

جامعة مولود معمري تيزي وزو  
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية  
قسم علم النفس



الراحة النفسية في العمل و علاقتها بأداء المؤسسة  
دراسة ميدانية على عمال المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء وإصلاح الطرقات و المطارات  
(SARL)ETBR بواد عيسي (تيزي وزو)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد  
البشرية

إشراف الأستاذ:  
أ.د/ إيدير عبد الرزاق

من إعداد الطالبين:

عيسات يانيس

لعزري حياة

السنة الجامعية: 2022-2023

## كلمة شكر

قبل كل شيء نشكر الله عز و جل الذي  
أنعمنا بالصحة والعافية، و أمدنا  
القوة لمواجهة الصعاب و القيام بهذا  
العمل، فيشرفنا أن نتقدم ببالغ  
التقدير و الإلتزام و أسمى العبارات  
الشكر إلى أستاذنا و الدكتور المشرف  
إيدير عبد الرزاق الذي لم يبخل  
علينا بإعطاء المعلومات الكافية،  
و كان لنا خير سند و دليل، و نشكره  
على كل إرشاداته و توجيهاته  
و تعاونه الكبير طيلة المشوار  
و كذلك نخص بجزيل الشكر و العرفان  
إلى كل من أشعل شمعة في درب علمنا  
هذا، و لكل من ساعدنا و أرشدنا و لو  
بفكرة خاصة إلى كل أساتذة علم النفس  
لكم منا الإحترام و التقدير.

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

\*إلى أعز إنسانة أنارت حياتي بالحب والحنان، رمز التضحية والفداء وأرادت لي دائماً العلم والعلو وكانت لي عوناً  
بدعائها

"العزيزة"

أطال الله عمرها وحفظها لي

\*إلى أعلى إنسان تعلمت منه معنى الحياة وكان لي سنداً في كل موقف وعمل جاهداً لإرضائي، ومنحني القوة و  
العزيمة لمواصلة الدرب علمي الصبر والإجتهد

"أبي الغالي"

أطال الله في عمره ومنحه الصحة والعافية

\*إلى الغالية التي فارقتني منذ 6 سنوات وأدعوا من الله أن يسكنها أعلى درجات الجنة

"جدتي الغالية"

\*إلى سندي في الحياة أخي وأختي أطال الله في عمرها ووقفها كل خير

\*إلى كل من ساهم في مساعدة لإنجاز هذا العمل المتواضع سواءاً من بعيد أو من قريب

\*إلى الأستاذ الدكتور المشرف الذي كان مثلاً لنا في التواضع والمثابرة والحب للعمل الذي يعود له الفضل في توجيهنا و  
إرشادنا لإتمام هذا العمل دون أن يخل علينا بأية فكرة

"إيدير عبد الرزاق"

وفي الأخير الشكر والحمد لله الذي قدرني على إتمام هذا العمل المتواضع

حياة

# إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

\* إلى من رعنتني بعينيهما و كستني بحنانها و عطفها إلى أحب الناس إلى

قلبي حفظها الله و أبقاها لي تاجا فوق راسي إلى

أبي الغالية أطال الله في عمرها

\* إلى من عرفني الحرف و مسك القلم في المهدي إلى من أحسن تربيتي إلى

أبي العزيز رحمه الله و أسكنه جنة الفردوس الأعلى

\* إلى توأم روحي و زهرة فؤادي، إلى أغلى هدية وهبها الله لي، إلى الجميلة الحنونة الحبيبة

أختي العزيزة كاتية

\* إلى كافة العائلة

\* إلى كل الأهل و الأحباب و الأصدقاء و الزملاء

\* إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

\* إلى كل أساتذة علم النفس جزاهم الله خيرا

\* إلى أستاذنا المشرف الذي لم يخل علينا و علمنا من علمه الأستاذ و الدكتور

"إيدير عبد الرزاق"

يانيس

# فهرس الموضوعات

|        |                        |
|--------|------------------------|
| أ..... | كلمة شكر               |
| ب..... | الإهداء                |
| ث..... | فهرس الموضوعات         |
| خ..... | قائمة الجداول          |
| د..... | قائمة الأشكال          |
| ذ..... | ملخص باللغة العربية    |
| ر..... | ملخص باللغة الفرنسية   |
| س..... | ملخص باللغة الإنجليزية |
| 1..... | مقدمة                  |

## الفصل الأول: الإطار العام للإشكالية

|         |                              |
|---------|------------------------------|
| 5.....  | تمهيد                        |
| 6.....  | 1- الإشكالية                 |
| 12..... | 2- فرضيات الدراسة            |
| 12..... | 3- أهمية الدراسة             |
| 13..... | 4- أهداف الدراسة             |
| 13..... | 5- أسباب إختيار الموضوع      |
| 14..... | 6- التعريف الإجرائي للمفاهيم |
| 15..... | 7- الدراسات السابقة          |
| 23..... | 8- التعقيب على الدراسات      |
| 25..... | خلاصة                        |

## الفصل الثاني: الراحة النفسية

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| 27 | تمهيد                                |
| 28 | 1- لمحة تاريخية حول الراحة النفسية   |
| 28 | 2- تعريف الراحة النفسية              |
| 29 | 3- المفاهيم المتعلقة بالراحة النفسية |
| 31 | 4- معايير الراحة النفسية             |
| 32 | 5- محددات الراحة النفسية             |
| 33 | 6- العوامل المؤثرة في الراحة النفسية |
| 35 | 7- النظريات المفسرة للراحة النفسية   |
| 37 | 8- كيفية الحصول على الراحة النفسية   |
| 38 | 9- ثمرات الراحة النفسية              |
| 40 | خلاصة                                |

### الفصل الثالث: أداء المؤسسة

|    |                                    |
|----|------------------------------------|
| 42 | تمهيد                              |
| 43 | 1- مفهوم أداء المؤسسة              |
| 43 | 2- تعريف أداء المؤسسة              |
| 44 | 3- أهداف الأداء المتميز للمؤسسات   |
| 44 | 4- مستويات أداء المؤسسة            |
| 45 | 5- محددات أداء المؤسسة             |
| 46 | 6- أبعاد أداء المؤسسة              |
| 48 | 7- العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة |
| 53 | 8- أنواع أداء المؤسسة              |
| 57 | 9- قياس أداء المؤسسة               |
| 58 | 10- خطوات تقييم الأداء             |
| 60 | خلاصة                              |

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| 62..... | تمهيد.....                       |
| 63..... | 1- الدراسة الإستطلاعية.....      |
| 67..... | 2- منهج الدراسة.....             |
| 68..... | 3- الدراسات الأساسية.....        |
| 71..... | 4- أدوات جمع البيانات.....       |
| 73..... | 5- أدوات المعالجة الإحصائية..... |
| 74..... | خلاصة.....                       |

## الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| 76..... | تمهيد.....                           |
| 77..... | 1- عرض نتائج الدراسة.....            |
| 80..... | 2- تحليل و مناقشة نتائج الدراسة..... |
| 82..... | 3- الإستنتاج العام.....              |
| 83..... | 4- إقتراحات الدراسة.....             |
| 84..... | خاتمة.....                           |
| 86..... | قائمة المراجع.....                   |

الملاحق

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR بتيزي وزو، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره المنهج المناسب لطبيعة الدراسة و أهدافها، وقد تم تصميم إستبيان كأداة رئيسية للدراسة، بحيث يحتوي على ثلاثة محاور: المحور الأول خاص بالبيانات الشخصية، المحور الثاني خاص بالمتغير الأول ( الراحة النفسية) و الذي يضم (33 بنداً)، و المحور الثالث الخاص بالمتغير الثاني ( أداء المؤسسة)، والذي يضم كذلك (33 بنداً)، مقسمة على ثلاثة أبعاد: بعد الإنتاجية (11 بنداً)، البعد الإجتماعي (11 بنداً)، بعد المناخ التنظيمي (11 بنداً). وقد تم تطبيق أداة الدراسة على عينة مكونة من 45 عاملاً من مجموع 50 عاملاً و بالتالي نسبة تمثيل عينة البحث للمجتمع الأصلي تقدر ب 90%، و لمعالجة البيانات إحصائياً تم تطبيق معامل الارتباط بيرسون و استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS)، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج و من أهمها ما يلي:

- وجود راحة نفسية لدى العمال داخل المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- هناك مستوى مرتفع للأداء للمؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

## Résumé

Cette étude vise à identifier l'existence d'une corrélation statistiquement significative entre le bien-être psychologique et la performance de l'entreprise cas ( entreprise commerciale en charge des travaux de construction et de réfection des routes et des aéroports (SARL) ETBR à Tizi- Ouzou ) Un questionnaire a été conçu pour la collecte des données, il contient trois axes : le premier axe est lié aux données personnelles, le deuxième axe est lié à la première variable (bien-être psychologique), qui comprend (33 items), et le troisième axe est lié à la deuxième variable (performance de l'entreprise), qui comprend également (33 items), divisé en trois dimensions : la dimension productivité (11 items), la dimension sociale (11 items) et la dimension du climat organisationnel (11 Items). L'échantillon de notre étude comporte 45 travailleurs sur un total de 50 travailleurs, le pourcentage de représentativité de l'échantillon par rapport à la population d'origine est de 90 %, et pour traiter les données statistiquement, le coefficient de corrélation de Pearson a été appliquée et le programme statistique pour les sciences sociales (spss) a été utilisé, et l'étude a conclu à un ensemble de résultats dont les plus importants sont les suivants :

- L'existence d'un bien-être psychologique chez les travailleurs au sein de l'entreprise commerciale chargée des travaux de construction et de réfection des routes et aéroports (SARL) ETBR.
- Il existe un haut niveau de performance de l'entreprise commercial chargée de la construction et de la réfection des routes et des aéroports (SARL)ETBR.
- Il existe une corrélation positive statistiquement significative entre le bien être psychologique et la performance de l'entreprise commerciale chargée des travaux de construction et de réfection des routes et des aéroports (SARL) ETBR.
- Il existe une corrélation positive statistiquement significative entre le bien être psychologique au travail et la productivité dans l'entreprise commercial chargée des travaux de construction et de réfection des routes et des aéroports (SARL) ETBR.
- Il existe une corrélation positive statistiquement significative entre le bien être psychologique au travail et le climat organisationnel dans l'entreprise commercial chargée des travaux de construction et de réfection des routes et aéroports (SARL) ETBR.
- Il existe une corrélation positive statistiquement significative entre le bien être psychologique au travail et l'aspect social dans l'établissement commercial chargée des travaux de construction et de réfection des routes et des aéroports (SARL) ETBR.

## **Abstract**

This study aimed to find out the extent to which there is a statistically significant relationship between psychological comfort and enterprise performance among of (the commercial enterprise responsible for construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR in Tizi Ouzou) the descriptive–analytical approach was used as an appropriate approach to the nature of the study and its objectives, and a questionnaire was designed as the main tool for the study, so that it contains three axes: the first axis of personal data, the second axis of the first variable(psychological comfort), which includes ( 33) items, the descriptive–analytical approach was used as an appropriate approach to the nature and objectives of the study, and a questionnaire as the main tool for the study, so that it contains three axes: the first axis of personal data, the second axis of the first variable (psychological comfort), which includes ( 33 items), the third axis the second variable (enterprise performance), which also includes (33 items), is divided into three dimensions: the productive dimension (11 items), the social dimension (11 items), the organizational climate dimension (11 items). The study tool was applied to a sample of 45 workers out of a total of 50, therefore, the percentage of representation of the research sample of the indigenous community is estimated at 90 % . to statisticize the data, the Pearson correlation coefficient was applied and using the statistical program of Social Sciences, the study concluded a set of results, the most important of which are the following:

- The presence of psychological comfort among employees within the commercial enterprise who are responsible for construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR.
- There is a high level of performance of the commercial enterprise responsible for the construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR.
- There is a statistically significant positive correlation between psychological comfort and the performance of the commercial enterprise responsible for construction work, repair of roads and airports (SARL) ETBR.
- There is a statistically significant positive correlation between psychological comfort at work and productivity in the commercial enterprise in charge of construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR.
- Is a statistically significant positive correlation between psychological comfort at work and the organizational climate in the commercial enterprise in charge of construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR.

– There is a statistically significant positive correlation between psychological comfort at work and the social dimension in the commercial enterprise in charge of construction and repair of roads and airports (SARL) ETBR.

## مقدمة:

لقد أدت التغيرات التي مست المؤسسات في الآونة الأخيرة، خاصة التطورات التكنولوجية المتسارعة و التنافسية الشديدة و الأزمات الإقتصادية التي يواجهها العالم حالياً إلى تعاظم جهود هذه الأخيرة للبحث عن أنجع الطرق و الوسائل للصدوم، و الوصول إلى أهدافها و غاياتها التي وجدت من أجل تحقيقها، و هذا عن طريق الإستثمار في مواردها البشرية و التي تعتبر مورد إستراتيجي لا يمكن الإستغناء عنه، و عليه يتوقف نجاح المؤسسة، فبعد أن كان ينظر إليه في الماضي كأبي مورد آخر في المؤسسة، أصبح يحضاً بإهتمام بالغ في هذه الأخيرة خاصة مع تفتن أصحاب المؤسسات و صانعي القرارات فيها إلى أهمية و الدور الذي يلعبه في تحقيق الأهداف المسطرة.

تعد المؤسسة تشكياً تنظيمياً مستقلاً يتميز بقدرته على التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة والتقييم، تتنوع في حجمها ونطاقها ومجالات نشاطها. قد تكون المؤسسة عبارة عن شركة تجارية، أو منظمة غير ربحية، أو هيئة حكومية، أو مؤسسة تعليمية، أو منظمة اجتماعية، وغيرها، وبغض النظر عن نوع المؤسسة، فإنها تعمل بموجب هيكل تنظيمي يشمل الأهداف التي تحددها و تسعى لتحقيقها. يتم تحديد هذه الأهداف بناءً على رؤية المؤسسة ومهمتها الأساسية، تحتاج المؤسسة إلى موارد مختلفة لتحقيق أهدافها. تشمل الموارد المالية، والبشرية (الموظفين والكوادر العاملة)، والموارد المادية والموارد التكنولوجية والمعرفية.

تهدف المؤسسة إلى تحقيق استدامة واستمرارية عملها من خلال تنفيذ العمليات والأنشطة بفاعلية وكفاءة، وتحقيق النجاح والربحية و تحقيق المصلحة العامة، كما تعمل جاهدا لرفع من مستوى أدائها و إنتاجها، فالإنسان يتدخل كعامل للحفاض على أدائها، وذلك فالعامل يحتاج إلى توفر الشروط التي تساعده أيضا منها الحفاض على صحته و سلامته و راحته النفسية.

إذ تُعتبر الراحة النفسية في مكان العمل عنصراً حيوياً لنجاح المؤسسات وتحقيق أداءٍ متميز، ففي عالم الأعمال اليوم، أصبح فهم أهمية رعاية الصحة النفسية وراحة الموظفين أمراً ضرورياً لضمان بيئة عمل مشجعة ومنتجة.

تعد الراحة النفسية على مستوى المؤسسة عبارة عن حالة شعور إيجابي وتوازن نفسي للموظفين، يشمل ذلك الشعور بالرضا والسعادة والاستقرار النفسي والاحترام والثقة في العمل والعلاقات الشخصية والمهنية، إن إنشاء بيئة عمل مريحة ومشجعة للموظفين يُعتبر استثماراً حكيماً، حيث يعزز من مشاعر الانتماء والولاء للمؤسسة ويحفز الموظفين على القيام بأعمالهم بشكل أفضل.

تترتب على الراحة النفسية العديد من الفوائد التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة. على سبيل المثال، تساهم الراحة النفسية في زيادة مستوى الإنتاجية والإبداع لدى الموظفين. عندما يشعر الموظفون بالراحة والاستقرار النفسي، فإنهم يتمتعون بمزيد من التركيز والتفاني في أعمالهم، وبالتالي ينجزون المهام بكفاءة أكبر ويتميزون بأداء متميز.

علاوة على ذلك، تعمل الراحة النفسية كمحفز لتعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين وزملائهم والإدارة. إن البيئة العملية التي تشجع على التفاعل والتعاون والتعاطف تساهم في تعزيز روح الفريق وبناء ثقافة عمل إيجابية، مما يعزز التعاون والإنتاجية الجماعية.

يُمكن القول إن الراحة النفسية في مكان العمل لها علاقة وثيقة بأداء المؤسسة. إن الاستثمار في راحة الموظفين وصحتهم النفسية يعود بالنفع على المؤسسة بشكل كبير، من خلال تحسين أدائها وزيادة كفاءتها وتعزيز رضا العملاء وتحقيق النجاح المستدام في سوق العمل المتنافس.

ولدراسة هذا الموضوع قمنا بتنظيم هذا البحث، بحيث يشمل مقدمة، و خمسة فصول، الفصل الأول: بعنوان الإطار العام للإشكالية، تناولنا فيه إشكالية الدراسة و تساؤلاتها و فرضيات الدراسة، إضافة إلى أهمية و أهداف الدراسة و أسباب إختيار الموضوع، و في الأخير بعض الدراسات التي تناولت موضوع متغيران الدراسة و التعقيب عليها.

الفصل الثاني: تحت عنوان، الراحة النفسية، تطرقنا فيه إلى ذكر لمحة تاريخية حو الراحة النفسية و قمنا بتعريفها و ذكر المفاهيم المتعلقة بها، ثم قمنا بعرض معايير و محددات الراحة النفسية، كما ذكرنا العوامل المؤثرة في الراحة النفسية و النظريات المفسرة لها، و بعد ذلك قمنا بذكر كيفية الحصول على الراحة النفسية و في الأخير ثمرات الراحة النفسية .

الفصل الثالث: بعنوان أداء المؤسسة، تطرقنا في هذا الفصل إلى: تعريف أداء المؤسسة، ثم ذكر أهداف و مستويات و محددات أداء المؤسسة، بعد ذلك أبعاده و أنواعه و العوامل المؤثرة فيه، إلى ذلك قياس أداء المؤسسة و خطوات تقييم الأداء

الفصل الرابع: بعنوان الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني و قد تضمن هذا الفصل الدراسة الإستطلاعية و أهدافها و زمان و مكان إجرائها و كذلك عينة الدراسة الإستطلاعية إضافة إلى نتائج الدراسة الإستطلاعية.

كما تضمن كذلك عرض المنهج المستخدم في الدراسة، ثم قمنا بتناول الدراسة الأساسية و مكان و زمان إجرائها، كما تضمن مجتمع الدراسة و كذلك عينة الدراسة و خصائصها، و في الأخير عرض لأدوات جمع البيانات و أدوات المعالجة الإحصائية.

الفصل الخامس: في هذا الفصل قمنا بعرض نتائج الدراسة، ثم قمنا بتحليلها و مناقشتها، كما قمنا بإدراج إستنتاج عام و أهم إقتراحات الدراسة.

# الجانب النظري للدراسة

# الفصل الأول: الإطار العام للإشكالية

تمهيد

- 1- الإشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- أسباب إختيار الموضوع
- 6- التعريف الإجرائي للمفاهيم
- 7- الدراسات السابقة
- 8- التعقيب على الدراسات السابقة

خلاصة

تمهد:

تجدر الإشكالية إلى وجود مشكلة أو تحدي يواجهها الفرد وتحتاج إلى حل، يمكن أن تكون الإشكالية عبارة عن وجود فجوة بين الواقع الحالي والمطلوب، أو تعارض بين الأهداف المتنازعة، أو عدم فهم الأسباب الأساسية لمشكلة معينة، فهي نقطة انطلاق لعملية التحليل والبحث عن حلول فعالة. يتطلب تحديد الإشكالية فهمًا واضحًا للوضع الحالي والعوامل المؤثرة وتحديد الأهداف المطلوبة، عملية حل الإشكالية تتطلب تحليلًا وتقييمًا دقيقًا للوضع الحالي، وتجميع المعلومات الضرورية، وتولي الاهتمام للعوامل المؤثرة. من خلال ذلك، يمكن تطوير استراتيجيات وخطط عمل للتغلب على الإشكالية وتحقيق النتائج المرجوة.

## 1- الإشكالية:

تعد المؤسسات من الركائز الأساسية و العمود الفقري للدول عامة و الجزائر خاصة فالمؤسسات الاقتصادية من أولويات تقدم و تطور البلدان حين تكون تتوفر على الشروط اللازمة كأداء المتميز و التسيير الإداري المنتظم و توفر الشروط اللازمة المساعدة في العمل كالبيئة الداخلية الملائمة و وفرة الوسائل اللازمة، هذا من شأنه أن يضمن راحة و صحة و رفاهية العمال و ما يجعل المؤسسة تبقى على إستقرار و استمرارية دائمة.

« يعتبر العنصر البشري بمثابة المحرك الأساسي بالنسبة للمنظمة أي كان نوعها، فالإهتمام أصبح أكثر من ضروري. فالمنظمات التي تولي إهتمام و عناية بهذا العنصر تعرف استقرارا و قلة المشاكل، عكس المؤسسات التي لا تولي الإهتمام به، مما قد يؤدي إلى إنخفاض الأداء و يؤثر سلبا على المنظمة. و نظرا لما تقدمه التكنولوجيا الحديثة من وسائل و تقنيات التسهيل و ما أحرزه من تقدم إلا أن ذلك أدى بدوره إلى تعقد المهام و صعوبتها، إضافة إلى إزدياد و تنوع مطالب الفرد التي تدفعه إلى المثابرة أكثر لمجاورتها» ( الاحسن حمزة، 2017: 125).

كما يعد المورد البشري النشاط الإداري القائم للمؤسسة و المتمثل في وضع تخطيط القطاع البشري، الذي يضمن إستمرارية وجود الموارد العامة التي تحتاج إليها المنظمة و إستمرارية إمدادها بالعناصر البشرية المطلوبة، ما يتمثل في تنمية قدرات العاملين و تحسين أدائهم و رفع كفاءتهم الفنية و العلمية و العملية، ثم إيجاد الوسائل اللازمة لرفع معنوياتهم و ترقيةهم في العمل و الإستمرار فيه و حثهم على المشاركة بولائهم لتحقيق أهداف المنظمة ( عبد الحميد الخليل، 2018: 7).

« فالعمل هو النشاط الإنساني الإرادي المقترن بالجهد، أي التعب أو المشقة لغرض نافع غير التسلية واللهو، وتطلق كلمة عمل بالمعنى الديني على التعبد والقيام بالفرائض أو المستحبات الدينية وقد تضمنت في الدين الإسلامي المعنى الديني و الاجتماعي والسلوكي والاقتصادي أيضا، وتعني كلمة عمل بالمعنى الاقتصادي العام

على الجهد البدني والعقلي الذي يبذله الإنسان في مجال سعيه الدنيوي من أجل الإرتزاق والاكتساب « ( السعيد صادق مهدي، 1983: 2).

« وقد أصبح من الضروري على المؤسسات الإقتصادية الوطنية أن تساير التغيرات و التطورات و مواكبتها للحفاظ على بقائها، لأن تعرض العامل في المؤسسة التي يعمل فيها إلى نقص الوسائل و الاجهزة و عدم إكتمالها ما يؤثر على العامل و عدم إتقان العمل الذي يؤديه نظرا لقلة الآلات و الاجهزة و الوسائل و الموارد الأولية و هذا ما يخلق للعامل ما يسمى بالإحباط و الإكتئاب و عدم الإرتياح نفسيا و الذي ينتج منه ضغوطات و أعباء و التوتر الذي ينبثق من المجهود المبذول فوق طاقته الى عدم تحقيق الراحة النفسية و تراجع مردودية و نجاح أداء المؤسسة، حيث يشعر من خلالها بعدم القدرة على المقاومة و إتقان المهام المطلوب في وظيفته و الشعور بالإرهاك و نفاذ الوقت، لذا فالوظائف حاليا تعقدت و المهام المسطر للفرد تعدد و هذا ما يؤثر سلبا على الصحة النفسية و الجسدية و أدائه من جهة و على تحقيق أهداف المنظمة عموما « ( حمدادة ليلي، 2018: 2).

فالظروف الفيزيكية السيئة كسوء الإضاءة و إرتفاع الضوضاء و درجة الحرارة و كثرة التلوث و إنتشار الأبخرة و الغازات السامة و الاتربة و سوء التهوية في المصنع كلها عوامل تساهم في غياب الراحة النفسية لدى العمال، مما يؤدي إلى وقوع حوادث العمل و نقص إبداعهم و إنتاجيتهم في المؤسسة، إن التحكم في مثل هذه الظروف يساهم في زيادة الإنتاج كما ايضا يزود توافق العامل نفسيا و مهنيا و لهذا إهتم الباحثون في علم النفس الصناعي الفيزيكية على أداء العامل و صحته و راحته و رضاه على العمل (عاشور علوطي، 2016: 129).

كما نجد نقص الآلات و عدم صيانتها أو إستعمال الآلات القديمة الغير الأمنة و الواقية من حوادث العمل و عدم صلاحية أدوات و أجهزة الوقاية، قد تكون أجهزة الوقاية قديمة و غير صالحة، مما يجعل العامل لا يستعملها و لا تقيه أحيانا حتى في حال إستعمالها ( ماضي و الخطيب، 2011: 130).

فقد أصبح إرضاء العاملين من أسمى أهداف المنظمات و ذلك بعد إدراكهم لمدى أهمية الفرد بإعتباره موردا يجب إستغلاله أحسن إستغلال مع توفر له كل متطلبات الراحة النفسية و الرفاه و الذي يساهم بطبيعته الحال في الحفاظ على صحته النفسية و الجسدية و التي تعتبر أساسا في أداء المهام و تحمل المسؤولية ( سناني لبنى، بعطيط جلال الدين، 2021: 87-88).

