظمات الاستفادة من معظم ما لديها من الجهود ، وهذا يعني توفير قوى عاملة جيدة ومؤهلة ، سواء في اختيار شغل الوظائف أو ضمان تلقينها التدريب ، وإكسابها المهارات المختلفة ، لأن نجاح أي مؤسسة يقاس بمؤهلات الطاقة الكامنة للقوى العاملة. وتطوير هذا العطاء بمستوى عالٍ من إمكانية العطاء والعمل لتحقيق رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم . والأداء هو المحور الرئيسي لجهود المديرين ، لأنه يشكل الهدف الأهم للمؤسسة ، وتعتمد كفاءة أداء أي مؤسسة وأي قسم على كفاءة أداء مواردها البشرية ، ويجب أن تؤدي بشكل فعال المهام الموكلة إليها بل والتأكد من أن المنظمة بشكل فعال ، ولكي تضمن المنظمة ذلك ، تؤدي إدارة الموارد البشرية فيما بينها وظيفة مهمة ومعقدة في وظيفتها في نفس الوقت ، وهي وظيفة تقييم أداء الموظف ، وهي وظيفة قديمة التاريخ ، وأصبحت أكثر وأكثر تطوراً وتبلوراً بمرور الوقت ، وأصبحت وظيفة متخصصة. لديها قواعد ومبادئ ، ويتم مراقبة أدائها من قبل موظفين مدربين ، وتستخدم المعايير الرسمية على أساس علمي وموضوعي. لذلك ، في مواجهة التحديات الجديدة التي تتطلب منهم مقارنة أدائهم وإنجازاتهم مع المنظمات الأخرى ذات الأداء الأفضل ، والغرض من وجود المنظمة هو ضمان وتأكد تحقيق أهدافها. والطريقة الرئيسية لتحقيق هذا الهدف هي تخطيط الأداء ، وتوفير المتطلبات المادية والبشرية والأخلاقية اللازمة لتحقيق الأداء العالي ، وكذلك المعلومات والتعليمات والمعايير اللازمة لقياس وتقييم الأداء العام للمنظمة. بناءً على

المحتوى أعلاه ، يتضمن هذا البحث ما يلي: المبحث الأول من حيث أهمية البحث واهدافه وتحديد اهم المصطلحات المتعلقة بموضوع البحث ، اما المبحث الثاني فيتناول الأداء الوظيفي من خلال التطرق الى أهميته ومحدداته وعناصره . والمبحث الثالث يتطرق الى العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي واخيرا المبحث الرابع الذي يشمل الاستنتاجات والتوصيات والخلاصة.

المبحث الاول (الاهداف- الاهمية- المصطلحات الواردة في البحث)

أولاً: اهداف البحث

يهدف هذا البحث الى معرفة المقصود بالأداء الوظيفي ، وكذلك تسليط الضوء على اهم العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي من اجل تحقيق المستوى المطلوب والمرضي من الاداء ، وتحديد العوامل الاكثر تأثيرا في الاداء الوظيفي، وكذلك تحديد اختلاف تأثير هذه العوامل باختلاف العاملين .

ثانياً: أهمية البحث

لما للعنصر البشري من اهمية قصوى للمنظمات والمؤسسات لتنفيذ مختلف نشاطاتها ولتحقيق اهدافها ، مما ادى الى اتجاه تلك المنظمات والمؤسسات الى توفير كافة السبل التي تؤدي الى تحقيق افضل الاداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة او المؤسسة ، اضافة الى اهمية الموارد البشرية والمقاييس الخاصة بدرجة الاداء الوظيفي .

ثالثا: المصطلحات الواردة في البحث

أولا: الأداء

الأداء لغة: الوفاء ، وسداد الديون: سددها ، وصلى ، وفعلها في الوقت المحدد ، وشهد ، والأشياء التي أدت إليه ، والأداء القضائي ، وتسليم الأشياء(ابن منظور، ١٩٩٧، ص١٩).

الأداء اصطلاحا: إنه سلوك يقوم به الفرد في التعبير عن مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة ، بشرط أن يتم دعم هذا السلوك من قبل المنظمة لضمان الجودة والنوعية(فتحي محمد بخيت ماجر، ٢٠١٦، ص٦٨).

