



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



قسم العلوم الاجتماعية  
تخصص: علم اجتماع وعمل

## جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية - مصنع النجمة للدقيق حاسي خليفة -

مذكرة مكملّة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص:  
تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

- بالنور يوسف

إعداد الطلبة:

- صحراوي أسامة

- دويمي سعيد

### أعضاء لجنة التقييم

| الصفة        | المؤسسة الأصلية                | الرتبة | الاستاذ      |
|--------------|--------------------------------|--------|--------------|
| رئيسا        | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | دكتورة | لامية بوبيدي |
| مشرفا ومقررا | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | دكتور  | بالنور يوسف  |
| ممتحنا       | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | دكتور  | علي بن ناصر  |

الموسم الجامعية: 2022/2021



## الملخص:

انطلقت هذه الدراسة في محاولة جادة لمعرفة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لدى عمال نجمة للدقيق -ولاية الوادي-لقد بينت هذه الدراسة أهمية جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الذي يعتبر بمثابة الدم الذي يسرى في عروق الجسم لتحسين أداء العمال، فلها أهمية كبيرة في استمرارية ووجود المؤسسة، كما أظهرت الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية تعمل على تنسيق التفاعل بين جميع العمال وفق خطوط تحقيق شروط عمل منسجمة التي تسعى إليها المؤسسة لزيادة تحسين مستوى الاداء الوظيفي.

وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- 1- تلعب الظروف الفيزيائية دورا كبيرا في تحسين اداء العاملين
  - 2- تلعب الظروف الاجتماعية دورا كبيرا في تحسين اداء العاملين
  - 3- لتوفر شروط العمل دور كبير في تحسين اداء العاملين
- ومن ثم يمكن الخروج بنتيجة محققة على الرضية الرئيسية المتمثلة في وجود علاقة مؤكدة بين جودة الحياة الوظيفية وتحسين مستوى الاداء الوظيفي في مؤسسة نجمة للدقيق بدائرة حاسي خليفة الوادي.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، الاداء الوظيفي، المؤسسة الجزائرية، مصنع النجمة للدقيق حاسي خليفة.

## **Summary:**

This study was launched in a serious attempt to find out the relationship between the quality of functional life and its role in improving the level of job performance in the Algerian institution among the workers of Najma Flour - El Oued Province. Workers, it has great importance in the continuity and existence of the institution, as the study showed that the quality of career life works to coordinate the interaction between all workers in accordance with the lines of achieving harmonious work conditions that the institution seeks to further improve the level of job performance.

This study reached the following results:

1- Physical conditions play a major role in improving the performance of workers

2 -Social conditions play a major role in improving the performance of workers

3 -Working conditions provide a major role in improving the performance of workers

And then it is possible to come up with an achieved result based on the main hypothesis represented in the existence of a confirmed relationship between the quality of the job life and the improvement of the level of job performance in the Najma Flour Establishment in the Hassi Khalifa El Oued district.

**Keywords:** quality of job life, job performance, the Algerian company, Nejmech Flour Factory, Hassi Khalifa.

# شكر وتقدير

## الحمد والشكر لله أولا وأخيرا

نقدم شكرنا وامتناننا الي جميع من أعانونا وساعدونا في اخراج هذا البحث بفضلهم وجهدهم على الآراء القيمة التي ابدوها لنا وخصوصا مشرف البحث الدكتور الفاضل يوسف بالنور والي الهيئة التدريسية في القسم عموما وراجيا من الله ان نكون قد اصبنا اكثر مما اخطانا وان يستفاد مما بذلنا من جهود املين ان نكون قد اعطينا موضوع بعض حقه ونسال الله ان يعلمنا ما ينفعنا وينفعنا بما علمنا .

# إِهْدَاء

اولا لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك ، الحمد لله  
ربي ومهما حمدنا فلن نستوفي حمدك والصلاة والسلام على من لا نبي بعده  
. الى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والرقّة والحنان ، والى التي بحنانها  
ارتويت وبدفاها احتमित وبنورها اهتديت وببصرها اقتديت ولحقها ماوفيت، والى  
من يشتهي اللسان نطقها ، والتي تمنى رؤيتي ناجحا متميز ، اهديك هذا العمل يا  
امي، اطال الله في عمرها.

.والى ابي الذي لم يبخل علينا بشيء، وبدعواته التي انارت لنا درب  
النجاح، وبنصائحه المتواصلة التي كانت مرجعا اساسيا في حياتنا ، اطال الله في  
عمره .

.والى من يذكرهم القلب قبل ان يكتب القلم ، الى من قاسموني حلوى الحياة  
ومرها تحت السقف الواحد اخوتي واخواتي كل باسمه اهديه هذا العمل  
.والى كل من يحمل لقبى وعلى راسهم المقربين اعمامي وعماتي واخوالي  
وخالتي.

.والى احسن من عرفني بهم القدر، الاصدقاء القدامى ، واصدقاء الدارسة كل  
باسمه اهديه هذا العمل

.والى الغالية التي ستشاركني حياتي مستقبلا حفظها الله ورعاها  
.والى كل من لم يدركهم قلبي ، اقول لهم بعدتم ولم يبعد عن قلبي حبكم  
.والى بلدي الحبيب الجزائر والى شعب فلسطين الثائر.  
فافخر بعلم ولا تطلب به بدلا  
فالناس موتا واهل العلم احياء

## فهرس الموضوعات

|      |                                    |       |
|------|------------------------------------|-------|
| VIII | المخلص:                            | ..... |
| IX   | Summary                            | ..... |
| XII  | فهرس الموضوعات                     | ..... |
| IX   | فهرس الجداول                       | ..... |
| X    | فهرس الأشكال                       | ..... |
| أ    | مقدمة                              | ..... |
|      | الجانب النظري                      | ..... |
|      | الفصل الأول: الإشكالية واعتباراتها | ..... |
| 4    | 1. تحديد الإشكالية:                | ..... |
| 5    | 2. أهداف الدراسة:                  | ..... |
| 6    | 3. أهمية الدراسة:                  | ..... |
| 6    | 4. تحديد مفاهيم الدراسة:           | ..... |
| 7    | 5. الدراسات السابقة:               | ..... |
| 10   | 6. التعقيب على الدراسات المشابهة:  | ..... |
| 11   | الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية | ..... |
| 12   | تمهيد:                             | ..... |
| 13   | 1. مدخل لجودة الحياة الوظيفية:     | ..... |
| 13   | 2. تعريف جودة الحياة الوظيفية:     | ..... |
| 15   | 3. أهمية جودة الحياة الوظيفية:     | ..... |
| 16   | 4. أهداف جودة حياة الوظيفية:       | ..... |

|    |                                                 |
|----|-------------------------------------------------|
| 17 | 5. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:                  |
| 22 | خلاصة الفصل:                                    |
| 14 | <b>الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي</b>       |
| 24 | تمهيد :                                         |
| 25 | 1. مفهوم الأداء الوظيفي:                        |
| 25 | 2. محددات الأداء الوظيفي :                      |
| 29 | 3. عناصر الأداء الوظيفي:                        |
| 30 | 4. أهمية الأداء الوظيفي :                       |
| 31 | 5. النظريات المفسرة لأداء الوظيفي:              |
| 34 | خلاصة الفصل                                     |
| 35 | <b>الجانب الميداني</b>                          |
| 36 | <b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة</b> |
| 37 | تمهيد:                                          |
| 38 | 1. المنهج المستخدم في الدراسة:                  |
| 39 | 2. أدوات جمع البيانات:                          |
| 40 | 3. مجالات الدراسة:                              |
| 41 | 4. مجتمع وعينة الدراسة:                         |
| 45 | 5. الخصائص السيكومترية:                         |
| 46 | 6. الأساليب الإحصائية:                          |
| 47 | خلاصة الفصل                                     |
| 48 | <b>الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة</b>   |
| 49 | أولاً: عرض و تحليل النتائج الفرضية:             |
| 49 | 1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الاولى :    |

|         |                                               |
|---------|-----------------------------------------------|
| 52..... | 2. عرض وتحليل نتائج فرضية الفرعية الثانية :   |
| 56..... | 3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة : |
| 59..... | ثانيا: النتائج العامة للدراسة.....            |
| 60..... | خلاصة الفصل.....                              |
| 61..... | الاقتراحات والتوصيات:.....                    |
| 63..... | الخاتمة.....                                  |
| 63..... | قائمة المصادر والمراجع.....                   |
| /.....  | الملاحق.....                                  |

## فهرس الجداول

| الصفحة | العنوان                                         | رقم |
|--------|-------------------------------------------------|-----|
| 41     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس ( ذكر، أنثي ) | 01  |
| 42     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي     | 02  |
| 43     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن                | 03  |
| 44     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة الاجتماعية   | 04  |
| 46     | يبين صدق وثبات أداة الدراسة                     | 05  |
| 49     | يوضح استجابات المبحوثين على المحور الأول        | 06  |
| 52     | يوضح استجابات المبحوثين على التساؤل الثاني      | 07  |
| 56     | يوضح استجابات المبحوثين على التساؤل الثالث      | 08  |

## فهرس الأشكال

| الصفحة | العنوان                                         | رقم |
|--------|-------------------------------------------------|-----|
| 28     | محددات الأداء                                   | 01  |
| 42     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس ( ذكر، أنثي ) | 02  |
| 43     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي     | 03  |
| 44     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن                | 04  |
| 45     | يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة الاجتماعية   | 05  |

مقدمة

## مقدمة

إن جودة الحياة الوظيفية باعتبارها اتجاهًا ومنهجًا حديثًا تنتظر إلى المورد البشري كأصل من أصول المنظمة ففي العقد الماضي أدت عمليات العولمة والتطورات التكنولوجية إلى زيادة الطلب على الموظفين المهرة، حيث أصبح من الصعب توفير موظفين ذوي مهارات عالية ومتحمسين في نفس الوقت فلجأت المؤسسات إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية كحل وهي إحدى المطالب الهامة والضروريات التي لا بد من توافرها ، ولا تختلف أهمية تلك الجودة وضرورتها بالنسبة للمنشآت الكبيرة أو الصغيرة، وبعد أن أصبحت الحاجة للتغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحًا وخاصة مع التطورات المتسارعة في التكنولوجيا وأثر ذلك علي المؤسسات العالمية منها والمحلية، والتأكيد المتزايد علي الجودة والمرونة في إنتاج السلعة وتقديم الخدمة جميعها تؤكد الحاجة إلي توفير جودة للحياة الوظيفية ، أن إدارة المنظمات الحديثة اليوم تتطلب مجموعة من المهارات تعتمد علي أفكار ومهارات العاملين ، لذا فإن المنظمات التي تتبنى تطبيق المفاهيم والمصطلحات الحديثة تحتاج إلى إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات الأفراد العاملين من خلال غرس مهارات هذه المفاهيم مثل التعاون والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار والرقابة الذاتية وأهمية العمل وفتح قنوات الاتصال ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تهيئة الأفراد وتدريبهم على تلك المهارات بصورة سليمة فلا يمكن أن نتوقع من العاملين أداء أعمالهم بمهارة عالية دون أن يتم تدريبهم مسبقاً، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير البيئة السليمة والتي يستطيعون من خلالها تقديم أعلى مستوى من الخدمة والإنتاج على حد سواء .

ومن هذا المنطق وبالنظر إلى أهمية هذا الموضوع فقد اعتمدنا في معالجتنا على المنهجية الملائمة، حاولنا من خلالها وضع خطة عمل ضمن الفصول الآتية:

الفصل الأول: يتضمن هذا الفصل الإشكالية واعتباراتها ، ويتناول تحديد مشكلة وأهميتها وأهدافها ، مروراً بالتعريفات الإجرائية للمفاهيم الأساسية للدراسة.

الفصل الثاني: تناولنا جودة الحياة الوظيفية وما اندرج تحتها من عناصر مثل مدخل لجودة الحياة الوظيفية وتعريفها وأهميتها وأهدافها وأبعادها وخلاصة الفصل.

الفصل الثالث: تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية الأداء الوظيفي ومن خلال التطرق إلى ماهية الأداء الوظيفي ومحدداته وعناصره وأهميته والنظريات المفسرة للأداء الوظيفي وخلاصة الفصل.

الفصل الرابع: وتناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة ، اندرج تحت هذا الفصل المنهج المستخدم في الدراسة وأدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة ومجتمع عائلة الدراسة وخصائص السيكومترية والأساليب الإحصائية وخلاصة الفصل.

الفصل الخامس: فقد خصّص هذا الفصل لعرض وتحليل البيانات ، واستخلاص النتائج.

الجانب النظري

## الفصل الأول: الإشكالية واعتباراتها

1. تحديد الإشكالية

2. أهداف الدراسة

3. أهمية الدراسة

4. تحديد مفاهيم الدراسة

5. الدراسات السابقة

## 1. تحديد الإشكالية:

إن موضوع جودة الحياة الوظيفية يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعل الأفراد راضين بشكل كامل على وظائفهم مما يؤدي في النهاية إلى الحصول على أداء أفضل حيث تلعب جودة الحياة الوظيفية دورا هاما في تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى العاملين في كافة المنظمات، إلى ونظرا لما تعانيه منظماتنا اليوم من مركزية وبيروقراطية شديدة دفع ، ذلك باهتمام العديد من الباحثين بدراسة هذا المفهوم ويرجع ذلك لكون المورد البشري هو المورد الأهم في المنظمة، ولقد بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات منذ العام (1970) حيث شرعت الإدارات في العديد من الشركات والمنظمات الكبيرة في إعداد مشاريع شاملة ومتكاملة لتحسين إنتاجية القوى العاملة وتطوير أدائها والتخلص من العقبات التي تحول دون تقدمها وتطورها، انطلق الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية به من مسلمة مفادها حاجة الأفراد في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة، لذا فإن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار، ونظرا لأهمية موضوع جودة الحياة الوظيفية والتمكين النفسي في المنظمات، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين أداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية. ومنه نطرح الإشكال التالي :

**هل تلعب جودة الحياة الوظيفية دورا في تحسين مستوى الاداء الوظيفي**

**في المؤسسة الجزائرية ؟**

ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- هل لتحسن الظروف الفيزيائية دور في تحسين أداء العاملين ؟
- هل لتحسن الظروف الاجتماعية دور في تحسين أداء العاملين ؟
- هل لتوفر شروط العمل دور في تحسين أداء العاملين ؟

## 2- فرضيات الدراسة

### الفرضية الرئيسية

تلعب جودة الحياة الوظيفية دورا في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية .

### الفرضيات الفرعية

- تلعب الظروف الفيزيائية الجيدة دورا في تحسن أداء العاملين .
- تلعب الظروف الاجتماعية الجيدة دورا في تحسين أداء العاملين .
- توفر شروط العمل له دور في تحسن أداء العاملين .

## 3. أهداف الدراسة:

- إبراز دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية .
- تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية .
- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة في مؤسسة الجزائرية .