و قد يُشكل العاملون القوى البشرية للمنظمة، ما يجعل من سلوكياتهم و أدائهم و متطلباتهم و علاقاتهم جزءا مهما من البيئة الداخلية للمنظمة و منه التحكم الكبير في أجزاء و ظروف العمل داخلها، حيث ترتبط هذه بعوامل أساسية مثل الرضى عن العمل، و الراحة النفسية و الإنتماء و الإندفاعية في الأداء، و الإخلاص في العمل، فهذه العوامل ترسم النمط أو النموذج الأساسي للبيئة الداخلية للمؤسسة، كونها تمثل أحد أهم عناصر الضغط و التأثير في المنظمة ( مكفس عبد المالك، 2009: 21-31).

« فيرى (قراويتش) ان القيام بسلوكيات ترضي العمال في مكان العمل خاصة إشراكهم في إتخاذ القرارات و العمل على تطويرهم وتنمية قدراتهم و الإعتراف بمجهوداتهم المبذولة، تؤثر بشكل إيجابي على صحتهم النفسية كما يلعب الدعم الإجتماعي و الرضا المهني دورا في تعزيز الصحة و الراحة النفسية للعمال» ( عن عداد أحسن و بن مومن أسماء، 2019: 32).

« على المؤسسات الصناعية صياغة إستراتيجيات فعالة تهدف إلى الاهتمام بتحسين ظروف العمل، حتى ترفع من الروح المعنوية للعمال و كفاءتهم الانتاجية و تضمن البقاء و الاستمرارية العالية، و تعد ظروف العمل و كل ما يحيط بالعامل من عناصر يحتمل أن تؤثر على صحته و سلامته و تشمل هذه العناصر ما هو اجتماعي (الإشراف، القيادة، جماعة العمل) وما هو تنظيمي ( ساعات العمل، جدول العمل، توزيع المهام) حيث تعد هذه المكونات الرئيسية لظروية العمل من القضايا المهمة التي إستدعت إهتمام العديد من الباحثين في مختلف التخصصات ذات علاقة مع هذه المكونات، كعلم النفس العمل و التنظيم، طب العمل، الوقاية و الأمن الصناعي و غيرها، إضافة إلى أرباب العمل و الهيئات الدولية الذين يزداد إهتمامهم يوما بعد يوم نتيجة إدراكهم للإنعكاسات السلبية التي تمارسها الصحة العقلية و النفسية و الفيزيولوجية و التي تؤدي بدورها إلى إرتكاب العمال حوادث عمل ذات تكلفة على أصعدة متعددة، فيرى "كويلهو" Coelho 2017 أنها غالبا ما تتطوي على ضرر كبير للعمال المعنيين و عائلتهم، كما تجبرهم على العيش مع إعاقة دائمة، مغادرة العمل أو تغيير الوظيفة، بالإضافة إلى فقدان عدد كبير من الأيام الضائعة» ( عن حمدادة ليلي، 2018: 2).

كثيرا من الناس يفشلون في أعمالهم و تضطرب أمورهم لأنهم أرهقوا أنفسهم، و إستمروا في العمل دون أخذ الراحة الضرورية ، و هناك طبقة من الناس تستريح أو يخيل إليها أنها تستريح ولكنها لا تعلم طرق الراحة السليمة المؤدية إلى الراحة العميقة المفيدة التي تجدد النشاط و توفر المجهود، فعلى الفرد العامل معرفة الطرق الصحيحة للإستراحة سواءً للجسم أو للنفس، لأن التعب الجسمي يحدث تعباً نفسياً كما أن العكس صحيح، و لذلك إن وجدنا شخصا يشكو من تعب نفسي أو جسمي فلا بد من البحث عن الطرق الصحيحة للراحة الحقيقية للوصول إلى معرفة المشاكل الأساسية تتطلب حلولاً نهائياً ( أبو مدين الشافعي، 1948: 11-12).

« و هذا ما أكدته دراسة إدريس صميلي و النورتيراب (2021)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف عن العلاقة بين الراحة النفسية و تنظيم الذات الأكاديمي لدي طلبة عمادة خدمة المجتمع و التعليم المستمر، و معرفة مستوى الراحة النفسية لديهم، و تكونت عينة الدراسة من ( 175 ) طالبا و طالبة، و تم إستخدام مقياس الراحة النفسية (إعداد الباحثين)، و مقياس تنظيم الذات الأكاديمي الذي أعده درادكة (2018). و أظهرت النتائج أن مستوى الراحة النفسية الكلية جاء بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية و تنظيم الذات الأكاديمي و أبعادهما، باستثناء الارتباط بين البعد الإجتماعي و بعد التحكم في التنظيم، حيث جاء إرتباط غير دال إحصائياً، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق بين متوسطي درجات الطلاب و الطالبات على مقياس الراحة النفسية و بعديه المعرفي و الإجتماعي، ووجود فروق دالة إحصائياً بين الطلاب و الطالبات في بعض أبعاد تنظيم الذات الأكاديمي بعد إستراتيجيات إستخدام المعرفة، و التحكم في تنظيم الذات و التخطيط ووضع الأهداف لصالح الطالبات، و عدم وجود فروق بين الطلاب و الطالبات في الأبعاد الأخرى لتنظيم الذات الأكاديمي، و امكن التنبؤ بتنظيم الذات الأكاديمي و بأبعاده من خلال الراحة النفسية ببعديها المعرفي و الإنفعالي، و كان تأثير البعد الإنفعالي سلبياً» ( حسن بن إدريس صميلي، أحمد يعقوب النورتيراب، 2021: 281).

« و كما أكدت أيضا دراسة الحلبي (2001) التي تهدف الى معرفة علاقة الراحة النفسية بالتنظيم الذاتي، و الذي يرى بأن درجة شعور الفرد بالراحة النفسية مرتبط بحالته النفسية و علاقته الإجتماعية إشباعه لدوافعه الأولية و الثانوية ووعيه بذاته، فالأفراد الواعون لذواتهم يتسمون بقدرتهم على إدراك حالاتهم النفسية أثناء معاشتها و يمتلكون الوعي بحياتهم الإنفعالية، كما يتمتعون بشخصيات إستقلالية وواثقة من قدراتها و يتمتعون بصحة جسمية و نفسية جيدة و قادرين على تغيير مزاجهم السيء الى المزاج الجيد » ( عن الحلبي محمد سعيد 2001: 117).

فبتحقيق الراحة النفسية في العمل يكون أداء المؤسسة متميزا، فقد أكدت الأدبيات أن الإستراتيجيات التي تستخدمها شكل القاعدة الأساسية التي انطلقت منها حركة البحث عن الأداء المتميز، و تتجلى أهميتها في تحسين الربحية، و تعزيز المركز التنافسي، فضلا عن الإستجابة لتوقعات الزبائن و تحسين معدلات الإنتاجية، الأمر الذي يعكس أهمية هذه الإستراتيجيات في تحقيق تميزا لأداء المنظمة و على جميع المستويات، و هذا ماتسعى إليه المؤسسات الجزائرية، حيث أصبحت مجبرة أكثر من أي وقت مضى إستباق التغيير من المنافسين، مع ضمان تحقيق نتائج إيجابية في عمليات التغيير التي تقوم بها و التي تضمن لها أداء متميزا عن غيرها من المؤسسات الأخرى، فتطرح تحديات الاستمرارية و متابعة مستجدات البيئة الداخلية و الخارجية التعامل الصارم للمؤسسات الجزائرية مع موجبات الأداء المتميز، لذا أصبح التمييز من الأطروحات المثيرة ( يوسف زدام و زينه أسماء، 2017: 254).

« تساهم كفاءات العمال في رفع مستوى أدائهم و ذلك عن طريق تعليمهم و تدريبهم و تنمية قدراتهم و مؤهلاتهم الفكرية و العملية و التي تتماشى مع متطلبات العمل داخل المؤسسة، فإن تنمية كفاءات الأفراد هي عملية تطوير و تحسين قدرات الأفراد و ذلك من أجل زيادة رفع أداءهم بغية تحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة » ( محمد الطاهر وعلي، 2003: 24).

و يتم ذلك بمكافأة العاملين عن طريق صرف المكافآت لهم و ترقيتهم و زيادة رواتبهم و حوافزهم، مع زيادة أوصاف التعاون و المحبة بين العاملين و المشرفين و فتح قنوات الإتصال الأفقية و العمودية داخل المؤسسة، ما يساهم في رفع أداء العمال و تحقيق راحتهم النفسية ( Szilagy, Wallac,1980 : 446 ) .

تهدف الحوافز أصلا إلى رفع الكفاية الإنتاجية و تحسين أداء العاملين و تحقيق رضاهم و راحتهم، من خلال التشجيع الذي يدفع الفرد أن يسلك سلوكا إيجابيا و تساعد الإدارة على التنمية عن طريق فرص الكسب المادي و غير المادي للأداء الجيد، فالحوافز توفر معنوية عالية و إنتاجية أقل في المدى القصير، لكن على المدى الطويل تزيد الإنتاجية بدرجة كبيرة، أما الأجور تحسن من مردودية العمال و تحفيزهم و تحقيق عنصر الراحة و الرضا لديهم، كالمشاركة في الأرباح و العلاوات و المكافآت ( بلوناس عبد الله و بوزيدي لمجد، 2011: 169-170).

« كما تعتبر عملية قياس و تقويم الأداء في المؤسسة الإقتصادية من أهم آليات مراقبة التسيير و إتخاذ القرارات الرشيدة بالمؤسسة، التي تتمكن من خلالها قياس و تقويم أدائها بشكل عام و أدائها بشكل خاص، مثل أداة بطاقة الأداء المتوازن من خلال أربعة أبعاد رئيسية ، البعد المالي، بعد العمليات الداخلية، بعد العملاء، بعد التعلم

و النمو، بحيث أوصت الدراسات بضرورة تحقيق التكامل و التنسيق بين مختلف مقاييس الأداء في المؤسسات و عدم تركيزها على نجاح المؤشرات المالية في تحديد الأهداف، فقد اصبح تطوير و تحسين و ترشيد الأداء في المؤسسات مهما لإيجاد أنظمة رقابية و إدارية قوية و متطورة تمكنها على المحافظة على بقائها و إستمراريتها او تساعدها على الإستخدام الإقتصادي الكفاء لمواردها المتاحة مما يكسبها ميزة تنافسية تمكنها من فرض نفسها في السوق، و بالتالي المحافظة على مكانتها و إستقرارها « ( بطورة فاطمة الزهراء و ليندة رقام، 2021: 175-176).

« كما أكدت دراسة عريوة محاد (2011) على أهمية بطاقة الأداء المتوازن في قياس تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة ، حيث تهدف الدراسة إلى معرفة كيف يمكن إعتداد بطاقة الأداء المتوازن كأداة جديدة لقياس الأداء المتوازن المستدام و هدفت أيضا الى إستعراض أساليب قياس الأداء و إبراز أهميتها في توجيه و قيادة المؤسسات المتوسطة نحو التطور و الإستمرارية، كما هدفت الدراسة إلى طرح نماذج القياس الحديث و المطورة من خلال التعرف على بطاقة الأداء المتوازن، وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الإقتصادية تأخذ بأسباب الإدارة الإستراتيجية من جانب تحديد و تقدير الأهداف و العمل على تحقيقها و محاولة معالجة الإنحرافات، و لكن لا تأخذ بمنهجية بطاقة الأداء المستدامة كنظام متكامل و شامل للإدارة الإستراتيجية » ( عن عريوة محاد، 2011: 9-10).

« و أكدت أيضاً دراسة ضامن وهيبة (2016) التي تهدف دراستها الى معرفة مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي لشركات الإتصالات في الجزائر، إذ يعتبر هذا الأسلوب من أحسن الأدوات المتاحة للمنظمات الحديثة للوصول الى أحسن أداء إستراتيجي، لأنه يعتمد على مجموعة متكاملة من مقاييس الأداء المالية و المقاييس غير المالية. و توصلت الدراسة إلى أن هناك قابلية لإستخدام شركات الإتصال الجزائرية بطاقة الأداء المتوازن بكل أبعادها الأساسية بالإضافة إلى البعد البيئي و الإجتماعي في تقييم أدائها الإستراتيجي » ( ضامن وهيبة، 2016: 603).

و مما سبق نكره، يمكن لنا طرح التساؤل العام التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL) ؟ و ما نوع هذه العلاقة ؟

و من هذا التساؤل العام، يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL) ؟ و ما نوع هذه العلاقة ؟
- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL) ؟ و ما نوع هذه العلاقة ؟
- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL) ؟ و ما نوع هذه العلاقة ؟

## 2- فرضيات الدراسة:

### 1.2- الفرضية العامة:

- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).

### 2.2- الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).

## 3- أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الدراسة في أنها تتناول أحد أهم المواضيع في علم النفس العمل و التنظيم عامة و إدارة الموارد البشرية خاصة، و هو العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة.

- يمثل هذان المتغيران أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات، فهما من الدعائم المحورية التي تستند إليها المؤسسات في عملها.
- إبراز طبيعة العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة، و تسليط الضوء عليها خاصة مع النقص الملحوظ في دراسة هذا الموضوع على حد علمنا.
- قد يساهم هذا البحث في تحسين المدراء و مسؤولي المؤسسات الإقتصادية و الصناعية و الإنتاجية بأهمية الراحة النفسية في العمل و دوره في تحسين أداء العمال عامة و المؤسسة خاصة.

#### 4- أهداف الدراسة:

- معرفة طبيعة العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- معرفة طبيعة العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- معرفة طبيعة العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- معرفة طبيعة العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات ETBR (SARL).
- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول العلاقة بين متغيري الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة.

#### 5- أسباب إختيار الموضوع:

- هناك عدة عوامل و مبررات دفعتنا إلى إختيار هذا الموضوع و من أهمها نذكر:
- بحكم تخصصنا في تفسير الموارد البشرية و رغبتنا في دراسة الموضوع المتعلق بكل ما يخص الراحة النفسية للعامل داخل المؤسسة و تأثيره بأدائه و أداء المؤسسة، و بالنظر لأهمية البالغة التي يكتسبها هذا الموضوع و الذي يحتل المكانة الكبيرة و الإهتمام الأول و الرئيسي في المؤسسة الإقتصادية.

- الأهمية البالغة التي تمتاز بها الراحة النفسية على مستوى المؤسسات، و دورها في تحسين أداء العمال و الإقتصادية

## 6- التعريف الإجرائي للمفاهيم:

### 1.6- الراحة النفسية في العمل:

هي حالة يشعر بها الأفراد عندما يكونوا مرتاحين و مستريحين عاطفيا و نفسيا في بيئة العمل، فهي حالة نفسية إيجابية يشعر بها العمال عندما يحسون بالأمان و الرضا و السعادة في مكان عملهم، مما يؤثر بشكل إيجابي على صحتهم العقلية و الجسدية، و لوصف الراحة النفسية في العمل في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR بـتيزي وزو، قمنا بتصميم إستبيان لهذا الغرض بحيث يتكون من 33 بنداً. فكلما تحصل الفرد على درجة تتراوح ما بين 33 و 65 في إستبيان الراحة النفسية فهذا يعني أنه غير مرتاح من الناحية النفسية، و كلما تحصل على درجة تتراوح ما بين 66 و 132 فهذا يدل على أنه مرتاح من الناحية النفسية.

### 2.6- أداء المؤسسة:

يشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة و الأهداف المحددة، و يتم قياس أداء المؤسسة عن طريق تقييم كفاءة و فاعلية عملياتها و إنجازاتها في سياق الأهداف و المعايير المحددة، يعكس أداء المؤسسة مدى نجاحها و تلبية إحتياجات العملاء و جميع أصحاب المصالح الأخرى داخل و خارج المؤسسة. وسيتم وصف أداء المؤسسة في دراستنا عن طريق إستبيان أعد لهذا الغرض، يتكون من 33 بنداً، 11 بنداً لكل بعد. البعد الإنتاجية، البعد الإجتماعي، بعد المناخ التنظيمي. فكلما تحصل الفرد على درجة تتراوح ما بين 33 و 65 في إستبيان أداء المؤسسة فهذا يعني أنه أداء دون المتوسط، و كلما تحصل على درجة تتراوح ما بين 66 و 132 فهذا يدل على أنه أداء جيد.

**3.6- بعد الإنتاجية:**

نقصد بالإنتاجية في بحثنا الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة البحث في البنود الخاصة بهذا البعد، بعد الإنتاجية من البند رقم 1 إلى 11 ، بحيث إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 23 و 44 هذا يعني أن مستوى الإنتاجية مرتفع، بينما إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 11 و 21 هذا يعني أن مستوى الإنتاجية منخفض.

**4.6- البعد الإجتماعي:**

نقصد بالبعد الإجتماعي في بحثنا الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة البحث في البنود الخاصة بهذا البعد، البعد الإجتماعي من البند رقم 13 إلى 23 ، بحيث إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 23 و 44 هذا يعني أن المستوى الإجتماعي ملائم، بينما إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 11 و 21 هذا يعني أن المستوى الإجتماعي غير ملائم.

**5.6- بعد المناخ التنظيمي:**

نقصد بالمناخ التنظيمي في بحثنا الدرجات التي يتحصل عليها أفراد عينة البحث في البنود الخاصة بهذا البعد، بعد المناخ التنظيمي من البند رقم 23 إلى 33 ، بحيث إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 23 و 44 هذا يعني أن مستوى المناخ التنظيمي ملائم، بينما إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 11 و 21 هذا يعني أن مستوى المناخ التنظيمي غير ملائم.

**7- الدراسات السابقة:****1.7- الدراسات السابقة حول الراحة النفسية في العمل:****1.1.7- الدراسات باللغة العربية:**

\* دراسة الحلبي (2001) بعنوان "الوعي الذاتي في مواجهة المؤثرات السلبية في إطار التنمية البشرية".

تهدف الدراسة الى معرفة علاقة الراحة النفسية بالتنظيم الذاتي، و الذي إستنتج بأن درجة شعور الفرد بالراحة النفسية مرتبط بحالته النفسية و علاقته الإجتماعية إشجاعه لدوافعه الأولية و الثانوية ووعيه بذاته، فالأفراد الواعون لذواتهم يتسمون بقدراتهم على إدراك حالاتهم النفسية أثناء معاشتها و يمتلكون الوعي بحياتهم الإنفعالية كما يتمتعون بشخصيات إستقلالية وواثقة من قدراتها و يتمتعون بصحة جسمية و نفسية جيدة و قادرين على تغيير مزاجهم السيء الى المزاج الجيد (الحلبي محمد سعيد، 2001: 177).

\* دراسة إبتسام أحمد ابو العمرين (2008) بعنوان "مستوى الصحة النفسية للعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية و علاقته بمستوى أدائهم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الصحة النفسية لدى الممرضين والممرضات في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة وكذلك التعرف على الاختلافات في مستوى الصحة النفسية لدى الممرضين العاملين بمستشفيات محافظات غزة تبعا لكل من (الجنس، المؤهل العلمي، القسم الذي يعمل به، سنوات الخبرة) واستكشاف العلاقة بين مستوى الصحة النفسية والأداء المهني واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي الذي تحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضع الدراسة وتحليل بياناتها، استخدمت الباحثة مقياس الصحة النفسية للمرضين من إعداد الباحثة ونموذج تقييم الأداء المعتمد في وزارة الصحة الفلسطينية لاستطلاع عينة الدراسة المكونة من (220) ممرض وممرضة بنسبة 20 % وبلغ عدد الذين أجابوا على الاستبانة (201) ممرض وممرضة (109 ذكور) و(98 إناث)، وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

- بينت نتائج الدراسة أن الممرضين والممرضات يتميزون بمستويات عالية من الصحة النفسية حيث بلغت نسبتها لدى الممرضين 82.87 % ونسبتها لدى الممرضات 88.83 % وهي نسبة عالية ومطمئنة تظهر قدرات عالية على التكيف بالرغم من الظروف الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني.

- ارتفاع مستوى الأداء المهني لدى الممرضين والممرضات حيث بلغت نسبته لدى الممرضين 63.87 % ولدى الممرضات 88.06 %

- وجود فروق دالة إحصائية في مستويات الصحة النفسية بين الممرضين والممرضات.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الصحة النفسية تبعا للمؤهل العلمي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الصحة النفسية تعزى لعدد سنوات الخبرة (إبتسام أحمد أبو العمرين، 2008: 72).

\* دراسة حمزاوي سهى، مومي دنيلة (2010) تحت عنوان "أثر التحول الصناعي على الصحة النفسية للعامل داخل المصانع".

تسعى الدراسة للوقوف على مشاكل وتعقيدات التحول الى المجتمع الصناعي (العوامل الإقتصادية والعوامل التكنولوجية). وسوء العلاقات الإجتماعية تخلق تغييرا في اتجاهات العاملين نحو العمل وبالتالي استحالة الكفاءة الإنتاجية لديهم وانتشار الإضطرابات الشخصية التي تؤدي إلى إضرابات العمل ونشوء المشاكل العمالية، دراسة ميدانية بأحد المؤسسات الصناعية الكبرى بمدينة قسنطينة , اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الملاحظة والمقابلة كأدتين لجمع المعلومات من عينة قصدية مكونة من 24 عامل يتوزعون على مختلف الأصناف المهنية، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى:

- إن التحول الصناعي يسلب العامل مهارته مما يخلق لديه نوعا من الملل والقلق من منصب العمل الذي يشغله.
- كلما زادت درجة إصابة العامل بمرض نفسي كلما انخفض مستوى إنتاجيته والتزامه بالعمل.
- يؤدي التطور الصناعي إلى إصابات وحوادث عمل كثيرة في حالة نقص التدريب المهني.
- كلما كان منصب العمل متناسبا مع إمكانيات العامل كلما قلت إصابته بالأمراض النفسية في العمل (حمزاوي سهى و مومي دليلة، 2010: 238).

\* دراسة مطالوي ربيع (2014) بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مسببات الضغوط التي يواجهها العامل داخل التنظيم أو خارجه وتحديد آثارها، والعمل على تقديم آليات لمواجهتها وإدارتها، وإبراز تأثيراتها على صحة وراحة و استقرار العامل في التنظيم. خلصت الدراسة إلى عدم استقرار العمال بالمؤسسة نتيجة لبعض الضغوط في العمل منها مركزية القرارات والمناوبة وغيرها، مما سببت آثارا اجتماعية ونفسية (مطلاوي ربيع، 2014: 4).

## \* دراسة مسعودي (2016) بعنوان "الإرتياح النفسي و الفعالية الذاتية لدى المعلمين".

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الراحة النفسية والفاعلية الذاتية لدى المعلمين، ومعرفة العلاقة بين الراحة النفسية والفاعلية الذاتية، وتكونت عينة الدراسة من (446) معلم ومعلمة بالمرحلة الابتدائية، وبينت النتائج وجود مستوى مرتفع من الراحة النفسية والفاعلية الذاتية لدى أفراد العينة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في الراحة النفسية و الفاعلية الذات تعزى للنوع (ذكور، إناث)، أو الخبرة، أو مكان العمل، ووجود علاقة موجبة دالة بين الراحة النفسية وفاعلية الذات (مسعودي محمد، 2016: 1).

## \* دراسة إدريس صميلي و النورتيراب (2021) بعنوان "الراحة النفسية وعلاقتها بتنظيم الذات الأكاديمي لدى طلبة عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة جازان".

حيث هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين الراحة النفسية و تنظيم الذات الأكاديمي لدي طلبة عمادة خدمة المجتمع و التعليم المستمر، و معرفة مستوى الراحة النفسية لديهم، و تكونت عينة الدراسة من ( 175 ) طالبا و طالبة، و تم إستخدام مقياس الراحة النفسية إعداد الباحثين، و مقياس تنظيم الذات الأكاديمي الذي أعده درادكة (2018) و أظهرت النتائج أن مستوى الراحة النفسية الكلية جاء بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و تنظيم الذات الأكاديمي و أبعادهما بإستثناء الإرتباط بين البعد الإجتماعي و بعد التحكم في التنظيم حيث جاء الإرتباط غير دال إحصائيا، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق بين متوسطي درجات الطلاب و الطالبات على مقياس الراحة النفسية و بعديه المعرفي و الإجتماعي، ووجود فروق دالة إحصائيا بين الطلاب و الطالبات في بعض أبعاد تنظيم الذات الأكاديمي بعد إستراتيجيات إستخدام المعرفة، و التحكم في تنظيم الذات و التخطيط ووضع الأهداف لصالح الطالبات، و عدم وجود فروق بين الطلاب و الطالبات في الأبعاد الأخرى لتنظيم الذات الأكاديمي، و امكن التنبؤ بتنظيم الذات الأكاديمي و بأبعاده من خلال الراحة النفسية ببعديها المعرفي و الإنفعالي، و كان تأثير البعد الإنفعالي سلبيا ( حسين بن إدريس صميلي، أحمد يعقوب النور تيراب، 2021: 281).

## 2.1.7- الدراسات باللغة الأجنبية:

\* دراسة (Tuomi and Vanhala 2003)، بعنوان " المحددات الفردية التنظيمية و المهنية المرتبطة بالصحة و الراحة النفسية للعمال"

**“Organizational and occupational individual determinants related to the health and psychological comfort of workers ”.**

الهدف من هذه الدراسة كان التعرف على المحددات الفردية، التنظيمية و المتعلقة بالعمل للصحة و الراحة النفسية، و بلغ حجم العينة (1480) إستبانة موزعة على العاملين في قطاع صناعة المعادن، و تجارة التجزئة في فنلندا. قد أظهرت الدراسة بأن المتغيرات المتعلقة بالعمل كانت من أفضل المحددات للصحة و الراحة النفسية، و التي تمثلت بالمطالب الفكرية في العمل، المشاركة، إنعدام الأمن و النزعات في العمل، و كان الإستنتاج الرئيسي من نتائج هذه الدراسة هو أنه يمكن تعزيز الراحة النفسية للموظف بإمكانية خلق بيئة عمل أفضل من خلال تطوير القيادة و زيادة الدعم الإشرافي، و مشاركة الموظفين و حد من إنعدام الأمن الوظيفي و المطالب الفكرية في العمل، وإعطاء الإهتمام لتنظيم العمل و حل النزاعات في مكان العمل ( In Delobbe, 2009 : 43 ).

