

ميدان: العلوم الاجتماعية
فرع: علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
رقم:

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان

دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي.

دراسة ميدانية بلدية المعمورة - بويرة-

إشراف الأستاذة:

- شبلي وهيبة

إعداد الطالب:

- جديد جمال

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	-
مناقشا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	-
مشرفا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	- شبلي وهيبة

السنة الجامعية: 2021/2020



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



ميدان: العلوم الاجتماعية
فرع: علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
رقم:

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان

دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي.

دراسة ميدانية بلدية المعمورة - بويرة -

إشراف الأستاذة:
- شبلي وهيبة

إعداد الطالب:
- جديد جمال

السنة الجامعية: 2021/2020



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر و عرفان

قال تعالى: "..... رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي
وأن أعمل صالحا ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين."

سورة النمل *19*

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف خلق الله نبينا محمد صلى الله
عليه وسلم.

أما بعد:

أشكر الله العلي القدير على توفيقه بإتمام هذا العمل فرب سبحانه عز وجل أحق
بالشكر والحمد سبحانه وتعالى.

كما لا يسعني في هذا المقام إلا أن أنسب الفضل إلى الأستاذة المشرفة الكريمة "
شبيلي وهيبة" التي لم تبخل عليا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة فلها مني كل
الاحترام والتقدير و أن يوفقها

الله في الدنيا والآخرة. كما لا ننسى رئيس البلدية في دعمه لإتمام شهادة الماجستير
وموظفي إدارة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و مدير إقامة نويوات موسى
الأحمدي بالمسيلة .

جمال

جديد

إهداء



بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون و ستردون إلى عالم الغيب و

الشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون . " سورة التوبة *105*

اللهم لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى اللهم

ما أصبحت به من نعمة فهو من عندك و بفضلك

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة و كشف الغمة سيدنا محمد –

صلى الله عليه و سلم –

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما و جعلهما ذخرا لي إلى يوم القيامة

إلى أخواني و أخواتي حفظهم الله و جمع شملهم و حفظهم من كل سوء

إلى أصدقائي و زملائي، وإلى كل من ساندني في إنجاز هذه المذكرة

جمال

جديد



فهرس المحتويات





الصفحة	قائمة المحتويات
	شكر و عرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
2 - 1	مقدمة
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة النظرية	
03	I. تحديد إشكالية الدراسة
05	II. أهمية الدراسة
05	III. أسباب اختيار الموضوع للدراسة
06	IV. أهداف الدراسة
06	V. تحديد مفاهيم الدراسة
10	VI. الدراسات السابقة
11	VII. فرضيات الدراسة
الفصل الثاني : المعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة (نوعية حياة العمل، معدل دوران العمل)	
13	I. ماهية نوعية حياة العمل
13	1. أهمية نوعية حياة العمل
14	II. أساسيات نوعية حياة العمل
14	1. أهداف نوعية حياة العمل
15	2. أبعاد نوعية حياة العمل
18	III. النظريات المفسرة لجودة حياة العمل
18	1. نظرية لاوتن
18	2. نظرية رايف
19	3. نظرية أندرسون



19	IV. ماهية دوران العمل
19	1. لمحة تاريخية عن دوران العمل
20	V. آثار دوران العمل
20	1. العوامل المؤثرة في دورات العمل
22	2. الآثار المترتبة عن دورات العمل
24	VI. أنواع دوران العمل
24	1. على المستوى الداخلي
25	2. على المستوى الخارجي
26	VII. النظريات المفسرة لدوران العمل
26	1. النظرية الاجتماعية
27	2. نظرية موس
27	3. نظرية التبادل
28	4. نظرية الرضا الوظيفي
29	5. نظرية تعليم المنفعة
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة	
30	I. مجالات الدراسة
34	II. منهج الدراسة
34	III. أدوات جمع البيانات
37	IV. عينة الدراسة
37	V. الخصائص السوسيو مهنية لمفردات العينة
الفصل الرابع : نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لدى موظفي بلدية المعمورة - ولاية البويرة -	
43	I. بيانات تتعلق ببعد عدالة الأجور والترقية
54	II. دور عدالة الأجور والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، الإجباري)
57	III. دور صحية ظروف العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، الإجباري)



61	IV. دور صحية ظروف العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، الإجباري)
64	V. مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج و المقاربة النظرية للدراسة
69	1. مناقشة الفرضية الأولى
70	2. مناقشة الفرضية الثانية
71	3. مناقشة الفرضية الثالثة
72	4. مناقشة الفرضية الرابعة
73	5. نتائج الدراسة
74	6. توصيات الدراسة
76	خاتمة
77	قائمة المراجع
	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
34	تطور عدد عمال البلدية	1
37	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس .	2
38	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن .	3
39	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .	4
40	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية .	5
40	يبين توزيع أفراد العينة حسب أقدميه العمل في البلدية.	6
43	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأجر الشهري .	7
46	يوضح بيانات بعد التمكين	8
50	يوضح بيانات بعد صحية ظروف العمل	9
52	يوضح بيانات بعد الدوران الوظيفي الداخلي	10
54	يوضح بيانات بعد الدوران الوظيفي الخارجي	11
55	يوضح دور دراية العامل بنظام الأجور بالمؤسسة باختيار مكان العمل طوعيا	12
55	يوضح مناسبة الأجر مع ما يقوم به العمال من مهام بالتعيين في مكان العمل إجباريا.	13
56	يوضح ترقية العمال باختيار مكان العمل طوعيا	14
56	يوضح علاقة الأجر الذي يتقاضاه المبحوثين بتلبية الاحتياجات المعيشية لهم.	15
58	يوضح دور عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه العمال الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى في عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى.	16
59	يوضح دور عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم في المؤسسة بإجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى .	17
59	يوضح دور الرضا على عملية الترقية بالبلدية التفكير بترك العمل بالبلدية	18
60	يوضح دور تلبية الأجر لكل احتياجات المعيشة بسعي المبحوث إلى ترك وظيفتك	19



	الحالية في حالة العثور على وظيفة أخرى.	
61	يوضح دور ملائمة تجهيز مكتب العمل لأداء المهام باختيار مكان العمل طوعيا.	20
62	يوضح دور توفر مكان العمل على وسائل السلامة المهنية بالتعيين في مكان العمل اجباريا.	21
63	يوضح دور ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام بتغيير المبحوث لمكان العمل.	22
64	يوضح دور عمل المبحوثين بظروف عمل آمنة في تكليفهم من قبل الادارة للعمل خارج المكتب اجباريا.	23
65	يوضح دور التزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين بقيامها بعملية النقل الداخلي الإجباري للموظفين	24
66	يوضح دور قيام البلدية بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي بها	25
67	يوضح دور ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى.	26
68	يوضح دور الأمراض المهنية(النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة في السعي للعثور على وظيفة أخرى إلى ترك الوظيفة الحالية.	27



فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
26	أنواع دوران العمل	1
34	تطور عمال البلدية	2

مقدمة





مقدمة:

تسعى المؤسسات العامة والخاصة جاهدة للبحث عن أكثر العوامل تأثيرا في الإنتاجية وكفاءة العاملين، وقد كانت جل الدراسات الأولى في التنظيم تبحث في كيفية زيادة الانتاج وكفاءة أداء العاملين، وهذا الهدف لم يتغير بالرغم من مرور الوقت، فغاية المسؤولين بالمؤسسات هو الوصول بالإنتاج إلى أعلى مستوياته من خلال الاهتمام بالموارد المادية والبشرية خاصة إيماننا بأهمية المورد البشري في الوصول بالمؤسسة إلى أعلى كفاءة ممكنة في الأداء والنوعية، وللوصول إلى هذا المسعى الذي تصبو إليه المؤسسات لتوفير المورد البشري المؤهل وإكسابه المهارات المطلوبة للقيام بأعماله لا بد عليها توفير بيئة عمل جيدة وملائمة للعمل تمتاز بالأمان المادي والاجتماعي، تمارس فيها العدالة والمساواة في الاجراءات والمعاملات؛ كل هذا لن يتحقق إلا بتوفير نوعية حياة عمل جيدة، كل هذا سينعكس بالإيجاب على أداء الأفراد والمؤسسات.

فموضوع نوعية حياة العمل يعتبر من بين المفاهيم الحديثة التي اهتم بها الباحثون بدراسة وتحليل الأساليب والمكونات التي تعتمد عليها الإدارة سواء خاصة أو عامة من خلال توفير حياة عمل جيدة ومناسبة داخل المؤسسة والتي تساهم في رفع نوعية العمل ويحقق للطرفين أهدافها المسطرة المتمثلة في صحية ظروف العمل، عدالة الأجر والترقية، وغيرها من الأهداف حسب كل عامل وحسب نظرة المؤسسة إلى أهدافها التي سطرته.

ومن أجل تحقيق تلك الأهداف كان لابد من المؤسسات المختلفة حسب نشاطاتها معرفة الأبعاد المتعددة التي تتعلق بتلك السياسة لتسهيل فرص عملية اختيار العمال، والتدريب، وتوفير بيئة آمنة وصحية وعدالة في الأجر، وتوفير حق الترقية.

وفي إطار السعي للتقليل من معدل الدوران الوظيفي للعمل لدى العاملين والتي تتلخص في النقل الوظيفي، الانتداب، الاستقالة، الإعارة، التقاعد المبكر في المؤسسة تسعى هذه الأخيرة إلى سياسات مختلفة كتوفير عدالة الأجر والترقية والصحة والسلامة المهنية وغيرها من العناصر الهامة في عملية تحقيق النوعية في العمل والتي يساعدها على القيام بالعمل على أكمل وجه حيث أن الدوران الوظيفي يعبر عن الظروف والمتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة منها ما يكون طوعي والآخر إجباري، ويعد دوران العمل من المواضيع الحديثة التي انتشرت في النصف الثاني من القرن العشرين نظرا لأهميته في العمل داخل المؤسسات الخاصة والعامة باعتباره من متطلبات الوظيفة التي تجعل من العامل في موقع ملائم يساعده في تحقيق أهدافه والارتقاء به بالمقابل وجب على هذه المؤسسات وضع هيكل تنظيمي



منظم بقوانين دولة مدروسة جيدا لكي يكون محفزا للأفراد للولوج إلى عالم الشغل والتوظيف لدى المؤسسات.

وعلى ضوء ما تقدم تمت معالجتنا لموضوع " نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لدى عمال بلدية المعمورة لولاية البويرة " من خلال تحديد فصل أول تناولنا فيه تحديد إشكالية البحث وأهمية وأسباب اختيارنا لموضوع الدراسة، تحديد مفاهيم الدراسة، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة، وفرضيات الدراسة. أما الفصل الثاني فتم التطرق إلى المعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة " نوعية حياة العمل، معدل دوران العمل " والذي عالجننا فيه ماهية نوعية حياة العمل ودوران العمل أساسيات نوعية حياة العمل والآثار المترتبة عن دوران العمل، النظريات المفسرة لنوعية حياة العمل ودوران العمل بينما تم معالجتنا في الفصل الثالث الإجراءات المنهجية للبحث الذي ضم مجالات الدراسة " المكاني، الزماني، البشري "، منهج الدراسة المستخدم، وتدعيم دراستنا البحثية بأدوات جمع البيانات التي ضمت " الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان، الوثائق والسجلات"، عينة الدراسة وفي الأخير تم التطرق إلى الخصائص السوسيو مهنية لمفردات العينة، كما تناولنا في الفصل الرابع عرض وتحليل البيانات ومناقشة الفرضيات وعرض أهم النتائج، وأهم التوصيات.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة النظرية

I. تحديد إشكالية الدراسة

II. أهمية الدراسة

III. أسباب اختيار الموضوع للدراسة

IV. أهداف الدراسة

V. تحديد مفاهيم الدراسة

VI. الدراسات السابقة

VII. فرضيات الدراسة





I. تحديد إشكالية الدراسة:

ما تعيشه المنظمات باختلاف نشاطها حالياً من تغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، يحتم عليها امتلاك موارد بشرية مؤهلة قادرة على الأداء والتميز بشكل يضمن لها الاستمرار في ظل هذه التغيرات. فما كان أمام هذه المنظمات إلا أن تولي أهمية بالغة للعنصر البشري باعتباره أحد العناصر الأساسية المؤثر على أداء وكفاءة المنظمات، والاستثمار الطويل الأجل الذي يحقق الأهداف الإستراتيجية؛ لذلك فإن الإدارة الحديثة تبحث دائماً في تنمية القدرات والزيادة من مستوى إبداع أفرادها بحيث يظهر ذلك من خلال الحاجة إلى التغيير والتحسين في العمليات الإدارية وأهدافها وتطوير أداء العاملين من خلال توفير مناخ ملائم يلبي أهداف وحاجات العاملين.

ولضمان نجاح المنظمات أصبحت الإدارة المعاصرة مؤمنة بأن هذا النجاح سيكون مرهوناً بتحقيق رسالتها المجتمعية من خلال سعيها المستمر لتطبيق برامج لنوعية حياة العمل فيها، ويؤكد رواد الفكر الإداري المعاصرين على أن التحديات الكثيرة التي تواجه منظمات أعمال الألفية الثالثة قد تفرض عليها البحث عن تقنيات تساعد إدارتها في تجاوز معوقات العمل ومسببات الفشل إذا وجدت أن واحدة منها ناتجة عن سوء إعداد برامج ثابتة لنوعية حياة العمل وتطبيقها بشكل سليم . (سعد علي محمود العنزي ، ، 2013، ص 277)

على هذا الأساس تعتبر نوعية حياة العمل مؤشراً جيداً لتعزيز صورة المنظمة في الاستقطاب والمحافظة على الموارد البشرية، وهذا يعتبر أمر مهم لأنه يشير إلى أن المنظمة قادرة على تقديم بيئة عمل محفزة لمواردها البشرية، الأمر الذي يزيد من التزامهم اتجاه المنظمة ويوثق صلتهم بها، وبالتالي تخفيض التكاليف التي تتكبدها المنظمة نتيجة التغيب والتكاسل ودوران العمل وخاصة الخارجي، حيث أنه ومن خلال تحقيق نوعية الحياة الوظيفية فإن ذلك سيسهم في زيادة الإنتاجية وفرص النمو بمشاركة أفضل من قبل العاملين، وتتبع نوعية حياة العمل للعاملين من خلال توفير وظائف مثيرة لاهتمام العاملين تتحدى طموح شاغلها، والتي يحصلون منها على المكافآت والترقيات والأجور العادلة، وتتيح لهم فرص المشاركة والتعاون مع توفير أماكن عمل آمنة تعزز العلاقات الاجتماعية بينهم، وتقديم الرعاية الصحية المناسبة للعاملين.

إن فشل المنظمة في توفير برامج جيدة لنوعية حياة العمل يخلق عاملين غير راضين عن عملهم، وعن البيئة التي يمارسون فيها مهامهم، وكنتيجة لعدم رضا العاملين يتجه هؤلاء للبحث عن مكان عمل جديد يلبي كل احتياجاتهم سواء داخل المنظمة أو خارجها، وهي الظاهرة التي تعرف بدوران العمل سواء



كان طوعي من قبل العاملين أو إجباري نتيجة بيئة وظروف العمل أو السياسة المنتهجة من قبل المنظمة وقادتها.

ودوران العمل كمعدل يختلف وفقا لنسبة العاملين الذين يستفيدون من النقل الداخلي أو الخارجي أو لأسباب أخرى وقد تتسبب عوامل أخرى كتدني مستوى مناخ العمل السائد بالمنظمة مما يؤدي إلى ضعف التفاعل بين العاملين وحتى بين العاملين والرؤساء، وإلى تقليل فرص النمو والتقدم الوظيفي وتحقيق الطموحات. فعمل العاملين في مكان غير آمن وغير صحي، ولا يوفر لهم فرصا عادلة للترقي أو الحصول على أجر عادل يجعلهم يشعرون بعدم الأمان والاستقرار، وهو ما يؤدي إلى نتيجة أساسية تكمن في عدم مقدرة استفادة المنظمة من كل طاقات العاملين وقدراتهم الكامنة. كل هذا له تأثير كبير على الكفاءة داخل المنظمة بالنسبة للمنظمة التي تعتمد على مدى الالتزام والتخطيط السليم واستعمال المهارات القادرة على التكيف مع نشاطات جديدة مع الأخذ بعين الاعتبار استخدام أكثر الوسائل دقة لتحديد المسار الجيد نحو الأهداف التي أنشئت من أجلها المنظمة.

لذلك أصبحت نوعية حياة العمل بالنسبة للمنظمة المعاصرة ضرورة حتمية لاستقطاب الموارد البشرية المؤهلة والتي صار يطلق عليها بالرأس المال البشري باعتبارها من اهم المعايير المعتمدة في تقييم أداء المنظمة، وهنا يأتي دور نوعية حياة العمل في الحفاظ على هذا المورد البشري من الدوران الوظيفي، الذي يكلف المنظمة أعباء كثيرة كالبحث عن عاملين جدد واستقطابهم وتدريبهم، كل هذه تكاليف اضافية تؤثر على نجاح المنظمة.

لذلك من خلال هذه الدراسة سنحاول الكشف عن دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي للعاملين ببلدية المعمورة بولاية البويرة.

وعليه يمكن أن نتساءل: ما دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي ببلدية المعمورة؟

ويمكن تجزئة هذا السؤال الرئيسي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما دور عدالة الأجر والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والاجباري) في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما دور عدالة الأجر والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، والإجباري) في المؤسسة محل الدراسة؟



- ما دور صحة ظروف العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والاجباري) في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما دور صحة ظروف العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، والإجباري) في المؤسسة محل الدراسة؟

II. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه فنوعية حياة العمل لقيت الكثير من الاهتمام من قبل المفكرين ورجال الإدارة، كما لقيت المؤسسات التي طبقت برامجها بطرق سليمة نجاحا وزيادة في الإنتاجية، وهو ما يؤكد أن نوعية حياة العمل الجيدة تؤدي إلى رضا العاملين من خلال إشباع كل حاجاتهم.

كما تتبع أهمية الدراسة في مجالها النظري والميداني من دور تحسين نوعية حياة العمل للأفراد العاملين من خلال تحقيق أهدافهم وحاجاتهم على اختلاف أنواعها سواء بالنسبة للجانب الاجتماعي المتمثل في المساواة وتدعيم العلاقات الإنسانية، أو بالنسبة للجانب المادي والذي تم التركيز عليه في هذه الدراسة والمتمثل في عدالة الأجر والترقيات وصحة ظروف العمل؛ ومن خلال المنافع المحققة من تحسين حياة العمل ستصل المؤسسة والأفراد على السواء إلى مرحلة الرضا وهو ما سيقبل من معدلات الدوران الوظيفي بشقيه الداخلي والخارجي.

من هنا جاءت أهمية هذه الدراسة لإلقاء المزيد من الضوء على دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لموظفي بلدية المعمورة.

III. أسباب اختيار الموضوع للدراسة:

- إدراك أهمية تحسين نوعية حياة العمل بالنسبة للأفراد والمؤسسة.
- ملاحظة الباحث لتكرار ظاهرة الدوران الوظيفي داخل المؤسسة كون الباحث أحد موظفي المؤسسة محل الدراسة.

- يعد دوران العمل من بين الأمور التي توليها الإدارة الاهتمام البالغ داخل البلدية.

- السعي لدراسة الموضوع من جانبه النظري والميداني.

- دراسة العوامل التي تؤدي إلى دوران العمل داخل المؤسسة موضوع الدراسة .

- التعرف على الأساليب التي تتخذها المؤسسة لتحسين نوعية حياة العمل للتقليل من معدل دوران العمل الطوعي والإجباري داخل وخارج المؤسسة.



IV. أهداف الدراسة:

- الأهداف هي النهايات التي يسعى أي باحث للوصول إليها عند انتهائه من بحثه، أما الهدف من هذه الدراسة فهو محاولة الإجابة على مشكلة الدراسة، ويمكن إيجاز أهم أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:
- معرفة إلى أي مدى ساهم تحسين نوعية حياة العمل في تحقيق الحياة الوظيفية الجيدة للعاملين.
- التعرف على أهم التصورات النظرية التي عالجت موضوع نوعية حياة العمل والدوران الوظيفي.
- معرفة معدل الدوران الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
- معرفة مدى توفر وسائل الصحة والسلامة المهنية.
- التعرف على أهم الظروف التي يتم فيها العمل.
- محاولة معرفة دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لدى موظفي بلدية المعمورة - البويرة -.
- التعرف على دور عدالة الأجور والترقيات في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والإجباري)
- التعرف على دور صحية ظروف العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والإجباري).

V. تحديد مفاهيم الدراسة:

لقد تعددت تعاريف جودة حياة العمل وذلك حسب ما تناوله هذا المصطلح وبعض الاختلاف في وجهة النظر إلى موضوع نوعية حياة العمل الذي غالبا ما يكون مضمونه يصب في تحسين بيئة العمل وحياة الموظفين.

❖ المنظمة الدولية للمواصفات ISO

اختصار لمصطلح *International Standardization Organization* عرفت بأنها : هي مدى قدرة مواصفات المنتج أو الخدمة على التوافق مع المواصفات المطلوبة، وتتخذ عدة صفات مثال : جودة سيئة، جيدو، ممتازة، وتعتمد عملية التقييم على عوامل قابلة للقياس مثل، الطول العرض، الوزن، النسب، السعر. (<https://mawdoo3.com>)

نلاحظ من خلال تعريف منظمة الدولية للمواصفات ISO أن مادة معينة حتى نقول عنها ذات نوعية وجب توفرها على مجموعة من الخصائص والمميزات تلبى مختلف الحاجات ويمكن قياسها.



- ❖ بينما عرفها جوران Juran (1951) : الجودة هي مدى ملائمة المنتج .
- ❖ ويرى كروسبي Crosby (1979) : الجودة هي المطابقة مع المتطلبات .

وهنا نلاحظ كل من جوران Juran و كروسبي Crosby ركزا على الجودة في كون المنتج يكون ملائما ومطابقا مع المتطلبات حتى يتم استخدامه الاستخدام الأمثل إثناء أداء العمل .

❖ تعريف Ishikawa (1984) : الجودة هي القدرة على إرضاء العميل (منصف ملوك، 2000، ص3) ومن خلال التعاريف الثلاثة السابقة نستنتج أن النوعية في السلعة يجب أن تكون لها منفعة أكثر للمستهلك ويكون ذلك بامتلاكها مجموعة من الخصائص والمميزات التي تضيفي على المنتج الكمال والرضا من طرف المستهلك أثناء استعماله وفي تطوير تصميم السلع والخدمات الأكثر اقتصادية ومنفعة لإرضاء المستهلك.

1. تعريف نوعية (جودة) الحياة : لغة:

أصله من فعل جاد، الجودة، جاد، جود، جودة، أي صار جيدا وهو ضد الرديء، وجود الشيء أي حسنه وجعله جيدا وعليه نستنتج أن مفهوم النوعية يقصد بع لغويا أن يكون العمل متقنا وجيدا أو مكتملا (شخي مريم، 2013، ص71).

❖ كما أن كلمة النوعية أو الجودة بمصطلح أدق لغة في أصل اللغة كما جاء في لسان العرب لابن منظور والتي تعني الجيد وهو نقيض للرديء، ويقال أجاد فلان في عمله أو أجود واستجاده....عده جيدا (ووجد جيدا أو أطلب جيدا)، وأجاد الشيء يجوده أي صار جيدا (جمال الدين ابن منظور أبي الفضل، 2005، ص 393)

❖ يري "نغوين (Nguyen) أن نوعية الحياة في العمل تتعلق برفاهية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة الاحتياجات الإنسانية (الأمان الوظيفي، الصحة، الاحتياجات الاقتصادية، الاحتياجات العائلية والاجتماعية، حاجات تقدير الذات، الاحتياجات المعرفية والاحتياجات الجمالية) نتيجة المشاركة في العمل

❖ ويرى بعض الباحثين أن نوعية الحياة الوظيفية تتعلق بالظروف والبيئة المناسبة للعمل التي تدعم وتزيد من رضا العاملين عن طريق توفير بيئة عمل آمنة و نظم ملائمة للمكافآت و فرص متاحة للتطوير الوظيفي والنمو (ديوب أيمن حسن، 2014، ص 207).



يمكن استخلاص بأن نوعية الحياة تركز على الخصائص التي يجب أن يتضمنها أهم عنصر في هذه الحياة ألا وهو العنصر البشري سواء من ناحية تكوينه الجسماني والذاتي والمعرفي وعلاقاته مع الآخرين

2. تعريف نوعية حياة العمل: هي العمليات المتكاملة المخططة و المستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على حياة العمل للعاملين، و أيضا حياتهم الشخصية، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة و العاملين فيها والمتعاملين معها. (جاد الرب، سيد محمد جودة، 2008، ص 05)

❖ كما ركز (LAWLER) على مفهوم نوعية حياة العمل كونها تتضمن تصورات و إدراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل، وتمثل مكونات البيئة المادية والمعنوية مجموعة من العوامل من أهمها:

المزايا، الفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، المشاركة في صناعة القرارات والرضا الوظيفي (عبد الكريم بن خالد ومباركي بو حفص، 2015، ص 118) .