#### 4. أهمية الدراسة:

يتمحور موضوع الدراسة حول موضوع له من الأهمية ما يجعله محلا لكثير من الدراسات في مجال الجودة لحياة الوظيفة ألا وهي جودة الحياة في ميدان العمل بالنسبة الأداء الوظيفي داخل المؤسسة ومعرفة مدى حاجة مؤسسة الجزائرية إلى الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية، وكذلك توضيح أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين قدرات مؤسسة الجزائرية وتطويرها، وكذا مساهمتها الكبيرة المتمثلة في جودة العمل وغيرها.

#### 5. تحديد مفاهيم الدراسة:

**جودة الحياة الوظيفية :** هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية التي تخص المؤسسة ويستدل على جودة الحياة الوظيفية من خلال المؤشرات التالية: الجودة في العمل، تحسين صورة المؤسسة ...

**الجودة في اللغة:** "جلال سمات والخصائص لمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة الصريحة أو الضمنية"<sup>1</sup>

وتعرف كلمة الجودة باللاتينية بأنها كلمة مشتقة من كلمة Quality ويقصد بها " طبيعة الشيء ودرجة صلاحه " فقد تغير مفهومها بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير والثورة الصناعية والشركات الكبيرة وازدياد حدة المنافسة حيث أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشابهة ومتشعبة<sup>2</sup> وتشير الجودة إلى القدرة على مقابلة توقعات العميل وإشباع احتياجاته

---

<sup>1</sup> محمد عبد الله رشدي: استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال، الجزائر، 2009، ص41.

<sup>2</sup> زينب صالح، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر ورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017، ص17

## الاداء الوظيفي:

**لغة:** من معاجم اللغة أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أي أوصله، واسم أداء بمنى: أدى الأمانة وأدى الشيء قام به.<sup>3</sup>

**اصطلاحا:** هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.<sup>4</sup>

هو عبارة عن سلوك تنظيمي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط ، وإنما نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به <sup>5</sup>

ويعرف الأداء على أنه "أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال".<sup>6</sup>

## 6. الدراسات السابقة:

### الدراسة الأولى : ليلي غضبان عام 2010:

بعنوان "الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين"، بجامعة الحاج لخضر باتنة تخصص علوم التسيير، وهي لنيل شهادة الماجستير: ولقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الترقية باعتبارها من العوامل الدافعة إلى العمل في مؤسسة تسويق وتوزيع المواد البترولية نفطال مقاطعة الوقود بباتنة، وانطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي:

ما مدى مساهمة الترقية كحافز في تحسين أداء العاملين؟ واعتمدت الباحثة على الفرضيات التالية:

- أداء العاملين يتأثر بصفة جوهرية بنظام الحوافز
- اعتماد الترقية العادلة كأسلوب تحفيزي يساهم في تحسين أداء العاملين.
- إن إدراك الأفراد العمال لسياسات نظام الترقية يساهم في مصداقية الحكم عليه.

<sup>3</sup> بن منظور، لسان العرب، المجلد الأول، دار بيروت للطباعة والنشر، بيروت، 1956، ص21

<sup>4</sup> أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شيايب الجامعية، الإسكندرية، 1984

<sup>5</sup> حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999م، ص109

<sup>6</sup> مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائري، 1992، ص214

فإن مجتمع الدراسة هو مؤسسة تسويق وتوزيع المواد البترولية نפטال مقاطعة الوقود بباتنة ولقد بلغ عدد العينة 147 من العمال الدائمين، اعتمد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- برامج تقييم الأداء على مستوى المؤسسة هو نادر وقليل.

- تعمل الترقية على تحفيز العامل لتحسين أدائه.

- اعتماد الترقية العادلة كأسلوب تحفيزي يساهم في تحسين أداء العاملين.<sup>7</sup>

#### الدراسة الثانية : علاء خليل محمد العكشعام 2007 حول :

بعنوان "نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي" في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، بالجامعة الإسلامية، وهيدراسة لنيل شهادة الماجستير، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة وذلك من خلال دراسة نظام الحوافز الحكومي، وتقييم مدى فعاليته وأثره على الأداء، وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي: ما هو أثر نظام الحوافز على رفع مستوى أداء العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية؟ وكانت فرضيات الدراسة كالتالي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الترقية في نظام الحوافز والمكافآت، ومستوى أداء العاملين في وزارات السلطنة الفلسطينية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإنصاف في منح الحوافز والترقيات ومستوى أداء العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية.

كان مجتمع الدراسة هو جميع العاملين في الوظائف الإدارية والإشرافية والتخصصية في وزارات السلطة الفلسطينية ولقد بلغ عدد العينة 368 المكونة من الموظفين العاملين بوظائف إشرافية ويتلقون حوافز في وزارات السلطة الفلسطينية، اعتمد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

---

<sup>7</sup> ليلي غضبان ، الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر . باتنة، 2010.

- أن الترقّيات الوظيفية بصفة عامة في وزارات السلطة الفلسطينية غير عادلة، وذلك يبين أن هناك مناخ يسوده الظلم نتيجة عدم الإنصاف في منح الحوافز المكافآت للعاملين في الوزارات الفلسطينية.

- أن هناك خلل في طرق واليات منح الترقية في نظام الحوافز، وليس هناك معايير وضوابط إدارية لمنح الحوافز، وأن الترقّيات التي تمنح بالواسطة والمحسوبية تؤثر سلباً على أداء الموظفين، وذلك يوضح أنه يوجد سوء في تطبيق نظام الحوافز والمكافآت.

أن نظام المكافآت غير فاعل، ومتدني، ولا يساعد على تحسين الأداء الوظيفي، أن معظم الموظفين لا يعلموا جيداً عن نظام واليات منح المكافآت<sup>8</sup>.

### الدراسة الثالثة : معن حسين منصور عام 2018 حول:

بعنوان "مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وظائف إدارة الموارد البشرية" مقال منشور بمجلة اقتصاديات شمال أفريقيا هدفت هذه الدراسة إلى مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وظائف إدارة الموارد البشرية، وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي: ما مدى فهم العاملين في إدارة الموارد البشرية في قطاع الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم في محافظة عمان العاصمة لإدارة الجودة الشاملة؟. كما اعتمد الباحث على التساؤلات التالية :

- ما مدى فهم العاملين في إدارة الموارد البشرية في قطاع الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم في محافظة عمان العاصمة لإدارة الجودة الشاملة ؟

- ما مدى إسهام تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في تلك الإدارة؟

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية في إدارة الموارد البشرية ولقد بلغ عدد العينة 126 عاملاً، اعتمدت في الدراسة على المنهج الوصفي، ولقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

---

<sup>8</sup> علاء خليل مجد العكش، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2007.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في مساهمة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير وظيفة التخطيط كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الفنادق فئة الخمس والأربع نجوم.

- توجد علاقة ارتباطيه ايجابية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ووظيفة التخطيط.

- تميزت جميع وظائف إدارة الموارد البشرية المتمثلة في التخطيط ، الاختيار ، التعيين، التدريب والحوافز باستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة بدرجة مرتفعة.

- أكد على وجود علاقة قوية بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة وأنه ازدياد قوة العلاقة تزداد مستويات الأداء داخل المنظمات<sup>9</sup>.

#### - التعقيب على الدراسات المشابهة :

تطرقت دراسة ليلي غضبان للمتغير الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين في مؤسسة تسويق وتوزيع المواد البترولية نفطال مقاطعة الوقود والتي تتفق مع دراستنا هذه في بعد جانب الاداء الوظيفي للعاملين

تطرقت دراسة علاء خليل محمد العكش، للمتغير الثاني في دراستنا هاته وهو تحسين الأداء الوظيفي، إلا أنه قام بالتركيز على دراسة نظام الحوافز وتقييم فعاليته على الأداء، حيث أنه أعتبر الترقية كبعد من أبعاد دراسته ومنه تم الاتفاق مع دراستنا على الجانب الاداء الوظيفي للعاملين

#### وتمت الاستفادة من كل تلك الدراسات في :

✓ الاستفادة من الكتب والمراجع التي اعتمدتها الدراسات.

✓ تزويد الباحث ببعض المعلومات وإزالة الغموض لديه.

✓ المساعدة في بناء استمارة الدراسة.

---

<sup>9</sup>معن حسين منصور،مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وظائف إدارة الموارد البشرية(دراسة ميدانية على فندق الخمس والأربع نجوم في محافظة عمان العاصمة،جامعة الزرقاء. الاردن،2018.

# الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية

تمهيد

1. مدخل لجودة الحياة الوظيفية

2. تعريف جودة الحياة الوظيفية

3. أهمية جودة الحياة الوظيفية

4. أهداف جودة حياة الوظيفية

5. أبعاد جودة الحياة الوظيفية

خلاصة الفصل

## تمهيد :

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من الموضوعات الهامة لنجاح أي مؤسسة وذلك من خلال توفير جو عمل يتسم بالوضوح والشفافية في العمل وروح الفريق بين الأفراد، فمصطلح جودة الحياة الوظيفية يهتم بدراسة وتحليل المكونات، والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما تسهم في رفع أداء المنظمة، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمة، ويتفق الكثير من الباحثين على أن تحمل هذه المسؤولية ينعكس بنتائج ملموسة بالتكيف مع متطلبات البيئة، فنجاح المنظمة في هذا المجال يساعدها على إطلاق طاقات أفرادها تحقيقاً لهدف الكفاءة والفعالية. ومن هذا المنطلق نستعرض في هذا الفصل تعريفات ومفاهيم لجودة الحياة الوظيفية إضافة إلى أبعادها وأهميتها وأهم الأهداف التي تتركز عليها

## 1. مدخل لجودة الحياة الوظيفية:

يشير مفهوم جودة الحياة الوظيفية إلى توفير المنظمة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للعاملين بها، ويتطلب ذلك انتهاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة وظيفية تشبع حاجاتهم، وتحقق أداء أفضل للمنظمة وغالبا ما ينظر إلى جودة الحياة الوظيفية على أنها بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد كما تم مناقشتها في الأدبيات الإدارية حيث يشتمل هذا المفهوم بشكل جامع على الأمن والسلامة في العمل، وأنظمة مكافأة أفضل وأرقى، وأجر عادل ومنصف، ومجموعات عمل مشاركة ومتعاونة وفرص أفضل للنمو<sup>10</sup>

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفا من الاستغناء عنهم، أو تخفيضا للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، اعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال.<sup>11</sup>

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينات من القرن العشرين<sup>12</sup>

## 2. تعريف جودة الحياة الوظيفية:

سوف نستعرض أهم تعريفات الباحثين لجودة الحياة الوظيفية:  
تعريف subtle: هي أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل.

---

<sup>10</sup>Havlovic .S.J (1991): "uality of work life and Human Resource outcomes" Industrial Relations ،vol.30. No.3 p472

<sup>11</sup> جاد الرب سيد، إدارة الموارد البشرية، غير مبين الناشر الإسماعيلية، 2003، ص253.

<sup>12</sup>ديوب، أيمن حسن ، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات. دراسة ميدانية . مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية. جامعة دمشق. كلية الاقتصاد. 30(01)، 2014م، ص206.

تعريف جاد الرب وسيد محمد: هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

لقد عرفها السالم بأنها الصفات أو الجوانب الايجابية أو غير الايجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون<sup>13</sup>

ويشير البلبيسي (2012) إلى أن جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها، والذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابا وبذلك تحقق المنظمة هدفها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانتها ضد الكثير من الأزمات<sup>14</sup>

ويعرفها أندرسون بأنها: تمثل زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون كما تنعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال، هذا إضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي<sup>15</sup>

ويعرفها المغربي بأنها تلك الأنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية بالمنظمات بغرض توفير الحياة الوظيفية الأفضل للعاملين، بحيث تشبع احتياجات العاملين، وتسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنظمات<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. الأردن، عمان . أثير للتوزيع والنشر، 2009م، ص353

<sup>14</sup> ماضي خليل إسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين . دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية . رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة قناة السويس . مصر، 2014م، ص201.

<sup>15</sup> صالح عابدة، الشعور بالسعادة وعلاقتها بالتوجه نحو الحياة لدى عينة من المعاقين حركيا المتضررين من العدوان الاسرائيلي على غزة. مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية 17. (1) 189-227

<sup>16</sup> المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، تمكين العاملين في المصالح الحكومية والقطاع الخاص. دراسات تطبيقية على المنظمات العاملة بمحافظة دمياط. المجلة العلمية لتجارة والتمويل. كلية التجارة جامعة طنطا. 2(1)، 2001، ص301.

في ضوء التعريفات السابقة تقف الباحثتان على تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها عبارة عن مجموعة من العمليات والإجراءات تنفذها المنظمة بهدف الوصول إلى تلبية الاحتياجات الشخصية للعاملين فيها

ويستدل على جودة الحياة الوظيفية من خلال المؤشرات التالية: التطور الوظيفي المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، الاستقرار الوظيفي.

### 3. أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية، وهي على النحو التالي<sup>17</sup>:

- جودة الحياة الوظيفية لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضا قدرة المنظمة التنافسية
  - تسهم جودة الحياة الوظيفية بشكل ايجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية
  - توفير ظروف عمل مطورة من وجهة نظر المنظمة
  - التأثير الايجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل: التدريب، وانتقاء فريق العمل، واستقطاب العاملين
  - تساعد على تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة
- تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية أيضا من خلال<sup>18</sup>:
- تحقيق التفوق على المنافسين من خلال حرص و اندفاع العاملين على تحسين الأداء والإنتاجية والجودة في نفس الوقت

---

<sup>17</sup> بدوي شريت شريف، أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة .بحث منشور، مجلة الإدارة العامة. المملكة العربية دورية علمية تصدر عن معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية مجلد (55) العدد(4)، 2015، ص745

<sup>18</sup> حاكم الجبوري علكال خفاجي، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاساته في تحقيق جودة الحياة العمل. دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. 14(3)، 2012م، ص35.

