



جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

مذكرة لنيل شهادة ماستر مهني في علم النفس

تخصص: علم النفس التنظيمات وتسيير الموارد البشرية

## جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية

- دراسة ميدانية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم -

مقدمة من طرف:

الطالب: غالم نصرالدين

أمام اللجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	د. بلكراد محمد
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - ب -	د. عثمان عزالدين
مناقشا	أستاذ محاضر - ب -	د. غبريني مصطفى

السنة الجامعية: 2022م / 2023م

مذكرة ماستر مهني في علم النفس

تخصص: علم النفس التنظيمات وتسيير الموارد البشرية

## جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية

- دراسة ميدانية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم -

مقدمة من طرف الطالب: غالم نصرالدين

أمام اللجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	د. بلكراد محمد
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - ب -	د. عثمان عزالدين
مناقشا	أستاذ محاضر - ب -	د. غبريني مصطفى

إمضاء المشرف بعد الإطلاع على التصحيحات

تاريخ الإيداع: 2023 / 06 / 27

د. عثمان عزالدين



السنة الجامعية: 2022 / 2023 م

# آية قرآنية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: ( وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا )

سورة طه الآية " 111 "



# إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، صلى الله عليه وسلم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين أما بعد:

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى من كان نبع العطاء ويزر الأمان، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار والذي العزيز شعبان حفظه الله وأطال عمره.

إلى ملاكي في الحياة، إلى من كان دعاؤها سرّ نجاحي وحنانها بلسم جراحي، إلى والدتي الحبيبة فتيحة أطال الله في عمرها وأبقاها بصحة وعافية.

إلى من شاطرني الأمل والأمل، وأشعلت شموع التضحية حباً وكرامة، إلى التي تحمّلت إنشغالي وإرهاقي وقلقي طول فترة دراستي إلى رفيقة روحي وسندي في الحياة زوجتي العزيزة فوزية حفظها الله ورعاها.

إلى أبنائي الأعزاء: إيمان، رجاء، رانية وعبد الإله، أعاني الله على تربيتهم وتوجيههم.

إلى من تذوّقت معهم أجمل اللحظات، شموع الدار إخواني وأخواني كلّ باسمه.

إلى كلّ من مهّد لنا السبيل وساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد حتّى ولو لم يذكرهم القلم ذكرهم القلب.





# كلمة شكر وتقدير

الحمد لله الموفق لنيل الدرجات، وإدراك الغايات والذات.

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بأخلص عبارات الشكر والامتنان، وأصدق عبارات التقدير والعرفان إلى أستاذي المشرف " **عثمان عزالدين** " على سعة صدره وحسن تعامله معي، والذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته القيمة ونصائحه الثمينة التي كانت عوناً لي في إتمام هذا العمل المتواضع، نسأل الله الكريم أن يبارك فيه.

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أساتذتي الأكارم أعضاء لجنة المناقشة كلّ باسمه، الذين ستثري ملاحظاتهم العلمية القيمة هذا البحث وترفع مستواه العلمي

أشكر كذلك جميع الأساتذة الكرام الذين رافقوني طوال مشواري الدراسي، وساهموا في إثراء رصيدي المعرفي بتوجيهاتهم وإرشاداتهم، لهم مني كلّ التقدير والاحترام.

كما لا يفوتني أن أشكر كلّ زملائي الطلبة في هذا التخصص، وأيضاً كلّ عمّال وموظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، الذين كانت لهم يد في إنجاز هذا البحث المتواضع.

الطالب الباحث: نصرالدين

الصفحة	العناصر
أ	آية قرآنية
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
1	ملخص الدراسة
3	المقدمة
6	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
7	تمهيد
7	1. إشكالية الدراسة
10	2. فرضيات الدراسة
11	3. أهداف الدراسة
11	4. أهمية الدراسة
12	5. دواعي اختيار موضوع الدراسة
12	6. التعريف الإجرائي للمصطلحات الأساسية للدراسة
13	خلاصة
14	الفصل الثاني: جودة حياة العمل
15	تمهيد
15	1. تعريف جودة حياة العمل
18	2. أبعاد جودة حياة العمل
18	1.2 الصّحة والسّلامة المهنيّة
18	2.2 التوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة
19	3.2 الأجور والمكافآت
19	4.2 جماعة العمل
20	5.2 المشاركة في اتّخاذ القرارات

20	3. معاير قياس جودة حياة العمل
21	4. أهمية جودة حياة العمل داخل المنظمة
22	5. أهداف جودة حياة العمل
23	6. برامج تحسين جودة حياة العمل
24	7. معوقات تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات
25	خلاصة
26	الفصل الثالث: الدافعية
27	تمهيد
27	1. تعريف الدافعية
29	2. مفاهيم مرتبطة بمفهوم الدافعية
31	3. تصنيف الدوافع
32	4. النظريات المفسرة للدافعية
39	5. خصائص الدافعية
39	6. وظائف الدافعية
40	7. مصادر الدافعية
42	8. أبعاد الدافعية
44	9. مؤشرات الدافعية
45	10. العوامل المؤثرة في الدافعية
46	11. طرق توفير الدافعية لدى الأفراد
46	خلاصة
47	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
48	تمهيد
48	المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم
48	1. التعريف بالمديرية
50	2. الهيكل التنظيمي للمديرية
51	3. مصالح مديرية الموارد المائية
53	المبحث الثاني: الدراسة الاستطلاعية

53	1. حدود الدراسة
53	2. عينة الدراسة الاستطلاعية
60	3. أدوات الدراسة الاستطلاعية
61	4. الخصائص السيكومترية لمقياس جودة حياة العمل
68	5. الخصائص السيكومترية لمقياس الدافعية
72	المبحث الثالث: الدراسة الأساسية
72	1. حدود الدراسة
72	2. عينة الدراسة الأساسية
79	3. منهج الدراسة الأساسية
79	4. أدوات الدراسة
81	5. الأساليب الإحصائية المستعملة
82	خلاصة
83	الفصل الخامس: عرض النتائج ومناقشتها
84	تمهيد
84	المبحث الأول: عرض النتائج.
84	1. عرض نتائج الفرضية الرئيسية
85	2. عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى
86	3. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية
87	4. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
88	5. عرض نتائج الفرضية الفرعية الرابعة
89	6. عرض نتائج الفرضية الفرعية الخامسة
90	7. عرض نتائج الفرضية الفرعية السادسة
92	8. عرض نتائج الفرضية الفرعية السابعة
95	9. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثامنة
98	المبحث الثاني: تفسير النتائج.
98	1. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية
99	2. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى

100	3. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية
101	4. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
102	5. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة
103	6. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة
104	7. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة
105	8. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة
106	9. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثامنة
107	خلاصة
109	توصيات
110	الخاتمة العامة
112	قائمة المصادر والمراجع
122	الملاحق



الصفحة	العنوان	الرقم
53	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس	1
54	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الفئات العمرية	2
55	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية المؤهل العلمي	3
56	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الحالة العائلية.	4
57	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب نوع الوظيفة	5
58	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الخبرة المهنية	6
60	أبعاد مقياس جودة حياة العمل	7
61	الفقرات الموجبة والسالبة في استبيان الدافعية	8
63	معاملات الارتباط بين كل فقرة و البعد المنتمية إليه لمقياس جودة حياة العمل	9
65	معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل بعد والدرجة الكلية لمقياس جودة حياة العمل	10
66	نتائج معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية لمقياس جودة حياة العمل	11
67	نتائج معامل الثبات ألفا لكرونباخ لمقياس جودة حياة العمل	12
68	معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الدافعية	13
70	نتائج معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية لمقياس الدافعية	14
71	نتائج معامل الثبات ألفا لكرونباخ لمقياس الدافعية	15
73	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس	16
74	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الفئات العمرية	17
75	توزيع عينة الدراسة الأساسية المؤهل العلمي	18
76	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الحالة العائلية.	19
77	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب نوع الوظيفة	20
78	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية	21
80	أبعاد مقياس جودة حياة العمل (الدراسة الأساسية)	22
81	الفقرات الموجبة والسالبة في استبيان الدافعية (الدراسة الأساسية)	23
84	معامل الارتباط بيرسون بين درجات جودة حياة العمل ودرجات مقياس الدافعية	24
85	معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الصحة والسلامة المهنية و درجات مقياس الدافعية	25
86	معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية و درجات الدافعية	26

87	معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الأجر والمكافآت و درجات الدافعية	27
88	معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد جماعة العمل و درجات مقياس الدافعية	28
89	معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات و درجات الدافعية	29
90	نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب متغير الجنس	30
93	نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب متغير السن	31
96	نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب متغير الخبرة المهنية	32

الصفحة	العنوان	الرقم
30	العوامل التي تؤثر في الدافعية	1
36	هرم ماسلو لتصنيف الحاجات	2
40	دور الدافعية في استثارة السلوك وتوجيهه	3
50	الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم	4
54	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس	5
55	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الفئات العمرية	6
56	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية المؤهل العلمي	7
57	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الحالة العائلية.	8
58	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب نوع الوظيفة	9
59	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الخبرة المهنية	10
73	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس	11
74	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الفئات العمرية	12
75	توزيع عينة الدراسة الأساسية المؤهل العلمي	13
76	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الحالة العائلية.	14
77	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب نوع الوظيفة	15
78	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية	16

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على استبيانين كأداة بحث متمثل في استبيان جودة حياة العمل واستبيان الدافعية، تم تطبيقهما على عينة مختارة بشكل عشوائي مكونة من 71 موظفاً من أصل 133 موظفاً.

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار صدق الفرضيات استخدم الباحث البرنامج الإحصائي spss لمعالجة البيانات، وبعض الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، الاختبارات ( اختبار "ت" T.Test، اختبار تحليل التباين (ANOVA)).

وقد أسفرت الدراسة على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة والدافعية، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية حسب متغيرات (الجنس، السن، الخبرة المهنية).

**الكلمات المفتاحية:** جودة حياة العمل، الدافعية، موظفو مديرية الموارد المائية.

**Summary :**

The study aimed to identify the quality of work life and its relationship to the motivation of the employees of the Water Resources Directorate of Mostaganem Province. The researcher used the descriptive analytical approach based on two questionnaires as a research tool represented in the quality of work life questionnaire and the motivation questionnaire, which were applied to a randomly selected sample of 71 employees out of 133 employees.

And some of the following statistical methods: frequencies, percentages, arithmetic mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, tests (T-test, ANOVA test).

Statistically significant between the quality of work life in its various dimensions and motivation, and there are no statistically significant differences between the dimensions of work life quality and motivation according to the variables (gender, age, professional experience).

**Key Words :** Quality of work life , Motivation , the employees of the Water Resources Directorate.



المقدمة

مع تعدّد الموارد الاقتصاديّة في الدّول يظهر الاختلاف الّذي يستلزم الاعتناء بهذه الموارد من أجل ضمان بقاءها والانتفاع بها، والموارد المائيّة كغيرها تتطلّب معرفة واسعة بخصائصها من أجل توفير العناية اللاّزمة، وفي ظلّ المنافسة الشّديدة والمتغيّرات العديدة الّتي طرأت على عصرنا الحالي أخذت هذه المؤسّسات والمنظّمات بشتّى الطّرق تسعى نحو الاستفادة من طاقات وإخلاص موظّفيها في تحقيق أهدافها، ومن أهمّ هذه الطّرق الجديدة هي جودة حياة العمل، حيث أخذت اهتماما كبيرًا من أجل تحقيق الالتزام بالعمل وتنمية الدّافعيّة لدى موظّفيها نحو تحسين الأداء، كونها وسيلة لإشباع الاحتياجات، واعتنائها بحياة العاملين الجسديّة والفكريّة في بيئة العمل.

ونظرًا لأهميّة دور جودة حياة العمل في تحسين بيئة العمل وتوفير بيئة تتسم برضا العاملين ممّا يزيد في الإنتاج ويشبع الرّغبات، وكون الدوافع تشكل الأساس أو العامل المؤثّر على أداء الأفراد، علمًا أنّ مصطلح جودة حياة العمل لم يأتي بمحض الصدفة وإمّا ظهر لضرورة محتمّة، حضى هذا الموضوع باهتمام بالغ من قبل الباحثين والأكاديميين في منظّمات الأعمال، فتشخيص هذه الدوافع يساعد المنظمة على إشباعها بالوسائل التّحفيزية المناسبة، ويزيد التّعاون ويقلّل الصّراعات بين الأفراد و المجموعات داخل المنظمة، فالفرد لا يستطيع العيش في حياة ينعدم فيها الرّضا والسّعادة، بل يحتاج بيئة عمل يعرف فيها علاقة جودة حياة عمله مع الدّافعيّة لديه حتّى يقدّم أحسن أداءٍ.

لهذا جاءت الدّراسة لتتناول موضوعًا تحت عنوان " جودة حياة العمل وعلاقتها بالدّافعيّة لدى موظّفي مديريّة الموارد المائيّة لولاية مستغانم "، مشتملة على قسمين أحدهما الجانب النّظري والآخر الميداني، احتوى الجانب النّظري فصلا تمهيدياً تطرّق فيه الطّالب الباحث إلى تمهيد للفصل ثمّ إلى خلفيّة نظريّة لإشكاليّة البحث وبعض الدّراسات السّابقة وفرضيات الدّراسة وأهدافها وأهمّيّتها ثمّ دواعي اختيار الموضوع، بالإضافة إلى التّعريف الإجرائي لمصطلحات البحث وخلاصة للفصل.

أما الفصل الثاني فقد تضمّن جودة حياة العمل وتناولنا فيه تمهيداً للفصل و تعريفاً لجودة حياة العمل وأبعادها ومعايير قياسها وأهميتها داخل المنظّمة، ثمّ أهداف جودة حياة العمل وبرامج تحسينها ومعوّقات تطبيقها في المنظّمات، إضافة إلى خلاصة للفصل.

بينما الفصل الثالث خاصّ بالدافعيّة، شمل تمهيداً، وتعريفاً للدافعيّة وبعض المفاهيم المرتبطة بها وتصنيفها والنّظريات المفسّرة لها وخصائصها ووظائفها، وأيضاً مصادر الدافعيّة وأبعادها ومؤشّراتها والعوامل المؤثّرة فيها والطّرق لتوفير الدافعيّة لدى الأفراد ليختتم الفصل بخلاصة له.

وجاء الجانب الميداني ليتّرجم ما تناوله الجانب النّظري من خلال فصلين، تناول الفصل الرّابع ثلاثة مباحث، المبحث الأوّل تمّ التّطرّق فيه إلى نظرة عامّة حول مديريّة الموارد المائيّة لولاية مستغانم، والمبحث الثّاني خصّصناه للدراسة الاستطلاعيّة والأساسيّة بحيث تطرّق الطّالب الباحث في الدّراسة الاستطلاعيّة إلى حدود ومكان ومدّة الدّراسة وعيّن منهج وأدوات الدّراسة إضافة إلى الخصائص السيكومترية لمقياس جودة حياة العمل ومقياس الدافعيّة، ونفس الشّيء في الدّراسة الميدانيّة تناول حدود ومكان ومدّة الدّراسة وعيّن منهج وأدوات الدّراسة، إضافة إلى الأساليب الإحصائيّة المعتمدة لتحليل معطيات الدّراسة، ثمّ خلاصة للفصل.

وفي الفصل الخامس تمّ عرض وتحليل نتائج الدّراسة الميدانيّة للتوصّل في الأخير إلى التّنتائج النهائيّة وتقديم بعض الاقتراحات والتّوصيات، ليختتم الفصل بخلاصة، ثمّ خاتمة عامّة للبحث.

# الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد

1. إشكالية الدراسة

2. فرضيات الدراسة

3. أهداف الدراسة

4. أهمية الدراسة

5. دواعي اختيار موضوع الدراسة

6. التعريف الإجرائي للمصطلحات الأساسية للدراسة

خلاصة

## تمهيد:

نعيش اليوم في عصر الإدارة الحديثة بأبعادها ومفاهيمها كافة، فلم يعد هناك مجال لنجاح أي مؤسسة ما لم تتوفر على أسس الإدارة العلمية الحديثة، وهذا الأمر يتطلب توفير البيئة السليمة والآمنة للعاملين، ومن بين هذه المفاهيم جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية، وهذه الأخيرة تعدّ من الموضوعات الجوهرية التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، كون الدافعية ذات أهمية في المنظّمات وتسيير الموارد البشرية؛ لأنّها تعدّ القوى المحركة التي تدفع الفرد وتوجّه سلوكه نحو هدف معيّن، من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة تحفّزه للقيام بمختلف الأعمال المسطرة في إستراتيجية المنظّمة، فالعامل يعيش ظروف عمله نحو تحقيق أهدافه وأهداف المنظّمة التي يعمل بها وفقاً لمشروعها التّنموي.

## 1. إشكالية الدراسة:

لقد لقي موضوع العمل اهتمام العديد من الباحثين في علم النفس، باعتباره نشاطاً إنسانياً، واجتماعياً، لا يتوقّف عند حدود مجاله التقني، وإنما يتجاوزه إلى مجال العلاقات الإنسانية المرتبطة بالكثير من المتغيّرات النفسية، الاجتماعية والتنظيمية، وكذلك طبيعة الحياة وجودتها للشخص العامل وتأثيراتها الايجابية أو السلبية على أداء المنظّمة.

لذلك فإنّ موضوع جودة حياة العمل يحظى بالعديد من الأبحاث والدراسات في المجال النفسي والتربوي وحتى تكون أبعاد جودة حياة العمل ذات فعالية استوجب وجود دافعية لدى العمّال، هذه الأخيرة التي لها مكانة في السلوك التنظيمي، نظراً للحاجة المتزايدة إلى رفع الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدّمة حسب متطلّبات الرّبائن في السوق في ظلّ الميزة التنافسية، كما يستدعي وجود توافق بين أهداف المنظّمة وأهداف العمّال التي يعمل من أجلها الطّاقم التسييري.

وقد تطرقت دراسة: مباركي و رواجية (2018)، بعنوان: أثر جودة حياة العمل على دافعية العاملين للإنجاز إلى

أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في: الأمان والاستقرار الوظيفي، المشاركة في اتّخاذ القرار، ظروف العمل المادية، الأجور والرّواتب، ومدى تأثيرها على دافعية الإنجاز، والتي أفضت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لجودة حياة العمل على دافعية



العاملين للإنجاز بالمؤسسة محلّ الدراسة، على عينة مكوّنة من 50 عاملا من أصل (125) عامل بالمؤسسة. وتوصّلت هذه الدراسة إلى عدم شعور أغلب العاملين بالاستقرار والأمان الوظيفي، نتيجة تبني نظام تعاقدى (المركز الديمقراطي العربي، 2018، ص 229).

بالإضافة إلى دراسة برابح (2020)، حول جودة الحياة وعلاقتها بالتفكير الابتكاري ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى عينة مكوّنة من (450) طالبًا وطالبة. تطرقت فيها الباحثة إلى أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في: بعد الاستقلالية، البعد البيئي، البعد الروحي والتدين والمعتقدات الشخصية، البعد الاجتماعي، البعد الجسمي، البعد النفسي، وعلاقتها بالتفكير الابتكاري ودافعية الإنجاز الأكاديمي والتي خلصت إلى وجود:

— مستوى جودة الحياة لدى طلبة قسم علم النفس بجامعة المسيلة بدرجة متوسطة، ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلبة قسم علم النفس بجامعة المسيلة بدرجة مرتفعة، وكذلك وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلبة قسم علم النفس بجامعة المسيلة.

كما تناولت دراسة عوض أبو الخير (2019)، حول جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى عينة مكوّنة 101 فردًا، وقد خلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في دائرة التربية والتعليم، وبين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية في جامعات بنغلادش الخاصة.

بينما دراسة حسين محمد أبو شنب (2020)، حول موضوع الأمن الوظيفي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة غزة، فقد أجريت على عينة مكوّنة من (335) معلّمًا ومعلّمة، وخلصت إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين درجة إحساس المعلمين بالأمن الوظيفي ومستوى دافعتهم للعمل في المدارس الحكومية بمحافظة غزة.

ونظرا للأهمية التي تكتسبها الموارد المائية في حياتنا، والمكانة التي يحضى بها موضوع تسييرها في العالم، باعتبارها من المواضيع المحددة للتنمية والاستقرار بالنسبة لهم. وأنّ الصورة التي تتميّز بها مديرية الموارد المائية في الجزائر، من تنوع مصادر

المياه فيها، إلا أنّ مواردها محدودة نظرًا لسوء الاستغلال والتسيير في هذا القطاع مما يؤدي إلى وجود صعوبات وضغوط على أداء ودافعية الموظّفين.

وعلى هذا الأساس تمّ اختيار مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، محلاً للدراسة لمعرفة نوع العلاقة بين جودة حياة العمل في المديرية ودافعية موظّفيها.

وعلى ضوء ذلك، يُطرح التساؤل التالي: هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين جودة حياة العمل والدافعية

لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم؟

وتتفرّع منها الأسئلة الفرعية التالية:

- 1\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين بعد الصّحة والسّلامة المهنية والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ؟
- 2\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين بعد التّوازن بين الحياة الشّخصية والوظيفيّة والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ؟
- 3\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين بعد الأجور والمكافآت والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.
- 4\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين بعد جماعة العمل والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ؟
- 5\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم؟
- 6\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدّافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغيّر الجنس؟

7\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير السن؟

8\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير الخبرة المهنية؟

## 2. فرضيات الدراسة:

تعدّ الفرضية تفسير مؤقّت وعمل إجرائي مقترح لموقف أو مشكلة ما، ولمعالجة موضوع العلاقة بين جودة حياة العمل والدافعية لدى عمّال اتّصالات الجزائر تمّت صياغة الفرضية الرئيسية كما يلي:

توجد علاقة ارتباطية بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

وتنبثق من هذه الفرضية عدّة فرضيات فرعية، هي:

1\_ توجد علاقة ارتباطية بين بعد الصحة والسلامة المهنية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

2\_ توجد علاقة ارتباطية بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

3\_ توجد علاقة ارتباطية بين بعد الأجور والمكافآت والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

4\_ توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد جماعة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

5\_ توجد علاقة ارتباطية بين بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

6\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير الجنس.

7\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير السن.

8\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير الخبرة المهنية.

### 3. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة حياة العمل والدافعية بقطاع مديرية الموارد المائية محل الدراسة، والتحقق من وجود علاقة بينهما لدى موظفيها، وكذلك معرفة الفروق وفقا لمتغير الجنس، السن، والخبرة المهنية لكل من مقياس جودة حياة العمل والدافعية.

### 4. أهمية الدراسة:

#### 1.4 الأهمية النظرية:

تكتسي الدراسة الحالية أهمية معتبرة مستمدة من طبيعة الموضوع المتمثل في جودة حياة العمل بصفة عامة، و ارتباطه بالدافعية بصفة خاصة، فهو من المواضيع الهامة والحديثة التي شغلت بال الباحثين في علم النفس من أجل توضيح العلاقة بين جودة حياة العمل والدافعية، نظراً للدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في توجيه سلوك الفرد داخل المؤسسة، فمعرفة الأسباب التي يمكن من خلالها رفع مستوى دافعية الموظفين يحقق أهدافها.

#### 2.4 الأهمية العلمية:

تعتبر الدراسة قيمة مضافة في مجال البحث العلمي نظراً لتقديمها نتائج قد تفيد الأخصائيين النفسانيين في جميع المديرّيات الولائيّة للموارد المائيّة، في إيجاد بعض الحلول الممكنة لبعض المشاكل المتعلقة بأبعاد جودة حياة العمل والدّافعيّة لدى موظفيها والإطلاع على أهمّ المقاربات التي تعالج هذا الموضوع من النّاحية التّفسيّة والتنظيميّة.

#### 5. دواعي اختيار موضوع الدراسة:

ما دفع الطّالب الباحث للبحث في هذا الموضوع هو نقص الدّراسات في حدود علمه في هذه المجال رغم أهميّته في تخصّص علم النّفس العمل والتنظيم، وبالأخصّ موضوع جودة حياة العمل كبعد تنظيمي. وأيضاً الرّغبة في التّعرف على أبعاد جودة حياة العمل وتوضيح العلاقة بينها وبين الدّافعيّة لدى موظفي مديرية الموارد المائيّة محلّ الدراسة.

#### 6. التّعريف الإجرائي للمصطلحات الأساسيّة للدراسة:

(1) \_تعريف الجودة: هي مقياس للتّمييز بين الخدمة الجيّدة والخدمة التي تحتوي عيوباً أو نواقص وتباينات كثيرة، لدى الموظّفين عن طريق تطبيق معايير قابلة للقياس والتّحقّق، والتي تجعل المُنْتَج قادراً على تلبية الاحتياجات المطلوبة.

(2) \_تعريف جودة حياة العمل: هي بيئة العمل التي تتوافر فيها كلّ العوامل الماديّة والمعنويّة، التي تنعكس على الموظّف فتشعره بالأمان والرّضا الوظيفي، وتثير دافعيّته فيبذل أقصى جهد لخدمة المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.

#### (3) \_تعريف الدّافعيّة:

هي القوى الداخليّة التي تحثّ الموظّفين على العمل وتوجّه سلوكهم ممّا يزيد حماسهم واستعدادهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. وتعتبر أيضاً الدّرجة المتحصّل عليها الطّالب الباحث من خلال أداة الدراسة.



## خلاصة:

في هذا الفصل تمّ التمهيد للدراسة، فتطرّق الطالب الباحث إلى إشكاليّة الدراسة، ذكرا فيها الدراسات السابقة التي تعتبر الإطار المرجعي الذي مهّد له طريق الدراسة الحاليّة، وبعض الأسباب التي جعلته يختار قطاع مديريّة الموارد المائيّة محلاً للدراسة ثمّ الإشكاليّة، بعدها تناول الفرضيات وأهداف الدراسة وأهمّيّتها، ثمّ دواعي اختيار موضوع البحث، بالإضافة إلى التعريف الإجرائي للمصطلحات الأساسيّة للدراسة.

# الفصل الثّاني: جودة حياة العمل

تمهيد

1. تعريف جودة حياة العمل

2. أبعاد جودة حياة العمل

3. معايير قياس جودة حياة العمل

4. أهميّة جودة حياة العمل داخل المنظّمة

5. أهداف جودة حياة العمل

6. برامج تحسين جودة حياة العمل

7. معوّقات تطبيق جودة حياة العمل في المنظّمات

خلاصة

## تمهيد:

تعدّ جودة حياة العمل المرآة التي تعكس مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، باعتبارها وسيلة مهمة تساعد على إنجاز أعمالها، ومؤشراً للبيئة التي تميّز هذه المنظمة عن غيرها بقدرتها على تحقيق الرضا الوظيفي.

## 1. تعريف جودة حياة العمل:

لا يمكن ضبط التعريف بشكل تامّ نظراً لتعدد الآراء والنظريات وكذا اختلاف دراسات الباحثين في هذا المجال، لكن حاول الطالب الباحث الوصول إلى التعريف الأقرب من خلال التّطرق إلى ثلاثة فروع أساسية في جودة حياة العمل.

## 1.1 الجودة.

لغة: جاء في لسان العرب أنّ الجودة أصلها " جود " والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جُوداً أي صار جيّداً، وقد جاد جُوداً وأجاد أي أتى بالجد من قول أو عمل (ابن منظور، 2016، ص 720).

كما يعود تعريف الجودة " Qualité " إلى الكلمة اللاتينية " Qualities " والتي تعني طبيعة الشخص، أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقدما كانت تعني الدقة والإتقان (درادكة، الشبلي، 2002، ص 15).

بينما يعرفها قاموس وبستر Webster 's Third New International Dictionary بأنّها: " درجة الامتياز " أو التّفوق التي يمتلكها شيء ما أو منتج ما، كما أنّها تعني درجة المطابقة مع المعايير الموضوعية ( وجيه المرسي أبولبن، يونيو 2011، الموقع: <https://kenanaonline.com/users/maiwagieh/posts/282941> ).

والجودة حسب رأي فشر (fisher) تعبّر عن درجة التّألق والتّميّز، وكون الأداء ممتازاً أو خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة، عند مقارنة وتطبيق معايير موضوعية وضعتها المنظمة أو رآها الزبون مناسبة لتلبية حاجاته ورغباته باستمرار (المحياوي، 2006، ص 24).