❖ أما subtle فعرفها كونها أقصى درجة يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة من خلال تجاربهم أو خبرتهم. (أيمن حسن ديوب و نسرین عبد الرحمان، 2017، ص 151 .)

وتعرف نوعية حياة العمل أنها : توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم و تعزز الرضا الوظيفي من خلال توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي من خلال توفير المكافآت و الأمن الوظيفي، فرص النمو والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التعاون وتحقيق العدالة بنظام الأجور، فضلا عن سلامة بيئة العمل مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين جميعا ورغباتهم، وبما يحقق ردود فعل إيجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاجية. (ناصر محمد يوسف أبو شمالة، 2018، ص30).

في ضوء التعريفات السابقة، يمكننا أن نعطي تعريفا إجرائيا لنوعية حياة العمل بأنها " تقديم وتوفير المؤسسة حياة وظيفية أفضل للموظفين أو العاملين بها من خلال تحسين العوامل والعناصر المادية والمعنوية المرتبطة بالعمل وبيئته والتي تشمل ظروف العمل الأمانة والصحية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت وإتاحة فرص والمساهمة في الفعالية على مستوى المنظمة من أجل تحقيق رضاهم وإشباع حاجاتهم والشعور بالاستقرار، ومنه يكتسب الالتزام والرغبة في الاستقرار والعمل في المنظمة.



3. مفهوم دوران العمل

لغة:

دار، دورا، دورانا أي طاف حول الشيء ومنها الدوارة كل ما تحرك ودار (جرب علي جرب أبو صبحة، 2014، ص 9 .)

اصطلاحا:

عرف الدوران الوظيفي أو ما يعرف " بدوران العمل على أنه حركة الموظفين والعاملين في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة وتشتمل هذه الحركة على الموظفين الخارجين من المؤسسة سواء بإرادتهم أو بفصل أو نقل من قبل المؤسسة نفسها أو حتى أسباب قهرية مثل حالات الوفاة أو التقاعد بقوة القانون، كما تشمل الحركة على الموظفين الداخليين إلى المؤسسة أي المعينين حديثا في المؤسسة أو المنقولين إليها أو الموظفين القدامى العائدين للمؤسسة (إبراهيم احمد داود أحمد، 2016، ص 27)

يعرف دوران العمل بأنه عبارة عن التغييرات التي تحدث في قوة العمل الناتجة عن خروج وانسحاب أو فصل العاملين وتعيين عمالا جدد بدلا منهم خلال فترة زمنية معينة، كما يعرف بأنه النسبة بين عدد العاملين الذين تركوا العمل سواء بإرادتهم أو رغما عن إرادتهم إلى متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية معينة مع مراعاة حالات التوسع أو الانكماش التي تتعرض لها المؤسسة. (روشان مفيد بوظو، 2014، ص 93 .)

كما يعرف بأنه "أسلوب يتم من خلاله تنقل الموظف من عمل إلى آخر داخل القسم الواحد أو بين الأقسام، والغرض من هذا التنقل الجغرافي هو أن يتقن الموظف عددا من العمليات المتشابهة أو التي يكمل بعضها بعضا من أجل تكوين صورة شاملة عن طبيعة عمله، ويتناسب هذا الأسلوب مع احتياجات المنظمات المعاصرة التي تشتد حاجتها إلى عاملين على درجة عالية من التكيف والمرونة ويتميزون بمزيج متعدد من المهارات، وقد يتطلب من الموظف التدريب على كيفية تشغيل آلة معينة أو إعداد تقرير أو إدخال برنامج الحاسوب، ويحدد بعد ذلك موقع العمل الدائم على ضوء إجابة الموظف لأي عمل من الأعمال التي تدرّب عليها" (سالم، مؤيد سعيد، 2009، ص 283)

ويمكن تعريف الدوران الوظيفي إجرائيا على أنه "هو العملية التي تطرأ على الأفراد من خلال تنقلهم أو انتدابهم أو اعارتهم، من وظيفة لوظيفة داخل المؤسسة نفسها أو خارج المؤسسة لذلك فقد يكون خارجيا أو داخليا، طوعيا أو إجباريا."



4. معدل الدوران الوظيفي :

يعتبر معدل دوران العمل من المؤشرات الهامة التي توضح مدى استقرار العمالة وحسن الإدارة وتعد أيضا من بين المؤشرات التي تقيس كفاءة العلاقات العامة فإذا ارتفع معدل دوران العمل فان هذا يعتبر مؤشرا سلبيا نحو كفاءة العلاقات العامة والعكس صحيح حيث كلما انخفض معدل دوران العمل كان ذلك مؤشرا على مدى رضا العاملين عن العمل بالمنظمة وتمسكهم بالاستمرار في خدمتها (زهير عبد اللطيف عابد، 2016، ص168)

ويمكن قياسه بعدة طرق:

- معدل دوران العمل (الانفصال) = عدد العاملين الذين يتركون العمل / متوسط عدد العاملين $100 \times$

وحساب معدل دوران العمل بهذه الطريقة لا يميز بين ترك الأفراد للعمل للأسباب المختلفة

- معدل دوران العمل (الانفصام) = عدد حالات إحلال العاملين / متوسط عدد العاملين $100 \times$

ويقيس هذا المعدل دورات العمل من حيث عدد المنضمين ليحلوا محل آخرين تركوا العمل (روشان مفيد بوظو، 2014، ص 95 .)

VI. الدراسات السابقة :

1.دراسة محمد جودت فارس 2010 بعنوان " أهم العوامل ذات العلاقة بمعدل دوران الأفراد المتدربين وبتكلفة الاستثمار البشري " هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ودراسة تأثير الاستثمار في مجال التدريب على سلوك العاملين في المنطقة الشرقية. استخدم الباحث الاستبانة كأداة لتحليل البيانات، وضمنت عينة مكونة من 135 عامل لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية " جوال " . وعالجت الإشكالية التالية: ما هي أهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر على معدل دوران الأفراد المتدربين وعلاقته بتكلفة الاستثمار البشري؟ وأظهرت النتائج التالية: وجود علاقة طردية بين تكلفة دوران العمل وتكلفة الاستثمار في التدريب؛ وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لرغبة ونية الفرد في ترك العمل وعلى ترك العمل الفعلي؛ وجود علاقة طردية بين درجة حساسية الأجور والمزايا والمكافآت للتغير في الأداء الناتج . التدريب ونية الفرد في البقاء أو عدم البقاء في العمل.

2.دراسة Yanjuan zhang 2016 : بعنوان "مراجعة تأثير دوران الموظفين ووضع التدابير المضادة " هدفت هذه المقالة المقدمة ضمنه محلة الموارد البشرية ودراسات الاستدامة 2016 لدراسة تأثير دوران الموظفين ووضع التدابير المضادة من عامل الشخصية والتنظيم والعمل حيث اعتمد الباحث على الاستبانة (200 عينة وزعت على الموظفين وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية : وجود علاقة



عكسية بين الفرص التي تقدمها المنظمة ومعدل دوران الموظفين العلاقات الشخصية بين الإدارة لها تأثير كبير على بنية دوران العمل .

3.دراسة المغربي (2004) بعنوان: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي طبقت الدراسة على العاملين الدائمين من فئات الإداريين والأطباء والفنيين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة والبالغ عددهم (400) عامة واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتتمثل أهداف الدراسة في التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة وكذلك مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة، كما تحدد درجة التباين والاختلاف فيما بين آراء فئات الإداريين والأطباء والفنيين حول تلك العوامل والتعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة وتحديد درجة التباين والاختلاف فيما بين فئات الإداريين والأطباء و الفنيين حول استغراقهم في العمل، و تحديد أثر عوامل جودة حياة العمل في تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة .

ومن أبرز نتائج الدراسة التي توصل إليها وجود انخفاضاً نسبياً في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة كما أوضحت الدراسة أن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي ما زالت في حاجة إلى تدعيم الإدارة من وجهة نظر الإداريين تمثلت في: (الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية، جماعة العمل، التدريب، سلامة العاملين، أسلوب الرئيس في الإشراف)

VII. فرضيات الدراسة:

1.الفرضة الرئيسية :

لنوعية حياة العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لدى موظفي بلدية المعمورة – البويرة

2.الفرضات الفرعية :

- لعدالة الأجور والترقية دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والاجباري)
- لعدالة الأجور والترقية دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، والإجباري)
- لصحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والاجباري)
- لصحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، و الإجباري)

الفصل الثاني

المعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة (نوعية حياة العمل، معدل دوران العمل)

I. ماهية نوعية حياة العمل.

1. أهمية النوعية (الجودة).

2. أهمية نوعية حياة العمل.

II. أساسيات نوعية حياة العمل

1. أهداف نوعية حياة العمل

2. أبعاد نوعية حياة العمل

III. النظريات المفسرة لجودة حياة العمل.

1. نظرية لاوتن.

2. نظرية رايف.

3. نظرية أندرسون.

IV. ماهية دوران العمل

1. لمحة تاريخية عن دوران العمل

2. مفهوم دوران العمل

3. آثار دوران العمل.

4. العوامل المؤثرة في دوران العمل.

5. الآثار المترتبة عن دوران العمل.

VI. أنواع دوران العمل

1. على المستوى الداخلي

2. على المستوى الخارج

VII. النظريات المفسرة لدوران العمل.

1. النظرية الاجتماعية.

2. نظرية موس .

3. نظرية التبادل .

4. نظرية الرضا الوظيفي .

5. نظرية تعليم المنفعة .





I. ماهية نوعية حياة العمل:

اهتمت الدراسات الحديثة في تسيير الموارد البشرية التي تحمى النماذج والطرق لتحسين الحياة المهنية في المؤسسات، وطالما أن تنمية وتطوير الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على أداء ونمو المنظمات، خاصة تلك التي تتميز بتقديم الخدمات للعملاء، لذا كان لزاما على هذه المؤسسات تحسين ظروف عمالها وذلك لتحسين خدماتها وإرضاء زبائنها وعمالها بشكل متوازي.

1. أهمية نوعية حياة العمل:

تمثل أهمية جودة حياة العمل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، إذ ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعمالين وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة في المنظمة لذا من الضروري أن تعمل المنظمة جاهدة للاهتمام بنوعية حياة العمل

حيث يرى *sirgy* وآخرون أن أهمية تطبيق جودة حياة العمل يمكن أن ينظر لها من وجهة نظر المنظمات حيث يرى أن العاملين العلماء، هم الأكثر أداء وظيفي والتزام تنظيمي ورغبة في البقاء في المنظمة و ولاء لها وأكثر إنتاجية وبالتالي جودة إنتاج وخفض التكاليف (وسام محمد الحسني، 2016، ص14)

وتتجلى أهمية جودة حياة العمل من خلا تأثيرها المباشر وغير مباشر على الكثير من الظواهر والسلوكيات الإدارية في المنظمات ، وتأثيرها بالمقابل على حمل حركة المنظمة سواء في أداء مهامها وتحقيق أعضائها أو علاقاتها بالبيئة الخارجية ومواد كانت هذه العلاقات بين أفراد أو منظمات ، فقد أكدت العديد من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة أن تحسين نوعية العمل له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة مما أوجله علاقات مباشرة ومعنوية من طبيعة نوعية البيئة السائدة ومخرجات المسلمة، لذلك يرى البعد أن درجة نجاح أي منظمة على المدى البعيد متوقف إلى حد كبير على قدرة المنظمة وخلق بيئة عمل ملائمة (إيمان محمد الدبابسة، 2017 ص 25)

وتحدد أهمية جودة حياة العمل في ما يلي:

- تقليل صراعات العمل من العاملين والإدارة وذلك على بيئة عمل أكثر إنتاجية وحل جميع المظالم وتهيئة مناخ عمل جيد يساعد في حل المشكلات.
- زيادة العلمانية والانتماء لدي العاملين والموازنة بين أهدافهم الشمسية وأهداف المعلمة بشكل عام.
- تحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها.
- انخفاض معدات العاب العاملين في المنظمة.
- زيادة الفعالية والكفاءة الطبية داخل المعلمة.



- استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المنظمة.

وعليه فإن لنوعية حياة العمل أهمية كبيرة فكلما ركزنا على تنمية الموارد البشرية بالمنظمة كونه المورد الأساسي أدي بالك إلى تطوير وتعزيز أداء الكلمة، ولا يكون ذلك إلا بتوفير بيئة عمل مناسبة سواء من الناحية المادية والمعنوية والتنظيمية لمواجهة كل التحديات والمنافسات. (هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، 2017 ، ص13)

II. أساسيات نوعية حياة العمل: سيتم التطرق لي هذا الجزء إلى أهداف نوعية حياة العمل وأبعادها

1. أهداف نوعية حياة العمل:

يمكن القول بأن لزيادة الكفاءة التنظيمية والفاعلية داخل المنظمة لابد من أن تكون أهداف نوعية حياة العمل نابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة، مما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة وتحقيق مستويات أفضل للأداء، وسيتم عرض أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية والتي تعددت حسب وجهة نظر الباحثين، وتتمثل أهداف نوعية حياة العمل فيما يلي:

- زيادة ثقة العاملين.
- المشاركة في حل المشاكل.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.
- تقليل معدل دوران العمل.
- زيادة الإنتاجية والأرباح.
- تحقيق أهداف المنظمة.
- تنمية قدرات المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء وتعظيم قدراتها التنافسية.
- تساهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.
- إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للعاملين وبين حياتهم الشخصية والعائلية بطريقة أفضل مما يؤدي إلى الحد من الإجهاد في العمل.

- توفير ظروف عمل محسنة ومتطورة من وجهة نظر العاملين. (حسني فؤاد الدحود، 2014، ص29)

كما حددت أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل في ما يلي:

- تقليد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.
- الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.



- الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات.

- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات ويمكن القول من كل ما ذكر أن نوعية حياة العمل تهدف إلى تعظيم وتطوير القدرات التنافسية للمنظمة وتوفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية قادرة على القيام بمهامها والتوفيق عن حياتها الشخصية والوظيفية، وتؤثر إيجاباً على ممارساتها وقراراتها الحالية والمستقبلية (بشير علي مهيمن الزبيق، 2018 ، ص 15)

2. أبعاد نوعية حياة العمل :

اختلف الباحثين في تحديد ووضع أبعاد نوعية حياة العمل وهذا الإخلاف راجع إلى أهداف الدراسة التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم ، حيث سنتطرق لما تداوله وركز عليه بعض الباحثين في دراساتهم أبعاد نوعية حياة العمل

- يرى سيد محمد جاد الرب 2008 أن نوعية حياة العمل تركز على الأبعاد والعناصر التالية: توفير بيئة عمل صحية وآمنة من التوتر والقلق والأمراض، المشاركة في اتخاذ القرار الاستقرار والأمان الوظيفي ، عدالة نظم الأجور و المكافآت والحوافز المادية والمعنوية . (جاد الرب سيد محمد 2008 ، ص 08 .)
- غير أن السالم 2009 قسم أبعاد نوعية حياة العمل إلى قسمين: البعد الإنساني ويشمل الجانب الاجتماعي والجانب المعنوي والعقلي ، والبعد الاقتصادي ويشمل الرواتب ، علاج الأمراض ، فرق وجماعات العمل (السالم مؤيد سعيد، 2009 ، ص 353)

- ويرى صالح و الغزوي 2009 إلى أن لنوعية حياة العمل أبعاد تتمثل في كفاية الراتب وعدالته، ظروف عمل صحية مناسبة، فرص النمو الوظيفي ، التكامل الاجتماعي ، الموازنة بين العمل والحياة التمسك بمبدئية العمل التنظيمي. (صالح أحمد علي، 2009، ص 50)

- غير أن وسام محمد الحسني 2016 اختار في دراسته لنوعية حياة العمل الأبعاد التي أجمع عليها معظم الكتاب وهي على النحو التالي : المشاركة في اتخاذ القرار ، العلاقات الاجتماعية ، السلوك القيادي والإشراف على العمل ، الأجور ، الاستقرار والأمن الوظيفي . (وسام محمد الحسني، 2016 ، ص18)

أما بالنسبة للدراسة الحالية فسيتم التركيز على بعض الأبعاد التي من خلالها تقام عليها دراستنا البحثية التالية :

1. الأجور و المكافآت العائلة :



تمثل الأجور والمكافآت أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين وتوجيههم فهي من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيرا في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق رضاه ، و قصتها عن تلبية احتياجات العاملين بدفعهم نحو السلوك السلبي في الأداء ، كما أنها تشكل المصدر والمحدد الرئيسي لمستوى معيشتهم ، لذا تعتبر من أهم الحوافز المادية التي تحث الأشخاص على بذل أقصى جهد في العمل حيث يرى تايلور أن معظم نواحي ملوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية ، ويضيف ناصر أن الأمور تلعب دورا مهما في قرار الفرد في البقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها ، أو الانتقال منها ، وفي تحديد الحالة المعنوية له وشعوره بالاستقرار النفسي (البربري ، مروان الحسن، 2016، ص ص 20-24)

❖ الترقية :

تعتبر الترقية إحدى السياسات الهامة التي تؤثر على القوة البشرية وعلى معدلات تدفقها من وإلى المؤسسة ؛ إذ أن كل فرد عند التحاقه بوظيفة ما فإنه يتوقع أن تحقق له كل طموحاته وتشعره بالأمان والاستقرار ، وقد اختلفت وتعددت تحدياتها باختلاف المفكرين على اختلاف مشاربهم الفكرية (نسيمة أحمد الصيد، 2006 - 2008 ، ص6)

ويقصد بالترقية من الناحية الإدارية السليمة اختيار أكفأ الموظفين وأصلحهم لتولي وظائف ذات مستوى أعلى من حيث المسؤولية والسلطة في التنظيم الإداري على أن يتمتع الشخص في هذه الحالة بمزايا مادية أفضل ما كان يتمتع بها في وظيفته السابقة، وتعتبر الشرقية من أهم الأمور بعد الأجر بالنسبة للموظف، حيث أنها تفسح المجال أمام الموظف للوصول للمناصب العليا فتغرس الحافز أمام الموظفين لبذل أقصى قدر من الجهد ليظفر بالترقية والتمتع بالمزايا المادية والمعنوية (شنوفي نور الدين، 2011، ص87)

وتتم قرارات الترقية الداخلية وفق عدة طرق متنوعة الأشكال نذكر منها:

✓ الترقية بالأقدمية: تعرف الترقية بالأقدمية بشكل عام بأنها مدة الخدمة التي قضاها الشخص ويتركز أساس نظام الأقدمية على أقدم الممارسات الإنسانية، إذ يعتبر التمييز بين الأفراد على أساس الأقدمية قديما قدم الحضارة الإنسانية ذاتها وكذلك فإنها تجد أسسها في التنظيم القبلي أو العائلي حتى الوقت الحاضر وأساسها في العمل الإداري انه من قضي مدة أطول في العمل أو الخدمة فإنه يمتلك خبرة ومقدرة أكثر من الآخرين الذين قضوا مدة أقل (سنان الموسوي، 2008 ، ص208)



✓ **الترقية على أساس الكفاءة** : الترقية على أساس الكفاءة يكون سليم و مرغوب فيه من الناحية النظرية ولكن عملها يعترى هذا الأمام صعوبات كثيرة ، إذ ليس هناك مقاييس دقيقة موضوعية لقياس الكفاية كما أن الاستناد الأساسي كثيرا ما يكون مرفوضا من العاملين خوفاً من اعتبارات التملق أو المجاملة أو المحسوبية . (حمد بن عبد الرحمان الشميري و آخرون، 2013 ، ص305)

كما تقوم الترقية على أساس الكفاءة على اعتبار أنها مكافأة للفرد المنتج النشط ذو السلوك السليم ولكن السؤال الذي يثار في هذا المجال كيف يمكن الكشف عن توافر عامل الكفاءة في الواقع ، يمكن ذلك من خلال نتائج قياس وتقييم الأداء أو عن طريق إجراء اختبار أو اختبارات للمرشح للترقية لتحديد مدى كفاءته. (محمد صادق إسماعيل، 2014 ، ص109)

❖ أنواع الترقية

✓ **الترقية في الدرجة** : ويمثل هذا النوع من الترقية الحقيقية ، يترتب عنها تغيير في المنصب تبعا لكفاءة العامل ، و يتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات و مسؤوليات أعلى و تصحبها زيادة في المرتب الشهري وهذه الزيادة ليست الأساس الحقيقي الذي يميز هذا النوع من الترقية ، و تطبيق هذه الترقية بطريقة منتظمة و مستمرة ، أي من درجة الأخرى أعلى منها مباشرة (جبلي فاتح، 2005-2006 ، ص30)

✓ **الترقية في الرتبة** : تتم الترقية وفقا لهذه الطريقة حسب الآليات التالية :

- عن طريق المسابقات والامتحانات المهنية التي تنظم عقب دورات تكوينية .
- على أساس الشهادات من بين الموظفين الذين لديهم المؤهلات والشهادات المطلوبة في حدود الوظائف الجديدة .

- عن طريق من بين الموظفين تتوفر فيهم شروط الأقدمية ويثبتون الخبرة المهنية الكافية عن طريق التسجيل في جدول سنوي للترقية بعد استشارة لجنة الموظفين.

- بعد تكوين مخصص . (عقون شراف، 2006-2007 ، ص 225-226)

2. الصحة والسلامة المهنية

من المهم أن يشعر الفرد بالأمان و الصحة والسلامة المهنية في بيئة عمله ، لذا كان من الضروري على المؤسسات أن تهتم بصحة و سلامة موظفيها و أمنهم واستقرارهم والقضاء على كل الأخطار التي من شأنها أن تهدد حياتهم ، و تعرقل مساره المهنية ، لذا فقد عرفها كل من :



- منظمة الصحة العالمية بأنها تلك المتغيرات التي تتعامل مع جميع جوانب الصحة و السلامة في مكان العمل مع التركيز على الوقاية الأولية من المخاطر. (ابراهيم سهر حسن و عجرمة فاطمة عبد المحيي، 2015 ، ص13)

- تعرف السلامة المهنية بكونها العمل على حماية الموظفين من إصابات العمل الناتجة عن الحوادث، أما الصحة المهنية فهي خلو الموظفين من الأمراض البدنية العضوية والنفسية التي لها صلة بالعمل. (برنوطي سعاد نايف، 2007، ص467)

- وعرفها هاشم عيسى بأنها تلك البرامج التي تهدف إلى تحسين سلامة مكان العمل والتقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الإصابات المهنية والحوادث والمرض، وذلك من خلال تنفيذ بعض معايير الأمن والسلامة لتدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة والعاملين وبناء جسور التعاون بينهم (هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، 2017)

3. ظروف العمل المادية

إن ظروف العمل المادية تعتبر بعدا هاما من أبعاد نوعية حياة العمل حيث يشير هذا البعد بما يتوفر للمنظمة من مقر عمل مجهز وبما تحتاجه من أدوات ومتطلبات العمل وكذلك توفر الحواسيب والطابعات و الانترنت الخ ، بالإضافة إلى أن لكل عمل ظروف مختلفة وهذه الظروف تؤثر في اتجاهاته و سلوكه . (قاسم أحمد حنظل وآخرون ، ، 2016 ، ص 90 .)

النظريات المفسرة لجودة حياة العمل:

1. نظرية لاوتن : طرح لاوتن مفهوم طبيعة البيئة ليوضح فكرته عن جودة الحياة و هي تدور حول الآتي :

إن إدراك الفرد لنوعية حياته يؤثر بظرفان هما:

❖ **الظرف المكاني** : أن هناك تأثير البيئة المحيطة بالفرد على إدراكه لجودة حياته ، وطبعا البيئة في الظرف المكاني لها تأثيرات أحدهما مباشر على حياة الفرد كالتأثير على الصحة مثلا و الآخر تأثيره غير مباشر ، إلا أنه يحمل مؤشرات إيجابية كرضى الفرد على البيئة التي يعيش فيها .

❖ **الظرف الزمني** : إن إدراك الفرد لتأثير طبيعة البيئة على جودة حياته يكون أكثر إيجابيا كلما تقدم في العمر ، فكلما تقدم الفرد في عمره كلما كان أكثر سيطرة على ظروف بيئته .