- فرصة الحصول والاحتفاظ بالموارد البشرية ذات الكفاءة المهارية والمعرفية
- فرصة تفوق العاملين إلى جانب الإدارة في حالة تعرض المنظمة لمشاكل قد تعرقل من نشاطها وتعطل برامجها
- إمكانية الحصول على ولاء عالي من قبل المستفيدين لسلع المنظمة أو خدماتها
- النمو والتطور إذ أثبتت الدراسات الميدانية أن المنظمات تحقق ذلك من خلال امتلاكها موارد
- بشرية ذات خبرة عالية، ومعرفة عالية بالمنظمة

#### 4. أهداف جودة حياة الوظيفة:

- إن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندعة ومحفزة وذات ولاء عال لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار.<sup>19</sup>
- تهدف برامج الحياة الوظيفية إلى:
- تحقيق مستويات عالية من الرضا والولاء التنظيمي للعاملين.
  - تحقيق مستويات عالية من رضا العملاء والبيئة الخارجية للمنظمة.
  - تحقيق مستويات عالية من رضا أصحاب الأعمال.<sup>20</sup>
  - كما يؤدي الالتزام ببرامج جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية من خلال توفير بيئة عمل أكثر مرونة وتنافسية، وولاء، ودافعية.<sup>21</sup>
  - ويرى المغربي أن المنظمات تسعى إلى تحقيق المزايا والأهداف المتعددة نتيجة تبنيتها لبرامج جودة الحياة الوظيفية وهي:

<sup>19</sup> ماجدة محسن عبد الرحمان، جودة حياة العمل وتأثيرها في الأسبقيات التنافسية . دراسة استطلاعية للأراء عينة من العاملين في معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك . مجلة تنمية الرافدين . جامعة دهوك . كلية الإدارة والاقتصاد ، 2013، ص43.

<sup>20</sup> جاد الرب، سيد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. مصر. دار الفكر العربي، 2008، ص13

<sup>21</sup> صالح عابدة، الشعور بالسعادة وعلاقتها بالتوجه نحو الحياة لدى عينة من المعاقين حركيا المتضررين من العدوان الاسرائيلي على غزة. مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، 2013، ص166.

- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة ومن وجهة نظر العاملين .
- التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي.
- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل :التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.<sup>22</sup>
- ومن أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة بيئة العمل ما يلي:
- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين إلى المنظمة وعدم الهجرة إلى المنظمات الأخرى،
- زيادة انتماء العاملين وولاءهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم، وتقليل عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.<sup>23</sup>

## 5. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تتضمن الحياة الوظيفية أبعادا ومعاني مختلفة، طبقا لاختلاف لطبيعة العمل والباحثين معا، حيث تتفاوت أهمية وألوية كل بعد من هذه الأبعاد طبقا لحاجة هؤلاء العاملين وملائمتها من ناحية، وما هي الأبعاد التي يركز عليها الباحثين في دراساتهم المتعددة، لذلك نجد تعدد المفاهيم والأبعاد للحياة الوظيفية، من هذه الآراء والتعريفات التي كتبت حول أبعاد الحياة الوظيفية كالتالي:<sup>24</sup>

ذكر الشنطي ( 2016) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت، والتوازن بين الحياة والعمل، ظروف

<sup>22</sup> إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن، فعالية برنامج للتنمية قائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية. دراسات تربوية ونفسية. مجلة كلية التربية بالزقازيق. قسم الإدارة التربوية. عميد كلية الدراسات الإنسانية. 2012، ص86

<sup>23</sup> السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. الأردن، عمان . أثراء للتوزيع والنشر، 2009م، ص353

<sup>24</sup> الشنطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقية العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان. رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا غزة، 2016، ص 07

العمل المادية ، حدد العمري واليافي ( 2017 ) أبعاد الحياة الوظيفية بأنها العلاقات الاجتماعية، بيئة العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، تقييم الأداء.<sup>25</sup>  
وقد اعتمدت هذه الدراسة على الأبعاد التالية<sup>26</sup>:

### ظروف العمل المادية:

إن ظروف العمل المادية في العمل تؤثر تأثيرا مباشرا على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة ولأن تحقيق الموائمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، كل ذلك يتطلب توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله. ف جودة ظروف العمل المادية تساعد على جلب الكفاءات إلى العمل وتربطهم به، كما نجد أن معدل دوران العمل بترك الخدمة ومعدلات الغياب ترتفع بالأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة، والعكس صحيح.  
ومن أهم الظروف المادية التي تؤثر على الأداء<sup>27</sup>:

- الإضاءة والألوان.

- الضوضاء .

- الظروف الجوية وتشمل الحرارة، التهوية.

- حوادث العمل.

- موقع المؤسسة وحسن مظهرها.

- توفير المعدات والأدوات اللازمة لإنجاز العمل.

- توفير بيئة عمل صحية قليلة المخاطر

---

<sup>25</sup>العمري محمد، اليافي، رندة، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام. دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية في إدارة العمال. 13(1)، 2017، ص97.

<sup>26</sup>حليمة بوسالية، وهيبية يوزرزور، أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي. دراسة حالة بمركب عن كل. شلغوم العيد. رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة منصورى . قسنطينة، 2011، ص48

<sup>27</sup>العنزي طليل، بيئة العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي للعاملين جوازات منطقة الحدود الشمالية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا. جامعة نايف للعلوم الأمنية. المملكة العربية السعودية، 2013، ص87

## التوازن بين الحياة والعمل:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة الوظيفة أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، حيث صاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل.<sup>28</sup>

ومن أهم البرامج التي يمكن تطبيقها لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل:

- وجود برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير الموظفين نحو الحصول على مؤهلات وشهادات تعليمية في المستقبل.
- دعم العاملين من خلال تقديم خدمات ( استشارية، مالية، قانونية ).
- توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للموظفين وعائلاتهم من ( مطعم، حضانة، مسكن، مواصلات، أماكن استراحة، نوادي).
- برنامج الإذن بالغياب.
- برنامج الإجازات الدينية والعطلات الرسمية والإجازات العادية من خلال إعطاء الموظف إجازات مدفوعة الأجر.<sup>29</sup>

## - الأجور والمكافآت:

إن شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتباً يعتبر حافزاً في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف بها، ويظهر ذلك من خلال المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، الالتزام بوقت الانصراف، والحرص على إنجاز العمل دون تأخير، بخلاف شعور الفرد بضالة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في

---

<sup>28</sup> ماضي خليل إسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين . دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية . رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة قناة السويس . مصر، 2014م، ص20194.

<sup>29</sup> جاد الرب، سيد . جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. المرجع السابق، ص56

الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض الالتزام التنظيمي<sup>30</sup>. وقد عرف الأجر على أنه : المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بها<sup>31</sup>

إن أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة أكثرها تأثيراً في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، مما ينعكس في السلوك العام للأداء في المنظمة مثل : الاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل، حيث إن الأجر يعتبر وسيلة لإشباع احتياجات الفرد المختلفة سواء كانت احتياجات أساسية لحياته وبقائه، أو لشعوره بالأمان والاندماج في المجتمع، وكذلك وسيلة يقيس بها الفرد مكانته وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها وكذا مدى احترامه لذاته، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح.<sup>32</sup>

إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني:

يقصد بالترقية: هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات رتبة أعلى من وظيفته الحالية، وبالتالي يستلزم إعادة تحديد واجبات ومسؤوليات الفرد.

وتعتبر الترقية نوع من الحوافز المادية والمعنوية في آن واحد لما يترتب على ذلك زيادة راتب الفرد بسبب شغله للوظيفة الجديدة.

وتهدف المؤسسة من برامج الترقية إلى ما يلي:

- خلق حافز قوي لدى الأفراد لبذل أقصى جهد في عملهم، وكذلك إشعارهم بالاستقرار

والطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى المعيشة.

- إشباع حاجات الأفراد من الأمن الوظيفي، وإثبات الذات والتقدم والتقدير بإتاحة فرص

التطور.

- تلبية احتياجات المؤسسة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع.

---

<sup>30</sup>الشمري عايدة، دور البيئة الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى مستوى قيادة حرص الحدود بمنطقة الحدود الشمالية رسالة ماجستير . غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. المملكة العربية السعودية، 2013، ص20

<sup>31</sup>ناصر والمعاني، أحمد و هاشم، طارق، أثر التمكين الهيكلي في تحقيق التمكين النفسي للعاملين في المنظمات الأردنية العامة. مجلة جامعة الجليل للبحوث. 8(1)، 2013، ص 86.

<sup>32</sup>Dessler ،G Human resource managemetgement ، (13'Hn Ed) . India : publishingasprentice Hall.2011.p57

- ضمان لبقاء أصحاب الكفاءات والخبرات في خدمة المؤسسة لشغل أعلى الوظائف<sup>33</sup>.

- الأمان والاستقرار الوظيفي: يعتبر الإحساس بالأمان من العوامل الهامة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، فهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة<sup>34</sup>

فالمعمل يساهم في تحقيق أهداف الأفراد وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، ولثبات الموظف واستقراره في عمله انعكاسات ايجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها، فالموظف المستقر أكثر ما يشغله هو التكيف والتطبع بطابع جماعة العمل وسرعان ما يتكيف معها ويتطبع بأساليبها ، بعكس الموظف كثير التنقل فهو دائماً ما يبحث عن التكيف والتلاؤم والتي سرعان ما يجد حلول لها حتى ينتقل إلى مكان آخر، علاوة على التفكير الدائم بعبء هذا التنقل ومكانه، ومقدرة هذا المكان على إشباع حاجاته، لذلك يلجأ إلى التغيب عن العمل نتيجة شعوره بالإحباط واليأس وعدم الاستقرار النفسي، والذي قد يرجع سببه إلى سوء العلاقة بين الموظفين، وعدم العدالة في المعاملة وتوزيع المهام ومنح الترقيات.

---

<sup>33</sup> حليلة بوسالية ، المرجع السابق، ص104.

<sup>34</sup>Havlovic .S.J (1991): "Quality of work life and Human Resource outcomes" Industrial Relations ،vol.30. No.3 p472

## خلاصة الفصل:

لاشك في أن الكائن البشري لا تنحصر مقومات حياته في تأمين الحاجات الأساسية والضرورية لبقائه بل تتعدى ذلك إلى ما يشمل كل ما يحسن جودة الحياة للفرد بشكل عام حيث أن جودة الحياة الوظيفية تشكل مسؤولية أخلاقية واجتماعية يحتملها الفرد، من خلال الكفاءة الذاتية حيث يشعر الفرد بالتحكم في المواقف المختلفة في مواجهة المشاكل والأحداث المتوقعة وغير المتوقعة فجودة الحياة الوظيفية تمكن العاملين من تفجير طاقاتهم وقدراتهم في خلق الإبداع والابتكار.

## الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الأداء الوظيفي
2. محددات الأداء الوظيفي
3. عناصر الأداء الوظيفي
4. أهمية الأداء الوظيفي
5. النظريات المفسرة لأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

## تمهيد :

تعمل كل مؤسسة على الحفاظ للوصول إلى خدمات وغايات كبرى وليتم هذا لابد أن تتوفر لديها القدرة على إدارة أداء العاملين فيها ،ولا شك أن الأداء يدل على ما يتمتع به العاملين في المنظمات الإدارية من مهارات وقدرات وإمكانيات، فيمثل هذا الجانب أهم التحديات التي يواجهها المديرون عادة في علاقتهم بالمرؤوسين على اعتبار أن الأداء هو الوسيلة الوحيدة والفعالة لإدارة العاملين ،ونحن في دراستنا لهذا الفصل سنحاول معالجة الأداء الوظيفي انطلاقا من مفاهيمه ومحدداته وعناصره وأهميته وأخير التطرق إلى بعض النظريات التي تفسر الأداء الوظيفي .

## 1. مفهوم الأداء الوظيفي:

الأداء : هو الوسيلة الأكثر فاعلية لتغيير السلوك<sup>1</sup>.

الأداء الوظيفي : هو جملة السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها العاملون لإنجاز مهام معينة، ويتحدد الأداء الجيد بناءً على المعنويات المرتفعة والتكوين الجيد للعاملين والتكنولوجيا العالية، وتصميم، وقدرة التنظيم والأفراد وقواعد السلوك الجماعي، بحيث يتم التحكم في العمل من الناحيتين الكمية النوعية<sup>2</sup>.

- انه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقرارات وإدراك الدور أو المهام، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة<sup>3</sup>.

- هو مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف، والانحراف عن الخطط الموضوعة، ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور، وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً<sup>4</sup>.

## 2. محددات الأداء الوظيفي :

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لقدرات الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من :

- الجهد.
- القدرات.
- إدراك الدور أو المهام.

---

<sup>1</sup>نوال يونس محمد ال مراد، نظام تقييم أداء الموارد البشرية وانعكاساته في قرارات إدارتها، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2013، ص51.

<sup>2</sup>ناصر قاسم ، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، بدون طبعة، ص10.

<sup>3</sup>بوقلمون داود، العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة- الجزائر، 2008، ص97.

<sup>4</sup>العربي عطية: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية ،مجلة الباحث، كلية علوم اقتصادية وتجارية ،جامعة ورقلة، العدد 10، 2012، ص03.

- ويشير الجهد النتائج من حصول الفرد على التدعيم ( الحوافز ) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لإنجاز مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير أو تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور<sup>1</sup>.

- ويمكن صياغة محددات الأداء الوظيفي في المعادلة التالية

- محددات الأداء الوظيفي = الجهد × القدرات × إدراك الدور

- فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات، وإدراك الدور أو المهمة فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع العاملين الآخرين. وفي نفس المنحنى يميز بعض الباحثين محددات الأداء الوظيفي في ما يلي :

**الدافعية :** إن الجهد المبذول من طرف الفرد لأداء العمل يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء، فهذا الجهد يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فبمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل.

**قدرات الفرد وخبراته السابقة :** التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

**إدراك الفرد لدوره الوظيفي :** يعني تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية :

محددات الأداء الوظيفي = الدافعية × القدرات × الإدراك.

فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من دافعية الفرد، قدرات الفرد وخبراته السابقة ( التعليم ، التدريب ، الخبرة..... ) وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، فبهذه العوامل الثلاثة تتفاعل فيما بينها لتحديد الأداء.

---

<sup>1</sup> عزة أبو شقدهم وآخرون، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ص16.

ويرى البعض الآخر من الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي: الرغبة، القدرة وبيئة العمل.

- الرغبة : هي حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من محصلة :
  - اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها.
  - المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.
  - القدرة : تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء وتتألف بدورها من محصلة :
    - المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل.
    - المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله ، أو مهارة استخدام المعرفة.

- مدى وضوح الدور .

- بيئة العمل** : تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات، والأدوات المستخدمة، وأخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء والزملاء
- والمرؤوسين. ومنه يمكن التوصل للمعادلات البسيطة التالية :
  - الرغبة = الاتجاهات والحاجات الغير مشبعة × مواقف بيئة العمل.
  - القدرة = المعرفة × المهارة × وضوح الدور .
  - أما الأداء = الرغبة × القدرة × بيئة العمل<sup>1</sup>.
- وهناك من صنف المحددات في :

- **القدرات** : تشمل هذه القدرات على نوعين، القدرات الفطرية والقدرات المكتسبة، فأما القدرات الفطرية هي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته، في حين القدرات المكتسبة هي التي تلعب فيها البيئة والزمن دورا في تكوينها وترتيبها .