وعليه يمكن القول أنّ مفهوم الجودة مرتبط بالتميّز Excellence ، والاتّساق Consistency، والمعايير Standards (بجدة، 2014، ص 11).

اصطلاحاً: عرّفها منظمة الصّحة العالميّة على أنّها: هي إدراك الفرد لوضعه المعيشي في سياق أنظمة الثقافة والقيم في المجتمع الذي يعيش فيه (مسعودي أحمد، سبتمبر 2015، ص 205).

بينما جوسون (Johson) فقد ربط الجودة برضا المستهلك فعرفها بأنّها: القدرة على تحقيق رغبات المستهلك، بالشكل الذي يتطابق مع توقّعاته، ويحقّق رضاه عن السلّعة أو الخدمة المقدّمة له (حبشي، 2007، ص 23).

ومن كلّ ما سبق يمكن القول أنّ الجودة هي الاستمتاع بالظّروف الماديّة والخدمات الاجتماعيّة التي توفّرها المنظمة، والإحساس بحسن الحال والرّضا عن الحياة وإشباع الحاجات.

## 2.1 حياة العمل:

يمكن تعريف حياة العمل على أنّها: الفترة التي يقضيها الفرد في ممارسة نشاط اقتصادي أو تجاري أو صناعي له علاقة بالإنتاج بغية تحقيق قيمة مضافة مقابل عائد مادي أو معنوي.

هي الطاقة أو الجهد الحركي أو الفكري الذي يبذله الإنسان من أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجة معينة من حاجاته الطبيعيّة من السلع و الخدمات التي يساهم الجهد البشري أيضا في إيجادها (فروج، شعشوعه، 2018 \_ 2019، ص 06).

## 3.1 جودة حياة العمل:

تعددت تعاريف جودة حياة العمل، ومن بينها:

تعريف جاد الرّب بأنّها: " العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها " (مرداسي، معتوق، ماي 2022، ص 623).

بينما أشار الشّريفي والدّليمي إلى أنّ جودة حياة العمل هي انتهاج سياسة للموارد البشرية تمكّن من توافر حياة وظيفيّة تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمنظمة (محمد عبد اشتوي، 2015، ص 22)

تعرف أيضا على أنّها مجمل الأنشطة السّاعية نحو زيادة فاعليّة المنظمة وعلى مستوياتها كافّة، من خلال تعزيز جهود العاملين وتطويرها، وتبني حلقات نوعيّة العمل، وتحديد المتغيّرات الحاصلة في موقعه، ومن هنا يتبيّن لنا أنّ جودة حياة العمل تتحدّد بثلاثة مستويات تتمثّل في الأفراد، المديرين، وجماعات العمل. وأنّ مفهوم جودة حياة العمل يتمثّل بجانبين أساسيين، أولهما استخدام كلّ الإمكانيات البشريّة لغرض زيادة الإنتاجيّة، أمّا الجانب الثاني فيتمثّل بسعي العاملين جميعهم إلى إشباع حاجاتهم الأساسيّة في العمل (سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، مارس 2007، ص ص 68، 69).

إنّ جودة حياة العمل هي تلك الثّقافة التّنظيميّة التي تهدف إلى خلق منظمات وبيئات تنظيميّة خالية من الخوف وتُسهم في دمج العاملين، وبالتالي زيادة الالتزام والإخلاص المتبادل بين الأفراد والمنظمة ( سامي الزهر، 2013، ص 74).

عرّفها روبنز (Robbins) بأنّها " استجابة المنظمة لاحتياجات العاملين من خلال تطوير آليات تضمن مشاركة العاملين في اتّخاذ القرارات المؤثرة فيهم " (أيمن حسين ديوب، 2014، ص 207).

من خلال ما سبق استنتج الطالب الباحث أنّ جودة حياة العمل هي البيئة التي تتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيّد مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة وتحقيق العمل المطلوب منه بأعلى كفاءة.

## 2. أبعاد جودة حياة العمل.

اعتمد الطالب الباحث خمسة أبعاد تمثّل جودة حياة العمل، بحيث تلائم هذه الأبعاد موضوع البحث وعيّنات الدراسة. وهي كالتالي:

### 1.2 الصّحة والسّلامة المهنيّة:

تعدّ من أهمّ المهام التي توليها إدارة الموارد البشريّة أهميّة، حيث أنّ تواجد العامل في بيئة عمل معيّنّة لأداء عمله، قد يترتّب عنه عدّة مخاطر تُؤثّر سلباً على الإنتاج، لذلك تسعى الإدارة إلى توفير بيئة صحيّة وتأمين السّلامة المهنيّة لكلّ الموظفين، وتقليل الحوادث والإصابات المهنيّة من خلال إعداد البرامج الوقائيّة والعلاجيّة في مجال الأعمال والأنشطة الإنتاجيّة والخدماتيّة (خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشة، 2015، 230).

تعرف السّلامة المهنيّة بكونها " العمل على حماية الموظفين من إصابات العمل النّاتجة عن الحوادث "، بينما الصّحة المهنيّة فهي حلّو العاملين من الأمراض البدنيّة العضويّة والنّفسيّة التي لها صلة بالعمل ( هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، 2017، ص 19).

### 2.2 التّوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة:

يعبّر بعد التّوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة عن تكافؤ أو تناسق بين مقدار الوقت والطّاقة التي يكرّسها الفرد للمجالات الشّخصيّة والمهنيّة، بعد خلق شعور السّلام أو التّوازن بين جوانب الحياة المتعدّدة (لطرش، واعر، 2021، ص 196).

- أي أنه تصوّر يحدّد نموذج تقسيم وقت الأفراد وطاقاتهم الإنتاجية بين العمل ومساعي الحياة الشخصية. ويمكن أن تحدّد المنظمة عدّة وسائل تساعد على تحقيق الموازنة بين الحياة والعمل وهي، كالاتي:
- أ\_ **المساندة:** تشمل وقوف الإدارة مع العاملين لمواجهة المشكلات وإيجاد الحلول.
- ب\_ **المرونة:** تشمل قدرة الإدارة على الاستجابة لكلّ ما يواجهه المنظمة والعاملين من مواقف وأزمات.
- ج\_ **التواصل المتبادل:** تشمل حاجة العاملين للصراحة واستماع الإدارة لكلّ مطالبهم.
- د\_ **الوسائل:** أي امتلاك المنظمة أساليب للتواصل مع كلّ العاملين مثل التدريب وتبادل المعلومات.
- هـ\_ **العمل من خلال الفريق:** تشمل تهيئة فريق عمل متكامل يسعى سويًا لتحقيق التّجّاح الجماعي في العمل.
- و\_ **الموقف الإيجابي:** الاستجابات الإيجابية من الإدارة تشجّع العاملين فيها، وتنمّي روح الولاء لديهم (سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، 2007، ص 80).

### 3.2 الأجر والمكافآت:

تشير إلى مدى كفاية نظام الأجر والتعويضات وعدالتهما؛ فوجود نظام مكافآت عادل يؤثر إيجابيا على أداء ونظرات العاملين لوظائفهم، ولأصحاب العمل، كما يقلّل من معدل الدوران، ويحسّن من أداء وإنتاجية المنظمة. وتكمن العدالة فيما يقدّمه الشخص من جهد، وما يعود عليه نظير ذلك، كما يحكم الأفراد على عدالة التعويضات والمكافآت من خلال مقارنة جهودهم وأدائهم مع أداء الآخرين (أفراح محمد علي سعد الحربي، أيار 2022، ص 65).

إنّ نظام المكافآت من أكثر العوامل فعالية في المنظمة؛ فهي تعتبر أكبر محفّز لدافعية الموظفين في عملهم، وسبيل لتحقيق الرضا النفسي، وضمان أحسن أداء.

### 4.2 جماعة العمل:

إنّ العلاقة بين فريق العمل تعتبر من خصائص بيئة العمل التي لها تأثير في رضا العاملين واستعداداتهم للعمل، ويكمن تعريف هذه الجماعة على أنّها مجموع الأفراد الذي يتفاعلون مع بعضهم البعض في شكل أسلوب أو نمط يجعل سلوك أو أداء

أو رضا الفرد في عمله يتأثر بسلوك أو أداء الأفراد الآخرين. ويتوقف تأثيرها على القدر الذي تمثل مصدر منفعة أو توتر بالنسبة للعامل (خلوطة، 2015، ص ص 93، 94).

أي إذا كان تفاعله مع الآخرين يحقق تبادل المنافع، فإن ذلك يرفع درجة رضاه ويقلل تدمره واستيائه والعكس صحيح.

## 5.2 المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن عملية اتخاذ القرارات تشكل محوراً أساسياً في نشاط المنظمات، وتعتبر نتاج العديد من الجهود المشتركة من الآراء والأفكار والتقييم الذي يقوم به العديد من العاملين بالمنظمة، فعملية اتخاذ القرار عملية جوهرية في حياة المؤسسة في جميع الإدارات وخاصة الإدارة العليا، لأنها تمس كل الفاعلين في التنظيم، ومن الصعب في المنظمات المعاصرة أن تكون إدارة المنظمة من خلال فرد واحد، ولهذا فإنه من الضرورة التعاون بين المدير ومرؤوسيه التعاون في اتخاذ القرار حتى تحقيق أهداف المنظمة (أفراح محمد علي سعد الحربي، أيار 2022، ص 66).

## 3. معايير قياس جودة حياة العمل:

- تكمُن أهمية قياس جودة حياة العمل في تقييم مدى تحقق برامج المؤسسة الخاصة بتحسين جودة حياة العمل، وقد حدّد "والتون" Walton "ثمانية معايير أساسية لقياسها وهي:
1. كفاية وعدالة نظم الأجور والتعويضات.
  2. توافر ظروف عمل صحيّة وآمنة.
  3. فرص الاستخدام وتنمية قدرات الموظفين.
  4. فرص التّموّ وتحقيق الأمان الوظيفي.
  5. التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.
  6. حقوق العاملين الدستورية في المنظمة، كالخصوصية والمساواة والتعبير عن الرّأي .
  7. التزام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية.
  8. التوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية (Walton, 1974, pp, 58-59).



#### 4. أهمية جودة حياة العمل داخل المنظمة:

- تتجلى أهمية تحسين جودة حياة العمل من خلال التغيرات المباشرة وغير المباشرة التي تحدثها في العنصر البشري وحركة المنظمة سواء أداءها أو أهدافها أو علاقاتها الداخلية والخارجية. ومن بينها:
- \_ قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.
  - \_ استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصا في حالة ازدياد معدّل الرضا الموظفين ممّا يحقق الأهداف التنظيمية للمنظمة.
  - \_ القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المنظمة لتحقيق التوازن بينهم.
  - \_ توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمؤسسة، ممّا يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.
  - \_ زيادة رضا العاملين يقلل من معدّلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك تقليل معدّل دوران العمل ( سمر سعيد البياري، 2018، ص ص 13، 14).
  - \_ مساعدة المسؤولين في المنظمة في إيجاد نظم ترقية ومكافآت وأجور وحوافز تتناسب مع مستويات الأداء بالمنظمة والعمل على إصلاحها في حال اكتشاف تأثيرها على مستوى أداء الموظفين.
  - \_ حرية التعبير عن الذات، والتالي تساهم في زيادة الإنتاجية الفردية وتحقيق الفعالية التنظيمية.
  - \_ التكيف مع المتغيرات والتعاون والثقة المتبادلة وعلاقات الصداقة والتعامل بشكل وقائي معها والاستعداد الجيد بما يضمن للمنظمة استمرارية أعمالها وبقائها ( منسول الصّالح، ابن ملوكة إسماعيل، 2018، ص 08).

## 5. أهداف جودة حياة العمل:

يمكن إبراز أهداف جودة حياة العمل في أهداف تتعلق بالمنظمة وأخرى بالموظفين، أما أهداف المنظمة يمكن الإشارة إليها

في النقاط التالية:

\_\_ تحسين الصحة الجسدية والنفسية للموظفين مما يخلق مشاعر ايجابية.

\_\_ تعزيز التعلّم في مكان العمل.

\_\_ بناء صورة الشركة على أنّها الأفضل في التوظيف، والاحتفاظ بها وتحفيز الموظفين بشكل عامّ.

\_\_ خفض معدل دوران العمالة والغياب عن العمل .

\_\_ استقطاب المهارات العالية .

\_\_ زيادة معدل الإنتاجية.

\_\_ زيادة الأداء المالي للمنظمة .

\_\_ زيادة معدل رضا العاملين الأمر الذي يحقق الأهداف التنظيمية ( شراف عقون، لقمان بوخدوني، 2020، ص 82)

أما أهداف الموظفين يمكن تلخيصها فيما يلي:

\_\_ الاستخدام الأمثل لبرامج الموارد البشرية.

\_\_ تقلّد مناصب تتناسب والمؤهلات العلمية للموظفين.

\_\_ الاستفادة من فرص الترقية والحصول على مقدار مناسب من الأجور والتعويضات.

\_\_ إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية، والأمنية والاجتماعية ، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات. (معراجي سالم،

2016، ص 24).

## 6. برامج تحسين جودة حياة العمل:

الهدف من تطبيق برامج تحسين جودة حياة العمل هو تحقيق أهداف المنظمة، وتُعرف على أنّها " مجموعة من العمليات المتكاملة، المخططة والمستمرّة التي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفيّة للعاملين وحياتهم الشخصيّة أيضًا، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجيّة للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها (فارس النّفيعي، 2010، <https://hrdiscussion.com/hr19291.html>).

ذكر الهيئي في كتابه إدارة الموارد البشرية أنّ برامج تحسين جودة العمل تنقسم إلى قسمين هما:

### 1.6 البرامج التقليديّة:

وهي برامج أعمدت منذ الخمسينات من هذا القرن، والتي تأثرت بالإرث الفكري والإداري للمدارس الإداريّة، كما يقصد بها أيضا معرفة كلّ أو أغلب المنظّمات بهذه البرامج، وتشتمل هذه البرامج على:

\_\_ تحسين بيئة وظروف العمل.

\_\_ برامج الصّيانة البشريّة؛ أي برامج تستهدف عدم تآكل خبرات ومهارات العاملين، وتطوير قابليتهم للإبداع والابتكار.

\_\_ إعادة النّظر في ساعات العمل المطلوبة.

\_\_ توفير برامج الرّفاهيّة الاجتماعيّة.

\_\_ توفير برامج الرّعاية الصّحيّة للعاملين.

\_\_ التّركيز على برامج الأمن والسّلامة المهنيّة.

\_\_ الاهتمام بالعلاقات الإنسانيّة في العمل (الهيئي، 2016، ص ص 280 \_ 281).

## 2.6 البرامج المعاصرة (الحديثة):

وهي عبارة عن الأنشطة والممارسات التي تقوم بها الشركات المتقدمة بما يتوافق مع التغيرات والتطورات الحديثة مثل: تنوع أعمال ومنتجات المنظمات، تعدد حاجات ورغبات العاملين، ظهور الميزة التنافسية بين المنظمات، مما دفعها إلى إعادة النظر وتحسين نوعية العمل التقليدية واستخدام البرامج الحديثة لتحقيق الانتماء والولاء الوظيفي مما يساهم باندماجهم بالعمل وشعورهم بأنهم شركاء بالعمل ولا يمكن الاستغناء عنهم، ومن بين هذه البرامج:

\_\_ الإثراء الوظيفي.

\_\_ الإدارة بالمشاركة.

\_\_ فرق العمل المدارة ذاتياً.

\_\_ جداول العمل البديلة.

\_\_ حلقات الجودة: تعرف بأنها تشكيل أو تنظيم أو مجموعة من العاملين يحكمون أنفسهم ذاتياً ويجتمعون اختياريًا لغرض توضيح أو حلّ مشكلات العمل (الهيبي، 2016، ص ص 286 \_ 287).

## 7. معوقات تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات:

إنّ اختلاف وجهات نظر الإدارة والموظفين والنقابات المهنية حول جدوى هذا التطبيق أدّى إلى ظهور معوقات من شأنها أن تقف حائلاً أمام تطبيق برامج جودة حياة العمل في المنظمات، ومن بين هذه المعوقات:

\_\_ تخوّف الإدارات العليا من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر.

\_\_ تكلفة تطبيق برامج جودة حياة العمل العالية والتي تتحملها الشركات وفي نهاية المطاف لا يوجد ضمان على تطوّر بيئة

العمل وتحقيق نتائج جيّدة ( أحمد محمد حمدان الحجاج، 2020، ص 32)

\_\_ فشل بعض الإدارات في قياس أثر تطبيق جودة حياة العمل على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها لمقترحات الموظفين، وعدم أخذها بعين الاعتبار.

— نظرة بعض الإدارات الخاطئة بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسينات في المؤسسة من خلال تطبيق هذه البرامج، ومن جهة أخرى عدم الإدراك الصحيح لأهداف وأهمية برامج جودة حياة العمل وما يمكن تحقيقه منها.

— عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للموظفين وما يحتاجونه من تعليم وتكوين ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج وحل المشكلات.

— عدم إقبال الموظفين على الاشتراك ببرامج المشاركة بالعمل، لاعتقادهم أنهم يقومون بأعمال قد تكون دون مقابل مادي لإنجازها.

— النظرة السلبية لبعض الاتحادات النقابية لبرامج جودة حياة العمل، باعتقادهم أنّ تنفيذها قد يهدّد وجودهم ويضعف قوتهم التفاوضية مع الإدارة، وقد تزيد أيضا من الإنتاجية دون حصول الموظفين على عوائد مقابل ذلك (شيلي إسماعيل مرشد السويطي، 2016، ص ص 88 – 89)

#### خلاصة:

من خلال ما سبق استنتج الطالب الباحث أنّ جودة حياة العمل تعدّ ركيزة أساسية لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد، لأنها تؤثر على مستوى الإشباع الذاتي والاجتماعي في العمل من جهة، وعلى الحياة الشخصية للموظف خارج العمل من جهة أخرى، كما أنّ تبني المنظمات برامج جودة حياة العمل أصبح أكثر من ضرورة، لأنه يساهم في إشباع حاجات العاملين وتحقيق أهداف المنظمة وزيادة الرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى رفع معدلات الإنتاجية فيها.

# الفصل الثالث: الدّافعيّة

تمهيد

1. تعريف الدّافعيّة
2. مفاهيم مرتبطة بمفهوم الدّافعيّة
3. تصنيف الدّوافع
4. النّظريّات المفسّرة للدّافعيّة
5. خصائص الدّافعيّة
6. وظائف الدّافعيّة
7. مصادر الدّافعيّة
8. أبعاد الدّافعيّة
9. مؤشّرات الدّافعيّة
10. العوامل المؤثّرة في الدّافعيّة
11. طرق توفير الدّافعيّة لدى الأفراد

خلاصة

تمهيد:

الإنسان كائن يستطيع أن يدرك الأشياء ويصدر الأحكام ويحلّ المشكلات، كما يمكنه باستعمال عقله التخطيط للمستقبل أو الحصول على درجات ممتازة في الامتحان أو إنجاز مشروع، لكن هذا كله يتوقّف على الدافعية عنده، باعتبارها المحرّك الأساسي لسلوك الفرد، لذا كانت موضوعًا ساخنًا أخذ اهتمام العديد من المدراء في المؤسسات لاكتشاف كيفية استثارة الرغبة الذاتية للموظّفين نحو العمل بهدف تحقيق أهداف المؤسسة.

1. تعريف الدافعية:

لغة:

مصطلح " الدافع " مشتقّ في اللغة العربيّة من الفعل " دَفَعَ " ، نقول دفعه فاندفع وتدفع (ابن منظور، 2016، ص 1393).

أما أصل الكلمة حسب أندرو دي سيزلافي (Andrew D.Szilagy) ومارك جي ولاس (Mark j. Wallace) بقولهم: « يرجع مصطلح الدافعية Motivation إلى الأصل اللاتيني Mover التي تعني " تحرك " » (أندرو دي سيزلافي ومارك جي ولاس، 1991، ص 88).

اصطلاحا:

تناول عدد من الباحثين في علم النفس ألفاظا متعدّدة للتعبير عن مفهوم الدافعية؛ إذ نجد بعضهم مثل أتكينسون (Atkinson) يميّز بين الدافع Mover ومفهوم الدافعية Motivation على أساس أنّ الدافع عبارة عن استعداد الفرد لبذل الجهد في سبيل تحقيق أو إشباع هدف معيّن. أمّا في حالة دخول هذا الاستعداد أو الميل إلى حيّز التنفيذ الفعلي فإنّ ذلك يعني الدافعية باعتبارها عملية نشطة (خليفة، 2000، ص 67).

رغم محاولة البعض في الفصل بين الدافعية والدافع إلا أنّ كلّ المحاولات باءت بالفشل فهما وجهان لعملة واحدة وهذا ما ظهر في التعاريف التي المقدّمة من بينها:

عرّفها الباحث ليندلي (Lindley) بأنّها " عملية استشارة وتحريك السلوك وتنظيم نموذج النشاط " ( بلحاج ، 2011 ، ص 127).

أما ماسلو (Maslow) فعرفها بأنّها: « خاصيّة ثابتة، ومستمرّة، ومتغيّرة، ومركّبة، وعامة تمارس تأثيراً في كلّ أحوال الكائن الحيّ » (خليفة، 2000، ص 69).

عرّفها محمّد عوض التّربوي بقوله: " هي مجموعة الظروف الداخليّة والخارجيّة التي تحرك الفرد من أجل تحقيق غاية يشعر بالحاجة إليها، إعادة الاتزان عندما يختلّ " (بودريالة، 2020، ص 82).

بينما يرى عبد السلام الغفار الدافعية بأنّها حالة نفسية تستثير نشاط الإنسان وتوجّهه، وهي القوّة المحركة والموجهة لنشاطه (معقل، 2017، ص 441)

وعرفها هب (Habb) بأنّها " أثر لحدثين حسيين هما الوظيفة المعرفية التي توجّه السلوك، ووظيفة التبيّظ أو الاستشارة التي تمدّ الفرد بطاقة الحركة " (خليفة، 2000، ص 69).

أما تونق وعدس فقد عرفها بأنّها: عبارة عن الحالات الداخلية أو الخارجية للإنسان، التي تحرك السلوك وتوجّهه نحو هدف أو غرض معيّن وتحافظ على إستمراره حتّى يتحقّق ذلك الهدف (حلامي، 2014، ص 17).

بينما كاتل (Cattell) و كلين (Kline) أوضح لنا في تعريفه أنّ للدافعية ثلاثة جوانب تتمثّل في الآتي:

الأول: الميل بشكل تلقائي لبعض الأشياء دون البعض الآخر.

الثاني: إظهار حالة انفعالية خاصة بالحافز ومدى تأثيره.

الثالث: الاندفاع إلى مجموعة من الأفعال ذات هدف وغاية (Hamilton , 1983, p16).

وهناك من يعرفها بأنّها « استعداد الفرد لتحمل المسؤولية، والسعي نحو التّفوّق لتحقيق أهداف معيّنة، والمثابرة للتغلب

على العقبات والمشكلات التي قد تواجهه، والشّعور بأهميّة الزّمن، والتّخطيط للمستقبل » (آل خضر، 2021، ص 169).



تعرف أيضا بأنها قوة تساعد على استمرار النمط السلوكي إلى أن تتحقق الاستجابات، أو مجموعة قوى مكوّنة من عدد من العوامل الدّاخلية والخارجية التي تثير السلوك وتوجّهه (مخلوبي ، 2015، ص 208).

تعدّدت التعاريف واختلفت وهذا ما أوضحه محي الدين حسين حيث أرجع السبب إلى:

— تركيز المنظرين على مظاهر بعينها من هذا المفهوم دون غيرها بحكم اختلاف التّوجّهات لهؤلاء الباحثين؛ فتجدهم يركّزون على مظاهر مثل: التوتّر العضلي أو معدّل التّبض والتّنفس باعتبارها مظاهر استثارة الفرد، وهناك من يركّز على كيفية تعامل الفرد مع الأهداف التي من شأنها أن تُشبع حاجاته.

— اختلاف طريقة تعامل الباحثين مع مفهوم الدافعية، فهناك من يركّز على محدّدات المفهوم في حين يركّز البعض الآخر على النتائج المترتبة عنها (حسين، 1988، ص 06).

مما سبق يمكن القول أنّ الدافعية رغبة ذاتية داخلية لدى الفرد تثير سلوكه فتدفعه للانتباه أو تحقيق غاية أو القيام بنشاط موجّه والاستمرار فيه حتّى يتمّ تحقّق الهدف.

## 2. مفاهيم مرتبطة بتعريف الدافعية:

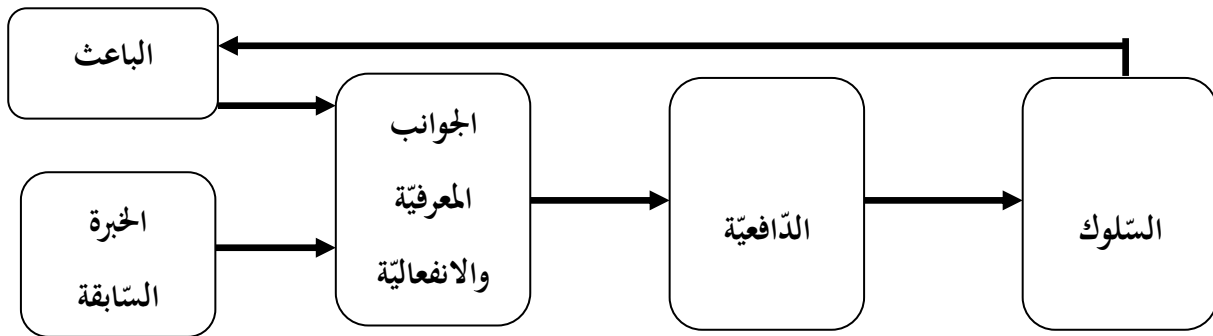
كان من الضروري أن نميّز بين تعريف الدافعية والمفاهيم الأخرى التي ترتبط بها مثل: الحاجة، الحافز، الباعث، الرغبة، الهدف، الغرض، الغريزة، دافعية العاملين. على النحو التالي:

— الحاجة: هي تلك الأحوال الجسميّة والنفسية التي تجعل الفرد يحسّ بفقدان شيء معيّن يعدّ في نظره ضروريًا لآتزانه الجسمي والنفسي وبذل الجهد لإشباعها وإرضائها باعتبارها دوافع للسلوك الكئيب، وبالتالي هي المسافة أو الفجوة الناقصة بين حالة الإنسان في واقع أمره وبين الحالة التي يجب أن يكون عليها إذا تحققت، وهو ما يؤيّد كورمان (Corman) بقوله بأنّ الحاجة هي دافع يوجّه سلوك الفرد إلى نهاية معيّنة (الحجاج، 2014، ص 126).

وبهذا خلص الباحث إلى أنّ الحاجة هي نقطة البداية لإثارة دافعية الإنسان نحو كلّ ما يحتاجه من أجل الحفاظ على حياته، وإشباع رغباته المتنوعة وتوفير ما هو مفيد لتطوّره ونموّه.

\_ الحافز: يشير الحافز حسب الباحث ماركس إلى العمليات الداخلية العضوية التي تصحب الكائن الحي وتجعله مستعداً للقيام باستجابات خاصة بمنبه معين، وهذا ما يؤدي إلى إصدار سلوك، ويرادف البعض بين مفهوم الدافعية ومفهوم الحافز على أساس أنهما حالة تؤثر عامة نتيجة شعور الإنسان بحاجة معينة، في حين نجد البعض الآخر يُميّز بين المفهومين باعتبار الحافز أقل عمومية من الدافع، حيث يركّز على الحاجات الفيزيولوجية فقط مثل: العطش، الطعام. بمعنى آخر يعبر عن حالة من النشاط الانفعالي المرتبط بإشباع حاجات فيزيولوجية المنشأ (الرفوع، 2015، ص 25).

\_ الباعث: يعدّ من العناصر التي تؤثر في الدوافع ويعرف بأنه شيء، أو حدث أو ظرف يحثّ العقل، وأنّ الانفعالات والجوانب المعرفية التي تؤثر في الدوافع، هي غالباً قوى مسيطرة في هذا الصدد، ويستثير الباعث جوانب معرفية وانفعالات معين، وتثير الأفكار والمشاعر التي يتم تنشيطها بواسطة الباعث مستوى معين من الدافعية وهذه الأخيرة بدورها تنزع إلى تنشيط السلوك الهادف لتأمين الباعث، ومن المحتمل أن يؤثر السلوك الذي يحدث في كل من الجوانب المعرفية والانفعالية والتي تقوم حينئذ بخفض الدافعية والمحافظة على مستواها أو تقويمها (محمد علي، حموك، 2014، ص 55، 56).