2. نظرية رايف : تدور نظرية " رايف " حول مفهوم المادة النفسية إذ أن شعور الفرد بجودة الحياة ينعكس في درجة إحساسه بالسعادة التي حددها " رايف " ، بستة أبعاد يضم كل بعد ست صفات تمثل هذه الصفات نقاط التقاط لتحديد معنى السعادة النفسية :

- أ- البعد الأول : الاستقلالية على قدرة الشخص على اتخاذ القرارات ، ويكون مستقل بذاته .
- ب- البعد الثاني : التمكن البيئي .
- ج- البعد الثالث : النمو الشخصي .
- د- البعد الرابع : العلاقات الإيجابية مع الآخرين .
- هـ- البعد الخامس : تقبل الذات .
- و- البعد السادس : الهدف من الحياة

ولقد بين " رايف " أن جودة حياة الفرد تكمن في قدرته على مواجهة الأزمات التي تظهر في مراحل حياته المختلفة وأن تطور مراحل الحياة هو الذي يحقق سعادته النفسية التي تعكس شعوره بجودة الحياة. (شيخي مريم، 2014، ص 85)

3. نظرية أندرسون: شرحا تكامليا لمفهوم جودة الحياة متخذا من مفاهيم السعادة و نظام المعلومات البيولوجي والحياة الواقعية و تحقيق الحاجات ، فضلا عن العوامل الموضوعية الأخرى تضع إطارا تكامليا لتفسير جودة الحياة . لذلك فإن النظرية التكاملية تضع مؤشرات جودة الحياة في :

- ✓ أن شعور الفرد بالرضا هو الذي يشعره بجودة الحياة .
- ✓ أن نضع أهدافا واقعية نكون قادرين على تحقيقها .
- ✓ أن نسعى إلى تغيير ما حولنا لكي يتلائم مع أهدافها .
- ✓ أن إشباع الحاجات لا يؤدي بالضرورة إلى رضا الفرد و إلى شعوره بجودة الحياة . (شيخي مريم، 2014، ص 86)

III. ماهية دوران العمل:

1. لمحة تاريخية عن دوران العمل:

بدأ تطبيق سياسة دوران العمل أو التدوير الوظيفي منذ عام 1987 م وكانت هذه السياسة مثيرة لقلق العاميين لأنهم اعتادوا على سياسة التخصص .. وقد كان في ذلك الوقت نموذجين متبعين للإدارة فالأول يستند إلى مفهوم التخصص (والثاني الأنجلوكسي) وكان ذلك في القرن الثامن عشر في غمار الثورة الصناعية حيث استند هذا الفكر إلى فكرة التخصص التي ارتبطت بأفكار الاقتصادي آدم سميث في



كتابه " ثورة الأمم " وقد ارتكزت هذا الفكر إلى مجموعة من المقومات تعتمد على تكرار العامل للعملية الإنتاجية (نضال سالم بدر، 2016، ص15)

، وبدأ الاهتمام بدراسة دوران العمل أو ما يعرف عند البعض بالتسرب الوظيفي منذ أكثر من 65 سنة مضت وهذا الاهتمام اخذ عدة مداخل منها المدخل السيكولوجي والمدخل الاجتماعي والمدخل الاقتصادي (ماجد فهد سعود القرشي، 1431، ص50)

IV. آثار دوران العمل :

1.العوامل المؤثرة في دوران العمل:

أ- العوامل التنظيمية:

❖ الضوابط والقوانين: نتيجة لكبر حجم المنظمات في العصر الحديث وتعقد الأعمال بها ، وصعوبة إلام قادة المنظمات بكل ما يحدث فيها ، أصبح من الضروري وضع سياسات عامة تحكم كافة صور السلوك والتصرف في مختلف قطاعات و إدارات المنظمة وأقسامها ، وهي فوق هذا التعبير تعتبر المرشد والموجه للعاملين في كل ما يقومون به من أعمال - (محمد ، الشيخ مجمد لخضر، 2014 ، ص85)

حتى تصبح المنظمة الأفضل والأسرع والأقدر المنافسة في ظل عدم وجود سياسات حكومية فإنه لا بد وأن تبذل قصارى جهدها لتستطيع المنافسة على المستويين المحلي والعالمي ولكي تحافظ على مواردها البشرية من التسرب فيجب تخفيف من القوانين واللوائح (جاري ديسلر، 2003، ص47)

❖ نظام الحوافز: لقد شغل موضوع تحفيز الأفراد بالباحثين منذ بدء العمل المنظم في الحياة الاقتصاد وكانت أهم الجهود في العقود الماضية مبنية على نظريات علم النفس في الغرات والدوافع (محمد الفاتح محمود المغربي، 2018، ص307)

إن جميع الحوافر عبارة عن مثيرات خارجية لو حكم تخطيطاً وإدارتها فإنها تلعب دوراً مهماً في إثارة و إيقاظ دوافع الفرد كما أنها تحرك وتوقظ شعور و وجدان الموظفين و توجه سلوكهم وتغريهم للاستخدام الأمثل لقدراتهم وطاقاتهم كما أنها تدعم الصلة بين الفرد وعمله وبينه وبين إدارته التي يعمل فيها والتي من خلالها يستطيع الموظفين أن يكون أدائهم للعمل بمستوى عالي الإنتاجية داخل إدارتهم وخارجها . (خالد بن حمدان ، عطا الله علي الزبون، 2007، ص60)

❖ نظام الرقابة : الرقابة هي عملية ملاحظة نتائج الأعمال التي سبق تخطيطها ومقارنتها مع الأهداف التي كانت محددة و اتخاذ الإجراءات التصحيحية لعلاج الانحرافات وهي غاية الأمر ومنتهاه فبعد



التطبيق الكامل يأتي دور التأكد من أن تنفيذ الأهداف المطلوب لتحقيقها في العملية الإدارية تسير سيراً صحيحاً حسب الحيلة والتنظيم والتوحيد. (علي فلاح الزعبي، 2016، ص 77)

❖ **مضمون الوظيفة :** إن أي وظيفة أو عمل تنقسم إلى مجموعة من المهام وكل مهمة تتكون من عدة أنشطة متنوعة و يبدأ الأمر في تحليل العمل بالعثور على كل الأنشطة الممكنة ، و عملية إيجاد قدر من التوافق بين متطلبات العمل وخصائص أو مؤهلات الشخص القائم به تحتل مكانة رئيسية ضمن مسؤوليات إدارة الأفراد وذلك لأهمية توفر هذا التوافق ولضرورته (محمد الفاتح محمود المغربي 2018، ص 81)

ب- العوامل الشخصية والاجتماعية: قد يترك الفرد عمله نتيجة لأسباب شخصية ، تتمثل في :

❖ **العمر :** الموظف الذي تكون مدة خدمته قصيرة وصغير السن يكون احتمال تسريه والبحث عن عمل آخر في مؤسسة أفضل بصورة عامة توجد علاقة ايجابية بين العمر والعمل ، إذ أن الأفراد العاملين الأكبر سناً يكونوا أكثر رضاً عن عملهم الأكبر سناً قد أصبحوا أكثر تكليف من الأفراد الأصغر سناً ومن الجدير بالذكر في هذا المجال إن بعض الدراسات وجدت بان هذه العلاقة الايجابية لا تستمر إلى النهاية وإنما تبقى إلى " 5 سنوات قبل سن التقاعد ومن ثم يبدأ عدم الرضا . (محمد سرور الحريري 2017، ص 160)

❖ **القيم :** بعد القيم من العناصر الأساسية لتكوين الثقافة الشخصية ، فهي تؤثر تأثير كبير في حياة الأفراد الخاصة والعملية ، بوصفها إحدى المكونات الأساسية للشخصية ، ويشمل تأثيرها على سلوك الأفراد ، واتجاهاتهم ، وعلاقاتهم ، وهي بذلك توفير إطار مهمة لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات وتنظيمه داخل المنظمات وخارجها ، إذ تقوم بدور المراقب الداخلي الذي يراقب أفعال الفرد وتصرفاته فالقيمة هي ما يعده الفرد مهمة ، وذا قيمة في حياته ، ويسعى دائماً إلى أن يكون سلوكه منسقا ومتوافقا مع ما يؤمن به من قيم ، ولذلك لا يمكن إغفال دراسة القيم الشخصية عند تحليل السلوك الإنساني سعياً إلى فهم السلوك فهما يحيط بطبيعته ودوافعه واتجاهاته . (مشاعل بن ذياب العتيبي 2017 ، ص 5- 6)

❖ **المسؤوليات الاجتماعية والأسرية :** عند ارتفاع تكلفة المعيشة وديني الأجر في المنظمة يرغب الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن عمل أفضل . (وليد بن ابراهيم بن غانم الغانم، 2003 ، ص 19)



❖ **أخلاقيات الوظيفة:** تعرف بأنها مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق ويتعاون عليها أفراد مهنة ما حول هو ما خير وواضح وعادل من وجهة نظرهم وما يعتبرونه أساسا لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة. (قدرية البشري، 2015 ، ص 47)

❖ **الطموحات:** تعتبر ظاهرة الفروق الفردية ظاهرة عامة لدى جميع الكائنات الحية ويظهر الأفراد قدرا من الاختلاف فيما بينهم سواء من حيث تحقيق مستوى ما من الطموح أو من حيث ما لديهم من قدرة على تحقيق الذات، فمستوى الطموح دور هام في حياة الفرد والجماعة على السواء ، إذ يعمل بمثابة حافز يدفع الفرد للقيام بسلوكيات معينة فلكل منا طموح معين يضعه أمامه ويجتهد في تحقيقه وقد ينجح أو يفشل في ذلك فهذا يعتمد على مدى كفاءته وقدراته وتقديره لذاته وتبعا لخيارات النجاح أو الفشل التي اكتسبها الإنسان من أنماط التفاعل الدينامي بينه و بين واقع حياته (صالحى هناء ، ، 2012/2013 ص،4)

ت- العوامل الاقتصادية:

❖ **البطالة :** يعد سوق العمل من الأسواق التي تحتاج إلى متابعة بحكم أنها تؤثر في العرض والطلب في قوة العمل ومن ثم تؤثر في عمليات الاستقطاب والتوظيف وعلى معدلات التسرب من المنظمة لهذا يجب أخذ سوق العمل في الحسبان عند تقييم المسار الوظيفي ودراسته من حيث معدلات البطالة. (مازن فارس رشيد ، 1474 هـ ، ص23)

❖ **تركيبية الأفراد في المنظمة:** تعتبر تركيبية الأفراد العاملين من بين العوامل التي تؤدي إلى دوران العمل بحيث أن المنظمة التي تحتوي على أكبر عدد من العاملين صغار السن يتميزون بقيم العمل والأداء ويختلفون عن الكبار، و تكون لديهم رغبة في التنقل إلى منظمات أخرى(طارق عبد أحمد الدليمين 2013 ، ص30)

ويشير جمال محمد على أن تخطيط قوة العمل يتطلب وجود إستراتيجية جيدة واضحة المعالم ذات أبعاد شمولية تساعد على معرفة تركيبية القوى العاملة الداخلية وكذلك كيفية العمل على تنميتها ، وتدريبها ، وتطويرها ، من خلال إتباع آليات تدريبية معتمدة وذات كفاءة. (جمال محمد، 2014 ، ص188)

❖ **التضخم :** يعد التضخم من بين العوامل التي تؤثر في دوران العمل وينتج عنه التداخل والتفاهم بين جوانب حياتية أساسية في الاقتصاد والمجتمع والسياسة والأمن فهو يرهق الطبقة الوسطى و تدني مستوى معيشتها خاصة أصحاب الدخل الثابتة (شاعر وهيب، 2007، ص162)

2. الآثار المترتبة عن دورات العمل:



عند التفكير في الآثار المترتبة عن دوران العمل نجد أن نتائجه تمتد إلى خارج نطاق المنظمة لتصل إلى الموظفين المتسربين والموظفين الباقين، كما نجد أن هذه النتائج ليست بالضرورة سلبية بل قد تكون إيجابية لكل الأطراف المعنية

أ- الآثار الإيجابية:

يعد التدوير الوظيفي أول أسلوب التصميم العمل تم تطبيقه بعد فشل النموذج الآلي في التصميم، ويشير أسلوب التدوير الوظيفي في تنقل العامل من عمل الآخر وذلك من أجل التخلص من الرقابة وزيادة الدافعية وتحسين الأداء، وذلك من خلال تنوع المهام التي يقوم بها العامل. (محمود حسن الهواسي، 2017، ص 99)

فالغرض من التنقل هو أن يتقن الموظف عددا من العمليات المتشابهة أو التي يكمل بعضها بعضا من أجل تكوين صورة شاملة عن طبيعة عمله. (إبراهيم علي صالح الحسني ، 2011، ص 26) فمن بين الايجابيات الاستغناء عن خدمات الموظفين ذوي الأداء الضعيف وهذا أكثر النتائج التنظيمية وضوحا، وذلك بإحلال موظفين ذوي أداء أفضل ودخول دماء جديدة ونشيطة. (وليد بن ابراهيم بن غانم الغانم، 2003 ، ص 19)

إن استمرارية الدوران الوظيفي الأفراد العاملين طوال حياتهم الوظيفية يعتبر أحد سمات المؤسسات اليابانية، وهذا يؤدي إلى عدم التخصص الوظيفي، وقد أثبتت التجارب العملية التي أجريت بهذا الخصوص أن الأفراد العاملين الذين يواجهون وظائف جديدة باستمرار هم أكثر حيوية وإنتاجا ورضاء عن وظائفهم من الأفراد الذين يشغلون وظيفة واحدة

باستمرار لأن الدوران الوظيفي يؤدي إلى تطوير المهارات وتنمية الشعور بالالتزام هذا بالإضافة إلى توسيع الأفاق والمدارك لدى العاملين. (هنري سميث، 2009، ص 23)

ويتضمن خيار دوران العاملين تحريك القيادات البديلة من وظيفة تخصصية معينة إلى أخرى بحيث يمارس مهارات ومهام أخرى، إن هذا الأمر يمنع الركود والملل والروتين. (محمد صادق إسماعيل ، 2014 ، ص 167)

الآثار السلبية:

❖ على مستوى المنظمة: يعتبر ترك الموظفين مكان عملهم في المنظمات الإدارية من الظواهر السلبية التي تحدد حياة المنظمات وتمنع تقدمها ويترتب عليه آثار سلبية نذكر منها:

- الارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات نتيجة ترك أصحاب المهارات والكفاءات المنظمة.



- تعطيل الأداء الوظيفي بسبب فقدان الكفاءات الجيدة من الموظفين نتيجة لتركهم المنظمة.
- ارتفاع تكاليف فترسب العاملين بترتب عليه تكاليف عالية مثل الإعلان عن وظائف جديدة ثم تكاليف التدريب و تكاليف التكيف في بيئة العمل الجديدة.
- تدني المعنويات عند استمرار عملية ترك العاملين للمنظمة والذهاب إلى مكان عمل آخر ، فإن ذلك سوف يضعف الروح المعنوية لبقية الأفراد العاملين ، ومن ثم تدني الإنتاجية وتراجع البناء التنظيمي وارتفاع التكاليف. (اسماعيل محمود الشرقاوي، 2015 ، ص ص 296.295)
- ❖ **على مستوى الأفراد:** قد يسبب دوران العمل الأفراد بعض السلبيات نذكر منها:
 - قد يشعر العامل بعدم الاستقرار الوظيفي، مما ينعكس ذلك على ضعن حصوله على فرص أفضل لكسب الترقيات
 - قد يؤدي التدوير الوظيفي إلى إحباط بعض العاملين بسبب نقلهم إلى وظائف تتطلب جهود أكبر.
 - الفهم الخاطئ من قبل بعض العاملين حول سبب تدويرهم، مما يؤثر على أدائهم
 - من الممكن انخفاض إنتاجية بعض العاملين بسبب تدوير العامل من وظيفة ذات مهام أكبر إلى وظيفة ذات مهام أقل .
 - احتمال عدم اهتمام العامل بتنفيذ الأعمال الموكلة له بسبب فهمه الخاطئ لعملية التدوير الوظيفي (نزار محمد علي، 2017 م ، ص 1175)

V. أنواع دوران العمل:

- يمكن القول بأن دوران العمل الذي يحدث طواعية من الموظف والممثل في عملية الاستقالة هو أكثر أشكال الدوران إثارة لاهتمام العلماء في قياسهم لدوران العمل (بندر بن فهد محمد العربي، 2008 ، ص 28)
- وعليه يمكن تقسيم دوران العمل إلى مستويين الأول يكون على المستوى الخارجي و الثاني على المستوى الداخلي .

على المستوى الداخلي:

- ❖ **النقل الوظيفي:** هو تغيير الوظيفة أو العمل الحالي للشخص إلى وظيفة أو عمل آخر مساو لها في المركز الوظيفي والمسؤولية والأجر من حيث الأساس وبذلك فإن النقل يعتبر بمثابة حركة أفقية للشخص في المنظمة في حين أن الترقية تعتبر حركة عمودية للشخص نحو مواقع وظيفية أو مسؤوليات أكبر ، كما يختلف عن بعض العقوبات الانضباطية أو التأديبية التي قد تعني تغييرا لوظيفة أو عمل الشخص



نحو مواقع وظيفية أدنى كما هو الحال في تنزيل الدرجة مثلا(سنان الموسوي، 2008، ص208) كما أنه توجد أسباب تتعلق بالموظف ، حيث يطلب الموظف النقل لاعتبارات القرب من السكن ، أو لعدم وجود علاقة طيبة مع المسؤولين ، أو للبحث عن فرص جديدة للتقدم الوظيفي ، أو تكون لرغبة الإدارة للاعتبارات الخاصة كتغيير حجم الوظيفة ، أو توسيع وإنشاء أقسام أخرى أو من أجل تدريب الموظفين وتعريفهم بمجالات الوظيفة المختلفة وهذا حسب ما ورد في المواد 156 - 157 - 158 على النحو الآتي :

✓ **المادة 156** : يمكن أن تكون حركات نقل الموظفين ذات طابع عام ودوري أو ذات طابع محدود وظرفي وتتم في حدود ضرورات المصلحة ، كما تؤخذ في الاعتبار رغبات المعنيين ووضعيتهم العائلية وأقدميتهم وكذا كفاءتهم المهنية .

✓ **المادة 157** : يمكن نقل الموظف بطلب منه مع مراعاة ضرورة المصلحة.

✓ **المادة 158** : يمكن نقل الموظف إجباريا عندما تستدعي ضرورة المصلحة ذلك ويؤخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء ولو بعد اتخاذ قرار النقل ويعتبر رأي اللجنة ملزمة للسلطة التي أقرت هذا النقل. (الجريدة الرسمية الجزائرية العدد، 46 ص 14)

1. على المستوى الخارجي:

أ- **الانتداب** : يقصد بانتداب الموظف هو صدور قرار من السلطة المختصة يستند إلى الموظف وظيفته أخرى غير وظيفته الأصلية وبصفة مؤقتة مع بقاءه على ملكية الجهة الإدارية المنتدب منها فإذا كان الانتداب يشابه النقل من ناحية إسناد الموظف وظيفته أخرى داخل الوحدة الإدارية نفسها أو خارجها فإنه يتميز عنه في كون الانتداب يقتصر على تكليف الموظف بأعباء وظيفته أخرى داخل الوظيفة الأصلية من دون أن يرافقه انتقال ملاكه إلى الجهة المنتدب إليها ، بخلاف النقل الذي يصاحبه انتقال الموظف من ملاك الجهة الإدارية المنقول منها إلى ملاك الجهة الإدارية المنقول إليها (علي أحمد اللهيبي، 2006 ، ص 91)

ويقرر الانتداب بناء على طلب من العمل وبعد موافقة المؤسسة التي تلتزم الانتداب إليها بمقر من المؤسسة المستخدمة الأصلية لمدة أقصاها خمس سنوات

ب- **الاستقالة** : هو حق من حقوق الموظف بموجب نظام الخدمة المدنية ، وذلك لأن الاستقالة حق من حقوق الموظف إلى رئيسته المباشر معلنا رغبته في ترك الخدمة (خالد خليل الطاهر، 2014 ، ص

(389

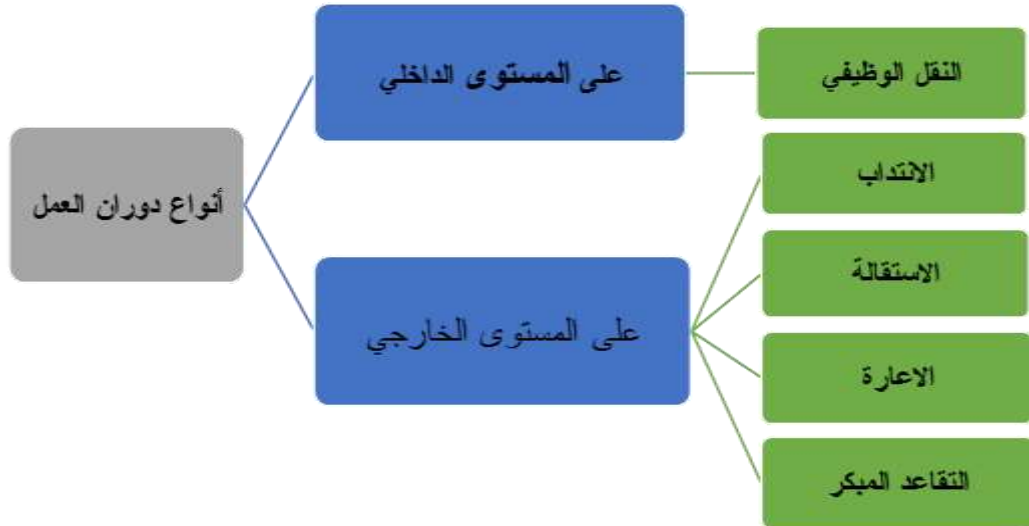


الاستقالة مكتوبة ولا تنتهي خدمة العامل إلا بالقرار الصادر من جهة عمله بقبول استقالته (وهذه الاستقالة تسمى بالاستقالة الصريحة) على انه يجب البت في طلب الاستقالة خلال 30 ثلاثين يوما من تاريخ تقديمها وإلا اعتبرت مقبولة بحكم القانون ، وفي هذه الحالة لا تنتهي خدمة العامل إلا إذا تضمن قرار قبول الاستقالة إجابته إلى طلبه (محمد على سكيكر، 2009، ص 148)

ج- الإعارة : يجوز بقرار من السلطة المختصة إعارة الموظف للعمل بالداخل أو الخارج بعد موافقة كتابية منه ويحدد القرار الصادر بالإعارة ويترتب على إعارة شاغل وظيفة من الوظائف القيادية أو الإدارة الإشرافية انتهاء مدة شغله ها ، ويكون أجر الموظف المعار بكامله على الجهة المستعيرة و تدخل مدة الإعارة ضمن مدة خدمته ولا يجوز ترقية المعار إلا بعد عودته من الإعارة واستكمال المدة البينة اللازمة للترقية . (محمد جميل 2017 ، ص 17)

د- التقاعد المبكر: التقاعد هو حق للموظف يحدده القانون ويصبح التزاما على الحكومة حيث نصت أغلب التشريعات على حق العاملين في الحصول على التقاعد عند بلوغ سنا معينة أو لأسباب أخرى كالوضع الصحي أو الوفاة ويمكن النظر إلى التقاعد على انه تعويض عن الجهود والخدمات التي قدمها الفرد طيلة سنوات خدمته في المنظمة (صلاح الدين حسين الهيتي، 2016 ،ص 202)

شكل رقم (01) أنواع دوران العمل



مصدر رقم (02) من إعداد الطالب

VI. النظريات المفسرة لدوران العمل :

1. النظرية الاجتماعية:

تقول هذه النظرية أن مزايا العمل أو المؤسسة هي أفضل للتنبؤ بالرضا الوظيفي و الالتزام بالعمل من العوامل الفردية كما أن ظروف العمل المعقدة تمهد لبروز العمل الفكري ، وان أولئك العمال الذين يسجلون درجات عالية في الوظائف الفكرية يخلقون بيئة عمل ديناميكية مليئة بالتحدي ، و هذا بدوره يعني أن هناك ظروفًا متعددة للعمل يمكن أن تكون مناسبة لأولئك الذين يتمتعون بمزايا حب الاتصال مع الآخرين في شخصياتهم ، بحيث يشكل الاتصال المسند الأساسي للتجانس و التلاحم داخل المؤسسة ، لأن الاتصال الفعال و حسن ضبط العلاقات من شأنه أن يؤدي إلى المشاركة الفعالة لكل الفاعلين في المؤسسة ، و الاتصال بهذا المعنى يعزز التجانس و يخفض مستوى الصراعات و ينمي الشعور بالانتماء إلى المؤسسة ، و ما يؤخذ على هذه النظرية هو عدم قدرتها على تفسير كيفية قيام الأفراد بخلق هياكل اجتماعية و كيفية تأثير هذه الهياكل في تطور الفرد أكثر من الدور الذي تلعبه الشخصية في إدراك الهياكل الاجتماعية و تقويمها مثل ظروف العمل⁴¹ . (بوعافية عليا، 2015 ، ص 72)

2. نظرية موس MOOS : واضع هذه النظرية يرى بأن هناك تنبؤًا لدى الشخص يتفاعل مع بيئة العمل و له آثار في سلوك ترك العمل ، و هذا التنبؤ يستخدم العلاقة بين الشخصية (الاتجاهات) و متغيرات الحالة (ظروف العمل) و تركز هاته النظرية على علاقة الفرد ببيئته ، و تعد واحدة من النظريات العديدة التي تخاطب تفاعل الشخصية مع ظروف العمل ، و تعتبر صلة الوصل بين عوامل المؤسسة و العمل ، العوامل خارج العمل مثل ضغوط الأسرة و الجوار ، الوظيفة ، مزايا الأفراد



الاجتماعية ، مصادر الشخصية مثل : " تقدير الذات ، القدرات العقلية ، الوضع الصحي ، الروح المعنوية للعامل و الإنجاز " .