- **الوظيفة** : كل ما يتعلق بمسؤوليات والواجبات التي تحتويها الوظيفة.
- **الإدراك** : هي عملية ذهنية تقوم على الحواس وذلك حسب الانطباعات والمعايير، فهي

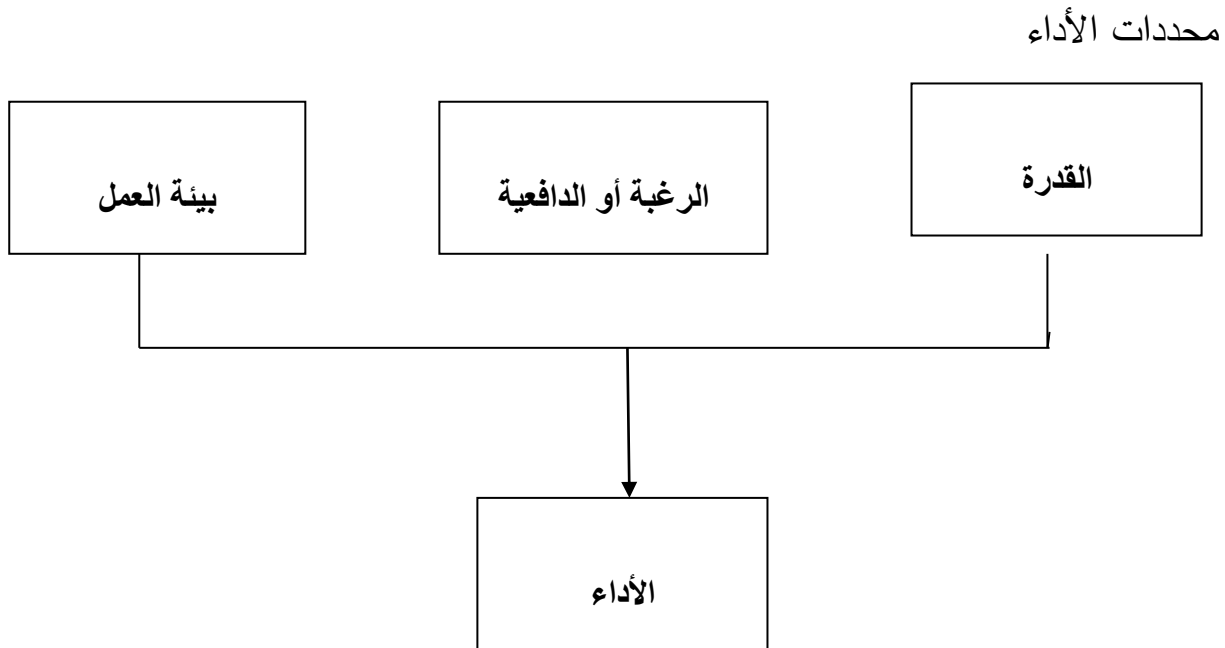
---

<sup>1</sup>شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010، ص 83. 86.

تقوم بالانتقاء والتنظيم وتعديل أو تغيير وتفسير المعلومات التي تأتي عن طريق هذه الأحاسيس.

- **الجهد** : وهو يعبر عن كمية الطاقة الناتجة عن دوافع تؤثر في المستخدم لبيذل جهدا محددا، وتمثل الطاقة التي يبذلها المستخدم لأداء عمله.
- **البنية التنظيمية الداخلية** : وهي كل ما يتوفر في المنظمة من تنظيمات كنظم الاتصال الداخلي التي تسهل وتنظم العملية الإنتاجية من آلات وطرق التنظيم الإداري والقيادة ونظم التحفيز.
- **المحيط الخارجي** : المحيط الخارجي له تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المنظمات الأخرى<sup>1</sup>.

#### الشكل رقم 01 : محددات الأداء



المصدر : شامي صليحة، مرجع سابق ص 87.

<sup>1</sup> بخته بطاهر، الإدارة الإستراتيجية وقياس الأداء التنافسي، ط1، الجزائر، دار ألفا للنشر والتوزيع، 2021، ص81.

### 3. عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها :

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة :** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

- **نوعية العمل :** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

- **كمية العمل المنجز :** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز<sup>1</sup>.

- **المثابرة والثوق :** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله<sup>2</sup>.

كما حددها "هايتز" في :

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

- **الوظيفة :** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تمتع فيه تحد ويحتوي على عناصر التغذية الإسترجاعية كجزء منه.

- **الموقف :** من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2008، ص34.

<sup>2</sup> حسن محمود حسن ناصر، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2010، ص53.

<sup>3</sup> مصطفى يوسف ومحمد طاهر الخلف ، إدارة المنظمات المتعلمة ( الذكية )، ط1، قسنطينة . الجزائر، دار ألفا للوثائق للنشر والتوزيع، 2017، ص138.

#### 4. أهمية الأداء الوظيفي :

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها النتائج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها. وعلى ذلك فإنه يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاسات لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.

وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة : وهي مرحلة الظهور، ومرحلة البقاء والاستمرارية ، ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها<sup>1</sup>.

وتكمن أهمية الأداء الوظيفي أيضا في :

- بالنسبة للعاملين:

- يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظر لارتباط ذلك بما يتقاضه من أجور ومرتببات مقابل هذا الأداء، وذلك بشرط أن تتوفر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز والأداء.

يرتبط الأداء من وجه نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له ، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته

- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل ، فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبني عليه الكثير من

---

<sup>1</sup>إيمان محامدية، الرقابة التنظيمية والأداء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2009، ص 52.

القرارات الإدارية ، والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل النقل والترقية والتكوين ...

#### - بالنسبة للمنظمة :

- يحتل الأداء أهمية كبرى داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره النتائج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة.
- ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة ( مرحلة الظهور ، البقاء ، الاستمرارية، الاستقرار، السمعة والفخر، مرحلة التميز).

- لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المنظمة فقط ، بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة<sup>1</sup>.

#### 1. النظريات المفسرة لأداء الوظيفي :

إن إدراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإنتاجية قد وجه انتباه الدارسين والباحثين على بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الأداء والأفراد والجماعات والتنظيم. وفيما يلي يناقش الباحث بعض النظريات التي تفسر الأداء الوظيفي وتحلل مكوناته.

#### 01. النظرية اليابانية :

- قام "وليم أوشي" (w.ouchi) بإجراء عدة دراسات وأبحاث ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية من أجل التوصل إلى سر نجاح الإدارة اليابانية ، وتوصل في نهاية الأمر إلى ما سماه بنظرية (Z) والتي تقوم فرضيتها على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي .

ويؤكد أوشي على أن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجه نحو الإنسان ، لأنه بالإنسان تستطيع المنظمات أن تتغلب على معظم مشكلاتها ، وأن العمل الجماعي وتوحيد الجهود وخلق روح الجماعة بين صفوفهم ستساعد على تحقيق قدر أكبر من الفعالية في الأداء .

---

<sup>1</sup>بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014، ص65.62.

وتقوم نظرية (Z) على ثلاثة مبادئ أساسية تتلخص في الآتي :

- الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين والإدارة.
- الحذق والمهارة في التعامل والعمل ، وينتج ذلك من الخبرة والتجربة وطول ممارسة العمل.
- الألفة والمودة بما تعينه من علاقات اجتماعية متينة وصداقات حميمة وتعاون واهتمام ودعم للآخرين .

حال توفر الثقة والمهارة والمودة في العمل فإن ذلك يؤدي إلى الالتزام الوظيفي والانتماء للمنظمة وهو ما يؤدي بالتالي إلى رفع مستوى أداء الفرد وإنتاجية المنظمة<sup>1</sup>.

## 02. نظرية العدالة :

تشير نظرية العدالة التي وضعها " آدمز (Adams) على الافتراض بأن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحوافز في المنظمة .

- وقيس الفرد من خلال هذه النظرية درجة العدالة من خلال مقارنته لنسبة الجهود التي يبذلها في عمله إلى المكافآت والحوافز التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى ونفس الظروف .

وتتضح هذه النظرية في النمط القيادي والأداء الوظيفي حين يشعر العاملون بأن مكافآت المنظمة كالراتب استحقاق كل واحد منهم<sup>2</sup>. 03. نظرية التوقع :

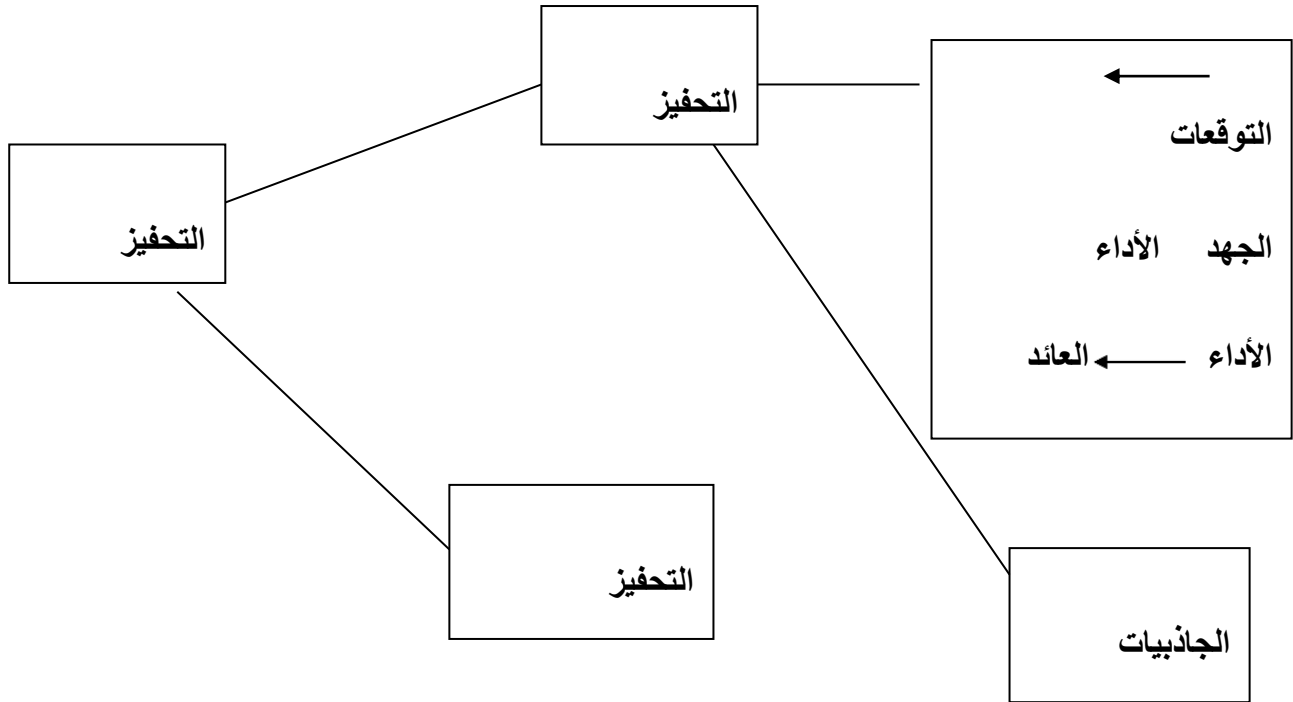
تعد نظرية فروم 1964 (Vroom) وتعديلاتها لاحقاً من قبل هاوس ووهبة ، من النظريات الحديثة في الدوافع، والفكرة الأساسية في هذه النظرية هي أن الأفراد يبذلون الجهد لإنجاز تلك الأعمال التي تؤدي إلى النتائج ( العوائد) التي يرغبون فيها، فهي مدخل عقلائي إلى التحفيز ويشير الشكل إلى العلاقات الأساسية في هذه النظرية .

المفاهيم الأساسية في نظرية التوقع

---

<sup>1</sup>أحمد الكردى، إدارة الأداء، ط 1، دار البشائر للنشر والتوزيع، 2010، ص 07.

<sup>2</sup>عبد الله عبد الرحمان النميان، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، 2003، ص 60.



وبموجب نظرية التوقع ، فإن ( الأداء التحفيز القابلية) أي أن مستوى الأداء ( جودة أداء فرد ما، لعمل ما) هو دالة لعاملين ، هما التحفيز والقابلية ، إذ يرتبط هذا العاملان على أساس أن أحدهما مضروب بالآخر، لأن كليهما لابد أن يتوافر لتحقيق الأداء وبعبارة أخرى ، فإن عدم توافر أحدهما لا يحقق الأداء المطلوب. والمقصود بالتوقع هنا التقدير الذي يتوصل إليه الفرد، أو حكمه بشأن احتمال تحقيق نتيجة ما في المستقبل أما توقع علاقة الجهد با لأداء فهو معتقد الفرد على مستوى الجهد المطلوب بذله، وعن مستوى الأداء المتحقق جراء ذلك، هذا في حيث أن توقع علاقة الأداء بالعائد هو معتقد الفرد عن العلاقة بين مستوى معين من الأداء، وبين تحقيق العوائد المترتبة عليه وأخيرا فإن الجاذبية هي أنواع الرضا أو عدم الرضا من الناشئ من العوائد، وهي التقدير الذي

يتوصل إليه الفرد لمستوى السرور أو عدمه الناشئ عن الفوائد.وبموجب هذه النظرية فإن الفرد غالبا ما يتجه لأداء عمل معين عندما يتوقع أنه يؤدي به للحصول على عائد أفضل من غيره من الأعمال الأخرى، ويمكن القول بأن نظرية "فروم" وتعديلاتها أشارت بشكل واضح إلى متغيرات السلوك ودوافع الفرد نحوه، كما أكدت على وجود الاختلافات الفردية في تحديد دوافع العمل، لذلك يلاحظ بأن لكل فرد قوى جذب وتوقع معينة تدفعه للقيام بأداء معين وتجعله يفضل على سواه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> خليل محمد حسن الشماخ ونضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط1، عمان الأردن ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000، ص282، 283.

## خلاصة الفصل

يتضح مما سبق أن الأداء الوظيفي هو نتاج ومحصلة كل الجهود والأعمال التي يقوم بها الأفراد في أعمالهم لتحقيق الهدف المطلوب منهم ، فكل منظمة تسعى جاهدة إلى جعل أفرادها العاملين لديها يحققون لها الأداء الوظيفي الفعال، لأنه يعتبر مقياس النجاح أو الفشل بالنسبة للمنظمة، وهذا ما تم التطرق لمختلف جوانبه في هذا الفصل، على اعتبار أن العنصر البشري له قيمة عظمى في العملية التنظيمية والإنتاجية لأي مؤسسة فتسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال أداء أفرادها العالي والذي يفرض على أي منظمة الاهتمام بالموارد البشري بصفته المحرك الأساسي والهام الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال ، في سبيل الرقي بالمنظمة في عالم المنظمات الناجحة في أعمالها والحفاظ على استمرارها.