الشكل 01: العوامل التي تؤثر في الدافعية (محمد علي، حموك، 2014، ص 56).

— الرغبة: هي الشعور بالميل نحو أشخاص أو أشياء معينة مثل رغبة الطفل في تقبيل أمه، ورغبة الطالب في إتقان النظرية النسبية أو الرغبة في السفر والاطلاع، وهي لا تنشأ من حالة نقص أو اضطراب كما هي الحال في الحاجة، بل تنشأ من تفكير الفرد الفرد فيها أو تذكّره إياها أو إدراكه الأشياء المرغوبة، والرغبة تستهدف التماس لذّة. وترى مدرسة التحليل النفسي أنّ هناك رغبات لا شعورية؛ أي لا يفطن الشخص إلى وجودها كرغبة الطفل في موت أخيه الأكبر أو أبيه الذي يقسو عليه (راجع، 1999، ص ص 81، 82).

— الهدف: هو ما يرغب الفرد في الوصول إليه أو الحصول عليه، كما أنّه النهاية التي يقف عندها السلوك، ويُشبع الدافع في نفس الوقت، ويكون في العادة شيئاً خارجياً (أبو الرياش، 2006، ص 16).

— الغرض: الغرض فهو ما يتصوّره الفرد في ذهنه من غايات يقصد إلى بلوغها أو يعزم على تجنّبها (راجع، 1968، ص 67).

— الغريزة: استعداد فطري نفسي جسمي، يدفع الفرد إلى أن يدرك وينتبه إلى أشياء معينة، ويشعر اتجاهه بانفعال، ثمّ يسلك نحوها سلوكاً معيناً، أو يحاول ذلك على الأقل (معمر، 2006، ص 30).

— دافعية العاملين: هي رغبة الفرد في إظهار الجهود اللازم لتحقيق الأهداف التنظيمية، بحيث يمكن ذلك الجهد من إشباع احتياجات الفرد، ويتضمن هذا التعريف ثلاث مكونات هي: الجهد، الأهداف التنظيمية، الحاجات الفردية (عبد الباسط، 2011، ص 139).

### 3. تصنيف الدوافع:

تعدّدت التصنيفات المقدّمة من طرف علماء النفس، وذلك راجع للطريقة التي درسوا بها هذه الدوافع ومن التصنيفات الأساسية للدوافع ما يلي:

#### 1.3 دوافع فطرية ودوافع مكتسبة: تتمثل الدوافع الفطرية في الدوافع البيولوجية غير المتعلّمة والتي يتفق فيها أفراد الجنس

الواحد وتوجد عند الناس جميعهم مهما اختلفت بيئاتهم مثل دافع الأمومة ودافع التخلّص من الألم والحفاظ على حرارة الجسم.

أما الدوافع المكتسبة هي دوافع مبنية على أسس فطرية لكنها تتأثر بالعوامل البيئية و التنشئة الاجتماعية التي يتعرض لها الفرد في الأسرة أو المدرسة أو الحي مع الأصدقاء وباقي مؤسسات التنشئة الأخرى، وتنمو وتعزز هذه الدوافع من خلال عمليات الثواب والعقاب التي تسود ثقافة مجتمع ما ومنها الحاجة إلى التحصيل، الحاجة إلى الصداقة، الحاجة إلى السيطرة، الحاجة إلى العمل، الحاجة إلى تأكيد الذات (خلفة، حجوجي، 2019، ص 20).

**2.3 دوافع أولية جسمية ودوافع ثانوية نفسية:** الدوافع الأولية الجسمية هي التي تتصل اتصالاً مباشراً بحياة الإنسان وحاجاته الفيزيولوجية مثل الجوع والعطش والجنس، والدوافع الثانوية النفسية تنشأ نتيجة تفاعل الفرد مع البيئة مثل الرغبة في التقدير وحب الاستطلاع والمكانة الاجتماعية.

**3.3 دوافع شعورية ودوافع لا شعورية:** وهي التي تنتج السلوك الذي يقوم به الفرد عن وعي وإدراك ويشعر بها الفرد مثل اختيار نوعية التعليم والمهنة.

بينما الدوافع لا شعورية هي التي تنتج السلوك الذي يقوم به الفرد من غير إرادته ودون تفسير منطقي (محمد علي، حموك، 2014، ص 57).

#### 4. النظريات المُفسرة للدافعية:

تنوّعت النظريات التي اهتمت بتفسير الدافعية، ولكل نظرية فترة زمنية معينة، ووجهات نظر مختلفة، ومن بين أهم هذه النظريات:

##### 1.4 نظرية التحليل النفسي:

ترى هذه النظرية أن الدافعية حالة استثارة داخلية لاستغلال أقصى - طاقات الفرد وذلك من أجل إشباع دوافعه إلى المعرفة وتحقيق ذاته وتعود هذه النظرية إلى الباحث " فرويد (Freud)" الذي نادى بمفاهيم جديدة تختلف عن مفاهيم المدرسة السلوكية والمعرفية مثل الكبت واللاشعور والغريزة عند تفسير السلوك السوي والسلوك غير السوي، فسلوك الفرد محكوم بغريزة الجنس وغريزة العدوان وتؤكد على أنّ الطفولة المبكرة هي التي تتحكم في سلوك الفرد المستقبلي كما تشير إلى

أن مفهوم الدافعية اللاشعورية لتفسير ما يقوم به الإنسان من سلوك دون أن يكون قادراً على تحديد أو معرفة الدوافع الكامنة وراء هذا السلوك وهو ما يسميه " فرويد " مفهوم الكتب (كوافحة، 2004، ص 145).

فهو يرد كل نشاط إنساني إلى أصل دافع واحد حيث ترى هذه النظرية أن كل أنواع السلوك والنشاط العلمي أو الأدبي أو الديني دافعه الرئيس ي هو الغريزة الجنسية كما تشير هذه النظرية إلى وجود تفاعل بين الرغبات اللاشعورية التي نشأت عن دوافع الجنس والعدوان ورغبات الطفولة المبكرة التي تكبت ثم تظهر على شكل سلوك في المستقبل والملاحظ أن "فرويد " لا يعطي أهمية للعوامل الاجتماعية والثقافية.

#### 2.4 نظرية العلاقات الإنسانية:

نظرية العلاقات الإنسانية لجورج ألتون مايو ( مميم) ظهرت كرد فعل أساسي على النظرية العلمية التي تعاملت مع العامل باعتباره آلة، وإثبات العكس كان أول ما بدأ به مايو دراسته، الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهدية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبث حتى أجهت دراسته إلى الاهتمام بالعوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، إلى أن توصل إلى ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم انطلاقاً من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، موضحاً أن العامل ليس كائنًا سيولوجيًا منعزلاً، وإنما عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيه والمعايير التي تحكمها.

وتقوم نظرية العلاقات الإنسانية على مجموعة من الأفكار الأساسية والتي استمدتها من تجارب أقيمت بمصنع هاوثرن

(Hawthorn) نلخصها كالتالي:

- \_ المنظمة بناء اجتماعي.
- \_ الحوافز المعنوية لها دور في إثارة دوافع الأفراد للعمل وبالتالي رفع الإنتاجية.
- \_ تؤثر الجماعة التي ينتمي إليها العامل في تحديد اتجاهاته وسلوكه.
- \_ تتمتع القادة بالمهارات الاجتماعية والفنية وإتباعه الأسلوب الديمقراطي ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- \_ تطوير نظام الاتصال بين مستويات المنظمة لتبادل المعلومات (بن زاف ، 2015، ص ص 61، 62).

## 3.4 النظرية السلوكية:

يطلق عليها عادة النظرية الارتباطية أو نظرية المثبر والاستجابة. ولقد عرفت الدافعية بأنها الحالة الداخلية أو الحاجة لدى المتعلم التي تحرك سلوكه وأدائه، وتعمل على استمراره وتوجيهه نحو تحقيق هدف أو غاية معينة، ومن بين زعماء هذه المدرسة "ثورندايك (Thorndike)" و"سكينز (Skinner)" ، ولقد اعتمد "ثورندايك" على مبدأ مفاده أن الإشباع الذي يكون الاستجابة يؤدي إلى تعلم هذه الاستجابة وتقويمها، في حين يؤدي عدم الإشباع إلى الانزعاج، كما يرون أن نشاط العضوية (المتعلم) مرتبطة بكمية حرمانها حيث يؤدي التعزيز إلى تقوية الاستجابة التي تخفف كمية الحرمان؛ فالتعزيز الذي يلي استجابة ما يزيد من احتمالية حدوثها ثانية، وإزالة مثبر مؤلم يزيد من احتمالية حدوث الاستجابة التي أدت إلى إزالة هذا المثبر، لذلك ليس هناك أي مبرر لافتراض أية عوامل داخلية محددة للسلوك (كوافحة، 2004، ص 144).

أما سكينز فيرى أن نشاط المتعلم مرتبط بدرجة حرمانه، حيث يؤدي التعزيز إلى تقوية الاستجابة التي تخفف كمية الحرمان، ويقتصر سكينز على أن الاستخدام المناسب لإستراتيجيات التعزيز المتنوعة، والتي في ضوءها تحديد المعززات السلبية والايجابية وجداول استخدامها، كفيل بإنتاج السلوك المرغوب فيه مما يؤدي إلى تعلمه (نادر، ذياب، 1989، ص 63).

يمكن القول أن التفسيرات السلوكية للدافعية مبنية أساسا على النتائج التي أسفرت عنها بعض التجارب التي تناولت التعلم الحيواني بحيث أنه لا يمكن اشتقاق بعض المبادئ التي تناسب التعلم البشري فحالات الإشباع الناتجة عن أداء استجابات معينة والتعزيز المناسب لأنماط السلوك المرغوب فيه كلها مبادئ تعلم هامة ومفيدة في تفسير الدافعية واستثمارها عند الطلبة.

## 4.4 نظرية التعلّم الاجتماعي:

أشهر روادها الباحث " روتر (Rotter) " يرى أصحاب هذه النظرية أنّ سلوك الفرد ناتج عن تأثير المنبهات الخارجية المحيطة به وقدمت دور الجانب المعرفي. ولقد بنى " روتر " نظريته على مفهوم المعتقدات، حيث يرى أنّ الأفراد الذين يعتقدون أنّ لديهم طموحات للنجاح لديهم القدرة أكثر على الإنجاز في حالة وجود مدعّمات، وليس المكافآت في حدّ ذاتها هي التي تزيد من تكرار السلوك، فمثلا يتزايد سلوك الاستذكار أو اللعب عندما يدرك الفرد أنّ سلوكه هذا يترتب عليه تقدير مرتفع.

تفسّر هذه النظرية الدافعية على أساس السلوك المدرك من طرف الفرد، و ليس المكافآت هي التي تزيد من تكرار السلوك (أوزفزو، حمودي، 2017، ص ص 38، 39).

## 5.4 النظرية المعرفية:

تفسّر النظرية المعرفية الدافعية على أنّها حالة استثمار داخلية تحرك الشخص المتعلّم لاستغلال أقصى طاقاته في أيّ موقف تعليمي يشارك فيه من أجل إشباع دوافعه للمعرفة ومواصلة تحقيق ذاته، فالتّظرية المعرفية تسلم بافتراض مفاده أنّ الكائن البشري مخلوق عاقل يتمتع بإرادة حرة تمكنه من اتخاذ قرارات واقعية على النحو الذي يرغب فيه (كوافحة، 2004، ص 145).

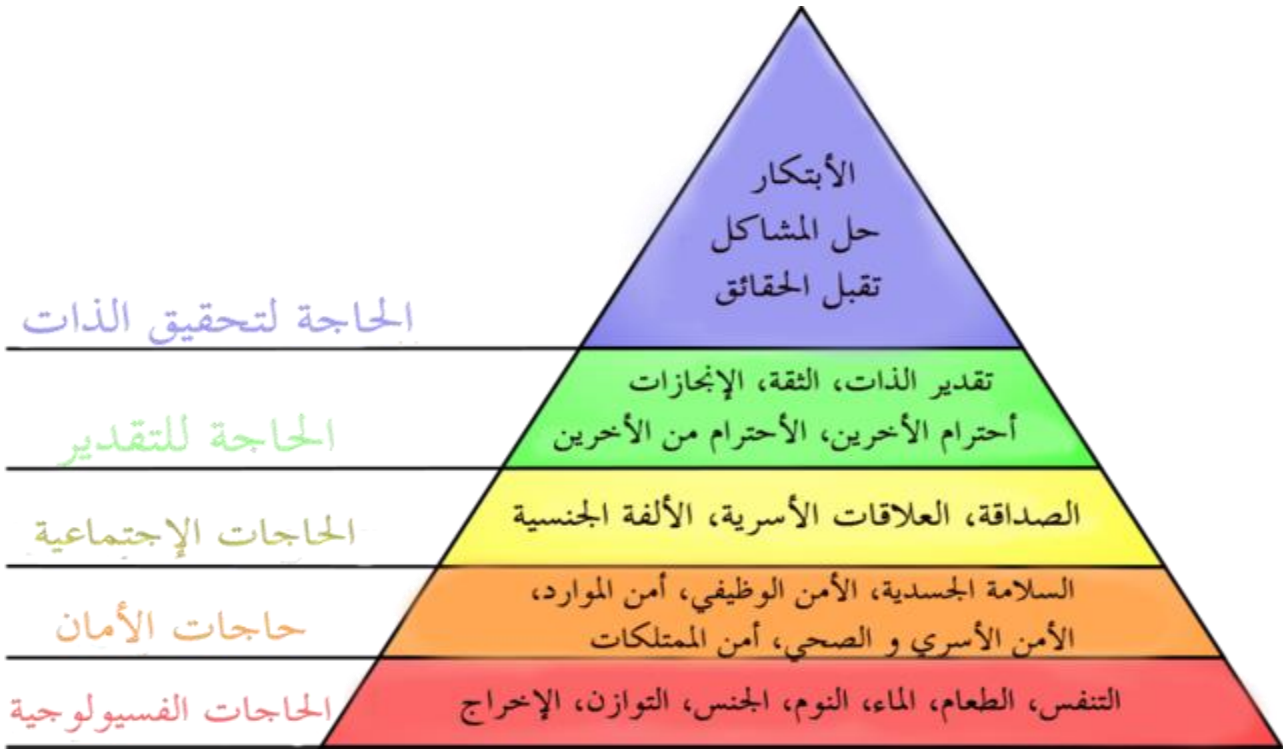
كما تفسّر النظرية المعرفية الدافعية بدلالة مفاهيم تؤكد على حرية الفرد وقدرته على الاختيار، ومن أبرز هذه المفاهيم القصد والنية والتّوقع والتي تدلّ جميعها على الدافعية الدّاتية وعلى الدور الذي تلعبه هذه الدافعية في تنشيط السلوك الإنساني وتوجيهه، ويعد الباحث " أتكينسون (Atkinson) " من أبرز أعلام هذه النظرية (نادر، ذياب، 1989، ص 63).

نلاحظ أنّ هذه النظرية تؤكد على حرية الفرد وقدرته على الاختيار بحيث يستطيع أن يوجّه سلوكه كما يشاء، غير أنّ هذه النظرية لا تذكر المفاهيم التي تنادي بها المدرسة السلوكية مثل التعزيز وقوة الحاجة الفيزيولوجية ويرون أنّ هذه المفاهيم غير كافية لتفسير جوانب الدافعية.

6.4 نظرية ماسلو وتدرج الحاجات:

يرى " أبراهام ماسلو (Abraham Maslow) " أنّ الفرد كائن متكامل، وأنّ دراسة دوافع الفرد وتصنيفها يجب أن يكون على أساس إنساني وأن يتحرّر من الدّراسات التي جرت على الحيوان، إذ يجب أن يتّبع هذا التّصنيف أهداف الإنسان بدلاً من وضعه على أساس الدّوافع الفطريّة فقط، وفي الغالب هذه الدّوافع أو الحاجات الأساسيّة لا شعوريّة، وقد نظّم ماسلو الحاجات الأساسيّة بطريقة هرميّة يُلاحظ فيها أنّ كلّ حاجة لا تُظهر نفسها إلّا بعد إشباع الحاجة التي قبلها في التّنظيم الهرمي (مرسى، 1986، ص 115)

والشّكل التالي بيّن التسلسل الهرمي لحاجات الإنسان حسب نظرية ماسلو.



الشّكل 02: هرم ماسلو لتصنيف الحاجات (نجيب، 2021، ص 623)

\_ **الحاجات الفسيولوجية:** وتشتمل على الحاجات التي تهتم في المحافظة على الإنسان وبقائه على قيد الحياة، مثل الطعام، الجنس، والشراب، الراحة . . . إلخ. وأشار ماسلو إلى أن هذه الحاجات هي الأقوى لدى الإنسان وسعي لإشباعها أولاً.



\_\_ حاجات الأمن والسلامة: ويأتي إشباعها في المرتبة الثانية، وتهتم بتوفير الحماية للإنسان من الأخطار المحيطة به، والتي تشكل خطراً صحياً عليه أو على المعيشة خطر اقتصادياً متعلقاً باستمراره عمله ودخله الذي يوفر له مستوى محددًا من المعيشة.

\_\_ الحاجات الاجتماعية: اعتبر ماسلو أنّ الإنسان مخلوق اجتماعي بطبيعته يعيش ضمن جماعات إنسانية، وكونه كذلك فلديه حاجات اجتماعية يسعى لإشباعها مثل الحب، الصداقة والانتماء القبول من الآخرين . . . إلخ ، واعتبر ترتيب هذه الحاجات الثالث في عملية الإشباع.

\_\_ حاجات تقدير الذات: وهي أعلى الحاجات وتهتم بتنمية إمكانيات الفرد وتزويد من كفاءته ليصبح أفضل، ويمكن تحقيق هذه الحاجات من خلال تقديم فرص النمو والإبداع والتدريب للأفراد، لكي يقوموا بمسؤولياتهم على أكمل وجه.

\_\_ حاجات تحقيق الذات: وتمثل الرسالة التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في حياته، كأن يكون طبيياً ، أو مهندساً . . . إلخ ، ويأتي إشباع هذه الحاجة لدى الإنسان بعد إشباعه لجميع حاجاته السابقة.

لقد افترض ماسلو أنّ هذا السلم وألوية إشباع حاجاته المصنّفة في خمس درجات ذو طابع عمومي وشمولي، حيث نجده لدى جميع البشر، وبيّن أن قوة الدافع تُكتسب من مدى إلحاح الحاجة على الفرد، التي عندما تُشبع تفقد سيطرتها وقوتها وتزول دافعتها لفترة زمنية ثمّ تعاود الظهور مرة ثانية (أبو شنب، 2020، ص ص 39، 40).

#### 7.4 نظرية التوقع:

توضّح هذه النظرية أنّ سلوك الإنسان ليس بسيطاً، بحيث يمكن أن تحدّد محفزات وتجارب تعمل لإشباع حاجات معينة، بل أن الإنسان يجري مجموعة من العمليات العقلية والتفكيرية قبل أن يؤدي الأمر إلى سلوك محدود.

وُضعت أسس هذه النظرية من قبل فيكتور فروم (Victor Vroom) حيث يرى أنّ دافعية الفرد لأداء عمل معيّن هي محصلة للعوائد والمنافع التي سيحصل عليها وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد، ولتوضيح هذه النظرية نورد خصائصها وهي:

\_\_ يميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وأن السلوك الذي نختاره يحدد به مقدار عوائده.

\_\_ دافعية الفرد لأداء عمل معين هي حصيلة ثلاث عناصر هي:

أ\_ التوقع: توقع الفرد أن مجهوده سيؤدي إلى أداء معين.

ب\_ الوسيلة: توقع الفرد بأن هذا الأداء هو الوسيلة للحصول على عوائد ومكافآت معينة .

ج\_ المنفعة: توقع الفرد أن العائد الذي سيحصل عليه ذو منفعة وجاذبية له.

\_\_ أن العناصر الثلاثة [ التوقع + الوسيلة + المنفعة ] تمثل عملية تقدير شخصي للفرد، باختلاف الأفراد يختلف التقدير وهي تمثل عناصر إدراكية له.

\_\_ ترى هذه النظرية أن الفرد لديه القدرة والوعي بإمكانية البحث في ذاته عن العناصر الثلاثة السابقة، وإعطائها تقديرات وقيم، لذلك وجب الاهتمام بهذه العناصر بشكل موسع ( بولرباخ، المخترار، 2020، ص 143).

بعد التطرق لمختلف النظريات المفسرة للدافعية، اتضح للباحث أن كل منها وجهة نظر معينة وفق الأسس الفكرية للباحثين فوجد أن نظرية التحليل النفسي ترى أن الدافعية سلوك مدفوع داخليا بغريزة الجنس والعدوان، ونظرية التعلم الاجتماعي تفسر الدافعية على أساس الاعتقاد وامتلاك الطموحات للنجاح أما في النظرية السلوكية "سكينر" يفسر الدافعية بالتعزيز؛ أي كلما كان تعزيز السلوك أدى إلى تعلمه وتقويته، أما "ثورندايك" يرى أن الدافعية تكون بدافع حاجة معينة، في حين أن النظرية المعرفية تفسر الدافعية على أنها الحالة الداخلية التي تحرك معارف وأفكار المتعلم وتدفعه لتحقيق هدف مرغوب، بينما ماسلو فقد أدرج الحاجات الإنسانية ضمن هرم وصنّفها حسب أهميتها وألوية إشباعها لدى الإنسان، وأخيرا نظرية التوقع ترى أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد والمنافع التي سيحصل عليها وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد.

رغم تباين واختلاف الزوايا والرؤى لدى الباحثين في نظرياتهم المفسرة للدافعية، إلا أنها تصبّ في هدف واحد إلا وهو خلق دافعية قوية عند الفرد. لذا وجب أخذها كلها بعين الاعتبار فكلّ نظرية تكمل الأخرى.

## 5. خصائص الدافعية

تتميز الدافعية بعدة مميزات نجملها فيما يلي:

- تعتبر الدافعية أساس التعلّم واكتساب الخبرات.
- تعبئة طاقة الكائن الحيّ والاستعداد للقيام بسلوك مناسب لتحقيق هدف.
- تنظيم السلوك وتوجيهه نحو تحقيق الهدف.
- استمرار طاقة الكائن الحيّ في حالة التعبئة إلى أن يتحقّق الهدف.
- تغيير مسار تحقيق الهدف فيما لو أدّت الطريقة الأولى إلى عدم تحقيقه.
- تناسب الطّاقة المبذولة مع قوّة الدافع.
- يتعلّم الكائن الحيّ عددا كبيرا من العادات وأنماط السلوك والمهارات التي ترتبط بإرضاء دوافعه وخفض مستوى توتره (الجفیان، محمود، 2008، ص 51).

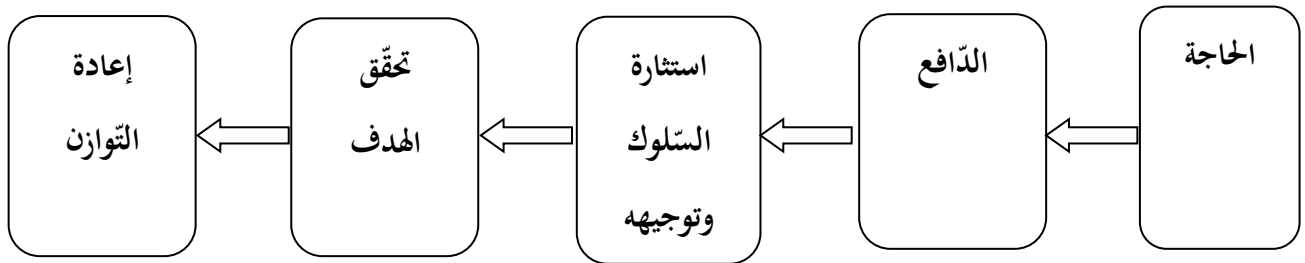
## 6. وظائف الدافعية:

تقوم الدافعية على أربعة وظائف أساسية يمكن إيجازها على النحو التالي:

- \_ **استثارة السلوك:** فالدافعية هي التي تحثّ الإنسان على القيام بسلوك معين، وقد بيّن علماء النفس أنّ المستوى المتوسط للدافعية - الاستثارة - هو الذي يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية، ويرجع ذلك لكون أنّ المستوى المنخفض من الاستثارة يؤدي إلى الملل وعدم الاهتمام كما أنّ المستوى المرتفع يؤدي إلى ارتفاع القلق والتركيز.
- \_ **توجيه السلوك:** الدافعية توجه سلوكنا نحو الأفكار والانفعال التي يتوجّب علينا الاهتمام بها كما أنّها تدلنا على الطريقة المناسبة لفعل ذلك، فمثلا اللاعب الذي لديه دافعية عالية لأداء الأنشطة البدنية والرياضية نجده ينتبه أكثر لتوجيهات مدربة أثناء التدريب والمنافسة وذلك مقارنة بلاعب آخر ذو دافعية منخفضة.

\_\_ تحديد شدة السلوك اعتمادا على مدى الحاجة: إذا كان شعور الكائن الحي بالافتقاد إلى شيء معين يمثل قيمة كبيرة له فإنّ الدافعية تثير سلوك بشدة وذلك لزيادة فرص تحقيق الهدف وشعور الفرد بالرضا، فمثلا شخص لم يأكل لمدة يوم أو أكثر تجد أنّ حاجته للطعام تكون كبيرة لذلك فإنّ الجوع لديه يستثير السلوك بقوة كبيرة من أجل الحصول على الطعام.

\_\_ المحافظة على ديمومة واستمرارية السلوك حتى تحقيق الهدف وإعادة التوازن: ممّا لا شك فيه أنّ الدافع الذي أثار السلوك ووجهه أن يتوقف عن ذلك الفعل حتى يتحقق الهدف يزيل التوتر ويعيد التوازن والشكل التالي يوضح دور الدافعية في استثارة السلوك وتوجيهه (بويدية، بوعكاز، 2017، ص 52).



الشكل 03: دور الدافعية في استثارة السلوك وتوجيهه (بويدية ، بوعكاز ، 2017 ، ص 53).

## 7. مصادر الدافعية:

حدّد هيويت " ( HUITT ) " مصادر الدافعية، والتي تعبّر عن حاجات يتمّ تصنيفها طبقا للمجال أو البعد الذي

تنتمي إليه، هي:

### 1.7 المصادر السلوكية الخارجية:

\_\_ استثرات: تستدعي بواسطة مسببات فطرية.

\_\_ رغبة: (تتاليات سارة أو مرضية) جوائز، أو هروب من مطالب غير مرغوب فيه أو تتاليات غير سارة.

### 2.7 المصادر الاجتماعية:

\_\_ نماذج إيجابية تستدعي تقليدها.

\_\_ كون الإنسان فردا في جماعة أعضوا ذا قيمة.

## 3.7 المصادر البيولوجية:

- \_\_ زيادة الاستثارة (التنشيط أو نقصانه).
- \_\_ عمل الحواس: (شم، لمس ، ذوق، سمع ، بصر).
- \_\_ خفض الشعور بالجوع والعطش وعدم الراحة إلى آخره.
- \_\_ الحصول على التوازن الحيوي (لعلاوي، 2013، ص338).

## 4.7 المصادر المعرفية:

- \_\_ محاولة الانتباه إلى شيء مهم أو ممتع أو متحدى.
- \_\_ الحصول على معنى لشيء ما أو فهمه.
- \_\_ زيادة عدم التوازن المعرفي، الغموض أو نقصانه.
- \_\_ حلّ المشكلات أو صنع القرار.
- \_\_ تحديد شكل معين لشيء ما.
- \_\_ استبعاد تهديد أو خطر ما.

## 5.7 المصادر الوجدانية:

- \_\_ زيادة التنافر الوجداني أو نقصانه.
- \_\_ زيادة الشعور بالأفضل أو الأحسن.
- \_\_ نقص الشعور بالشيء أو الشيء غير المرغوب فيه.
- \_\_ زيادة الشعور بالأمن نتيجة لنقص ما يهدد تأكيد الذات.
- \_\_ الوصول إلى مستوى مناسب من التفاؤل.

## 6.7 المصادر التزوعية:

- \_ المواجَهة الفرديَّة أو الجماعية للهدف.
- \_ تحقيق حلم شخصي.
- \_ الحصول على مستوى من فاعلية الذات أو تنميتها.
- \_ الأخذ بأسلوب ما للتحكم في مناحي الحياة.
- \_ استبعاد ما يهدد مواجهة الهدف أو تحقيق الحلم.