## \* دراسة صافي قودينو (Safy-Godineau and All, 2019).

حيث هدفت إلى دراسة التأثير المتباين للأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية المدركة على الشعور بالراحة و نية مغادرة وكلاء السلطة المحلية.

تظهر النتائج من طريقة المعادلات الهيكلية على عينة مكونة من (942) وكيلا أنه:

عندما يشعر هؤلاء العاملون بأنهم يعاملون بشكل عادل و منصف، فمن المرجح أن يظهروا حالة أفضل من الراحة في العمل، و عندما يشعرون أنهم يعاملون بشكل غير عادل، فإنهم لا يظهرون حالة من الراحة في العمل، كما أن ليس كل أبعاد العدالة مرتبطة بإحساس الضباط بالراحة و عزمهم على ترك مجتمعاتهم ( Safy-Godineau and all :2019 ).

\* دراسة ( RATZEL and all 2009 )، نعمة أو مصيبة ؟ البطالة الأخرى، الصحة و الراحة النفسية و إنعدام الأمن الوظيفي.

### Boor or ban ? Others, unemployment, Well-Being and job insecurity.

ذكر الباحثون في هذه الدراسة بأن القاعدة الإجتماعية للبطالة تشير أن البطالة الكلية تقلل من الصحة و الراحة النفسية للعاملين، لكن لها تأثير أقل بكثير على العاطلين عن العمل. حيث قاموا بإستخدام قاعدة بيانات ألمانية من أجل إعادة دراسة هذه النتيجة، تشمل جميع الأفراد التي تتراوح أعمارهم 21 و 60 سنة، سواء كانوا موظفين يعملون ( بدوام كامل أو بدوام جزئي) أو عاطلون عن العمل مسجلون، هذه العوائد حوالي 60.000 ملاحظة ( من 9.000 فرد مختلف) لكل جنس.

و إستخلصوا بأن التمييز المناسب قد لا يكون بين الأشخاص العاملين و الأشخاص العاطلين عن العمل و لكن بين من يتمتعون أمان عالي و منخفض في سوق العمل، على الأقل بالنسبة للرجال، حيث يتأثر الرجال الذين لديهم فرص عمل جيدة، سواء كانوا يعملون أو عاطلين عن العمل، تأثر سلبا على البطالة الإقليمية في حين أن الرجال العاملين الذين لديهم إنعدام أمن وظيفي و الرجال العاملين الفقراء هم أقل تأثرا، و أنه لا توجد علاقة واضحة بالنسبة للمرأة (1 : Ratzel, 2009).

## 2.7- الدراسات السابقة حول أداء المؤسسة:

### 1.2.7- الدراسات باللغة العربية:

\* دراسة قديد فوزية (2006) بعنوان "المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة".

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى:

- إقتراح مقاربة نظرية تفترض أن تحقيق المؤسسة لأداء أحسن مرتبط بشكل أساسي بإدارة الموارد البشرية وتفعيلها من خلال اعتمادها على مداخله الحديثة ممثلة في تفعيل الاتصال والتمكين وإدارة المعرفة.

- التأكيد على الدور المتزايد والمتنامي الذي تلعبه الموارد البشرية كأحد أهم العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة وذلك من خلال المعارف والمهارات التي تكتسبها، وتحليل المنافع المحتملة للمؤسسة نتيجة تفعيلها لمواردها البشرية.

- محاولة اكتشاف وتحليل بعض نظم الإدارة الحديثة ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية.

- توضيح وتبيان أهمية تفعيل الموارد البشرية وإدارتها بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة الصناعية أو الخدمية بمختلف مهامها والتقنيات والوسائل العلمية التي يمكن استعمالها لمعالجة المشاكل لرفع مستوى الأداء وتحسنه .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- تفعيل الموارد البشرية لتحسين الأداء يتم وفق ثلاث مراحل أساسية، متمثلة في تفعيل الاتصال باستغلال كل قنواته وإتجاهاته، والتمكين بالعمل في فرق والتدريب والتحفيز عليها، كما تبين إدارة المعرفة واستغلالها في تشجيع الإبداع يساهم في تفعيل المورد البشري.

- يعد بنك التنمية الريفية احد البنوك الوطنية الهامة لذا فهو يعمل على تحسين أداءه باستمرار، ولإدراكه أهمية المورد البشري يقوم بتكوينه باستمرار وبصفة دورية ضمن سياسة تكوينية مخططة، غير انه لا يهتم بكل نواحي الاتصال التنظيمي ولا يطبق مفهوم التمكين ولا إدارة المعرفة (قديد فوزية، 2006: 213).

\* دراسة بن حامد عبد الغني (2006)، بعنوان "أثر تنمية الكفاءات الفردية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات العمومية".

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على مداخل، نظم وأساليب تحقيق الأداء التنظيمي المتميز بالمنظمات.

- معرفة أهمية تنمية الكفاءات الفردية كمحدد أساسي لتحقيق التميز في أداء المنظمات.

- دراسة التدريب المستمر كأحسن السياسات في تنمية الكفاءات الفردية.

- معرفة أسباب تدني مستويات أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، وأسباب عدم اهتمامها بتنمية كفاءاتها الفردية.

وتوصلت الدراسة إلى:

- الاستثمار الأمثل في تدريب الكفاءات من أحسن السياسات في تنمية الكفاءات الفردية.
- يتحدد الأداء الشامل للمنظمات من خلال ثلاثة أبعاد أساسية: البعد المالي، البعد المادي والبعد التسويقي.
- لتحقيق الأداء المتميز هناك أربع مراحل: الجودة الشاملة والقيادة الفاعلة والإدارة الإستراتيجية و المورد البشري المتميز (الكفاءات الفردية).
- تعتبر نظم مثل إدارة الجودة الشاملة، إعادة الهندسة، القياس المقارن من الأساليب الحديثة في تحسين الأداء النظمي.
- الكفاءات الفردية محدد أساسي لتحقيق تميز الأداء في المنظمات.
- تدني مستويات الأداء بالمؤسسات العمومية الجزائرية نتيجة عدم اهتمامها بكفاءاتها البشرية.
- شح الإنفاق الحكومي على المستويات له تأثير مباشر على الخدمة الطبية ومستواها.
- غياب معايير نموذجية مدروسة لأداء العنصر البشري و أداء المستشفى عموما.
- عدم الاهتمام بالموارد البشرية عموما وبالكفاءات الفردية خصوصا من حيث تسيير المسار المهني و التدريب المتواصل والترقيات والأجور و الحواف (بن حامد عبد الغني، 2006).

\* دراسة عريوة محاد (2011) بعنوان "دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات".

حيث تهدف الدراسة إلى معرفة كيف يمكن اعتماد بطاقة الأداء المتوازن كأداة جديدة لقياس الأداء المتوازن المستدام و هدفت أيضا الى إستعراض أساليب قياس الأداء و إبراز أهميتها في توجيه و قيادة المؤسسات المتوسطة نحو تطور و الإستمرارية كما هدفت الدراسة إلى طرح نماذج القياس الحديث و المطورة من خلال التعرف لبطاقة الأداء المتوازن، وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الإقتصادية تأخذ بأسباب الإدارة الإستراتيجية من جانب تحديد و تقدير الأهداف و العمل على تحقيقها و محاولة معالجة الإنحرافات، و لكن لا تأخذ بمنهجية بطاقة الأداء المستدامة كنظام متكامل و شامل للإدارة الإستراتيجية (عريوة محاد، 2011: 9-10).

\* دراسة ضامن وهيبة (2016) بعنوان "إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن (bsc) في شركات الاتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الاستراتيجي".

دراسة ميدانية شاملة لمستعملي الهاتف النقال بولاية سطيف، التي تهدف دراستها الى معرفة مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي لشركات الإتصالات في الجزائر إذ يعتبر هذا الأسلوب من أحسن الأدوات المتاحة للمنظمات الحديثة للوصول الى أحسن أداء إستراتيجي لأنه يعتمد على مجموعة متكاملة من مقاييس الأداء المالية و المقاييس الغير المالية و توصلت الدراسة إلى أن هناك قابلية لإستخدام شركات الإتصال الجزائرية بطاقة الأداء المتوازن بكل أبعادها الأساسية بالإضافة إلى البعد البيئي و الإجتماعي في تقييم أدائها الإستراتيجي (ضامن وهيبة، 2016: 603).

### 2.2.7- الدراسات باللغة الأجنبية:

\* دراسة Munjuri Gacheri Mercy (2011), أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الكاثوليكية للتعليم العالي في كينيا.

#### The Effect of Human Resource Management Practices in Enhancing Employee Performance in Catholic Institutions of Higher Learning in Kenya.

ركزت هذه الدراسة على تأثير الممارسات (HRM)، إدارة الموارد البشرية على أداء الموظف وسعت هذه الدراسة إيجاد تأثير التدريب، الأداء المرتبط بالأجر، الأمن الوظيفي، تمكين الموظف وتصميم الوظائف وفرص العمل على أداء الموظفين في المؤسسات الكاثوليكية للتعليم العالي في كينيا، كان تصميم البحث المستخدم هو تصميم بحوث استقصائية وصفية. والعينة المستهدفة جميع موظفي الدعم في المؤسسة. استخدمت الدراسة تقنية العينات العشوائية، وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها باستخدام الإحصاءات الوصفية مثل الترددات والنسب المئوية. وتوصلت الدراسة إلى أن الأجر المرتبط بالأداء كان له الأثر الأكبر في رفع مستوى أداء العاملين، التدريب وتمكين الموظف أيضا لهم تأثير على زيادة مستوى أداء الموظفين، أما تصميم الوظيفة و الأمن الوظيفي هي الأقل تأثيرا على الأداء وكشفت الدراسة أن الغالبية العظمى من الموظفين من المستوى المتوسط تم

تزويدهم بفرص التدريب مدفوعة الأجر من قبل الموظف في معظم الأحيان بيد أن أغلبية الموظفين لم يتلقوا أي مكافآت مالية بعد تحقيقهم الأهداف المحددة، بمعنى أنه ال يوجد أي الأجر المرتبط بالأداء في المنظمة .وأوصت الدراسة بأنه من أجل تحسين الأداء، يجب على المنظمة أن توفر للموظفين الأمن الوظيفي والعلاوات والحوافز كمكافأة للعاملين على تحقيق الأهداف لأن هذه الممارسات لإدارة الموارد البشرية ترتبط ايجابيا بعلاقة قوية جدا بأداء العاملين بالإضافة إلى الممارسات الأخرى ذات التأثير الإيجابي على أداء الموظفين وتشمل إعطاء العاملين فرصة لإتخاذ قرارات يمكنهم التعامل معه ،الأخذ بأراء الموظفين في القرارات الإدارية، وتفويض المهام التي يمكن التعامل معها، تزويدهم بالمهارات المطلوبة المتعلقة بوظائفهم، ووضع أهداف قابلة للتحقيق و إشراك العاملين في تحديد الأهداف والتقييم العادل للأداء، وزيادة الراتب على تحقيق الأهداف المحددة، و إدارة عادلة للمكافآت ( شافا ملاك، 2016: 9-10).

\*دراسة Shaukat Hafsa et others (2015), أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، دراسة حالة معهد COMSATS لتكنولوجيا المعلومات في باكستان.

### Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance

قيمت هذه الدراسة الروابط بين نظم "ممارسات الموارد البشرية " وأداء الشركات حيث اعتمدت مقاييس أداء العاملين على الدراسات التجريبية المنشأة التي تربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف .تم إعداد استبيان تتألف من 31 عنصرا و التي شملت سبعة من المتغيرات التي تشمل التدريب، تقييم الأداء، التخطيط الوظيفي، ومشاركة الموظفين، وتعريف العمل ، التعويض والاختيار حيث صمم هذا الاستبيان على أساس هذه المتغيرات من اجل إيجاد علاقة وربطها مع النتائج ،وتوصلت الدراسة استنادا إلى نموذج وطني من الشركات إلى انه على الرغم من أن العنصر البشري هو دائما الأهم في أي منظمة إلا أن هذه الأهمية سوف تزداد في المستقبل بسبب التغيرات التي تحصل في بيئة العمل والتي تتطلب من الفرد أن يلعب دورا حاسما ومهما في المنظمة وتشير إلى أن هذه الممارسات لها تأثير هام اقتصاديا وإحصائيا في أداء الموظف , باختصار، جميع "ممارسات الموارد البشرية" المختبرة ترتبط ايجابيا مع أداء الموظفين ,وأوصت هذه الدراسة على انه ينبغي إعطاء أهمية للجانب

التموي في إدارة الموارد البشرية لتعزيز فعالية المنظمة خصيصا "أداء الموظف، و ينبغي مراجعة وإصلاح وتجديد أنظمة الموارد البشرية مثل نظام المكافآت والترقية والتحفيز والتدريب والتعويض وعمليات الاستقطاب لكي تكون أكثر ديناميكية وفعالية ومراقبة سير عمل هذه الأنظمة بشكل دائم، لذا على كل المنظمات المهتمة بالنمو والأداء العالي من خلال زيادة مشاركة العامل يجب أن تعطي أهمية للتدريب والاختيار والتعويض والتحفيز ( شافا ملاك، 2016: 10-11).

### 8- التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الصحة و الراحة النفسية و أداء المؤسسة، سواء في المؤسسة العمومية أو المؤسسات الخاصة في مجال الإنتاج أو المجال التعليمي من زاوية مختلفة بمتغيرات أخرى، فبالإطلاع على الدراسات الحالية نلاحظ أنه:

- تتشابه أغلبية الدراسات في المنهج المستخدم، أي المنهج الوصفي التحليلي لأن وصفها للظاهرة تلائم موضوع الدراسة و تحليل بياناتها، كما نجد الملاحظة و المقابلة كأداتين لجمع البيانات من بين الدراسة نذكر دراسة إبتسام أحمد أبو العمرين (2008) و دراسة الحمزاوي سهى و مومي دليل (2010) في دراسته ما للمتغير الأول الذي هو الراحة النفسية.

- تتشابه أغلبية الدراسات في إستخدامها للإستبيان كأداة جمع البيانات، نذكر دراسة إدريس صميلي و النور تيراب (2021) إعتد عليها على إستخدام مقياس الراحة النفسية الذي أعد من طرف الباحثين.

- كما يمكن القول بأنه، تختلف دراستنا من باقي الدراسات كون هذه الدراسات تركز على الموضوع من ناحية تنمية مستوى أداء المؤسسات، بحيث تركز دراستنا على الراحة النفسية و دورها في الرفع من أداء المؤسسة.

- كما تختلف أيضا الدراسات من حيث زمان و مكان إجراء الدراسة.

في الأخير إتضح لنا أن الدراسات السابقة التي قمنا بعرضها، يمكن القول أن بعضها تناولت موضوع الصحة و الراحة النفسية، و البعض الآخر تناولت موضوع أداء المؤسسة، كما أن هناك قلة واضحة في الدراسات التي تناولت موضوع الراحة النفسية و علاقتها بأداء المؤسسة، بالرغم من ذلك فالدراسات المستعرضة أضافت نوعا من الحداثة و الحيوية للموضوع المدروس.

**خلاصة:**

من خلال هذا الفصل تبين أن الراحة النفسية و أداء المؤسسة هي مشكلة معقدة نوعا ما نظرا لأوجه الإختلاف بين الباحثين و العلماء سواء الباحثين الذين تناولوا موضوع الراحة النفسية او الباحثين الذين تناولوا موضوع أداء و نفس الشيء للباحثين الذين تناولوا كلا الموضوعين، فكلهم يصارعون من أجل الوصول إلى النتيجة المقنعة و المثالية لهذه الإشكالية.

## الفصل الثاني:

### الراحة النفسية

#### تمهيد

- 1- لمحة تاريخية حول الراحة النفسية
- 2- تعريف الراحة النفسية.
- 3- المفاهيم المتعلقة بالراحة النفسية.
- 4- معايير الراحة النفسية.
- 5- محددات الراحة النفسية.
- 6- العوامل المؤثرة في الراحة النفسية.
- 7- النظريات المفسرة للراحة النفسية.
- 8- كيفية الحصول على الراحة النفسية.
- 9- ثمرات الراحة النفسية.

#### خلاصة

**تمهيد**

الراحة النفسية من أهم الأمور التي يسعى إليها الفرد في حياته، لما تجلبه من سعادة و هدوء و السكينة في روحه و تجعله يعيش حالة من الإستقرار و السلام النفسي، لذى يجب ان تتوفر الراحة النفسية لدى العمال و الإبتعاد عن ضغوطات العمل المستمرة لإرضاء ذاتهم و تحسين مستواهم المهني في مكان عملهم.

**1/ لمحة تاريخية حول الراحة النفسية:**

الراحة النفسية مصطلح يشير إلى الحالة التي يشعر بها الفرد بالاسترخاء والهدوء الداخلي، وتحقيق التوازن العاطفي والنفسي. يمكن أن تكون الراحة النفسية نتيجة للعوامل البيئية والاجتماعية والعاطفية والصحية والروحية التي تؤثر على الفرد، تعود مفاهيم الراحة النفسية إلى العديد من الثقافات والتقاليد في العصور القديمة، اهتم العديد من الفلاسفة والحكماء بدراسة النفس البشرية وسعيها لتحقيق السعادة والراحة الداخلية. على سبيل المثال، في الفلسفة اليونانية القديمة، تعنى المدرسة الإبيكورية بتحقيق الراحة والسعادة من خلال قبول مبادئ الحياة واستبعاد الألم العاطفي، عبر التاريخ، عمل العديد من الفلاسفة والعلماء والمفكرين على دراسة الراحة النفسية وتطوير نظريات حولها. في القرن التاسع عشر، أسس سيجموند فرويد التحليل النفسي ونظرية اللاوعي، والتي تعنى بفهم العوامل النفسية التي تؤثر في السلوك والعقل البشري. وفي القرن العشرين، نشأت تخصصات علم النفس السريري والعلاج النفسي، حيث بدأ الاهتمام بعلاج المشاكل النفسية وتحسين الراحة النفسية للأفراد، مع تطور المجتمعات الحديثة وزيادة التحديات النفسية والعاطفية، أصبحت الراحة النفسية موضوعًا مهمًا في العالم المعاصر. تم توسيع نطاق العلاج النفسي وتطوير تقنيات جديدة مثل العلاج السلوكي المعرفي والعلاج الذي يعتمد على القدرات والعلاج الذي يعتمد على العلاقات لمساعدة الأفراد على تحقيق الراحة النفسية والصحة العقلية، في الوقت الحاضر، تتجه العديد من المجتمعات والأفراد نحو الاهتمام بالراحة النفسية والعناية بالصحة العقلية. يتم التركيز على ممارسة الرياضة والتغذية الصحية والنوم الجيد والاسترخاء والتأمل والعلاقات الاجتماعية القوية كوسائل لتحقيق الراحة النفسية.

**2/ تعريف الراحة النفسية:**

يعتبر مصطلح الراحة النفسية من مصطلحات علم النفس الإيجابي، فهي تساعد الفرد على التوافق السليم والنجاح والتفوق في مجال دراسته وعمله وعلاقاته الرشيدة إلى الطريق الذي يجعله يتغلب على أي خلل في تكوينه النفسي، حيث لم يفلح الأولون في تحديد مفهوم الراحة النفسية فلخصو بين مفهوم الراحة النفسية ومظاهرها المختلفة.

**1.2- الراحة النفسية من حيث الخلو من الأمراض النفسية:** تعني "البراء أو الخلو من أعراض المرض النفسي، أو العقلي" أصحاب هذا الاتجاه هم العاملون في ميدان الطب النفسي ويروا هذا التعريف أنه محدود وضيق لإعتماده على حالة السلب والنفسي، واتخذ معيار للحكم على الراحة النفسية لتبين أن من يتمتع بالراحة النفسية

هو الشخص الذي لا يعاني من اضطراب هو متكيف ومحقق لكفاية والسعادة، وهذا أمر خاطئ أو مستحيل لان الخلو من المرض لا يعني تمتع الفرد بالراحة النفسية ( صبره محمد علي، 2004: 22).

**1.3- من حيث مقارنتها بعلم الصحة النفسية :** يرى القوسي "الراحة النفسية هي التوافق التام بين الوظائف النفسية المختلفة مع القدرة على مواجهة الأزمات النفسية العادية التي تطرأ عادة على الإنسان مع الإحساس لإيجابي بالسعادة والكفاية والنشاط والحيوية، ومعنى التوافق التام بين الوظائف النفسية المختلفة هو خلو المرء من النزاع الداخلي كوقوعه بين اتجاهين مختلفين كان يتردد بين تحقيق كرامته و بين وظيفة الحياة النفسية بمختلف عناصرها، هي تكيف المرء لظروف بيئته الاجتماعية والمادية وغايتها تحقيق حاجات الفرد وهي تحقق ذلك عادة التعامل مع البيئة، وهذه البيئة متغيرة وهذا التغير يثير مشكلات يقابلها الإنسان بحالات من التفكير والانفعال ومختلف أنواع السلوك، ولكن التغيرات التي تحدث قد تكون شديدة لدرجة خارجة عن الحد الذي يقوي عقل الفرد في مقابلته والتكيف له. لهذا لا بد من تعاون الوظائف النفسية المختلفة ولا بد من تقويمها لمقاومة التغيرات العادية وضروري، فوق ذلك أن يكون شعور إيجابي بالسعادة والكفاية وهو دليل الفرد حتى كونه في حالة جيدة" ( عن صبره محمد علي، 2004: 42).

كما تعرف على انه دائمة نسبيًا، يكون فيها الفرد متوافقا نفسيا وانفعاليا واجتماعيا، أي مع نفسه ومع بيئته ومع الآخرين ويكون قادرا على تحقيق ذاته، واستغلال قدرته وإمكانياته لأقصى حد ممكن ويكون قادرا على مواجهة مطالب الحياة وتكون شخصية متكاملة سوية، ويكون سلوكه عاديا و يتمتع بحسن الخلق ( حامد عبد السلام زهران، 1997: 9).

### 3/ المفاهيم ذات العلاقة بالراحة النفسية:

#### 1.3- الأمن النفسي:

يعرفه فرد طه وآخرون، "أن الأمن النفسي حالة نفسية داخلية يشعر خلالها الفرد بالاطمئنان والهدوء كما تتمثل خارجيا في تحقيق معظم مطالبه، و إشباع حاجاته و الشعور بالرضا النفسي وتقبل الفرد لنفسه وشعوره بالإنجاز ومشاركته الحقيقية في أنشطة تحقق لديه هذا الإحساس وتدعمه" ( عن غاية أحمد الشيخ قاسم، 2007: 8).

**2.3- التوافق النفسي:**

يعرفه زيب محمود شقير "على انه عملية ديناميكية وظيفية تهدف إلى تحقيق التوازن والتلاؤم بين جوانب السلوك الداخلية والخارجية للفرد مما يساعد على حل الصراعات وخفض التوتر، بل يتخطى ذلك إلى الجوانب الإيجابية لتحقيق الذات والرضا عنها و تحقيق الثقة بالنفس و الإبتزان الانفعالي مع الإيجابية والمرونة في التعامل مع المجتمع من حوله" (عن أيت حمودة حكيمة، 2011: 10).

**3.3- الطمأنينة النفسية:**

تعرف بأنها الأمن النفسي أو الشخصي أو امن كل شخص، ويشعر بأن حاجاته مشبعة وان مطالب نموه محققة وان المقومات الأساسية لحياته غير معرضة للخطر، والإنسان الأمن نفسيا في حالة توازن أو توافق أمني ( عبد الحق لبوزدة، 2016: 136).

**4.3- الرضا عن الحياة:**

يعرفه المجدلاوي بأنه، "شعور الفرد بالفرح والسعادة والراحة و الطمأنينة و إقباله على الحياة بحيوية نتيجة لتقبله لذاته وعلاقته الاجتماعية ورضاه عن إشباع حاجاته" ( عن رولا رضا شريفي، 2014: 62).

**5.3- الإرتياح النفسي:**

يعرفه Stewart-brawn "هي حالة كلية ذاتية توجد عندما يتوازن داخل الشخص على مدى واسع من المشاعر، منها الحيوية والإقبال على الحياة، و الثقة في الذات ،الصراحة ،الأمانة مع الذات ومع الآخرين، المرح، السعادة، و الإهتمام بالآخرين" ( عن مسعودي أحمد، 2016: 22).

**6.3- الصحة النفسية:**

الصحة النفسية تشير إلى حالة العافية العامة للفرد في مجال النفس والعقل والعواطف. إنها تتعلق بالقدرة على التعامل مع التحديات والضغوط الحياتية، والتكيف مع المشاعر والعلاقات، وتحقيق الرضا الشخصي والاستمتاع بالحياة، الصحة النفسية لا تعني فقط عدم وجود أمراض نفسية، بل تشير أيضًا إلى الازدهار النفسي والعاطفي والاجتماعي. إنها تؤثر على جودة حياة الفرد وقدرته على المشاركة في النشاطات اليومية وتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.

## 7.3- الرفاهية النفسية:

الرفاهية النفسية تشير إلى حالة الشعور بالسعادة والرضا والراحة العقلية والانسجام الداخلي. إنها تتعلق بالشعور بالسعادة والرضا بالنفس والحياة، والاستمتاع بالعلاقات الإيجابية والاجتماعية، والشعور بالهدف والمعنى في الحياة، والقدرة على التعامل مع التحديات والصعاب بطريقة صحية، الرفاهية النفسية تعبر عن الجوانب الإيجابية للحياة وتتضمن الازدهار الشخصي والعاطفي والاجتماعي. إنها ليست مجرد عدم وجود مشاكل نفسية، ولكنها تعبر عن القدرة على تحقيق النمو الشخصي والتطور الإيجابي والتحسين المستمر في جودة الحياة.