كما تشرح هذه النظرية العلاقة بين الشخصية و العمل فتقول : " إن التقويم الإدراكي هو نتيجة التفاعل بين مزايا الشخصية و البيئة مع الأخذ بالحسبان مجموعة العمل ، حيث يحدد العمال إجراء العمل و تسلسل ، زمن وقت الراحة ، و المبادئ التي تقف وراء الاختلاف بالأجر(زويتني حياة، 2017 ، ص 40).

3. نظرية التبادل : وضع كل من " تيبوت *Thibau* " وكيالي *Kelly* " عام 1959 نظرية تهدف إلى توضيح السلوك بين الأشخاص وبين الجماعة ، وتؤكد هذه النظرية على عنصر تبادل المنافع كأساس لعضوية الفرد في الجماعات، إذ يسعى الفرد عن طريق العضوية إلى تحقيق المنفعة القصوى وتجنب الخسارة ، و تقوم هذه النظرية على افتراض أن تكوين الجماعة يقوم على مشاركة ورضا الأفراد في الجماعة من خلال التوافق الذي يحققه الفرد في محاولته حل المشاكل التي تعتمد على بعضها البعض ، وتعتمد هذه النظرية على فكرة المقارنة حتى يمكن ظهور الانجذاب أو الانتماء ، ويشبع العائد من التبادل حاجات معينة ، في حين يترتب على التكلفة توتر أو إحباط أو إجهاد أو حرج ، فالفرد الماهر في أداء عمله يجد المتعة في أداء نتاج السلوك في حضور الجماعة، و بالنسبة لفرد آخر لا يكون ماهرا فإن أداء نفس السلوك قد يكون فيه تكلفة ، وتلعب عناصر القرب والتفاعل والاتجاهات المشتركة أدوارا تختلف في أهميتها في نظرية التبادل (بومدين إكرام، 2020 ، ص 64)

4. نظرية الرضا الوظيفي: قبل التطرق إلى مضمون هذه النظرية لابد من تقديم تعريف للرضا الوظيفي ، حيث عرف على انه : " محصلة الشعور الذي يدركه الفرد خلال عمله بالمؤسسة ، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها ، والأجر الذي يحصل عليه وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها و عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة له ، وفي تعريف آخر فإن الرضا الوظيفي هو : " الشعور الصادق بسعادة الفرد بعمله نتيجة لجملة من الظروف والعوامل النفسية والاجتماعية والمهنية والمادية التي تحيط علاقة الفرد بزملائه ورؤسائه و تتوافق مع شخصيته " .

وفيما يخص العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بمعدل دوران العمل ، فإن أغلبية الدراسات تشير إلى وجود علاقة عكسية بينهما أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى



الانخفاض ، وتفسير ذلك أن الموارد البشرية التي تتمتع بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يزيد لديها الدافع للبقاء في العمل ويقل احتمال تركها له بطريقة اختيارية .

و بالنسبة لنظرية الرضا الوظيفي في تفسير دوران العمل فهي تبين دوران العمل على أنه رد فعل للضغط الذي يظهر نتيجة التعارض بين اتجاهات العمال وظروف عملهم ، كما تشير إلى أن سمات المؤسسات يمكن أن تولد الضغط على العمال ، و هم بدورهم يتفاعلون مع الضغط بتركهم العمل أو بقائهم به ، فمقترحوا هذه النظرية يرون أن الوظائف التي تتضمن مسببات أقل للضغط في أكثر إرضاء للعمال أي أن هناك علاقة متبادلة وواضحة بين السمات الإيجابية للعمل و الرضا الوظيفي وعلاقة مماثلة بين الرضا و الدوران الوظيفي ، لكن مقدار العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل منخفضة بشكل عام حيث تقول هذه النظرية : " إن مستوى الالتزام الذي يملكه العمال بعملهم يؤثر بدوره في دوران العمل " .

كما تصف هذه النظرية العلاقة بين الاتجاهات ودوران العمل ، وتبحث كيف تؤثر هذه الاتجاهات في سلوك ترك العامل لعمله فهي بذلك تقدم تنبؤات أفضل بدوران العمل ، كما أن نية العامل بترك عمله تتطور مع الاتجاهات الأخرى التي يحملها حول الحياة و العمل بشكل عام فالاتجاهات فردية وتعبّر عن التوقعات الممكنة للقيام بسلوكيات معينة .

5. نظرية تعظيم المنفعة لدوران العمل :

تبين هذه النظرية بأن العمال يسعون وراء الربح في سوق العمل ، فهم بذلك يسعون إلى إبراز ردة فعلهم على الظروف الاقتصادية ، كما تبين أيضا بأن رواتب التقاعد تؤثر في معدلات دوران العمل عن طريق قطاعات السوق ، وهي بذلك تناقش فكرة أن هذه الرواتب بالنسبة لعمال القطاع العام تشكل قسما أكبر من غيرها لعمال القطاع الخاص ، و عمال القطاع العام الذين يتركون عملهم يتخلون بشكل أساسي عن المزايا التي تعد من حقهم الشرعي كما تبين هذه النظرية أن العمال يتركون الوظائف ذات المردود المنخفض عندما يتسنى لهم فرصة الحصول على مردود أكبر من عمل آخر .

إن الفكرة المأخوذة عن العمال الذين يتعرضون لضغط من قبل قوى الاقتصاد بأنهم عقلانيون تظهر في المعدلات الإجمالية لترك العمل وهذا ما يتم خلال فترة الرخاء الاقتصادي حيث تكون الوظائف متوافرة بكثرة والعمال يساومون أرباب العمل من أجل الحصول على مزايا أكثر ، و بالتالي فإن معدلات دوران العمل في هذه الفترة تزداد ، أما خلال فترة الانكماش الاقتصادي فإن أصحاب العمل هم الذين يساومون



العمال ، حيث يكون من الصعب إيجاد فرص وظيفية بديلة ، و بالتالي تنخفض معدلات دوران العمل (بوعافية عليّة، 2015 ، ص 69)

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

I. مجالات الدراسة

II. منهج الدراسة

III. أدوات جمع البيانات

IV. عينة الدراسة

V. الخصائص السوسيو مهنية لمفردات العينة





I. مجالات الدراسة:

1. المجال المكاني للدراسة:

1.1. تعريف البلدية:

✓ بناءا على المداولة رقم: 09 / 1992 والمؤرخ في: 02 / 05 / 1992 المتضمن تحديد المناصب

العليا بالبلدية والذي تم فيه تعديل جدول المناصب العليا وفق الترتيب المبين أسفله:

أ- **الأمانة العامة:** إن الأمانة العامة للبلدية يسيرها أميناً عاماً وهذا الأخير حسب بعض المختصين به

يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية ويعتبر المساعد المباشر الأساسي لرئيس البلدية.

يتولى الأمين العام للبلدية وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي بالمهام التالية:

- جميع مسائل الإدارة العامة.

- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

- القيام بتنفيذ المداولات القيام بتبليغ محاضر مداولات م. ش. ب والقرارات للسلطة الوصية إما على

سبيل الإخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة.

- تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها ورقابتها.

ب- **مصلحة النشاط والشؤون الاجتماعية والثقافية:** ويضم ما يلي:

ب.1- **مكتب الشؤون الاجتماعية:** يعمل على إحصاء الفئات الاجتماعية من مكفوفين و عجز و يقوم

بضبط قائمة المحتاجين، ضبط قائمة أصحاب الدخل الضعيف، إحصاء السكنات التي لا تتوفر على

الشروط الصحية، إنشاء و متابعة لجنة التحقيقات الاجتماعية، إحصاء المعالم التاريخية والأثرية و السهر

على حمايتها، متابعة ملف الشبكة الاجتماعية، العمل و التنسيق مع الجهات المختصة في مجال الشغل

، إنشاء و متابعة ورشات النشاط ذات منفعة عامة ، إعداد البطاقات المتعلقة بالمستفيدين من نظام

الشبكة الاجتماعية

ب.2 - **مكتب التنظيم و الشؤون العامة:** يتولى إعداد الوثائق المتعلقة ببطاقة التعريف الوطنية وجواز

السفر ، إصدار رخصة السياقة والبطاقة الرمادية للسيارات والعربات ، إعداد سجلات الحالة المدنية بكل

أنواعها ، إحصاء المواليد و الزواج و الوفيات دورياً ، استخراج الوثائق وتسجيل وشطب الناخبين ، إعداد

بطاقات الانتخابات و توزيعها و إحصاء الناخبين ، تحضير العمليات الانتخابية و تطهير القائمة

الانتخابية ، إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية



ج- مصلحة المالية و النشاط الاقتصادي: و يضم ما يلي

✓ **مكتب الاقتصاد** : متابعة كل العمليات الإنجاز الجديدة من تسجيل المشروع إلى غاية غلقه ، إبرام الصفقات و العقود و تنفيذها ، ضمان أمانة لجان الفتح و تقييم العروض و كذا الصفقات العمومية

✓ **مكتب المالية و المحاسبة و المستخدمين** : يقوم بإعداد الميزانية الأولية و الإضافية و الحساب الإداري ، إعداد أجور المستخدمين و متابعة تحصيل حقوق الإيجار ، جمع مختلف الموارد المالية و تقييم الحساب الإداري ، إعداد الفواتير و تسجيلها ، إعداد حوالات الدفع و متابعة عمليات الدفع ، إحصاء ممتلكات البلدية بكل أنواعها ، ضبط قائمة المستخدمين الإداريين و التقنيين ، متابعة الحياة المهنية للمستخدمين من ترقية و إدماج ، التوظيف و التكوين و ذلك بتحضير مسابقات الامتحانات و كذا اختبارات التوظيف ، ضبط احتياجات البلدية من المستخدمين حسب المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية .

د- **المصلحة التقنية** : تلعب المصالح التقنية للبلدية دورا هاما خاصة أن البلدية تلعب دورا أساسيا في تجسيد المخططات الإنسانية للبلدية و انجاز المدارس ، فوجود المهندسين و المهندسين المعماريين وكذلك الأطباء البيطريين يساعدها على تحسين السير لمختلف النشاطات البلدية سواء في قطاع الصحة أو في قطاع

الانجاز أو في ميدان التعمير و البناء و تتمثل مكاتبها في :

✓ **مكتب الحظيرة و المخزن البلدي** : يقوم بإعداد و مسك سجلات دخول و خروج كل المواد ، ضبط دفتر الجرد اليومي مع القيام بتأدية الخدمات حسب احتياجات مصالح البلدية ، متابعة حركات ممتلكات البلدية الخاصة بالعتاد و العمل على مراقبتها و صيانتها و إصلاحها و متابعة استهلاك البلدية .

✓ **مكتب الأشغال الجديدة و البناء** : يهتم بدراسة ملفات رخص البناء و عرضها على لجنة الشباك الموحد ، منح رخص البناء و الهدم و التجزئة و التهيئة ، مراقبة بطاقة المشاريع للمخطط الرئيسي للتهيئة و التعمير و مخططات شغل الأراضي ، تسليم شهادة المطابقة و شهادات تقدم نسبة الأشغال ، حفظ جميع التصاميم و البنائيات المتعلقة بالجانب التقني ، القيام بجميع الأعمال التقنية ، المراقبة و ضبط المخالفات في ميدان التعمير ، دراسة عرائض الحيازات ، إعداد محاضر المعاينة و الأشغال ، مراقبة عمليات إنجاز المشاريع و البرامج ، تأطير الفرقة التقنية المكلفة بالمراقبة ، تولي جميع عمليات صيانة الشبكات " الطرق ، التطهير ، المياه ، الأرصفة "



1.1. المجال الجغرافي للدراسة:

تمت الدراسة الميدانية ببلدية المعمورة لولاية البويرة التي تقع في الجنوب الغربي لولاية البويرة وتعتبر بلدية فنية أنشأت اثر التقسيم الإداري الجديد لسنة 1984 وهي تابعة إقليميا لولاية البويرة.

2. المجال الزمني للدراسة:

- المرحلة الأولى: تم إجراء مقابلة مع سيادة الرئيس لبلدية المعمورة واطلاعه على عنوان الدراسة المتمثل في دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي وأبعاده ومختلف جوانبه المعرفية لتتم فيما بعد الموافقة الرسمية بإجراء الدراسة الميدانية داخل المؤسسة الممثلة في البلدية وذلك بتاريخ: 15 / 04 / 2021 وتوجيهنا إلى مصلحة النشاط و الشؤون الاجتماعية و الثقافية من أجل إطلاعنا على الهيكل الإداري الخاص بالبلدية من أجل اطلاعنا على بعض المعلومات التي نستعين بها في الدراسة الميدانية.

- المرحلة الثانية: تميزت هذه المرحلة بمقابلة رئيس مصلحة النشاط والشؤون الاجتماعية والثقافية والذي بدوره قدم لنا معلومات حول عدد عمال البلدية، كما أطلعنا على العمال الذين تم تغيير أماكن عملهم.

- المرحلة الثالثة: بعد المرور على المرحتين السابقتين تم تحضير إستمارة الاستبيان تحت إشراف الأستاذة المشرفة على الدراسة البحثية، إذ تم ضبطها من طرف عدة أساتذة محكمين وبعدها قمنا بتوزيع 80 إستمارة على الموظفين وذلك بتاريخ: 28 / 04 / 2021.

- المرحلة الرابعة: في هذه المرحلة تم استرجاع الاستمارات بتاريخ: 03 / 05 / 2021

3. المجال البشري للدراسة:

بعد ضبط موضع الدراسة البحثية المراد دراستها تم إجراء مقابلة مع سيادة الرئيس لبلدية المعمورة واطلاعه على عنوان الدراسة المتمثل في دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي وأبعاده ومختلف جوانبه المعرفية لتتم فيما بعد الموافقة الرسمية بإجراء الدراسة الميدانية داخل المؤسسة الممثلة في البلدية وتوجيهنا إلى مصلحة النشاط والشؤون الاجتماعية والثقافية من أجل اطلاعنا على الهيكل الإداري الخاص بالبلدية. بعدها تم التواصل مع رئيس مصلحة المالية والنشاط الاقتصادي الذي بدوره تم توجيهها إلى مكتب المالية والمحاسبة و المستخدمين "مكتب الأجور" لاطلاعنا على أهم الخدمات التي يقدمها هذا المكتب للموظفين " أجور شهرية ، اقتطاعات شهرية متمثلة في الخصم على الغيابات



اليومية ، والاقطاع للخدمات الاجتماعية للموظفين الذين تم حصولهم على السلفة المالية " ، وبعد ذلك تم توجيهنا إلى المصلحة التقنية للتعرف على أهم المهام التي تقوم بها والتي من خلالها تم منحنا بعض الإحصائيات الخاصة بالسكن والسكان حيث بلغ عدد سكان البلدية حوالي 4874 نسمة حسب الدراسات الأخيرة ب : 02 تجمعين سكنيين رئيسيين و 03 تجمعات سكنية ثانوية بهياكل قاعدية ممثلة في ملعب بلدي وقاعتين متعددة النشاطات مع ملعبين جواريين في حين نجد المؤسسات الدينية والثقافية ممثلة في قاعة مطالعة و 05 مساجد وقاعتين للصلاة كما تضم 21 مقبرة و 04 أضرحة تاريخية لشهداء الثورة التحريرية وفي الأخير تم الحصول على توزيع الموظفين حسب المصالح 04 السالفة الذكر وعلى النحو التالي:

- مصلحة الأمانة العامة. (01 موظف)
 - مصلحة النشاط والشؤون الاجتماعية والثقافية. (33 موظف) من بينهم 02 منتدبين
 - مصلحة المالية و النشاط الاقتصادي. (09 موظفين) .
 - المصلحة التقنية (37 موظف) .
 - مكتب الحظيرة والمخزن البلدي (34 موظف) .
- كل هذه المعطيات تم منحها لنا بتاريخ : 21 / 04 / 2021 والتي تمت بها الانتهاء من المرحلة الثانية المشار إليها في المجال الزمني للدراسة .

جدول رقم (01) تطور عدد عمال البلدية

السنوات	2018	2019	2020	2021
عدد العمال	99	118	118	116
العمال الفعليين	97	117	116	114
تاركي العمل	2	1	2	2

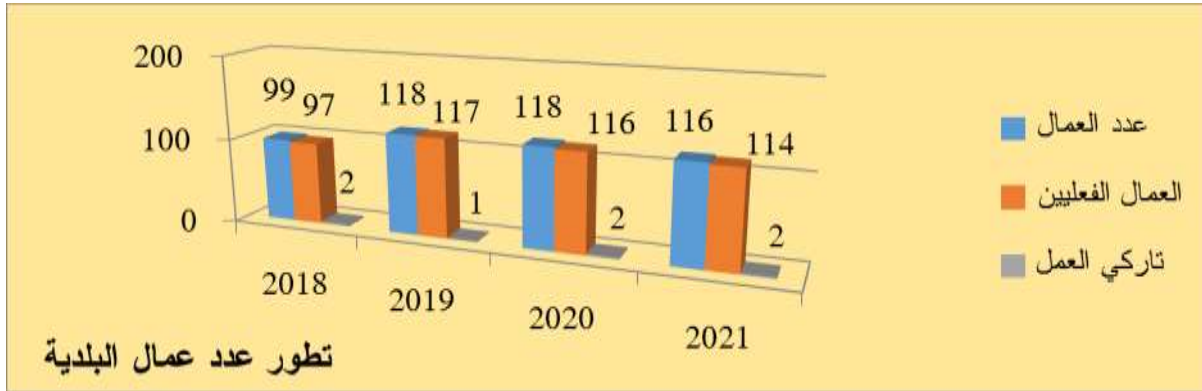
معدل دوران العمل = عدد تاركي العمل / متوسط عدد العمال x 100

معدل دوران العمل = $100 \times (2 \div 114 + 97) \div 7$

معدل دوران العمل = 6,635%



الشكل رقم (02) تطور عمال البلدية



مصدر رقم (03) من إعداد الطالب

II. منهج الدراسة:

يعرف المنهج بأنه مجموعة الإجراءات الذهنية التي يمثلها الباحث مقدما لعملية المعرفة التي سيقبل عليها من أجل التوصل إلى حقيقة المادة التي يستهدفها.

ونظرا لطبيعة الموضوع والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وخصائصه تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والتي يهتم بوصفها وصفا دقيقا من خلال تحديد خصائصها وأبعادها والعلاقات القائمة بينها، ويتم التعبير عنها كما ونوعا، كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وأسبابها وعلاقاتها المختلفة، وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسير ووصف نتائجها. (بدوي عبد الرحمان، 1997، ص 7)

إن اختيارنا للمنهج الوصفي يعكس مدى ملاءمته لموضوع الدراسة، وذلك لقدرته على تشخيص ظاهرة دور نوعية حياة العمل في التقليل من دوران العمل، بالإضافة إلى ذلك فمن خلال المنهج الوصفي سنتمكن من الإطلاع على حقائق جديدة تساعدنا على فهم الظاهرة ومحاولة تفسيرها وتحليلها والوصول في النهاية إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق الهدف منها، والوصول في الأخير إلى نتائج تفسر هذه الظاهرة والعوامل المحددة لها.

III. أدوات جمع البيانات:

تعد مرحلة جمع المعلومات من أهم مراحل البحث العلمي بحيث أن المعلومات هي المادة الخام التي يستخلص منها الباحث بعد المعالجة : التفرغ و التوبيب ، التحليل و التفسير و النتائج النهائية و أدوات الدراسة تتحدد طبقا لطبيعة الموضوع الذي يفرض على الباحث نوعا من الأدوات يستعين بها لدراسة الظاهرة موضوع البحث لذا تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأدوات التالية:



1. الملاحظة:

يجمع الباحثون على أن أداة الملاحظة هي أهم أداة من أدوات الرئيسية التي تستخدم في البحث العلمي ومصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتعتمد أساسا على حواس الباحث وقدراته الفائقة على ترجمته لما يلاحظ ويلمسه إلى عبارات ذات معاني ودلالات

و قد استخدمت في هذه الدراسة الملاحظة لدور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي داخل البلدية من خلال مشاهدة سلوك الموظفين في علاقتهم مع بعضهم و كذا المسؤول و تعتبر كذلك خطوة لأخذ تصور شامل عن مكان الدراسة من خلال ملاحظتنا لبعض المصالح و المكاتب بالإضافة إلى تحديد الأسلوب الذي يتم به جمع البيانات.

فوظيفة الملاحظة في دراستنا هذه كانت في بداية الأمر إستطلاعية لملاحظة لدور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي و الحصول على أكبر قدر من المعلومات التي يمكنها أن تساعدنا في بناء إستمارة حول الموضوع .

فالملاحظة تقدم لنا صورة عامة عن الظاهرة المدروسة و ما يطرأ عليها من تغيرات كما أنها تساعد على تحقيق فهم أعمق لما يحدث في المكان الذي تجرى فيه الدراسة . (مسعود كنونة، 1999، ص186-187)

2. **المقابلة غير المقننة :** هي التي يقوم فيها الباحث بفتح المجال أمام المبحوث للتحدث بكل تلقائية عن الخطوط العريضة للموضوع دون أية ضوابط (إحسان محمد حسن، 1999، ص ص 104 - 105)

ولقد تم الاعتماد في دراستي على المقابلة غير المقننة من أجل الحصول على المعلومات التي تخدم البحث، وتناولت نقاط مختلفة خلال اللقاءات مع رؤساء المصالح فيما يخص طبيعة عمل المصلحة، المكاتب الموجودة بها، الخدمات التي تقدمها، الظروف التي تعمل فيها، طبيعة العمل المنجز مع الأجر الذي يتلقاه. معرفة مدى توفر شروط الأمن والصحة المهنية، استلام بعض الوثائق لتدعيم البحث " قرار إنشاء التنظيم الإداري للبلدية " .



3. الاستمارة :

تعد استمارة البحث أكثر أدوات جمع البيانات شهرة و انتشارا في العلوم الاجتماعية بصفة عامة و علم الاجتماع بصفة خاصة ، و تأتي صياغة أسئلة الاستمارة بعد تحديد أهداف البحث و البيانات التي يرى جمعها تحديدا دقيقا (إبراهيم العسل، 1997، ص14)

و قد تم اعتمادها بصورة أساسية لجمع المعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة واشتملت الاستمارة على ثلاثة محاور كل محور يحتوي على أسئلة تتعلق بكل تساؤل من تساؤلات الدراسة وفقا للخطوات التالية :

❖ في البداية قمنا بصياغة جملة من الأسئلة من خلال مؤشرات أبعاد الدراسة.

❖ قمنا بعرض الاستمارة على الأستاذ المشرف لعملية ضبطها.

❖ قمنا بعرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة (أساتذة من قسم علم الاجتماع بجامعة المسلية) لغرض تحكيمها.

❖ بعد تحكيم الاستمارة تم ضبط أسئلتها وفقا للمحاور التالية:

أ- المحور الأول : بيانات سوسيو مهنية ، والذي ضم 6 أسئلة تمحورت حول : الجنس، الجنس، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، أقدميه العمل في البلدية، الراتب الشهري

ب- المحور الثاني : أبعاد نوعية حياة العمل والذي تضمن 21 سؤالاً بدءا من السؤال رقم 07 إلى غاية السؤال رقم 26 .

ج- المحور الثالث: الدوران الوظيفي والذي تضمن 12 سؤالاً بدءا من السؤال رقم 27 إلى غاية السؤال رقم 38

4. الوثائق و السجلات:

إن اعتماد الباحث على السجلات و الوثائق يبقى أمرا ضروريا لاستكمال البحث، و الدراسة الميدانية ، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على الوثائق التالية :

❖ الهيكل التنظيمي للبلدية.

❖ القرار الخاص بتحديد المناصب العليا بالبلدية.

❖ عدد الموظفين في البلدية.



IV. عينة الدراسة

1. **العينة** : جزء محدد كما و نوعا يمثل عددا من الأفراد يحملون نفس الصفات الموجودة في مجتمع البحث (على شرط أن تتاح الفرص لكل فرد أو وحدة اجتماعية من مجتمع الأصل لأن يقع عليه الاختيار يكون ضمن العينة دون تدخل أو تحيز أو تعصب الباحث) (معن خليل عمر ، 1997 ، ص 63 .)

2. **كيفية اختيار العينة** : تم اختيار العينة العشوائية البسيطة باعتبارها أنها تشتمل على جميع أفراد المجتمع الأصلي وهم معروفين ومحدددين ، وتمتاز بالتجانس بين أفراد المجتمع ، وعليه فقد تم إجراء الدراسة على البحثية على عينة بحث متكونة من 80 موظف دائم من أصل 114 . معتمدين في ذلك على العينة العشوائية البسيطة وتم اختيار 80 مفردة من أصل 114 واسترجع جميع المفردات التي تم توزيعها والمقدرة بـ : 80 مفردة منها 63 ذكر و 17 أنثى ممثلة لمجتمع البحث بنسبة 70,17% .

V. **الخصائص السوسيو مهنية لمفردات العينة** :

لتحديد ملامح جمهور البحث تم الوقوف على الخلفية السوسيو مهنية لمفردات البحث و التي تضمنتها لأغراض منهجية و معرفية تدعم الباحث الكشف على الملامح العامة لأبعاد الدراسة .

- **الجدول رقم (2) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس .**

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	63	78,80
أنثى	17	21,30

المصدر : س 1

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث يبين أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث ، فهي تمثل 78,75% بينما نسبة الإناث فتمثل 21,25% ، وهذه النسبة تفسر بأن العنصر النسوي قليل في الوسط الخدماتي مقارنة مع الجنس الذكري الذي يعكس على قدرة الذكور على الحضور الدائم والقدرة على ممارسة نشاطاتهم في جميع الأحوال والظروف ، وأيضا طول فترات العمل والمسؤولية و الالتزام اتجاه المهام التي قد تجعل المرأة تفضل الوظائف التي تتيح لها فرص الاستفادة أكثر للعطل كقطاع التعليم مثلا .



- الجدول رقم (3) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن .

السن	التكرارات	النسبة المئوية	مركز الفئة	ك ^x س
[من 25 إلى 30]	18	22,50	27.5	495
[من 31 إلى 40]	34	42,50	35.5	1207
[من 41 إلى 50]	20	25	45.5	910
[أكثر من 50]	08	10	55.5	444
المجموع	80	%100	164	3056

المصدر : س 2

$$\frac{\text{مج ك} \times \text{س}}{\text{مج ك}} = \text{المتوسط العمري}$$

المتوسط العمري لمفردات العينة يساوي 38 سنة

يتبين من الجدول رقم(02) أن الفئة العمرية [31، 40] هي الفئة التي سجلت أكبر نسبة والتي قدرت بـ (22.50%)، تلتها الفئة العمرية [41، 50] التي سجلت نسبة (25%) من مجموع المبحوثين، ثم الفئة العمرية [25، 30] والتي مثلتها نسبة (22.50%) من المبحوثين، وفي الأخير الفئة العمرية [51، 60] ممثلة بالنسبة (10%) من مجموع المبحوثين.

من خلال القراءة الإحصائية لجدول الفئات العمرية لمفردات العينة يتضح أن ما يميز هؤلاء هو أن غالبية مفردات العينة هم من فئة يمكن القول بأنها فئة نشطة وهذا ما يظهره المتوسط العمري لها حيث جاء يساوي 38 سنة وهي فئة عمرية قادرة على تقديم الإضافة للمؤسسة وعلى مدى طويل لتحقيق أهدافه الإدارية والمساهمة في التنمية الاجتماعية، وباعتبار متغير السن من أهم المتغيرات السوسيوإيمانية لمفردات العينة كونه يؤدي دورا هاما في فاعلية المؤسسة محل الدراسة، كما يعبر السن عن النشاط في ميدان العمل، وهذا إذا ما توافرت الظروف الملائمة للأداء الجيد.



- الجدول رقم (4) : يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
30	24	- متوسط
41,30	33	- ثانوي
28,80	23	- جامعي
%100	80	المجموع

المصدر : س 3

تشير البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم(03) أن أغلبية المبحوثين لديهم مستوى ثانوي، حيث سجلت أعلى نسبة لدى فئة المستوى الثانوي والتي تمثلت في (41.25%)، تلتها نسبة (30%) ممثلة في فئة المستوى المتوسط، ثم نسبة (28.75%) ممثلة في فئة المستوى الجامعي.

إن الاستقراء البسيط لأرقام الجدول الخاص بالمستوى التعليمي يبين أن مفردات عينة البحث جُلبت من ذوي المستوى التعليمي الثانوي، وهو أمر يتنافى مع ما تتطلبه المؤسسات الحديثة التي تشجع على التعليم والتحسين من المهارات المعرفية، ففعالية المؤسسات اليوم تقاس بمستوى التعليم ودرجة التكوين للعمال على اختلاف أنشطتها الوظيفية خاصة إذا كانت المؤسسة تطبق سياسة " الرجل المناسب في المكان المناسب".

- الجدول رقم (5) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية .

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة العائلية
33,80	27	- أعزب (ة)
66,30	53	- متزوج (ة)
00	00	- أرمل (ة)
00	00	- مطلق (ة)
%100	80	المجموع

المصدر : س 4

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية فتمثل أكبر نسبة ب 66,25% من المتزوجين و 33,75% من العزاب أما الأرامل والمطلقين فهي غير موجودة تماما .



إن الاستقراء البسيط لأرقام الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية يبين أن جلهم من المتزوجين ويعتبر حافز لاستقرار العامل في حياته الشخصية وذلك لما توفره له من إعانة نفسية واستقرار في مكان عمله وبالتالي المحافظة على مناصب العمل لأطول فترة ممكنة على عكس أفراد عينة البحث لفئة العزاب المستهدفين في مناصب عملهم بالتغيير من أماكن عملهم بحكم عدم الاستقرار العائلي الذي يجعلهم عرضة لدوران العمل.

- الجدول رقم (6) : يبين توزيع أفراد العينة حسب أقدمية العمل في البلدية.

أقدمية العمل في البلدية	التكرارات	النسبة المئوية	مركز الفئة	ك ^س
- من 1 إلى 5 سنوات	46	57,50	3	138
- من 6 إلى 10	21	26,30	8	168
- من 11 إلى 15	02	02,50	13	26
- من 16 إلى 20	05	06,30	18	90
[أكثر من 21]	06	07,50	23	138
المجموع	80	%100	65	560

المصدر : س 5

$$\text{متوسط الأقدمية في العمل} = \frac{\text{ك} \times \text{س}}{\text{مج ك}}$$

متوسط الأقدمية في العمل = 7 سنوات

من خلال ملاحظتنا لأقدمية العمل في البلدية فنجد أكبر نسبة 57,50% تمثل الفئة الأقل من 05 سنوات تليها نسبة 26,25% والتي تتراوح ما بين 06 إلى 10 سنوات ثم نسبة 07,50% تمثل فئة أكثر من 21 سنة ، تليها نسبة 06,25% تمثل الفئة ما بين 16 إلى 20 سنة وهي أقل من الفئة التي سبقتها و نسبة 02,50% تمثل الفئة ما بين 11 إلى 15 سنة وهي أصغر نسبة مئوية في أقدمية العمل ، وما بينه متوسط الأقدمية الذي جاء يساوي (7سنوات) دلالة على أن جل موظفي المؤسسة ليس لهم أقدمية كبيرة وهذا إن دل فيدل على أن المؤسسة تسعى إلى تجديد الطاقات البشرية من خلال التوظيف استقطاب الفئات الشابة من أجل تجديد العنصر البشري وكذلك مواكبة تغييرات.

- الجدول رقم (7) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الأجر الشهري .

الراتب الشهري	التكرارات	النسبة المئوية	مركز الفئة	ك ^س
- من 1000,00 دج - 20000,00 دج	35	43,80	15500,00	542500,00
- من 21000,00 دج - 30000,00 دج	25	31,30	25500,00	637500,00
- من 31000,00 دج - 40000,00 دج	15	18,80	35500,00	532500,00
- من 41000,00 دج - 50000,00 دج	05	06,30	45500,00	227500,00



المجموع	80	%100	122000,0	1940000,0
---------	----	------	----------	-----------

المصدر : س 6

$$\frac{\text{متوسط الأجر الشهري}}{\text{مجموع ك}} = \frac{\text{مجموع ك} \times \text{س}}{\text{مجموع ك}}$$

المتوسط الأجر الشهري = 24250,00 دج

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري للموظفين الذي يعتبر أحد الحوافز للعمل و التي تمثل أكبر نسبة تقدر بـ 43,75% من الموظفين الذين يتقاضون أقل من 20000,00 دج و نسبة 31,25% تمثل الموظفين الذين يتقاضون ما بين 21000,00 دج إلى 30000,00 دج تليها نسبة 18,75% من الموظفين الذين يتقاضون ما بين 31000,00 دج إلى 40000,00 دج ، و أصغر نسبة تقدر بـ 06,2% تمثل الموظفين الذين يتقاضون أكثر من 41000,00 دج ، ومنه يمكننا القول بأن أضعف راتب يتحصل عليه العامل في المؤسسة لا يلبي حاجياته الشهرية ولا حتى اليومية باعتبار أن غالبية العمال من الفئة المتزوجة ، وبالتالي يؤثر على أهداف المؤسسة المسطرة في التنمية الاجتماعية ورغبة الموظفين في ترك أماكن عملهم وتغييرها إلى جهات أخرى تلبي حاجياتهم المادية أكثر من الأولى.

الفصل الرابع

نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي لدى
موظفي بلدية المعمورة – ولاية البويرة -

I. بيانات تتعلق بأبعاد الدراسة

II. دور عدالة الأجور والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوع-
الإجباري) .

III. دور عدالة الأجور والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوع-
الإجباري) .

IV. دور صحة ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطو
و الإجباري) .

V. دور صحة ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوع
الإجباري) .

VI. مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج والمقاربة النظرية للدراسة .

1. مناقشة الفرضية الأولى .

2. مناقشة الفرضية الثانية .

3. مناقشة الفرضية الثالثة .

4. مناقشة الفرضية الرابعة .

5. النتائج العامة .

6. توصيات الدراسة .



I. بيانات تتعلق ببعد عدالة الأجور والترقية:

الجدول رقم (08): يوضح بيانات بعد التمكين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية		
تناسب الأجر مع المهام	17	21.30	نعم	
	63	78.80	لا	
المجموع	80	%100		
دراية الموظف بنظام الأجور بالمؤسسة	69	86.30	نعم	
	11	13.80	لا	
المجموع	80	%100		
عدالة الأجر بالنظر لما يحصل عليه الزملاء	24	30.00	نعم	
	56	70.00	لا	
المجموع	80	%100		
عدالة الأجر بالنظر لما يحصل عليه اصدقاء يمارسون نفس الوظيفة	47	58.80	نعم	
	33	41.30	لا	
المجموع	80	%100		
الأجر الذي يتقاضاه الموظف يلبى كل الاحتياجات المعيشية	06	07.50	نعم	
	74	92.50	لا	
المجموع	80	%100		
دراية الموظف بنظام الترقية بالمؤسسة	71	88.80	نعم	
	09	11.30	لا	
المجموع	80	%100		
ترقية الموظف	00	00	نعم	الخبرة المهنية
	03	03.80		المسابقة الداخلية
	20	25.00		الشهادة
	00	00		أخرى تذكر
	23	28.80		المجموع
المجموع	80	%100	لا	71.30
الرضا على الترقية في المؤسسة	77	96.30	نعم	
	03	03.80	لا	
المجموع	80	%100		
تلبية نظام الترقية لطموحات الموظف في التقدم الوظيفي	07	08.80	نعم	
	73	91.30	لا	
المجموع	80	%100		

المصدر : أسئلة بعد عدالة الأجر والترقية



من خلال المعطيات التي جاءت في الجدول رقم (08) نجد:

- جاءت نسبة 78.80% من إجابات المبحوثين تبين بأن الأجر لا يتناسب مع ما يقومون به والتي من خلالها لا يتمكن الموظف من تلبية حاجياته المادية ونقص في تأدية مهامه والإهمال مما يؤثر على أهداف المؤسسة الرامية إلى تحقيق التنمية الاجتماعية بينما 21.30% أجروهم يتناسب مع ما يقومون به في المؤسسة والتي اثر على الاستقرار الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة.

- جاءت نسبة 86.30% من إجابات المبحوثين تبين أنهم على دراية بنظام الأجور في المؤسسة والتي من خلالها يتمكن الموظف معرفة عدالة الأجر والترقية من خلال نوعية حياة العمل التي تساهم في الاستقرار المادي لدى الموظف بينما 13.80% ليست لهم دراية بنظام الأجور في المؤسسة والتي من خلالها لا يمكن معرفة مدى تطبيق عدالة الأجر والترقية أثناء مساهم المهني وبالتالي عدم الاستقرار المهني في المؤسسة.

- جاءت نسبة 70% من إجابات المبحوثين تبين أن أجرهم غير عادل بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم والتي من خلالها تؤثر على نوعية العمل وبروز أقطاب تسعى إلى تعطيل عجلة التنمية بالمقابل نجد نسبة 30% يعتبرون بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم والتي من خلالها يساعد على الأداء الجيد في العمل والمحافظة على الاستقرار في مكان العمل.

- جاءت نسبة 58.80% من إجابات المبحوثين تبين أن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى والتي من خلالها تساعد على الأداء الجيد في العمل والمحافظة على الاستقرار في مكان العمل . نوعية العمل وبروز أقطاب تسعى إلى تعطيل عجلة التنمية بالمقابل نجد نسبة 41.30% يعتبرون بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى والتي من خلالها تؤثر سلبا على نوعية العمل وفقدانهم لأماكن عملهم الأصلية.

- جاءت نسبة 92.50% من إجابات المبحوثين تبين بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يلبي كل احتياجاتهم المعيشية وهذا ما تبينه نسبة متوسط الأجر 24250,00 دج الذي يعتبر ضعيف بالنسبة لما يعيشه العامل من غلاء في جميع السلع التي يستهلكها بينما نجد نسبة 07,50% من المبحوثين بأن الأجر الذي يتقاضونه يلبي كل احتياجاتهم المعيشية والتي من خلالها يحقق لهم توفير متطلبات الحياة اليومية والاستقرار النفسي الذي من خلاله يؤثر إيجابا على نوعية حياة العمل.



- جاءت نسبة 88.80% من إجابات المبحوثين تبين أنهم على دراية بنظام الترقية في المؤسسة والتي من خلالها يتمكن الموظف معرفة عدالة الأجر والترقية من خلال نوعية حياة العمل التي تساهم في الاستقرار المادي لدى الموظف بينما 11.30% ليست لهم دراية بنظام الترقية في المؤسسة والتي من خلالها لا يمكن معرفة مدى تطبيق عدالة الأجر والترقية أثناء مسارهم المهني وبالتالي عدم الاستقرار المهني في المؤسسة وظهور تكتلات عمالية مطالبة في عدالة الترقية وتطبيق القانون.
- تبين نسبة 71.30% من إجابات المبحوثين تبين بأنه سبق وتمت ترقيتهم وهذا ما يؤثر إيجاباً على الحالة النفسية والرغبة في تقديم نوعية عمل جيدة للمؤسسة لتحقيق أهداف التنمية بينما نجد نسبة 25% من العمال تمت ترقيتهم بناءً على الشهادة تليها نسبة 03.80% تمت ترقيتهم عن طريق المسابقة الداخلية وهذا يعتبر ضعيف بالنسبة لمتوسط الأقدمية 7 سنوات التي من خلالها يتم ترقية العمال وتحقيق عدالة الترقية وفق النص القانوني لها.
- جاءت نسبة 96.30% من إجابات المبحوثين تبين على رضاهم بعملية الترقية في المؤسسة استناداً لقانون الترقية الذي يكفل لهم حقوقهم في تقلد منصب عالي أو الزيادة في درجة الأقدمية وبالتالي الزيادة في الأجر بينما نجد نسبة 03.80% من المبحوثين غير راضين بعملية الترقية في المؤسسة الذي يسبب نقص الثقة بين العامل و المسؤول وبالتالي يؤثر سلباً على نوعية العمل.
- جاءت نسبة 91.30% من إجابات المبحوثين يعتقدون بأن نظام الترقيات بالمؤسسة يلبي طموحاتهم في التقدم الوظيفي بسبب تكافؤ الفرص الموجودة في المؤسسة بينما نجد نسبة 08.30% من المبحوثين لا يعتقدون بأن نظام الترقيات بالمؤسسة يلبي طموحاتهم في التقدم الوظيفي والسبب في ذلك أن غالبية العمال تفوق نسبة أعمارهم 38 سنة حسب متوسط أعمار العينة الكلية موازاة مع متوسط الأقدمية الذي يساوي 07 سنوات مع السن القانوني للعمل فإنه لا يلبي طموحاتهم في التقدم الوظيفي.



الجدول رقم (09): يوضح بيانات بعد صحية ظروف العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات		
86.30	69	نعم		ملائمة الظروف الفيزيائية بمكان العمل
00	00	الحرارة	لا	
00	00	الرطوبة		
00	00	الإضاءة		
11.80	9	الضوضاء		
02,00	02	التوزيع المكاني لمكاتب العمل		
00	00	أخرى تذكر		
13.80	11	المجموع		
%100	80	المجموع		
80	64	نعم	توفر مكان العمل على وسائل السلامة المهنية	
20	16	لا		
%100	80	المجموع		
97.50	78	نعم	ملائمة تجهيزات مكتب العمل للأداء	
02.50	02	لا		
%100	80	المجموع		
13.80	11	نعم		العمل في ظل ظروف عمل آمنة
33.80	27	انعدام وسائل الوقاية	لا	
21.30	17	صعوبة العمل		
00	00	رقابة شديدة		
00	00	عدم توفر وسائل الراحة		
31.30	25	ضغط العمل		
00	00	أخرى تذكر		
86.30	69	المجموع		
%100	80	المجموع		
21.30	17	نعم	وجود وسائل لدعم الصحة النفسية	
78.80	63	لا	والجسدية للموظف	
%100	80	المجموع		
00	00	الإجهاد	الأمراض المهنية (النفسية التي يمكن أن	
21.30	17	التوتر	يصاب بها الموظف في مكان العمل	



22.50	18	القلق	
56.30	45	أخرى تذكر	
%100	80		المجموع
00	00	عرض الموظفين على أخصائي نفسي	تبنى المؤسسة لاستراتيجيات الرقابة من الأمراض
93.80	75	إدخال طرق جديدو على العمل	
00	00	تغيير مكان العمل	
00	00	تزويد مكان العمل بفضاءات للترويح عن النفس	
00	00	أخرى تذكر	
06.30	05	المجموع	
93.80	75	لا	
%100	80		المجموع
06.30	05	نعم	قيام البلدية بإعداد برامج تدريبية على
93.80	75	لا	الصحة والسلامة المهنية
%100	80		المجموع
92.50	74	نعم	حرص البلدية على إتباع العاملين لإجراءات
07.50	06	لا	الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل
%100	80		المجموع
97.50	78	نعم	التزم البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة
02.50	02	لا	بالصحة والسلامة المهنية للموظفين
%100	80		المجموع
98.80	79	نعم	اهتمام رئيس البلدية بصحة وسلامة
01.30	01	لا	العاملين
%100	80		المجموع

المصدر : أسئلة صحية ظروف العمل

من خلال المعطيات التي جاءت في الجدول رقم (09) نجد:

- جاءت نسبة 86.30% من إجابات المبحوثين تبين بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل صحية و ملائمة لأداء المهام والذي يعتبر حافزا في أداء المهام داخل المؤسسة بينما نسبة 13.80% ليست ملائمة و غير صحية للعمال في أداء مهامهم وهذا ما تفسره نسبة 11.80% منها تتأثر بالضوضاء وهذا ما شاهدناه من خلال ملاحظتنا لبعض المكاتب بينما 02.00% تتأثر بالتوزيع المكاني



لمكاتب العمل التي تعرف عدم التنظيم الجيد والتداخل في المهام نظرا لارتباط بعض المصالح فيما بينها لتقديم الخدمة لمؤسسة بصفة عامة و المواطن بصفة خاصة.

- جاءت نسبة 80% من إجابات المبحوثين تبين بأن مكان العمل الذي يعملون به يتوفر على وسائل السلامة المهنية نظرا لطبيعة العمل التي تقل فيها نسبة الإصابات من الحوادث عكس المؤسسات الاقتصادية التي تعمل بالوسائل الثقيلة كآلات الحفر أو أماكن البناء بينما نسبة 20% من المبحوثين تبين بأن مكان العمل الذي يعملون به لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية لان بعض المكاتب التي تعرف الازدواجية بين العمل الإداري والعمل في الميدان تكون عرضة للحوادث وهذا ما لاحظناه في مصلحة البناء والتعمير.

- تقرر نسبة 97.50% من إجابات المبحوثين تقرر بأن تجهيز مكتب العمل لديهم ملائم لأداء المهام نظرا لتوفر البلدية على إدارة عصرية تتوفر على جميع متطلبات العمل الجيدة من مكاتب وكراسي تساعد على السلامة المهنية والعمل في بيئة آمنة بينما نجد نسبة 02.50% من المبحوثين لا تقرر بأن تجهيز مكتب العمل لديهم ملائم لأداء المهام وهذه النسبة المعبر عليها ضعيفة وهذا من خلال بعض المكاتب التي تم ملاحظتها كمكتب الحظيرة الذي يعتبر كورشة لا تتوفر على مكاتب كثيرة نظرا لطابعها الخدماتي الذي يهتم بتموين البلدية بكل ما تحتاجه من وسائل.

- تؤكد نسبة 86.30% من إجابات المبحوثين تبين بأن الموظفين لا يشعرون بظروف عمل آمنة وهذا راجع إلى أن نسبة 33.80% يشكون من انعدام وسائل الوقاية و خاصة ما تشهده البلاد من الظروف الوبائية بسبب جائحة إصابة بالوباء بينما نسبة 31.30% من الموظفين يعملون تحت ضغط عمل بسبب كثرة التعليمات المركزية من السلطات العليا بالوقوف على الجدية في العمل ونزع العراقيل أمام المواطنين ونجد نسبة 21.30% يشكون من صعوبة العمل وهذا من خلال ملاحظتنا لبعض المصالح وخاصة المصلحة التقنية التي تعتمد على الجانب الإداري والميداني معا مما يعرضه إلى شعور الموظف بنقص الأمن في تأدية عمله.

- أن نسبة 78.80% تقرر بعدم وجود وسائل لدعم الصحة النفسية و الجسدية للموظفين وهذا راجع إلى اللامبالاة من طرف المسؤولين بإدراج دورات توعية داخل أو في مراكز خاصة متخصصة في هذا الجانب بينما تقرر نسبة 21.30% بوجود وسائل لدعم الصحة النفسية و الجسدية للموظفين وهذا ما لاحظناه من خلال الملصقات وعمليات تعقيم المكاتب جراء وباء كورونا والتعليمات الموجهة لمسؤولي المصالح لاحترام بروتوكول الوقاية وبالأخص العمال المباشرين في التعقيم.



- جاءت اجابات أفراد العينة حسب الأمراض المهنية(النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة حيث يبين أن نسبة 56.30% إجاباتهم كانت مختلفة الاجابات تليها نسبة 22,50% إجاباتهم كانت تؤكد على القلق وأخيرا نسبة 21.30% إجاباتهم كانت تؤكد على التوتر ، فمن خلال ملاحظتنا لهذه النسب وطبيعة العمل يمكننا القول بأن العمل الإداري تكون الإصابات النفسية أكثر منها جسدية لاعتمادها على الذهن أكثر من الجسد.
- أن نسبة 93.80% من إجابات المبحوثين تبين بأن المؤسسة لا تعمل على تبني استراتيجيات للوقاية من هذه الأمراض مما يؤثر على صحة الموظفين ونقص في الشعور لانعدام الأمن وعدم تحقيق أهداف التنمية الاجتماعية غير أن نسبة 06.30% قامت المؤسسة بتبني استراتيجيات للوقاية من هذه الأمراض وهذا ما تبينه نسبة 93.80% من الموظفين الذين تم تغيير إدخال طرق جديدة على العمل لوقايتهم من الأمراض وخاصة في فترة جائحة الكورونا والتي تعرضت المؤسسة لعدة إصابات.
- أن اجابات أفراد العينة حسب إعداد البلدية لبرامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية نجد أن نسبة 93.80% ممن أجابوا ب : لا و نسبة 06,30% أجابوا ب : نعم ، وهذه النسبة العالية للإجابة ب : لا تفسر بأن البلدية لا تقوم بإعداد برامج تدريبية للصحة و السلامة المهنية للموظفين والتي يعود إلى اللاوعي من طرف المسؤولين للآثار التي تخلفها لصحة الموظف خاصة و تعطيل عملية التنمية عامة.
- تؤكد نسبة 92.50% ممن أقرروا بأن البلدية تحرص على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل لأن تنظيم المكاتب الجيد والتجهيزات المتوفرة داخل كل مكتب والتعليمات الموجهة من طرف السلطات العليا و تذكيرات الوقاية الملصقة على لوحات الإشهار تظهر مدى حرص البلدية على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل بينما نسبة 07.50% لا تقر بأن البلدية تحرص على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل ويرجع تفسير ذلك إلى نقص الوعي من طرف المواطنين الذي بدوره يؤثر على جماعة العمل في الإدارة والتي تتجنب بعض الكلام الجانبي مع المواطنين من أجل السير الحسن داخل المؤسسة دون وقوع إنزلاقات.
- أما عن التزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية أثناء العمل حيث تبين نسبة 97.50% أجابوا ب : نعم و نسبة 02,50% أجابوا ب : لا ، وهذه النسبة العالية للإجابة ب : نعم تفسر بأن البلدية تلتزم بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين من خلال النصوص القانونية الموجهة والمنشورة في لوحات الإعلان والتذكير وخاصة ما تعلق الأمر بالجائحة.



- وفيما يخص إهتمام رئيس البلدية بصحة وسلامة العاملين حيث يبين أن نسبة 98.80% أجابوا بـ : نعم و نسبة 01,30% أجابوا بـ : لا ، وهذه النسبة العالية للإجابة بـ : نعم تفسر بأن رئيس البلدية يهتم بصحة وسلامة العاملين بإصدار تعليمات وإلصاقها في كل مكتب ومصلحة من أجل تجنب خاصة الإصابة بالعدوى من جراء فيروس كورونا الفتاك وبالتالي ضمان صحتهم وضمان السير الحسن للإدارة والمواطنين.

الجدول رقم (10): يوضح بيانات بعد الدوران الوظيفي الداخلي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
30.00	24	نعم	تغيير المؤسسة لمكان عمل الموظف
70.00	56	لا	
100%	80	المجموع	
52.50	42	نعم	اختيار مكان عمل الموظف إجباريا
47.50	38	لا	
100%	80	المجموع	
45.00	36	نعم	اختيار مكان عمل الموظف طوعيا
55.00	44	لا	
100%	80	المجموع	
23.80	19	نعم	وجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية
76.30	61	لا	
100%	80	المجموع	
30.00	24	نعم	قيام البلدية بعملية النقل الداخلي الاجباري للموظفين
70.00	56	لا	
100%	80	المجموع	
46.30	37	نعم	العمل الذي يكلف به الموظف خارج مكتبه طوعي
53.80	43	لا	
100%	80	المجموع	
53.80	43	نعم	العمل الذي يكلف به الموظف خارج مكتبه اجباري
46.30	37	لا	



المجموع	80	%100
---------	----	------

المصدر : الدوران الداخلي (الطوعي ، الإجمالي)

من خلال المعطيات التي جاءت في الجدول رقم (10) نجد:

- أن نسبة 70.00% من المبحوثين الذين أجابوا بـ : لا تفسر إلى وزنها الثقيل التي تعتمد عليه المؤسسة من أجل الاستقرار وضمان الحسن الجيد لتلك المصالح وتدعيمها بكفاءات جديدة وتوجيهها وتدريبها لربح الوقت والمال ، غير أن نسبة 30,00% ممن أجابوا بـ : نعم تفسر نسبة الإجابات بأن المؤسسة قامت بتغيير مكان عملهم راجع إلى التجديد البشري الذي تم خلال السنة الماضية والتي عرفت توظيف عمال جدد مما يتطلب أماكن عمل جديدة وسياسات جديدة لإعطاء ديناميكية في العمل.
- أن نسبة 52.50% من المبحوثين أقرروا أنه كان اختيار مكان عملهم إجباريا نظرا لامتلاك المسؤول سلطة أعلى تمكنه من فرض تعليمات مباشرة لعمال بينما تبين نسبة 47.50% ممن لم يكن اختيار مكان عملهم غير إجباريا بحكم بعض الوظائف لا يمكن لأي مسؤول أن يغير في طبيعة نصها القانوني والدليل على ذلك لا يمكن تغيير مكان عمل مهندس من مصلحة البناء والتعمير إلى مصلحة النشاط و الشؤون الاجتماعية و الثقافية لان طبيعة الشهادة والنشاط مختلفين.
- و أن نسبة 55.00% كان اختيار مكان عملهم غير طوعي حسب المؤهل العلمي أثناء توظيفهم والذي يكون وفق شروط ضرورية لقبولهم بينما تبين نسبة 45.00% ممن كان اختيار مكان عملهم طوعي بحكم جماعات العمل التي تعمل على دعم بعض المصالح للحاجة الوظيفية لها.
- جاءت نسبة 76.30% من إجابات المبحوثين تبين بعدم وجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية بحكم السلطة السياسية تعتمد على تحقيق أهدافه التنموية التي سعى إليها قبل إنتخابه لذلك فقراراته تؤثر على نظام النقل الوظيفي بينما تبين نسبة 23.80% ممن يقرون بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية حسب القدرات العلمية والحاجة إلى الكفاءات في العمل.
- جاءت نسبة 70% من إجابات المبحوثين تؤكد بأن البلدية لا تقوم بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين لان نظام الدوران يخضع إلى نصوص قانونية تحفض حقوق العامل بينما نسبة 30% من إجابات المبحوثين تؤكد بأن البلدية تقوم بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين لحاجة الإدارة إلى الكفاءة أو تدعيم المصلحة بالعمال نظرا للعطل السنوية أو الأمومة.
- أن نسبة 53.80% من المبحوثين أجابوا بـ : نعم تفسر إلى أن العمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم طوعي نظرا للعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة بينما تبين نسبة 46.30% إلى أن العمل الذي



يكلفون به خارج مكتبهم غير طوعي لان في بعض الظروف القاهرة تضع السلطات العليا تعليمات من أجل ضمان السير الحسن للمصلحة العامة للبلاد وهذا ما شهدناه في مرحلة الوباء .

- وأنسبة 53.80% أجابوا ب : لا تفسر إلى أن العمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم إجباري للضرورة المصلحية في بعض الأحيان أو ظرف طارئ يؤثر على نوعية حياة العمل بينما تبين نسبة 46.80% إلى أن العمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم إجباري وفق قرارات فوقية لتمكين سيرورة العمل.

الجدول رقم (11): يوضح بيانات بعد الدوران الوظيفي الخارجي

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
97.50	78	نعم	تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية
02.50	02	لا	أخرى
100%	80	المجموع	
97.50	78	نعم	فرصة الانتداب الوظيفي الطوعي من بلديتك إلى بلدية
02.50	02	لا	أخرى
100%	80	المجموع	
100	80	نعم	اجبار الموظف على الانتداب الوظيفي من بلديتك إلى بلدية أخرى
00	00	لا	أخرى
100%	80	المجموع	
21.30	17	نعم	تفكير الموظف في ترك العمل
35.00	28		
15.00	12		
00	00		
71.30	57		
28.80	23	لا	
100%	80	المجموع	
03.80	03	نعم	سعي الموظف إلى ترك الوظيفة في حالة عثوره على وظيفة أخرى
05.00	04		
85.00	68		



		الذي أتقاضاه حاليا	
06.30	05	أخرى تذكر	
93.80	75	المجموع	
06.30	05		لا
%100	80		المجموع

المصدر : الدوران الخارجي (الطوعي ، الإجمالي)

من خلال المعطيات التي جاءت في الجدول رقم (11) نجد:

- أن أغلبية المبحوثين يقرون بأن البلدية تشجعهم على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى ، حيث سجلت أعلى نسبة تقدر بـ 97.50% والتي تفسر على أن البلدية تطمح إلى تلبية رغبات العمال حسب أهداف كل عامل ودعمه في كل الأوقات بينما تبين نسبة 02.50% لا يقرون بأن البلدية تشجعهم على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى مما يفسر ذلك ومن خلال السؤال رقم (05) بأن غالبية المبحوثين في أقدمية العمل تقل عن 05 سنوات بنسبة 57.50% يجعل المؤسسة تعمل على حفاظها للمورد البشري المتعلم والمتكون سواء في المؤسسة أو عن طريق دورات تكوينية بعد التوظيف وهذا ما نص عليه قانون الوظيف العمومي الذي يلزم أي إدارة بأن تقوم بتكوين عمالها بعد توظيفهم وعلى عاتقها المالي.

- تبين نسبة 97.50% من إجابات المبحوثين تبين بأنهم لم يحظوا بفرصة الانتداب الوظيفي الطوعي من بلديتهم إلى بلدية أخرى مفسرا ذلك نسبة الخبرة المهنية التي تكتسب بالأقدمية في العمل المؤسسة والتي بلغت نسبتها 57.50% وهي أقل من 05 سنوات تعتبر سببا من أسباب إختيار المؤسسات المنتدبة إلى إختيار أصحاب الخبرة لربح الوقت في التكوين بينما تبين نسبة 02.50% ممن كانت لهم فرصة الانتداب الوظيفي الطوعي من بلديتهم إلى بلدية والذي بينته المقابلات القبيلية للدراسة البحثية من طرف رئيس مصلحة النشاط و الشؤون الاجتماعية و الثقافية الذي قدم لنا معطيات حول الانتداب الذي تمثل في عاملين (02) منتدبين من مؤسسة أخرى لدى بلدية المعمورة بحكم قيمة تلك المهام على مستوى السلطات العليا.

- أن جل المبحوثين لم يتم إجبارهم على الانتداب الوظيفي من بلديتهم إلى بلدية أخرى بنسبة 100% تفسر بأن الاستقرار في مكان العمل ونوعية العمل تؤثر على قرارات مسؤول المؤسسة الذي يسعى إلى الحفاظ على التركيبة البشرية المتكونة القادرة على تقديم إضافات للتنمية المحلية.



- تبين نسبة 71.30% من إجابات المبحوثين تبين بأن الموظفين سبق وأن فكروا في ترك العمل بالبلدية بسبب ضغوط العمل الذي بلغ نسبته 35% تليها نسبة 21.30% بسبب الأجر الذي لا يلبي إحتياجاتهم بينما نسبة 15% بسبب عدم وجود فرص للترقية بالمقابل نجد نسبة 28.80% للسؤال رقم (37) من مجموع المبحوثين لم يسبق وأن فكروا في ترك العمل بالبلدية مما يفسر ذلك الجدول رقم (04) للحالة العائلية التي تعرف نسبة 66.30% من فئة المتزوجين التي تفضل الاستقرار في الحياة الشخصية على تغيير أماكن إقامتهم.

- تبين نسبة 85% من إجابات المبحوثين تبين بأن الموظفين في حال عثورهم على وظيفة أخرى يسعون إلى ترك وظيفتهم الحالية والسبب في ذلك راجع إلى وجود فرص أكثر للترقية تليها نسبة 08.75% تؤكد ترك وظيفتها الحالية بسبب الحصول على أجر أفضل من الذي يتقاضونه حاليا.

- بالمقابل نجد نسبة 06.30% للسؤال رقم (38) من مجموع المبحوثين لم يسبق وأن سعوا إلى ترك وظيفتهم الحالية مفسرا ذلك الجدول رقم (05) لتوزيع أفراد العينة حسب الأقدمية التي بلغت نسبة 07.50% الأكثر من 21 سنة خبرة في العمل تفضل الاستقرار على ترك الوظيفة الحالية لاقتربهم بدرجة كبيرة إلى سن التقاعد.

II. دور عدالة الأجور والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي ، الإجباري)

الجدول رقم (12) : يوضح دور دراية العامل بنظام الأجور بالمؤسسة باختيار مكان العمل طوعيا

المجموع	اختيار مكان عملك طوعيا			
	لا	نعم		
36	6	30	نعم	دراية الموظف بنظام الأجور في مؤسسة
100.0%	16.7%	83.3%		
44	5	39	لا	مؤسسة
100.0%	11.4%	88.6%		
80	11	69	المجموع	
100.0%	13.8%	86.3%		

المصدر : س8 و س29 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (12) جاءت نسبة 86.3% من اجابات المحوثين تؤكد على دور دراية الموظف بنظام الجور بالمؤسسة في اختيار مكان عمله، حيث نجد أن نسبة 88.60% من اجابات المبحوثين التي أقرت بأنهم بالرغم من عدم درايتهم بنظام الأجور في المؤسسة إلا أن اختيارهم



لمكان العمل كان طوعي، أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 11.40% أقرت بأنها ليست لها دراية بنظام الأجور في المؤسسة و اختيار مكان العمل لم يكن طوعي، في المقابل فنجد نسبة 83.30% أقرت بأنهم على دراية بنظام الأجور في المؤسسة وان اختيارهم لمكان العمل كان طوعي أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 16.70% أقرت بأنهم على دراية بنظام الأجور في المؤسسة ومكان العمل لم يكن طوعي. وبناء على الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأنهم على دراية بنظام الأجور في المؤسسة له دور اختيار مكان العمل طوعيا.

الجدول رقم (13) : يوضح مناسبة الأجر مع ما يقوم به العمال من مهام بالتعيين في مكان العمل إجباريا.

المجموع	التعيين في مكان العمل إجباريا		نعم	مناسبة الأجر مع ما يقوم به العمال من مهام
	لا	نعم		
17	12	5	نعم	مناسبة الأجر مع ما يقوم به العمال من مهام
100.0%	70.6%	29.4%		
63	26	37	لا	مناسبة الأجر مع ما يقوم به العمال من مهام
100.0%	41.3%	58.7%		
80	38	42	المجموع	
100.0%	47.5%	52.5%	المجموع	

المصدر : س7 و س28 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (13) جاءت نسبة 70.60% من إجابات المبحوثين تبين بأن الأجر يتناسب مع ما يقومون به من مهام ولكن تعيينهم لم يكن إجباري في مكان العمل أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 29.40% معبرة بأن الأجر يتناسب مع ما يقومون به ومكان العمل الذي تم التعيين فيه إجباري، في المقابل نجد نسبة 58.70% لم يكن الأجر يتناسب مع ما يقومون به من مهام و تعيينهم في مكان إجباري أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 41.30% معبرة بأن الأجر لا يتناسب مع ما يقومون به و التعيين بمكان العمل لم يكن إجباري. واستنادا على الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأنه بالرغم من مناسبة الأجر مع ما يقوم به الموظف من مهام إلا أن هذا لم ينفي حقيقة عدم اجبارية الموظفين على اختيار مكان عملهم.



الجدول رقم (14) : يوضح ترقية العمال باختيار مكان العمل طوعيا

المجموع	اختيار مكان العمل طوعيا		نعم	لا
	لا	نعم		
23	12	11	نعم	لا
100.0%	52.2%	47.8%		
57	32	25	لا	نعم
100.0%	56.1%	43.9%		
80	44	36	المجموع	
100.0%	55.0%	45.0%		

المصدر : س13 و س29 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (14) يبين الاتجاه العام للجدول أن نسبة 55% من اجابات المبحوثين تقر بأن حصول الموظف على ترقية ليس له دور في اختيار مكان العمل طوعيا، حيث جاءت نسبة 56.00% من إجابات المبحوثين تبين بأنه لم يسبق وتمت ترقيتهم ولم يتم اختيار مكان عملهم طوعيا، ونجد أن نسبة 52.20% ممن تمت ترقيتهم لكن لم يتم اختيار مكان عملهم طوعيا. في الاتجاه الثاني للجدول نجد نسبة 45% ممن أقرروا بأنه هناك دور للترقية اختيار العاملين لمكان العمل طوعيا، وقد جاءت نسبة 47.80% ممن يؤكدون أنه تمت ترقيتهم وتم اختيار مكان عملهم طوعيا، في المقابل نجد نسبة 43.90% من العمال تمت ترقيتهم و اختيار مكان عملهم طوعيا.

من خلال هذه القراءة الاحصائية يمكن القول أن الحصول على ترقية في العمل ليس له دور باختيار العاملين لمكان العمل طوعيا. وهذا ما يؤثر سلبا على الحالة النفسية والرغبة في تقديم نوعية عمل جيدة للمؤسسة لتحقيق أهدافها.

الجدول رقم (15) : يوضح علاقة الأجر الذي يتقاضاه المبحوثين بتلبية الاحتياجات المعيشية لهم.

المجموع	تلبية الأجر لكل الاحتياجات المعيشية		نعم	لا
	لا	نعم		
35	34	1	- من 11000,00 دج إلى 20000,00 دج	الراتب الشهري
100.0%	97.1%	2.9%		
25	23	2	- من 21000,00 دج إلى 30000,00 دج	
100.0%	92.0%	8.0%		
15	13	2	- من 31000,00 دج إلى 40000,00 دج	
100.0%	86.7%	13.3%		



5	4	1	- من 41000,00 دج إلى 50000,00 دج
100.0%	80.0%	20.0%	
80	74	6	المجموع
100.0%	92.5%	7.5%	

المصدر : س 6 و س 11 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (15) تبين نسبة 97.10% من إجابات المبحوثين يتقاضون أقل من 20000,00 دج ولا تلبي حاجياتهم المعيشة بالمقابل نجد نسبة 02.90% يتقاضون أقل من 20000,00 دج و يلبي حاجياتهم المعيشة، أما نسبة 92.00% ممن يتقاضون ما بين 21000,00 دج إلى 30000,00 دج ولا تلبي حاجياتهم المعيشة بالمقابل نجد نسبة 08.00% يتقاضون ما بين 21000,00 دج إلى 30000,00 دج، كما نجد نسبة 86.70% ممن يتقاضون ما بين 31000,00 دج إلى 40000,00 دج ولا تلبي حاجياتهم المعيشة بالمقابل نجد نسبة 13.30% يتقاضون ما بين 31000,00 دج إلى 40000,00 دج ولا يلبي حاجياتهم المعيشة، أما نسبة 80.00% فتمثل فئة ممن يتقاضون ما بين 41000,00 دج إلى 50000,00 دج ولا تلبي حاجياتهم المعيشة بالمقابل نجد نسبة 20.00% يتقاضون ما بين 41000,00 دج إلى 50000,00 دج ولا يلبي حاجياتهم المعيشة .

بناءً على الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن الأجر الذي يتقاضاه المبحوثين لا يلبي احتياجاتهم المعيشية بالرغم من الاختلاف في قيمة الأجر بين المبحوثين وهو ما يؤكد الاتجاه العام للجدول حيث جاءت نسبة 92.5% من اجابات المبحوثين تؤكد عدم وجود علاقة بين قيمة الأجر وتلبيتهم لاحتياجاتهم المعيشية، وهذا إن دل فيدل على ضعف الأجر بمقابل غلاء المعيشة وخاصة أن أغلبية المبحوثين لهم أسر يعيلونها. وهنا يتم تأكيد حقيقة عدم تناسب أجور الوظيف العمومي خاصة مع مستويات المعيشة والغلاء المستمر على كل المستويات.

III. دور عدالة الأجور والترقية في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، الإجباري) .

الجدول رقم (16) : يوضح دور عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه العمال الذين يمارسون نفس

الوظيفة في مؤسسة أخرى في عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى.



المجموع	تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى		
	لا	نعم	
47	1	46	عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه العمال الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى
100.0%	2.1%	97.9%	نعم
33	1	32	لا
100.0%	3.0%	97.0%	المجموع
80	2	78	
100.0%	2.5%	97.5%	

المصدر : س 10 و س 34 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (16) تبين أن نسبة 97.90% من إجابات المبحوثين أقرروا بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى و يقرون بأن البلدية تشجعهم على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى والتي من خلالها تساعد على الأداء الجيد في العمل والحصول على فرصة الانتداب إلى بلدية أخرى أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 2.10% من العمال لا يقرون بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى ولم ، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 97.00% ممن لم يقروا بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى و يقرون بأن البلدية تشجعهم على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى أما الفئة الثانية جاءت نسبتها 3.00% من العمال لا يقرون بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى ولم يحصلوا على فرصة الانتداب إلى بلدية أخرى .

من خلال الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن الأجر العادل للعمال بالنظر إلى ما يتحصل عليه العمال الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي ، الإجمالي) في تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى .

الجدول رقم (17): يوضح دور عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم في المؤسسة بإجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى .



المجموع	إجبارية الانتداب الوظيفي إلى بلدية أخرى			
	نعم	لا		
24	00	24	نعم	عادلة الأجر بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائه
100.0%	00	100.0%		
56	00	56	لا	
100.0%	00	100.0%		
80	00	80	المجموع	
100.0%	00	100.0%		

المصدر : س 9 و س 36 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (17) جاءت نسبة 100% من إجابات المبحوثين أن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم ولم يتم إجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 100% ممن أقرروا بأن أجرهم غير عادل بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم ولم يتم إجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى . من الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن عدالة الأجر بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملاء العمل في المؤسسة دور في امكانية إجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى.

الجدول رقم (18) : يوضح دور الرضا على عملية الترقية بالبلدية التفكير بترك العمل بالبلدية

المجموع	ترك العمل بالبلدية			
	نعم	لا		
77	23	54	نعم	الرضا على عملية الترقية
100.0%	29.9%	70.1%		
3	0	3	لا	
100.0%	0.0%	100.0%		
80	23	57	المجموع	
100.0%	28.8%	71.3%		

المصدر : س 14 و س 37 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (18) جاءت نسبة 71.3% كاتجاه عام للجدول لتؤكد عدم تفكير الموظفين في ترك مكان عملهم، حيث جاءت هذه النسبة موزعة على فئتين الفئة الأولى تقر بأنهم غير



راضين عن الترقية ولا يفكرون في ترك العمل وهو ما سجلته نسبة 100%، أما الفئة الثانية فهي التي تؤكد رضاهم عن الترقية ولا يفكرون في ترك العمل وهو ما سجلته نسبة 70.1% من اجابات المبحوثين، في الاتجاه الثاني من الجدول نجد نسبة 28.8% من اجابات المبحوثين تقر بدور الرضا عن الترقية بترك الموظفين للعمل حيث جاءت نسبة 29.9% ضمن هذه الفئة لتؤكد بأنه هناك رضا عن الترقية وبالرغم من ذلك فهناك تفكير في ترك العمل.

من القراءة الاحصائية لبيانات الجدول رقم (18) يتضح بأن اجابات المبحوثين تؤكد بأنه بالرغم من عدم الرضا عن عملية الترقية بالمؤسسة الا أنهم لم يفكروا بترك العمل، ما يمكن قوله هنا التغاضي عن الرضا عن الترقية وعدالة الأجر أمر أصبح محتم على موظف وحامل شهادة تعليم لأن فرص العمل محدودة في سوق العمل إن لم تكن معدومة، لذلك فالتمسك بالعمل الحالي سيكون بمثابة مكسب ايجابي في ظل هذه الظروف بغض النظر عن كل سلبياته.

الجدول رقم (19) : يوضح دور تلبية الأجر لكل احتياجات المعيشة بسعي المبحوث إلى ترك وظيفتك الحالية في حالة العثور على وظيفة أخرى.

المجموع	سعى المبحوث إلى ترك وظيفتك الحالية في حالة العثور على وظيفة أخرى			
	لا	نعم		
6	6	0	نعم	تلبية الأجر لكل
100.0%	100.0%	0.0%		
74	69	5	لا	احتياجات المعيشة
100.0%	93.2%	6.8%		
80	75	5		المجموع
100.0%	93.8%	6.3%		

المصدر : س 11 و س 38 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (19) نجد بأن نسبة 100% من إجابات المبحوثين تبين بأن الأجر الذي يتقاضونه يلبي احتياجاتهم المعيشية ولم يسبق وأن سعوا إلى ترك وظيفتهم الحالية، أما نسبة 93,20% فتقر بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يلبي احتياجاتهم المعيشية وسبق وأن سعوا إلى ترك وظيفتهم الحالية، أما الفئة التي جاءت نسبتها 6.30% فتبين بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يلبي احتياجاتهم المعيشية ولم يسبق وأن سعوا إلى ترك وظيفتهم الحالية.



بالنظر إلى الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن أغلبية مفردات العينة تؤكد عدم تلبية الأجر لاحتياجاتهم المعيشية مع ذلك فهم أيضا لم يسبق وأن سعوا إلى البحث عن فرص عمل أخرى، وهو ما يؤكد ما جاء في الجدول السابق قلة أو انعدام فرص العمل في سوق العمل جعلت من كل شخص يبقى على رأس عمله خوفا من البطالة. وهو الأمر الذي سينعكس لا محالة على الأداء والرضا والروح المعنوية للعاملين.

IV. دور صحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، و الإجمالي).

الجدول رقم (20) : يوضح دور ملائمة تجهيز مكتب العمل لأداء المهام باختيار مكان العمل طوعيا.

المجموع	اختيار مكان العمل طوعيا			
	نعم	لا		
78	42	36	نعم	هل ملائمة تجهيز مكتب العمل لأداء المهام
100.0%	53.8%	46.2%		
2	2	0	لا	
100.0%	100.0%	0.0%		
80	44	36	المجموع	
100.0%	55.0%	45.0%		

المصدر : س 18 و س 29 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (20) نجد أن الاتجاه العام للجدول يؤكد بأن ملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام دور في اختيار مكان العمل طوعيا، وهو ما مثلته نسبة 55% والتي جاءت موزعة على فئتين: سجلت الفئة الأولى نسبة 100% تقر بعدم ملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام بالرغم من اختيارهم مكان العمل طوعيا. أما الفئة الثانية فهي التي سجلت نسبة 53.8% والتي تقر بأن ملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام له دور في اختيارهم لمكان العمل طوعيا. في المقابل نجد الاتجاه الثاني للجدول يؤكد العكس أين سجلت نسبة 45% من الاجابات تقر بأنه لا يوجد دور لملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام اختيار الموظفين في مكان العمل طوعيا، حيث جاءت نسبتها 46.20% تقر بأن تجهيز مكتب العمل لديهم ملائم لأداء المهام و اختيارهم لمكان عملهم لم يكن طوعيا.

استنادا إلى البيانات الواردة في الجدول أعلاه يتأكد بأن ملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام دور في اختياره الموظفين لمكان العمل طوعيا، وهو امر أكدت عليه الكثير من الدراسات وخاصة في



الهندسة البشرية أين تم الوصول إلى أن تصميم مكان عمل مريح وملائم ويتوفر على ظروف عمل آمنة وصحية يساعد في الأداء الجيد، وهو ما يجعل العاملين دائما يبحثون عن مكان عمل مريح وآمن.

الجدول رقم(21): يوضح دور توفر مكان العمل على وسائل السلامة المهنية بالتعيين في مكان العمل اجباريا.

المجموع	التعيين في مكان عمل إجباريا			
	نعم	لا		
64	28	36	نعم	توفر مكان العمل على وسائل السلامة المهنية
100.0%	43.8%	56.3%		
16	10	6	لا	السلامة المهنية
100.0%	62.5%	37.5%		
80	38	42	المجموع	
100.0%	47.5%	52.5%		

المصدر : س 17 و س 28 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (21) تبين نسبة 62.50% من إجابات المبحوثين بأن العمل الذي يعملون به لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية ومكان تعيين عملهم كان إجباريا وأما الفئة الثانية جاءت نسبتها 37.50% العمل الذي يعملون به لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية ولم يتم تعيينهم في مكان عملهم إجباريا، أما نسبة 56,30% تؤكد بأن العمل الذي يعملون به يتوفر على وسائل السلامة المهنية وتعيينهم في مكان عملهم كان إجباريا وأما الفئة الثانية جاءت نسبتها 43,8% العمل الذي يعملون به لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية وتعيينهم في مكان عملهم إجباريا.

استنادا إلى الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن مكان العمل لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية وقد يرجع ذلك لطبيعة العمل في حد ذاته بالرغم من التأكيد من بعض المبحوثين على ضرورة توفير مثل هذه الوسائل وخاصة منها التي تهتم بالجانب النفسي، فالعمل اليومي مع المراجعين وأصحاب بعض المشاريع والتي تختلف طباعهم وشخصياتهم، قد يحدث معه بعض الصعوبات والتي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى الاشتباك معهم، كل هذا سينعكس على الموظفين ما ينجم عنه التوتر والغضب ومهمة الرجوع إلى الحالة الطبيعية أيضا ملقاة على عاتق الموظف ولا توجد مساعدة نفسية أو اجتماعية تقلل من حدة التوتر والغضب.



الجدول رقم (22): يوضح دور ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام بتغيير المبحوث لمكان العمل.

المجموع	قيام المؤسسة بتغيير مكان عمل المبحوث			
	نعم	لا		
69	50	19	نعم	ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام
100.0%	72.5%	27.5%		
11	6	5	لا	ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام
100.0%	54.5%	45.5%		
80	56	24	المجموع	
100.0%	70.0%	30.0%		

المصدر : س 16 و س 27 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (22) تبين نسبة 72.50% من إجابات المبحوثين بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأداء المهام وأن المؤسسة قامت بتغيير مكان العمل بينما الفئة الثانية جاءت نسبتها 27.50% أقرت بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأداء المهام وأن المؤسسة لم تقم بتغيير مكان العمل ، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 54,50% من إجابات المبحوثين بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ليست ملائمة لأداء المهام وأن المؤسسة قامت بتغيير مكان العمل بينما الفئة الثانية جاءت نسبتها 45.50% أقرت بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ليست ملائمة لأداء المهام وأن المؤسسة لم تقم بتغيير مكان العمل

بالوقوف على الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن هناك دور لملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل بتغيير مكان العمل، وهو ما تؤكد الكثير من الدراسات التنظيمية كدراسة "التون مايو" التي تؤكد بضرورة توفر الظروف الفيزيائية الملائمة لمزاولة العامل لمهامه اليومية، كما توصلت هذه الدراسة إلى أهمية هذه الظروف في الرفع من الروح المعنوية والرضا دون إهمال الجانب البشري المتمثل في نوعية ونمط الاشراف بمعنى الادارة الممارسة على العاملين. وهذا ما جعل من المبحوثين يغيرون مكان عملهم بحثاً عن ظروف فيزيائية ملائمة.



الجدول رقم (23) : يوضح دور عمل المبحوثين بظروف عمل آمنة في تكليفهم من قبل الإدارة للعمل خارج المكتب اجباريا.

المجموع	التكليف بالعمل خارج مكتبك إجباري			
	لا	نعم		
11	7	4	نعم	العمل في ظل ظروف عمل آمنة
100.0%	63.6%	36.4%		
69	36	33	لا	
100.0%	52.2%	47.8%		
80	43	37	المجموع	
100.0%	53.8%	46.3%		

المصدر : س 19 و س 33 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقا من بيانات الجدول رقم (23) نجد نسبة 63.60% من إجابات المبحوثين تبين بأن الموظفين يشعرون بظروف عمل آمنة والعمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم ليس إجباري، بينما الفئة الثانية بنسبة 36.40% أقرت بأنهم يشعرون بظروف عمل آمنة والعمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم إجباري، أما نسبة 52,20% من إجابات المبحوثين لا يشعرون بظروف عمل آمنة و العمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم ليس إجباري، بينما الفئة الثانية بنسبة 47.80 أقرت بأنهم لا يشعرون بظروف عمل آمنة و العمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم ليس إجباري

بالوقوف على الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأن المبحوثين يعملون في ظل ظروف عمل آمنة وأنهم لا يكلفون بمهام خارج مكاتبهم اجباريا. وهذا أيضا يرجع إلى طبيعة العمل في البلدية فغالبا الوقت يكون العمل في بيئة آمنة إلا في أوقات معينة عند تصادم المراجعين مع الموظفين فهنا يحل الخطر على الموظف وقد يتحول من الاعتداء اللفظي إلى الاعتداء الجسدي.

V. دور صحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، و الإجباري).

الجدول رقم (24) : يوضح دور التزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية

للموظفين بقيامها بعملية النقل الداخلي الإجباري للموظفين



المجموع	قيام البلدية بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين			
	نعم	لا		
78	56	22	نعم	التزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين
100.0%	71.8%	28.2%		
2	0	2	لا	
100.0%	0.0%	100.0%		
80	56	24	المجموع	
100.0%	70.0%	30.0%		

المصدر : س 25 و س 31 (حسب مخرجات SPSS)

إنطلاقاً من بيانات الجدول رقم (24) تبين نسبة 100% بأن البلدية لا تلتزم بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين ولا تقوم البلدية بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين ، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 71,80% من الإجابات المعبر عليها بالالتزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين و تقوم بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين ، بينما الفئة الثانية بنسبة 28.20 أقرت تطبيق البلدية القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين ولا تقوم البلدية بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين

من خلال ما توصلنا اليه من إحصائيات يمكن القول بأن المبحوثين يؤكدون عدم وجود دور لالتزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين بقيامها بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين . فمن خلال تواجدي بميدان الدراسة كأحد موظفي البلدية تمت ملاحظة العديد من حالات النقل الاجباري من مكتب إلى آخر، وهو أمر أثر بشكل كبير على أداء ورضا الموظفين، أي فتهاون البلدية بالالتزام بتطبيق قوانين الصحة والسلامة المهنية يصعب الأمر على الموظفين على ممارسة مهامهم بالنوعية الملائمة، كل هذا سيخلق لا محالة التهرب والتكاسل في أداء المهام.

الجدول رقم (25) : يوضح دور قيام البلدية بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية

بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي بها



المجموع	وجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية			
	نعم	لا		
5	1	4	نعم	قيام البلدية بإعداد برامج تدريبية على
100.0%	20.0%	80.0%		الصحة والسلامة المهنية
75	60	15	لا	
100.0%	80.0%	20.0%		
80	61	19	المجموع	
100.0%	76.3%	23.8%		

المصدر : س 23 و س 30 (حسب مخرجات SPSS)

من بيانات الجدول رقم (25) تبين نسبة 80.00% ممن أكدوا بعدم إعداد البلدية لبرامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية وأكدوا بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية بينما الفئة الثانية بنسبة 20.00% تتعدم في البلدية إعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية وانعدام وجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية ، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 80,00% ممن أكدوا بإعداد البلدية لبرامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية وأكدوا بعدم وجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية بينما الفئة الثانية بنسبة 20.00% أكدت بإعداد البلدية للبرامج التدريبية على الصحة والسلامة المهنية ووجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية بالنظر إلى النتائج الإحصائية المتحصل عليها فإن عدم قيام البلدية بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية له دور بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية. فعدم وجود مثل هذه البرامج يؤثر على نوعية حياة الموظفين بالمؤسسة.

الجدول رقم (26) : يوضح دور ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام تشجيع

البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى.



المجموع	تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى			
	لا	نعم		
69	2	67	نعم	ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام
100.0%	2.9%	97.1%		
11	0	11	لا	
100.0%	0.0%	100.0%		
80	2	78	المجموع	
100.0%	2.5%	97.5%		

المصدر : س 16 و س 34 (حسب مخرجات SPSS)

من إحصائيات بيانات الجدول رقم (26) تبين نسبة 100% ممن أكدوا بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل غير ملائمة لأداء المهام ولا تشجع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى، أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 97,10% ممن أكدوا بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأداء المهام ولا تشجع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى بينما الفئة الثانية بنسبة 02.90% ممن أكدوا بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأداء المهام والبلدية تشجع على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى من خلال الإحصائيات المتحصل عليها والتي توضح بأن ملائمة الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل لأداء المهام ليس لها دور في تشجيع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى. الجدول رقم (27): يوضح دور الأمراض المهنية (النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة في السعي للعثور على وظيفة أخرى إلى ترك الوظيفة الحالية.



المجموع	السعي للعثور على وظيفة أخرى إلى ترك الوظيفة الحالية		نعم	لا
	نعم	لا		
17	4	13	نعم	الأمراض المهنية (النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة
100.0%	23.5%	76.5%		
18	0	18	لا	الأمراض المهنية (النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة
100.0%	0.0%	100.0%		
80	5	75	المجموع	
100.0%	6.3%	93.8%		

المصدر : س 21 و س 38 (حسب مخرجات SPSS)

من إحصائيات بيانات الجدول رقم (27) تبين نسبة 100% ممن لا يؤكدون إصابتهم بالأمراض المهنية (النفسية) والتي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة ولا يسعون إلى ترك وظيفتهم الحالية في حال عثورهم على وظيفة أخرى أما الاتجاه الثاني من الجدول فنجد نسبة 76,50% ممن أكدوا إصابتهم بالأمراض المهنية (النفسية) والتي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة ولا يسعون إلى ترك وظيفتهم الحالية في حال عثورهم على وظيفة أخرى بينما الفئة الثانية بنسبة 23.50% ممن أكدوا إصابتهم بالأمراض المهنية (النفسية) والتي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة ويسعون إلى ترك وظيفتهم الحالية في حال عثورهم على وظيفة أخرى

من خلال الإحصائيات المتحصل عليها يمكن القول بأنه لا يوجد دور للأمراض المهنية (النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظفين في هذه المؤسسة بسعيهم إلى ترك وظيفتهم الحالية في حال عثورهم على وظيفة أخرى.



I- مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج والمقاربة النظرية للدراسة:

1. مناقشة الفرضية الفرعية الأولى : " لعدالة الأجور والترقية دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي

الداخلي (الطوعي، والإجباري)"

حيث نجد أن نسبة 88.60% من اجابات المبحوثين التي أقرت بأنهم بالرغم من عدم درايتهم بنظام الأجور في المؤسسة إلا أن اختيارهم لمكان العمل كان طوعي، وهذا ما يشير إليه الجدول رقم (12).

كما تبين المعطيات أن نسبة 70.60% من إجابات المبحوثين تبين بأن الأجر يتناسب مع ما يقومون به من مهام ولكن تعيينهم لم يكن إجباري في مكان العمل وهذا ما يشير إليه الجدول رقم (13). كذلك يبين لنا الجدول رقم (14) تبين أن نسبة 56.00% من إجابات المبحوثين تبين بأنه لم يسبق وتمت ترقيتهم ولم يتم اختيار مكان عملهم طوعيا.

و كذلك يبين لنا الجدول رقم (15) بأن نسبة 92.5% من اجابات المبحوثين تؤكد وجود علاقة بين قيمة الأجر وتلبيته لاحتياجاتهم المعيشية.

ولمناقشة نتائج هذه الفرضية بدءا بدراية العمال بنظام الأجور في المؤسسة والذي من خلاله يمكن للعامل أن يكون له دور في تحسين حياة عمله لتغيير مكان العمل لأن الجانب المادي عادة ما يمنح للعمال الاستقرار في مكان عمله وهذا ما أكدته مجموعة المبحوثين التي أقرت بأن الأجر يتناسب مع ما يقومون به سواء تعلق الأمر بالاختيار الطوعي للعمل أو التعيين الإجباري للعمل، والذي غالبا ما تمارسه بعض المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها الخاصة على حساب العمال التي لا تمنح لهم الترقيات لتحفيزهم معنويا وماديا لتقديم نوعية حياة جيدة في العمل وتلبية حاجياتهم المادية بأجر جيد دون تعسف إداري، وهذا من خلال ما تم تبينه في نسبة الأجور مقارنة بمتوسط الأجر الشهري والذي لا يسمح للعامل من تلبية حاجياته المعيشية، وهذا ما تؤكدته دراسة المغربي والتي كانت من أبرز نتائجها التي توصلت إليها وجود انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة كما أوضحت الدراسة أن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي ما زالت في حاجة إلى تدعيم الإدارة من وجهة نظر الإداريين تمثلت في: (الأجور والمكافآت ، ظروف بيئة العمل المعنوية، جماعة العمل ، التدريب ، سلامة العاملين ، أسلوب الرئيس في الإشراف)، وهو ما يتوافق ما تم التوصل إليه حيث تؤكد النتائج أن البلدية محل الدراسة لا يوجد بها نظام عادل للأجور والترقيات وهما الذين يعدان من أهم أبعاد نوعية حياة العمل الجيدة والذي يرتبط انخفاض وجودهما أو قلتهما من الأسباب المؤدية إلى الدوران الوظيفي الداخلي بشقيه الطوعي والاجباري.



من مجمل النتائج السابقة يظهر لنا أن الفرضية الفرعية الأولى قد تحققت لأن لعدالة الأجور والترقيات دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والإجباري)

2. مناقشة الفرضية الفرعية الثانية : " لعدالة الأجور والترقية دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، والإجباري) "

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (16) نجد أغلبية المبحوثين وبنسبة 97.90% يقرون بأن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائهم الذين يمارسون نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى مما يدل بأن عمال البلدية لا توجد لهم مشكلة في العمل سواء في البلدية الحالية أم بلدية أخرى لأنهم يعملون تحت قانون واحد يضمن لهم نفس الأجر وحسب المؤهل لتكون لعدالة الأجور والترقية دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، والإجباري).

كما يبين الجدول رقم (17) بأن جميع المبحوثين بنسبة 100.00% يقرون أن أجرهم عادل بالنظر إلى ما يتحصل عليه زملائهم ولم يتم إجبارهم على الانتداب الوظيفي من البلدية إلى بلدية أخرى.

ويبين لنا الجدول رقم (18) إلى أن جميع المبحوثين بنسبة 100.00% غير راضين على عملية الترقية في المؤسسة مع ذلك فإنهم لا يفكرون في ترك العمل.

كما جاءت نتائج الجدول رقم (19) بأن نسبة 93,20% من المبحوثين تفر بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يلبي احتياجاتهم المعيشية وسبق وأن سعوا إلى ترك وظيفتهم الحالية.

ومناقشة لهذه الفرضية فيمكننا القول أن الأجر العادل والرضا على فرص الترقية كأبعاد لنوعية حياة عمل جيدة تمكن العاملين من الاستقرار في وظائفهم وعدم السعي للبحث عن فرص أخرى للعمل في أماكن أخرى، وبالتالي انخفاض معدل الدوران الوظيفي. وهو ما تم تأكيده من خلال دراسة فارس جودت بأكيده على وجود علاقة طردية بين درجة حساسية الأجور والمزايا والمكافآت للتغير في الأداء الناتج ونية الفرد في البقاء أو عدم البقاء في العمل.

إن فشل المنظمة في توفير برامج جيدة لنوعية حياة العمل يخلق عاملين غير راضين عن عملهم، وعن البيئة التي يمارسون فيها مهامهم، وكنتيجة لعدم رضا العاملين يتجه هؤلاء للبحث عن مكان عمل جديد يلبي كل احتياجاتهم سواء داخل المنظمة أو خارجها، كل هذا نتيجة بيئة وظروف العمل أو السياسة المنتهجة من قبل المؤسسة وسياساتها.

وما جاءت به نظرية تعظيم المنفعة يؤكد النتائج المتحصل عليها والتي تؤكد عدم مقدرة ترك العاملين للعمل بالرغم من عدم عدالة الأجور والترقية، فهذه النظرية تؤكد على فكرة ان العمال الذين يتعرضون



لضغط من قبل قوى الاقتصاد بأنهم عقلانيون تظهر في معدلات تركهم العمل وهذا ما يتم خلال فترة الرخاء الاقتصادي حيث تكون الوظائف متوافرة بكثرة والعمال يساومون أرباب العمل من أجل الحصول على مزايا أكثر، و بالتالي فإن معدلات دوران العمل في هذه الفترة تزداد، أما خلال فترة الانكماش الاقتصادي فإن أصحاب العمل هم الذين يساومون العمال، حيث يكون من الصعب إيجاد فرص وظيفية بديلة، و بالتالي تنخفض معدلات دوران العمل.

من مجمل النتائج المتحصل عليها سابقا فإن الفرضية الفرعية الثانية قد تحقق وذلك باعتبار أن غالبية المبحوثين أبنوا على رضاهم بعدالة الأجور و رضاهم بعملية الترقية في المؤسسة مما تنقص من نوعية العمل .

3. مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة : " لصحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي (الطوعي، والإجباري)"

إنطلاقا من النتائج المتحصل عليه في الجدول رقم (20) نجد أن نسبة 100% تقرر بعدم ملائمة تجهيز مكان العمل لأداء المهام بالرغم من اختيارهم مكان العمل طوعيا.

كما يبين الجدول رقم (21) بأن نسبة 62.50% من إجابات المبحوثين يقرون بأن العمل الذي يعملون به لا يتوفر على وسائل السلامة المهنية ومكان تعيين عملهم كان إجباريا.

كذلك يبين لنا الجدول رقم (22) بأن نسبة 72.50% من إجابات المبحوثين أن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأداء المهام وأن المؤسسة قامت بتغيير مكان العمل.

كما يظهر لنا الجدول رقم (23) أن أغلبية المبحوثين يقرون بأن الموظفين يشعرون بظروف عمل آمنة والعمل الذي يكلفون به خارج مكتبهم ليس إجباري وهو ما مثلته بنسبة 63.60%.

وللخوض في مناقشة هذه النتائج التي نستلها بتجهيز مكاتب العمل الجيدة التي تجعل من ضمان صحة الموظفين في تأدية مهامهم في أفضل حال داخل المؤسسة، والذي غابت عليه وسائل السلامة المهنية والتي تعتبر من بين أهم الطرق للمحافظة على سلامة العمال أثناء تأدية مهامهم، ثم إن الظروف الفيزيائية التي تكون ملائمة لأداء المهام داخل مكان العمل تساعد العمال على الرغبة في أداء جيد في ظروف ملائمة وهذا ما أظهرته نتائج المبحوثين التي أقرت بأنهم يشعرون بظروف عمل آمنة في المؤسسة.

وفي هذا الصدد نجد نظرية لاوتن تؤكد على أهمية الظروف المكاني لنوعية الحياة، حيث جاءت النظرية لتؤكد تأثير البيئة المحيطة بالفرد على إدراكه لنوعية حياته، وطبعا البيئة في الظروف المكاني لها تأثيرات



أحدهما مباشر على حياة الفرد كالتأثير على الصحة مثلا والآخر تأثيره غير مباشر إلا أنه يحمل مؤشرات إيجابية كرضا الفرد على البيئة التي يعيش فيها؛ من ثم الاستقرار والاستغناء عن ترك العمل.

من مجمل النتائج السابقة الذكر يتجلى لنا بأن الفرضية الفرعية الثالثة قد تحققت بشكل كبير باعتبار أن غالبية المبحوثين أقروا بصحة ظروف العمل التي لها دور في التقليل من معدل الدوران الداخلي (الطوعي، والإجباري) .

4. مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة : " لصحة ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، و الإجباري)"

من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (24) تبين نسبة 100% بأن البلدية لا تلتزم بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين كما ولا تقوم البلدية بعملية النقل الداخلي الإجباري للموظفين.

كما تظهر نتائج الجدول رقم (25) بأن نسبة 80.00% ممن أكدوا بعدم إعداد البلدية لبرامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية وأكدوا بوجود نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية كما يظهر لنا نتائج الجدول رقم (26) تبين نسبة 100% ممن أكدوا بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل غير ملائمة لأداء المهام ولا تشجع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى.

كذلك يبين لنا نتائج الجدول رقم (27) أن نسبة 100% ممن لا يؤكدون إصابتهم بالأمراض المهنية (النفسية) والتي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة ولا يسعون إلى ترك وظيفتهم الحالية في حال عثورهم على وظيفة أخرى.

مناقشة لهذه الفرضية فإن عدم إلتزام البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين دور في إصابة الموظفين بالأمراض المهنية التي تجعل من أهداف التنمية الاجتماعية لا تحقق بسبب إهمال الإدارة تطبيق قوانين الصحة المهنية، والتي يغيب فيها إعداد البلدية لبرامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية بتوعية مختلف المخاطر المهنية حسب المكان الذي يعمل فيه والتي أظهره إقرار المبحوثين بأن الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل غير ملائمة لأداء المهام مما ينتج عليه الإصابات المتكررة للعمال وتعطيل التنمية الاجتماعية المسطرة من طرف البلدية خلال فترة زمنية محددة حسب برنامجها، وهذا ما جاءت به نظرية موس والذي يرى بأن هناك تنبؤا لدى الشخص يتفاعل مع بيئة العمل و له آثار في سلوك ترك العمل، حيث تركز هاته النظرية على علاقة الفرد ببيئته، وبالنسبة لنظرية الرضا الوظيفي في تفسير دوران العمل فهي تبين دوران العمل على أنه رد فعل للضغط الذي يظهر نتيجة



التعارض بين اتجاهات العمال وظروف عملهم، كما تشير إلى أن سمات المؤسسات يمكن أن تولد الضغط على العمال، وهم بدورهم يتفاعلون مع الضغط بتركهم العمل أو بقائهم به.

من مجمل النتائج السابقة الذكر يتجلى لنا بأن الفرضية الفرعية الرابعة قد تحققت بشكل كبير باعتبار أن جل المبحوثين أقروا بأن لصحية ظروف العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الخارجي (الطوعي، و الإجباري) .