## 7.7 المصادر الروحية:

- \_ فهم المعنى أو الهدف من حياته /حياتها.
- \_ تعلق الذات بالغيبيات (لعلاوي، 2013، ص339).

## 8. أبعاد الدافعية:

- 1.8 البعد المعرفي:** ساد اتجاه دراسة الدافعية على أساس مفهوم الغريزة ، واللذة - الألم ، وغيرها من النظريات الكلاسيكية، فترة امتدت إلى منتصف القرن العشرين ، ثم ظهرت عدّة اتجاهات تمحورت حول ما أطلق عليه المنحني المعرفي في دراسة الدافعية، حيث يرى أنّ الإنسان ليس كائنًا تحركه مشيرات خارجية أو داخلية على نحو آلي، وإنما هو كائن نشط فعّال يقيم نشاطه ويقيمه، يبدأ فيه ويتوقّع نتائجه ، إضافة إلى وعيه بالانفعال المصاحب لسلوكه.
- ونادى أصحاب هذا الاتجاه بدراسة السلوك في الموقف الذي يحدث فيه، حيث تلعب العمليات العقلية دورها في التوقّع والمساواة وتحديد الهدف ، في الوقت الذي يستطيع الإنسان إرجاء إشباعه حسب متطلبات الموقف.
- وقد رأى كل من " هيلجارد (Hilgard) و أتكسون (Atkinson) أن المعادلة التي سار عليها أصحاب هذا المنحني في تفسير الدافعية هي:

(الدافع المثار) وظيفة = ( الاستعداد الدافعية × الباعث × التوقع ) في الوقت الذي يقرر فيه الباحثان أن الاستعداد الدافعي هو دالة لكثير من المتغيرات الوجدانية والانفعالية والاجتماعية (التقي، 2020، ص 199).

**2.8 البعد الاجتماعي :** تطرقت البحوث في مجال الاجتماعي في تفسير السلوك، بقولهم أن وجود الآخرين في الموقف الاجتماعي ملي بعدة عوامل قد تؤدي بالإنسان إلى تشتيت انتباهه، أو الشك في فهم الآخرين له، وهذه العوامل قد تدفع بالإنسان إلى القلق، ذلك لأن الإنسان يتطلع دائما إلى استحسان الآخرين له ،ومن هنا أمكن القول أن الموقف الاجتماعي والتوجه الاجتماعي للإنسان يعكسان حاجاته إلى تقديم صورة مرغوب فيها لدى الآخرين.

ويؤكد " راسل " russell " (1991) على أن رغبة الإنسان في تكوين انطباع جيد لدى الآخرين يعدّ دافعا أساسيا، وأن خوف الإنسان من عدم حدوث ذلك ينشأ عنه قلق بمستوى ما، أو أنّ القلق قد ينشأ نتيجة خوف الإنسان بشأن قدرته على ذاته للآخرين بطريقة مناسبة.

ويحدد " راسل " متغيرات ثلاثة يعتبرها دالة لدافع الإنسان نحو تكوين انطباع جيد عن نفسه ، وهذه المتغيرات هي:

— درجة تحكم الإنسان في هذا الانطباع.

— القيمة التي يراها الإنسان في الهدف الذي يسعى إليه.

— درجة التباين بين الانطباع الذي يعطيه الفرد عن نفسه وما يجب أن يكون عليه (التقي، 2020، ص 199).

**3.8 البعد الوجداني :** ظلّ الجانب الوجداني في الإنسان بعيدا عن اهتمام الدراسات النفسية فترة طويلة، في الوقت الذي اتجهت فيه هذه الدراسات ،إلى دور الجانب العملي المعرفي في دراسة السلوك، ثم توجه الفكر السيكولوجي الإجابة على أسئلة شغلت بال الكثيرين من الباحثين منها : ما الذي يدفع الإنسان إلى فهم عالم، وكشف الغموض المحيط به ؟، وما الذي يجعل الإنسان متمركزا حول موضوع محدد، أو نشاط بعينه ومثابرا فيه.

ومن هنا بزغ دور الجانب الوجداني في تفسير السلوك للإنسان، ثم اتجهت البحوث إلى البعد الوجداني في الدافعية، لتجيب على الأسئلة المهمة التي تتعلق بهذا المجال، تلك التي كشفت إجاباتها عن أنواع الحاجات الوجدانية ومصادرها، ودور

الانفعال الدافعي في السلوك والعوامل الوجدانية ، التي تسبب في نجاح السلوك أو فشله، وامتدت دراسة الجانب الوجداني إلى مجال التعليم، وأصبح من الأمور المسلم بها، أن التعلم الذي يحوي موضوعات غير ذات معنى و يفقد الوظيفة الدافعية للجانب الوجداني عند المتعلم ، فلن يكون تعلمًا مفيدًا، حيث لم تحترم مشاعر المتعلم ، ومن ثم يتسبب في انفعالات سلبية (التقي، 2020، ص ص 199، 200).

وهنا نستطيع القول بأنّ المصادر المتحكمة في الدافعية متداخلة مع أبعادها، فمثلا البعد المعرفي للدافعية والمتمثل في رغبة العامل في الحصول على أعلى المناصب من العمل نابع من مصدر اجتماعي، والمتمثل في اهتمام الأسرة بمستقبل هذا العامل في تحقيق كل حاجياته، لوضعه في ظروف جدّ حسنة، فالأبعاد هنا متفاعلة بشكل كامل مع المصادر ومتكاملة معها من حيث الهدف والوسيلة.

## 9. مؤشرات الدافعية:

تسمح مؤشرات الدافعية بقياس درجة دافعية الفرد، وتتمثل هذه المؤشرات في الجوانب الآتية:

1.9 الالتزام العقلي المعرفي: يتعلّق الأمر بمجموعة من الاستراتيجيات التي تتشكّل من الوسائل التي بحوزة الفرد والتي تسمح له باكتساب المعرفة مثل: استراتيجيات الحفظ والتخطيط والتنظيم والإعداد ... إلخ.

2.9 الاختيار: إنّ الفرد الذي يمتلك الدافع سيختار نشاطا بشكل تلقائي وعلى التقيض من ذلك نجد من لا يملكه سوف يتجنّب القيام بأيّ نشاط.

3.9 المواظبة: إنّ الفرد الذي يعيد المحاولة في حالة الفشل أو يبحث عن طرق جديدة لتجاوز الصعوبات هو فرد يمتلك الدافعية.

4.9 مستوى الأداء: يعدّ مؤشرا هامًا؛ لأنّه من مستوى الأداء في المؤسسة نرى مدى دافعية الفرد في عمله (المتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2013، <https://hrdiscussion.com/hr66218.html>).

من هنا نرى هذه المؤشرات من شأنها أن تقيس مدى درجة دافعية الفرد ومستواه في العمل من خلال أدائه في العمل ومواظبته والغيابات وغيرها من المؤشرات التي تُقاس عليها الدافعية.



## 10. العوامل المؤثرة في الدافعية:

تنشأ دافعية الإنجاز لدى الفرد بسبب عدة عوامل أساسية منها ما يرجع للفرد ذاته ومنه ما يرجع لبيئة الإنجاز.

### 1.10 العوامل الفردية:

\_ أساليب التنشئة الأسرية: تشير الدراسات التي قام بها ماكيلاند و زملاؤه أنّ الآباء لهم دور مهمّ في تنشئة دافعية قويّة لدى الطّفل، وأنّ دافع الطّفل في الاعتماد على نفسه وتكليفه بأداء مهامه لوحده باستقلالية يؤدّي إلى زيادة في دافعية الإنجاز، وتدعيم السلوك الّذي أنجزه ايجابيا وإظهار الحب يؤدّي إلى تعلّم الدّافع وتقويته، وبعكس ذلك إذا لم يتلقَ الطّفل تشجيعا أو اقترن إنجازاه بالعقاب، فإنّ الدافع قد لا يتكوّن عنده أو قد ينشأ ضعيفا، ويقول ماكيلاند في هذا الصّدّد بأنّ التدريب المبكّر لا يجب أن يوحي بنبذ الوالدين الطّفل؛ أي إجبار الطّفل على الاستقلال بحجّة أنّه يشكّل عبء عليهما.

-المدرسة: إنّ للمدرسة دور كبير في تنمية دافعية الإنجاز من خلال التّسيير الجيّد للمدرّس بما يتلاءم وإمكانيات التّلميذ ومحاولة تشجيعهم وتدعيم وتعزيز سلوكياتهم النّاجحة (بن الصّالح ، بكرأوي ، 2017، ص ص 28، 29).

### 2.10 العوامل الثقافيّة، الدّينية والاقتصاديّة:

تشير الدّراسات الّتي قام بها ماكيلاند إلى أنّ قيم الآباء الّتي يمثّلها أدائهم الدّيني تؤثر في تنشئة الطّفل، وبالتالي في دافعية الانجاز لديه. وتوصّل أيضًا ماكيلاند عام 1976 في دراسات الدّافعية لدى الأفراد في عدّة بلدان إلى أنّ الدّافعية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتّطوّر الاقتصادي للبلد، فدافعية الانجاز تسيطر وتسود خلال فترات التّموّ الاقتصادي، فالأشخاص في البلدان المتقدّمة يرجعون بسبب تضخّم وزيادة الإنتاج إلى إنجازاتهم المعترية .

### 3.10 العوامل الخاصّة ببيئة الإنجاز:

إنّ البيئة التنظيمية الّتي تعمل على تحقيق طموح الأفراد من خلال تحديد أهداف ممكنة التّحقّق وتقديم فرصاً كافية قادرة على استثارة وتنمية دافعية العامل، ومن هذا المنطلق العوامل المؤثرة في دافعيته داخل بيئة العمل هي: طبيعة العمل ، العوامل التّشخيصية ( مفهوم الذات) ، التّحمّل ، المثابرة والطّموح (بن الصّالح ، بكرأوي، 2017، ص 29).

## 11. طرق توفير الدافعية لدى الأفراد:

هناك عدّة طرق لزيادة دافعية العمّال للعمل ونذكر منها ما يلي:

— رفع مستوى التّوقعات: وتعني زيادة طموحات الأفراد من خلال تنمية ثقة الأفراد في أنفسهم وتنمية رغبتهم في العمل وبذل الجهد.

— وضع أساس للتوجيه: ويتم ذلك من خلال تحديد المهمة الكبرى وتحويل أهداف المؤسسة العامّة إلى أهداف يومية، فعلى القائد أن يكون عارفاً في كل مهمات المؤسسة فالأفراد لا يكونون مدفوعين مع القائد المتردد و الذي لا يتمتع ببعده النظر.

— الدفع بواسطة المثال: الأفراد يعملون كما يعمل قائدهم. لذلك عليه أن يضرب المثل الأعلى في العمل ليتلقى عمل فعال من الأفراد.

— الدفع بواسطة التفويض: كمن مراقباً، قائداً و معلماً و أشرك الآخرين بمعرفتك وخبرتك وشجع الآخرين لعمل ذلك.

— زيادة الالتزام التنظيمي من خلال الشمول: فالأهداف المشتركة تعني المسؤولية المشتركة، وهذه تؤدي إلى تحقيق الذات (حلامي، 2013، ص 33).

### خلاصة:

من خلال ما تطرّق إليه الطّالب الباحث في فصل الدافعية يمكن القول أنّه على أيّ مؤسسة مهما كان نوعها أن تدفع الفرد إلى أعلى مستوى الدافعية لديهم كي تتحصّل على مستوى عال من الأداء والتّحدّي لبلوغ أهدافها المسطرّة، ولبلوغ قمّة التّحدّي للفرد العامل حتّى يصل إلى درجة الإبداع والابتكار من أجل الاستفادة منه وهو في أسنى درجات إبداعه، ذلك أنّ الدافعية تتعلق بعوامل داخلية تدفع العامل للعمل أكثر في المؤسسة وبكل راحة و ميل للمهنة، أو عوامل خارجية كتشجيع و تحفيز من قبل المؤسسة، فزيادة وارتفاع درجة الدافعية هي زيادة في نجاح و تقدم وتطوّر المؤسسة.

# الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

المبحث الثاني: الدراسة الاستطلاعية.

المبحث الثالث: الدراسة الأساسية.

خلاصة

## تمهيد:

بعد أن تمّ عرض الجانب النظري في الفصول الأول والثاني والثالث، قصد التّعريف على كلّ ما يتعلّق بالبحث من خلال سرد المفاهيم التي تطرّق إليها الطالب الباحث سابقاً، سوف يتطرّق في هذا الفصل إلى الجانب الميداني، لإسقاط ما تمّ عرضه نظرياً على الواقع الميداني، وذلك من خلال الدراسة الميدانية بمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، التي يتمكّن فيها الطالب الباحث من جمع البيانات حول موضوع دراسته، لتوضيح طبيعة المنهج المتّبع في الدراسة وجدودها، وصف العيّنة (الاستطلاعية، الأساسية) وكذا معرفة الخصائص السيكومترية لأدوات البحث، والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة (الاستطلاعية، الأساسية).

## المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

### 1. التّعريف بالمديرية:

تأسّست مديرية الريّ (سابقاً) لولاية مستغانم سنة 1959، والتي كانت تشمل عدّة ولايات من بينها معسكر، شلف، تيارت وغيليزان . ومن مهامها إنجاز المشاريع في الاستغلال الفلاحي باستعمال مياه السّدود والخزانات.

بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02 جوان 1991 المتضمّن تحديد النّظام الدّاخلي لدى مديرية الريّ للولاية،

كانت هذه الأخيرة مكوّنة من ثلاث مصالح وهي كالآتي :

- مصلحة الإدارة والوسائل

- مصلحة الريّ الفلاحي.

- مصلحة التطهير.

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 187/02 المؤرخ في 26 مارس 2002 تم تحديد تنظيم وتسيير مديريات الري الولاية المعدل للنظام الداخلي الأول المشار إليه أعلاه والمتضمن ضبط عدد مصالح مديريات الري لولايات الوطن وفي 2004/04/25م تم زيادة مصلحتين لمديريات الري على المستوى الوطني وهذا بقرار وزاري مشترك وهما كالتالي:

- مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب.

- مصلحة حشد الموارد المائية.

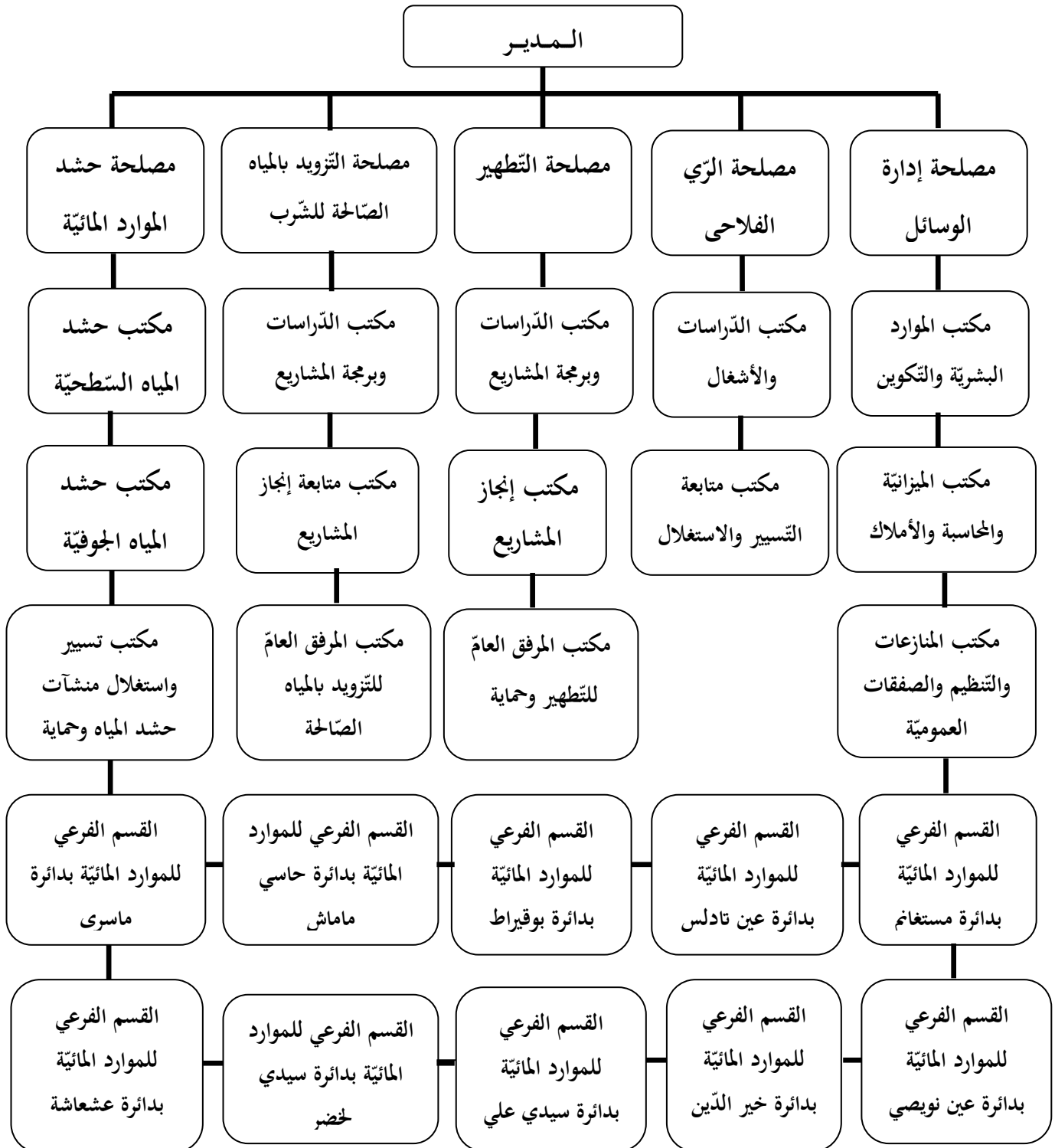
زيادة على ذلك تضمّ مديرية الري عشرة فروع تابعة لها، وتعمل على مراقبة كلّ الأعمال والوحدات بمختلف الدوائر

التابعة لها.

تسمى مديرية الري لولاية مستغانم حالياً بمديرية الموارد المائية وهذا طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 226.11 المؤرخ

2011/06/22م.

2. الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم:



الشكل (04): الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

من خلال ما سبق نجد أنّ مديرية الموارد المائية تتكوّن من خمسة (5) مصالح، سوف نتناول فيما يأتي مهام كلّ مصلحة، هذه المصالح يتزوّسها مدير ولائي، باعتباره المسؤول الأوّل، ممثلاً لوزارة الموارد المائية على المستوى المحلي، وممثلاً للوالي في مجال اختصاصه.

### 3. مصالح مديرية الموارد المائية:

تتكوّن مديرية الموارد المائية من خمسة مصالح وهي:

#### 1.3 مصلحة إدارة الوسائل: تتكفل هذه المصالح بما يلي.

- المشاركة في إعداد ميزانية التّجهيز. وتتكوّن هذه المصلحة من ثلاث مكاتب:

(أ)- مكتب الموارد البشرية .

(ب)- مكتب الميزانية والمحاسبة .

(ج)- مكتب المنازعات وتنظيم الصّفقات العموميّة .

#### 2.3 مصلحة الري الفلاحي: تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- السّهر على تطبيق التّنظيم ومقاييس استغلال هيكل السّقي وصرف المياه. وتتكوّن هذه المصلحة من مكّتين:

(أ)- مكتب الدراسات و الأشغال.

(ب)- مكتب متابعة التسيير و الاستغلال.

### 3.3 مصلحة التطهير: تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- المشاركة في دراسات وبرمجة مشاريع التطهير والحماية ضد الفيضانات. وتتكوّن هذه المصلحة من ثلاث مكاتب:

(أ)- مكتب الدراسات والبرمجة.

(ب)- مكتب متابعة إنجاز مشاريع التطهير.

(ج)- مكتب المرفق العام للتطهير وحماية الموارد المائية.

### 4.3 مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب: تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- المشاركة في الدراسات وبرمجة مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب. وتتكوّن هذه المصلحة من ثلاث مكاتب:

(أ)- مكتب الدراسات وبرمجة المشاريع.

(ب)- مكتب متابعة إنجاز المشاريع.

(ج)- مكتب المرفق العام للتزويد بالمياه الصالحة للشرب.

### 5.3 مصلحة حشد الموارد المائية: تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- المشاركة في الدراسات وإعداد برامج العمل الرامي إلى حشد الموارد المائية السطحية والجوفية. وتتكوّن هذه المصلحة من

ثلاث مكاتب:

(أ)- مكتب حشد المياه السطحية.

(ب)- مكتب حشد المياه الجوفية.

(ج)- مكتب تسيير واستغلال منشآت حشد المياه وحماية الملكية العامة للمياه.



## المبحث الثاني: الدراسة الاستطلاعية.

### 1. حدود الدراسة:

\_ الحدود المكانية: تم القيام بالدراسة الاستطلاعية بمقر مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

\_ الحدود البشرية: شملت عينة الدراسة (30) موظفا بمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

\_ الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة من 2023/03/14م إلى غاية 2023/03/23م. تم

خلالها توزيع الاستبيانين (جودة حياة العمل، الدافعية) على موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.

### 2. عينة الدراسة الاستطلاعية:

اعتمد الطالب الباحث في الدراسة الاستطلاعية على عينة عشوائية تكوّنت من (30) موظفا وموظفة، موزعة على

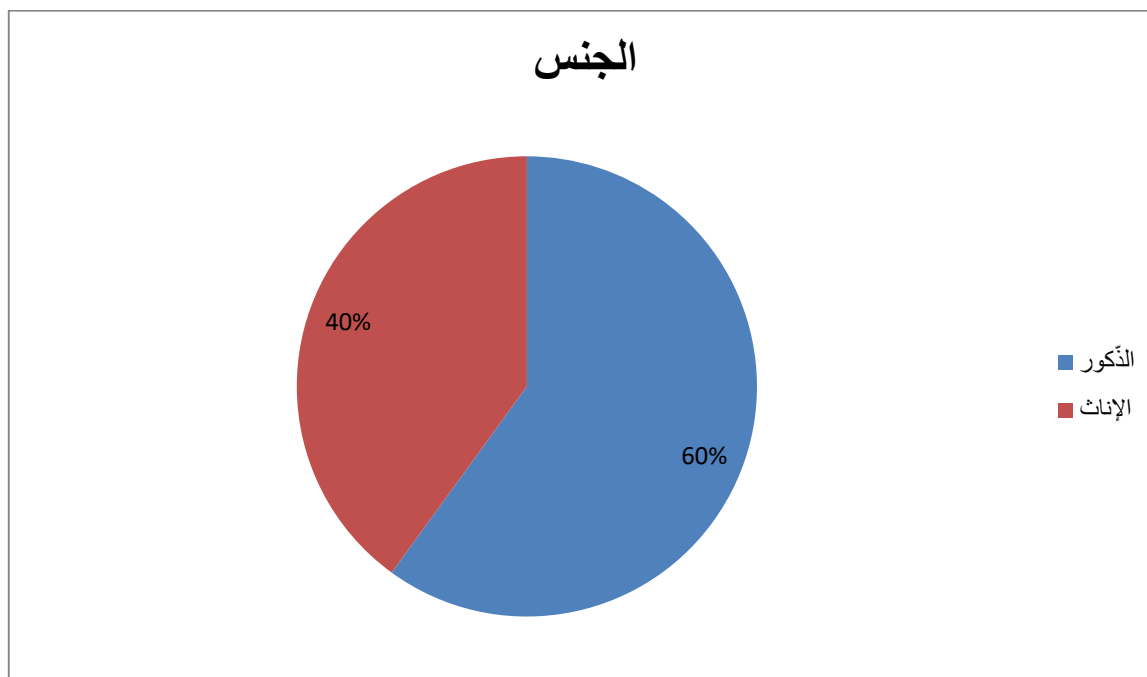
18 موظفاً، و12 موظفة، تم اختيارها بعد القيام بزيارة ميدانية إلى مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، والجداول التالية

توضّح خصائص العينة الاستطلاعية:

#### 1.2 توزيع العينة حسب الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
60 %	18	الذكور
40 %	12	الإناث
100 %	30	المجموع

جدول 01: توزيع العينة الاستطلاعية حسب الجنس.



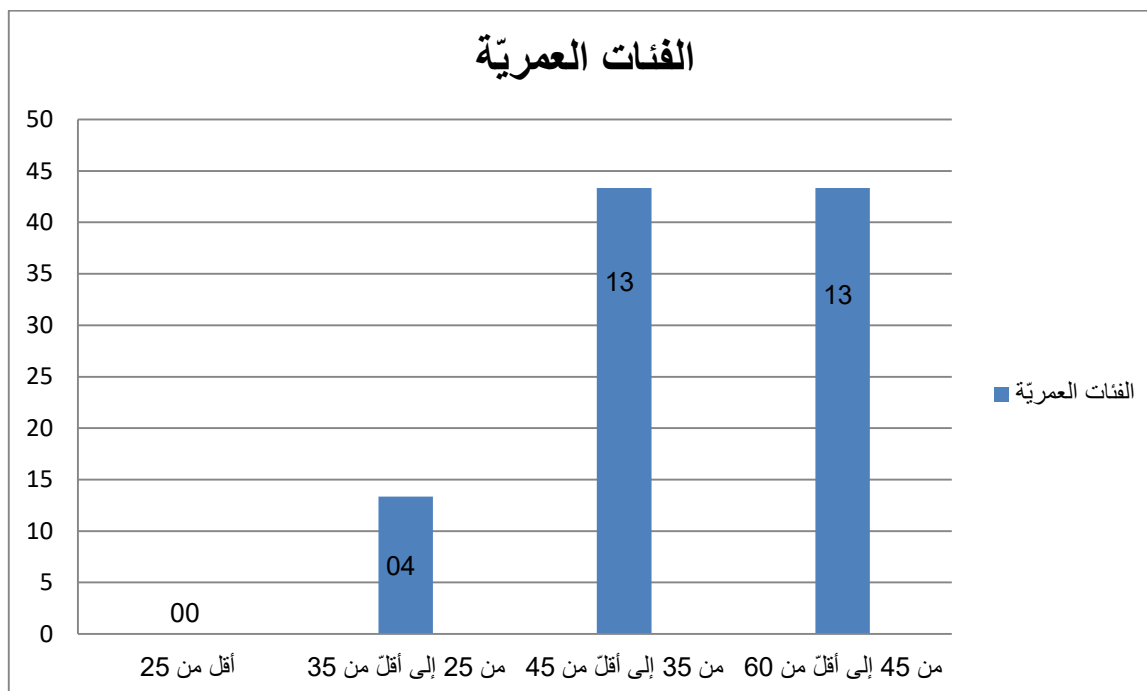
شكل رقم (05) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

التعليق: من خلال الجدول رقم (01) يتبين لنا أنّ فئة الذكور أكثر من فئة الإناث، حيث بلغ عددهم (18) وذلك بنسبة 60 % ، في حين بلغ عدد الإناث (12) وذلك بنسبة 40 % .

## 2.2 توزيع العينة حسب الفئات العمرية:

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
0 %	00	أقلّ من 25
13,34 %	04	من 25 إلى أقلّ من 35
43,33 %	13	من 35 إلى أقلّ من 45
43,33 %	13	من 45 إلى أقلّ من 60
100 %	30	المجموع

جدول 02: توزيع العينة حسب الفئات العمرية.