## 4/ معايير الراحة النفسية:

## 1.4- المعيار الإحصائي:

يقوم هذا النوع من المعايير على مدى تكرار أو توزيع سلوك ما في مجتمع من المجتمعات أو عينة منه، ويتم تمثيل هذا التوزيع أو التكرار في توزيع جرس غاوس، وتطلق على المجال المتوسط في هذا التوزيع تسمية المدى الطبيعي أو المدى المتوسط السوي، حيث يساوي المجال المتوسط هنا المتوسط الحسابي مضاعفا للانحراف المعياري. في حين تعتبر المجالات المتطرفة الموجودة في كلا الجانبين "شاذ هو غير سوية". ومن خلال حساب المعايير الإحصائية يتم تحديد القيمة التي يعتبر عندها السلوك قد تجاوز المعيار، فالشخص الذي يمتلك سمة من السمات أو يترف في موقف من المواقف بشكل اقل أو أكثر من المجال المتوسط في جمهور مماثل يعد سلوكه منحرفا عن المعيار أو ملفتا للنظر أو غريبا...إلخ، فالمعيار الإحصائي يعتمد على مدى جودة و دقة إختيار العينة الممثلة للسلوك المراد تحديده و قياسه.

## 2.4- المعيار المثالي:

يقصد به حالة من الكمال، أو مجموعة من الشروط الواجبة المستقلة عن الواقع و الزمان، يعتبر الوصول إليها و السعي نحو تحقيقها أمرا جديرا بالطموح و تصف المعايير المثالية الإمكانيات التي تستحق السعي المفيد كنموذج، كقدرة للطموح، كمثل أعلى للسلوك الإنساني، و يتم تقييم "السواء" أو " الشذوذ" في هذه المعايير من وجهة نظر أخلاقية أو دينية أو إيدولوجية او من خلال قيم أخرى، و كل إخلال في هذه المعايير يعد إنحرافا و بالتالي شذوذ.

### 3.4- المعيار الإجتماعي:

توقعات مجموعة من سلوك شخص ما، و ترتبط هذه التوقعات الإجتماعية بالعادات و القيم و المعايير السائدة في المجتمع و يتوجه المجتمع الديني و السياسي الأخلاقي و الإقتصادي، أما المعيار الشخصي أو الذاتي فيحتل التقييم الذاتي للشخص نفسه موقع الصدارة، و هما قد يتعاكسان أو يتناقضان من بعضهما او قد يتطابقان، و يعتبر الإحساس الذاتي المنطلق المركزي للتقييم في المعيار الشخصي ولكنه يتأثر بشكل خاص بالمعايير الإجتماعية و المثالية بشدة، فهو إن كان قائما على الرؤية الذاتية إلا أن هذه الرؤية لا تتشكل في النهاية من فراغ و إنما تستمد بالأصل أحجار البناء التابعة لها من الإطار الإجتماعي ( التنشئة الإجتماعية) و من الإطار المثالي (القيمي) السائد في محيط الفرد المباشر و غير المباشر.

### 4.4- المعيار الوظيفي:

يقصد به عموما الحالة المتفقة مع الفرد فيما يتعلق بأهدافه و قدرته، و يمكن للعمل في أيام العطل أن يكون محرما أو ممنوعا وفقا للمعيار المثالي، و محاولة وضع تكرار إحصائي سوف تقود إلى نتيجة مشابهة، أي أن عدد قليل من الناس هم اللذين يعملون في أيام العطل، و لكن عندما نتأمل هذا من وجهة نظر معياري وظيفي، فإنه يمكن النظر للعمل بالنسبة لشخص ما على أنه أمر إعتيادي من الناحية الوظيفية، بكلمات أخرى عندما تتم معرفة الهدف الكامن خلف هذا السلوك نستطيع تقييمه على أنه سوي أو مضطرب، فمحك المعيار هنا، الوظيفة كالقدرة على الكلام، المشي، كما من الناحية الوظيفية إذا لم يمارس أي تضرر أو إعاقة للشخص المعني و المعيار الوظيفي يمكن أن يساعدنا بوصفه إطار توجه أو تقويم فيما إذا كان معيارا إحصائيا أم معيارا غير ذي قيمة (سامر جميل رضوان، 2007: 59-65).

### 5/ محددات الراحة النفسية:

تعتبر الراحة النفسية عملية توافق ناجحة تتم بين الفرد وبيئته، حيث تلعب الثقة بالنفس وتقدير الذات دورا مهما في حل مواجهة المواقف الصعبة، وهذه من أهم المحددات التي تكشف عن الراحة.

### 1.5- التمكن البيئي: Environmental Mastery

ويقصد به قدرة الفرد على التمكن من تنظيم الظروف المحيطة به ومدى الاستفادة بطريقة فعالة من هذه الظروف المحيطة به، وتوفير البيئة المناسبة والمرونة

الشخصية أي تعتبر البيئة وفق ما يراه الفرد ويتناسب معه من خلال خبراته الماضية والحاضرة وما يتوفر له من فرص، و يتم الاستفادة منها في تحقيق أهداف حياته ومدى الإحساس بالكفاية والقدرة على إدارة البيئة حتى لو كانت على درجة من التعقيد والتحكم فيها، إذ تعد هذه السمة من سمات الراحة النفسية التي تشمل القدرة على التجديد والابتكار وخلق شخصيات ذات سياقات مناسبة (سمية أحمد محمد الجمال، 2013: 11).

**2.5- العلاقات الإيجابية مع الآخرين: positive Relations whith others** أي قدرة الفرد على تكوين و إقامة صداقات وعلاقات اجتماعية إيجابية متبادلة مع الآخرين على أساس الود، التعاطف، الثقة المتبادلة، التقويم، التأثير، الأخذ والعطاء والصداقة ( محمد ابو هاشم، 2010: 278).

**3.5- الحياة الهادفة: Purpose in life** تعنى قدرة الفرد على تحديد أهدافه في الحياة بشكل موضوعي، و أن يكون له هدف ورؤية واضحة توجه أفعاله وتصرفاته وسلوكياته مع المثابرة والإصرار على تحقيق أهدافه ( محمد ابو هاشم، 2010: 6).

**4.5- تقبل الذات:** عرفه كارل روجرز بأنه: "الاعتبار الإيجابي غير المشروط لذات الفرد ككل" (خبراته، أفكاره، انفعالاته)، وأضاف أن تقبل الذات يتضمن فهم الفرد لنفسه بدون إصرار نقد أو حكم أخلاقي على نفسه "ويري القيسي فيري 1988" أن تقبل الذات هو تمتع الفرد بالصحة النفسية والتوافق مع نفسه ومجمعه، وله القدرة على التعامل الناجح والشعور بالاحترام مع الآخرين" ( عن أمال زكرياء، 2016: 8).

**5.5- الاستقلال الذاتي: Autonomy** يرى ريان: "بأنه مدى قدرة الفرد على اتخاذ القرار وإملاكه لعنصر المبادرة وقدرته على تنظيم الأنشطة التي يقوم بها، وهو مكون من سلسلة تبدأ من الخارجي وتنتهي بالداخلي ويتوسط سلسلة التنظيم الاستنباطي وتنظيم الهوية".

**6.5- التطور الشخصي: Personal growth** يقصد به قدرة الفرد على تنمية وتطوير قدرته وزيادة فعاليته وكفاءته المختلفة والشعور بالتناؤل ( أمحمد حاج، 2017: 58).

## 6/ العوامل المؤثرة في الراحة النفسية:

**1.6- الأسرة :** يقول علماء النفس أن الفرد هو امتداد لطفولته، فتعد الأسرة البيئة الأولية للطفل و أكثرها تأثيرا عليه في المستقبل، لذا فإن كانت هذه الأسس سليمة شب لنا العاملون الأسوياء، وقد يعاني العاملين من عدم القدرة على التوافق وهذا نتيجة ما اكتسبوه من داخل أسرته من صفات سلوكية كعدم تحمل المسؤولية، عدم احترام

المواعيد، عدم المحافظة على النظام، و الأتانية المفرطة، مثل هذه الصفات كفيلة أن تؤثر بين العاملين وبين نجاحهم في عملهم، فالعامل الذي لا يتحمل المسؤولية أو لا يحترم المواعيد أو عدم حفاظه على نظام العمل الذي يحدد سير العمل لا يمكن أن يكون عاملاً ناجحاً، مما يترتب عليه سوء تكيفه مع عمله وبالتالي يؤدي إلى سوء حالته النفسية.

**2.6- المدرسة:** العامل الذي عاش في طفولته عدداً من السنوات في مدرسة يسودها جو من النظام والانضباط والحرية و الديمقراطية يقوده معلمون رأى فيهم نماذج للإخلاص والجدية و الحب والعمل، سيعيش دون شك متحملاً بهذه الصفات الصالحة التي تجعل منه إنساناً ناجحاً في عمله مما يدعم حالته النفسية، عكس الذي تربي في مدرسة يسودها الفوضى والاضطراب وعدم الاحترام، يكون نصيبه الفشل وسوء التكيف مع عمله، يعود هذا إلى ما اكتسبه في مدرسته من صفات سيئة وهذا ما يؤثر على سوء حالته النفسية.

**3.6- طبيعة العمل:** قد ثبت أن طبيعة العمل الذي يمارسه العامل من العوامل التي تؤثر على سلوكه، فهناك من يضطر العامل فيها إلى التعامل مع أشخاص سيئي السلوك كمن يتعامل مع المنحرفين والمجرمين، وهناك من يتعامل فيها الفرد مع الأشخاص من بيئات اجتماعية معينة كسائق العربة ومثل هذه المهن تؤثر على سلوك العاملين فيها تأثيراً سيئاً، مما يجعل قدر قليل من سلوكهم غير سوية وهذا بدوره يؤدي إلى سوء تكيفهم وبالتالي إلى سوء حالته النفسية، من جهة أخرى هناك مهن تدرّب العاملين فيها على الصبر والنظام وتعودهم على الأحكام الموضوعية في حياتهم مثل هذه الصفات الحميدة كفيلة بأن تجعل سلوكهم جيدة تساعد على التكيف الحسن وتدعيم سلوكهم.

**4.6- ظروف العمل:** لكل عمل ظروفه الخاصة به، فمن الأعمال ما يؤدي في مكان نظيف مكيف الهواء ومنها ما يؤدي في مكان شديد الحرارة ومنها في مكان جو ملئ بالشوائب والأتربة، فإذا كانت ظروف العمل غير مناسبة للفرد وحالته الصحية، ما سيؤدي إلى عدم الارتباط بهذا العمل وعدم حبه له وكذا عدم الرغبة في بذل الجهد فيه مما يؤثر سلباً على سلوك العامل وعلى صحته النفسية.

**5.6 - القيم المرتبطة بالعامل:** إن اتجاه أفراد المجتمع نحو عمل معين له تأثيره القوي على سلوك العاملين فيه وعلى حالته النفسية وصحته، لذا نجد العاملين في أعمال تقابل بالاحترام والتقدير الآخرين يسعدون بهذا العمل ويرضون عنه، وسيكون السلوك الذي يتناسب مكانتهم الاجتماعية كالمهندسين والقضاة ورجال الأعمال و كبار الموظفين، أما الذين يعملون أعمال لا تقابل بالتقدير والإحترام كمن يعمل في أعمال يدوية وصغار الموظفين، و هذا مايجعلهم غير سعداء لهذا العمل وغير راضيين عنه ممكن أن يؤثر سلبا على تكيفهم وحالتهم النفسية.

**6.6 - حاجات العاملين ومدى إشباعهم:** مما لاشك فيه أن سلوك الأفراد وحالتهم النفسية ما تراه بمدى إشباع حاجاتهم، فالعامل الذي لا يستطيع إشباع حاجاته الأساسية كإنخفاض أجره مثلا تكون مشكلاته السلوكية كثيرة منها عدم القدرة على التركيز في عمله حيث يكون كل اهتمامه منصب على البحث عن وسيلة مشروعة لإشباع هذه الحاجات التي يعجز عن إشباعها، هذا بجانب إحساسه بالإحباط والفشل مما يؤدي إلى العدوان أو الانطواء أو عدم اللامبالاة في عمله وهذا من سمات سوء راحته النفسية، أما العمل الذي يمكن أفرادها من إشباع حاجاتهم البيولوجية والنفسية والاجتماعية فإنه طبعا سيؤدي إلى رضاهم وسعادتهم و راحتهم.

**7.6 - وضع العامل المناسب في المكان المناسب:** يتطلب تكيف العامل مع عمله، و التعرف على ميوله وقدرته وإتجاهاته وذلك عن طريق إختبارات الذكاء، قياس الميول والقدرات والاختبارات النفسية، إختبارات الشخصية وهذا مايسمى تحليل الفرد، كما يجب التعرف أيضا على نوع العمل ومواصفاته ومتطلباته وهذا مايسمى تحليل العمل وذلك حتى يتسنى أن توجه العامل إلى العمل الذي يناسبه ويتفق مع ميوله وقدراته مما يجعله محبا لعمله شاعرا بالرضا والسعادة، وهذا مايدعم راحتهم النفسية وصحته ويؤدي هذا الى حسن التكيف ( عويد سلطان المشعان، 1994: 332-333).

## 7 / النظريات المفسرة للراحة النفسية:

**1.7 - نظرية التحليل النفسي:** يرى فرويد مؤسس مدرسة التحليل النفسي أن العناصر الأساسية التي يتكون منها البناء النظري للتحليل النفسي هي نظريات المقاومة، وتقوم هذه النظرية على بعض الأسس التي تعد بمثابة

مسلمات في تفسير السلوك منها الحتمية النفسية والإتزان، ومبدأ يتحقق التوازن بين مكونات الشخصية، ويرى فرويد أن الخبرات المكبوتة تؤثر سلباً في تكوين الأمراض العصبية وان الفرد الذي يتمتع براحة نفسية هو من يستطيع إشباع المتطلبات الضرورية بوسائل مقبولة إجتماعية.

**2.7- النظرية السلوكية:** يفسر السلوك وفق هذه النظرية، في ضوء ما يحدث من تغييرات سيكولوجية عصبية وهي وحدة صغيرة يعبر عنها بالمشير والاستجابة والارتباط والمحور الرئيسي لهذه النظرية هو عملية التعلم ونمو الشخصية وتطورها، يعتمد على التمرين والتعلم، فالراحة النفسية تتمثل في اكتساب عادات مناسبة وفعالة تساعده في التعاون مع الآخرين على مواجهة المواقف التي تحتاج إلى اتخاذ القرارات، فإذا أكتسب الفرد عادات تتناسب مع ثقافة مجتمعه فهو في راحة نفسية سليمة والمحك المستخدم للحكم على راحة الفرد هو المحك الاجتماعي.

**3.7- النظرية الإنسانية:** يقوم علم النفس الإنساني على بعض المعتقدات منها:

\* الإنسان حر بطبيعته.

\* إنا لإنسان حر ولكن في حدود معينة، فهو حر في اتخاذ ما يراه من قرارات وقد يكون هنالك مواقف وظروف تحد من حريته .

فحسب هذه النظرية، الراحة النفسية تتمثل في تحقيق الفرد لإنسانيته تحقيقاً كاملاً سواء بتحقيق حاجاته النسبية كما عند ماسلو أو المحافظة على الذات كما عند روجرز، وان الاختلاف الأفراد في مستويات راحتهم النفسية يرجع تبعاً لإختلاف ما يصلون إليه من مستويات في تحقيق إنسانيتهم.

**4.7- النظرية الوجودية:** إن فهم وجهة نظر الوجوديين عن الراحة النفسية تم وضع خمس معايير وهي:

\* الفرد يتمتع بالراحة إذن هو قادر على خلق حالة من الإتزان بين الإشكال الثلاثة للوجود، الوجود المحيط بالفرد، والوجود الخالص بالفرد، والوجود المشترك في العالم .

\* يتطلب الراحة الإلتزام بالنسبة إلى الحياة والسعي وراء الأهداف التي يختارها الفرد.

\* قدرة الفرد على تحمل مسؤوليته حياته .

\* تتحقق الراحة النفسية من خلال الشعور الذاتي أو إدراك الذات من خلال ارادة .

\* من خلال التطرق إلى وجهات النظر بشأن الصحة النفسية حيث اختلفت وجهات النظر حول هذا المفهوم حيث نجد نظرية التحليل النفسي فحسب رأي فرويد إن المشكلات والاضطرابات النفسية تكمن في الماضي وتتشأ في الحاضر إما النظرية السلوكية ترى إن السلوك مهما كان نوعه يقوم على تعلم الفرد بأنه مستسلم للتنبه الخارجي وهذه النظرية تحط من قيمة الإنسان فهنا أشبهه بالآلة .في حين نظرية الإنسانية فالراحة تعني الإنسانية ويأتي ذلك بممارسته مع الآخرين مشبعا لحاجاته الفسيولوجية والنفسية .

أما الوجودية ركزت على الخبرات الشخصية للفرد، والمعايير التي تم وضعها للراحة ليس من اليسر تحقيقها حيث يدرك الوجوديون الصعوبة التي تواجه الإنسان لتحقيقها في عالم الأمن و الإستقرار ( ملوكة عواطف،2014: 83-86).

## 8/ كيفية الحصول على الراحة النفسية: تعد الراحة مطلب أساسي لتعايش الفرد السليم والسوي مع نفسه

ومع مجتمعه ،وهناك بعض الأمور التي تساعد الفرد في الحصول على راحته النفسية وهي:

\* الأقرار بالقدرات الممتلئة وحدود هذه القدرات: بمعنى الرضا بها والسير في الحياة على أساسها، أي ابتعاد الفرد عن تقليد من حوله بما لا يمكنه امتلاكه من قدرات و مهارات أو كفاءات عالية لا تتناسب مع قدراته المتاحة لأن ذلك سيؤدي إلى الفشل والإحباط، أو مراقبة من يمتلكون ظروفًا اقتصادية أفضل منه ونضرته الحزينة اتجاه حياته فيعيش هذا الفرد في حالة من البؤس والتعاسة لعدم إمتلاكه ما يملكه الآخرون.

\* التعبير عن المشاعر الإيجابية تجاه الآخرين و إبداء الحب والتعبير عنه في أي مكان وزمان، عدم الاكتراث لإعجاب أو رفض الناس لذلك وهذا التعبير يضيق لدى الفرد مخزونًا من الحب عند الآخرين ويحتاج له في حالة تعرضه لأي عارض أو أزمة نفسية تجعله بحاجة لهذا لمخزون.

\* ترسيخ الإيمان بالله وبالقضاء والقدر وأداء جميع الفروض والابتعاد عن جميع النواهي والتقرب إلى الله بالأعمال الصالحة والسعي إلى كسب رضا الله والمداومة على الأذكار والاستغفار والأعمال الصالحة واستشعار مراقبة الله

في السر والعلن، كل ذلك يزرع في النفس البشرية الهدوء والطمأنينة والسعادة والتصديق الكامل بان كل ما يمر به الإنسان هو خير عند الله.

\* الإعتذار عن وقوع الخطأ والإعتراف به، يؤدي ذلك إلى راحة وطمأنينة ويخرج الفرد من دائرة الضمير وجلد الذات ويترك آثار إيجابية في نفوس الآخرين تجاهه بالإضافة لنظرة الفرد اتجاه نفسه.

\* التسامح والعفو وعدم تخزين البغضاء والكراهية في النفوس، فهي أحاسيس تسلب الطاقة الإيجابية المتمثلة بالحب ليحل محلها الكراهية والانتقام بكامل طاقتها السلبية المؤذية والانشغال بها، فالنسيان والعفو عن خطأ في حق الفرد و تجاهله لزللات من حوله تريح الفرد من إعياء الكراهية والبغضاء وكل ما ينتج عنه ذلك.

\* الابتعاد عن العادات السلبية ومحاولة اكتساب عادات جديدة وإيجابية تضيء السعادة النفسية على الذات والتصرف والتفكير في حدود، هذه العادة ومحاولة التخلص بها ومحاولة التفكير في إطارها العملي وممارسة الحياة، وإقناع الذات وتوظيفها في عملية التعلم يفيد في ترسيخ الخصال السليمة.

\* عدم ترقب الأخبار السيئة والعيش في حالة من خوف من المجهول والقلق الدائم من وقوع المصيبة وبالتالي فإن أفكار الفرد تسيره تجاه هذه المصيبة بالإضافة إلى المزيد من التشاؤم المستمر وفقدان الراحة النفسية والسعادة.

\* تحديد الفرد لهدفه في الحياة والغاية التي يسعى إلى تحقيقها والوصول إليها فإن وجود هذا الهدف يحدد سير حياة الفرد ويرفع مستوى دافعيته للإنجاز وتجاوز العقبات التي تواجهه، فالعيش بلا هدف يجعل من الفرد إنساناً ضائعاً بلا غاية واضحة ( سيد صبحي، 2001: 60-95).

## 9/ ثمرات الراحة النفسية:

**1.9- الأخلاق الحسنة:** الراحة النفسية أو الصحة النفسية تظهر على صاحبها بأخلاقه الحسنة، الوجه

البشوش، البحث عن الحلال، الإبتعاد عن الحرام، التحلي بالصفات السامية "الحياء، الكرم، حسن المعاشر".

**2.9- السلوك العادي:** أي تكون تصرفاته هي السلوكيات العامة السائدة على أغلبية أفراد المجتمع والعمل

على تحسين مستوى التوافق النفسي و القدرة على التحكم في الذات وضبط النفس.

**3.9- مواجهة الظروف الحياتية:** القدرة على النظرة الإيجابية السوية قدر الإمكان للحياة و إمكانية التصدي للمشكلات والإحباطات، حل المشكلات، تقدير وتحمل المسؤولية، بالإضافة إلى القدرة على تحمل المسؤولية وتحمل نتائج استجابات الفرد للمتغيرات المختلفة، و التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والترحيب والانفتاح على تعلم الخبرات الجديدة.

**4.9- القدرة على الإحساس بالسعادة:** استشعار السعادة مع الذات، يظهر ذلك من خلال محبة الفرد لنفسه وقدراته، محبوب الفرد لذاته وتقديرها و إحترامها .

**5.9- السعادة مع الآخرين:** يظهر ذلك من خلال التفاعل والتوافق الاجتماعي، الثقة المتبادلة للفرد مع الآخرين، إمكانية تكوين صداقات وعلاقات اجتماعية سليمة .

**6.9- تحقيق الذات واستغلال القدرات:** يعني ذلك فهم النفس والتقييم الواقعي الموضوعي للقدرات والإمكانات والطاقات إلى أقصى حد، تقبل نواحي القصور، تقدير الذات وحق قدرها، وضع أهداف ومستويات طموح وفلسفة حياة يمكن تحقيقها، لتقدير والتفكير الذاتي، و بذل الجهد في العمل والشعور بالنجاح والرضا عنه والكفاية والإنتاج .

**7.9- التوافق النفسي:** ذلك التوافق الشخصي يتضمن الرضا، التوافق الزوجي، الأسري، المدرسي، التوافق المهني .

**8.9- التكامل النفسي:** الأداء الوظيفي الكامل المساق للشخصية ككل جسميا، انفعاليا واجتماعيا ( حامد زهران، 2005: 13-14).

## خلاصة:

من خلال صفحات هذا الفصل تبين أن مفهوم الراحة النفسية يصعب تعريفها نظرا لإختلاف التوجهات ونسبيتها التي تتغير حسب عدة عوامل فالراحة باعتبارها مدلولاً لحالة إيجابية ثابتة نسبياً أي الإحساس بالاستقرار النفسي، توجد عند الفرد في مستوى قيام الوظائف النفسية بأعمالها على نحو متناسق ومتكامل وذلك إنتناء تفاعلها مع الذات ومع الآخرين في إطار واقعي، فهي تساعد على تعديل وتغيير السلوك وتطوير قدراته وكذا تحقيق الذات في وحدة شخصية متماسكة واتخاذ القرارات وتنفيذها من خلال الخبرات التي يمر بها الإنسان والتي تمكنه من مواجهة صعاب الحياة والمواقف الجديدة.

فعمال المؤسسات عامة عليهم الشعور بالراحة النفسية و هذا من حقهم ويرجع الفائدة عليهم و على المؤسسات أيضاً، لذى يجب على مسؤولي إدارة المنظمات و المؤسسات الإعتماد على راحة أفرادها و إعادة النظر في الإستراتيجيات و المناهج المتبوعة و إصلاح الإنحرافات و أخذ الإجراءات اللازمة في تحسينها مما يعود بالفائدة على المؤسسات و العمال.

## الفصل الثالث:

### أداء المؤسسة

#### تمهيد

- 1- مفهوم أداء المؤسسة.
- 2- تعريف أداء المؤسسة.
- 3- أهداف الأداء المتميز للمؤسسات.
- 4- مستويات أداء المؤسسة.
- 5- محددات أداء المؤسسة.
- 6- ابعاد أداء المؤسسة.
- 7- العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة.
- 8- انواع أداء المؤسسة.
- 9- قياس أداء المؤسسة.
- 10- خطوات تقييم الأداء.

#### خلاصة

**تمهيد**

لقد تطورت فكرة الأداء وزاد اهتمام المؤسسات بها، وذلك تماشياً مع المتغيرات التي حدثت على الصعيد العالمي، كون أن أداء المؤسسة مؤشر على تفوقها و إستمراريتها و تحسين و تطور مضمونها العام ، فأداء العاملين يعد من بين القضايا التي تهتم بها المؤسسة الاقتصادية، ولأن أداء العاملين يعد جزء من أداء المؤسسة.

**1/ مفهوم أداء المؤسسة:**

يعد الأداء مفهومًا جوهريًا و هامًا بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، فهو يمثل القاسم المشترك لإهتمام العلماء و الإدارة، و يكاد يكون الظاهرة الشمولية و عنصر محوري لجميع فروع حقول المعرفة الإدارية بما فيها الإدارة الإستراتيجية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية و الذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا و هو البقاء و الإستمرارية ( الداوي الشيخ، 2010: 217).

**2/ تعريف أداء المؤسسة:****1.2- تعريف الأداء لغة:**

إن مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية Performare ، التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance ، التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها ( عبد المالك مزهودة، 2001: 86).

**2.2- تعريف الأداء إصطلاحا:**

لقد تعددت تعاريفه بتعدد واختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمدها المؤسسات في دراسة الأداء، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولته، إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق حول مفهوم محدد لكن يمكن عرض مجموعة من التعاريف التي يمكن أن توصل إلى المفهوم الأقرب له، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي: ( خالد محمد بني حمدان، 2017: 383).

- يري (Ecclec) ان الأداء هو: "انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها". يتضح أن مفهوم الأداء قد شمل فكرة الأهداف، فالمؤسسة ذات الأداء هي المؤسسة القادرة على تحقيق أهدافها بغض النظر على كم الموارد المستعملة. وإذا نظرنا إلى أدبيات التسيير وجدنا أن الأداء بهذا المعنى يعبر عن الفعالية، وهي تمثل أحد أبعاد الأداء التنظيمي (أداء المؤسسة)" ( عن طاهر محسن الغالبي و وائل محمد، 2007: 477).
- كما ورد تعريف الأداء في dictionary World Encyclopédic بأنه: انجاز الأعمال كما يجب أن تنجز. حسب هذا التعريف فإن الأداء يعبر عن وصول المؤسسة إلى حسن إنجاز الأعمال حسب ما هو مخطط له ( الجودي محمد العلي، 2008: 77).

- ويقول Angelier أن أداء المؤسسة: " يتجسد في قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها وتمكنها من مواجهة القوى التنافسية ( عن عبد المالك مزهود، 2001: 87).
- وقد عبر Raymand Louis عن الأداء بأنه عبارة عن نتيجة وهو يتكون من الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية والتنافسية ( عن شيوخى إسماعيل، 2003: 26).

### 3/ أهداف الأداء المتميز للمؤسسات:

- تحقيق تنمية مستدامة للمؤسسة.
- إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء.
- تحسين المشاركة و المسؤولية المجتمعة.
- الحفاظ على الزبائن و إرضاء العملاء.
- خلق بيئة تدعم و تحافظ على التحسين المستمر.
- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات و تشجيع العمل الجماعي.
- تحقيق مستويات إنتاجية عالية.
- تحسين نوعية المخرجات.

من خلال هذه الأهداف يتضح جليا ان المؤسسات ذات أداء المتميز هي تلك المؤسسة التي تنجح في بلورة تبني فكر إداري جديد من أجل التميز و ذلك إستجابة للعديد من القوى الداعمة للتميز ( بسام عبد الرحمن يوسف، 2005: 49).

### 4/ مستويات أداء المؤسسة:

هناك عدة مستويات تعيد في التعرف على مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، وهي كما يلي:

**1.4- الأداء الاستثنائي:** وهو الذي يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد وأهم ما يعبر عنه هو العقود المربحة، ازدهار الوضع المالي.

**2.4- الأداء البارز:** وتتميز به المؤسسة التي تقود القطاع الذي تنشط فيه، وأهم ما يعبر عنه هو الحصول على عقود عمل كبيرة، امتلاك الكفاءات، التمتع بوضع نقدي ومالي متميز.

**3.4- الأداء الجيد جدا:** والذي يبين مدى صلابة الأداء وتوفر الدلائل المستقبلية، والكفاءات وكذا التمتع بوضع مالي جيد.

**4.4- الأداء الجيد:** والذي يبين التميز في الأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات (الخدمات) وقاعدة عملاء وكفاءات مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

**5.4- الأداء المعتدل:** والتي تمثل صيرورة دون المعدل وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة عملاء وكوادر عاملة وكذا عدم سهولة الوصول إلى الأموال اللازمة للبقاء والنمو.

**6.4- الأداء الضعيف:** والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الكفاءات بالإضافة إلى مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

**7.4- الأداء المتأزم:** والذي يتمثل في الأداء غير الكفء تماما، ومن المحتمل أن يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمل المؤسسة ( خالد محمد بني حمدان، 2017: 385)

## 5/ محددات أداء المؤسسة:

يتعلق أداء المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من العناصر تؤثر وتتأثر ايجابيا أو سلبيا به، منها ما هو داخلي يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيه، ومنها ما هو خارجي صعب التحكم فيه، لذلك على المؤسسة أن تتكيف معها، وهذه العوامل تختلف من مفكر لآخر ومن فترة تاريخية لأخرى وعليه يجب تحديد هذه العوامل وحصرها، إلا أن كل باحث أعطى صورة معينة عن هذه العوامل.

يرى (Jean Pierre Mercier) في هذا الإطار أنّ العوامل التي يركز عليها أداء المؤسسة تتمثل في:

- الاستراتيجية.
- الرؤية، القيم، الرسالة.
- الموارد البشرية.
- هيكل المؤسسة.

- العمليات والأنظمة.
- الموازنة.

اما ( Tom Peters, Robert Wartman) فيركبان ثمانية عوامل للأداء هي:

- التميز في العمل.
- الاستماع للزبون.
- تشجيع الاستقلالية والإبداع.
- ترسيخ الإنتاجية بتحفيز الأفراد.
- القيم الجماعية.
- الاحتفاظ بهيكل بسيطة.
- المزج بين الليونة و الصراحة.
- الإهتمام و الإرتباط بما نعرف القيام به.

أما بالنسبة لـ : (Paul Pinto) فيرى أن هناك أربع عوامل للأداء هي:

- الحيوية.
- القيم قاعدة للنظام في مجمله.
- الأسواق (المنافسة) أين يتم قياس الأداء.
- الأفراد (الإنتاجية) الذين هم ركيزة ( عن شناقي نوال، 2015: 96).

## 6/ أبعاد أداء المؤسسة:

هناك أربعة أبعاد للأداء تمثل الأداء الشامل هي: البعد الاقتصادي، التنظيمي، الاجتماعي والبيئي:

### 1.6- البعد الإنتاجي (الإقتصادي):

والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

### 2.6- البعد التنظيمي للأداء ( المناخ التنظيمي):

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية إذ نستنتج مما سبق، أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية أنها تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى، قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

### 3.6- البعد الاجتماعي للأداء:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على ولاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية هذا الجانب، في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية؛ لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمات، .... الخ).

4.6- البعد البيئي: والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها ( الداوي الشيخ، 2010: 218-219).

## 7/ العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:

## 1.7- العوامل الداخلية (العوامل التنظيمية):

تهدف عملية التنظيم إلى تجميع موارد المنظمة لتحقيق أهدافها بفعالية، حيث يشمل التنظيم كل الترتيبات المتعلقة بالعمل كتحديد واجبات العمال ومسؤولياتهم وإعطائهم السلطة اللازمة بتحديد التقسيمات الإدارية والعلاقات فيما بينهما .

ونجد أن انتماء الأفراد إلى مجموعة منظمة تكون مهام كل الأفراد فيها معرفة وتشجع على التعاون بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الفردي ومنه أداء المؤسسة ككل ( حمداوي وسيلة، 2004: 34).

ومن بين العناصر التي تدخل في العوامل التنظيمية مايلي:

## • الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي هو الذي يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية فيها، بالإضافة إلى ذلك فإن الهيكل التنظيمي يعتبر عاملاً أساسياً يساعد على خلق التعاون بين مجموعات العمل وفتح الأبواب لإبداع الأفراد مما يساعد في بلوغ أهداف المؤسسة ( احمد قطامين، 2002: 64).

ويمكن القول أن وجود بناء تنظيمي في المنظمة ضروري، حيث تستطيع المنظمة أن تحقق من خلاله العديد من الفوائد.

- تجنب التضارب والاحتكاك بين العمال في المؤسسة نظراً لأنه يحدد لكل فرد في المنظمة واجباته وسلطاته.
- العمل على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية من خلال تحقيق التنسيق والتكامل بينها مما يدفع المنظمة إلى تحقيق أهدافها المرجوة.
- المساعدة في انتظام العمل وانسيابه بسهولة، كما يساعد على إنجاز هذه الأعمال بأسلوب يتفق مع السياسات المرسومة، الأمر الذي يمكن معه تحقيق الأهداف المرجوة في أسرع وقت ممكن ( احمد محمد غنيم، 2005: 89).

### • الثقافة التنظيمية:

فالثقافة التنظيمية تمثل المحرك الأساسي للطاقت والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، كما تعتبر معيار التمييز ما بين المؤسسات فلقد بينت الكثير من الدراسات أن المؤسسة المبدعة تسودها لضرورة ثقافة ( علي عبد الله، 2005: 232).

### • البشرية:

إن الحديث عن أداء المنظمة يقودنا إلى معرفة البعد الإنساني فالإنسان هو العنصر الفعال لأي منظمة في نموها وتطورها، لأنه رأس الرأسمال الأكثر قيمة بالنسبة لكل منظمة لأنه يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والتطور بالرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي يحاول تقليص دوره .

سنحاول التطرق لبعض العوامل التي لها صلة مباشرة بالعنصر البشري في المنظمة وتؤثر بصورة واضحة على أدائه ومن ثم أداء المنظمة .

## 2.7- عوامل لها صلة بالعنصر البشري:

### • التحفيز :

إن التحفيز وأنظمة المكافآت يعتبر من أهم أساليب تأمين إلتزام العاملين بأهداف المؤسسة، فقد أثبتت الكثير من الدراسات أن فشل المؤسسة في استخدام هذه الأنظمة بصورة حكيمة ومناسبة يؤدي إلى تعثر الأداء وإخفاق المؤسسة في الوصول إلى أهدافها، لذلك فإن ربط المكافآت بالأداء يؤدي إلى مردودية أكبر ويؤثر بوضوح في نوعية العمل المنجز .

ويهدف التحفيز إلى جعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة تستجيب لأهداف المنظمة من خلال وضع نظام الحوافز إلى تغيير سلوك وتصرف العامل من خلال مايلي :

- استقطاب الأفراد الذين تحتاجهم المؤسسة والإحتفاظ بهم وتقليل الإستقالات.
- تحسين أداء العامل الكمي والنوعي وتقريبه مما هو محدد في توصيف الوظيفة.
- الإلتزام بقيم المنظمة أي احترام قيم وتوجيهات المنظمة.
- تنمية روح التعاون وكذلك الولاء والانتماء للمنظمة ( احمد قطامين، 1996: 144).

### • التكوين:

هو نقل المعارف والمهارات اللازمة من أجل الأداء الجيد، وقد أعتبر أولوية في السياسة العامة للمنظمة لأهميته البالغة في تنمية الموارد البشرية وتثمينها حتى تكون للمؤسسة قدرات ومؤهلات ومهارات تستطيع بها مواكبة التطور التقني والتكنولوجي وإدارة التغيرات التي تحدث داخلها وحولها بذكاء عالي، بما يضمن المحافظة على بقاء المنظمة واستمراريتها ونموها وتوسعه.

ويمكن تلخيص أثار التكوين على الأداء في النقاط الآتية:

- تنمية المعارف والكفاءات والمهارات.
- رفع مستوى إنتاجية ومردودية المؤسسة.
- رفع مستوى جودة منتجات وخدمات المؤسسة ( إبراهيم عبد الله حميدة مختار، 2005: 243-244).

### • القيادة :

هي القدرة على القيام بالعملية الإدارية وتطبيقها بكفاءة، ويؤكد البعض على ضرورة امتلاك المدير القوة التأثيرية في الأفراد العاملين باعتبارها ذلك الجهد الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدفه صالحا لهم جميعا ويرغبون في تحقيقه وهم مرتبطون معا في جماعة واحدة متعاونة.

وقد بينت بعض الأبحاث أن الأفراد الذين يعملون في ظل قيادة ملهمة، يتميزون بدرجة عالية من الرضا والأداء العالي والإنتاجية.

فالقيادة هي القوة أو القدرة على الإسهام والتحفيز والقدرة على إشراك العاملين في تغيير المؤسسة نحو الأفضل، أي أن هناك علاقة وثيقة بين محيط القيادة والأداء، حيث أن إصدار التعليمات والأوامر إلى المرؤوسين لا يضمن تحقيق الأداء المطلوب، وإنما يعتمد ذلك على قوة تأثير القيادة والتفاعل بينهم وبين مرؤوسيهم وخلق الدافع لهم على المشاركة والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة ( سناء عبد الكريم الخناق، 2005: 45-46).

### • الإدارة:

للإدارة مسؤولية كبيرة في الاستخدام الفعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المنظمة، ويقال أن أكثر من 75% من زيادة معدلات الأداء تعتمد أساسا على أساليب الإدارة، حيث تؤثر على جميع الأنشطة الخاصة بالتخطيط

والتسويق والتنسيق والقيادة والرقابة، لذلك فإن ضعف أو تقصير أي دعامة إدارية سيكون سببا في عجز وتفويض كفاءة وفعالية الإدارة ككل.

### • بيئة وطبيعة العمل:

توجد عناصر عديدة تحيط بالفرد إثاء تأديته لوظيفته، وهو ما يعرف بمكونات البيئة الداخلية من علاقات اجتماعية وتنظيمية ونظام حوافز.. الخ. كل هذا له تأثير بالغ الأهمية على السلوك الأدائي للمورد البشري ومنه على أداء المنظمة ككل.

أما طبيعة العمل فتشير إلى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد ومقدار العمل وفرص النمو والترقية المتاحة لشاغلها ومستوى الإشباع المترتبة على الوظيفة، حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه زادت دافعيته وولائه للمنظمة وبالتالي للإنتاجية و الأداء ( عمر سرار، 2003: 70).

### • العوامل الفنية:

إن الآلات والمعدات لها دورا مركزيا في التأثير على الأداء، كذلك مجالات الصيانة وطرق التشغيل هذه الآلات، ومدى توافر قطع الغيار والمعرفة الأدائية للأفراد، كلها محددة لحجم ومستوى الطاقة الإنتاجية المستخدمة، ومن ثم مستويات الأداء التنظيمية، ولهذا تتأثر مستويات أداء المنظمة بمجمل هذه العوامل الداخلية والخارجية، وهي في الوقت نفسه ترتبط ارتباطا وثيقا بنظام القيم التي تبنته المنظمة لنفسها ليكون دافعا لأفرادها لتحقيق أهدافها بكفاءة، ما يجعل قوة تمسك الأفراد بتلك القيم يظهر كمتغير جديد وهام من متغيرات الأداء التنظيمي ( عمر سرار، 2003: 71-73).

### 3.7- العوامل الخارجية:

#### • العوامل السياسية والقانونية:

إن إضفاء صفة العمومية والشخصية القانونية يمكن المنظمات العمومية من الاستفادة من كافة الوسائل التي يوفرها القانون الإداري ومنها:

- أن أموالها أموال عامة تخضع لقواعد القانون العام مالم يرد نص صريح خلاف ذلك.
- أن نشاطاتها وخدماتها ذات صفة عامة.

- أن المنظمة العمومية تخضع لرقابة من قبل السلطة المركزية لضمان ربطها بالإدارة العامة للدولة وضمان احترامها للمصالح العامة ( محمد الصيرفي، 2005: 126-142).

#### • العوامل الاقتصادية:

وتشير إلى خصائص وتوجيهات النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة، وتشمل وضع ميزان مدفوعات الدولة، طريقة توزيع الدخل على السكان والسياسات النقدية والمالية التي تتخذها الدولة لعلاج حالات التضخم و توافر رؤوس الأموال والأيدي العاملة ( كاظم نزار الركابي، 2004: 136).

#### • العوامل الاجتماعية والثقافية:

وتتضمن التقاليد ونمط معيشة الأفراد ومستوياتها، القيم والأطر الأخلاقية للأفراد الذين ينتمون للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة، وتؤثر هذه المتغيرات على القدرة التسويقية لها وعلى الوظائف التي تؤديها للمجتمع، بالإضافة لذلك هناك بعض الجوانب التي تؤثر على أداء المنظمة والتي تنتمي إلى البيئة الاجتماعية ومن أهمها:

التغيرات السكانية ومستوى التعليم لدى الأفراد في المجتمع، والقيم وقواعد السلوك الاجتماعي المرتبط بالعمل في المنظمة و المسؤولية الاجتماعية و الأطر الأخلاقية، فهذه العوامل تنعكس مباشرة على أداء المنظمة، وتؤثر في مدى فعاليتها فهي تستمد قيمتها السلوكية من مجموع القيم السائدة في المجتمع الذي توجد فيه، لذا فإن قدرتها على تحقيق أهدافها تستند إلى نوعية القيم التاريخية والأخلاقية التي يسير عليه أفراد المجتمع وهناك من يضيف العوامل الثقافية حيث كلما ارتفع مستوى التعليم والثقافة والخبرات نتج عنه عناصر بشرية مؤهلة تتولى الوظائف العامة، ومن ثم يتولد لدينا مؤسسة عمومية تتميز بالقدرة على إنجاز المهام الموكلة لها بكفاءة وإمكانية مبدعة لإستخدام التكنولوجيات المتطورة واتخاذ القرارات المبدعة ( محمد الصيرفي، 2005: 22-23).

#### • العوامل التكنولوجية:

وتتمثل في التغيرات التي تحدث في البيئة التقنية، مثل زيادة الإعتماد على الانترنت الحاسبات الآلية والتي تحقق فوائد عديدة في مجال رفع مستوى الأداء من خلال :

- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.
- توفير خدمات أفضل للموظفين مما ينعكس إيجابيا على المنظمة.
- القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.

- تقديم الخدمات بشكل أسرع وبتكلفة أقل.

فالتكنولوجيا من ميزتها تعمل على تقليل نسبة التدخل البشري في المعلومات المذكورة، وتحسن صورة مخرجات وأداء المؤسسات وتسريع عمليات تبادل المعلومات وتساعد كذلك في اتخاذ القرار المناسب والسريع ( إبراهيم بختي، 2005: 317).

### • الزبائن:

باعتبار المؤسسات العمومية مسؤولة على تقديم خدمات يطلبها المواطنين كالأمن والتعليم والصحة وغيرها، فهي خدمات تشبع حاجة جماعية لا يستطيع القطاع الخاص إشباعها، لذا فإن المواطن هو الرقيب على أداء هذه المؤسسات لأنه يستطيع استخدام وسائل الإعلام والمحاكم لتصحيح أي انحراف في أدائها، وبهذه الطريقة يكون تأثير المواطنين على أداء المؤسسات العمومية مشابها لتأثير السوق (مدى إقبال الزبائن) بالنسبة لأداء القطاع الخاص (إخلاص عبد الله و موسى حمود، 1982: 28).

كما أنه يمكن البحث عن فعالية المنظمة مع التركيز على الإطار الشامل، أي المجتمع الذي تعتبر المنظمة جزءا منه، و تقاس فعالية المنظمة في هذه الحالة بمدى مساهمتها في تحقيق الكفاءة والقدرة على البقاء والتعامل مع بيئة النظام الاجتماعي بكامله أي (مواطني الدولة)، وفي هذه الحالة نحكم على فعالية المؤسسة من خلال تحقيقها لأقصى قدر من العوائد والمنافع للمجتمع

## 8/ أنواع أداء المؤسسة:

نظرا لصعوبة تحديد مفهوم الأداء لدى الباحثين جعل تحديد أنواعه يختلف من باحث إلى آخر حسب معايير معينة وحسب دراسة كل باحث، ولذا يمكن أن نتطرق بإيجاز إلى بعض المعايير التي أولاها الباحثون كل الاهتمام في تحديد أنواع الأداء نذكرها:

### 1.8- حسب معايير المصدر ينقسم أداء المنظمة ( المؤسسة) بشكل عام إلى ما يلي:

• **الأداء الداخلي:** ويتيح هذا النوع من الأداء من خلال مجموعة الأداءات الجزئية ويحددها Bernard في ثلاثة أجزاء هي:

- **الأداء البشري:** وهو من أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة، فقد ذهب البعض إلى حصر أداء المنظمة في أداء الموارد البشرية فقط، وعرفوه انطلاقاً من أن الأداء البشري يقصد به قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله"، فالأداء البشري هو الميزة التنافسية لأن التمييز في الأداء لن يستند رد إمتلاك المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجية، فحسب بل يستند في المقام الأول إلى القدرة على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية.

- **الأداء التقني:** وينتج من خلال حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفعالية.

- **الأداء المالي:** ويتحدد من خلال استخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة، فالدولة تقوم بتسخير وسائل هامة خاصة منها الإعتمادات المالية الضخمة لضمان تقديم الخدمات العمومية، لذلك فإن الأداء المالي للمؤسسة العمومية يتمثل في ضمان السير الحسن، والاستغلال السليم والعقلاني للإعتمادات الممنوحة، ولتحقيق ذلك وضع المشرع العديد من القواعد القانونية والتنظيمية لضمان احترام الميزانية من جهة، والبحث عن مواضع الخلل التي تؤدي إلى المساس بالأموال العامة والأخطاء المرتكبة في الميزانية من طرف الأعوان المكلفين بها من جهة أخرى. وبشكل شامل فالأداء الداخلي للمنظمة، هو الأداء الناتج عن الاستغلال الأمثل لمختلف مواردها البشرية والمالية والتقنية، فمن خلال دمج الأداءات المختلفة لهذه الموارد أو العناصر نتحصل على الأداء الداخلي للمؤسسة .

• **الأداء الخارجي:** وهو الأداء الناتج عن مجموع التطورات والتغيرات الخارجية الناتجة عن المحيط، ويتحقق هذا الأداء من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية والقدرة على سبقتها، و هذه التغيرات أو التطورات تنشأ خارج المؤسسة وتؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة، لذلك يتعين على المتابعة المستمرة والمباشرة حتى يمكن إدراك أثرها على الأداء ، فنجاح المؤسسات أو فشلها يتوقف على قدراتها على خلق درجة عالية من التلاؤم بين أنشطتها وبين البيئة التي تنشط بها.

## 2.8- حسب معايير الشمولية: ينقسم تبعاً لهذا المعيار إلى نوعين:

- **الأداء الكلي:** ويعني هذا النوع من الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة، هذه الأهداف التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيقها بل تتطلب تضافر جميع المصالح الفرعية للمؤسسة.

- **الأداء الجزئي:** يتكون على مستوى نظام فرعي من المنطقة والذي غالباً ما يكون إحدى وظائفها التنظيمية، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق الأهداف الخاصة به لا أهداف الأنظمة الأخرى، ومن خلال تحقيق كل نظام فرعي في المنظمة لأهدافه يتحقق الأداء الكلي.

### 3.8- حسب المعيار الوظيفي:

يمكن تقييم الأداء حسب الوظائف التي تمارسها المنظمة والتي يمكن حصرها في: الوظيفة الإنتاجية، والوظيفة الخاصة بالأفراد، ووظيفة التسويق، ووظيفة التمويل، ووظيفة العلاقات العامة.

**1.3.8- أداء الوظيفة المالية:** يتجسد في ضمان السير الحسن والسليم والعقلاني للاعتمادات الممنوحة، ويتجسد أداءها في مدى شرعية وصحة العمليات المالية مثل: (التزوير والاختلاس...) حسن استخدام الأموال العامة وترشيد استعمالها، احترام القواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بتنفيذ الميزانية.

فقد يحدث أن تلجأ بعض المؤسسات العمومية إلى زيادة رسوم الخدمة أو ثمنها العام، ولكن ذلك لا يعني أنها تحاول زيادة ثروتها، فهي إن حققت فائضا فليس لتعظيم الربح وإنما لتوفير موارد تساعد على توسيع دائرة نشاطها العام وتحسين جودة خدماتها لتحقيق المصلحة العامة لجمهور المنتفعين من خدماتها. وهناك بعض الخدمات تتولى تقديمها المؤسسات العمومية من أجل تحقيق أهداف إجتماعية مثل: خدمات التعليم، الرعاية الصحية للسكان، وتعبيد الطرق، ولعدم وجود قوانين واضحة تمنح الصلاحية أو القدرة للقطاع الخاص للقيام بها، تقوم الدولة بتقديمها بالمجان أو بسعر أقل من سعر السوق.

**2.3.8- أداء وظائف الإنتاج:** يتحقق أداء هذه الوظيفة عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية، مع مراعاة مستوى معين من الجودة وفي حدود الإمكانيات المتاحة. فحجم ونوعية الإنتاج السلعي أو الخدماتي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسة العمومية وقد وجدت هذه المؤسسات لتقديم خدمات محددة وإشباع حاجات مجتمعية عامة أو إنتاج سلع محددة لتحقيق مصلحة عامة، فتوفر الخدمات بالمستوى الكافي وبالجودة المطلوبة هي انعكاس لمدى نجاح المؤسسات العمومية وقدراتها على تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقها.

• **أداء وظيفة التسويق:** ويتمثل بشكل عام في تعريف المتعامل بالخدمة وتسهيل لقاء المنتج به، و إنتاج وتقديم الخدمة أو الحصول عليها ونجد اليوم أن المنظمات الخدماتية سواء كانت تهدف إلى الربح أو لا

تعطي اهتماما كبيرا لوظيفة التسويق، فقد بدأ العديد منها مثل المستشفيات العامة أو المنظمات التعليمية تؤمن بأهمية التسويق لتحقيق الإقبال على خدماتها وتحقيق الاقتناع والرضا عن هذه الخدمات. هذا النوع من التسويق الذي أصبح يعرف باسم "التسويق الاجتماعي" لأن هذه المؤسسات تقوم بصفة عامة بتسويق خدمات إجتماعية كما بدأت في استخدام الإعلان المؤسسي لتعريف الجمهور بخدماتها وأسعاره.

• **أداء وظيفة الأفراد:** تعتبر الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة فتحسن مردوديتها بتحسين قدرة وكفاءة الموارد البشرية، ويتمثل أداء هذه الوظيفة في المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمنظمة من منظمين و مهندسين وغيرهم، ويقاس أداء الأفراد عادة باستخدام معايير عديدة منها:

- كمية الإنتاج والجودة.
- الخدمات المقدمة للعملاء.
- المعرفة الجيدة للعمليات والاستعداد للتطور.
- معالجة شكاوي العملاء.
- المواظبة على العمل ويستخدم عادة معدل التغيب كمؤشر للتعبير عنه.
- التعاون مع الزملاء.

**4.8- حسب المعايير الطبيعية:** وتقسّم حسب أهداف المنظمة، لأن أهداف المنظمة (المؤسسة) تختلف حسب نوع النشاط الذي تمارسه ونوجزها فيما يلي:

• **الأداء الإجتماعي:** ويتمثل في تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تتعلق بتقديم خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة والوفاء بالتزاماتها إتجاهها، وأداء مسؤوليتها ويرى البعض أن الفعالية داخل المنظمة تكمن في قدراتها على تحقيق درجة من الرضا لدى الفئات المطلوب دعمها للمنظمة، سواء كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية، فالأداء للمنظمة يتحقق بقدراتها على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الإستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها.

• **الأداء الاقتصادي:** إن الدور التنموي للمؤسسات العمومية يعتبر من المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لمستوى أداء هذه المؤسسات، حيث أن المشاركة في الجهود التنموية هي المبررات الأساسية لنشوء المؤسسات العمومية،

ويتمثل الأداء الاقتصادي للمؤسسات في الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية وقدراتها على اتخاذ القرارات الرشيدة تسهم في تحريك كفاءة وفعالية استخدام الأموال العامة وتخصيصها على نحو يكفل إشباع الحاجات المجتمعة والأهداف المرتبطة بها، وتعزيز القدرات الإنتاجية للاقتصاد القومي في علاقاته الاقتصادية مع الدول الأخرى ( زرنوح أحمد، 2017: 125-127).

## 9 / قياس أداء المؤسسة:

تقتضي عملية قيادة أداء المؤسسة ( le pilotage ) وتوجيهه، و القيام بقياسه، لأن عملية قيادة تتمثل في مجمل القرارات التي تم اتخاذها للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب، تحويل وتنفيذ الأهداف الإستراتيجية إلى المستوى العملي في شكل مجموعة من السلوكيات و التصرفات) ،مقارنة مع ما تم تحديده من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

فعملية قياس الأداء مهم في عملية تنفيذ وتحويل إستراتيجية المؤسسة إلى المستوى العملي، كما أن قياس الأداء يوجه أعمال وأنشطة مختلف الوحدات التنظيمية في المؤسسة من خلال التوزيع الأمثل للموارد، والوقوف على مدى تحقيق الأهداف المطلوبة أي من خلال تحديد مقدار نتائج المؤسسة أو ما توصلت إليه .وتماشيا مع التوجه الإستراتيجي للأداء، هناك عاملين أساسيين وراء التطوير في نظم قياس الأداء وهما:

**1.9- العامل الأول :** تزايد الاتجاه نحو استخدام المقاييس غير المالية لتتكامل مع المقاييس المالية التقليدية.

**2.9- العامل الثاني :** العلاقة بين عملية التخطيط الإستراتيجي وقياس الأداء ، فأصبحت عملية هامة في

كل مستويات المنظمة وأصبحت الرؤية والإستراتيجية تعكس المقاييس المالية وغير المالية، لذلك تم اعتبار بطاقة الأداء المتوازنة من أشهر نظم قياس الأداء الإستراتيجي . و إلى جانب عملية قياس الأداء ، وجب مقارنة المقاييس أو المعايير والمؤشرات التي تحكم أداء المؤسسة ومن ثمة الحكم عليه، وهذا ما يتجلى من خلال تقييم الأداء ( عبد الرحيم محمد، 2009:201).

**10/ خطوات تقييم الأداء :**

تقييم الأداء هو عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعلمون وينتجون وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملونه. ويتم ذلك في: ( شحاذ نظمي، 2000: 75).

**1.10- تحديد معايير الأداء:** ويقصد بها الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به الحكم عليه أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيدا أو مرضيا. وبصورة عامة فإن هذه المعايير تؤكد على جانبين أساسيين هما:

• **موضوعي:** يعبر على المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل: كمية الإنتاج، النوعية، السرعة و تحقيق الأهداف.

• **ذاتي سلوكي:** يكشف عن صفات الفرد الشخصية كالقابلية والسرعة في التعلم والاستفادة من التدريب وإمكانية الاعتماد عليها وعلاقة الرؤساء والمديرين.

ويشترط في المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد قياسه ويكون المعيار هكذا إذا تميز بالخصائص الآتية :

- **صدق المقياس :** إن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تعبر عن تلك الخصائص التي يطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان.
- **ثبات المقياس :** يعني أن يكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس الثابت عندما يكون أداؤه ثابتا، كما تختلف نتائج القياس باختلاف درجات أو مستويات أدائه
- **سهولة استخدام المقياس:** ونعني به وضوح المقياس وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.
- **القبول :** يجب أن تكون المعايير مقبولة من قبل الأفراد العاملين والمعيير المقبول هو المعيار العادل الذي يعكس الأداء الفعلي للأفراد.

**2.10- نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين :** يجب توفير المعايير للأفراد العاملين لمعرفة ما يجب أن يعلموا وما يتوقع منهم، وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي نقل المعلومات من المدير لمرؤوسيه، ومناقشتها معهم، والتأكد من فهمها ثم معرفة ردود فعل المرؤوسين حول الاستفهام عن أية جوانب غير واضحة لهم.

**3.10- قياس الأداء :** وهذه الخطوة تتعلق بجميع المعلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر للمعلومات تستخدم لقياس الأداء الفعلي هي:

- ملاحظة الأفراد العاملين.
- التقارير الإحصائية.
- التقارير الشفوية.
- التقارير المكتوبة.

**4.10- مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري:** تعتبر هذه ضرورية لمعرفة الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي، ومن الأمور المهمة هنا هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد وقناعة الفرد بهذه النتيجة.

**5.10- مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين:** يجب أن تتم مناقشة كافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف لتوضيح الأمور المهمة، قد لا يدركها الفرد العامل وخاصة الجوانب السلبية في الأداء ( خالد عبد الرحيم الهيتي، 2000: 177-181).

**خلاصة:**

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل معرفة و فهم محور الأداء ومدى تأثيره على العمال و المؤسسات، إذ يعتبر الأداء ركيزة من ركائز القوى التي تعتمد عليه أية منظمة، بل محدد مهم لأية عملية إنتاج لأن تحقيق أهداف المنظمة لا يتم إلا عن طريق الأفراد، الذين يشكلون القوة المنتجة فيها. إن الأداء يتأثر بعدة عوامل تمنع الوصول إلى الكفاءة والفعالية داخل المنظمة، ومن بين هذه العوامل سياسية، قانونية، اجتماعية وعلى الإدارة الواعية أن تأخذ الاحتياطات اللازمة لما حولها من متغيرات وتتنبأ بتأثيرها، أما داخل المنظمة فتتمثل في النقص في المتطلبات على وقت الفرد والعكس، وقلة التسهيلات في العمل، وكذلك قلة التركيبات والتجهيزات ونقص التعاون بين الأفراد ونمط الإشراف، وعدم استغلال نظام التحفيز وأثره على أداء الفرد.

الجانب

التطبيقي للدراسة

## الفصل الرابع:

# الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني

### تمهيد

1- الدراسة الإستطلاعية

2- منهج الدراسة

3- الدراسة الأساسية

4- أدوات جمع البيانات

5- أدوات المعالجة الإحصائية

### خلاصة

**تمهيد:**

بعد الإنتهاء من عرض المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة الذي تعرضنا خلاله إلى الإطار العام للإشكالية، الذي حددنا فيه إشكالية الدراسة، فرضياتها و أهدافها كما قمنا بتحديد المفاهيم الإجرائية المتعلقة بموضوع الدراسة، و تعرضنا إلى معظم الجوانب المتصلة بمتغيري الدراسة المتمثلة في الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة.

في الجانب التطبيقي للدراسة، سنتناول مختلف المراحل التي مررنا بها للحصول على المعلومات من ميدان الدراسة، كما سنتناول عرض للنتائج التي تحصلنا عليها و مناقشتها.

سنتطرق في الفصل الرابع إلى الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني الذي يتضمن الدراسة الإستطلاعية، الدراسة الأساسية التي تتضمن مكان و زمان إجراء البحث، عينة البحث، أداة جمع البيانات و أدوات المعالجة الإحصائية.

**1- الدراسة الإستطلاعية:**

تعتبر الدراسة الإستطلاعية خطوة أولية مهمة في أي بحث في جانبه الميداني نظرا لدورها المتمثل في إعطاء نظرة شاملة حول ميدان البحث و كيفية إجراء البحث فيه و المعوقات المحتملة التي ستواجهنا فيه، كما ستساعدنا في التعرف عن قرب على العينة من حيث خصائصها، و تساهم الدراسة الإستطلاعية في تعديل و ضبط أداة جمع البيانات في شكلها النهائي.

**1.1- أهداف الدراسة الإستطلاعية:**

- جمع المعلومات حول مجتمع الدراسة و بالتالي إستغلالها في الدراسة الأساسية.
- معرفة مدى ملائمة أدوات الدراسة لواقع و عينة البحث.
- التأكد من صدق و ثبات الأداة المستخدمة على عينة البحث المختارة لموضوع البحث.
- التعرف على المشكلات و العراقيل التي قد نواجهها أثناء تطبيق الأدوات على عينة البحث.
- وضع الحلول و التعديلات المطلوب في حالة وجود ما يتعرض أثناء تطبيق الأدوات في الدراسة الإستطلاعية.
- الوصول إلى أنسب الطرق لتنفيذ الإستبيان بدقة و سهولة و يسر على عينة البحث.

**2.1- مكان و زمان إجراء الدراسة الإستطلاعية:**

تم إجراء الدراسة الإستطلاعية في وحدة التسويق التابعة للمؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR مقرها بواد عيسي بولاية تيزي وزو، في الفترة الممتدة من 22 إلى 30 ماي 2023.

**3.1- عينة الدراسة الإستطلاعية:**

تكونت عينة الدراسة الإستطلاعية من (10) عمال من مجموع وحدة التسويق التابعة للمؤسسة البالغ عددهم (50) عامل.

**4.1- نتائج الدراسة الإستطلاعية:**

عند إستطلاعنا لميدان البحث قمنا بملاحظة طبيعة الأداء في المؤسسة، كما قمنا بمقابلة بعض العمال للإستفسار عن مدى تواجد عنصر الراحة النفسية لدى العمال، و قد أشار معظم أفراد العمال الى أن أداء المؤسسة جيد، كما

يتمتع العمال براحة نفسية عالية في عملهم، بعدها إستنتجنا أن المؤسسة تعطي أهمية كبيرة لهذا الموضوع، كما قمنا بتوزيع مجموعة من الإستبيانات على عينة مكونة من (10) عمال لغرض حساب ثبات و صدق الأداة وقد تحصلنا على النتائج التالية:

#### 1.4.1- ثبات الإستبيان:

للتأكد من ثبات الإستبيان قمنا بتوزيع عدد من نسخه على عينة الدراسة الإستطلاعية و المكونة من (10) عمال، و لحسابه إستعملنا معادلة " ألفا كرونباخ " ( Alpha cronbach ) و هي مبنية في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (1): معامل الثبات بمعادلة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة:

| متغيرات الإستبيان | عدد البنود | حجم العينة | عامل الثبات |
|-------------------|------------|------------|-------------|
| الراحة النفسية    | 33         | 10         | 0,63        |
| أداء المؤسسة      | 33         | 10         | 0,90        |
| الثبات الكلي      | 66         | 10         | 0,87        |

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (1) إلى أن الإستبيان يتسم بثبات مرتفع لكل من متغيري الراحة النفسية و أداء المؤسسة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0,63) لبنود متغير الراحة النفسية، و (0,90) لبنود متغير أداء المؤسسة، و (0,87) لبنود الإستبيان ككل، و هي قيمة مرتفعة تشير إلى ثبات الأداة فيما لو طبقت على نفس العينة تحت نفس الظروف التي أجريت فيها الدراسة.

#### 2.4.1- صدق الإستبيان:

##### أولاً: الصدق الظاهري:

تم عرض الإستبيان في شكله الأول على 3 أساتذة في قسم علم النفس تخصص عمل و تنظيم، و ذلك بهدف إفادتنا ببعض الملاحظات حول مدى صدقها و سلامتها اللغوية و كفاءتها في قياس متغيرات الدراسة، و بعد الأخذ بملاحظاتهم المتعلقة ببنود الإستبيان قمنا بالتعديلات التالية:

- فيما يخص الراحة النفسية: قمنا بتعديل البنود رقم: 1,2,12,16,20,21,22,23,27,28

البنود قبل التعديل:

- بند رقم 1: أتخذ قراراتتي دون الإلتفاتات للضغوط الإجتماعية.
- بند رقم 2: أغير من سلوكي و طريقة تفكيري حتى يمكنني إنجاز الأشياء.
- بند رقم 12: عموما أشعر بالثقة في نفسي و بالإيجابية عن نفسي.
- بند رقم 16: أشعر بالوحدة لوجود القليل من الأصدقاء المقربين إلي يمكن أن أعبّر عن همومي و إهتماماتي.
- بند رقم 20: لا أشعر براحة مع الناس و المجتمع حولي.
- بند رقم 21: أعتقد أنه من المهم المرور بخبرات جديدة تغير من الطريقة التي أفكر بها في ذاتي.
- بند رقم 22: يبدو لي أن معظم الناس لديهم أصدقاء أكثر مني.
- بند رقم 23: أركز على الحاضر لأن المستقبل يحمل لي مشكلات.
- بند رقم 27: لا أريد أن أجرب طرقا جديدة في عمل الأشياء فحياتي جميلة بحالتها الراهنة.
- بند رقم 28: يصفني الناس بأنني شخص معطاء وعلى استعداد أن أشارك بوقتي مع الآخرين.

البنود بعد التعديل:

- بند رقم 1: تؤثر الضغوط الإجتماعية على إتخادي للقرارات المهنية.
- بند رقم 2: أغير من سلوكي حتى يمكنني من إنجاز الأشياء.
- بند رقم 12: عموما أشعر بالثقة في نفسي.
- بند رقم 16: أشعر بالوحدة لوجود القليل من الأصدقاء المقربين إلي.
- بند رقم 20: لا أشعر بالراحة مع أفراد المجتمع.
- بند رقم 21: أعتقد أن الخبرات الجديدة تساعدني في تغيير طريقتي في التفكير.
- بند رقم 22: أرى أن معظم الناس لديهم أصدقاء أكثر مني.
- بند رقم 23: أركز على الحاضر أكثر من المستقبل.

- بند رقم 27: لا أريد أن أجرب طرقاً جديدة أثناء قيامي بالعمل.
- بند رقم 28: أشعر بالراحة أثناء تواجدي مع زملائي في العمل.

• فيما يخص أداء المؤسسة:

**(1) بعد الإنتاجية:**

لقد قمنا بحذف بعض البنود المتعلقة بالبعد الإنتاجي نظراً لعدم تطابقها مع الإنتاج، ففي صيغته الأولية تكون هذا البعد من 22 عبارة و بعد التعديل قمنا بصياغة 11 بندا يمثلون البعد الإنتاجي.

**(2) البعد الإجتماعي:**

يتكون هذا البعد من 11 عبارة و هي:

رقم البنود: 12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22

- بند رقم 12: تتوافق أهداف المؤسسة مع القيم الأخلاقية للمجتمع و مراعات حقوق الإنسان.
- بند رقم 13: تراعي المؤسسة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.
- بند رقم 14: تتمتع المؤسسة بالنزاهة في إستقطاب العاملين من المنافس الأخر.
- بند رقم 15: تهتم المؤسسة بتوفير إمكانيات الرعاية الصحية.
- بند رقم 16: لدى المؤسسة نظام أمن للوقاية من حوادث العمل.
- بند رقم 17: توفر المؤسسة وسائل النقل لعمالها.
- بند رقم 18: تساهم المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس و طرق و مستشفيات و غيرها.
- بند رقم 19: تقدم المؤسسة تبرعات لدعم المؤسسات الخيرية.
- بند رقم 20: تشجع المؤسسة العاملين لديها على المشاركة في المشاريع الساعية لخدمة المجتمع.
- بند رقم 21: تحترم المؤسسة القيم و العادات و التقاليد السائدة في المجتمع.
- بند رقم 21: تهتم المؤسسة بتوفير خدمات الرعاية الصحية.

**3) بعد المناخ التنظيمي:**

لقد قمنا بحذف بعض العبارات من هذا البعد ففي صيغته الأولية يتكون من 16 عبارة، اما في الصيغة النهائية تم الإحتفاظ ب 11 عبارة.

**ثانيا: الصدق الذاتي:**

لحساب الصدق الذاتي للإستبيان قمنا بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات و ذلك بالمعادلة التالية:

الصدق الذاتي = جذر الثبات حيث: ثبات الإستبيان = 0,87 منه:

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{0,87} = 0,93$$

**2- منهج الدراسة:**

من المؤكد أن الدراسات العلمية لن تستطيع الوصول إلى هدفها بدقة و موضوعية دون إستخدام مجموعة من القواعد العامة التي يسترشد بها الباحث للوصول إلى هدفه الصحيح بأسلوب علمي يضمن له دقة النتائج و سلامتها، و هذا هو المنهج.

و بشكل عام يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه " عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعال لمجموعة من الأفكار المتنوعة و الهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك" (محمد عبيدات و آخرون، 1999: 35).

كما يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه " أسلوب للتفكير و العمل، يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره و تحليلها و عرضها، و بالتالي الوصول إلى نتائج و حقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة" (ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، 2000: 33).

و بناءا عليه فإنه يمكن القول بأن المناهج التي تصلح للبحث عن حقيقة ظاهرة معينة تختلف باختلاف الموضوعات المطلوب بحثها من قبل الباحثين.

و نظرا لطبيعة موضوعنا فقد إعتدنا على المنهج الوصفي الذي يمكن تعريفه على أنه "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، و ذلك من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة" (محمد عبيدات و آخرون، 1999: 46).

**3- الدراسة الأساسية:**

بعد قيامنا بالدراسة الإستطلاعية و جمع المعلومات اللازمة حول ميدان البحث و مجتمع البحث، تم إنجاز الدراسة الأساسية و التي تحتوي على العناصر التالية:

**1.3- مكان و زمان إجراء الدراسة:****1.1.3- مكان إجراء الدراسة:**

تم إجراء الدراسة في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات أو تي بر (SARL)ETBR بعد أن تحصلنا على تسريح من قسم علم النفس لجامعة مولود معمري، تأسست في 16 مارس 1999 وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، و في سنة 2014 تم تحويل شكلها القانوني إلى شركة ذات أسهم. مؤسسة أو تي بر للتسويق بواد عيسي تيزي وزو، مقرها الرئيسي بالتحديد يقع في منطقة إملال إغيل بوزال بلدية و دائرة عزازقة، على بعد 37 كلم من ولاية تيزي وزو تضم 340 عامل.

قدر رأسمالها سنة 2020: 1.280.000.000.00 دج.

تمارس مؤسسة أو تي بر العديد من الأنشطة و هي:

- الإنتاج الصناعي للمنتجات الخرسانية الغير المجمعة.
- الإنتاج الصناعي للمنتجات المصنعة من الخرسانة أو من الجبس التي تدعي المجمعة.
- إنتاج أجزاء البناء الجاهز من الخرسانة و تحضير الخرسانة الجاهزة للإستعمال.
- القيام بالأشغال العمومية الكبرى و الري.
- أشغال إصلاح الطرقات و المطارات.

**2.1.3- زمان إجراء الدراسة:**

تمت دراستنا في السنة الجامعية 2023/2022 بعد الحصول على الموافقة من المؤسسة المعنية في الفترة الممتدة من 31 ماي إلى 14 جوان 2023.

### 2.3- المجتمع الأصلي للدراسة:

يقصد بالمجتمع الأصلي في دراستنا ذلك المجتمع الذي أخذنا منه عينة الدراسة، و هو مجموع العمال بالمؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR بولاية تيزي وزو، و البالغ عددهم (50) عامل داخل الوحدة.

#### 1.3.3- العينة و كيفية إختيارها:

تتكون عينة الدراسة من (45) عامل من مستويات مختلفة (إطارات، عمال التحكم و عمال التنفيذ) داخل المصنع يعملون في مؤسسة التسويق التابعة للمؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات أو تي بر ETBR، تمثل هذه العينة 90% من المجتمع الأصلي الذي يضم (50) عاملا، و تجدر الإشارة إلى أننا إعتدنا على العينة القصدية لإختيار عينة البحث، حيث كلما قبل عامل بالمؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR الإجابة على أداة البحث قمنا بإدراجه في عينة البحث، و بالتالي تحصلنا على عينة يبلغ عدد أفرادها 45 عاملا.

#### 2.3.3- خصائص العينة:

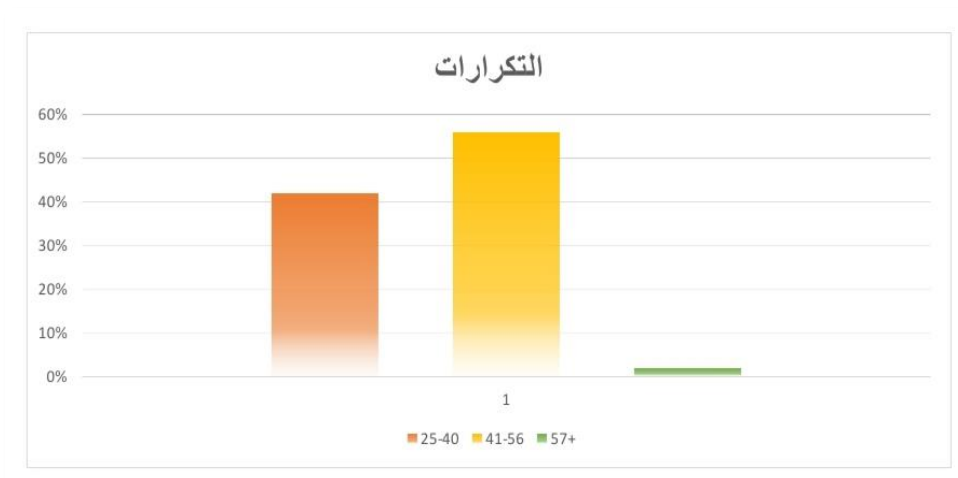
##### 1.2.3.3- السن:

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة وفق متغير السن:

| السن           | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| من 25-40 سنة   | 19      | 42,22%         |
| من 41-56 سنة   | 25      | 55,55%         |
| 57 سنة فما فوق | 1       | 2,22%          |
| المجموع        | 45      | 100%           |

يمثل الجدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفق متغير السن، و من خلال معطيات الجدول نلاحظ أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 41 و 56 سنة و ذلك بنسبة تقدر ب (55,55%)، ثم تليها فئة العمال الذين يتراوح أعمارهم ما بين 25 و 40 سنة و تمثله نسبة (42,22%)، و أخيرا فئة العمال البالغين 57 سنة فما فوق بنسبة تقدر (2,22%).

الشكل 1: أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير السن:



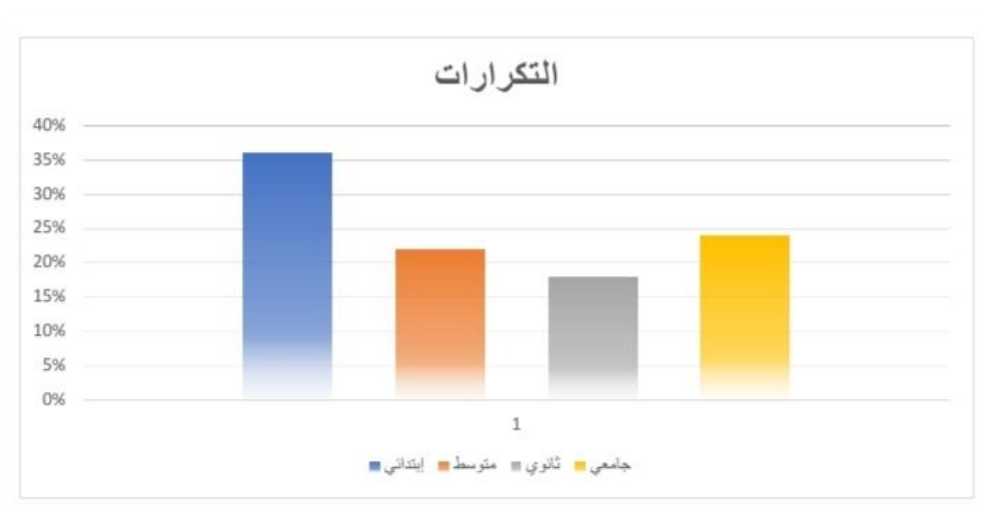
### 2.2.3.3 - المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي:

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى التعليمي |
|----------------|---------|------------------|
| 35,55%         | 16      | إبتدائي          |
| 22,22%         | 10      | متوسط            |
| 17,77%         | 8       | ثانوي            |
| 24,44%         | 11      | جامعي            |
| 100%           | 45      | المجموع          |

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (3)، بأن (16) فرد من أفراد العينة مستواهم التعليمي إبتدائي بنسبة تقدر (35,55%) و هي أكبر نسبة لأفراد العينة، وتليها فئة العمال ذوي المستوى الجامعي التي تمثل (11) فردا بنسبة (24,44%)، ثم تليها فئة العمال ذوي المستوى المتوسط التي تمثل (10) فردا بنسبة تقدر (22,22%)، و أخيرا فئة العمال ذوي المستوى الثانوي و تمثل (8) فردا بنسبة (17,77%).

الشكل 2: أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي:



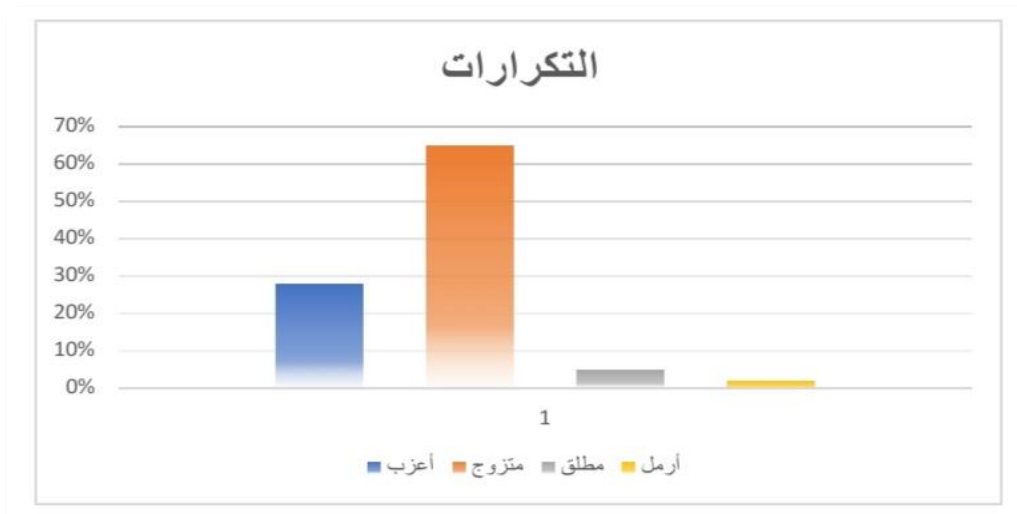
### 3.2.3.3 - الحالة العائلية:

الجدول رقم (4): توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة العائلية:

| الحالة العائلية | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| أعزب            | 13      | 28,88%         |
| متزوج           | 29      | 64,44%         |
| مطلق            | 2       | 4,44%          |
| أرمل            | 1       | 2,22%          |
| المجموع         | 45      | 100%           |

يمثل الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة العائلية، و يتضح من خلال معطيات الجدول، أن أغلب أفراد العينة متزوجون و يمثل (29) فردا بنسبة تقدر (64,44%)، و تليها فئة العمال العزاب و يمثل (13) فردا بنسبة (28,88%)، و نلاحظ فردين مطلقين بنسبة (4,44%)، و فرد واحد أرمل بنسبة (2,22%).

الشكل رقم 3: أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة العائلية:



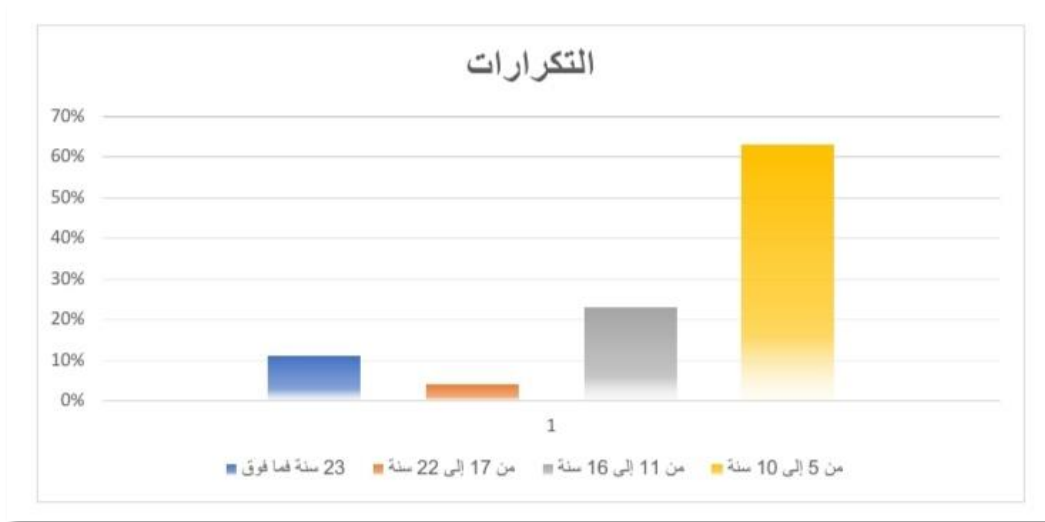
### 4.2.3.3 - الأقدمية في المؤسسة:

الجدول رقم (5): توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة:

| الأقدمية في المؤسسة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------------|---------|----------------|
| من 5-10 سنوات       | 28      | 62,22%         |
| من 11-16 سنة        | 10      | 22,22%         |
| من 17-22 سنة        | 2       | 4,44%          |
| 23 سنة فما فوق      | 5       | 11,11%         |
| المجموع             | 45      | 100%           |

يمثل الجدول رقم (5) توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة، و يتبين لنا من خلال المعطيات أن أغلبية أفراد العمال ذوي الأقدمية من 5 إلى 10 سنوات يمثلها (28) فردا بنسبة مقدرة (62,22%)، و تليها فئة العمال ذوي الأقدمية من 11 إلى 16 سنة يمثلها (10) فردا بنسبة (22,22%)، ثم فئة العمال ذوي الأقدمية من 23 سنة فما فوق يمثلها (5) أفراد بنسبة (11,11%)، و أخيرا نجد فئة العمال ذوي الأقدمية من 17 إلى 22 سنة يمثلها فردين بنسبة تقدر 4,44%.

الشكل رقم 4: أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة:



#### 4- أدوات جمع البيانات:

من أجل جمع معلومات موثوقة من ميدان البحث، إستعملنا عدد من الأدوات منها كالآتي:

##### 1.4- الملاحظة:

لقد أفادتنا الملاحظة في بحثنا من خلال زيارتنا لميدان البحث، حيث تمكنا من جمع معلومات حول الظروف العامة لأداء العمال لعملهم، و تفاعلاتهم أثناء تأدية نشاطاتهم و نوعية العلاقة القائمة بينهم.

##### 2.4- المقابلة:

قمنا بإستخدام هذه الأداة في دراستنا، حيث وجهنا بعض الأسئلة لمسؤول الموارد البشرية في مؤسسة أو تي بر ETBR فيما يتعلق بموضوع بحثنا و حول الأهمية التي تعطى للعامل في المؤسسة، كما قمنا بطرح بعض الأسئلة للعمال حول ظروف عملهم و الصعوبات التي يواجهونها في أداء عملهم، و كذا حول راحتهم النفسية و أداء المؤسسة.

## 3.4 - الإستبيان:

يعتبر الإستبيان الأداة الأكثر إستخداما في البحوث النفسية، فإعتمدنا عليه نظرا لسهولة تطبيقه و معالجة البيانات التي نتحصل عليها من خلاله، و هو وسيلة للحصول على إجابات لعدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض و يقوم المفحوص بملاؤه بنفسه.

و بعد الإطلاع على التراث العلمي الذي تناول متغيري الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة، و الدراسات التي عالجت هذين المتغيرين و الأخذ بنصائح و إرشادات الأساتذة المحكمين و الأستاذ المشرف بصفة خاصة، قمنا ببناء الإستبيان الذي يحتوي على البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة، و هي السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الأقدمية في المهنة.

كما يحتوي الإستبيان على متغيرين هما:

- المتغير الأول: يتألف من 33 بند موجه لقياس الراحة النفسية.
- المتغير الثاني: يتألف من 33 بند خاص بقياس أداء المؤسسة موزع على 3 أبعاد و هي:

- البعد الإنتاجي: و يتكون من (11) بند تحمل الأرقام التالية:  
(1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11).

- البعد الإجتماعي: يتكون من (11) بند تحمل الأرقام التالية:  
(12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22).

- بعد المناخ التنظيمي: و يتكون من (11) بند تحمل الأرقام التالية:  
(23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33).

## • مفتاح تصحيح الإستبيان:

الجدول رقم (6) يمثل مفتاح تصحيح الإستبيان:

| بنود الإيجابية | الأجوبة | موافق جدا | موافق | معارض | معارض جدا |
|----------------|---------|-----------|-------|-------|-----------|
|                | الدرجات | 4         | 3     | 2     | 1         |
| بنود السلبية   | الأجوبة | موافق جدا | موافق | معارض | معارض جدا |
|                | الدرجات | 1         | 2     | 3     | 4         |

يمثل الجدول رقم (6) مفتاح تصحيح الإستیبان و طريقة تقدير الدرجات، بحيث إذا تحصل الفرد على درجة تتراوح ما بين 66 و 132 في محور الراحة النفسية، يمكن القول بأنه مرتاح نفسيا في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات (SARL)ETBR، أما إذا تحصل على درجة تتراوح ما بين 33 و 65 فهذا يدل على أنه غير مرتاح نفسيا في هذه المؤسسة، حيث أن:

- أعلى درجة في إستبيان الراحة النفسية هي: (132) درجة.

- أدنى درجة في إستبيان الراحة النفسية هي: (33) درجة.

نفس الشيء بالنسبة لأداء المؤسسة إذا تحصل الفرد على درجة تتراوح بين 66 و 132 فذلك يدل على وجود أداء جيد في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR، أما إذا تحصل على درجة تتراوح بين 33 و 65 فهذا يدل على نقص الأداء في هذه المؤسسة، حيث أن:

- أعلى درجة في إستبيان أداء المؤسسة هي: (132) درجة.

- أدنى درجة في إستبيان أداء المؤسسة هي: (33) درجة.

## 5- أدوات المعالجة الإحصائية:

إعتمدنا على:

- حساب النسب المئوية.
- معادلة ألفا كرونباخ لحساب الثبات (Alpha Cronbach).
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson).

**خلاصة:**

من خلال هذا الفصل لقد قمنا بدراسة الإجراءات المنهجية لموضوع الراحة النفسية في العمل و علاقاتها بأداء المؤسسة في جانبه الميداني أينا قمنا فيه بإستعراض الدراسة الإستطلاعية و الدراسة الأساسية حيث قمنا بذكر المنهج المستخدم في الدراسة، كما طبقنا فيه الأدوات اللازمة للبحث من أدوات جمع البيانات و أدوات المعالجة الإحصائية، و ذلك للوصول إلى النتيجة الحقيقية للبحث المدروس.

## الفصل الخامس:

### عرض و تحليل و مناقشة النتائج

تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة

2- تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

3- الإستنتاج العام

4- إقتراحات الدراسة

خاتمة

**تمهيد:**

لقد تعرضنا في الفصل السابق إلى الإجراءات المنهجية للبحث في جانبه الميداني، أما في هذا الفصل، سنقوم بعرض النتائج التي توصلنا إليها بعد حساب معامل الارتباط بين المتغير الأول و المتغير الثاني إستنادا إلى البيانات التي حصلنا عليها من تطبيق أداة الدراسة، و من ثم تحليل هذه النتائج و مناقشتها على ضوء فرضيات الدراسة و تقديم خلاصة للبحث.

## 1- عرض نتائج الدراسة الميدانية:

## - عرض النتائج على أساس معامل الارتباط "بيرسون" (Pearson):

من أجل التحقيق من صحة الفرضيات و معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة و بأبعاده، و ما نوع العلاقة إن وجدت، إتمدنا على معامل الارتباط "بيرسون" الذي يرمز له ب "ر" بإعتبار أن البيانات التي تحصلنا عليها هي بيانات كمية، بحيث إتمدنا في تصميم أداة البحث على سلم ليكرت الذي يتدرج من، معارض جدا إلى موافق جدا. و بالتالي، فهذا النوع من البيانات يختلف من حيث الشدة، أي هناك تدرج من الشدة حسب إجابات أفراد عينة البحث.

## 1.1- العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية:

الجدول رقم (7) يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية:

| البيانات المتغيرات          | قيمة "ر" | القيمة المرافقة Sig | مستوى الدلالة | القرار الإحصائي |
|-----------------------------|----------|---------------------|---------------|-----------------|
| الراحة النفسية<br>الإنتاجية | 0.42     | 0.00                | 0.01          | دالة            |

يبين الجدول رقم (7) أن العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية بلغت قيمته (0,42) و هي موجبة دالة إحصائياً، لأن قيمة الدلالة الإحصائية التي تساوي 0.00 أصغر من مستوى الدلالة المعتمد و التي تقدر ب(0.01)

**2.1- العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي:**

الجدول رقم (8) يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي:

| البيانات<br>المتغيرات             | قيمة "ر" | القيمة المرافقة<br>Sig | مستوى الدلالة | القرار الإحصائي |
|-----------------------------------|----------|------------------------|---------------|-----------------|
| الراحة النفسية<br>المناخ التنظيمي | 0.46     | 0.00                   | 0.01          | دالة            |

يبين الجدول رقم (8) العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي، حيث بلغت قيمتها (0,46) وهي موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01).

**3.1- العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي:**

الجدول رقم (9) يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي:

| البيانات<br>المتغيرات             | قيمة "ر" | القيمة المرافقة<br>Sig | مستوى الدلالة | القرار الإحصائي |
|-----------------------------------|----------|------------------------|---------------|-----------------|
| الراحة النفسية<br>البعد الإجتماعي | 0,40     | 0.00                   | 0.01          | دالة            |

يبين الجدول رقم (9) أن العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي بلغت قيمتها (0,40) و هي موجبة دالة إحصائياً، حيث نجد بأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) أصغر من الدلالة المعتمدة و التي

تقدر ب (0,01). و هذا ما يعني أن هناك علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي.

• العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة:

الجدول رقم (10) يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة:

| البيانات<br>المتغيرات          | قيمة "ر" | القيمة المرافقة<br>Sig | مستوى الدلالة | القرار الإحصائي |
|--------------------------------|----------|------------------------|---------------|-----------------|
| الراحة النفسية<br>أداء المؤسسة | 0,51     | 0.00                   | 0.01          | دالة            |

يبين الجدول رقم (10) أن العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة بلغت قيمتها (0,51) و هي موجبة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01).

ملخص نتائج الدراسة:

الجدول رقم (11) يمثل ملخص التحليل الإحصائي بين الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة:

| المتغيرات                                       | القرار الإحصائي |
|---|-----------------|
| 1- العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة    | دالة            |
| 2- العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية       | دالة            |
| 3- العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي | دالة            |
| 4- العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي | دالة            |

يبين الجدول رقم (11) أن العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة ( الإنتاجية، المناخ التنظيمي، البعد الاجتماعي) دالة إحصائياً.

## 2- تحليل و مناقشة نتائج الدراسة:

### 1.2- نتيجة العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية:

تنص الفرضية الجزئية الأولى على وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح و المطارات أو تي بر (SARL)ETBR، و تهدف هذه الفرضية إلى الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية:

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR؟ وما طبيعة هذه العلاقة؟ و تشير هذه الفرضية إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية، و للتأكد من صدق الفرضية إستخدمنا معامل الإرتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين. و يتضح من خلال الجدول رقم (7) وجود علاقة بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR، و هي علاقة موجبة و طردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، و هذا يعني أنه كلما توفر عنصر الراحة النفسية أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج للمؤسسة.

و من هنا تظهر لنا أهمية الراحة النفسية في تحقيق زيادة الإنتاج للمؤسسة، و زيادة أدائها و تطور إنتاجاتها.

### 2.2- نتيجة العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR، و تهدف هذه الفرضية إلى الإجابة على التساؤل المطروح في الإشكالية:

- هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR؟ و ما طبيعة هذه العلاقة؟

و تشير هذه الفرضية إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي، و للتأكد من صدق الفرضية إستخدمنا معامل الإرتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين.

و يتضح من خلال الجدول رقم (8) وجود علاقة بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح و المطارات (SARL)ETBR، و هي علاقة موجبة و طردية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01).

من هنا يتبين لنا أهمية المناخ التنظيمي و الدور الذي يلعبه في تحقيق الراحة النفسية داخل المؤسسة، إذ كلما كان المناخ التنظيمي ملائما كلما توفرة الراحة النفسية بين العمال داخل المؤسسة.

### 3.2- نتيجة العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على وجود علاقة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

و تهدف هذه الفرضية إلى الإجابة عن السؤال المطروح في الإشكالية و هو:

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR؟ و ما طبيعة هذه العلاقة؟

وتشير هذه الفرضية إلى وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي، للتأكد من مدى صدق الفرضية العامة إستعملنا معامل الإرتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين.

و يتضح من خلال الجدول رقم (9) وجود علاقة بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR و هي علاقة موجبة و طردية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01).

من هنا تظهر لنا أهمية البعد الإجتماعي في توفير الراحة النفسية بين العمال داخل المؤسسة.

### 4.2- نتيجة العلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة:

تنص الفرضية العامة على وجود علاقة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

و تهدف هذه الفرضية إلى الإجابة عن السؤال المطروح في الإشكالية و هو:

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR؟ و ما طبيعة هذه العلاقة؟

وتشير هذه الفرضية إلى وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة، للتأكد من مدى صدق الفرضية العامة إستعملنا معامل الإرتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرين.

و يتضح من خلال الجدول رقم (10) وجود علاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR و هي علاقة موجبة و طردية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، و هذا يعني أنه كلما توفرة الراحة النفسية أدى ذلك إلى زيادة في أداء المؤسسة مما يفيد بتحقيق الفرضية العامة.

نلاحظ من خلال النتائج التي توصلنا إليها و الموضحة أعلاه، و بالإطلاع على إستجابات أفراد العينة حول بنود الإستبيان، أن الراحة النفسية و بإعتبارها من أهم العناصر التي تحتاجها المؤسسة، و ضرورة أساسية لأي نشاط في المؤسسة، فكلما كان هذا الأخير متوفرا و فعالا، كلما زاد مستوى الأداء لدى العمال، فأغلب أفراد العينة مرتاحين نفسيا داخل المؤسسة وهذا ما توضحه إستجاباتهم حول بنود الإستبيان.

بالإضافة إلى إهتمام المؤسسة بهذا العنصر لتضمن راحة و صحة و سلامة عمالها، و تحسين مردودية العمال ما يجعلهم يشعرون بالإنتماء إلى المؤسسة، كما يساهم في أمن العمال ما يجعلهم يشكلون إنطباعا حسنا حول المؤسسة.

هذا كله من شأنه أن يخلق جو من الراحة و الأمان و الثقة المتبادلة بين العمال فيما بينهم، أو بمشرفيهم، كما يساهم في إكتساب العمال لنظرة إيجابية حول المؤسسة و يجعلهم يرغبون في البقاء فيها، و بصيغة أخرى فإن الراحة النفسية لبد أن تكون من أهم المتغيرات التي تلعب دورا جوهريا في خلق و تنمية الأمان لدى الأفراد العاملين في المؤسسة، و هذا ما تثبته النتائج التي تحصلنا عليها من خلال إستجابات أفراد العينة حول بنود الإستبيان بحيث يؤكد أغلبية العمال بتوفر عنصر الراحة النفسية لديهم.

### 3- الإستنتاج العام:

قمنا في دراستنا بمحاولة معرفة مدى وجود علاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

إستنادا إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي تم القيام بها في إطار منهجي موضوعي بكل ما يتطلبه البحث من أساليب و تقنيات، و بعد تطبيق أدوات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و الإنتاجية في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

- توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و المناخ التنظيمي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR.

-توجد علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الراحة النفسية في العمل و البعد الإجتماعي في المؤسسة التجارية المكلفة بأشغال البناء و إصلاح الطرقات و المطارات (SARL)ETBR

#### 4-إقتراحات الدراسة:

- توفير الأمن و الثقة للعمال و المحافظة على سلامتهم و صحتهم النفسية و الجسدية داخل المؤسسة.  
- العمل على تقوية العلاقات بين العمال و الإدارة و هذا بشأنه أن يساعد في معرفة آراء العمال و إحتياجاتهم.

- القيام بمتابعة و مراقبة أداء العمال داخل المؤسسة حتى يسهل معرفة مستوى راحتهم النفسية، فالأداء نتيجة للراحة النفسية للعمال.

- الإهتمام بالجانب النفسي للعمال عن طريق معرفة حالتهم المزاجية و الذي من شأنه أن يساعد في التنبؤ بتصرفاتهم و محاولة تقويمها.

**خاتمة:**

مما سبق التعرض إليه في دراستنا سواء في جانبها النظري أو التطبيقي، يتضح لنا أن الراحة النفسية تعتبر من أهم المتغيرات التي تلعب دورا فعالا داخل المؤسسات باختلاف أنواعها و مدى أحجامها، بإعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في سلوك و أداء الأفراد العاملين، فالراحة النفسية بمثابة الورقة الرابحة لدى المؤسسة، خاصة تلك التي تعطي أهمية و تعمل جاهدة من أجل زيادة فعاليتها و إنتاجها، إلى جانب الدور الذي تلعبه في تحقيق أعلى مستويات من الأداء، و التي تعتبر متغير لا يقل أهميته مع مرور الوقت، خاصة في الوقت الحالي مع التنافسية الشديدة بين المؤسسات، أين أصبح إيجاد الأفراد العاملين ذو الكفاءة العالية و المحافظة عليهم من أكثر الصعوبات إلا من خلال توفير جو مفعم بالراحة.

# قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية:

- 1- ابتسام احمد أبو العمرين (2008) رسالة ماجستير بعنوان مستوى الصحة النفسية للعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى أدائهم. الجامعة الإسلامية غزة، عمادة الدراسات العليا، كلية التربية، قسم علم النفس، غزة.  
Pedia.svuonline.org
- 2- أبو مدين الشافعي (1948)، كتاب الراحة النفسية، دار الفكر العربي للنشر، مطبعة الإعتامد بمصر.
- 3- إبراهيم عبد الله حميد مختار (2005)، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 7.
- 4- إبراهيم بختي (2005)، التكنولوجيا المعلومات و الإتصال و علاقتها بتنمية و تطور الأداء، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة.  
Sndl.cerist.dz
- 5- أحمد محمد غنيم (2005)، أساسيات الإدارة في العصر الحديث، دار الحارث للطباعة، مصر.
- 6- أحمد قطامين (1996)، التخطيط الإستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع.
- 7- إخلاص عبد الله و موسى حمود (1982)، الإدارة الحكومية، مؤتمر وزارة التربية، الكويت.
- 8- أحمد حاج موسى (2017)، السعادة النفسية و علاقتها بفعالية الذات لدى طلاب كلية الزراعة، مجلة جامعة البعث، العدد 15، المجلد 39.

- 9- الأحسن حمزة(2017)، عبئ العمل و علاقته بمستوى التوافق المهني، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM جامعة مولود معمري، مقال منشور في مجلة الدراسات التاريخية و الإجتماعية، مجلد 17، ص 125-142: 2017 تيزي وزو. Sndl.cerist.dz
- 10- الداودي الشيخ (2010)، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، مجلة الباحث، مجلد 10، العدد 7، الجزائر.
- 11- الحلبي محمد سعيد (2008)، الوعي الذاتي في مواجهة المؤثرات السلبية في إطار التنمية البشرية، مجلة الإرشاد النفسي العدد 77، مجلد 1، عمان.
- 12- السعيد صادق مهدي (1983)، مفهوم العمل و أحكامه العامة في الإسلام، سلسلة البحوث و الدراسات، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية، ص2، بغداد.
- 13- الشحاذ النظمي (2000)، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان.
- 14- أيت حمودة حكيمة (2011)، أهمية المساندة في تحقيق التوافق النفسي و الإجتماعي لدى الشباب البطال، تخصيص العلوم الإنسانية و الإجتماعية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، عدد 2، مجلد 2011، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 15- أمال زكرياء النمر (2016)، تقبل الذات و علاقته بكل من تقبل الآخرون أساليب التعلق لدى طلبة الجامعيين، قسم علم النفس الإرشادي، كلية الدراسات العليا للتربية، مجلة العلوم التربوية، مجلد 24، عدد2، القاهرة.
- 16- الجودي محمد على (2008)، تفعيل الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال قيادة فعالية، دراسة حالة لمؤسسة طبية بلاست، مذكرة ماجستير غير منشور في علوم التسيير، 2بسكرة. Sndl.cerist.dz

- 17- بسام عبد الرحمن يوسف (2005)، أثر تقنيات المعلومات و أمن المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز دراسة إستطلاعية في عينة كليات جامعة الموصل، جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه، فلسفة في إدارة الأعمال، العراق. Pedia.svuonline.org
- 18- بطورة فاطمة الزهرة و ليندة رقام (2021)، إشكالية وحدة و تعدد المضامين، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، مجلد 10، العدد 1، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 19- بن حامد عبد الغني (2006)، أثر تنمية الكفاءات الفردية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات العمومية (دراسة حالة مستشفى سليمان عميرات بتقرت)، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة. Pedia.svuonline.org
- 20- حامد عبد السلام زهران (2005)، كتاب الصحة النفسية و العلاج النفسي، عالم الكتب للنشر، ط 4، مصر.
- 21- حمداوي وسيلة (2004)، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر، قالمة.
- 22- حمادة ليلي (2018)، دراسة أرغونومية للظروف الفيزيائية و علاقتها بحوادث العمل، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في علم نفس العمل و التنظيم، جامعة وهران.
- 23- حسن بن إدريس بن صميلي و أحمد يعقوب النور تيراب (2021)، دراسة حول الراحة النفسية و علاقتها بتنظيم الذات الأكاديمي لدى طلبة عمادة خدمة المجتمع و التعليم المستمر، مجلة الإرشاد النفسي، العدد 77، مجلد 1. Sndl.cerist.dz
- 24- حمزاوي سهى و مومي دليلة (2010)، تحت عنوان أثر التحول الصناعي على الصحة النفسية للعمال داخل المصانع، مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية، مجلد 3، العدد 3، الصفحات 238-255، جامعة قصدي مرباح، ورقلة. Sndl.cerist.dz

- 25- خالد عبد الرحيم الهيتي (2000)، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان.
- 26- خالد محمد بني حمدان (2017)، الإدارة الإستراتيجية، منهج معاصر، دار اليازوري للنشر، الأردن.
- 27- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم (2000)، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 28- رولا رضا شريفى (2014)، فعالية برنامج الإرشادي لرفع مستوى الرضا لدى مرضى السكري، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، تخصص إرشاد نفسي، جامعة دمشق.
- 29- زرنوح أحمد (2017)، الأداء في المنظمة، كتاب منشور في مجلة سوسولوجيا الدراسات و البحوث الإجتماعية، ط 3، جامعة زيدان عاشور، الجلفة.
- 30- زهران حامد عبد السلام (1997)، كتاب الصحة النفسية و العلاج النفسي، ط1، عالم الكتب للنشر و التوزيع، القاهرة.
- 31- زكرياء النمر (2016)، تقبل الذات و علاقته بكل من تقبل الآخرون أساليب التعلق لدى طلبة الجامعيين، قسم علم النفس الإرشادي، كلية الدراسات العليا للتربية، مجلة العلوم التربوية، مجلد 24، عدد2، القاهرة.
- 32- سمية أحمد محمد الجمال (2013)، السعادة النفسية و علاقتها بالتحصيل الدراسي و الإتجاه نحو الدراسة الجامعية لدى طلاب جامعة تبوك، كلية التربية، مجلة كلية التربية بالزقزاق، مجلد 28، العدد 78.
- 33- سناء عبد الكريم الخناق (2005)، مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة. [Sndl.cerist.dz](http://Sndl.cerist.dz).

- 34- سناني لبنى، بوعطيط جمال الدين (2021)، دور جودة حياة العامل في تحقيق الرفاهية النفسية و الإجتماعية في بيئة العمل، مجلة سوسيوولوجيا، مجلد 5، عدد 3. Sndl.cerist.dz
- 35- سيد صبحي (2001)، كتاب راحة البال و الشباب، ط1، قسم تطوير الذات، دار المصرية اللبنانية سلسلة شبابنا آمالنا للنشر.
- 36- شيوفاي إسماعيل (2003)، دور الشراكة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة حالة في مجمع صيدال، مذكرة ماجستير غير منشور 2003/2002، جامعة بسكرة. Sndl.cerist.dz
- 37- شافا ملاك (2016)، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في المنظمات تطبيق عملي على شركة جود، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الافتراضية، سوريا. Pedia.svuonline
- 38- صبر محمد علي و أشرف محمد عبد الغاني شريت (2004)، كتاب الصحة النفسية و التوافق النفسي، دار المعرفة الجامعية للنشر، ط1، مصر.
- 39- ضامن وهيبه (2016)، إمكانية إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في شركات الإتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الإستراتيجي، دراسة ميدانية شاملة لمتعاملي الهاتف بولاية سطيف، مقال منشور في مجلة الإقتصاد الصناعي، عدد 11، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 40- طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس (2007)، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن.
- 41- عامر سرار (2003)، الرضا عن العمل و أثره على الأداء، رسالة ماجستير غير، جامعة الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 42- عبد الحميد خليل (2018)، إدارة الموارد البشرية، كتاب منشور تحت رخصة المبدع، حضر الإشتقاق (cc-by-nd 4,0), سوريا.

- 43- عبد الحق لبوازدة (2016)، الضغوط النفسية و علاقتها بالطمأنينة النفسية لدى الطلبة الجامعيين، مجلة أنسة للبحوث و الدراسات، عدد 15، مجلد 1، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 44- عبد المالك مزهودة (2001)، الأداء بين الكفاءة و الفعالية المفهوم و التقييم، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 1. Sndl.cerist.dz
- 45- عبد الرحيم محمد (2009)، قياس الأداء، النشأة و التطور التاريخي و الأهمية، ورقة عمل مقدم في ندوة قياس الأداء في المنظمات الحكومية، مدخل قائمة قياس الإنجاز المتوازن، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، مصر.
- 45- علي عبد الله (2005)، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 46- عداد حسن و بن مومن أسماء (2019)، جودة حياة العمل كمدخل لتحقيق الرفاه النفسي، مجلة الوقاية و الأروغونوميا، مجلد 7 العدد 7. Sndl.cerist.dz
- 47- عويد سلطان مشعان (1994)، كتاب علم النفس الصناعي، ط1، مكتب الفلاح للنشر و التوزيع، بيروت.
- 48- غاية أحمد الشيخ قاسم (2008)، الأمن النفسي لدى طلاب المرحلة الثانوية و علاقتها بالتحصيل الدراسي و بعض المتغيرات الديمغرافية، رسالة ماجستير، كلية الآداب، علم النفس، جامعة الخرطوم، السودان.
- 49- قديد فوزية (2006)، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر. Sndl.cerist.dz
- 50- كاظم نزار الركابي (2004)، كتاب بعنوان الإدارة الإستراتيجية (العولمة و المنافسة)، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن.
- 51- محمد الطاهر وعلي (2003)، بيداغوجيا الكفاءات، دار الورسم للنشر و التوزيع، ط2، الجزائر.
- 52- محمد عبيدات و أخرون (1999)، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن.
- 53- محمد عبيدات و أخرون (1999)، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن.

- 54- محمد الصيرفي (2005)، كتاب إدارة الأعمال الحكومية، مؤسسة دروس الدولية للنشر و التوزيع، مصر.
- 55- ملوكة عواطف (2014)، إتجاهات نحو ممارسة مديري المدارس الإبتدائية العلاقات الإنسانية و علاقتها بالصحة النفسية، رسالة ماجستير 2014/2013، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.  
Sndl.cerist.dz
- 56- محاد عريوة (2011)، دور بطاقة المتوازن في قياس و تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات للصناعات الغذائية، مذكرة ماجستير غير منشور، سطيف. Pedia.svuonline.org
- 57- مسعودي أحمد (2016)، الإرتياح النفسي و الفعالية الذاتية لدى المعلمين، أطروحة دكتوراه 2016/2015، كلية العلوم الإجتماعية، تخصص علوم التربية، جامعة وهران 2، الجزائر.  
sndl.cerist.dz
- 58- مسعودي، محمد (2016)، الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة في العلوم، تخصص علوم تربية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2.  
Sndl.cerist.dz
- 59- مكفس عبد المالك (2009)، نمط القيادة في الإدارة المدرسية و علاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة.  
Pedia.svuonline.org
- 60- محمد أبو هاشم (2010)، النموذج البنائي للعلاقة بين السعادة و العوامل الكبرى الشخصية و تقدر الذات و المساندة الإجتماعية، العدد 81، المجلد 20.
- 61- مطلاوي ربيع (2014)، ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك- قاسي الطويل، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول ضغوط العمل بين الاهمال والاهتمام، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، يومي 11 و12 فيفري صفحة 4. Sndl.cerist.dz
- 62- يوسف زدام و زينة أسماء (2017)، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، المجلد 17، العدد 10، الجزائر.

## 2- المراجع باللغة الأجنبية:

- 63- Delobbe Nathalie (2009), Bien-être au travail et performance de l'organisation, revue de la littérature et piste de recherche, Université catholique de Louvain, Louvain School of management. [dial.uclouvain.be](http://dial.uclouvain.be)
- 64- Fatima safy Godineau (2019), L'influence de soutien organisationnel perçu et de l'implication organisationnelle sur l'absentéisme dans la fonction publique territoriale, revue Gestion et management public, vol 9, n°2, 2021. Cairn.Info
- 65- Steffen Ratzel (2009) Boor or ban ? Others, unemployment, Well-Being and job insecurity, Discussion paper No.4210, Otto-von-Guericke-University Magdeburg, 2009. [ftp.iza.org](http://ftp.iza.org)

الملاحق

الملحق رقم 1: أداة الدراسة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية

إستبيان:

أخي العامل،

يشرفنا أن نقدم لكم هذا الإستبيان في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية بعنوان " الراحة النفسية في العمل و علاقتها بأداء المؤسسة، نضع بين أيديكم هذا الإستبيان الذي يعد أداة بحث مهمة في دراستنا و نطلب منكم المشاركة بملاً بنوده و مساعدتنا بإجاباتكم الدقيقة و الصادقة . نعدكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي، و لكم منا الشكر و الإحترام على حسن تعاونكم.

الرجاء وضع إشارة (x) أمام الخانة التي تناسب إجاباتكم ضمن التقديرات التالية ( موافق جداً موافق معارض معارض جداً)

من إعداد الطالبين:

- عيسات يانيس

- لعزري حياة

السنة الجامعية: 2022/2023

## 1/ البيانات الشخصية:

السن:

المستوى التعليمي:  ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

الحالة العائلية:  أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

الأقدمية: من 05-10 سنوات  من 11-16 سنة  من 17-22 سنة  من 23 سنة فما فوق

## 2/ استبيان الراحة النفسية:

| الرقم | البنود   | موافق جدا | موافق | معارض | معارض جدا |
|-------|--|-----------|-------|-------|-----------|
| 1     | تؤثر الضغوط الإجتماعية على إتخاذي للقرارات المهنية                               |           |       |       |           |
| 2     | أغير من سلوكي حتى يمكنني إنجاز الأشياء   |           |       |       |           |
| 3     | أضع خطط للمستقبل و أعمل على تحقيقها  |           |       |       |           |
| 4     | لا يوجد في حياتي الكثير من الناس الذين يحبون الإستماع لي عندما أريد التحدث إليهم |           |       |       |           |
| 5     | أغير من طريقة تفكيري حتى يمكنني إنجاز الأشياء                                    |           |       |       |           |
| 6     | عموما أشعر بالإيجابية في نفسي  |           |       |       |           |
| 7     | أثق في رأئي حتى و إن كانت مختلفة لرأي الأغلبية                                   |           |       |       |           |
| 8     | أشعر بالإرتباك و الحيرة بشأن ما أتحملة من مسؤوليات                               |           |       |       |           |
| 9     | أشعر أنني تطورت و تحسنت كثيرا بمرور الوقت  |           |       |       |           |
| 10    | أستمتع بتبادل الحديث مع أفراد أسرتي و أصدقائي                                    |           |       |       |           |
| 11    | تبدو أنشطتي اليومية تافهة و غير مهمة لي  |           |       |       |           |
| 12    | عموما أشعر بالثقة في نفسي  |           |       |       |           |
| 13    | أشعر بالقلق بخصوص ما يعتقدّه الآخرون تجاهي                                       |           |       |       |           |
| 14    | أدير معظم مسؤوليات حياتي اليومية بشكل جيد  |           |       |       |           |
| 15    | أشعر بالضغط و الإجهاد لعدم قدرتي على مواصلة أعمالتي اليومية                      |           |       |       |           |
| 16    | أشعر بالوحدة لوجود القليل من الأصدقاء المقربين إلي                               |           |       |       |           |
| 17    | أشعر بالرضى عن مظهري الشخصي  |           |       |       |           |
| 18    | عندما أقارن نفسي بأصدقائي ومعارفي أشعر بالرضا عن حياتي                           |           |       |       |           |
| 19    | أغير قراراتتي التي يعترض عليها أصدقائي و أفراد أسرتي                             |           |       |       |           |
| 20    | لا أشعر براحة مع أفراد المجتمع   |           |       |       |           |
| 21    | أعتقد ان الخيرات الجديدة تساعد في تغيير طريقي في التفكير                         |           |       |       |           |
| 22    | أرى أن معظم الناس لديهم أصدقاء أكثر مني  |           |       |       |           |
| 23    | أركز على الحاضر أكثر من المستقبل   |           |       |       |           |
| 24    | أشعر بالرضى عن إنجازاتي  |           |       |       |           |
| 25    | أعبر عن رأئي بصراحة وان كانت مخالفة لآراء معظم الناس                             |           |       |       |           |
| 26    | أواجه بصعوبة في ترتيب أمور حياتي بطريقة مرضيني                                   |           |       |       |           |
| 27    | لا أريد أن أجرب طرقا جديدة أثناء قيامي بالعمل                                    |           |       |       |           |
| 28    | أشعر بالراحة أثناء تواجدي مع زملائي في العمل                                     |           |       |       |           |

|  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  | استطيع خلق أسلوب حياة لنفسي يتفق كثيرا مع ما أحبه         | 29 |
|  |  |  |  | أتأثر بالأشخاص ذوي الآراء القوية                          | 30 |
|  |  |  |  | متطلبات الحياة اليومية تصيبني بالكثير من الضغوط و الإحباط | 31 |
|  |  |  |  | أسعى الى تطوير قدراتي بشكل مستمر                          | 32 |
|  |  |  |  | أستطيع المحافظة على العلاقات الطيبة مع زملائي في العمل    | 33 |

3/ إستبيان أداء المؤسسة:

| الرقم | البند  | موافق جدا | موافق | معارض | معارض جدا |
|-------|--|-----------|-------|-------|-----------|
| 1     | الإنتاج في المؤسسة ضئيل ويرجع لنوعية مواردها البشرية ووسائل الإنتاج                |           |       |       |           |
| 2     | تعمل المؤسسة على تطوير منتجاتها باستمرار   |           |       |       |           |
| 3     | تتبنى المؤسسة أساليب العمل الحديثة لزيادة كفاءتها الإنتاجية                        |           |       |       |           |
| 4     | تقوم المؤسسة بتصميم وإعادة تصميم منتجاتها لتلبي تفضيلات عملائها و رغباتهم          |           |       |       |           |
| 5     | لدى المؤسسة مرونة إنتاجية و سرعة الإستجابة لطلبات عملائها                          |           |       |       |           |
| 6     | تولي المؤسسة أهمية لتحسين منتجاتها   |           |       |       |           |
| 7     | تعمل المؤسسة على تسليم المنتجات في الوقت المحدد                                    |           |       |       |           |
| 8     | تعد جودة المنتجات هدف تسعى إليه المؤسسة لتحسين تنافسيتها                           |           |       |       |           |
| 9     | تراعي المؤسسة الجودة الشاملة في جميع العمليات الإنتاجية                            |           |       |       |           |
| 10    | تعمل المؤسسة على طرح منتجات جديدة في السوق   |           |       |       |           |
| 11    | تولي المؤسسة أهمية كبيرة لسياسة الترويج و التعريف بمنتجاتها                        |           |       |       |           |
| 12    | تتوافق أهداف المؤسسة مع القيم الأخلاقية للمجتمع و مراعاة حقوق الإنسان              |           |       |       |           |
| 13    | تراعي المؤسسة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف  |           |       |       |           |
| 14    | تتمتع المؤسسة بالنزاهة في إستقطاب العاملين من المنافس الأخر                        |           |       |       |           |
| 15    | تهتم المؤسسة بتوفير إمكانيات الرعاية الصحية  |           |       |       |           |
| 16    | لدى المؤسسة نظام أمن للوقاية من حوادث العمل  |           |       |       |           |
| 17    | توفر المؤسسة وسائل النقل لعمالها   |           |       |       |           |
| 18    | تساهم المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس و طرق و مستشفيات و غيرها |           |       |       |           |
| 19    | تقدم المؤسسة تبرعات لدعم المؤسسات الخيرية  |           |       |       |           |
| 20    | تشجع المؤسسة العاملين لديها على المشاركة في المشاريع الساعية لخدمة المجتمع         |           |       |       |           |
| 21    | تحترم المؤسسة القيم و العادات و التقاليد السائدة في المجتمع                        |           |       |       |           |
| 22    | تهتم المؤسسة بتوفير خدمات الرعاية الصحية   |           |       |       |           |
| 23    | تولي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الأفراد من خلال تشجيع العمل الجماعي                |           |       |       |           |
| 24    | تتبنى المؤسسة ممارسات و أساليب تيسيرية لتشجيع المبادرات الإبداعية                  |           |       |       |           |
| 25    | تساهم الأساليب الإشرافية في دفع الأفراد أكثر لزيادة أدائهم                         |           |       |       |           |
| 26    | توفر المؤسسة مناخ تنظيمي ملائم للعمل لزيادة رضا الأفراد و ولائهم                   |           |       |       |           |
| 27    | تعمل المؤسسة على تأهيل أفرادها معرفيا لتطوير أدائهم                                |           |       |       |           |
| 28    | سياسة التدريب و التكوين في المؤسسة تزيد في قدرات الأفراد و تحسن من خبراتهم         |           |       |       |           |
| 29    | تعمل المؤسسة على تعزيز تكنولوجيا المعلومات لتسهيل الإتصالات و تبادل المعلومات      |           |       |       |           |

|  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  | تولي المؤسسة أهمية لدراسة الشكاوي المقدمة لها               | 30 |
|  |  |  |  | تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها و دراستها لتحقيق رضاهم | 31 |
|  |  |  |  | إرضاء العملاء و الاستماع لهم هو غاية المؤسسة                | 32 |
|  |  |  |  | تعمل المؤسسة على تأهيل أفرادها تكنولوجيا لتطوير أدائهم      | 33 |

### الملحق رقم 3: معامل الثبات للإستبيان

#### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 10 | 100,0 |
| Exclus <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 10 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statiques de fiabilité

| Alpha de cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,877              | 66                |

## الملحق رقم 4: معامل الثبات لمتغير الراحة النفسية

### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 10 | 100,0 |
| Exclus <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 10 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,639              | 33                |

## الملحق رقم 5: معامل الثبات لمتغير أداء المؤسسة

### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 10 | 100,0 |
| Exclus <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 10 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,904              | 33                |

الملحق رقم 6: خصائص العينة

**Age**

|            | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| 25-40      | 19        | 42,2        | 42,2               | 42,2               |
| 40-60      | 25        | 55,5        | 55,5               | 97,7               |
| Valide 60+ | 1         | 2,2         | 2,3                | 100,0              |
| Total      | 45        | 100,0       | 100,0              |                    |

**Niv**

|           | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| pr        | 16        | 35,5        | 35,5               | 35,5               |
| my        | 10        | 22,2        | 22,2               | 57,7               |
| Valide lc | 8         | 17,7        | 17,7               | 75,4               |
| univ      | 11        | 24,4        | 24,6               | 100,0              |
| Total     | 45        | 100,0       | 100,0              |                    |

**Sf**

|           | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| cl        | 13        | 28,8        | 28,8               | 28,8               |
| mr        | 29        | 64,4        | 64,4               | 93,2               |
| Valide dv | 2         | 4,4         | 4,4                | 97,6               |
| vf        | 1         | 2,2         | 2,4                | 100,0              |
| Total     | 45        | 100,0       | 100,0              |                    |

**enc**

|              | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| 5-10         | 28        | 62,2        | 62,2               | 62,2               |
| 11-16        | 10        | 22,2        | 22,2               | 84,4               |
| Valide 22-17 | 2         | 4,4         | 4,4                | 88,8               |
| 23+          | 5         | 11,1        | 11,2               | 100,0              |
| Total        | 45        | 100,0       | 100,0              |                    |

## الملحق رقم 7: معامل الارتباط بين الراحة النفسية و الإنتاجية

### Corrélations

|                         | x1     | y      |
|-------------------------|--------|--------|
| Corrélations de Pearson | 1      | ,426** |
| x1 Sig. (bilatérale)    |        | ,000   |
| N                       | 45     | 45     |
| Corrélations de Pearson | ,426** | 1      |
| y Sig. (bilatérale)     | ,000   |        |
| N                       | 45     | 45     |

\*\* .La corrélations est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

الملحق رقم 8: معامل الارتباط بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي

Corrélations

|                         | x1     | y      |
|-------------------------|--------|--------|
| Corrélations de Pearson | 1      | ,465** |
| x1 Sig. (bilatérale)    |        | ,000   |
| N                       | 45     | 45     |
| Corrélations de Pearson | ,465** | 1      |
| y Sig. (bilatérale)     | ,000   |        |
| N                       | 45     | 45     |

\*\* .La corrélations est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

الملحق رقم 9: معامل الارتباط بين الراحة النفسية و البعد الاجتماعي

Corrélations

|                         | x1     | y      |
|-------------------------|--------|--------|
| Corrélations de Pearson | 1      | ,405** |
| x1 Sig. (bilatérale)    |        | ,000   |
| N                       | 45     | 45     |
| Corrélations de Pearson | ,405** | 1      |
| y Sig. (bilatérale)     | ,000   |        |
| N                       | 45     | 45     |

\*\* .La corrélations est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

الملحق رقم 10: نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة عن طريق

Spss

Corrélations

|                         | x      | y      |
|-------------------------|--------|--------|
| Corrélations de Pearson | 1      | ,515** |
| x Sig. (bilatérale)     |        | ,000   |
| N                       | 45     | 45     |
| Corrélations de Pearson | ,515** | 1      |
| y Sig. (bilatérale)     | ,000   |        |
| N                       | 45     | 45     |

\*\* .La corrélations est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

الملحق رقم 11: درجات أفراد عينة الدراسة في الراحة النفسية و أداء المؤسسة

| المتغيرات     | الراحة النفسية | التفسير     | أداء المؤسسة | التفسير  |
|---------------|----------------|-------------|--------------|----------|
| أفراد المعينة | 123            | مرتاح نفسيا | 112          | أداء جيد |
| 1             | 91             | مرتاح نفسيا | 94           | أداء جيد |
| 2             | 75             | مرتاح نفسيا | 102          | أداء جيد |
| 3             | 83             | مرتاح نفسيا | 78           | أداء جيد |
| 4             | 89             | مرتاح نفسيا | 80           | أداء جيد |
| 5             | 78             | مرتاح نفسيا | 76           | أداء جيد |
| 6             | 89             | مرتاح نفسيا | 83           | أداء جيد |
| 7             | 99             | مرتاح نفسيا | 104          | أداء جيد |
| 8             | 88             | مرتاح نفسيا | 95           | أداء جيد |
| 9             | 105            | مرتاح نفسيا | 99           | أداء جيد |
| 10            | 82             | مرتاح نفسيا | 85           | أداء جيد |
| 11            | 97             | مرتاح نفسيا | 105          | أداء جيد |
| 12            | 90             | مرتاح نفسيا | 80           | أداء جيد |
| 13            | 83             | مرتاح نفسيا | 91           | أداء جيد |
| 14            | 88             | مرتاح نفسيا | 88           | أداء جيد |
| 15            | 91             | مرتاح نفسيا | 99           | أداء جيد |
| 16            | 88             | مرتاح نفسيا | 81           | أداء جيد |
| 17            | 82             | مرتاح نفسيا | 79           | أداء جيد |
| 18            | 83             | مرتاح نفسيا | 79           | أداء جيد |
| 19            | 88             | مرتاح نفسيا | 94           | أداء جيد |
| 20            | 95             | مرتاح نفسيا | 95           | أداء جيد |
| 21            | 84             | مرتاح نفسيا | 112          | أداء جيد |
| 22            | 84             | مرتاح نفسيا | 88           | أداء جيد |
| 23            | 88             | مرتاح نفسيا | 100          | أداء جيد |
| 24            | 96             | مرتاح نفسيا | 98           | أداء جيد |
| 25            |                |             |              |          |

|          |     |             |     |    |
|----------|-----|-------------|-----|----|
| أداء جيد | 86  | مرتاح نفسيا | 85  | 26 |
| أداء جيد | 89  | مرتاح نفسيا | 92  | 27 |
| أداء جيد | 86  | مرتاح نفسيا | 86  | 28 |
| أداء جيد | 85  | مرتاح نفسيا | 92  | 29 |
| أداء جيد | 71  | مرتاح نفسيا | 86  | 30 |
| أداء جيد | 76  | مرتاح نفسيا | 87  | 31 |
| أداء جيد | 90  | مرتاح نفسيا | 86  | 32 |
| أداء جيد | 100 | مرتاح نفسيا | 87  | 33 |
| أداء جيد | 85  | مرتاح نفسيا | 87  | 34 |
| أداء جيد | 83  | مرتاح نفسيا | 85  | 35 |
| أداء جيد | 99  | مرتاح نفسيا | 85  | 36 |
| أداء جيد | 98  | مرتاح نفسيا | 89  | 37 |
| أداء جيد | 85  | مرتاح نفسيا | 86  | 38 |
| أداء جيد | 95  | مرتاح نفسيا | 91  | 39 |
| أداء جيد | 83  | مرتاح نفسيا | 88  | 40 |
| أداء جيد | 86  | مرتاح نفسيا | 78  | 41 |
| أداء جيد | 96  | مرتاح نفسيا | 92  | 42 |
| أداء جيد | 90  | مرتاح نفسيا | 88  | 43 |
| أداء جيد | 95  | مرتاح نفسيا | 100 | 44 |
| أداء جيد | 83  | مرتاح نفسيا | 85  | 45 |

الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين

| إسم و لقب الأستاذ    | التخصص   | الرتبة العلمية  |
|----------------------|--|-----------------|
| بلعريبي عادل         | علم النفس العمل و التنظيم و تسيير<br>الموارد البشرية | أستاذ محاضر (ب) |
| حمر العين عبد الرزاق | علم النفس العمل و التنظيم و تسيير<br>الموارد البشرية | أستاذ محاضر (أ) |
| قدور عثمان           | علم النفس العمل و التنظيم و تسيير<br>الموارد البشرية | أستاذ محاضر (أ) |

## قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 67     | معامل الثبات بمعادلة ألفاكرونباخ لأداة الدراسة                  | 1     |
| 72     | توزيع أفراد العينة وفق متغير السن                               | 2     |
| 73     | توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي                   | 3     |
| 74     | توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة العائلية                    | 4     |
| 75     | توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة                | 5     |
| 77     | مفتاح تصحيح الإستبيان   | 6     |
| 82     | يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و الإنتاجية                     | 7     |
| 83     | يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و المناخ التنظيمي               | 8     |
| 83     | يمثل العلاقة بين الراحة النفسية و البعد الإجتماعي               | 9     |
| 84     | يمثل العلاقة بين الراحة النفسية في العمل و أداء المؤسسة         | 10    |
| 84     | ملخص التحليل الإحصائي للعلاقة بين الراحة النفسية و أداء المؤسسة | 11    |

## قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان  | الرقم |
|--------|--|-------|
| 73     | أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير السن                | 1     |
| 74     | أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي    | 2     |
| 75     | أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة العائلية     | 3     |
| 76     | أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية في المؤسسة | 4     |