# الجانِب المِيداني

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

### تمهيد

1-المنهج المستخدم في الدراسة

2-أدوات جمع البيانات

3-مجالات الدراسة

4-مجتمع وعينة

5-الخصائص السيكمترية للأداة

6-الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

## تمهيد:

لا يمكن للباحث في علم الاجتماع أن ينزل إلى الميدان الذي يعتبر المجال الحيوي للمعطيات الواقعية التي تشكل أكبر نسبة من أهداف الدراسة دون أن يكون مزود بتقنيات منهجية تؤطر نظريته السوسيولوجية للمجتمع، فالمعطيات المبنية التي يستجمعها الباحث وتكون له مجال الرؤية المؤشرات المراد دراستها، ذلك أن عملية البحث في ميدان العلوم الاجتماعية هي عملية صعبة مليئة بالتحديات التي تواجه الباحث في شتى مراحل البحث، خصوصا وأن المعرفة العلمية هي معرفة منظمة ودقيقة تحتاج إلى تمحيص وتدقيق لفهمها أو للوصول إليها، لذلك سعيانا للوصول إلى الإجابة على التساؤلات المطروحة ضمن موضوع الدراسة ، باعتبار ان جهدنا سينصب على تحديد نوع المنهج وأداة جمع البيانات وكذلك التعرف على المكان الذي ستتم فيه الدراسة، وهذا ما قمنا به من خلال الدراسة الاستطلاعية للتعرف على مجتمع الدراسة ومنه التعرف على خصائص العينة التي ستكون معنية بالدراسة الميدانية التي سنقوم بها، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي سيتم من خلالها تحليل البيانات التي سيتم التوصل إليها ووصولاً إلى النتائج العامة للدراسة.

## 1. المنهج المستخدم في الدراسة:

لم يعد الأساس في التقدم العلمي هو الحصول على كم معرفي أكثر وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الوصول على هذا الكم واستثماره في أقصى وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى تعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة، وذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه البحث للوصول إلى الحقيقة العامة.<sup>1</sup>

والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه، ودون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة له بالواقع العلمي، ويختلف المنهج من دراسة إلى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكانياتهم، واستناداً إلى هذا فإن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها هي وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.<sup>2</sup>

إذ يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات القائمة بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها، كما لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها.<sup>3</sup> تماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على العلاقة بين الاتصال التنظيمي وزيادة انتاجية المؤسسة.

<sup>1</sup>. حميدة عميراي: مراحل الضوابط المنهجية لإعداد البحث، الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد 1، دون تاريخ، ص 96.

<sup>2</sup>. عمار بوحوش، محمد محمود الدنبيها: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 98.

<sup>3</sup>. خالد حامد: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ط1، ص 43.

## 2. أدوات جمع البيانات:

تعتبر عملية جمع البيانات مهمة جدًا في أي بحث كان وخاصة في البحوث الاجتماعية، حيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم والمناسب لأدوات جمع البيانات، فهذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين.<sup>1</sup>

وإذا كانت أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة فإن طبيعة الدراسة هي التي تحدد حجم ونوعية وطبيعة أدوات جمع البيانات التي يجب أن يتخذها الباحث، وفي الدراسة الحالية اعتمدنا على استمارة استبائية (الاستبيان).

### الاستبيان:

يعد الاستبيان أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها، فالاستبيان عبارة عن أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث.<sup>1</sup> تأسيسا على ما ذكر سابقا تم تصميم الاستبيان للموضوع الموسوم: «جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية» وذلك بما يتناسب إشكالية الدراسة، وفرضياتها وضم (31 بندا) في شكله النهائي. قسمت الاستبانة على 4 محاور:

- المحور الأول: البيانات الشخصية (من 01 إلى 04 بندا) .
- المحور الثاني: الظروف الفيزيائية ودورها تحسين أداء العاملين (من 05 إلى 12 بند).
- المحور الثالث: الظروف الاجتماعية ودورها تحسين أداء العاملين (من 13 إلى 20 بند)
- المحور الرابع: شروط العمل ودورها تحسين أداء العاملين (من 23 إلى 31 بندا)

<sup>1</sup>. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: *مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)*، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2000، ص 82.

### 3. مجالات الدراسة:

#### 1-1- المجال المكاني

لقد تم توزيع الاستمارة في مؤسسة النجمة للدقيق، بالمنطقة الصناعية حاسي خليفة، بوادي سوف.

وهي شركة نجمة للدقيق بدأت في طور الانجاز سنة 1994، وتم الافتتاح رسميا سنة 1996 حيث انطلق انتاج ملح طعام وبعد ذلك تطور واصبح ينتج الاعلاف وبعد ذلك انتقل الي انتاج الفرينة والدقيق، ثم تم توسيعه المصنع الي انتاج العجائن بالتكنولوجية حديثة، كل هذا انطلق به الاب المرحوم قويدر الطيب وبعد ذلك واصلو أبنائه على هذا منوال.

#### 1-2- المجال الزمني

أجريت الدراسة على فترتين زمنيتين هما:

**الفترة الأولى: فترة الدراسة الاستطلاعية**

أجريت طيلة ثلاثة أيام من شهر مارس 2022، حيث تمت فيها زيارة المؤسسة زيارة أولية للتعرف على مجال الدراسة المكاني.

**الفترة الثانية: فترة الدراسة الميدانية والمتمثلة في تطبيق الاستبيان**

وتم ذلك من منتصف شهر أفريل إلى غاية شهر ماي 2022، حيث تم توزيع الاستبيان شخصياً على العاملين بالمؤسسة، وبعد انتهاء المدة من التوزيع تم جمع وتفرغ البيانات وعرض النتائج المحصلة عليها باستعمال الطرق الإحصائية.

#### 1-3- المجال البشري:

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال المؤسسة نجمة للدقيق -ولاية الوادي-، والبالغ عددهم 50 عامل بشكل اجمالي.

#### 4. مجتمع وعينة الدراسة:

##### 1.4- عينة الدراسة

تعرف العينة بأنها مجموعة جزئية من مجتمع له خصائص مشتركة<sup>1</sup>، كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية، بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.<sup>2</sup>

حيث يشمل مجتمع الدراسة عمال المؤسسة نجمة للدقيق -ولاية الوادي-، والبالغ عددهم 50 عامل بشكل اجمالي، ونظراً لأن عدد عمال هذه المؤسسة صغير فإننا سنأخذ مجتمع الدراسة بالكامل كعينة لهذه الدراسة ومن ثم يمكن اعتبارها ضمن دراسة المسح الشامل .

##### 2.4- خصائص العينة:

-الجنس:

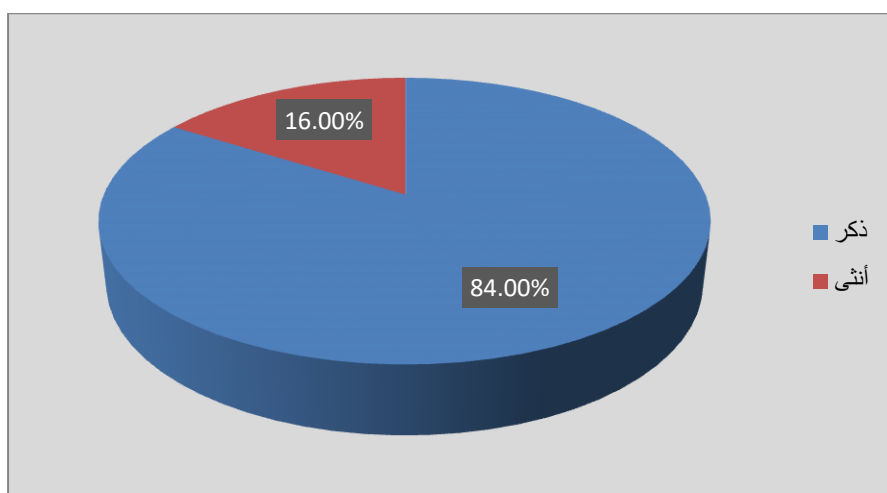
جدول رقم(01): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس ( ذكر، أنثى )

| الجنس   | العدد | النسبة المئوية % |
|---------|-------|------------------|
| ذكر     | 42    | 84.0%            |
| أنثى    | 8     | 16.0%            |
| المجموع | 50    | 100%             |

<sup>1</sup>. رجاء محمود أبو علام:مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، 2006، ط5، ص 156.

<sup>2</sup>. عبد المجيد لطفي: علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1976، ط7، ص 353.

الشكل رقم (02): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس ( ذكر، أنثى)



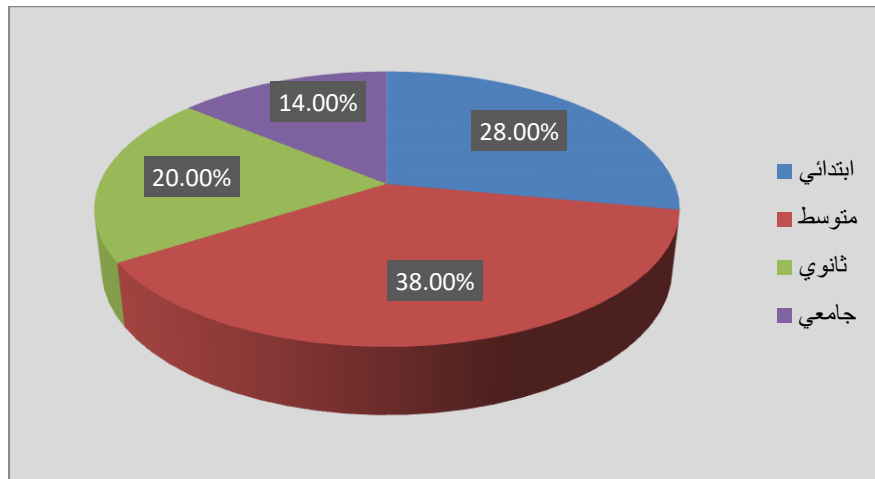
من خلال قراءتنا للجدول رقم (01) والتمثيل البياني رقم (01): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بين الجنسين، حيث نجد عدد الذكور قد بلغ نسبته 84% والإناث بلغت نسبتهم 16%.

-المستوى الدراسي:

جدول رقم (02): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي

| النسبة المئوية % | العدد | المستوى الدراسي |
|------------------|-------|-----------------|
| 28.0%            | 14    | ابتدائي         |
| 38.0%            | 19    | متوسط           |
| 20.0%            | 10    | ثانوي           |
| 14.0%            | 7     | جامعي           |
| 100%             | 50    | المجموع         |

الشكل رقم (02): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى الدراسي



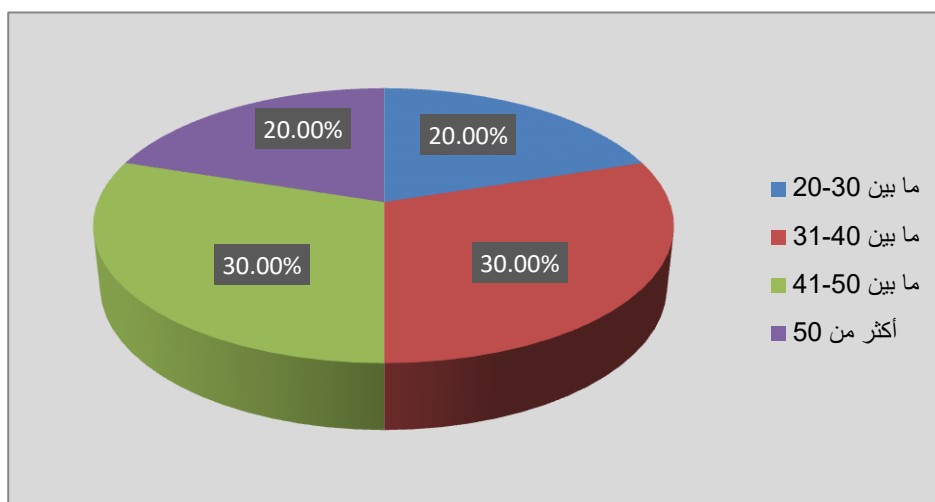
من خلال قراءتنا للجدول رقم (02) والتمثيل البياني رقم (02) نجد أن توزيع أفراد العينة بحسب المستوى الدراسي إلى أربع فئات رئيسية احتل فيها المستوى "المتوسط" النسبة الأكبر حيث بلغت هذه النسبة 38% بينما قدرت نسبة "ابتدائي" 28% يليها "ثانوي" البالغة نسبتهم 20% في حين كانت نسبة "جامعي" 14%.

السن:

جدول رقم (03): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن

| الجنس        | العدد | النسبة المئوية % |
|--------------|-------|------------------|
| ما بين 20-30 | 10    | 20.0%            |
| ما بين 31-40 | 15    | 30.0%            |
| ما بين 41-50 | 15    | 30.0%            |
| أكثر من 50   | 10    | 20.0%            |
| المجموع      | 50    | 100%             |

التمثيل البياني رقم (03): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب السن



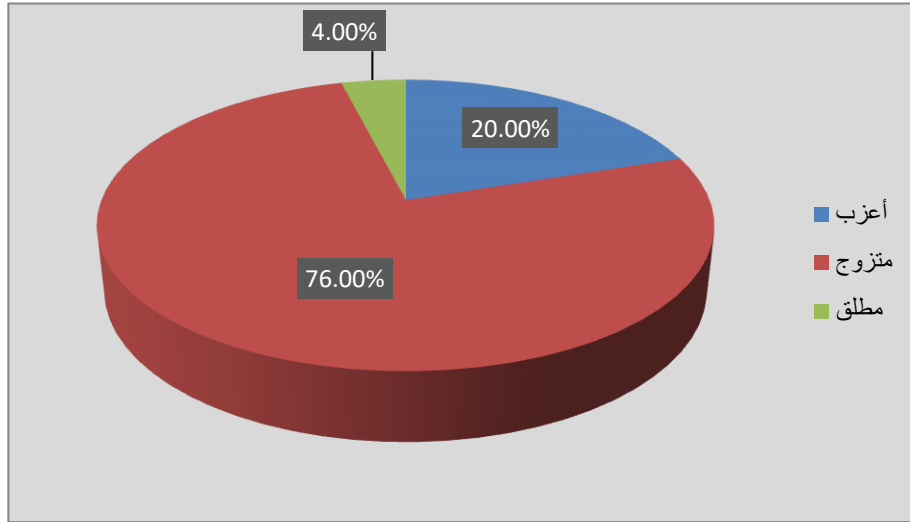
من خلال قراءتنا للجدول رقم (03) والتمثيل البياني رقم (03) نلاحظ أن 30% من المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين "40/31" و "50/41" سنة يحتلون أكبر نسبة من الفئات العمرية، أما الفئات العمرية الذين تتراوح أعمارهم من 30/20 " و "أكثر من 50 سنة" احتلوا المرتبة الثانية بنسبة بلغت 20%.

الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (04): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة الاجتماعية

| النسبة المئوية % | العدد | العبرة  |
|------------------|-------|---------|
| 20.0%            | 10    | أعزب    |
| 76.0%            | 38    | متزوج   |
| 4.0%             | 2     | مطلق    |
| 100%             | 50    | المجموع |

التمثيل البياني رقم (04): يمثل عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية



من خلال قراءتنا للجدول رقم (04) والتمثيل البياني رقم (04): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا ليست متساوية العدد في الحالة الاجتماعية، حيث نجد "الأعزب" قد بلغ نسبته 20% و"المتزوج" بلغت نسبته 76% في حين بلغت نسبة "المطلق" 4%.

#### 5. الخصائص السيكومترية:

##### الصدق والثبات

##### الثبات: التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرونباخ)

قمنا بحساب ثبات المقياس بطريقة التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرونباخ) بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS<sub>22</sub>)، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (05): يبين صدق وثبات أداة الدراسة

| معامل الصدق | معامل الثبات Alpha<br>Cronbach | عدد العبارات | الاستبيان ككل |
|-------------|--------------------------------|--------------|---------------|
| 0.982       | 0.797                          | 28           |               |

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن قيمة  $\alpha$  للاستبيان بلغت (0.797) أي بنسبة 79.7% وهي أعلى من 60% وهذا يعكس ثبات الاستبيان، وبلغت قيمة معامل الصدق (0.982) وهي قيمة مرتفعة، وبالتالي نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان

مما يجعلنا على ثقة تامة بصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على تساؤل الدراسة واختبار الفرضيات.

## 6. الأساليب الإحصائية:

لقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على عدة أساليب إحصائية نوردتها كآلاتي:

**6-1- تم استخدام نظام (SPSS 22):** وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها تطبيق الأساليب الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في إجراء التعديلات الإحصائية من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية والتشتت والالتواء بالإضافة إلى تحليلات إحصائية متقدمة.<sup>1</sup>

"ألفا كرونباخ": يشير إلى مدى إذا قمنا باستخدام نفس المقياس وإعادة اختباره مرات أخرى، فإن النتائج سوف تكون نفسها من خلال إيجاد معامل "ألفا كرونباخ" أكبر من (50%) وبالتالي يمكن تعيين نتائج الدراسة على مؤسسات أخرى تنشط في نفس نشاط المؤسسة المدروسة.

**6-2- تم حساب التوزيع التكرار (ك)، والنسبة المئوية (%) لوصف خصائص المبحوثين، وكذلك التعرف على مواقفهم نحو عبارات المحاور الرئيسية للدراسة.**

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{\text{المجموع الكلي للعينة}} \times 100$$

---

<sup>1</sup>. وليدة بن عبد الرحمان خالد الفراء: تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، دار الهجرة، المملكة العربية السعودية، ص:3.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل عرضنا أهم الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية لهذا البحث، والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي وذلك بدءًا بالمنهج المستخدم في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات وهي الاستبيان، كما عرضنا مجالات الدراسة المكانية والبشرية والزمنية للمؤسسة، وتم تطبيق الاستبيان على عينة عشوائية طبقية وذكرأهم خصائصها، إضافة إلى الاعتماد على الخصائص السيكومترية لصدق الأداة (الاستبيان) وثباتها.

أخيرًا حددنا مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي تم جمعها من الدراسة الحالية للخروج بنتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات.

## الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

اولا : عرض و تحليل النتائج الفرضية

1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الاولى

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

ثانيا : النتائج العامة للدراسة

خلاصة الفصل

التوصيات والمقترحات

أولاً: عرض وتحليل نتائج الفرضيات الفرعية :

### 1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الاولى :

تنص الفرضية كما يلي : تلعب الظروف الفيزيائية دور في تحسين أداء العاملين؟

الجدول (06): يوضح استجابات المبحوثين على المحاور الأولى

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | دائماً |    | أحياناً |    | أبداً |    | البدائل<br>العبارة                                                                  |
|--------|--------|-------------------|-----------------|--------|----|---------|----|-------|----|-------------------------------------------------------------------------------------|
|        |        |                   |                 | %      | ت  | %       | ت  | %     | ت  |                                                                                     |
| ضعيفة  | 7      | 0.68              | 1.32            | 12     | 6  | 8       | 4  | 80    | 40 | هل تتوفر لديكم إضاءة كافية في العمل؟                                                |
| متوسطة | 1      | 0.81              | 2.5             | 70     | 35 | 10      | 5  | 20    | 10 | هل يتوفر في مؤسستك وسائل التكييف في بيئة العمل؟                                     |
| متوسطة | 6      | 0.75              | 1.80            | 20     | 10 | 40      | 20 | 40    | 20 | هل تتوفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعدك في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل؟ |
| ضعيفة  | 7      | 0.68              | 1.32            | 12     | 6  | 8       | 4  | 80    | 40 | هل تتوفر لديكم لباس للعمل يساعدكم على أداء أعمالكم؟                                 |
| مرتفعة | 2      | 0.72              | 2.36            | 50     | 25 | 36      | 18 | 14    | 7  | هل بيئة العمل آمنة من مخاطر وحوادث العمل؟                                           |

|        |   |      |      |                                                                     |    |    |    |    |    |                                                     |
|--------|---|------|------|---------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|-----------------------------------------------------|
| متوسطة | 5 | 0.43 | 1.88 | 4                                                                   | 2  | 80 | 40 | 16 | 8  | ما مدى نظافة مكان العمل؟                            |
| متوسطة | 3 | 0.63 | 2    | 20                                                                  | 10 | 60 | 30 | 20 | 10 | هل توجد معدات حماية السمع من الضوضاء في مكان العمل؟ |
| متوسطة | 4 | 0.54 | 1.90 | 10                                                                  | 5  | 70 | 35 | 20 | 10 | هل تؤثر الضوضاء في الاتصال بين العمال؟              |
|        |   | 0.22 | 1.88 | المتوسط الحسابي العام: دور الظروف الفيزيائية في تحسين أداء العاملين |    |    |    |    |    |                                                     |

يتضح من المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن استجابات المبحوثين حول بعد الهيكل التنظيمي جاءت مرتفعة ونستدل على هذا بالمتوسط الحسابي العام المقدر بـ: (1.88) وبانحراف معياري (0.22)

لقد تراوحت استجابات المبحوثين في المتوسط الحسابي \*1.32-2.5\* وبانحراف معياري \*0.22-0.81\*

نسجل أول قيمة في المتوسط الحسابي (2.5) بانحراف معياري (0.81) بدرجة اتفاق مرتفع، نجد نسبة (20%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثانية والتي تقر بتوفر في المؤسسة وسائل التكيف في بيئة العمل ، أما نسبة (10%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (70%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر سبل الراحة في المؤسسة ووسائل التكيف في بيئة العمل.

نسجل ثاني قيمة في المتوسط الحسابي (2.36) بانحراف معياري (0.72) بدرجة اتفاق مرتفع، نجد نسبة (14%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الخامسة والتي تقر بأمن بيئة العمل من المخاطر وحوادث العمل، أما نسبة (36%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (50%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على أن بيئة العمل آمنة من المخاطر والحوادث.

نسجل ثالث قيمة في المتوسط الحسابي (2) بانحراف معياري (0.63) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (20%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة السابعة والتي تقر بوجود معدات حماية السمع من الضوضاء في مكان العمل، أما نسبة (60%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (20%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل علأنه تتوفر معدات حماية السمع من الضوضاء في مكان العمل.

نسجل رابع قيمة في المتوسط الحسابي (1.90) بانحراف معياري (0.54) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (20%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثامنة والتي تقر على تأثير الضوضاء في الاتصال بين العمال، أما نسبة (70%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (10%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل علأنه الضوضاء تؤثر في الاتصال بين العمال.

نسجل خامس قيمة في المتوسط الحسابي (1.88) بانحراف معياري (0.43) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (16%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة السادسة والتي تقر على نظافة مكان العمل، أما نسبة (80%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (4%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل علأن مكان العمل نظيف.

نسجل سادس قيمة في المتوسط الحسابي (1.80) بانحراف معياري (0.75) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (40%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثالثة والتي تقر على توفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعد في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل، أما نسبة (40%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (20%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل علأنه تتوفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعد في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل.

نسجل سادس قيمة في المتوسط الحسابي (1.80) بانحراف معياري (0.75) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (40%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثالثة والتي تقر على توفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعد في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل، أما نسبة (40%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (20%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعد في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل.

نسجل سابع قيمة في المتوسط الحسابي (1.32) بانحراف معياري (0.68) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (80%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الأولى والرابعة والتي تقر على توفر إضاءة كافية في العمل بالإضافة توفر لباس العمل

المساعد على أداء العمل، أما نسبة (8%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (12%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائماً" مما يدل على توفّر إضاءة كافية في العمل بالإضافة توفّر لباس العمل المساعد على أداء العمل.

## 2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية كما يلي : تلعب الظروف الاجتماعية دو في تحسين أداء العاملين؟

الجدول (07): يوضح استجابات المبحوث ينعلى التساؤل الثاني

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | أحيانا |    | أحيانا |    | أبدا |    | البدائل<br>العبارة                                          |
|--------|--------|-------------------|-----------------|--------|----|--------|----|------|----|-------------------------------------------------------------|
|        |        |                   |                 | %      | ت  | %      | ت  | %    | ت  |                                                             |
| ضعيفة  | 9      | 0.56              | 1.26            | 6      | 3  | 14     | 7  | 80   | 40 | هل لديكم علاقات اجتماعية مع زملائك؟                         |
| متوسطة | 6      | 0.70              | 1.90            | 20     | 10 | 50     | 25 | 30   | 15 | هل تناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمال؟                 |
| مرتفعة | 1      | 0.67              | 2.60            | 70     | 35 | 20     | 10 | 10   | 5  | هل لديكم مشاكل اجتماعية؟                                    |
| متوسطة | 4      | 0.63              | 2               | 20     | 10 | 60     | 30 | 20   | 10 | في حالة لديكم هل يساعدك زملائك على حلها؟                    |
| متوسطة | 7      | 0.54              | 1.90            | 10     | 5  | 70     | 35 | 20   | 10 | هل تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل؟ |
| ضعيفة  | 10     | 0.51              | 1.24            | 4      | 2  | 16     | 8  | 80   | 40 | هل برامج التربية تحسن من أدائكم؟                            |
| متوسطة | 5      | 0.65              | 1.98            | 20     | 10 | 58     | 29 | 22   | 11 | هل تحفز أدائكم على بناء علاقات                              |

|        |    |      |      |                                                                              |    |    |    |    |    |                                               |
|--------|----|------|------|------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|-----------------------------------------------|
|        |    |      |      |                                                                              |    |    |    |    |    | اجتماعية ناجحة؟                               |
| مرتفعة | 2  | 0.66 | 2.38 | 48                                                                           | 24 | 42 | 21 | 10 | 5  | هل تفهم الإدارة<br>ظروفكم الاجتماعية؟         |
| ضعيفة  | 11 | 0.31 | 1.06 | 2                                                                            | 1  | 2  | 1  | 96 | 48 | هل يتوفر لديكم نفل<br>جماعي؟                  |
| ضعيفة  | 8  | 0.64 | 1.30 | 10                                                                           | 5  | 10 | 5  | 80 | 40 | هل يتوفر لديكم<br>وسائل الإسعافات<br>الأولية؟ |
| متوسطة | 3  | 0.84 | 2.02 | 36                                                                           | 18 | 30 | 15 | 34 | 17 | هل توجد فترات راحة<br>باستعادة نشاط<br>العمل؟ |
|        |    | 0.21 | 1.78 | المتوسط الحسابي العام: دور تحسين الظروف<br>الاجتماعية في تحسين أداء العاملين |    |    |    |    |    |                                               |

يتضح من المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن استجابات المبحوثين حول  
بعد الهيكل التنظيمي جاءت مرتفعة ونستدل على هذا بالمتوسط الحسابي العام المقدّر بـ:  
(1.78) وبانحراف معياري (0.21)

لقد تراوحت استجابات المبحوثين في المتوسط الحسابي \*1.24-2.60\* وبانحراف  
معياري \*0.31-0.84\*

نسجل أول قيمة في المتوسط الحسابي (2.60) بانحراف معياري (0.67) بدرجة  
اتفاق مرتفع، نجد نسبة (10%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة  
الثالثة والتي تقر أن لديهم مشاكل اجتماعية، أما نسبة (20%)  
استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (70%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على  
أنه لديهم مشاكل اجتماعية.

نسجل ثاني قيمة في المتوسط الحسابي (2.38) بانحراف معياري (0.66) بدرجة  
اتفاق مرتفع، نجد نسبة (10%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة  
الثامنة والتي تقرب تفهم الإدارة ظروفهم الاجتماعية، أما نسبة (42%)

استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(48%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على أن الإدارة تتفهم ظروفهم الاجتماعية.

نسجل ثالث قيمة في المتوسط الحسابي (2.02)بانحراف معياري (0.84)بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة(34%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الحادية عشر والتي تقر بتوفر فترات راحة باستعادة نشاط العمل، أما نسبة(30%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(36%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على أنه يتوفر فترات راحة باستعادة نشاط العمل.

نسجل رابع قيمة في المتوسط الحسابي (2)بانحراف معياري (0.63)بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة(34%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثامنة والتي تقر بأنه لديهم من يساعدهم من زملائهم على حل المشاكل الاجتماعية، أما نسبة(30%)استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(36%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على أنه لديهم من يساعدهم من زملائهم على حل المشاكل الاجتماعية.

نسجل خامس قيمة في المتوسط الحسابي (1.98)بانحراف معياري (0.65)بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة(22%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة السابعة والتي تقر بأنه تحفز أدائهم على بناء علاقات اجتماعية ناجحة، أما نسبة(58%)استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(20%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على أنه تحفز أدائهم على بناء علاقات اجتماعية ناجحة.

نسجل سادس قيمة في المتوسط الحسابي (1.90)بانحراف معياري (0.70)بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة(30%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثانية والتي تقر على تناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمال، أما نسبة(50%)استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(20%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على تناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمال.

نسجل سابع قيمة في المتوسط الحسابي (1.90)بانحراف معياري (0.54)بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة(20%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الخامسة والتي تقر على تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل، أما نسبة(70%)استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة(10%)استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل.

نسجل ثامن قيمة في المتوسط الحسابي (1.30) بانحراف معياري (0.64) بدرجة اتفاق ضعيفة، نجد نسبة (80%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة العاشرة والتي تقرر على توفر لديهم وسائل الإسعافات الأولية، أما نسبة (10%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (10%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر لديهم وسائل الإسعافات الأولية.

نسجل تاسع قيمة في المتوسط الحسابي (1.26) بانحراف معياري (0.59) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (80%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الأولى والتي تقرر على توفر لديهم علاقات اجتماعية مع زملائك، أما نسبة (14%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (6%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر لديهم علاقات اجتماعية مع زملائهم.