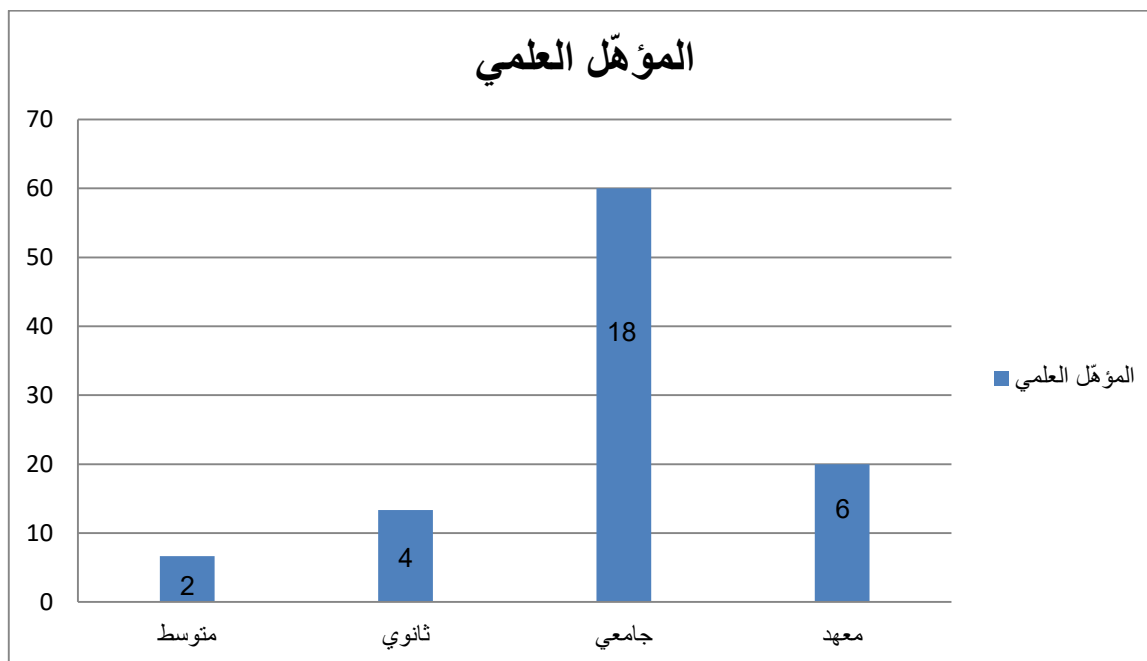
شكل رقم (06) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الفئات العمرية

التعليق: من خلال الجدول رقم (02) يتبين لنا تساوي عدد الموظّفين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية الثالثة (من 35 إلى أقل من 45) والفئة العمرية الرابعة (من 45 إلى أقل من 60)، والذي بلغ عدد كل منهما (13) وذلك بنسبة 43,33 % لكل منهما كذلك، في حين بلغ عدد الموظّفين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية الثانية (من 25 إلى أقل من 35) أربعة (04)، وذلك بنسبة 13,34 % ، بينما انعدم الموظّفين المنتمين إلى الفئة العمرية الأولى (أقل من 25 سنة).

### 3.2 توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسّط	02	% 6,66
ثانوي	04	% 13,34
جامعي	18	% 60
معهد	06	% 20
المجموع	30	%100

جدول 03: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.



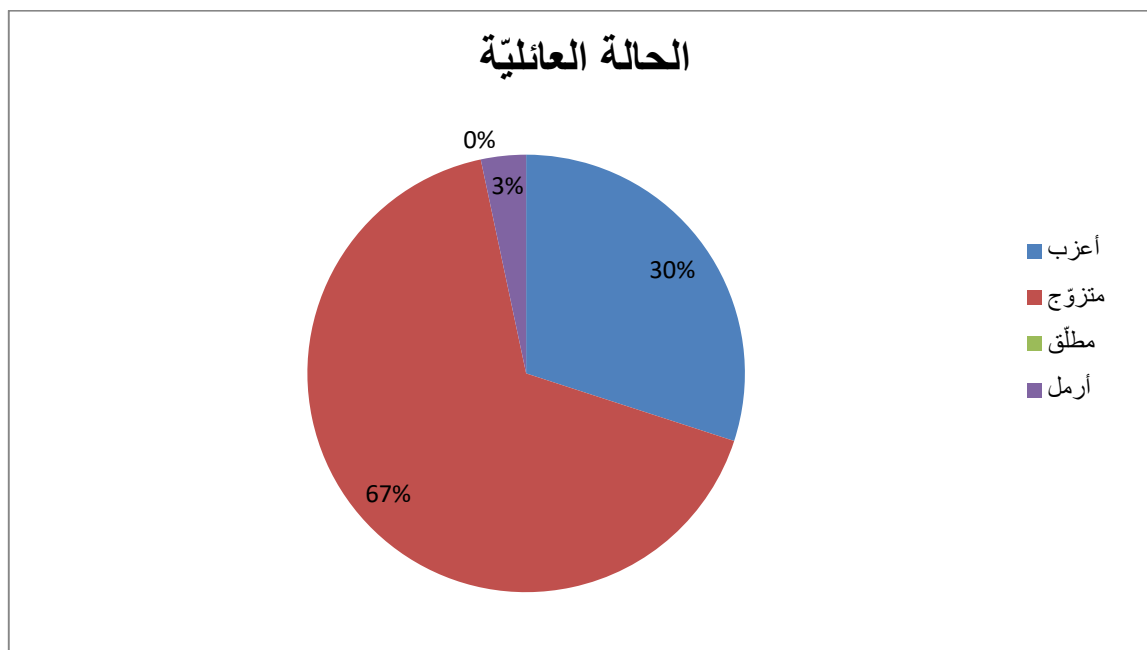
شكل رقم (07) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب المؤهل العلمي.

التعليق: من خلال الجدول رقم (03) يتبين لنا أنّ أفراد عيّنة الدراسة يتوزعون حسب المؤهل العلمي أنّ المستوى الجامعي بلغ عددهم (18) وذلك بنسبة 60 %، يليهم مؤهل العلمي من المعهد حيث بلغ عددهم (06) وذلك بنسبة 20 %، يليهم مستوى الثاني حيث بلغ عددهم (04) وذلك بنسبة 13,34 %، وفي الأخير مستوى المتوسط حيث بلغ عددهم (02) بنسبة 6,66 %.

#### 4.2 توزيع العينة حسب الحالة العائلية:

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
30 %	09	أعزب
66,67 %	20	متزوج
00 %	00	مطلق
3,33 %	01	أرمل
100 %	30	المجموع

جدول 04: توزيع العينة حسب الحالة العائلية.



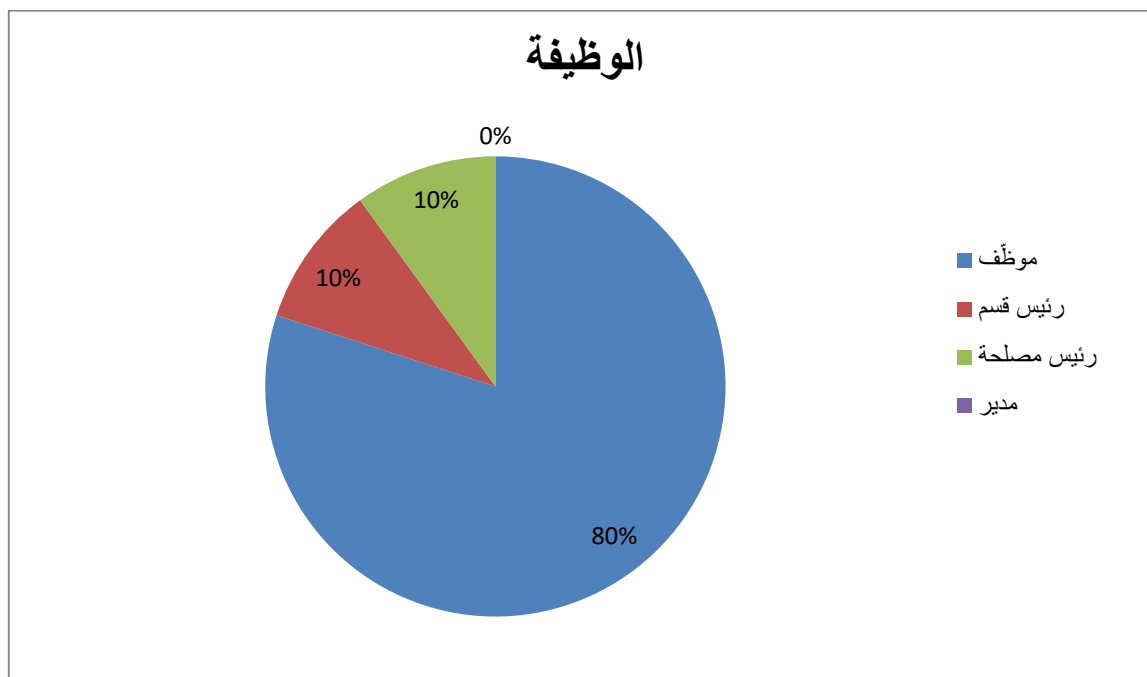
شكل رقم (08) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الحالة العائلية.

التعليق: من خلال الجدول رقم (04) يتبين لنا أنّ أفراد العينة أغلبهم متزوجون حيث بلغ عددهم (20) وذلك بنسبة 66,67%، يليهم الأفراد العزاب البالغ عددهم (09) وذلك بنسبة 30%، يليهم فرد واحد (01) أرمل، وذلك بنسبة 3,33%، بينما لا وجود للحالة العائلية مطلق ضمن أفراد العينة.

## 5.2 توزيع العينة حسب الوظيفة:

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
80%	24	موظف مرؤوس
10%	03	رئيس قسم
10%	03	رئيس مصلحة
00%	00	مدير
100%	30	المجموع

جدول 05: توزيع العينة حسب نوع الوظيفة.



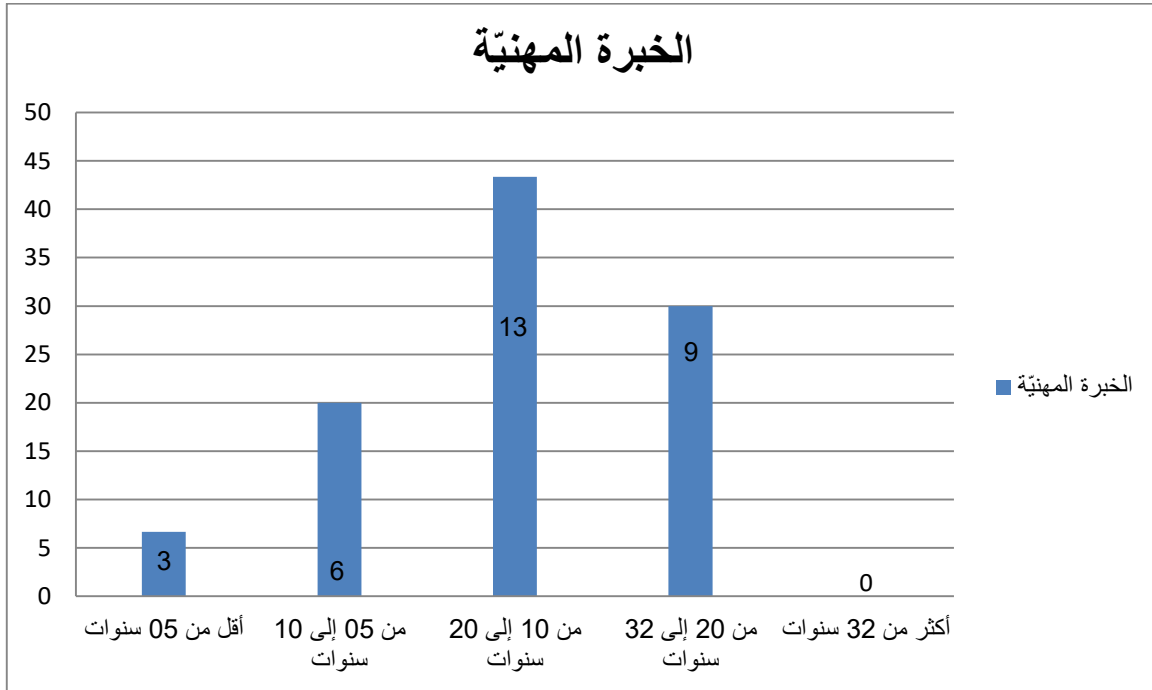
شكل رقم (09) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الوظيفة.

التعليق: من خلال الجدول رقم (05) يتبين أنّ أغلب أفراد العينة موظفين عاديّين، حيث بلغ عددهم (24) موظفًا وذلك بنسبة 80 %، تليهم وظيفة كلّ من رئيس قسم ورئيس مصلحة، حيث يبلغ عدد كلّ منهما (03) موظفين بالتساوي وذلك بنسبة 10 % لكلّ منهما، وفي الأخير لا تحتوي عينة الدراسة الأساسية على رتبة مدير.

## 6.2 توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقلّ من 05 سنوات	02	6,66 %
من 05 إلى 10 سنوات	06	20 %
من 10 إلى 20 سنة	13	43,34 %
من 20 إلى 32 سنة	09	30 %
أكثر من 32 سنة	00	00 %
المجموع	30	100 %

جدول 06: توزيع العينة حسب الخبرة المهنية.



شكل رقم (10) : توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الخبرة المهنية.

التعليق: من خلال الجدول رقم (06) يتبين لنا أنّ أفراد العيّنة الذين لديهم أقلّ من 05 سنوات بالمديريّة يبلغ عددهم (02) وذلك بنسبة 6,66%، بينما الذين لديهم من 05 إلى 10 سنوات، يبلغ عددهم (06) وذلك بنسبة 20%، والذين لديهم سنوات الخدمة من 10 إلى 20 سنة يبلغ عددهم (13) وذلك بنسبة 43,34%، بينما الذين لديهم سنوات الخدمة من 20 إلى 32 سنة يبلغ عددهم (09) وذلك بنسبة 30%، في حين لا تتوفّر أفراد العيّنة على موظفين لديهم سنوات الخدمة بالمديريّة أكثر من 32 سنة عمل.

### 3. أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة في استبيانين هما كالتالي:

#### 1.4 استبيان جودة حياة العمل:

اعتمد الطالب الباحث على استبيان احتوى على (27) فقرة ذات اتجاه موجب لمقياس جودة حياة العمل. وقد تكون

من قسمين:

- القسم الأول: يتمثل في المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، تناول المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى

التعليمي، الحالة العائلية، المستوى الوظيفي وسنوات الخدمة بالمديرية محل الدراسة.

- القسم الثاني: يتمثل في (27) فقرة موزعة على خمسة (05) أبعاد كما هو مبين في الجدول:

عدد الفقرات	أبعاد جودة حياة العمل
05	الصحة والسلامة المهنية
05	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
05	الأجور والمكافآت
06	جماعة العمل
06	المشاركة في اتخاذ القرارات
27	المجموع

جدول 07: أبعاد مقياس جودة حياة العمل.

تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج، ذو النقاط الخمسة لقياس فقرات الاستبيان وهو كالتالي: أوافق بشدة (05)،

أوافق (04)، محايد (03)، لا أوافق بشدة (02)، لا أوافق (01).



#### 2.4 استبيان الدافعية:

اعتمد الطالب الباحث على استبيان احتوى على (27) فقرة ذات اتجاه موجب لمقياس الدافعية، وقد تكوّن من

قسمين:

- القسم الأول: يتمثل في المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، تناول المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى

التعليمي، الحالة العائلية، المستوى الوظيفي وسنوات الخدمة بالمديرية محل الدراسة.

- القسم الثاني: يتمثل في مقياس الدافعية يحتوي على (27) فقرة.

الفقرات السالبة	الفقرات الموجبة	الفقرات الاستبيان
22 - 20 - 19 - 12 - 09	01 - 02 - 03 - 04 - 05 06 - 07 - 08 - 11 - 13 14 - 15 - 16 - 17 - 18 23 - 24 - 25 - 26 - 27	استبيان الدافعية

جدول 08: الفقرات الموجبة والسالبة في استبيان الدافعية.

4. الخصائص السيكومترية لمقياس جودة حياة العمل:

1.5 صدق مقياس جودة حياة العمل:

جرى التأكد من صدق المقياس بطريقة الاتساق الداخلي بطريقتين حيث طبق المقياس على عينة الدراسة الاستطلاعية المكونة

من (30) فرد، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS):

- بين درجات كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

- بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية.

أ- الجدول التالي يوضح معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

البعد الثاني			البعد الأول		
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية			الصحة والسلامة المهنية		
الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	رقم الفقرة	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	رقم الفقرة
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,709**	6	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,908**	1
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,704**	7	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,777**	2
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,692**	8	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,565**	3
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0,433*	9	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,677**	4
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,847**	10	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,805**	5
البعد الرابع: جماعة العمل			البعد الثالث: الأجور والمكافآت		
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,549**	16	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,618**	11
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,767**	17	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,622**	12
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,828**	18	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0,412*	13
دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,845**	19	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01	0,682**	14

دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,893**	20	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,763**	15
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,782**	21			
			<b>البعد الخامس</b> <b>المشاركة في اتخاذ القرارات</b>		
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,720**	22
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,816**	23
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,784**	24
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,894**	25
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,690**	26
			دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,617**	27

الجدول (09): معاملات الارتباط بين كل فقرة و البعد المنتمية إليه

(\*) معامل الارتباط (ر) دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

(\*\*) معامل الارتباط (ر) دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول:

- في البعد 1 (الصحة والسلامة المهنية) تراوحت قيم أغلب معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية لهذا البعد ما بين القيمة (0.565) و القيمة (0.908) ، و هذه المعاملات مرتفعة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل الفقرات في هذا البعد.

- في البعد 2 (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) تراوحت قيم معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية لهذا البعد ما بين القيمة (0.433) و القيمة (0.847) ، و أغلب هذه المعاملات مرتفعة ودالة عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل الفقرات في هذا البعد.
  - في البعد 3 (الأجور والمكافآت) تراوحت قيم أغلب معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية لهذا البعد ما بين القيمة (0.412) و القيمة (0.763) ، و أغلب هذه المعاملات مرتفعة ودالة عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل الفقرات في هذا البعد.
  - في البعد 4 (جماعة العمل) تراوحت قيم أغلب معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية لهذا البعد ما بين القيمة (0.549) و القيمة (0.893) ، و هذه المعاملات مرتفعة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل الفقرات في هذا البعد.
  - في البعد 5 (المشاركة في اتخاذ القرارات) تراوحت قيم أغلب معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية لهذا البعد ما بين القيمة (0.617) و القيمة (0.894) ، و هذه المعاملات مرتفعة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل الفقرات في هذا البعد.
- ب- الجدول التالي يوضح يوضح معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للمقياس:

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط بيرسون بين البعد و الدرجة الكلية	البعد
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,726**	الصحة والسلامة المهنية
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,840**	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,775**	الأجور والمكافآت
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,828**	جماعة العمل
دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	0,869**	المشاركة في اتخاذ القرارات

الجدول (10): معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للمقياس.

#### التعليق:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين بعد الصحة والسلامة المهنية و الدرجة الكلية للمقياس (0.726) أما بالنسبة لبعد " التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية " بلغت القيمة (0.840) ، بينما بلغت (0.775) في بعد " الأجور والمكافآت "، أما بالنسبة لبعد " جماعة العمل " بلغت القيمة (0.828) ، و في بعد " المشاركة في اتخاذ القرارات " بلغت القيمة (0.869) ، و هي كلها مرتفعة و دالة عند مستوى دلالة (0.01)، مما يؤكد تماسك أبعاد المقياس وقدرتها على تمثيل جودة حياة العمل ، وهذا يدل على أن المقياس متسق داخليا ، ويعتبر ذلك مؤشرا يعتد به في الاستدلال على صدق التكوين الفرضي للمقياس.

من خلال النتائج المتعلقة بدراسة صدق المقياس المكون من 27 فقرة، استنتج الطالب الباحث أن مقياس جودة حياة العمل يتمتع بدرجات صدق تسمح له باعتماده في الدراسة الأساسية.

## 2.5 ثبات مقياس جودة حياة العمل:

جرى التأكد من ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية و طريقة ألفا لكرونباخ.

### 1.2.5 طريقة التجزئة النصفية :

قام الطالب الباحث باستخراج ثبات المقياس عن طريق استخدام طريقة التجزئة النصفية لدرجات المقياس بأسلوب الفقرات (الفردية والزوجية)، إذ تم تفرغ الاستمارات البالغ عددها (30) استمارة، ثم قُسمت الدرجات إلى نصفين، النصف الأول يمثل الفقرات ذات الأرقام الفردية، والنصف الثاني يمثل الفقرات ذات الأرقام الزوجية، وتم بعد ذلك استخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات النصفين ، تم تصحيحه باستخدام معادلة (سبيرمان - براون) مثلما هو موضح في الجدول رقم (11) :

المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية	معامل الثبات بعد التصحيح باستخدام معادلة (سبيرمان - براون)
جودة حياة العمل	27	0.839	0.913

جدول رقم (11) : نتائج معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية

التعليق:

بالنسبة لمقياس جودة حياة العمل تم تسجيل معامل ارتباط بين نصفي المقياس بقيمة (0.839) و بعد تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون ارتفع إلى (0.913)، و هو معامل ثبات مرتفع.

2,2,5 الثبات بطريقة ألفا لكرومباخ :

يستعمل معامل الاتساق الداخلي ( $\alpha$ ) لكرومباخ لحساب درجة الثبات بكثرة في المقاييس والاختبارات ثلاثية التدرج فما فوق، و بما أن مقياس جودة حياة العمل به خمسة تدرجات ، قام الطالب الباحث بحساب المعامل ( $\alpha$ ) للدرجة الكلية للمقياس، الجدول التالي يبين ذلك:

المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا لكرومباخ
جودة حياة العمل	27	0.926

جدول رقم (12) : نتائج معامل الثبات ألفا لكرومباخ

التعليق:

من خلال القيم المعروضة في الجدول رقم (12) نلاحظ أن معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا لكرومباخ:

— بلغ قيمة ( 0.926 ) وهي قيمة مرتفعة تعبر عن ثبات مقياس جودة حياة العمل.

بعد عرض النتائج المتعلقة بحساب معاملات الثبات باستخدام طريقتين مختلفتين، استنتج الطالب الباحث أن هذه

المعاملات تعد مقبولة، وأن المقياس يتمتع بمؤشرات ثبات تسمح له باعتماده في الدراسة الأساسية.

5. الخصائص السيكمترية لمقياس الدافعية:

1.6 صدق مقياس الدافعية:

جرى التأكد من صدق المقياس بطريقة الاتساق حيث طبق المقياس على عينة الدراسة الاستطلاعية المكونة من (30) فرد، ثم

حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للدافعية وذلك باستخدام البرنامج

الإحصائي (SPSS). الجدول التالي يوضح معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية :

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
1	0,735**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	15	0,739**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01
2	0,454*	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05	16	0,751**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01
3	0,527**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	17	0,662**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01
4	0,706**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	18	0,443*	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05
5	0,746**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01	19	0,747**	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01



دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,649**	20	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,594**	6
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,767**	21	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,587**	7
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,628**	22	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.05	0,449*	8
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,745**	23	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.05	0,440*	9
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,615**	24	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,723**	10
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.05	0,438*	25	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,577**	11
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,602**	26	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.05	0,444*	12
دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,582**	27	دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,501**	13
			دال إحصائية عند مستوى دلالة 0.01	0,687**	14

جدول (13): معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية

التعليق:

يتضح من خلال الجدول (13) أن قيم معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة و الدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين القيمة (0.438) و القيمة (0.767) ، و أغلب هذه المعاملات مرتفعة ودالة عند مستوى دلالة (0.01)، وعليه حافظ الطالب الباحث على كل فقرات المقياس دون حذف، وتتحقق صدق الاتساق الداخلي.

**2.6 ثبات مقياس الدافعية:**

جرى التأكد من ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية و طريقة ألفا لكرونباخ.

**1.2.6 طريقة التجزئة النصفية :**

قام الطالب الباحث باستخراج ثبات المقياس عن طريق استخدام طريقة التجزئة النصفية لدرجات المقياس بأسلوب الفقرات (الفردية والزوجية)، إذ تم تفرغ الاستمارات البالغ عددها (30) استمارة، ثم قُسمت الدرجات إلى نصفين، النصف الأول يمثل الفقرات ذات الأرقام الفردية، والنصف الثاني يمثل الفقرات ذات الأرقام الزوجية، بعد ذلك تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين ، تمّ تصحيحه باستخدام معادلة (سبيرمان - براون) مثلما هو موضح في الجدول.

المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية	معامل الثبات بعد التصحيح باستخدام معادلة (سبيرمان - براون)
الدافعية	27	0.797	0.887

جدول رقم (14) : نتائج معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية

التعليق:

بالنسبة لمقياس الدافعية تم تسجيل معامل ارتباط بين نصفي المقياس بقيمة (0.797) و بعد تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون ارتفع إلى (0.887)، و هو معامل ثبات مرتفع.

**2.2.6 الثبات بطريقة ألفا لكرومباخ :**

قام الطالب الباحث بحساب المعامل ألفا لكرونباخ للدرجة الكلية للمقياس، الجدول التالي يبين ذلك:

المقياس	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا لكرومباخ
الدافعية	27	0.865

**جدول رقم (15) : نتائج معامل الثبات ألفا لكرونباخ**

التعليق:

من خلال القيم المعروضة في الجدول رقم (15) لاحظ الطالب الباحث أن معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا لكرونباخ بلغ قيمة (0.865) وهي قيمة مرتفعة تعبر عن ثبات مقياس الدافعية.

بعد عرض النتائج المتعلقة بحساب معاملات الثبات باستخدام طريقتين مختلفتين، استنتج الطالب الباحث أنّ هذه

المعاملات تعد مقبولة، وأن مقياس الدافعية يتمتع بمؤشرات ثبات تسمح له باعتماده في الدراسة الأساسية.

## المبحث الثالث: الدراسة الأساسية.

### 1. حدود الدراسة:

\_ الحدود المكانية: تمّ القيام بالدراسة الأساسية بكلّ من مقرّ مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم وبعض الأقسام الفرعية التابعة لها.

\_ الحدود البشرية: شملت عينة الدراسة (71) موظفًا من أصل (133) موظفًا بمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم وبعض الأقسام الفرعية التابعة لها، تمّ اختيارهم بطريقة عشوائية.

\_ الحدود الزمنية: تمّ إجراء الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة من 2023/04/09م إلى غاية 2023/05/08م. تمّ خلالها توزيع الاستبيانين (جودة حياة العمل، الدافعية) على موظفي مقرّ مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم وبعض الأقسام الفرعية التابعة لها.

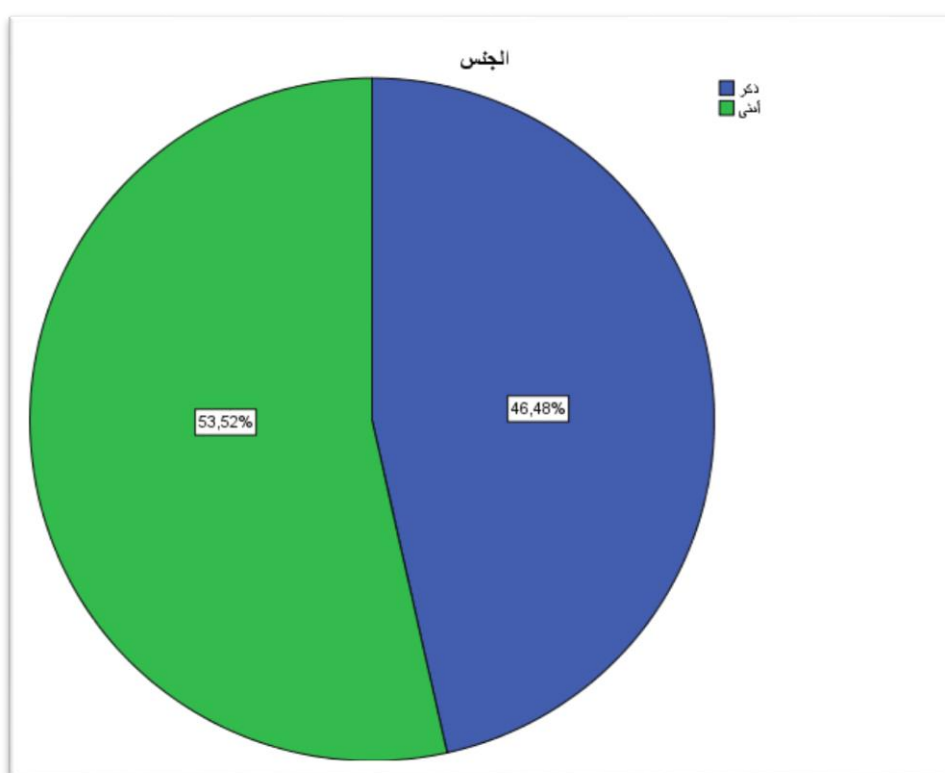
### 2. عينة الدراسة الأساسية:

اعتمد الطالب الباحث عند القيام بالدراسة الأساسية على العينة العشوائية، مكوّنة من (71) موظفًا وموظفة، موزعة على (33) موظفًا، و (38) موظفة تابعين لمديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، والجداول التالية توضّح خصائص العينة الأساسية:

#### 1.2 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
46.48%	33	الذكور
53.52%	38	الإناث
100%	71	المجموع

جدول رقم (16) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس



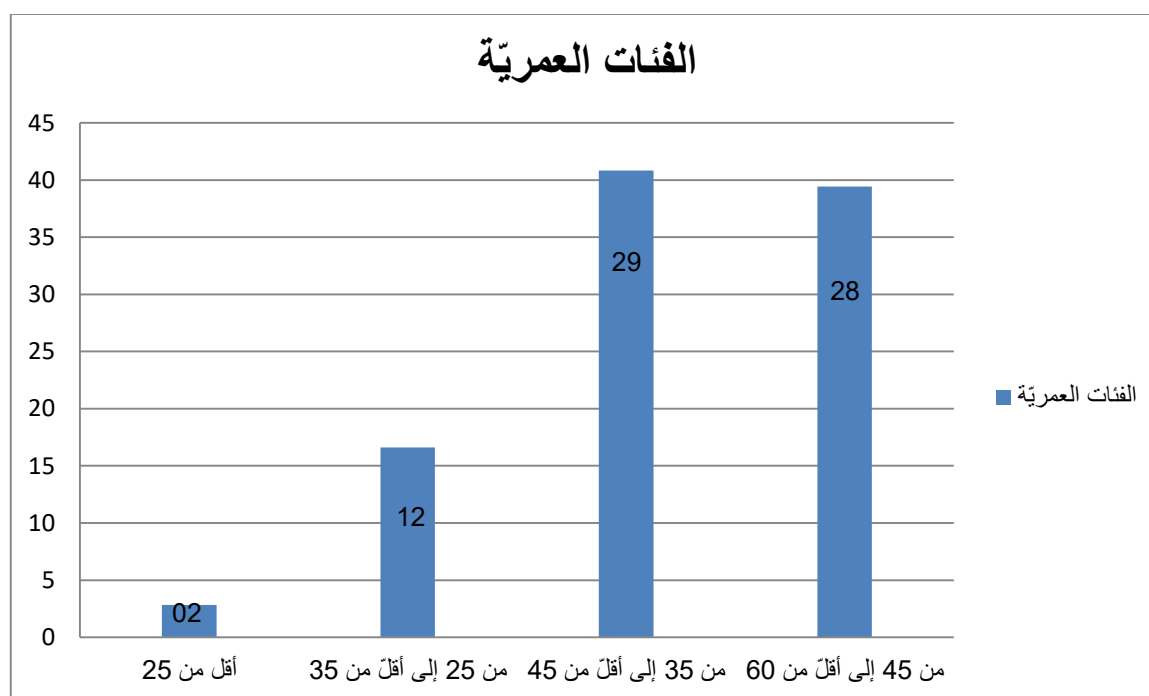
شكل رقم (11) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس

التعليق: تتكون عينة الدراسة من مجموع 71 فردا حيث. يُظهر الجدول أن هناك 33 ذكراً (46.48%) و 38 أنثى (53.52%) في العينة، واعتبر الطالب الباحث أن توزيع العينة حسب متغير الجنس متوازن بشكل عام، حيث تكاد تكون النسبة متساوية بين الذكور والإناث.

2.2 توزيع العينة حسب الفئات العمرية:

الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25	02	% 2,82
من 25 إلى أقل من 35	12	% 16,9
من 35 إلى أقل من 45	29	% 40,84
من 45 إلى أقل من 60	28	% 39,44
المجموع	71	%100

جدول 17: توزيع العينة حسب الفئات العمرية.



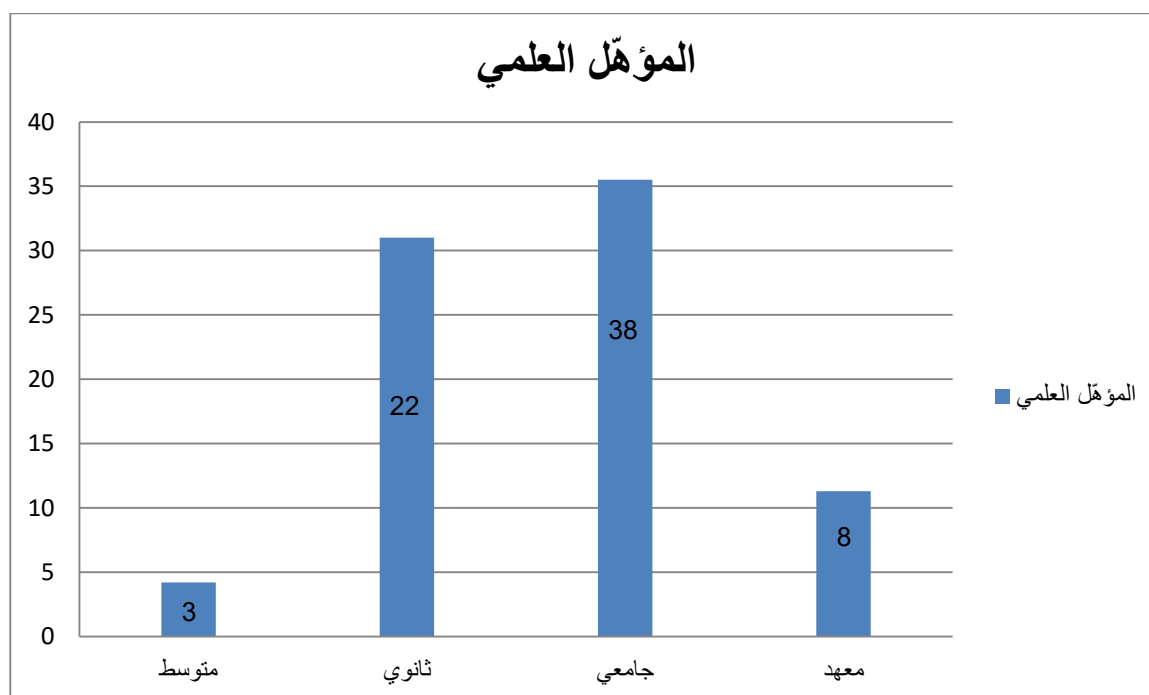
شكل رقم (12) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الفئات العمرية

التعليق: من خلال الجدول يتبين لنا الفئة العمرية الثالثة من ( 35 إلى أقل من 45 ) هي الأكبر نسبة من حيث أفراد العينة بنسبة 40,84 %، تليها الفئة العمرية ( من 45 إلى أقل من 60 ) بنسبة 39,44 % ، في حين أنّ الفئة العمرية من ( 25 إلى أقل من 35 ) بلغت بنسبتها 16,9 %، وفي الأخير الفئة العمرية ( أقل من 25 سنة ) بنسبة 2,82 % .

3.2 توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي:

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
4.20%	3	متوسط
31.00%	22	ثانوي
35.50%	38	جامعي
11.30%	8	معهد
100%	71	المجموع

جدول رقم (18) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي



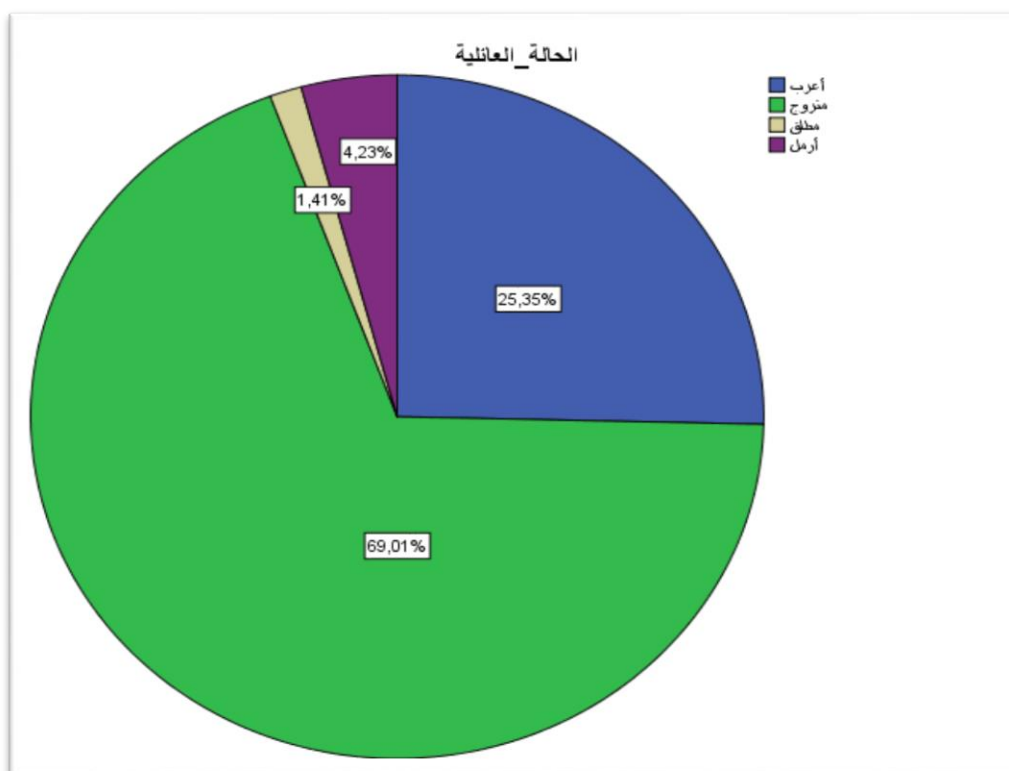
شكل رقم (13) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي

التعليق: يظهر في الجدول أن هناك توزيعاً متوازناً بشكل عام بين المؤهلات العلمية في العينة، الفئات الجامعية والثانوية تمثلان النسب الأعلى في العينة بنسبة 35.50% و 31.00% على التوالي ولها تمثيل أكبر مقارنة بالمؤهلات الأخرى مثل المتوسط والمعهد.

4.2 توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الحالة العائلية:

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
23.35%	18	أعزب
69.01%	49	متزوج
01.41%	01	مطلق
04.23%	03	أرمل
100%	71	المجموع

جدول رقم (19) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الحالة العائلية



شكل رقم (14) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الحالة العائلية

التعليق: تمثل الفئة المتزوجة النسبة الأعلى في العينة بنسبة 69.01%، تليها فئة العزاب بنسبة 23.35%. وتظهر الفئتين

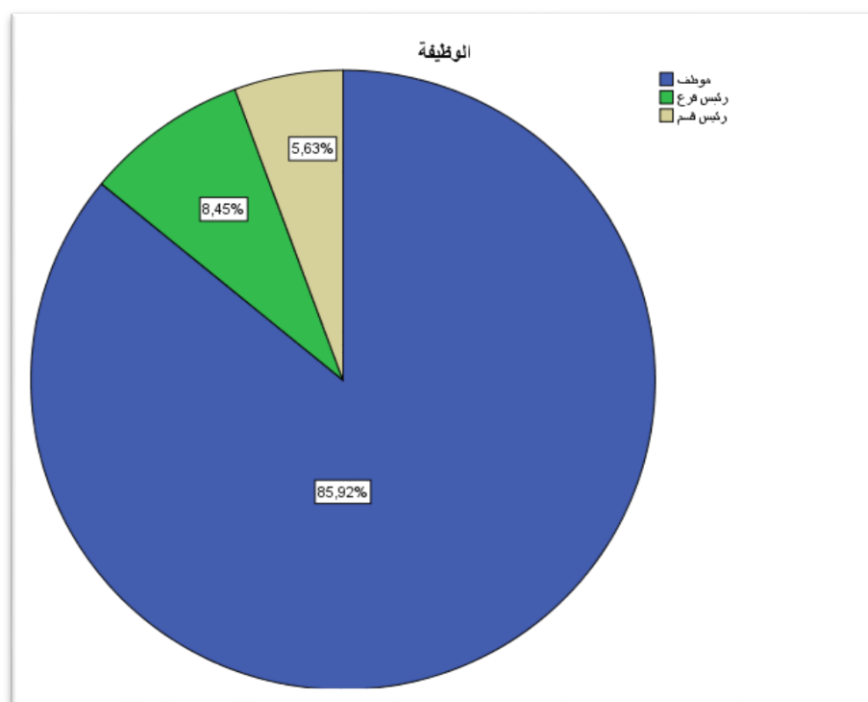
المطلق والأرمل نسب مئوية أقل بكثير بنسبة 1.41% و 4.23% على التوالي.



5.2 توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الوظيفة:

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفية
87.32%	62	موظف مرؤوس
8.45%	06	رئيس قسم
4.23%	03	رئيس مصلحة
00.00%	00	مدير
100%	71	المجموع

جدول رقم (20) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الوظيفة



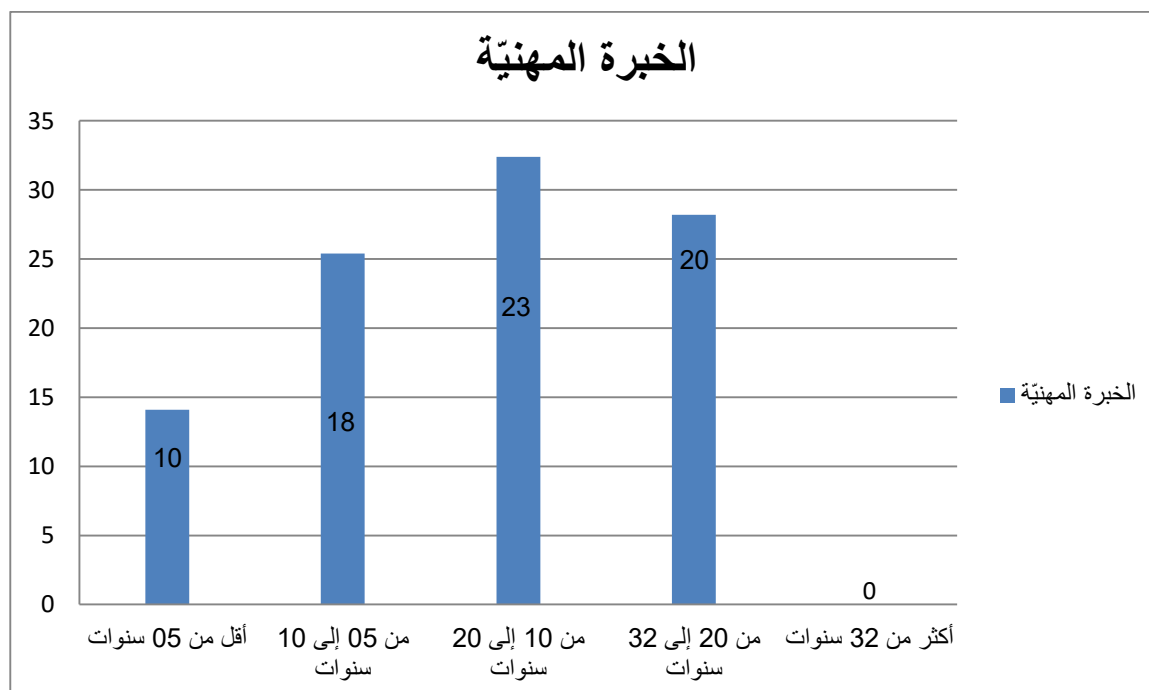
شكل رقم (15) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الوظيفة

التعليق: يظهر الجدول أن فئة الموظفين تشكل النسبة الأعلى في العينة بنسبة 87.32٪، تليها الفئة رئيس قسم بنسبة 08.45٪، والفئة رئيس مصلحة بنسبة 04.23٪. ولا يوجد تمثيل لفئة المدير في العينة.

## 6.2 توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
14.10٪	10	أقل من 5 سنوات
25.40٪	18	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
32.40٪	23	من 10 إلى 20 سنة
28.20٪	20	من 20 إلى 32 سنة
00.00٪	00	أكثر من 32 سنة
100٪	71	المجموع

جدول رقم (21) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية



شكل رقم (16) : توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية

التعليق: يظهر الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة من 10 إلى 20 سنة تحظى بأعلى نسبة بنسبة 32.40٪، تليها الفئة التي تمتلك خبرة من 20 إلى 32 سنة بنسبة 28.20٪. بينما تظهر الفئتين التي تمتلك خبرة أقل من 10 سنوات نسب مئوية أقل بشكل متساوٍ، كما يلاحظ أنه لا يوجد أي أفراد في العينة يمتلكون خبرة مهنية تزيد عن 32 سنة.

### 3. منهج الدراسة الأساسية:

بناءً على طبيعة الدراسة، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة، قام الطالب الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليل، كونه أكثر المناهج استخدامًا في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، الذي يهدف من خلاله إلى وصف الظاهرة أو المشكلة المحددة عن طريق جمع البيانات والمعلومات الممكنة، وإخضاعها للتصنيف والتحليل الدقيق، ثم التعبير عنها كمياً (رقمية)، بهدف فهم محتواها.

لذا سيعتمد الطالب الباحث على هذا المنهج من أجل الوصول إلى وصف العلاقة بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج ومناقشتها، وفي الأخير الخروج بجملة من الاقتراحات والتوصيات التي تصب في إطار البحث العلمي.

### 4. أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة في استبيانين هما كالتالي:

#### 1.4 استبيان جودة حياة العمل:

اعتمد الطالب الباحث على استبيان احتوى (27) فقرة ذات اتجاه موجب لمقياس جودة حياة العمل. وقد تكوّن من

قسمين:

- القسم الأول: يتمثل في المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، تناول المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، المستوى الوظيفي وسنوات الخدمة بالمديرية محل الدراسة.
- القسم الثاني: يتمثل في (27) فقرة موزعة على خمسة (05) أبعاد كما هو مبين في الجدول:

عدد الفقرات	أبعاد جودة حياة العمل
05	الصحة والسلامة المهنية
05	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
05	الأجور والمكافآت
06	جماعة العمل
06	المشاركة في اتخاذ القرارات
27	المجموع

جدول رقم (22): أبعاد مقياس جودة حياة العمل.

تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج، ذو النقاط الخمسة لقياس فقرات الاستبيان وهو كالتالي: أوافق بشدة (05)، أوافق (04)، محايد (03)، لا أوافق بشدة (02)، لا أوافق (01).

#### 2.4 استبيان الدافعية:

اعتمد الطالب الباحث على استبيان احتوى على (27) فقرة ذات اتجاه موجب لمقياس الدافعية، وقد تكوّن من قسمين:

- القسم الأول: يتمثل في المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، تناول المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، المستوى الوظيفي وسنوات الخدمة بالمديرية محل الدراسة.
- القسم الثاني: يتمثل في مقياس الدافعية يحتوي على (27) فقرة.

الفقرات السالبة	الفقرات الموجبة	الفقرات الاستبيان
22 - 20 - 19 - 12 - 09	- 05 - 04 - 03 - 02 - 01 - 13 - 11 - 08 - 07 - 06 - 18 - 17 - 16 - 15 - 14 27 - 26 - 25 - 24 - 23	استبيان الدافعية

جدول رقم (23): الفقرات الموجبة والسالبة في استبيان الدافعية.

### 5. الأساليب الإحصائية المستعملة:

من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة، والحصول على نتائج دقيقة، وتحليل البيانات وفهمها بشكل أفضل،

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرار والنسبة المئوية.
- المتوسط الحسابي.
- اختبار " ت " T-Test.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار تحليل التباين (ANOVA).

## خلاصة:

تطرق الطالب الباحث في هذا الفصل إلى تبيان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال التعرض لخلفية نظرية عن مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم تعريفها وهيكلها التنظيمي ومصالح المديرية، ومن ثمّ تمّ عرض حدود الدراسة لكلّ من الدراسة الاستطلاعية والأساسية، والمنهج المتبع في الدراسة حيث تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتلاؤمه مع طبيعة الموضوع، إضافة إلى تحديد عينة الدراسة التي تمّ اختيارها بشكل عشوائي حيث بلغت عينة الدراسة الاستطلاعية (30) فرداً موزعة على (18) موظفاً و(12) موظفة، بينما الدراسة الأساسية فقد بلغت العينة (71) فرداً موزعة على (33) موظفاً و(38) موظفة، وخصائص الأفراد المبحوثين حسب كل من متغيرات ( الجنس، السن، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة المهنية)، ولجمع البيانات استخدمنا استمارة الاستبيان، وبعد جمع البيانات تمّ معالجتها باستعمال برنامج التحليل الإحصائي (spss) والأساليب الإحصائية المعتمدة، وهذا ما سيتطرق إليه الطالب الباحث في الفصل الموالي.

# الفصل الخامس: عرض النتائج ومناقشتها

تمهيد

المبحث الأول: عرض النتائج.

1. عرض نتائج الفرضية الرئيسية.
2. عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى.
3. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية.
4. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة.
5. عرض نتائج الفرضية الفرعية الرابعة.
6. عرض نتائج الفرضية الفرعية الخامسة.
7. عرض نتائج الفرضية الفرعية السادسة.
8. عرض نتائج الفرضية الفرعية السابعة.
9. عرض نتائج الفرضية الفرعية الثامنة.

المبحث الثاني: مناقشة النتائج.

1. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية.
2. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى.
3. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية.
4. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة.
5. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة.
6. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة.
7. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة.
8. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة.
9. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثامنة.

خلاصة.

توصيات

تمهيد:

في هذا الفصل تطرّق الطالب الباحث إلى تحليل ومناقشة النتائج اعتماداً على ما تمّ الحصول عليه خلال فترة البحث الميداني بالاعتماد على أدوات الدراسة والمعالجة الإحصائية SPSS ، وذلك من أجل إعطائها معنى وإظهار الأسباب التي أدت إليها.

### المبحث الأول: عرض النتائج:

1. عرض نتائج الفرضية الرئيسية: التي تنصّ : " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

للتحقّق من صحّة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات مقياس جودة

حياة العمل و درجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبيّن النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة المعنوية P value (sig)	مستوى الدلالة
جودة حياة العمل	71	0.381**	0.001	دال إحصائياً عند
الدافعية				مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (24): معامل الارتباط بيرسون بين درجات جودة حياة العمل و درجات مقياس الدافعية.

التعليق:

من خلال الجدول رقم (24) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.381) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.001)

وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، و عليه توجد علاقة طردية تحت متوسطة دالة إحصائياً بين جودة حياة العمل



والدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات جودة حياة العمل لدى موظفي مديرية الموارد المائية محلّ الدّراسة ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة قريبة من المتوسط، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية قد تحققت.

## 2. عرض نتائج الفرضيات الفرعية:

1.2 عرض نتائج الفرضية الأولى: التي مفادها: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة والدّافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

للتحقّق من صحّة الفرضية المطروحة قام الطّالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة ودرجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبيّن النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P value (sig)	مستوى الدلالة
بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة	71	0.235*	0.048	دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05
الدافعية				

جدول رقم (25): معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة و درجات مقياس الدافعية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (25) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.235) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.048) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائياً بين بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة و الدافعية عند مستوى دلالة (0.05)، أي كلما ارتفعت درجات بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الفرعية الأولى قد تحققت.

2.2 عرض نتائج الفرضية الثانية: التي تنص: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد التوازن بين

الحياة الشخصية والوظيفية و درجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P value (sig)	مستوى الدلالة
بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	71	0.244*	0.040	دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05
الدافعية				

جدول رقم (26): معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية و درجات مقياس

#### الدافعية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (26) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.244) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.040) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية و الدافعية عند مستوى دلالة (0.05)، أي كلما ارتفعت درجات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ، ولكن بنسبة ضعيفة، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الفرعية الثانية قد تحققت.

3.2 عرض نتائج الفرضية الثالثة: التي تنص: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين بعد الأجور والمكافآت والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الأجور والمكافآت المالية و درجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P value (sig)	مستوى الدلالة
بعد الأجور والمكافآت	71	0.312**	0.008	دال إحصائياً عند
الدافعية				مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (27): معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الأجور والمكافآت و درجات مقياس الدافعية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (27) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.312) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.008) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، و عليه توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائياً بين بعد الأجور والمكافآت والدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد الأجور والمكافآت لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الفرعية الثالثة قد تحققت.

4.2 عرض نتائج الفرضية الرابعة: التي تنص: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد جماعة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم "

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد جماعة العمل ودرجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P value (sig)	مستوى الدلالة
بعد جماعة العمل	71	0.452**	0.000	دال إحصائيا عند
الدافعية				مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (28): معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد جماعة العمل و درجات مقياس الدافعية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (28) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.452) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، و عليه توجد علاقة طردية متوسطة دالة إحصائيا بين بعد جماعة العمل و الدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد جماعة العمل لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ، ولكن بنسبة متوسطة، وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الفرعية الرابعة قد تحققت.

5.2 عرض نتائج الفرضية الخامسة: التي تنص: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ".

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات و درجات مقياس الدافعية ، الجدول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:

المتغيرات	عدد الأفراد	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P value (sig)	مستوى الدلالة
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	71	0.320**	0.007	دال إحصائيا
الدافعية				عند مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (29): معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات و درجات مقياس الدافعية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (29) يتضح أن هناك معامل ارتباط قدره (0.320) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.007) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.01)، و عليه توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات و الدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ، ولكن بنسبة ضعيفة، وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الفرعية الخامسة قد تحققت.

6.2 عرض نتائج الفرضية السادسة: التي تنص: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير الجنس ".

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للدرجات التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية وفقا لمتغير الجنس ، ثم استخراج نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين، الجدول التالي يبين نتائج اختبار (ت) T.test للعينتين المستقلتين:

نتائج اختبار (ت) T.test			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة		المتغير
الدلالة المعنوية P value (sig)	درجة الحرية	قيمة (ت)			الذكور	الإناث	
0.490	69	0.693-	4.24	17.12	33	الذكور	الصحة والسلامة المهنية
			4.17	17.81	38	الإناث	
0.906	69	0.118-	5.06	14.69	33	الذكور	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
			5.23	14.84	38	الإناث	
0.157	69	1.431-	4.53	14.30	33	الذكور	الأجور والمكافآت
			4.65	15.86	38	الإناث	
0.979	69	0.027	4.29	21.24	33	الذكور	جماعة العمل
			5.50	21.21	38	الإناث	
0.604	69	0.521	5.24	21.36	33	الذكور	المشاركة في اتخاذ القرارات
			5.06	20.65	38	الإناث	
0.496	69	0.684-	11.99	102.06	33	الذكور	الدافعية
			10.59	103.89	38	الإناث	

جدول (30) : نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب متغير الجنس

التعليق :

من خلال الجدول رقم (30) يتضح أن:

- في بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة، هناك متوسط حسابي قدره (17.12) مع انحراف معياري بقيمة (4.24) بالنسبة للذكور ، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (17.81) مع انحراف معياري بقيمة (4.17) ، بينما اختبار (ت) للعينتين المستقلتين فهناك قيمة (-0.693) عند درجة حرية (69) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.490) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة.
- في بعد التّوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة ، هناك متوسط حسابي قدره (14.69) مع انحراف معياري بقيمة (5.06) بالنسبة للذكور، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (14.84) مع انحراف معياري بقيمة (5.23)، بينما اختبار (ت) للعينتين المستقلتين فهناك قيمة (-0.118) عند درجة حرية (69) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.906) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في بعد التّوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة.
- في بعد الأجور والمكافآت، هناك متوسط حسابي قدره (14.30) مع انحراف معياري بقيمة (4.53) بالنسبة للذكور ، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (15.86) مع انحراف معياري بقيمة (4.65)، بينما اختبار (ت) للعينتين المستقلتين فهناك قيمة (1.431) عند درجة حرية (69) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.157) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في بعد الأجور والمكافآت.
- في بعد جماعة العمل، هناك متوسط حسابي قدره (21.24) مع انحراف معياري بقيمة (4.29) بالنسبة للذكور، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (21.21) مع انحراف معياري بقيمة (5.50)، بينما اختبار (ت) للعينتين

المستقلين فهناك قيمة (0.027) عند درجة حرية (69) ودلالة معنوية sig بقيمة (0.979) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في بعد جماعة العمل.

- في بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، هناك متوسط حسابي قدره (21.36) مع انحراف معياري بقيمة (5.24) بالنسبة للذكور ، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (20.65) مع انحراف معياري بقيمة (5.06)، بينما اختبار (ت) للعينتين المستقلتين فهناك قيمة (0.521) عند درجة حرية (69) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.604) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

- في مقياس الدافعية، هناك متوسط حسابي قدره (102.06) مع انحراف معياري بقيمة (11.99) بالنسبة للذكور، أما بالنسبة للإناث فهناك متوسط حسابي قدره (103.89) مع انحراف معياري بقيمة (10.59)، بينما اختبار (ت) للعينتين المستقلتين فهناك قيمة (-0.684) عند درجة حرية (69) و دلالة معنوية sig بقيمة (0.496) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدافعية، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الفرعية السادسة لم تتحقق.

7.2 عرض نتائج الفرضية السابعة: التي تنصّ: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد جودة حياة العمل

والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير السن "

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للدرجات التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية وفقا لمتغير السن، ثم استخراج نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق عند مستوى دلالة (0.05)، الجداول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:



القيمة الاحتمالية SIG	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
,5080	,7820	13,884	3	41,652	ما بين المجموعات	الصحة والسلامة المهنية
		17,763	67	1190,094	داخل المجموعات	
			70	1231,746	الكلية	
,3560	1,099	28,678	3	86,035	ما بين المجموعات	الحياة الشخصية والوظيفية
		26,095	67	1748,359	داخل المجموعات	
			70	1834,394	الكلية	
,6290	,5810	12,704	3	38,112	ما بين المجموعات	الأجور والمكافآت
		21,858	67	1464,480	داخل المجموعات	
			70	1502,592	الكلية	
,6820	,5020	12,534	3	37,601	ما بين المجموعات	جماعة العمل
		24,967	67	1672,794	داخل المجموعات	
			70	1710,394	الكلية	
,7940	,3430	11,354	3	34,061	ما بين المجموعات	المشاركة في اتخاذ القرارات
		33,059	67	2214,925	داخل المجموعات	
			70	2248,986	الكلية	
,5050	,7870	100,046	3	300,139	ما بين المجموعات	الدافعية
		127,115	67	8516,735	داخل المجموعات	
			70	8816,873	الكلية	

جدول رقم (31) : نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب متغير السن.

التعليق:

من خلال الجدول رقم (31) يتضح أن هناك:

- في بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.782) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.508) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في الصّحة والسّلامة المهنيّة.
- في بعد الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة ، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 1.099) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.356) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة.
- في بعد الأجور والمكافآت، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.581) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.629) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في الأجور والمكافآت .
- في بعد جماعة العمل، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.502) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.682) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في بعد جماعة العمل.
- في بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.343) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.794) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات.

- في مقياس الدافعية ، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.787) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.505) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الفئات العمرية في الدافعية، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضية الفرعية السابعة لم تتحقق.

8.2 عرض نتائج الفرضية الثامنة: التي تقول: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير الخبرة المهنية ".

للتحقق من صحة الفرضية المطروحة قام الطالب الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات التي تحصل عليها أفراد العينة في أبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية وفقا لمتغير الخبرة المهنية، ثم استخراج نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق عند مستوى دلالة (0.05)، الجداول أدناه يبين النتائج المتحصل عليها:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	القيمة الاحتمالية SIG
الصحة والسلامة المهنية	ما بين المجموعات	107,319	3	35,773	2,132	,1040
	داخل المجموعات	1124,428	67	16,783		
	الكلية	1231,746	70			
الحياة الشخصية والوظيفية	ما بين المجموعات	60,398	3	20,133	,7600	,5200
	داخل المجموعات	1773,997	67	26,478		
	الكلية	1834,394	70			
الأجور والمكافآت	ما بين المجموعات	2,957	3	,986	,0440	,9880
	داخل المجموعات	1499,634	67	22,383		
	الكلية	1502,592	70			
جماعة العمل	ما بين المجموعات	72,170	3	24,057	,9840	,4060
	داخل المجموعات	1638,224	67	24,451		
	الكلية	1710,394	70			
المشاركة في اتخاذ القرارات	ما بين المجموعات	146,808	3	48,936	1,560	,2070
	داخل المجموعات	2102,178	67	31,376		
	الكلية	2248,986	70			
الدافعية	ما بين المجموعات	165,824	3	55,275	,428	,7340
	داخل المجموعات	8651,049	67	129,120		
	الكلية	8816,873	70			

جدول رقم (32) : نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية حسب الخبرة المهنية

التعليق:

من خلال الجدول رقم (32) يتضح أن هناك:

- في مقياس بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة ، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 2.132) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.104) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة.
- في مقياس بعد الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.760) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.520) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في بعد الحياة الشّخصيّة والوظيفيّة.
- في مقياس بعد الأجور والمكافآت، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.044) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.988) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في بعد الأجور والمكافآت.
- في مقياس بعد جماعة العمل ، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.984) عند درجة حرية (70) ودلالة معنوية Sig بقيمة (0.406) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في بعد جماعة العمل.
- في مقياس بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 1.560) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.207) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات.
- في مقياس الدافعية ، أسفر اختبار (تحليل التباين) على قيمة (ف = 0.428) عند درجة حرية (70) و دلالة معنوية Sig بقيمة (0.734) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، و عليه لا توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير الخبرة المهنية في الدافعية، وبالتالي يمكن القول أنّ الفرضيّة الفرعيّة الثامنة لم تتحقّق.

## المبحث الثاني: مناقشة النتائج:

## 1. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة طردية تحت المتوسط دالة إحصائياً بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، كما هو مبين في الجدول رقم (24)، وعليه يمكن القول أنّ ارتفاع درجات جودة حياة العمل لدى موظفي المديرية يؤثر بشكل مباشر على الدافعية لديهم، لأنّ هذين المتغيرين (جودة حياة العمل، الدافعية) متلازمين، وتحققهما يساهم في استقرار ونجاح المديرية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "برابح" (2020) حول جودة الحياة وعلاقتها بالتفكير الابتكاري ودافعية الانجاز الأكاديمي، حيث أقرت بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل ودافعية الانجاز الأكاديمي لدى طلبة الجامعة.

وقد تطابقت الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة " سادق " (2021) حيث أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والدافعية للإنجاز لدى عمال سونلغاز الواقعة بعين تموشنت.

استنتج الطالب الباحث من خلال هذه الدراسة أنه من واجب المؤسسة توفير جودة حياة عمل مناسبة والقيام بالعديد من الأنشطة الاجتماعية والترفيهية التي من شأنها أن تخفف ضغوط العمل وترفع من مستوى الدافعية.

وهذا ما أوضحته دراسة "برويس"، "هادف" (2018)، أنّ أبعاد جودة حياة العمل لها تأثير على القرارات الإدارية بالمؤسسة، وتؤثر تماماً على أداء العاملين. إذا أرادت المديرية تحقيق الاستقرار والنجاح عليها بإصدار قرارات تتسم بأبعاد جودة حياة العمل، فالموظف الذي يعمل في محيط عمل ملائم، تتوفر فيه كل الشروط، يكون هناك دافع للعمل بصورة جيدة

وتحقق الأهداف المرجوة منه سواءً على المديرية أو الموظف نفسه، بينما العمل في محيط عمل غير ملائم ، تنعدم فيه الشروط اللازمة، تكون دافعية الموظف ضعيفة أو منعدمة، الذي تنعكس على المديرية أو الموظف نفسه في مكان عمله.

## 2. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد الصحة والسلامة المهنية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم "

أظهرت نتائج هذه الفرضية وجود علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية بين بعد الصحة والسلامة المهنية والدافعية، كما هو مبين في الجدول رقم (25)، يعني كلما ارتفعت درجات بعد الصحة والسلامة المهنية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة والعكس صحيح، ويمكن تفسير ذلك أنّ طبيعة العمل بحكم العينة المختارة تعمل في الجانب الإداري أكثر منها عملياً (التقني)؛ أي تتعامل مع المواطنين أو إدارات من نفس المجال ولا تحتاج إلى فرض قواعد صحية صارمة بالدرجة الأولى وأيضاً لعدم تسجيل أي حادث عمل رغم وجود علاقة بينهما، وهذا ما يفسر وجود علاقة طردية ضعيفة بين بعد الصحة والسلامة المهنية والدافعية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة " قوارح " (2018) حول مدى مساهمة الصحة النفسية والجسدية في تحسين الأداء التدريسي والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم بالطور المتوسط، حيث توصلت إلى وجود علاقة بين الصحة النفسية لأستاذ التعليم المتوسط ومستوى الدافعية للإنجاز لديه.

ولهذا ارتباط أيضاً بدراسة " مباركي "، " رواجية " (2018)، والتي أشارت إلى تأثير توفر قواعد الصحة والسلامة المهنية على دافعية العمال، إذ أسفرت الدراسة إلى عدم شعور أغلب العاملين بالاستقرار والأمان الوظيفي مما أدى إلى وجود دوران عمل مرتفع بالمؤسسة نتيجة ضعف الدافعية لدى العاملين فيها.

مما سبق يرى الطالب الباحث أنه من الضروري الاهتمام بصحة وسلامة الموظف بمكان عمله سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها وذلك من خلال توفير أمور في بيئة العمل تتوافق مع قواعد السلامة المهنية أثناء العمل بالمديرية، فالموظف الذي يؤدي مهامه عن حب ورغبة واستعداد نفسي فحتمًا سيعود هذا بالإيجاب على دافعيته في مزاولته هذه المهنة.

### 3. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

يتضح من خلال عرض نتائج الجدول رقم (26) أنه توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم؛ أي كلما ارتفعت درجات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة، ويمكن تفسير وجود العلاقة الضعيفة إلى عدم اهتمام المديرية بتخفيف ضغوطات العمل من خلال حلّ مشكلات الموظفين والعمل على تطوير مهاراتهم المهنية، وضعف التسهيلات اللازمة التي تتلاءم مع احتياجاتهم العائلية والوظيفية معًا، وكلّ ها ربما يرجع لقلّة الإمكانيات المادية المتوفرة حاليًا رغم أنّ اهتمامها بالتأكد سيشعره بالرضا والسعادة ويزيد من دافعيته، إضافة إلى احتمال أنّ الحجم الساعي للعمل أدى إلى عدم القدرة على التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية فتتج عنه ضعف علاقة هذا البعد مع الدافعية لدى موظفي المديرية.

والتفتت نتائج الدراسة الحالية مع ما تمّ التوصل إليه في دراسة " أبو الخير " (2019) والتي أفضت إلى درجة توفر أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (بيئة عمل صحية وآمنة، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، الأجور والمكافآت والتعويضات، فرص التقدّم والترقية، الإشراف) في المدارس الثانوية في محافظات غزة ولكن بدرجة متوسطة، حيث أنّ ما توصلت إليه كنتيجة هو أنّ الظروف الصعبة التي يعيشها مع الشعب الفلسطيني بصفة عامة، وما يعانيه شعب قطاع غزة



بصفة خاصة ساهم في تدني جودة حياة العمل للمديرين، وضعف الإمكانيات المادية وقلة الفرص المتاحة أثرت بشكل سلبي على توفير حياة عمل مناسبة للموظفين مما أثرت بشكل مباشر على دافعية مدراء المدارس.

#### 4. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين بعد الأجور والمكافآت المالية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم "

لاحظ الطالب الباحث من خلال الجدول رقم (28)، أنّ هناك علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائياً بين بعد الأجور والمكافآت المالية والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم؛ كلما ارتفعت درجات بعد الأجور والمكافآت لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ولكن بنسبة ضعيفة. وما يفسر وجود علاقة ضعيفة هو أنّ المؤسسة ليست إنتاجية ولا توجد منافسة لها لتتسارع للتطوير وتحسين ظروف العمل بصفة عامة ونظام الأجور والمكافآت المالية بصفة خاصة، وإتّما مؤسسة عمومية خدمية.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة " الهزام " (2007)، حيث أفضت دراسته عن وجود علاقة بين الأجور ودافعية المستخدمين في مؤسسة الرياض وحدة مطاحن بشّار ولكن بدرجة مرتفعة.

وقد اتفقت النتائج أيضاً مع تصوّرات نتائج دراسة " قرقب " (2020)، حيث رأت أنّ هناك علاقة بين الأجور والدافعية لدى عمّال مؤسسة سونلغاز ولاية أم بواقي، ذلك أنّ الأجور والحوافز المادية والمعنوية لها دور فعّال في خلق دافعية كبيرة لدى العمّال.

واختلفت نتائج الدراسة مع ما تمّ التوصل إليه في دراسة " مباركي "، " رواجية " (2018)، التي أفضت إلى عدم وجود تأثير معنوي لبعدها الأجور والمكافآت على دافعية العاملين للانجاز، حيث أنّ ما توصلت إليه الدراسة يدل على أن أبعاد المتغير المستقل يكون لها أثر في المتغير التابع، عندما تتفاعل معاً وتعمل معاً.

يرى الطالب الباحث من خلال ما تمّ سرده، ضرورة إعادة النظر في نظام الأجور و المكافآت الحالي، وجعله مشجّعا على الإنجاز من خلال مكافأة الموظفين على الجهود الإضافية المبذولة وعلى أدائهم لاستثارة الدافعية لديهم.

##### 5. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين بعد جماعة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم " .

أظهرت نتائج هذه الفرضية وجود علاقة طردية متوسطة دالة إحصائيا بين بعد جماعة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، كما هو مبين و الجدول رقم (29)؛ أي كلما ارتفعت درجات بعد جماعة العمل لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك بأنّ هناك تفاهم وتماسك بين زملاء العمل في المديرية الأمر الذي جعلهم يحققون المستوى المطلوب من التناسق والتكامل للقيام بالمهام في أوقاتها المحددة، وهنا ظهر جليا دور رئيس القسم في تحقيق أعلى مستويات التماسك بين الأعضاء رغم اختلافاتهم الفردية إلا أنّه يعمل على تكوين علاقات إيجابية مبنية على أساس الاحترام والعمل بروح الفريق لخلق جوّ تعاوني وتحفيزي يستثير دافعية العامل ويشجّعه على العمل، لتفادي السلوكات السلبية كالغيابات.

فالفرد الذي يعمل مع جماعة يشعر فيها بالانتماء والثقة المتبادلة، يأتي إلى العمل وكله إصرار ورغبة لأداء عمله. وهو ما يتفق مع دراسة "بلعربي"، " عمارة " (2022)، حيث أسفرت عن وجود علاقة ارتباطية بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى موظفي مديرية جامعة ابن خلدون تيارت.

وقد اتفقت هذه النتيجة أيضا مع دراسة " طشيّة كلود فؤاد يوسف " (2018)، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين درجة التزام المعلمين بروح الفريق، ودرجة دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

إنّ العمل بروح الفريق يقلّل التنافس الفردي ويحقّق التعاون، ممّا يؤدّي إلى فعالية أكبر وزيادة في دافعية الموظّفين نحو تحقيق الأهداف المسطّرة.

#### 6. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

" توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات والدافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم "

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية الخامسة، كما هو مبين في الجدول رقم (30) أنّها أسفرت عن وجود علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائية بين بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات والدافعية لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم؛ أي كلما ارتفعت درجات بعد المشاركة في اتّخاذ القرارات لدى موظّفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة، ويمكن إرجاع سبب هذه النتيجة إلى أنّ معظم القرارات تأتي من وزارة الموارد المائية وما على المسؤولين إلّا التنفيذ، أو المسؤول في المديرية ليس له خبرة كافية لمشاركة الموظّفين في عملية اتّخاذ القرارات وإمّا أنّه يقوم بإشراك الموظّفين حسب علاقته بهم أو حسب مزاجه وهذا ما يفسّر وجود علاقة طردية ضعيفة، فإذا كانت العلاقة جيّدة كانت هناك مشاورات والعكس صحيح.

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة " مباركي "، " رواجية " (2018)، التي أفضت إلى وجود تأثير معنوي لبعده المشاركة في اتّخاذ القرارات على دافعية العاملين للإنجاز بالمؤسسة محلّ الدّراسة، وتعتبر العلاقة إيجابية وقوية جداً، حيث أنّ ما توصلت إليه الدّراسة كنتيجة هو أنّ المؤسسة تسمح لعمّالها بالمشاركة في اتّخاذ القرارات وتشجعهم على تقديم اقتراحات بخصوص العمل، وهذا ما لاحظناه عند حديثنا مع بعض الموظّفين.

وفي هذا السياق أوضحت دراسة " سلطاني " (2018)، بأنّ بعد اتّخاذ القرارات له تأثير كبير على الدّافعيّة، حيث توصلت الباحثة في دراستها أنّه كلّما كان اتّخاذ القرار سلبي كلّما انخفض مستوى دافعيّة الانجاز لدى موظّفي الإدارة بكلّيّة العلوم الاجتماعيّة والإنسانيّة.

#### 7. تفسير وتحليل نتائج الفرضيّة السادسة:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة في أبعاد جودة حياة العمل والدّافعيّة لدى موظّفي مديريّة الموارد المائيّة لولاية مستغانم حسب متغيّر الجنس " .

أوضح الجدول رقم (31) أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظّفي مديريّة الموارد المائيّة لولاية مستغانم حسب متغيّر الجنس، ويفسّر هذا بأنّه لا يوجد تأثير لعامل الجنس في الشّعور وإدراك جودة حياة العمل بمختلف أبعادها والدّافعيّة؛ أي جميع النّاس سواءً ذكورا أو إناثاً لهم نفس الاستجابة اتجاه متغيّر جودة حياة العمل ومتغيّر الدّافعيّة لأنّ موظّفي المديرية يخضعون لنفس ظروف البيئة العمليّة ويقومون بنفس الأعمال ولا يوجد فيها تمييز بين الجنسين بمختلف رتبهم وأصنافهم، كلّ في منصب عمله، ويتمتعان بنفس الحقوق والواجبات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة " أبو الخير " (2019)، والتي أفضت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المديرين لأبعاد جودة حياة العمل تعزى لمتغيّر الجنس، بحيث يرى الباحث في هذه الدّراسة أنّ إدارة المدارس الثانويّة لا يوتّر فيها متغيّر الجنس. لأنّ المديرين في المدارس الثانويّة يمتلكون بيئة مدرسيّة وظروف عمل متشابهة.

كما اتّفقت هذه الدّراسة مع النتيجة التي توصل إليها " بربح " (2020)، حيث أفضت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عيّنة الدّراسة على مقياس جودة الحياة والدافعية تعزى لمتغير الجنس، وذلك لعدم وجود فروق جوهرية بين الذّكور والإناث سواءً في مقياس جودة الحياة أو مقياس الدّافعية في دراستها.

ونفس الشيء مع دراسة " سادق " (2021) حيث توصلت إلى عدم وجود فروق دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة من حيث الدافعية للإنجاز تبعاً لمتغير الجنس.

في حين أنها اختلفت مع نتائج " أبو شنب " (2020)، حيث أفضت دراسته إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة دافعية المعلمين للعمل في المدارس الحكومية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح المعلمات، وتعزو الباحثة في هذه النتيجة إلى أن طبيعة المجتمع الفلسطيني الذي يتسم بالذكورية، والنظرة للرجل على أنه القائد الذي يستطيع أن ينجز، وبدونه لا تسير الأمور، هذه النظرة دفعت الإناث وعلى رأسهن المعلمات ليبتن لأنفسهن ولهذا المجتمع أهنّ لا يقلن إنجازاً على أقرانهنّ الذكور، فيجدن في العمل التعليمي مجالات لذلك ولإثبات قدرتهنّ على التميّز والإنجاز خلاله.

#### 8. تفسير وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير السن ".

أظهرت نتائج الفرضية السابعة كما هو مبين في الجدول رقم (32) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغير السن، ويمكن تفسير ذلك بأنّ متغير السن ليس له تأثير على أبعاد جودة حياة العمل ومقياس الدافعية نتيجة لطبيعة الواقع الاجتماعي الذي يعيشه جميع موظفي المديرية بمختلف أعمارهم لأنهم ينظرون إلى مفهومي جودة حياة العمل والدافعية من زاوية واحدة وفقاً للظروف والمواقف التي يعيشها الموظف في مكان عمله.

وقد اتفقت هذه النتائج مع ما جاء في دراسة " بن صالح "، " بكرابي " (2017) على أساتذة التعليم الثانوي، حيث توصلنا إلى أنّ السن لا يؤثر في العمل على أفراد عينة الدراسة في تصوّره للدافعية للإنجاز والإدارة الصفية.

ونفس الشيء مع دراسة " طشيّة كلود فؤاد يوسف " (2018)، حيث أفضت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجة دافعية الإنجاز لدى معلّمي المدارس الأساسية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلّمين تعزى لمتغيّر العمر.

#### 9. تفسير وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغيّر الخبرة المهنية ".

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية الثامنة كما هو مبين في الجدول رقم (33) أنها أسفرت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم حسب متغيّر الخبرة المهنية، ويُفسّر هذا بأن المديرية لا تفرّق بين موظفيها سواء كان الموظف جديدًا أو قديمًا لأنّ نفس الأعمال والواجبات تطبّق على الجميع.

أيضًا هذه النتيجة تدلّ على أنّ الموظفين بالمديرية يقومون بتأدية مهامهم الوظيفية بدرجة كبيرة من التّجرد الدّاتي لهذه الخصائص، الأمر الذي يمكّن إدارة المديرية الاستثمار فيه بشكل ايجابي من خلال تحسين جودة حياة العمل لعرض زيادة الدافعية لدى موظفيها من أجل التّنمية وتطوير قدرتها على التّميّز والارتقاء بمكانتها مقارنة بالمديريات الولائية الأخرى.

وتتفق هذه النتيجة كذلك مع ما جاء في دراسة " أبو الخير " (2019)، التي أفضت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات المديرين لأبعاد جودة حياة العمل تعزى لمتغيّر سنوات الخدمة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المدارس الثانويّة لا يُؤثر فيها متغيّر سنوات الخدمة لأن المديرين في المدارس الثانويّة يمتلكون بيئة مدرسية وظروف عمل متشابهة.

كذلك دراسة " أبو شنب " (2020)، أفضت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بمستوى دافعية المعلّمين للعمل في المدارس الحكومية بمحافظات غزّة تعزى لمتغيّر سنوات الخدمة، وتعزو الباحثة هذه

النتيجة إلى أنّ فئات المعلمين أصحاب سنوات الخدمة تمتلك جميعها مستويات جيّدة من الدافعية، فالمعلمون ذوي سنوات خدمة قليلة هم معلمون جدد ودافعيتهم عالية لحصولهم على الوظيفة، وأقرانهم المعلمون من ذوي سنوات الخدمة الوسطى تتفتح طموحاتهم على تقلّد مناصب عليا تسمح لهم سنوات الخدمة بتقلدها، وبالتالي تزداد دافعيتهم للعمل، أمّا ذوي سنوات خدمة طويلة فإنهم يمتلكون مستوى جيّد من الدافعية، حيث يريدون المحافظة على المكانة الاجتماعية وداخل المدرسة وخارجها؛ أي لكلّ موظّف دافعية فقط يختلفون في الهدف.

وقد اتفقت هذه النتائج مع ما جاء في دراسة " بن صالح "، " بكرابي " (2017)، حيث توصلنا إلى أنّ الأقدمية ليس لها تأثير على الأساتذة في تصوّرهم للدافعية للإنجاز والإدارة الصّفيّة. وعليه أيّ موظّف مهما كانت سنوات خدمته فإنّه يشعرون بجودة حياة العمل ويتمتعون بالدافعية، ولا وجود لتأثير عليهما من طرف الخبرة المهنيّة.

### خلاصة:

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على العلاقة بين جودة حياة العمل والدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، فبعد تقديم الجانب النظري وجمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائيا ومناقشتها، أسفرت دراستنا النتائج التالية:

1. توجد علاقة طردية تحت متوسطة دالة إحصائيا بين جودة حياة العمل والدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات جودة حياة العمل لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة قريبة من المتوسط.
2. توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائيا بين بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة و الدافعية عند مستوى دلالة (0.05)، أي كلما ارتفعت درجات بعد الصّحة والسّلامة المهنيّة لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة.

3. توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائيا بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية و الدافعية عند مستوى دلالة (0.05)، أي كلما ارتفعت درجات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ، ولكن بنسبة ضعيفة.
4. توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائيا بين بعد الأجور والمكافآت والدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد الأجور والمكافآت لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة.
5. توجد علاقة طردية متوسطة دالة إحصائيا بين بعد جماعة العمل و الدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد جماعة العمل لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم ، ولكن بنسبة متوسطة.
6. توجد علاقة طردية ضعيفة دالة إحصائيا بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات و الدافعية عند مستوى دلالة (0.01)، أي كلما ارتفعت درجات بعد جماعة العمل لدى موظفي المديرية ارتفعت مستويات الدافعية لديهم، ولكن بنسبة ضعيفة.
7. لا توجد فروق دالة إحصائيا بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية حسب متغير الجنس.
8. لا توجد فروق دالة إحصائيا بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية حسب متغير السن.
9. لا توجد فروق دالة إحصائيا بين أبعاد جودة حياة العمل والدافعية حسب متغير الخبرة المهنية.



في ضوء النتائج التي تم الانتهاء إليها من التحليل الإحصائي للبيانات تم الخروج بالتوصيات التالية:

- ✓ ضرورة الاهتمام بتحسين جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة داخل مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم.
- ✓ عقد دورات تكوينية لموظفي المديرية يُشرف عليها مختصين لتحسين جودة حياة العمل وتنمية الدافعية لديهم.
- ✓ مواكبة التطور العلمي في جميع مجالات الحياة لأجل تحقيق جودة الحياة.
- ✓ بناء برامج تدريبية لاستشارة الدافعية في مختلف المستويات الوظيفية لتجنب الشعور بالفشل ودوران العمل.
- ✓ توفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية لتعزيز شعور الموظفين بالاستقرار والأمان الوظيفي مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم داخل المنظمة.
- ✓ إعادة النظر في نظام الأجور والمكافآت المالية، وجعلها ترتبط بكفاءة وأداء الموظفين داخل المديرية.
- ✓ وضع نظام مرن وعادل للتريقات والتقدير، ولإزهار المناصب العليا لخلق روح المنافسة، دون انتهاج أسلوب المراوغة والعلاقات أمام الأفراد من قبل الإدارة، مما يدفع بموظفي المديرية لبذل الجهود المطلوبة للنمو والتّرفي.
- ✓ تفعيل دور التقابلات والأخذ بآرائها التي من شأنها أن تخدم مصالح موظفي المديرية.
- ✓ التّواصل الفعّال بين الإدارة وموظفي المديرية من شأنه تحقيق جودة عمل فعّالة وزيادة درجة الدافعية لديهم.
- ✓ زيادة الدافعية لدى موظفي المديرية للقيام بمهامهم بجدية من خلال إرساء وتحقيق أبعاد جودة حياة العمل المختلفة.
- ✓ وضع آليات واضحة لتبادل المعلومات والسّماح للموظفين بالمشاركة في عملية اتّخاذ القرارات والأخذ بآرائهم فيما يتعلّق بحلول مشاكل العمل.
- ✓ العمل على توعية وتحسيس العمال بأهمية جودة حياة العمل بالمديرية، لما لها من آثار إيجابية على دافعيتهم ومردود أدائهم.

الخطاتمة

لقد حاول الباحث جاهداً من خلال بحثه هذا تسليط الضوء على جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية مستغانم، وذلك بعد وضع تصوّر عن الظاهرة ومختلف أبعادها، وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها يمكن القول أنّ موضوع جودة حياة العمل في كلّ أبعاده المدروسة من أوّل بعد إلى آخره تمّ قياس تأثيره على دافعية الموظفين، وقد بان تأثيرها في هذا المجال عندما أصبح من الضروري منحها الأولوية لدورها الفعّال، حيث لا يمكن أن تحقّق المنظمة غاياتها دون العناية بجودة حياة العمل، فأيّ نقض أو خلل من شأنه أن يؤثّر سلبيّاً في تحقيق الأهداف المسطرة، أيضاً المستوى المرتفع من الدافعية يجعل الفرد ناجحاً وبالتالي يؤثّر بصفة مباشرة وبصورة بنّاءة في عمل المنظمة، لهذا وجب على مديريات الموارد المائية الحرص على توفير مناخ مناسب للموظّفين، وكذا مراعاة الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والصّحية لديهم.

# قائمة المصادر والمراجع

1. المعاجم والقواميس:

- ابن منظور (2016)، لسان العرب، دار المعارف.