5. نتائج الدراسة :

من خلال مناقشتنا للدراسة الراهنة المتشكلة في : " دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي " واعتمادا على المداخل النظرية التي ساعدتنا في تحديد تصور محدد عالجا من خلاله متغيرات الدراسة عن طريق تدعيمها بمختلف الدراسات و الأبحاث التي تناولت موضوع دراستنا بالبحث . وانطلاقا من هذه التصورات النظرية التي حاولنا من خلالها كشف دور نوعية حياة العمل والدوران الوظيفي ، حيث اعتمدت الدراسة على إستراتيجيات منهجية تستجيب لأهداف الدراسة الميدانية التي أجريت " ببلدية المعمورة - ولاية البويرة - وذلك بهدف الصدق الإمبريقي للفرضية العامة والتي جسدها في أربعة فرضيات ، والتي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج المتعلقة بالدراسة والتي جاءت على النحو الآتي :

- أن لنوعية حياة العمل دور في التقليل من دوران العمل الوظيفي الداخلي والخارجي .
- أن الأجور التي يتقاضاها العامل دور في تحقيق حاجياته المادية وأهداف المؤسسة.
- أن عدالة الأجور والترقية لها دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي الداخلي والخارجي .
- أن عدالة الأجور على مستوى البلدية أو غيرها من البلديات الأخرى يعتبر تطبيقا لقوانين الوظيفة العمومية .
- أن صحية ظروف العمل سواء كانت فيزيقية أو في مكان العمل يعتبر عاملا في التقليل من معدل الدوران الوظيفي .
- أن شعور العامل العمل في ظل ظروف عمل آمنة يحقق أهداف المؤسسة والعامل معا في تحقيق أهدافهم .
- أن تطبيق البلدية القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين و إعداد برامج تدريبية دور في التقليل من الإصابات والتقليل من الدوران الوظيفي الداخلي والخارجي معا .



- أن قلة إصابة العمال بالأمراض المهنية " النفسية " يعتبر عنصرا مهما في التقليل من الدوران الوظيفي الداخلي والخارجي معا .

- أن اهتمام رئيس البلدية بصحة وسلامة العاملين يضمن للموظفين البقاء في بلديتهم دون البحث عن بلدية أو وظيفة أخرى تساعدهم على تحقيق أهدافهم .

وعلى هذا لأساس يبدوا لنا جليا أن بلدية المعمورة من خلال سعيها إلى توفير عدالة الأجر والترقية في العمل وسعيها إلى تطبيق قوانين الصحة والسلامة المهنية للتقليل من الدوران الوظيفي الداخلي والخارجي للموظفين .

ويمكن القول بأن فرضيات الدراسة تحققت، وأن الفرضية العامة القائلة " لنوعية حياة العمل دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي في البلدية قد تحققت وأنه كلما كانت البلدية مدعمة بمحددات عدالة الأجر والترقية وكذلك صحية ظروف العمل كلما كان له دور في التقليل من معدل الدوران الوظيفي في البلدية .

6. توصيات الدراسة :

- تحسين محيط العمل من خلال توفير الإمكانات المريحة للعمل وتوفير عناصر السلامة والصحة المهنية

- توفير البرامج التدريبية لدعم وتطوير الموظفين ، والاهتمام برغبات وميول الموظفين من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية.

- بناء شبكة علاقات اجتماعية بين الموظفين من خلال مشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية وعمل رحلات ترفيهية لهم .

- تحسين الظروف المعيشية للموظفين من خلال صرف الرواتب بانتظام ودون أية تأخير .

- الاهتمام بتحسين مستوى الرواتب لكي تتلاءم مع غلاء المعيشة في البلاد حتى تكفي لإشباع حاجياتهم.

- تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين الموظفين وتوزيع واجبات العمل بعدالة بينهم وتخصيص حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأداء المتميز عن الموظفين مع مراعاة العدالة بينهم دون تمييز بين المستويات الإدارية.

- منح الترقيات الوظيفية المبنية على أساس الكفاءة المهنية في الأداء بعدالة وإنصاف بين جميع الموظفين.



- تطبيق الإدارة العليا في الوزارة لسياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسبة بحيث أن يكون هناك توافق إيجابي بين مؤهلاته العلمية وقدراته العملية و درجته الوظيفية من أجل القضاء على النظام القديم الذي لا يتيح فرص للكفاءات من أجل تسيير الإدارة .
- متابعة الموظفين بشكل مستمر وتزويدهم بالمعلومات التي تساعدهم في تنفيذ أعمالهم .
- توفير مناخ عمل يتسم بالثقة و الأمان المتبادل بين جميع الأطراف من خلال عمل لقاءات و ورشات عمل دورية بين جميع الموظفين والإدارة والتي يتم من خلالها مناقشة جميع الإشكالات والقضايا التي تمس عامة الموظفين ، وذلك لوضع الحلول المناسبة .
- استخدام طرق النقد الإيجابي مع الموظفين عند ارتكاب الأخطاء ، مما يمنح الموظفين الثقة بأنفسهم ويزيد من إقبالهم على العمل والشعور بالاطمئنان والراحة النفسية ، مما يعزز نوعية حياة العمل .
- إعادة النظر في القوانين الجديدة وتطبيقها على أرض الواقع .
- المتابعة الدورية من طرف المفتشية العامة للتوظيف العمومي لمعرفة مدى التزام أصحاب القرارات السياسية والإدارية في تسيير الموظفين وخاصة ما يخص الحقوق المهضومة والمتمثلة في رؤساء المكاتب والمناصب العليا التي تعرف تجميدا من سنوات دون أي مبرر قانوني .
- إعادة النظر في التنظيم الإداري للبلدية وإعادته مع متطلبات الحياة الوظيفية الجديدة .

خاتمة



إن دراستنا لنوعية حياة العمل وتأثيرها على معدل دوران العمل من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من تقدير واحترام من خلال الاهتمام به والعمل على توفير كل سبل الراحة النفسية والجسدية له ، مما يزيد من ولاء وانتماء العنصر البشري لمنظمتة ، فيكسر طاقته وإمكانياته لخدمتها من أجل تنميتها وتطورها .

حيث ظهر مفهوم نوعية حياة العمل ليوأكب سياسية التغيير والتطوير التعليمي ، كون أن المنظمات تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة ، وهذا ما أدى إلى التركيز والاهتمام نحو نشر النوعية كخيار استراتيجي تستند إليه منظمات الأعمال لتحقيق كفاءة وفاعلية أفضل في الأداء ، ونوعية حياة العمل عبارة عن مجموعة من الأساليب والأنشطة التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين و ذات نوعية ليساهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجتهم ورغباتهم ، وذلك من خلال التصميم الجيد للعمل وتهيئة الظروف المادية والمعنوية المناسبة التي تؤثر على نفسية العاملين لتجعلهم أكثر ولاء وتحقق الراحة لهم ، ما يؤدي إلى الرغبة في العمل وبنوعية الأداء وتتجلى أهمية نوعية حياة العمل من خلال تأثيرها على عدة ظواهر وسلوكيات إدارية داخل المنظمات من بينها دوران العمل ، فكلما كانت هناك بيئة عمل جيدة أدى ذلك إلى ظهور معدلات دوران مختلفة ومتعددة المجالات ، نظرا لاختلاف أهداف كل طرف سواء المؤسسة أو العامل .

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر و المراجع :

الكتب :

- 01 أ.د سعد علي محمود العنزي ، الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال ، ط1 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ،2013 .
- 02 إبراهيم العسل : الأسس النظرية و الأساليب التطبيقية في علم الاجتماع ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع بيروت لبنان 1997.
- 03 إبراهيم علي صالح الحسني : التدريب التعاوني ورفع كفاءة العمل ، دار المنهال للنشر والتوزيع ، مصر ، 2011 .
- 04 إحسان محمد حسن : الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي ، دار الطليعة ، ط1 ، 1999 .
- 05 اسماعيل محمود الشرقاوي : إدارة الأعمال من منظور اقتصادي ، ط 1 ، دار غيداء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2015 .
- 06 بدوي عبد الرحمان : مناهج البحث العلمي ، ط3 ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1997 .
- 07 برنوطي سعاد نايف ، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد - ط3 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 .
- 08 جاد الرب ، سيد محمد جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، ط1 ، دار الفكر العربي للنشر ، القاهرة ، مصر ، 2008 .
- 09 جاد الرب سيد محمد ، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية ، دار الفكر العربي للنشر ، مصر ، 2008 .
- 10 جاري ديسلر : إدارة الموارد البشرية ، ترجمة ، محمد سيد أحمد ، مراجعة عبد المحسن جودة ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 2003.
- 11 جرب علي جرب أبو صبحة : دور سياسة التدوير الوظيفي في رفع مستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في الجامعة الفلسطينية ، غزة ، 2014 .
- 12 جمال الدين ابن منظور أبي الفضل ، لسان العرب ، دار الشروق ، بيروت ، 2005.
- 13 جمال محمد : إدارة التغيير والتطوير التنظيمي ، دار المعتز للنشر والتوزيع الأردن ، عمان ، 2014 .



- 14 حمد بن عبد الرحمان الشميمري و آخرون : مبادئ إدارة الأعمال ، الأساسيات و الاتجاهات الحديثة ، ط10 ، العبيكان للنشر ، عمان ، 2013 .
- 15 خالد بن حمدان ، عطا الله علي الزبون : إدارة الجودة الشاملة ، دار البازوري للنشر ، عمان ، 2007 .
- 16 خالد خليل الطاهر : القضاء الإداري ، د ط ، ديوان المظالم الرياض ، السعودية ، 2014 .
- 17 روشان مفيد بوظو : أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة ، الاكاديميون للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2014 .
- 18 روشان مفيد بوظو : أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة الاكاديميون للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2014 .
- 19 زهير عبد اللطيف عابد ، أحمد العابد أبو السعيد : إدارة العلاقات العامة و برامجها ، د ط ، للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2016 .
- 20 سالم ، مؤيد سعيد : إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي تكاملي ، إثراء للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2009 .
- 21 السالم مؤيد سعيد : إدارة الموارد البشرية ، إثراء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 .
- 22 سنان الموسوي : إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها : ط 1 ، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 .
- 23 شاعر وهيب : واقع الاقتصاد الأردني وآفاقه : الإطار السياسي والاجتماعي ط 1 ، دار الفارس للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 .
- 24 شنوفي نور الدين : أنظمة والية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية ، د ط ، الحراش ، الجزائر ، 2011 .
- 25 صالح أحمد علي ، العنزي سعد علي ، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .
- 26 صلاح الدين حسين الهيتي ، نعمة عباس الخفاجي ، تحليل أسس الإدارة العامة ، ط1 ، دار اليازوري العلمية ، مصر ، 2016 .



- 27 طارق عبد أحمد الدليمي : الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية و المدرسية ، ط 1 ، مركز دييونو لتعليم التفكير ، عمان ، 2013 .
- 28 علي أحمد اللهبي : إنتداب الموظف وإعارته في القانون العراقي و المقارن ، ب ط ، العراق ، 2006 .
- 29 علي فلاح الزعبي : الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال ، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2016 .
- 30 قدرية البشري : أخلاقيات مهنة التعليم ، ط1 دار الخليج للنشر والتوزيع ، عدنان ، 2015 .
- 31 محمد الفاتح محمود المغربي : أصول الإدارة و التنظيم ، ط1 ، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي ، السودان ، 2018 .
- 32 محمد جميل : الترقية والنقل والندب والحلول والإعارة في قانون الخدمة المدنية ولأئحته التنفيذية ، د ط ، مصر ، 2017 .
- 33 محمد سرور الحريري : إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار البداية للنشر والتوزيع ، 2017 .
- 34 محمد صادق إسماعيل : إدارة الجودة الشاملة في التعليم ، ط 1 ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة ، مصر ، 2014 .
- 35 محمد صادق إسماعيل : تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهدافي المنظمات العامة والخاصة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2014 .
- 36 محمد على سكيكر : قراءة في الثقافة القانونية ، د ط ، دار الجمهورية الصحافة ، مصر ، 2009 .
- 37 محمود حسن الهواسي ، حيدر شاکر البرزانجي : مبادئ علم الإدارة الحديثة ، ط2 ، دار المتب للنشر والتوزيع ، بغداد ، العراق ، 2017 .
- 38 مسعود كنونة : ملاحظات حول الاستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسولوجي ،أسس المنهجية في العلوم الإجتماعية 1999 .
- 39 مشاعل بن نياي العتيبي : الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات ، الرياض ، السعودية ، 2017 .
- 40 معن خليل عمر : مناهج البحث في علم الاجتماع ، دار الشروق ، الأردن ، 1997 .
- 41 هنري سميث : تكنولوجيا إدارة المشاريع الهندسية و المقاولات ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 .

قائمة الرسائل والأطروحات :

- 01 إبراهيم احمد داود احمد : أثر فوائد الاستقطاب الالكتروني على معدل الدورات الوظيفي قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الكترونية ، جامعة الشرق الأوسط ، 2016 .
- 02 إيمان محمد الدبابسة ، دور نقابة العاملين في الجامعات الفلسطينية في تحسين جودة الحياة الوطنية للعاملين ، رسالة ماجستير ، معهد التنمية المستدامة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة القدس ، 2017 .
- 03 البربري ، مروان الحسن : دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق النفسي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام و الإنتاج الفني ، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى ، غزة ، 2016 .
- 04 بشير علي مهيمن الزبيق ، الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، السودان ، 2018 .
- 05 بندر بن فهد محمد العربي : تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص الأسباب والحلول المقترحة ، دراسة استطلاعية لأراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض السعودية ، 2008 .
- 06 بوعافية عليّة : تأثير دوران العمل على أداء و تنافسية المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تحليل إقتصادي ، جامعة الجزائر ، 2015 .
- 07 بومدين إكرام ، جلودي شيماء : ثقافة العمل الجماعي داخل المؤسسة وتأثيرها داخل المؤسسة الجامعية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم و عمل ، جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت - الجزائر ، 2020 .
- 08 جبلي فاتح : الترقية الوظيفية والاستقرار المهني ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، الجزائر ، 2005-2006 .
- 09 حسني فؤاد الدحوح ، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها مستوى أدائهم ، رسالة ماجستير ، قسم أصول التربية - إدارة تربوية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2014 .



- 10 زويتني حياة : علاقة حوادث العمل بظاهرة دوران العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية ، تأثير دوران العمل على أداء و تنافسية المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم و عمل ، جامعة محمد الصديق محمد بن يحيى - جيجل - الجزائر ، 2017 .
- 11 شيخي مريم : طبيعة العمل وعلاقته بجودة الحياة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص الانتقاء والتوجيه ، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - ، الجزائر ، 2014 .
- 12 شيخي مريم 2013 طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة - دراسة ميدانية في ظل بعض امتغيرات ، اشراف بشلاغم يحيى ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص الانتقاء والتوجيه ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2013 .
- 13 صالحى هناء : علاقة الضغط النفسي بمستوى الطموح لدى طلبة الجامعة المقيمين بجامعة ورقلة دراسة ميدانية على عينة من الطلبة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013/2012 .
- 14 عقون شراف : سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية : الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير 2006-2007 .
- 15 - ماجد فهد سعود القريشي : ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية ، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، الرياض ، 1431 .
- 16 مازن فارس رشيد: تسرب العمالة الوطنية في القطاع الخاص الأسباب والحلول المقترحة ، دراسة استطلاعية لأراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض ، 1474 هـ.
- 17 محمد ، الشيخ مجمد لخضر : أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري ، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في الفلسفة في إجارة الأعمال ، السودان ، 2014 .
- 18 منصف ملوك : أثر إشهاد الجودة على أداء المؤسسات الجزائرية حالة(2000) ISO 9001 دراسة إحصائية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص التقنيات الكمية في التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس - سطيف - الجزائر .

- 19 ناصر محمد يوسف أبو شمالة ، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2018 .
- 20 نزار محمد علي : التدوير الوظيفي ودوره في تنمية الموارد البشرية دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو " مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو ، 2017 م .
- 21 نسيمة أحمد الصيد : الترقية والفعالية التنظيمية ، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية ، الجزائر ، 2006 – 2008 .
- 22 نضال سالم بدر: التدوير الوظيفي ودوره في الكفاءة الإنتاجية في الوزارات الفلسطينية ، قدمت هذه الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة و الإدارة . غزة ، فلسطين 2016 .
- 23 هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد ، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2017 .
- 24 هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد ، أثر جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2017 .
- 25 وسام محمد الحسني ، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التعليمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعيين بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2016 .
- 26 وسام محمد الحسني ، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الطالبين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2016 .
- 27 وليد بن ابراهيم بن غانم الغانم : الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء : دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية : السعودية ، 2003.



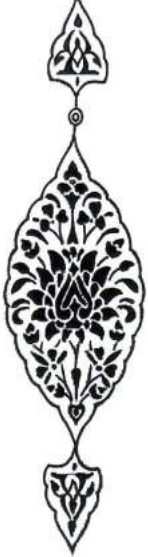
المجلات و الجرائد :

- 01 ابراهيم سهر حسن و عجرمة فاطمة عبد المحيي ، تأمين بيئة العمل للمنشات البحثية والتعليمية ز علاقة ذلك بالرضا الوظيفي للباحثين بهذه المنشات ،المجلة الدولية للتنمية ، العدد 4 ، 2015 .
- 02 أيمن حسن ديوب و نسرين عبد الرحمان ، أثر نوعية أو جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة ميدانية على العاملين في جامعة دمشق ، مجلة جامعة البعث ، المجلد 39 ، العدد3 ، 2017،
- 03 الجريدة الرسمية الجزائرية العدد46 أمر رقم 03 - 06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 206 ، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية. .
- 04 ديوب أيمن حسن: تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية) ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 30 ، العدد 1 ، 2014.
- 05 عبد الكريم بن خالد ومباركي بو حفص ، فلسفة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني ، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية ، العدد20 ، 2015.
- 06 قاسم أحمد حنظل وآخرون ، تشخيص مستوى جودة حياة العمل في المدارس الثانوية ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، المجلد 12 ، العدد35 ، جامعة تكريت ، 2016 .
- 07 النص رقم 99/503 المرسوم رقم 59-86 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية لانتداب الموظفين من المؤسسات والإدارات العمومية إلى قطاعات عمل أخرى عمومية

المواقع الالكترونية :

01 <https://mawdoo3.com>

الملاحق





ملحق رقم 01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

رقم الاستبيان :

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

إستمارة إستبيان حول:

دور نوعية حياة العمل في التقليل من معدل الدوران الوظيفي.

دراسة ميدانية ببلدية المعمورة - بويرة-

سيدي (تي) الكريم (ة) تحية طيبة : في إطار إعداد مذكرة تخرج لطور الماستر ، ضمن تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة من اجل ملأها بكل موضوعية ، مع العلم أن معلوماتكم لن تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة . ولكم منا جزيل الشكر و التقدير على حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع علامة (X) في المكان المناسب ، مع ضرورة اختيار إجابة واحدة من بين الخيارات المقترحة.

تحت إشراف الأستاذة

إعداد الطالب :

د . شبيلي وهيبة

جديد جمال

السنة الجامعية : 2020 - 2021

المحور الأول : بيانات سوسيو مهنية.

- (1) الجنس : - ذكر - أنثى
- (2) السن :
- (3) المستوى التعليمي :
- (4) الحالة العائلية :
- (5) أقدميه العمل في البلدية :
- (6) الراتب الشهري :

- أقل من 20000,00 دج - من 21000,00 دج إلى 30000,00 دج
- من 31000,00 دج إلى 40000,00 دج - أكثر من 41000,00 دج

المحور الثاني : أبعاد نوعية حياة العمل.

1. عدالة الأجر والترقية:

- (07) - هل أجرك يتناسب مع ما تقوم به من مهام ؟ - نعم - لا
- (08) - هل أنت على دراية بنظام الأجر في مؤسستك ؟ - نعم - لا
- (09) - هل أجرك عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائك ؟ - نعم - لا
- (10) - هل أجرك عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه أصدقائك الذين يمارسون نفس وظيفتك في مؤسسة أخرى؟ - نعم - لا
- (11) - هل الأجر الذي تتقاضاه يلبي كل احتياجاتك المعيشية؟ - نعم - لا
- (12) - هل أنت على دراية بنظام الترقية بالمؤسسة؟ - نعم - لا
- (13) - هل سبق وتمت ترفيتك ؟ - نعم - لا
- إذا كانت الإجابة بنعم فهل تمت ترفيتك على أساس :
- الخبرة المهنية - الشهادة - المسابقة الداخلية
- أخرى تذكر
- (14) - هل أنت راض على عملية الترقية في مؤسستك ؟ - نعم - لا
- (15) - هل تعتقد أن نظام الترقيات بالمؤسسة يلبي طموحك في التقدم الوظيفي؟ - نعم - لا

2. صحة ظروف العمل :

16- هل الظروف الفيزيائية داخل مكان العمل ملائمة لأدائك لمهامك؟ - نعم - لا

في حالة الإجابة بلا ما هي الظروف الأكثر تأثيراً على أدائك لعملك؟

- الحرارة - الرطوبة - الإضاءة - الضوضاء

- التوزيع المكاني لمكاتب العم - أخرى تذكر

17- هل مكان العمل الذي تعمل به يتوفر على وسائل السلامة المهنية؟- نعم - لا

18- هل تجهيز مكتب العمل لديك ملائم لأدائك لمهامك؟ - نعم - لا

19- هل تشعر بأنك تعمل في ظل ظروف عمل آمنة؟ - نعم - لا

- إذا كان الإجابة ب لا هل ذلك راجع إلى:

- انعدام وسائل الوقاية - صعوبة العمل - رقابة شديدة

- عدم توفر وسائل الراحة - ضغط العمل

- أخرى تذكر

20- هل هناك وسائل لدعم الصحة النفسية و الجسدية للموظفين؟- نعم - لا

21- ما هي الأمراض المهنية(النفسية) التي يمكن أن يصاب بها الموظف في هذه المؤسسة؟

- الإجهاد - التوتر - القلق

- أخرى تذكر

22- هل عملت المؤسسة على تبني استراتيجيات للوقاية من هذه الأمراض؟- نعم - لا

- في حالة الإجابة بنعم هل كانت من بين هذه الاستراتيجيات:

- عرض الموظفين على أخصائي نفسي - تغيير مكان العمل

- إدخال طرق جديدة على العمل - تزويد مكان العمل بفضاءات للترويح عن النفس

- أخرى تذكر

23- هل تقوم البلدية بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة المهنية؟ - نعم - لا

24- هل تحرص البلدية على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل؟

- نعم - لا

25- هل تلتزم البلدية بتطبيق القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للموظفين؟

- نعم - لا

26- هل يهتم رئيس البلدية بصحة وسلامة العاملين؟ - نعم - لا

المحور الثالث: الدوران الوظيفي.

1. الدوران الداخلي (الطوعي ، الإجمالي) :

- (27)- هل قامت مؤسستك بتغيير مكان عملك ؟ نعم - لا -
- (28)- هل كان اختيار مكان عملك إجباريا؟ نعم - لا -
- (29)- هل تم اختيار مكان عملك طوعيا؟ نعم - لا -
- (30)- هل يوجد نظام واضح لعملية النقل الوظيفي في البلدية؟ نعم - لا -
- (31)- هل تقوم البلدية بعملية النقل الداخلي الإجمالي للموظفين؟ نعم - لا -
- (32)- هل العمل الذي تكلف به خارج مكتبك طوعي ؟ نعم - لا -
- (33) - هل العمل الذي تكلف به خارج مكتبك إجباري؟ نعم - لا -

2. الدوران الخارجي (الطوعي ، الإجمالي) :

- (34)- هل تشجع البلدية على عملية انتداب موظفيها إلى بلدية أخرى؟ نعم - لا -
- (35)- هل حظيت بفرصة الانتداب الوظيفي الطوعي من بلديتك إلى بلدية أخرى؟ نعم - لا -
- (36)- هل تم إجبارك على الانتداب الوظيفي من بلديتك إلى بلدية أخرى؟ نعم - لا -
- (37)- هل سبق وفكرت في ترك العمل بالبلدية؟ نعم - لا -
- إذا كانت الإجابة بنعم هل هذا راجع إلى :

- الأجر الذي تتقاضاه لا يلبي احتياجاتي
- ضغوط في العمل
- لا توجد فرص للترقية
- سوء التسيير الإداري

- أسباب أخرى اذكرها

- (38)- في حال عثورك على وظيفة أخرى هل تسعى إلى ترك وظيفتك الحالية ؟ نعم - لا -

إذا كانت الإجابة بنعم هل هذا راجع إلى :

- ظروف عمل أكثر أمانا
- فرص أكثر للترقية

- الحصول على أجر أفضل من الذي أتقاضاه حاليا

- أخرى تذكر



الملحق رقم 02: قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستمارة .

الجامعة	اسم و لقب الأستاذ	الرقم
محمد بوضياف المسيلة	أ.د إسمهان بلوم	01
محمد بوضياف المسيلة	د.مريم شباح	02
محمد بوضياف المسيلة	د.كتفي ياسمينة	03
محمد بوضياف المسيلة	د.زيتوني العياشي	04

الملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي لبلدية المعمورة ولاية البويرة .

الهيكل التنظيمي للبلدية . بناءا على قرار رقم : 1992/09 المؤرخ في : 1992/06/02