نسجل عاشر قيمة في المتوسط الحسابي (1.24) بانحراف معياري (0.54) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (80%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة السادسة والتي تقرر على توفر برامج التربية تحسن من أدائهم، أما نسبة (16%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (4%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر برامج التربية تحسن من أدائهم.

نسجل حادية عشر قيمة في المتوسط الحسابي (1.06) بانحراف معياري (0.31) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (96%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة

التاسعة والتي تقرر بتوفر لديهم نقل جماعي، أما نسبة (2%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (2%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر بتوفر لديهم نقل جماعي.

### 3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص الفرضية كما يلي : تلعب ظروف شروط العمل دور في تحسن أداء العاملين؟

الجدول (08): يوضح استجابات المبحوثين على التساؤل الثالث

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | دائما |    | أحيانا |    | أبدا |    | البدائل<br>العبارة                                                    |
|--------|--------|-------------------|-----------------|-------|----|--------|----|------|----|-----------------------------------------------------------------------|
|        |        |                   |                 | %     | ت  | %      | ت  | %    | ت  |                                                                       |
| ضعيفة  | 9      | 0.51              | 1.24            | 4     | 2  | 16     | 8  | 80   | 40 | هل يتوفر لديكم وسائل وتجهيزات عمل مناسبة ؟                            |
| متوسطة | 3      | 0.83              | 2.10            | 40    | 20 | 30     | 15 | 30   | 15 | هل يتوفر لدى العاملين المهارات الكافية في أداء أعمالهم؟               |
| متوسطة | 2      | 0.88              | 2.20            | 50    | 25 | 20     | 10 | 30   | 15 | هل تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار؟                      |
| ضعيفة  | 7      | 0.67              | 1.40            | 10    | 5  | 20     | 10 | 70   | 35 | هل تساهم الإجراءات التنظيمية المتبعة في المؤسسة في تسهيل انجاز العمل؟ |
| متوسطة | 5      | 0.63              | 2               | 20    | 10 | 60     | 30 | 20   | 10 | هل تهتم إدارتكم في الأخذ برأيكم ومقترحاتكم؟                           |
| ضعيفة  | 6      | 0.76              | 1.56            | 16    | 8  | 24     | 12 | 60   | 30 | هل هناك متابعة وتوجيه مستمر من طرف إدارتكم بما يوائم طبيعة العمل؟     |

|                                                                                  |    |    |    |    |    |    |      |      |   |        |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|------|------|---|--------|
| هل يؤدي الموظفون المهام والواجبات الوظيفية طبق لإجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة؟ | 35 | 70 | 10 | 20 | 5  | 10 | 1.4  | 0.67 | 7 | ضعيفة  |
| هل تعمل مؤسستكم على تطوير وتجديد وسائل العمل؟                                    | 5  | 10 | 35 | 70 | 10 | 20 | 2.10 | 0.54 | 4 | متوسطة |
| هل يوجد في مؤسستكم تجهيزات مكافحة حوادث العمل؟                                   | 2  | 4  | 18 | 36 | 30 | 60 | 2.56 | 0.57 | 1 | مرتفعة |
| المتوسط الحسابي العام: دور تحسين ظروف شروط العمل في تحسين أداء العاملين؟         |    |    |    |    |    |    |      |      |   |        |
|                                                                                  |    |    |    |    |    |    | 1.84 | 0.24 |   |        |

يتضح من المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه أن استجابات المبحوثين حول بعد الهيكل التنظيمي جاءت مرتفعة ونستدل على هذا بالمتوسط الحسابي العام المقدر بـ: (1.84) وبانحراف معياري (0.24)

لقد تراوحت استجابات المبحوثين في المتوسط الحسابي \*1.24-2.56\* وبانحراف معياري \*0.51-0.88\*

نسجل أول قيمة في المتوسط الحسابي (2.56) بانحراف معياري (0.57) بدرجة اتفاق مرتفع، نجد نسبة (4%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة التاسعة والتي تقر على انه يوجد في مؤسستهم تجهيزات مكافحة حوادث العمل، أما نسبة (36%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (60%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على توفر في مؤسستهم تجهيزات مكافحة حوادث العمل.

نسجل ثاني قيمة في المتوسط الحسابي (2.20) بانحراف معياري (0.88) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (30%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثالثة والتي تقر على انه تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار، أما

نسبة (20%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (50%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار.

نسجل ثالث قيمة في المتوسط الحسابي (2.10) بانحراف معياري (0.83) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (30%) من أفراد العينة استجابوا بـ"ابدا" على محتوى العبارة الثانية والتي تقر على انه يتوفر لدى العاملين المهارات الكافية في أداء أعمالهم، أما نسبة (30%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (40%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه يتوفر لدى العاملين المهارات الكافية في أداء أعمالهم.

نسجل رابع قيمة في المتوسط الحسابي (2.10) بانحراف معياري (0.54) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (10%) من أفراد العينة استجابوا بـ"أبدا" على محتوى العبارة الثامنة والتي تقر على انه تعمل مؤسستهم على تطوير وتجديد وسائل العمل، أما نسبة (70%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (10%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه تعمل مؤسستهم على تطوير وتجديد وسائل العمل.

نسجل خامس قيمة في المتوسط الحسابي (2) بانحراف معياري (0.63) بدرجة اتفاق متوسط، نجد نسبة (20%) من أفراد العينة استجابوا بـ"ابدا" على محتوى العبارة الخامسة والتي تقر على انه تهتم إدارتهم في الأخذ برأيهم ومقترحاتهم، أما نسبة (60%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (20%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه تهتم إدارتهم في الأخذ برأيهم ومقترحاتهم.

نسجل سادس قيمة في المتوسط الحسابي (1.56) بانحراف معياري (0.76) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (60%) من أفراد العينة استجابوا بـ"ابدا" على محتوى العبارة السادسة والتي تقر على انه هناك متابعة وتوجيه مستمر من طرف إدارتهم بما يوائم طبيعة العمل، أما نسبة (24%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (16%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه هناك متابعة وتوجيه مستمر من طرف إدارتهم بما يوائم طبيعة العمل.

نسجل سابع قيمة في المتوسط الحسابي (1.40) بانحراف معياري (0.67) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (70%) من أفراد العينة استجابوا بـ"ابدا" على محتوى العبارة الرابعة والسابعة والتي تقر على انه تساهم الإجراءات التنظيمية المتبعة في المؤسسة في تسهيل انجاز العمل بالإضافة إلى انه يؤدي الموظفين المهام والواجبات الوظيفية طبق

إجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة، أما نسبة (20%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (10%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه تساهم الإجراءات التنظيمية المتبعة في المؤسسة في تسهيل انجاز العمل بالإضافة إلى انه يؤدي الموظفين المهام والواجبات الوظيفية طبق إجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة.

نسجل تاسع قيمة في المتوسط الحسابي (1.24) بانحراف معياري (0.51) بدرجة اتفاق ضعيف، نجد نسبة (80%) من أفراد العينة استجابوا بـ"ابدا" على محتوى العبارة الأولى والتي تقر على انه يتوفر لديهم وسائل وتجهيزات عمل مناسبة، أما نسبة (16%) استجابوا بـ"أحيانا"، تليها نسبة (4%) استجابوا بها أفراد العينة بـ"دائما" مما يدل على انه يتوفر لديهم وسائل وتجهيزات عمل مناسبة.

### ثانيا : النتائج العامة للدراسة

بعد مناقشة وتحليل نتائج الدراسة واستخلاص ما أسفرت عليه نتائج الفرضيات الفرعية يمكن الوصول الى نتائج عامة لهذه الدراسة كما يلي :

1- تلعب الظروف الفيزيكية الجيدة دورا كبيرا في تحسين اداء العاملين

2- تلعب الظروف الاجتماعية الجيدة دورا كبيرا في تحسين اداء العاملين

3- توفر شروط العمل له دور كبير في تحسين اداء العاملين

من ثم يمكن الخروج بنتيجة محققة على الرضية الرئيسية المتمثلة في وجود علاقة مؤكدة بين جودة الحياة الوظيفية وتحسين مستوى الاداء الوظيفي في مؤسسة نجمة للدقيق بدائرة حاسي خليفة الوادي

## خلاصة الفصل

لقد توصلنا ضمن هذه الدراسة الى ان هناك علاقة بين جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لدى عمال نجمة للدقيق -ولاية الوادي-لقد بينت هذه الدراسة أهمية جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الذي يعتبر بمثابة الدم الذي يسرى في عروق الجسم لتحسين أداء العمال، فلها أهمية كبيرة في استمرارية ووجود المؤسسة، كما أظهرت الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية يعمل على تنسيق التفاعل بين جميع العمال وفق خطوط تحقيق شروط عمل منسجمة التي تسعى إليها المؤسسة لزيادة تحسين مستوى الاداء الوظيفي

## الاقتراحات والتوصيات:

بناءً على ما توصلنا إليه من خلال النتائج المتحصل عليها في الدراسة والتي احتوت على موضوعاً هاماً من مواضيع الإدارة والمنظمات، وهو جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لدى عمال نجمة للدقيق -ولاية الوادي- تبين ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- الاهتمام بالدور الرئيسي الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في تحسين الاداء الوظيفي المؤسسة، وتدارك مختلف النقائص التي تحول دون تأديته لهذا الدور.
- الاستماع إلى انشغالات العمال والإصغاء إليهم وأخذها بعين الاعتبار.
- ضرورة العمل على عقد اجتماعات دورية مع كافة العمال في كل المستويات المهنية لشرح القوانين والقرارات الجديدة للكشف عن مشكلات العمل، والتعرف على كل المعلومات المتعلقة بالعمل وعلى مشاكل العمال ومعالجتها وتقديم الحلول المناسبة لها.
- إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة ليس فقط في شروط العمل بل إيصال اقتراحاتهم وأفكارهم وضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
- ضرورة مراعاة العامل بمستواه التعليمي وعدم التمييز بين العاملين.
- إتباع سياسة تحسين ظروف جودة العمل بين العاملين والرؤساء.
- توفير جو اجتماعي، ونفسي، وتنظيمي لتشجيع العاملين. وفتح آفاق التنافس بينهم لتقديم الأفضل للمؤسسة ووضع آليات عملية مساعدة على ذلك، مع تحسين ظروف العمل الفيزيائية وشروط العمل ورفع الحواجز بين اقسام المنظمة والعمل بروح الفريق الواحد للحصول على أحسن أداء وظيفي.

الخاتمة

## الخاتمة

إن لمفهوم جودة الحياة الوظيفية دورا بارزا في المنظمات والمؤسسات في عصرنا الحالي ، إذ أنها تحسن من الحياة الوظيفية للعاملين بها ، ولذا كان لزاما على هذه المؤسسات انتهاز سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة وظيفية تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمنظمة ، وغالبا ما ينظر إلى جودة الحياة الوظيفية على أنها بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد كما تم مناقشتها في الأدبيات الإدارية حيث يشتمل هذا المفهوم بشكل جامع على الأمن والسلامة في العمل، وأنظمة مكافأة أفضل وأرقى، وأجر عادل ومنصف، ومجموعات عمل مشاركة ومتعاونة وفرص أفضل للنمو.

كم انه يستوجب على إدارة المنظمات أن تعمل على أن تجعل من برامج جودة الحياة الوظيفية مواكبة لسياسات التغيير والتطوير التنظيمي، مع الحرص على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال ، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمة ، ويتفق الكثير من الباحثين على أن تحمل هذه المسؤولية ينعكس بنتائج ملموسة بالتكيف مع متطلبات البيئة ، فنجاح المنظمة في هذا المجال يساعدها على إطلاق طاقات أفرادها تحقيقا لهدف الكفاءة والفعالية .

وعادة ما تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية أبرزها :

- أن تعمل على تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء وتعظم قدرة المنظمة التنافسية وتساعد على تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة .
- أن تساهم بشكل ايجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية .
- أن تعمل على توفير ظروف عمل متطورة من وجهة نظر المنظمة .
- أن تؤثر تأثيرا ايجابيا على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل: التدريب، وانتقاء فريق العمل، واستقطاب العاملين الأكفاء .

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

1. أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984
2. بن منظور، لسان العرب، المجلد الأول، دار بيروت للطباعة والنشر، بيروت، 1956.
3. جاد الرب سيد، إدارة الموارد البشرية، غير مبين الناشر الإسماعيلية، 2003.
4. حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999م.
5. ديوب، أيمن حسن ، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات. دراسة ميدانية . مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية. جامعة دمشق. كلية الاقتصاد. 30(01)، 2014م.
6. زينب صالح، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر ورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017.
7. السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. الأردن، عمان . أثراء للتوزيع والنشر، 2009م.
8. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010.
9. صالح عايدة، الشعور بالسعادة وعلاقتها بالتوجه نحو الحياة لدى عينة من المعاقين حركيا المتضررين من العدوان الاسرائيلي على غزة. مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية.
10. عزة أبو شقلم وأخرون، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس، جامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

11. علاء خليل محمد العكش، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2007.

12. ماضي خليل إسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين . دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية . رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة قناة السويس . مصر، 2014م.

13. محمد عبد الله رشدي: استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال، الجزائر، 2009.

14. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائري، 1992.

15. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، تمكين العاملين في المصالح الحكومية والقطاع الخاص. دراسات تطبيقية على المنظمات العاملة بمحافظة دمياط. المجلة العلمية لتجارة والتمويل. كلية التجارة جامعة طنطا. 2(1)، 2001.