2. الكتب العربيّة:

- أبو الرياش، حسين محمّد، شريف، سليم محمد، الصّافي، عبد الحكيم (2006)، الدّافعيّة والدّكاء العاطفي، (ط1)، دار الفكر للنشر والتّوزيع الأردن.
- بن عبد الله، محمّد الجفيان، محمود، عبد الحيّ عليّ (2008)، علم النّفس التّربوي، مركز التّنمية الأسريّة، دبلوم الإرشاد الأسري.
- حسين، محي الدين أحمد، (1988)، دراسات في الدّوافع والدّافعيّة، دار المعارف القاهرة، " أ " .
- خليفة، عبد اللّطيف محمّد (2000)، الدّافعيّة للإنجاز، دار غريب للطّباعة والنّشر والتّوزيع القاهرة.
- الدرادكة، مأمون، الشبلي، طارق (2002)، الجودة في المنظّمات الحديثة، دار صفاء للنّشر والتّوزيع عمّان، الأردن.
- راجح، أحمد عزّت (1968)، أصول علم النّفس، (ط7) ، دار الكتاب العربي للطّباعة والنّشر القاهرة،.
- راجح، أحمد عزّت (1999)، أصول علم النّفس، (ط11)، دار المعارف القاهرة.
- الرفوع، محمّد أحمد (2015)، الدّفعيّة نماذج وتطبيقات، (ط1)، دار المسيرة للنّشر والتّوزيع عمّان.
- سيزلاني أندرو دي، ولاس مارك جي (1412 هـ / 1991م)، السّلك التّنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامّة المملكة العربيّة السّعوديّة.
- عبد الباسط ، أنس عباس (2011)، إدارة الموارد البشرية، (ط1)، دار المسيرة للنّشر و التوزيع عمان.
- علوان المحياوي، قاسم نايف (2006)، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليّات وتطبيقات، (ط1)، دار الشّروق عمّان.

- كاضم ، خضير حمود، الخرشة، ياسين كاسب (2015)، إدارة الموارد البشرية، (ط6)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمّان.
  - كوافحة، تيسير مفلح (2004)، علم النفس التربوي وتطبيقاته في مجال التربية، (ط4)، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمّان، الأردن.
  - محمّد علي، قيس، حموك، وليد سالم ، (2014)، الدافعية العقلية رؤية جديدة، (ط1)، مركز ديونو لتعليم التفكير عمّان، الأردن.
  - مرسى، سيد عبد الحميد، (1986)، العلاقات الإنسانيّة، سلسلة دراسات نفسيّة إسلاميّة، (ط1)، مكتبة هبة عابدين.
  - معمر، داود، (2006)، منظّمات الأعمال الحوافز والمكافآت: بحث علمي في الجوانب الاجتماعيّة والنفسية والقانونية، (ط1)، دار الكتاب الحديث القاهرة.
  - نادر، فهمي الزبيد، ذياب، الهندي صالح، (1989)، التعلّم والتّعليم، (ط4)، دار الفكر للطباعة والنّشر والتّوزيع عمّان.
  - الهيتي، خالد عبد الرحيم ( 2005)، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي- دار وائل للنشر والتّوزيع الأردن،.
  - الهيتي، خالد عبد الرّحيم (2016)، إدارة المورد البشرية، (ط4)، دار وائل للطباعة والنّشر والتّوزيع الأردن،.
3. الكتب الأجنبية:

- Hamilton ,V. (1983) ,The Cognitive Structures and processes of Human Motivation and Personality , New York: John Wiley & Sons.
- Walton, R.E.(1974) , Ideas for Action \_ Improving the Quality of Work Life, Harward Business Review, May-June.

4. الرسائل الجامعية:

- أبو الخير، سامي محمد عوض، (2019)، جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الأقصى \_ غزة، كلية التربية.
- أبو حميد، هاشم عيسى عبد الرحمن، (2017)، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة.
- أوزقرو هاجر، حمودي أحلام، (2017)، فعالية الأنشطة الرياضية البدنية التربوية في استثارة دافعية التعلم لدى تلاميذ الطور الابتدائي "دراسة ميدانية عند تلاميذ السنة الرابعة ابتدائي "إبتدائية الإخوة جلابي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم التربية، جامعة بونعامة الجليلي \_ خميس مليانة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،
- بحرة كريمة (2014)، جودة حياة التلميذ وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: التنمية البشرية وفعالية الأداءات، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية.
- براج، نعيمة، (2020)، جودة الحياة وعلاقتها بالتفكير الابتكاري ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلبة الجامعة \_ طلبة قسم علم النفس بجامعة المسيلة \_، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التربية، تخصص: إرشاد وتوجيه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- بلحاج فروجة (2011)، التوافق النفسي الاجتماعي وعلاقته بالدافعية للتعلم لدى المراهق المتمدرس في التعليم الثانوي \_ دراسة ميدانية بولاية تيزي وزو وبومرداس \_، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية، جامعة مولود معمري \_ تيزي وزو \_، كلية الآداب والعلوم الإنسانية.
- بن صالح سمية، بكرابي نجاة، (2018)، الدافعية للإنجاز وعلاقتها بإدارة الصف لدى أساتذة التعليم الثانوي دراسة ميدانية ببعض ولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس المدرسي، جامعة أحمد دراية، أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.

- بودريالة شهرزاد (2020)، قلق المستقبل وعلاقته بتقدير الذات والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ الطّور الثّانوي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس التربوي، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاجتماعية.
- بويدية مريم، بوعكاز سليمة، (2018)، عقود العمل المحددة الوقت وتأثيرها على دافعية الإنجاز - دراسة ميدانية على عمّال الإدماج المهني بديوان مؤسّسة الشّباب لولاية أدرار-، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصّص: تنظيم وعمل، جامعة أجمد دراية أدرار - الجزائر، كلية العلوم الإنسانيّة والاجتماعية والعلوم الإسلاميّة.
- حسين محمّد أبو شنب، مريم، (2020)، الأمن الوظيفي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى المعلّمين في المدارس الحكومية بمحافظات غزّة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربويّة، جامعة الأقصى غزّة، كلية التربية.
- حلامي هدى (2014)، دافعية العمّال وعلاقتها بحدوث العمل - دراسة ميدانية بمنجم الوزنة (تبسة) -، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشريّة، جامعة العربي بن مهيدي - أم بواقي -، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانيّة.
- حمدان الحجاج، أحمد محمّد، (2020)، أثر استراتيجيات التّوظيف على جودة حياة العمل " دراسة ميدانية على شركات التّأمين الأردنيّة، رسالة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشّرق الأوسط عمّان.
- خلفه نجلاء، حجوجي نعيمة، (2019)، دافعية التّعلّم وعلاقتها بالتّحصيل الدّراسي لدى تلاميذ السّنة الأولى آداب، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصّص: علم النفس المدرسي، جامعة 08 ماي 1945 قلمة، كلية العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة.
- سادق، خضرة (2021)، جودة الحياة الوظيفيّة وعلاقتها بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بشركة سونلغاز لولاية - عين تموشنت - ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصّص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشريّة، جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، معهد الآداب واللّغات.



- سلطاني، أسمهان (2018)، اتّخاذ القرارات وعلاقته بدافعية الإنجاز والإجتهاد المهني لدى أعضاء هيئة التدريس ونوظفي الإدارة بقسم العلوم إلى أعضاء هيئة التدريس وموظفي الإدارة بقسم العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.
- سمر سعيد البياري، (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزّة، مذكرة لنيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزّة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- شبلي إسماعيل مرشد السويطي، (2016)، أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، الخرطوم.
- طشية، كلود فؤاد يوسف (2018)، درجة التزام المعلمين بمبادئ روح الفريق وعلاقته بدافعية الإنجاز في المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، أطروحة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، كلية الدراسات العليا.
- فتيحة حبشي، (2007)، إدارة الجودة الشاملة مع دراسة تطبيقية في وحدة فرمال لإنتاج الأدوية، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية.
- فروج أحمد، شعشوعة ياسين، (2019)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بونعامة، عين الدفلى.
- قرقب، سارة (2020)، الأجور وعلاقتها بدافعية العمال دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز - أم بواقي - ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي - ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

- معراجي سالم، (2017)، جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي \_ دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر (شرق) \_، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص: تحليل المعطيات الطمئية والكيفية، جامعة عبد الحميد بن باديس \_ مستغانم \_، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- الهزام، محمد (2007)، سياسة الأجور ودافعية المستخدمين دراسة حالة: مؤسسة الرياض وحدة مطاحن بشار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية، علوم تسيير والعلوم التجارية.

## 5. المجالات:

- آل خضر، عبد الله سعد، (نوفمبر 2021)، جودة الحياة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية بمنطقة عسير، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث \_ مجلة علوم التربية والتفسيية \_، المجلد 05، العدد 43.
- برويس، وردة، هادف، نجاة ساسي، (أكتوبر 2018)، أبعاد جودة حياة العمل وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسة، المجلة العربية الآداب والدراسات الإنسانية، المجلد 02، العدد 05.
- بصيلة، نجيب، (مارس 2021)، السياسة الاجتماعية والاستجابة للاحتياجات الأساسية للإنسان على ضوء نظرية ماسلو، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 08، العدد 01.
- بلعربي، عادل عبد الرحمان، عمارة، الجيلالي (2023)، العمل الجماعي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى عمال مديرية جامعة ابن خلدون -تيارت-، مجلة الأكاديمية الدولية للعلوم النفسية والتربوية والأرطفونيا، المجلد 03، العدد 04.
- بن زاف، جميلة (ديسمبر 2015)، العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة - دراسة ميدانية -، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مطبعة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 07، العدد 21.

- بولرباح عثمانى، المختار نارة، (جويلية 2020)، دور الدافعية للإنجاز في إثراء وترقية التحصيل الدراسي في مادة اللغة العربية المرحلة الجامعية أمودجا، مجلة أبحاث، المجلد 06، العدد 02.
- التقى، عبد الباسط (2020)، دافعية التعلّم ودافعية الإنجاز مفهوم وأساسيات / مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، المجلد 12، العدد 02.
- جديدي، عفيفة (ديسمبر 2014م)، الدافعية: أهميتها ودورها في عملية التعلّم، معارف مجلة علمية محكمة، المجلد 09، العدد 17.
- الحجاج، جمعة سليمان ، (ديسمبر 2014)، الحاجات الأساسية والحاجات النفسية، مجلة كليات التربية، المجلد 01، العدد 01.
- الحربي، أفرح محمد علي سعد (أيار 2022)، ، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43.
- خلوطة، ريمة (2015)، الاتصال داخل جماعة العمل وأثره على رضا العامل داخل المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 15، العدد 15.
- ديوب، أيمن حسن (2014)، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 01.
- الزهر، سامي ، أبو دولة، جمال ، العابدين، ، رينة زين، (2013)، تقويم واقع جودة الحياة الوظيفية الداعمة لتطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية في مدرسة التنوير الأذقية، مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سوريا، المجلد 35، العدد 03.
- عبد اشتوي، محمد، (حزيران 2015)، اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية عزّة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد 01، العدد 03.

- عقون، شراف، بوخدوني، لقمان، (ديسمبر 2020)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 05، العدد 03.
- العنزي، سعد، الفضل، سما سعد خير الله، (مارس 2017)، فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 13، العدد 45.
- قوارح، محمد (2018)، مدى مساهمة الصحة النفسية والجسدية في تحسين كل من الأداء التدريسي والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم بالطور المتوسط، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 05.
- لطرش، محمد، واعر، وسيلة، (2021)، تأثير التوازن بين العمل والحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين \_ دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية \_، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 06، العدد 02.
- لعلاوي، عماد، (جوان 2013)، الدافعية في المنظمة بين الماضي والحاضر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة 1، الجزائر، المجلد 24، العدد 39.
- مباركي صفاء، رواجية عيسى، (يوليو 2018)، أثر جودة حياة العمل على دافعية العاملين للإنجاز \_ دراسة ميدانية بمؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية - عنابة \_ (الجزائر)، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، العدد 01.
- مخلوئي، سعيد، (ديسمبر 2015)، ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط \_ دراسة ميدانية بمتوسّطات مدينة باتنة \_، السّاور للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 01، العدد 01.
- مرداسي، شوقي، معتوق، سامية، (ماي 2022)، أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي: دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم بواقي، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 05، العدد 01.

- مسعودي، أمحمد، (سبتمبر 2015)، بحوث جودة الحياة في العالم العربي دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 07، العدد 20.
- معقل، نجوى أحمد علي، (يوليو 2017)، الدافع للإنجاز لدى الأبناء، المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، جامعة المنصورة، المجلد 04، العدد 01.
- منسول، الصالح، ابن ملوكة، إسماعيل، (أكتوبر 2018)، جودة الحياة الوظيفية رؤيا إستراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي بالمنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البلدة 2، المجلد 04، العدد 08.
6. المواقع الإلكترونية:
- التقيعي، فارس، (أكتوبر 2010)، برامج جودة الحياة الوظيفية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، الموقع: <https://hrdiscussion.com/hr19291.html>
- مستشار (أفريل 2013)، مؤشرات الدافعية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، الموقع: <https://hrdiscussion.com/hr66218.html>
- أبولبن، وجيه المرسي، (يونيو 2021)، مفهوم الجودة، الموقع التربوي للدكتور وجيه المرسي أبولبن، الموقع: <https://kenanaonline.com/users/maiwagieh/posts/282941>

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم  
كلية العلوم الاجتماعية  
شعبة علم النفس رقم 8023/03/13

مستغانم: 13 / 03 / 2023

الى السيد: مدير مديرية الموارد المائية لولاية  
مستغانم

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

نحن رئيس شعبة علم النفس، ننتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة طلبة السنة ما بين 02 علم النفس تسهيل الموارد المائية الأتية أسماؤهم للقيام ببحث ميداني بمؤسساتكم بتاريخ من 13 / 03 / 2023 الى 25 / 03 / 2023

الطالب (ة):

الأستاذ المؤطر:

أ. عثمان عز الدين

A. Otmane

- 1- عالم نصر الدين
- 2- .....
- 3- .....

تقبلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير

رئيس شعبة علم النفس



د. عثمان عز الدين  
رئيس شعبة علم النفس  
بالتواضع

A. Otmane



السيدة عمور فاطمة  
رئيس مصلحة إدارة الوسائل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس \_ مستغانم \_

كلية العلوم الاجتماعية.

شعبة: علم النفس.

التخصص: سنة ثانية ماستر مهني علم النفس التنظيمات و تسيير الموارد البشرية.

استبيان بعنوان

## جودة حياة العمل و علاقتها بالدافعية

أخي الموظف، أختي الموظفة.

تحية عطرة وبعد:

في إطار قيامي بالمدكرة لنيل شهادة ماستر مهني علم النفس التنظيمات و تسيير الموارد البشرية، و التي أصبو من خلال دراستي هذه إلى معرفة " جودة حياة العمل وعلاقتها بالدافعية "، ألتمس منكم ملء هذه الاستمارة بموضوعية، و ذلك بوضع علامة (x) بالخانة التي تناسب أجوبتكم، و أحيطكم علما بأن المعلومات التي تدلون بها لا تستخدم إلا لأغراض علمية.



المحور الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية.

يُرجى وضع علامة ( × ) في الخانة المناسبة لك:

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. العمر:  أقل من 25 سنة  من 25 إلى أقل من 35  من 35 إلى أقل من 45  من 45 إلى أقل من 60
3. المؤهل العلمي:  متوسط  ثانوي  جامعي  معهد
4. الحالة العائلية:  أعزب(ة)  متزوج(ة)  مطلق(ة)  أرمل(ة)
5. المستوى الوظيفي:  موظف مرؤوس  رئيس قسم  رئيس مصلحة  مدير
6. عدد سنوات الخدمة بالمؤسسة:  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10  من 10 إلى 20 سنة  من 20 إلى 32 سنة  أكثر من 32 سنة

## المحور الثاني: متغير جودة حياة العمل:

أولاً_ الصّحة والسّلامة المهنيّة:		أوافق بشدّة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدّة	لا أوافق
1	توفّر المؤسسة مناخ عمل مناسب.					
2	تحرص الإدارة على إتباع الموظّفين إجراءات الوقاية والسّلامة المهنيّة أثناء العمل.					
3	توفّر المؤسسة التّأمينات والتّعويضات في حالة التّعرّض لحوادث العمل.					
4	وسائل العمل في المؤسسة صحيّة وآمنة.					
5	تمنح المؤسسة الرّاحة الكافية والاستقرار للموظّفين.					
ثانياً_ التوازن بين الحياة الشّخصيّة والوظيفة:		أوافق بشدّة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدّة	لا أوافق
1	تشارك المؤسسة موظّفيها في مناسباتهم الشّخصيّة والاجتماعيّة.					
2	تدعم المؤسسة موظّفيها لاستكمال دراستهم للحصول على شهادات عليا.					
3	الوقت المتبقي بعد الدّوام يكفي لإنجاز الواجبات الشّخصيّة والاجتماعيّة.					
4	تمنح المؤسسة إجازات كافية للموظّفين.					
5	تقدّم المؤسسة مساعدات للموظّفين في رسوم التّعليم، الرّواج... إلخ.					
ثالثاً_ نظام الأجور والمكافآت:		أوافق بشدّة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدّة	لا أوافق
1	أنا سعيد تماما بالدّخل الذي أحصل عليه من عملي.					
2	نظام التّرقية مبني على أسس و معايير إداريّة واضحة.					
3	أفهم بشكل تامّ نظام الأجور و المكافآت في مؤسّستي.					
4	تطبّق الإدارة مبدأ وضع الشّخص المناسب في المنصب الذي يستحقّه.					

					5
					تمنح التّقيات والمكافآت للموظّفين بشكل عادل و مُنصف.
					رابعا_ جماعة العمل:
					1 أشعر بأنني جزء هامّ من جماعة عملي.
					2 يعبّر أفراد فريق عملي عن رأيهم بحريّة.
					3 لدى كلّ فرد من فريق عملي فهمّ كامل عن أهداف العمل.
					4 يتبادل أعضاء فريق العمل مشاعرهم بحريّة.
					5 يشترك أعضاء الفريق في القرارات التي تهتمهم.
					6 لدى أعضاء فريق عملي خبرات مختلفة و متكاملة.
					خامسا_ المشاركة في اتّخاذ القرارات:
					1 لديّ الفرصة للتأثير على القرارات التي تمسّ عملي.
					2 أستطيع أن أشارك رأيي لحلّ مشكلات عملي.
					3 يشجّع رئيسي موظّفيه على تقديم مقترحات خاصّة بالعمل.
					4 أحصل على معلومات كاملة عن أهداف عملي.
					5 أستمتع بالتّعاون والمشاركة مع زملاء العمل.
					6 لديّ قدر مناسب من الحريّة في أداء عملي.

## المحور الثالث: متغير الدافعية:

أبدًا	نادرًا	أحيانًا	غالبًا	دائمًا	العبارة	
					أسعى باستمرار لتحسين مستوى أدائي.	1
					أتعامل مع الوقت بجديّة تامّة.	2
					أفضّل القيام بما أُكَلِّفُ به من أعمال على أكمل وجه.	3
					أشعر أنّ التّفوّقُ غاية في حدّ ذاته.	4
					أفكر في المستقبل أكثر من الماضي والحاضر.	5
					أحتاج إلى تشجيع الآخرين حتّى أنهي الأعمال التي أقوم بها.	6
					أحبّ الأعمال التي تتّسم بالتحدي والصّعوبة.	7
					ليس الأهمّ أن أحصل على أعلى التقديرات بل الأهمّ تقديم عملي بصورة جيّدة.	8
					أشعر بالضّجر والملل بعد فترة وجيزة من البدء في العمل.	9
					أحدّد ما أفعله في ضوء جدول زمني.	10
					أحرص على الاستفادة من أخطائي حتّى لا أقع فيها مستقبلاً.	11
					أرفض الأعمال التي تتطلّب المزيد من التفكير والبحث.	12
					لا يهمني إن فشلت في أداء عملي ما.	13
					أشعر أنّ التخطيط للمستقبل أفضل الطّرق لتفادي الوقوع في المشكلات.	14
					أحرص على حلّ المشكلات الصّعبة مهما أخذت من وقت.	15

					أشعر بالسعادة عند معرفتي لأشياء جديدة.	16
					عندما أفشل في عمل ما أتركه وأبجّه لغيره.	17
					أحرص على الالتزام بالمواعيد التي أرتبط بها مع الآخرين.	18
					أفشل في أداء الأعمال التي لا يسبقها استعداد وتهيئة لها.	19
					كثيرا ما تحول المشاكل والظروف بيني وبين مواعيدٍ حدّدتها.	20
					أفضّل العمل مع من تربطني معه علاقات جيّدة حتّى ولو كان مستواه ضعيف.	21
					يزعجني الأشخاص الذين لا يهتمون بمستقبلهم.	22
					أفضّل أن أكون محبوبًا عند زملائي أكثر من أن أكون ناجحًا.	23
					أزداد خبرة ومعرفة بفضل روح الفريق الذي يتميّز به زملائي في العمل.	24
					أفضّل أن أقدم رأياً آخر، على أن أعارض ما اتفقت عليه الجماعة.	25
					أحاسب نفسي على مقدار العمل الذي أنجزه كلّ يوم.	26
					إنّ رغبتني في النّجاح تدفعني للمثابرة والجدّ في العمل.	27

(1) ثبات مقياس جودة حياة العمل:

	جودة 1	جودة 2	جودة 3	جودة 4	جودة 5
B1 Pearson Correlation	,908**	,777**	,565**	,677**	,805**
B1 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000
B1 N	30	30	30	30	30

	جودة 6	جودة 7	جودة 8	جودة 9	جودة 10
B2 Pearson Correlation	,709**	,704**	,692**	,433	,847**
B2 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,017	,000
B2 N	30	30	30	30	30

	جودة 11	جودة 12	جودة 13	جودة 14	جودة 15
B3 Pearson Correlation	,618**	,622**	,412*	,682**	,763**
B3 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,024	,000	,000
B3 N	30	30	30	30	30

	جودة 16	جودة 17	جودة 18	جودة 19	جودة 20	جودة 21
B4 Pearson Correlation	,549**	,767**	,828**	,845**	,893**	,782**
B4 Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,000	,000
B4 N	30	30	30	30	30	30

	جودة 22	جودة 23	جودة 24	جودة 25	جودة 26	جودة 27
B5 Pearson Correlation	,720**	,816**	,784**	,894**	,690**	,617**
B5 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
B5 N	30	30	30	30	30	30

		B1	B2	B3	B4	B5
	Pearson Correlation	,726**	,840**	,775**	,828**	,869**
Bien_total	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Reliability :**

(2) \_صدق مقياس جودة حياة العمل:

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,926	27

**Reliability Statistics**

	Value	,847
Part 1	N of Items	13 <sup>a</sup>
	Value	,875
Part 2	N of Items	13 <sup>b</sup>
	Total N of Items	26
Correlation Between Forms		,839
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length	,913
	Unequal Length	,913
Guttman Split-Half Coefficient		,912

Correlations:

(3) ثبات مقياس الدافعية:

	Motivation _total	دافعية 1	دافعية 2	دافعية 3	دافعية 4	دافعية 5	دافعية 6	دافعية 7	دافعية 8	دافعية 9
Pearson Correlation	1	,735**	,454**	,527**	,706**	,746**	,594**	,587**	,449*	,440*
Sig. (2-tailed)		,000	,016	,003	,000	,000	,001	,001	,013	,011
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

	دافعية 10	دافعية 11	دافعية 12	دافعية 13	دافعية 14	دافعية 15	دافعية 16	دافعية 17	دافعية 18	دافعية 19
Pearson Correlation	,723**	,577**	,444**	,501**	,687**	,739**	,751**	,662**	,443*	,747**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,012	,005	,000	,000	,000	,000	,011	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

	دافعية 20	دافعية 21	دافعية 22	دافعية 23	دافعية 24	دافعية 25	دافعية 26	دافعية 27
Pearson Correlation	,649**	,767**	,628**	,745**	,615**	,438*	,602**	,582**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,010	,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Reliability:

(4) \_ صدق مقياس الدافعية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,865	27

Reliability

Reliability Statistics

	Part 1	Value	,768
		N of Items	14 <sup>a</sup>
	Part 2	Value	,740
		N of Items	13 <sup>b</sup>
		Total N of Items	27
Cronbach's Alpha			,797
			,887
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,887
	Unequal Length		,887
Guttman Split-Half Coefficient			,884

		B1	B2	B3	B4	B5
	Pearson Correlation	,235*	,244*	,312**	,452**	,320**
Motivation_total	Sig. (2-tailed)	,048	,040	,008	,000	,007
	N	71	71	71	71	71

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## T-Test

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
B1	ذكر	33	17,1212	4,24822	,73952
	أنثى	38	17,8158	4,17752	,67768
B2	ذكر	33	14,6970	5,06511	,88172
	أنثى	38	14,8421	5,23257	,84884
B3	ذكر	33	14,3030	4,53793	,78995
	أنثى	38	15,8684	4,65090	,75448
B4	ذكر	33	21,2424	4,29411	,74751
	أنثى	38	21,2105	5,50262	,89264
B5	ذكر	33	21,3636	5,24296	,91268
	أنثى	38	20,6579	6,06397	,98371
Motivation_total	ذكر	33	102,0606	11,99984	2,08890
	أنثى	38	103,8947	10,59013	1,71795

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
B1	Equal variances assumed	,032	,858	-,693	69	,490	-,69458	1,00186
	Equal variances not assumed			-,692	67,278	,491	-,69458	1,00307
B2	Equal variances assumed	,026	,872	-,118	69	,906	-,14514	1,22676
	Equal variances not assumed			-,119	68,164	,906	-,14514	1,22391
B3	Equal variances assumed	,008	,928	-1,431	69	,157	-1,56539	1,09428
	Equal variances not assumed			-1,433	68,041	,156	-1,56539	1,09236
B4	Equal variances assumed	3,334	,072	,027	69	,979	,03190	1,18468
	Equal variances not assumed			,027	68,270	,978	,03190	1,16429
B5	Equal variances assumed	,968	,329	,521	69	,604	,70574	1,35581
	Equal variances not assumed			,526	69,000	,601	,70574	1,34189

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Motivation _total	,859	,357	Equal variances assumed -,684	69	,496	-1,83413	2,68068
			Equal variances not assumed -,678	64,433	,500	-1,83413	2,70460

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
B1	Between Groups	41,652	3	13,884	,782	,508
	Within Groups	1190,094	67	17,763		
	Total	1231,746	70			
B2	Between Groups	86,035	3	28,678	1,099	,356
	Within Groups	1748,359	67	26,095		
	Total	1834,394	70			
B3	Between Groups	38,112	3	12,704	,581	,629
	Within Groups	1464,480	67	21,858		
	Total	1502,592	70			

B4	Between Groups	37,601	3	12,534	,502	,682
	Within Groups	1672,794	67	24,967		
	Total	1710,394	70			
B5	Between Groups	34,061	3	11,354	,343	,794
	Within Groups	2214,925	67	33,059		
	Total	2248,986	70			
Motivation_total	Between Groups	300,139	3	100,046	,787	,505
	Within Groups	8516,735	67	127,115		
	Total	8816,873	70			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
B1	Between Groups	107,319	3	35,773	2,132	,104
	Within Groups	1124,428	67	16,783		
	Total	1231,746	70			
B2	Between Groups	60,398	3	20,133	,760	,520
	Within Groups	1773,997	67	26,478		
	Total	1834,394	70			
B3	Between Groups	2,957	3	,986	,044	,988
	Within Groups	1499,634	67	22,383		
	Total	1502,592	70			
B4	Between Groups	72,170	3	24,057	,984	,406
	Within Groups	1638,224	67	24,451		
	Total	1710,394	70			

B5

	Between Groups	146,808	3	48,936	1,560	,207
	Within Groups	2102,178	67	31,376		
	Total	2248,986	70			
	Between Groups	165,824	3	55,275	,428	,734
Motivation_total	Within Groups	8651,049	67	129,120		
	Total	8816,873	70			

## Frequencies

## الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	33	46,5	46,5	46,5
أنتى	38	53,5	53,5	100,0
Total	71	100,0	100,0	

## المستوى\_التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid متوسط	3	4,2	4,2	4,2
ثانوي	22	31,0	31,0	35,2
جامعي	38	53,5	53,5	88,7
معهد	8	11,3	11,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	

## الحالة العائليّة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أعزب	18	25,4	25,4	25,4
متزوج	49	69,0	69,0	94,4
Valid مطلق	1	1,4	1,4	95,8
أرمل	3	4,2	4,2	100,0
Total	71	100,0	100,0	

## الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5	10	14,1	14,1	14,1
5-10	18	25,4	25,4	39,4
Valid 10-20	23	32,4	32,4	71,8
20-32	20	28,2	28,2	100,0
Total	71	100,0	100,0	

## الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
موظف	61	85,9	85,9	85,9
Valid رئيس فرع	6	8,5	8,5	94,4
رئيس قسم	4	5,6	5,6	100,0
Total	71	100,0	100,0	