يُعرّف الأداء بأنه السلوك الفعلي الذي يقوم به فرد أو منظمة ، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات المتوقعة لتحقيق هدف أو أهداف محددة

(Websters,M.Webster Ninth New Collegiate) Dictionary, Merriam–Webster, INC, U.S.A). ويعرف ميلر الأداء بأنه "قدرة وخبرة الموظف في كيفية استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة وتمكينهم من تحقيق الأهداف الموضوعية له وللمنظمة (عمار بن عيشي، ٢٠١٢، ص١٤).

التعريف الاجرائي للأداء: هو مجموع نتائج ومخرجات جهود الفرد لأداء المهام والمسؤوليات الموكلة إليه ، ومدى تحقيقه الفعّال للأهداف المتوقعة باستخدام الموارد المتاحة. وبناءً على هذا الأداء يرتقي الموظفون في السلم الوظيفي.

ثانيا: الوظيفة

الوظيفة: لغة

الوظيفة: (اسم) ، الجمع: استخدام ، استخدام الوظيفة: (فعل) ، استخدم (إضافة) وظيفة. المهنة: تقدير الوظيفة ، والطعام ، والقوت ، وما إلى ذلك في وقت محدد.

المنصب: العهد والشروط ، المنصب ، المنصب: خدمة محددة (ابن منظور ، د.ت، ص٣٣٩-٣٤٠).

الوظيفة اصطلاحاً

تعرف الوظيفة بأنها : وظيفة محددة أو وظيفة مدنية تتطلب من شاغلها أداء واجبات معينة أو مسؤوليات محددة ، سواء بدوام كامل أو جزئي(علي شريف، ٢٠٠٤، ص١٣٥).

كما تعرف الوظيفة بأنها: مجموعة من المهام في منظمة لها كيانات ومناصب في الهيكل التنظيمي ، يؤدي تنفيذها إلى تحقيق أهداف المنظمة المتوقعة للمنظمات الإدارية العامة والخاصة (صفوان محمد المبيضين، ٢٠١٣، ص٥٨) ..

كما تعرف الوظيفة : أيضاً على أنها مجموعة من القدرات الثانوية التي يمارسها الموظفون للمصلحة العامة بدلاً من السلوك الشخصي (عبد الرزاق إبراهيم الشيلي ، ٢٠١٧).

وتعرف الوظيفة في قانون العقوبات العراقي هي تحدد المكانة القانونية التي يشغلها الموظف ويتم اكتشافها قبل أن يشغلها هذا الأخير ، فتستقل عن من يشغلها ، لذلك حتى لو لم تكن مشغولة فهي لا تزال موجودة(قانون العقوبات العراقي رقم (١١١) لسنة ١٩٩٦ المعدل).

التعريف الإجرائي للوظيفة: سلسلة من الواجبات والمسؤوليات التي تضعها منظمة العمل ضمن الإطار القانوني المعتمد من قبلها ، بهدف تحقيق أهدافها المحددة ، وهي الالتزامات والمسؤوليات التي يجب أن يتحملها الموظفون مقابل التمتع بحقوق وامتيازات العمل الذي يقوم به ، وتحمل جميع المسؤوليات القانونية والأخلاقية التي قام بها.

ثالثا: الاداء الوظيفي:

يُعرّف الأداء الوظيفي: على أنه فرد يؤدي أنشطة ومسؤوليات ومهام مختلفة مع العمل المنوط به ويمكن الحكم على هذا الأداء من خلال معايير قياس معينة ، بما في ذلك مقدار الجهد ونمط الأداء وجهود الجودة(أحمد زكي بدوي، ، ص٣٣٥).

ويُعرّف الأداء الوظيفي أيضاً بأنه: هو سلوك العمل الذي يعد به الفرد لإكمال عمله الموكول إليه بقدراته ودوافعه الخاصة مما يؤدي إلى النتيجة التي حصل عليها لتحقيق الأهداف التنظيمية (أحمد صقر عاشور ، ١٩٨٩، ص٣٤).

يعرفها ديفيد على أنها: سلسلة من الأنشطة والممارسات التي يقوم بها موظفو منظمة بطريقة منظمة وهادفة وفعالة ، بما يتوافق مع الأهداف والخطط الصادرة عن الإدارة العليا(جوان فاضل مهدي، ٢٠١٧، ص٢٩٦).

التعريف الاجرائي للأداء الوظيفي : نعني به القيام بواجبات والتزامات الوظيفة وفق النسبة التي يحددها أساتذة الجامعات المدربون والمؤهلون ويمكن معرفة هذه النسبة بتحليل الأداء

المبحث الثاني (اهمية الاداء الوظيفي - محدداته -- عناصره)

أولاً: أهمية الأداء الوظيفي

يتمتع أداء العمل بمكانة متميزة في أي مؤسسة ، لأنه المنتج النهائي لجميع أنشطتها ، وأطول بقاء للمؤسسة يعتمد على الأداء المتميز لموظفيها ، وكما نعلم جميعاً ، فإن اهتمام المنظمة بإدارة مستوى أدائها أكبر من الموظفين. لذلك ، لا يقتصر أداء أي جزء من المنظمة على قدرة وتحفيز المرؤوسين ، ولكنه يعكس أيضاً قدرة وتحفيز الرؤساء. وتتعاكس أهمية أداء العمل في المؤسسة في ارتباطها بمعظم مراحل دورة حياتها ، وتتمثل في مرحلة بدء التشغيل ، ومرحلة الاستمرارية ، والاستقرار ، والسمعة ، ومرحلة التميز ، من خلال مرحلة القيادة، وقدرة المنظمة

على تجاوز أو تجاوز أي مرحلة من مراحل التحويل للوصول لمرحلة أكثر تقدماً ولكن تعتمد على مستوى أدائها(طلال عبد الملك الشريف، ٢٠٠٣، ص٨٢).

يهتم للغاية بعملية الأداء كوسيلة مهمة لتحقيق أهداف المنظمة ، بالإضافة إلى أنها تشير أيضاً إلى التنمية الثقافية والاقتصادية في بلد ما ، سواء كانت دولة متقدمة أو دولة نامية. يركز على بعض الفقهاء والباحثين المتخصصين في مجال الإدارة.

يعتبر بعض الفقهاء والباحثين المتخصصين في مجال الإدارة الأداء مقياساً لجهود الموظفين العاملين في المؤسسات العامة لتحقيق أهدافهم ، كما أن أهميته واضحة أيضاً ، ووفقاً لتصورات المؤسسة تتعلق بدورات الحياة المختلفة للمؤسسة.

(حيدر محمد العمري، ٢٠١١، ص٢٨). وتسعى المنظمات الحديثة إلى تطوير أداء الموظفين وتخصيص معظم الميزانية لإيجاد طرق لتحسين الأداء ومن ثم تحقيق الأهداف المحددة ، لذلك فإن الأداء الوظيفي يشمل المسؤوليات والالتزامات التي يجب تحقيقها لأنه يعكس مدى تحقيق الأفراد لأهدافهم بغض النظر عن من طبيعة العمل: النجاح أو الفشل من حيث أهداف العمل ، والتي قد تكون أهدافاً منتظمة تتعلق بالعمل الذي يحتاج إلى تقليل. الحد الأدنى من المهارات أو مجموعة من الأهداف أو الحلول المحددة للمشاكل التي قد تنشأ في المستقبل تتطلب مهارات وقدرات عالية ، لأن جميع المهام تتطوي على مسؤوليات ومسؤوليات يجب إكمالها. يعتبر بعض الفقهاء والباحثين في مجال الإدارة الأداء نتيجة نهائية للأنشطة ومؤشر لجهود الموظفين في المؤسسة لتحقيق اهدافها. (جمال محمد، ٢٠١٢، ص٩٣)

ومن وجهة نظر المنظمة ، تكمن أهمية الأداء في ارتباطه بدورات حياة المنظمة المختلفة ، وهي المظهر ، والبقاء ، والاستمرارية ، والاستقرار ، والسمعة ، والفخر ، والتميز ، والقيادة ، ثم الانتقال إلى مرحلة أكثر تقدماً (مصطفى نجيب شاويش ، ١٩٩٦ ، ص ٨٩) . وتجدر الإشارة إلى أن مستوى الاهتمام بأداء العمل لموظفي الجهات الحكومية أقل من مستوى القادة والرؤساء ، الأمر الذي أدى إلى الضغط على القادة والأشخاص المسؤولين لتحسين أداء العمل للموظفين. أن يتمكنوا من تحقيق الأهداف العامة. لعمالهم ، وعدم وجود حوافز مادية أو معنوية ، وعدم تقدير عملهم من قبل القادة والمشرفين ، وعدم الرضا عن عملهم ، وغيرها من الأسباب الداخلية أو الخارجية التي تتطلب من الإدارة معالجة أوجه القصور وأسبابها من أجل تحقيق عمل فعال وفعال. أداء ينعكس في تحقيق أهداف المؤسسات العامة (علي سليمان، ص ١٨٩-١٩٠). وفي أي منظمة ، يعتبر الأداء الوظيفي أيضاً مهماً جداً ، لأن أي عملية ، سواء على المستوى الاقتصادي أو غيره ، تتكون من عدة مراحل ، لذلك فهي موجودة من خلال التفاعل بين الموارد لإنتاج مادة جديدة يمكن أن تحقق أهدافها ، لذا فإن العامل البشري هو أهم عامل أداء ، فهو يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد تصنيع ذات قيمة مادية ، وتبيعها للمستهلكين بقيمة أعلى من قيمة المنتج .المادة التي تسمح لنا بتحقيق أهداف المنظمة بأفضل كفاءة وقدرة وأقل تكلفة وربح أكبر. بالنسبة لأي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها باعتبارها المنتج النهائي لجميع الأنشطة ، وإن الأداء مهم للغاية فإذا كانت المخرجات عالية ، فهذه علامة على نجاح المؤسسة ، ومن ثم يمكنها تحقيق وتحديد أهدافها ، والسعي لبذل المزيد لتقديم الأفضل والأفضل ، وإدخال برامج لتحقيق التقنيات والأنشطة التي تسعى إليها لانجاز الأهداف العامة للمؤسسة والدولة والمجتمع (وسيلة حمداوي، ٢٠٠٤، ص ١٣٠) .

ثانياً: محددات الأداء الوظيفي

ان أداء العمل هو نتاج أو تأثير جهود الموظف. ويبدأ بالقدرة والوعي بالدور المنوط به والمهام الموكلة إليه ، لذلك يمكن اعتباره علاقة متبادلة بين الجهد والقدرة وإدراك الموظف العمل. محددات دوره وأدائه هي:

١- الجهد: يشير إلى الطاقة الجسدية والعقلية التي يستهلكها الموظفون أو يؤدي الفرد المهام الموكلة إليه لتحقيق الهدف الأعلى. إلى جانب قدرته وطاقته ، ويخضع الفرد لاختبارات خاصة وتكليفه به. مهمته تتناسب مع قدرته على تحقيق الأداء المتميز وتحقيق أهداف المنظمة(راوية محمد حسن، ٢٠٠٥، ص ٢١١).

٢- القدرة: تشير إلى القدرة الشخصية التي يستخدمها الفرد لأداء المهام ، سواء كانت قدرة عقلية أو قدرة رياضية ، وتشير إلى العمل الذي يمكن للفرد أن يكمله من العمل المنوط به ، ويتم اكتساب هذه القدرات من خلال التعليم والخبرة والمهارات والدورات التدريبية ، ويتم منحها لهم من قبل المستوى التعليمي للموظفين ثقافة عامة وكيفية التعامل مع الآخرين وتدريبهم وتقديم دورات تدريبية للموظفين حتى يكتسبوا خبرات ومهارات وقدرات معينة في تنفيذ الأعمال الموكلة إليه.

٣- مناخ العمل: توفر بيئة العمل الداخلية للموظفين أشكالاً مختلفة من الرضا ، وكذلك رضا الموظفين عن العمل الذي يحقق الأهداف أو الأهداف والتوجهات ، وشعور الموظفين بالتحقق الذاتي في العمل. والعمل الذي يقوم به ، وأهمية عمله وقيمه بالنسبة للمنظمة ، وهو عامل فاعل ومؤثر بين زملائه في مؤسسته ، وكل ذلك سيكون له أثر إيجابي على مستوى الأداء وسيسعى للتطوير وتحسينه، والتي ستعكس في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة(علي السلمي، ٢٠٠١، ص ٥١٩).

٤- الإدراك: يُظهر الإدراك أنه عملية عقلية للتعرف على الأشخاص والمواقف والأشياء وفهمهم. وإنها استجابة للتغيرات الحسية التي مرت بها ، وهي تحدد العملية

النفسية المعقدة للتمائل الحسي من العالم الخارجي (خالد أحمد فرحان المشهدان، ٢٠١٣، ص ٢٩٥)

ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي

١- فهم متطلبات الوظيفة ، بما في ذلك المعرفة العامة ، والمهارات الفنية والمهنية ، والخلفية العامة في العمل والمجالات ذات الصلة ، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل دون ارتكاب أخطاء ، وخبرة العمل الشخصية.

٢- جودة العمل ، أي تصور الفرد للعمل الذي يقوم به والرغبات والمهارات والأصالة والقدرة على تنظيم العمل وتنفيذه دون أخطاء.

٣- مقدار العمل المنجز ، أي مقدار العمل الذي يمكن للموظف إنجازَه في ظل ظروف العمل العادية ، وسرعة الإنجاز.

٤- المثابرة والثقة ، بما في ذلك الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية عن العمل وإتمام العمل في الوقت المحدد ، وكذلك الدرجة التي يحتاج إليها الموظف التوجيه والإرشاد من المشرف (احمد بن عبد الله الحسيني، ١٩٩٤، ص ٧٢).

المبحث الثالث

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

المجموعة الاولى : العوامل التنظيمية ومنها: (اسعد احمد محمد عكاشة ، ٢٠٠٩، ص ٨٩)

١- عدم وجود أهداف محددة: المنظمات التي ليس لديها مهام وأهداف وإنتاجية مفصلة تحتاج إلى التنفيذ لن تكون قادرة على قياس الأهداف المحققة أو محاسبة الموظفين على مستويات أدائهم ، لأنه لا توجد معايير محددة سلفاً. إذا لم يكن

لدى المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد ، فإن الموظفين ذوي الأداء الجيد يساوي الموظفين ذوي الأداء الضعيف.

٢- عدم المشاركة في الإدارة: أدى عدم مشاركة الموظفين على جميع المستويات في التخطيط واتخاذ القرار إلى وجود فجوة بين القادة التنفيذيين والموظفين من المستوى الأدنى ، مما أدى إلى ضعف الإحساس بالمسؤولية والمسؤولية. العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المنظمة.

٣- اختلاف مستويات الأداء: من العوامل التي تؤثر على أداء الموظف عدم نجاح طرق الإدارة التي تربط معدلات الأداء بالعوائد المادية والمعنوية التي يحصلون عليها ، وهذا يتطلب نظامًا فريدًا لتقييم أداء الموظف لتحقيق موظفين ذوي أداء عالٍ و التمييز الفعلي بين الموظفين الكسالى.

٤- مشكلة الرضا الوظيفي : ان الرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين ، حيث يؤدي عدم الرضا أو انخفاض الرضا الوظيفي إلى تدني الأداء وانخفاض الإنتاجية.

٥- التسبب الإداري: الإدارة الرخوة في المنظمة تعني إضاعة وقت العمل في أشياء غير منتجة ، مما سيؤثر سلبًا على أداء الموظفين الآخرين. قد تكون الإدارة المتساهلة نتيجة لأسلوب القيادة.

أما المجموعة الثانية من العوامل البيئية: وفيه بعض العوامل التي يمكن استخدامها كأعذار ، ولكن يجب أخذها بعين الاعتبار لأنها حقيقية وموجودة بالفعل ، وهي الضوء والضوضاء ودرجة الحرارة.

المبحث الرابع (الاستنتاجات - التوصيات - الخلاصة)

الاستنتاجات

لقد تم التوصل الى جملة من الاستنتاجات نوجزها كما يلي :-

- ١- وجود علاقة ارتباطية بين استخدام ابعاد الحوافز وتحسين الاداء الوظيفي .
- ٢- هناك ضغوط كثيرة للعمل تؤثر على الاداء الوظيفي مما تؤدي الى الشعور بالملل اثناء العمل .
- ٣- وجود تأثير للعامل المادي من حيث الراتب الذي يحصل عليه اذ يجب ان يكون يحقق احتياجات الموظفين كافة.
- ٤- تعد مشكلات الرضا الوظيفي من اهم المشكلات التي تؤثر على الاداء الوظيفي ، اذ ان عدم الرضا الوظيفي من الممكن ان يؤدي الى انخفاض الانتاجية لدى افراد المنظمة او المؤسسة .
- ٥- تعد الادارة الغير جيدة من اهم العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي، ويتمثل ذلك في عملية التسبيب الاداري

التوصيات

استنادا الى ما توصل اليه من نتائج تمكن الباحث من وضع مجموعة من التوصيات فيما يأتي تفصيلها:-

- ١- توضيح المهام والمسؤوليات بشكل يبعد ضياع بعض المهام لعدم تحديد اطارها المناسب.
- ٢- اجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتأثير ضغوطات العمل.

- ٣- مراعات الراتب الذي يتقاضاه الموظف كمصدر مالي حيث توفر العلاقة الطردية بين الاجور والاداء الوظيفي.
- ٤- توفير نظام حوافز عادل ومنوع وفق مستوى الاداء المقابل له مما يشجع الموظفين على مزيد من العطاء .
- ٥- زيادة فاعلية الاداء الوظيفي للمنظمة او المؤسسة بتطبيق التكنولوجيا الحديثة لتنفيذ اعمالها ، مما يساعد في تقليل التكاليف والدفع بها الى المكانة التنافسية وسرعة انجاز الوظائف المختلفة وتحسين المخرجات النهائية للأعمال .

المصادر

١. احمد بن عبد الله الحسيني، علاقة الاشراف الاداري بكفاءة اداء العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية في الرياض، السعودية، ١٩٩٤.
٢. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، ١٩٨٩.
٣. اسعد احمد محمد عكاشة ، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين ، كلية التجارة ، قسم ادارة الاعمال ، ٢٠٠٩،
٤. ابن منظور، لسان العرب، ط١، دار احياء التراث العربي للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان ١٩٩٧.
٥. ابن منظور ، لسان العرب، دار احياء التراث العربي للنشر والتوزيع، (د.ت).
٦. جمال محمد، علم الاجتماع الاداري - الجودة والتميز في ادارة المؤسسات ، ط١، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ٢٠١٢.

٧. جوان فاضل مهدي: راس المال الفكري والأداء الوظيفي (العلاقة والتأثير، دراسة تطبيقية في المعهد التقني بابل)، مجلة جامعة بابل، المجلد (٢٥)، العدد(١)، العراق، ٢٠١٧.
٨. حيدر محمد العمري، استراتيجية التغيير في إدارة الموارد البشرية بعد العولمة، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، ٢٠١١.
٩. خالد أحمد فرحان المشهدان، رائد عبد الخالق عبد الله العبيدي، مبادئ علم الإدارة، ط١، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠١٣.
١٠. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٥.
١١. صفوان محمد المبيضين، وعائض بن شافي الكلابي، تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، عمان، الاردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
١٢. ضياء الدين زاهر، تقويم أداء الأستاذ الجامعي: الأداء البحثي كنموذج، مجلة المستقبل التربوية العربية، المجلد ١١ ، العدد ٣ ، ١٩٩٥.
١٣. طلال عبد الملك الشريف، الانماط القيادية وعلاقتها بالإداء الوظيفي، رسالة ماجستير(غير منشورة) في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، ٢٠٠٣.
١٤. عبد الرزاق إبراهيم الشيلي ، تأثير الاتجاهات في أخلاقيات الوظيفة العامة للفرد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد(١٠٥)، المجلد (٢٤)، جامعة بغداد، ٢٠١٧.
١٥. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والتوزيع والطباعة، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠١.

١٦. علي شريف، الإدارة العامة النظرية والتطبيق، ط٢، بيروت، لبنان، دار النهضة العربية، ٢٠٠٤.

١٧. عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب المعاصرة وتقسيم الأفراد العاملين، ط١، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١٢، ص ١٤.

١٨. فتحي محمد بخيت ماجر: رقابة السلطة التشريعية على أداء السلطة التنفيذية دراسة تطبيقية على المجلس الوظيفي في السودان، القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠١٦.

١٩. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ١٩٩٦.

٢٠. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، ٢٠٠٤.

21. Webster, M. Webster Ninth New Collegiate Dictionary, Merriam-Webster, INC, U.S.A

٢٢. قانون العقوبات العراقي رقم (١١١) لسنة ١٩٩٦ المعدل.