16. Havlovic .S.J (1991): "ouality of work life and Human Resource outcomes" Industrial Relations ،vol.30. No.3 p472

الملاحق

جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم العلوم الاجتماعية  
استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة الماستر تخصص: تنظيم وعمل تحت عنوان: "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية " نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة ونرجو منكم مساعدتنا بالإجابة عن أسئلتها بكل دقة وموضوعية علما أن المعلومات التي تقدموها ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

وأخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطلبة:

بالنور يوسف

دويمي السعيد

صحراوي أسامة

الموسم الجامعي: 2021 / 2022

## المحور الأول: البيانات الشخصية

### 1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

### 2- المستوى الدراسي:

☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ جامعي

### 3- السن:

☐ ما بين 20 و 30 ☐ 40-31 ☐ من 50-41 ☐ أكثر من 50 سنة

### 4- الحالة الاجتماعية :

☐ أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق

## المحور الثاني: الظروف الفيزيائية ودورها تحسين أداء العاملين

### 5- هل تتوفر لديكم إضاءة كافية في العمل؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ ابدا

### 6- هل تتوفر في مؤسستك وسائل التكيف في بيئة العمل؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ ابدا

### 7- هل تتوفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعدك في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل؟

☐ دائما ☐ احيانا ☐ ابدا

### 8- هل تتوفر لديكم لباس للعمل يساعدكم على أداء أعمالكم؟

☐ دائما ☐ احيانا ☐ ابدا

### 9- هل بيئة العمل آمنة من مخاطر وحوادث العمل؟

☐ دائما ☐ احيانا ☐ ابدا

### 10- ما مدى نظافة مكان العمل؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ ابدا

### 11- هل توجد معدات حماية السمع من الضوضاء في مكان العمل؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ ابدا

### 12- هل تؤثر الضوضاء في الاتصال بين العمال؟

☐ دائما ☐ احيانا ☐ ابدا

## المحور الثالث: الظروف الاجتماعية ودورها تحسين أداء العاملين؟

13- هل لديكم علاقات اجتماعية مع زملائك؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

14- هل تتناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمال؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

15- هل لديكم مشاكل اجتماعية؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

في حالة لديكم هل يساعدك زملائك على حلها؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

16- هل تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

17- هل برامج التربية تحسن من أدائكم؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

18- هل تحفز ادائكم على بناء علاقات اجتماعية ناجحة؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

19- هل تتفهم الإدارة ظروفكم الاجتماعية؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

20- هل يتوفر لديكم نفل جماعي؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

21- هل يتوفر لديكم وسائل الإسعافات الأولية؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

22- هل توجد فترات راحة باستعادة نشاط العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

**المحور الرابع: شروط العمل ودورها تحسين أداء العاملين؟**

23- هل يتوفر لديكم وسائل وتجهيزات عمل مناسبة ؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

24- هل يتوفر لدى العاملين المهارات الكافية في أداء أعمالهم؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

25- هل تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

26- هل تساهم الإجراءات التنظيمية المتبعة في المؤسسة في تسهيل انجاز العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

27- هل تهتم إدارتكم في الاخذ برأيكم ومقترحاتكم؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

28- هل هناك متابعة وتوجيه مستمر من طرف إدارتكم بما يوائم طبيعة العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

29- هل يؤدي الموظفون المهام والواجبات الوظيفية طبق لإجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

30- هل تعمل مؤسستكم على تطوير وتجديد وسائل العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

31- هل يوجد في مؤسستكم تجهيزات مكافحة حوادث العمل؟

دائماً ☐ احياناً ☐ ابداً ☐

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha <sup>a</sup> | N of Items |
|-------------------------------|------------|
| .797-                         | 28         |

S.

### Statistics

|     |         | الجنس | المستوى الدراسي | السن   | الحالة الاجتماعية |
|-----|---------|-------|-----------------|--------|-------------------|
| N   | Valid   | 50    | 50              | 50     | 50                |
|     | Missing | 0     | 0               | 0      | 0                 |
| Sum |         | 58.00 | 110.00          | 125.00 | 92.00             |

### Frequency Table

#### الجنس

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ذكر | 42        | 84.0    | 84.0          | 84.0               |
| أنثى      | 8         | 16.0    | 16.0          | 100.0              |
| Total     | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### المستوى الدراسي:

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابتدائي | 14        | 28.0    | 28.0          | 28.0               |
| متوسط         | 19        | 38.0    | 38.0          | 66.0               |
| ثانوي         | 10        | 20.0    | 20.0          | 86.0               |
| جامعي         | 7         | 14.0    | 14.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### السن

|                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 20 ما بين و30 | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| 31-40 من            | 15        | 30.0    | 30.0          | 50.0               |
| 41-50 من            | 15        | 30.0    | 30.0          | 80.0               |

|                |    |       |       |       |
|----------------|----|-------|-------|-------|
| 50 أكثر من سنة | 10 | 20.0  | 20.0  | 100.0 |
| Total          | 50 | 100.0 | 100.0 |       |

الحالة الاجتماعية

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid أعزب | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| متزوج      | 38        | 76.0    | 76.0          | 96.0               |
| مطلق       | 2         | 4.0     | 4.0           | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

Statistics

|                | هل تؤثر الضوضاء في الاتصال ل بين العمال؟ | هل توجد معدات حماية السمع منا لضوضاء في مكان العمل؟ | ما مدى نظافة مكان العمل ؟ | هل بيئة العمل آمنة من مخاطر وحوادث العمل؟ | هل يتوفر لديكم ولباس للعمل يساعدكم على أداء أعمالكم؟ | هل تتوفر الراحة المناسبة التي تساعدكم في رفع مستوى جودة العمل؟ | هل يتوفر في مؤسساتكم وسائل التكييف في بيئة العمل؟ | هل تتوفر لديكم إضاءة كافية في العمل؟ |        |
|----------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------|--------|
| Valid          | 50                                       | 50                                                  | 50                        | 50                                        | 50                                                   | 50                                                             | 50                                                | 50                                   | 50     |
| Missing        | 0                                        | 0                                                   | 0                         | 0                                         | 0                                                    | 0                                                              | 0                                                 | 0                                    | 0      |
| Mean           | 1.3200                                   | 2.5000                                              | 1.8000                    | 1.3200                                    | 2.3600                                               | 1.8800                                                         | 2.0000                                            | 1.9000                               | 1.8850 |
| Std. Deviation | .68333                                   | .81441                                              | .75593                    | .68333                                    | .72168                                               | .43519                                                         | .63888                                            | .54398                               | .22565 |

## Frequency Table

هل تتوفر لديكم إضاءة كافية في العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 40        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| أحيانا     | 4         | 8.0     | 8.0           | 88.0               |
| دائما      | 6         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تتوفر في مؤسستكم وسائل التكيف في بيئة العمل

؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| أحيانا     | 5         | 10.0    | 10.0          | 30.0               |
| دائما      | 35        | 70.0    | 70.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تتوفر وسائل الراحة المناسبة التي تساعدكم في العمل وتساهم في رفع مستوى جودة العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 20        | 40.0    | 40.0          | 40.0               |
| أحيانا     | 20        | 40.0    | 40.0          | 80.0               |
| دائما      | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تتوفر لديكم لباس للعمل يساعدكم على أداء أعمالكم؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 40        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| أحيانا     | 4         | 8.0     | 8.0           | 88.0               |
| دائما      | 6         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل بيئة العمل آمنة من مخاطر وحوادث العمل؟

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|

|       |        |    |       |       |       |
|-------|--------|----|-------|-------|-------|
| Valid | ابدا   | 7  | 14.0  | 14.0  | 14.0  |
|       | أحيانا | 18 | 36.0  | 36.0  | 50.0  |
|       | دائما  | 25 | 50.0  | 50.0  | 100.0 |
|       | Total  | 50 | 100.0 | 100.0 |       |

ما مدى نظافة مكان العمل؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ابدا   | 8         | 16.0    | 16.0          | 16.0               |
|       | أحيانا | 40        | 80.0    | 80.0          | 96.0               |
|       | دائما  | 2         | 4.0     | 4.0           | 100.0              |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل توجد معدات حماية السمع من الضوضاء في مكان العمل؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ابدا   | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
|       | أحيانا | 30        | 60.0    | 60.0          | 80.0               |
|       | دائما  | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تؤثر الضوضاء في الاتصال بين العمال؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |  |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|--|
| Valid | ابدا   | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |  |
|       | أحيانا | 35        | 70.0    | 70.0          | 90.0               |  |
|       | دائما  | 5         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |  |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |  |

الفيزيائية

|       |      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1.38 | 2         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
|       | 1.50 | 2         | 4.0     | 4.0           | 8.0                |
|       | 1.63 | 3         | 6.0     | 6.0           | 14.0               |
|       | 1.75 | 7         | 14.0    | 14.0          | 28.0               |

|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 1.88  | 20 | 40.0  | 40.0  | 68.0  |
| 2.00  | 10 | 20.0  | 20.0  | 88.0  |
| 2.13  | 1  | 2.0   | 2.0   | 90.0  |
| 2.25  | 3  | 6.0   | 6.0   | 96.0  |
| 2.50  | 2  | 4.0   | 4.0   | 100.0 |
| Total | 50 | 100.0 | 100.0 |       |

### Statistics

|                | هل لديكم علاقات اجتماعية مع زملائك؟ | هل تتناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمل؟ | هل لديكم مشاكل اجتماعية؟ | هل لديكم في حالة هل يساعدك زملائك على حلها؟ | هل تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل؟ | هل برامج التربية تحسن من أدائك؟ | هل تحفز ادائك على بناء علاقات اجتماعية ناجحة؟ | هل تفهم الإدارة ظروفكم الاجتماعيّة؟ | هل يتوفر لديك نقل جما عي ؟ | هل يتوفر لديكم وسائل الإسعافات الأولية؟ | هل توجد فترات راحة استعادة نشاط العمل؟ | الا ج تما ع ية |
|----------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|----------------|
| Valid          | 50                                  | 50                                          | 50                       | 50                                          | 50                                                          | 50                              | 50                                            | 50                                  | 50                         | 50                                      | 50                                     | 50             |
| Missing        | 0                                   | 0                                           | 0                        | 0                                           | 0                                                           | 0                               | 0                                             | 0                                   | 0                          | 0                                       | 0                                      | 0              |
| Mean           | 1.2600                              | 1.9000                                      | 2.6000                   | 2.0000                                      | 1.9000                                                      | 1.2400                          | 1.9800                                        | 2.3800                              | 1.0600                     | 1.3000                                  | 2.0200                                 | 1.7855         |
| Std. Deviation | .56460                              | .70711                                      | .67006                   | .63888                                      | .54398                                                      | .51745                          | .65434                                        | .66670                              | .31364                     | .64681                                  | .84491                                 | .21242         |

### Frequency Table

هل لديكم علاقات اجتماعية مع زملائك؟

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|

|       |        |    |       |       |       |
|-------|--------|----|-------|-------|-------|
| Valid | ابدا   | 40 | 80.0  | 80.0  | 80.0  |
|       | أحيانا | 7  | 14.0  | 14.0  | 94.0  |
|       | دائما  | 3  | 6.0   | 6.0   | 100.0 |
|       | Total  | 50 | 100.0 | 100.0 |       |

هل تناقش مع الزملاء المشاكل الخاصة بالعمل؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ابدا   | 15        | 30.0    | 30.0          | 30.0               |
|       | أحيانا | 25        | 50.0    | 50.0          | 80.0               |
|       | دائما  | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل لديكم مشاكل اجتماعية؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ابدا   | 5         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | أحيانا | 10        | 20.0    | 20.0          | 30.0               |
|       | دائما  | 35        | 70.0    | 70.0          | 100.0              |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

في حالة لديكم هل يساعدك زملائك على حلها؟

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1.00  | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
|       | 2.00  | 30        | 60.0    | 60.0          | 80.0               |
|       | 3.00  | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تساهم علاقاتك مع زملائك في تنمية دوافع الإنجاز في العمل؟

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ابدا   | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
|       | أحيانا | 35        | 70.0    | 70.0          | 90.0               |
|       | دائما  | 5         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total  | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل برامج التربية تحسن من أدائكم؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 40        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| أحيانا     | 8         | 16.0    | 16.0          | 96.0               |
| دائما      | 2         | 4.0     | 4.0           | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تحفز ادائكم على بناء علاقات اجتماعية ناجحة؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 11        | 22.0    | 22.0          | 22.0               |
| أحيانا     | 29        | 58.0    | 58.0          | 80.0               |
| دائما      | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تتفهم الإدارة ظروفكم الاجتماعية؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 5         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| أحيانا     | 21        | 42.0    | 42.0          | 52.0               |
| دائما      | 24        | 48.0    | 48.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل يتوفر لديكم نقل جماعي؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 48        | 96.0    | 96.0          | 96.0               |
| أحيانا     | 1         | 2.0     | 2.0           | 98.0               |
| دائما      | 1         | 2.0     | 2.0           | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل يتوفر لديكم وسائل الإسعافات الأولية؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 40        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| أحيانا     | 5         | 10.0    | 10.0          | 90.0               |
| دائما      | 5         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |



|                          |        |        |        |        |        |        |        |        |        |                       |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------------|
| Me<br>an                 | 1.2400 | 2.1000 | 2.2000 | 1.4000 | 2.0000 | 1.5600 | 1.4000 | 2.1000 | 2.5600 | 1                     |
| Std<br>De<br>viat<br>ion | .51745 | .83910 | .88063 | .67006 | .63888 | .76024 | .67006 | .54398 | .57711 | 2<br>4<br>0<br>0<br>1 |

## Frequency Table

هل يتوفر لديكم وسائل وتجهيزات عمل مناسبة؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدأ | 40        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| أحيانا     | 8         | 16.0    | 16.0          | 96.0               |
| دائما      | 2         | 4.0     | 4.0           | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل يتوفر لدى العاملين المهارات الكافية في أداء أعمالهم؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدأ | 15        | 30.0    | 30.0          | 30.0               |
| أحيانا     | 15        | 30.0    | 30.0          | 60.0               |
| دائما      | 20        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدأ | 15        | 30.0    | 30.0          | 30.0               |
| أحيانا     | 10        | 20.0    | 20.0          | 50.0               |
| دائما      | 25        | 50.0    | 50.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تساهم الإجراءات والتنظيمية المتبعة في المؤسسة في تسهيل انجاز العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 35        | 70.0    | 70.0          | 70.0               |
| احيانا     | 10        | 20.0    | 20.0          | 90.0               |
| دائما      | 5         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تهتم إدارتكم في الاخذ برأيكم ومقترحاتكم؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| احيانا     | 30        | 60.0    | 60.0          | 80.0               |
| دائما      | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل هناك متابعة وتوجيه مستمر من طرف إدارتكم بما يوائم طبيعة العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 30        | 60.0    | 60.0          | 60.0               |
| احيانا     | 12        | 24.0    | 24.0          | 84.0               |
| دائما      | 8         | 16.0    | 16.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل يؤدي الموظفون المهام والواجبات الوظيفية طبق لإجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 35        | 70.0    | 70.0          | 70.0               |
| أحيانا     | 10        | 20.0    | 20.0          | 90.0               |
| دائما      | 5         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل تعمل مؤسستكم على تطوير وتجديد وسائل العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 5         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| أحيانا     | 35        | 70.0    | 70.0          | 80.0               |
| دائما      | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

هل يوجد في مؤسستكم تجهيزات مكافحة حوادث العمل؟

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ابدا | 2         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
| أحيانا     | 18        | 36.0    | 36.0          | 40.0               |
| دائما      | 30        | 60.0    | 60.0          | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

العمل

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1.33 | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| 1.44       | 1         | 2.0     | 2.0           | 4.0                |
| 1.56       | 5         | 10.0    | 10.0          | 14.0               |
| 1.67       | 11        | 22.0    | 22.0          | 36.0               |
| 1.78       | 7         | 14.0    | 14.0          | 50.0               |
| 1.89       | 14        | 28.0    | 28.0          | 78.0               |
| 2.11       | 8         | 16.0    | 16.0          | 94.0               |
| 2.33       | 1         | 2.0     | 2.0           | 96.0               |
| 2.44       | 1         | 2.0     | 2.0           | 98.0               |
| 2.56       | 1         | 2.0     | 2.0           | 100.0              |
| Total      | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |