مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تأثير الاستقرار الوظيفي إحدى أبعاد الحوافز في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي (دراسة ميدانية في مديرية الزراعة باللاذقية)
اسم الكاتب: هديل فجر بدور
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/6036
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 14:56 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Effect Of Job Stability Is One Of The Dimensions Of Incentives In Improving The Performance Of Workers In The Agricultural Sector

(Field Study In The Agriculture Directorate In Latakia)

Hadeel Fajr Baddour*

(Received 21 / 1 / 2024. Accepted 23 / 4 / 2024)

□ ABSTRACT □

The study aimed to determine the effect of job stability in its dimensions (group cohesion, feeling of security, participation in decision-making, planning and development of the human resource) in improving the performance of workers in the agricultural sector.

The researcher relied on the descriptive approach to describe the research variables and analyze them based on the primary data collected. The researcher conducted a field study on the Directorate of Agriculture in Latakia Governorate to collect the necessary primary data. She also measured the variables on all the primary data that was collected through a questionnaire that was designed from While the researcher reviewed previous studies and literature, and in order to test the hypotheses, the researcher transcribed the raw data into a database that was analyzed using SPSS version 20, and the researcher used a set of statistical methods.

The study found that there is an acceptable moral effect of job stability in improving the performance of workers in the agricultural sector, as the value of the correlation coefficient reached 0.921, and sig = 0.000, and this is confirmed by the four sub-hypotheses, as the results of the first hypothesis demonstrated the presence of a strong moral effect of group cohesion in improving the performance of workers in The agricultural sector in the Lattakia Agriculture Directorate. The value of sig = 0.000 and the correlation coefficient was 0.832, which is a strong coefficient, which indicates the strong effect of group cohesion in improving the performance of workers. The results of the second hypothesis proved the presence of a strong moral effect of the feeling of security in improving the performance of workers in the agricultural sector in Lattakia Agriculture Directorate, the value of sig = 0.000 and the correlation coefficient was 0.889, which is a strong coefficient, which indicates the strong effect of the feeling of security in improving the performance of workers..

Keywords: Job stability, group cohesion, feeling of security, participation in decision-making, planning and development of human resources, and employee performance.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* **Master Of Business Administration - Syrian Virtual University. HadeelBaddour@tishreen.edu.sy**

تأثير الاستقرار الوظيفي إحدى أبعاد الحوافز في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي

(دراسة ميدانية في مديرية الزراعة باللاذقية)

هديل فجر بدور*

(تاريخ الإيداع 21 / 1 / 2024. قُبِل للنشر في 23 / 4 / 2024)

□ ملخّص □

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الاستقرار الوظيفي بأبعادها (تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري) في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لتوصيف متغيِّرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأَولية الَّتي تمَّ جمعها، حيث قامت الباحثة بدراسةٍ ميدانيةٍ على مديرية الزراعة في محافظة اللاذقية لجمع البيانات الأَوليَّة اللاَّزمة، كما قامت بقياس المتغيِّرات على كافة البيانات الأَوليَّة الَّتي تمَّ جمعها من خلال استبانة تَّم تصميمها من خلال اطِّلاع الباحثة على الدِّراسات والأَدبيَّات السَّابقة، ومن أجل اختبار الفرضيَّات قامت الباحثة بتفريغ البيانات الأَوليَّة في قاعدة بيانات تمَّ تحليلَها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/، واستخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي مقبول للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.921، و0.000 = sig وهذا ما أكدت عليه الفرضيات الاربعة الفرعية حيث أثبتت نتائج الفرضية الأولى وجود تأثير معنوي قوي لتماسك الجماعة في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة 0.000 = sig ومعامل الارتباط 0.832 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي لتماسك الجماعة في تحسين أداء العاملين، وأثبتت نتائج الفرضية الثانية وجود تأثير معنوي قوي للشعور بالأمان في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة 0.000 = sig ومعامل الارتباط 0.889 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي للشعور بالأمان في تحسين أداء العاملين.

الكلمات المفتاحية: الاستقرار الوظيفي، تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري، أداء العاملين.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* **ماجستير إدارة أعمال – الجامعة الافتراضية السورية.** HadeelBaddour@tishreen.edu.sy

مقدمة:

يؤدي الاستقرار الوظيفي باعتباره أحد أبعاد الحوافز دوراً كبيرً في نمو وازدهار شركات تَفتقر لمقومات النجاح المألوفة؛ وبالتالي كان لا بدَّ من الاهتمام بها وتحديد أبعادها المميزة التي تحدد طريقة تعامُل الشَّركات مع العاملين فيها، وبين العاملين مع بعضهم البعض، ولا سيما أنَّها تعد أداة لكسب ميزة تنافسيَّة للتَّميز عن باقي الشَّركات؛ حيث يبقى العنصر البشري الجزء المحوري لاستراتيجيَّة أي شركة، وخسارته تعني تداعيات خطيرة عليها، وبالتالي خطر على نجاحها واستمرارها، وهذا ما أكَّدت عليه الدِّراسات السابقة ونتائجها، فإمَّا أن يكون الاستقرار الوظيفي عاملاً مُحفِّزاً لقرار الأفراد في البقاء في الشَّركة أو معوِّقاً لاستمرارهم، وبالتالي تكون سبباً في فقدان المهارات والخبرات التي تملكها.

مما سبق فإنَّ الغاية من الدِّراسة الحاليَّة هو بيان تأثير الاستقرار الوظيفي أحد أبعاد الحوافز في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، وخصوصاً أن هناك دراسات تناولت هذه العلاقة في الشَّركات والمنشآت الخدميَّة، مما أتاح المجال أمام الباحثة للبحث عن هذا الموضوع، نتيجةَ وجود قصورٍ في الدِّراسات في القطاع الزراعي في سوريَّة، الأمر الَّذي تطلَّب دراسة هذه العلاقة في قطاع الزراعة في مديرية الزراعة في اللَّاذقيَّة، من حيث اعتمادها على تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري؛ من أجل بناء ميزة تنافسيَّة تجعلها تتفوَّق على المديريات الأخرى المحليَّة منها، والعالميَّة.

2ـ المراجعة الأَدبيَّة والنقديَّة:

وفيها تعرض الباحثة موجز عن الدِّراسات السَّابقة الَّتي تناولت هذه العلاقة.

الدِّراسات العربيَّة:

- **دراسة (الفارس وبني خالد، 2022) وهي بعنوان:**

"**أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية**".

أظهرت نتائج الدراسة أن العاملين في المستشفيات الكويتية لديهم مستوى عالٍ من الوعي بأهمية تطبيق الريادة الرقمية فيها، حيث أن بعد الابتكار هو البعد الأكثر تطبيقية، في حين أن بعد الإقناع هو الأقل تطبيقاً، كما وجدت أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية على مستوى الأهمية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار والإقناع والمعرفة) على أداء موظفي المستشفيات الكويتية.

- **دراسة (جعفر والرميدي، 2023) وهي بعنوان:**

"**أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة المصرية**"

توصلت النتائج إلى أن السعادة الوظيفية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والإخلال الوظيفي. كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة للسعادة الوظيفية، والاستقرار الوظيفي، والإحباط الوظيفي، والإخلال الوظيفي تعزي للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية. وقد أوصت الدراسة بأهمية تبني أنماط القيادة الداعمة المتمثلة في القيادة الخادمة والملهمة لتحقيق مستوى عالٍ من الاستقرار والسعادة الوظيفية لدى العاملين بشركات السياحة.

- **دراسة (علي وآخرون، 2024) وهي بعنوان:**

"الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المشرفين اختصاص التربية الرياضية في مديرية تربية السليمانية"

من أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحثون انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاص في مديرية تربية السليمانية.

الدِّراسات الأجنبيَّة:

- **دراسة (Alananzeh et al, 2023) وهي بعنوان:**

(The Impact of Job Stability, Work Environment, Administration, Salary and Incentives, Functional Justice, and Employee Expectation on the Security Staff's Desire to Continue Working at the Hotel).

العنوان باللغة العربية: (تأثير الاستقرار الوظيفي وبيئة العمل والإدارة والرواتب والحوافز والعدالة الوظيفية وتوقعات الموظفين على رغبة موظفي الأمن في مواصلة العمل في الفندق).

أظهرت النتائج أن إدارة الفندق، الاستقرار الوظيفي والعدالة الوظيفية وتوقعات الموظفين تؤثر على رغبتهم في مواصلة العمل في الفندق.

- **دراسة (Wardiansyah et al, 2024) وهي بعنوان**

(The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction).

العنوان باللُّغة العربيَّة:(تأثير تحفيز الموظفين وإشراكهم على الأداء الوظيفي بوساطة الرضا الوظيفي).

توَّصَّلت الدِّراسة إلى نتائج كان منها: إلى أن تحفيز الموظفين يمكن أن يزيد من الأداء الوظيفي، في حين أن مشاركة الموظفين لا يمكن أن تزيد من الأداء الوظيفي. وعلاوة على ذلك، كشفت النتائج أن تحفيز الموظفين يمكن أن يزيد من الرضا الوظيفي في حين أن مشاركة الموظفين لا يمكن أن تزيد من ذلك. الرضا الوظيفي يمكن أن يزيد من الأداء الوظيفي. يمكن للرضا الوظيفي أن يتوسط في تأثير تحفيز الموظفين على الأداء الوظيفي، لكنه لا يستطيع أن يتوسط في تأثير مشاركة الموظف على الأداء الوظيفي.

- **دراسة (Tolofari et al, 2024) وهي بعنوان:**

(Impact of Motivation on Employee Performance of Selected Real Estate Firms in Abuja).

العنوان باللغة العربية: (تأثير التحفيز على أداء الموظفين في شركات عقارية مختارة في أبوجا).

أظهرت النتائج أن تحفيز الموظفين له تأثير إيجابي وكبير على الأداء من حيث الكفاءة الوظيفية في عقارات أبوجا. وشملت النتائج الأخرى أن الأمن الوظيفي له تأثير إيجابي ولكن لا يذكر على الأداء من حيث كفاءة العمل في عقارات أبوجا. كما أن للرواتب والأجور تأثير إيجابي وكبير على الأداء من حيث كفاءة العمل في عقارات أبوجا وكذلك المكافآت. والتي لها تأثير إيجابي وكبير على كليهما.

<u>اختلاف الدِّراسة الحالية عن الدِّراسات السّابقة:</u> خلصَت معظم الدِّراسات أَنَّ للاستقرار الوظيفي أحد أبعاد الحوافز تأثيراً مهماً في أداء العاملين، ومن هنا جاءت أَهميَّة هذه الدِّراسة؛ حيث تشابهت الدِّراسة الحاليَّة مع الدِّراسات السَّابقة من حيث المتغيِّر التابع؛ وكان الاختلاف الرَّئيس للدِّراسة الحاليَّة عن الدِّراسات السَّابقة، في بيئة التطبيق، وقد اختارت الباحثة الاستقرار الوظيفي نظراً لدوره في التَّأثير في أداء العملين وتحسينه، حيثُ أَنَّ هذه الدِّراسة لم ترد في أَي من الدِّراسات السَّابقة.

مشكلة البحث:

تشير بعض الدّراسات والتقارير إلى أن هناك علاقة ما بين الاستقرار الوظيفي للعاملين من حيث (تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري) وبين أداء العاملين، وقد تبين من خلال المقابلات الأولية التي قامت بها الباحثة مع عدد من الأفراد العاملين لدى مديرية الزراعة في محافظة اللاذقية من ذوي العلاقة بهذه الدّراسة أنّ هناك قصوراً في معرفة ما إذا كان للاستقرار الوظيفي تأثير في أداء العاملين، وفيما إذا كان سيؤثر بشكل إيجابي أم سلبي على أداء العاملين.

وبناءً عليه قامت الباحثة بزيارة إلى مديرية الزراعة في محافظة اللاذقية للاطلاع على واقع العاملين ومدى استقرارهم في العمل فيها ومستوى أداء العاملين، ومن خلال هذه الزيارة تبين وجود اختلاف في مستويات أداء العاملين؛ حيث لاحظ من الممكن أن يعود سببها وتأثيرها على انخفاض الأداء إلى عدم الاهتمام بالاستقرار الوظيفي، حيث لا بد من ضرورة المحافظة على هذا القطاع وعلى استقرار عماله للحفاظ على جودة منتجاته، ولذلك من خلال الملاحظة وبناءً على الدراسات السابقة، ومن خلال دراسة استطلاعية تضمنت مقابلات أجراها الباحث مع عينة من العاملين بلغ عددهم 16 عامل في مديرية الزراعة باللاذقية، لاحظ أنَّ هناك توجُّه حقيقي لدى إدارة المديرية نحو تسحين أداء العاملين.

وللوقوف على مؤشرات المشكلة قامت الباحثة بطرح مجموعة من الأسئلة البحثية؛ تمثلت بالآتي:

- هل تمتلك المهارات اللازمة لأداء العمل المطلوب في مديرية الزراعة؟
- هل أنت مقتنع في عملك في مديرية الزراعة ولا ترغب في تغييره؟
- هل تشعر بالعدالة الاجتماعية وعدم التمييز بين العاملين في مديرية الزراعة التي تعمل بها؟
- هل لديك القدرة على حل المشكلات والمعوقات التي تواجهك أثناء عملك؟
- هل لديك المعرفة الكافية عن كيفية الأداء لأعمالك؟
- هل مشاركتك في اتخاذ القرارات في مديرية الزراعة يزيد من حماسك واهتمامك في العمل؟
- هل تحرص على انجاز الأعمال بدون أخطاء؟
- هل تقوم الإدارة بتفويض السلطة للعاملين بما يساعدهم على القيام بالأعمال الموكلة إليهم؟
- هل يتاح للعاملين في مديرية الزراعة فرص المشاركة في اتخاذ القرار؟

وقد كانت إجابات أفراد العينة على الأسئلة التي قامت بطرحها على افراد عينة الدراسة الاستطلاعية تتراوح بين الموافقة وعدم الموافقة وهذا مؤشر على وجود فجوة بحثية يجب الوقوف عندها والتعرف على حيثياتها، ومن خلال الأجوبة على الأسئلة خلال الدراسة الاستطلاعية، وملاحظة الباحثة والدِّراسات السَّابقة، قام الباحث بصياغة مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤل الرَّئيس الآتي:

ما تأثير الاستقرار الوظيفي إحدى أبعاد الحوافز في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي؟

وعن هذا التَّساؤل تتفرع مجموعة من التَّساؤلات الفرعيَّة:

- ما تأثير تماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي؟
- ما تأثير الشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي؟
- ما تأثير المشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي؟
- ما تأثير تخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي؟

أَهميَّة البحث وأَهدافه:

تظهر أهميَّة الدِّراسة من ناحيتين نظريَّة وعمليَّة:

فمن الناحية النظرية: من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية وجدت الباحثة أن هذه الدراسات لم تأخذ بحسبانها جميع أبعاد الاستقرار الوظيفي كون جوهر هذه الدراسة يتمحور حول الاستقرار الوظيفي إحدى أبعاد نظم الحوافز الوظيفية، فأغلب هذه الدراسات كانت تركز على بعد أو بعدين من هذه الأبعاد على الأكثر. في حين أن هذه الدراسة سوف تأخذ في حسبانها أهم هذه الأبعاد من وجهة نظر الباحثة، وبالتالي سوف يقدم نموذجاً علمياً يقدم له نظرياً من خلال المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع بشرح وتقديم كل بعد وربط هذه الأبعاد وبالنتيجة تقديم نموذجاً فعال، نظراً للدراسات القليلة المتوفرة في الجمهورية العربية السورية بخصوص الاستقرار الوظيفي، ومن مبدأ ربط الجامعة بمشاكل القطاعات الخدمية والإنتاجية و....الخ.

ومن الناحية العمليَّة: تتجلى أهمية الدراسة عملياً من كونها، تركز على واقع قطاع الزراعة، من حيث الاستقرار الوظيفي، نظراً للمعاناة الكبيرة التي يتكبدها العاملين في هذا المجال، وما لذلك من تأثير كبير على شريحة كبيرة من القطاعات العاملة في نفس المجال في سورية، بالإضافة إلى ما يمكنه أن تقدمه الدراسة من نتائج لهيئات والقطاعات المعنية.

يهدُف البحث بشكل أساسي إلى تحديد تأثير الاستقرار الوظيفي بأبعادها (تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري) في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

فرضيَّات البحث:

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: ينطلق البحث من فرضيَّة رئيسة مفادها **لا يوجد تأثير معنوي للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.** حيث يمكن اشتقاق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:

1- <u>الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى</u>: لا يوجد تأثير معنوي لتماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

2- <u>الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية</u>: لا يوجد تأثير معنوي للشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

3ـ **<u>الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة</u>** لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

4ـ **<u>الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة:</u>** لا يوجد تأثير معنوي لتخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

منهجيَّة البحث:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لتوصيف متغيِّرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأَولية الَّتي تمَّ جمعها، حيث قامت الباحثة بدراسةٍ ميدانيةٍ على مديرية الزراعة في محافظة اللاذقية لجمع البيانات الأَوليَّة اللاَّزمة، كما قامت بقياس المتغيِّرات على كافة البيانات الأَوليَّة الَّتي تمَّ جمعها من خلال استبانة تَّم تصميمها من خلال اطِّلاع الباحثة على الدِّراسات والأَدبيَّات السَّابقة، ومن أجل اختبار الفرضيَّات قامت الباحثة بتفريغ البيانات الأَوليَّة في قاعدة بيانات تمَّ تحليلَها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/، واستخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية.

مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البَحث من العاملين في مديرية الزراعة من المستويات الإدارية الثلاثة حيث قامت الباحثة بالحصول على عينة ميسرة من مجتمع البحث مكونة من 64 مفردة، تم الاعتماد بالدراسة على الاستبانة التي تم توزيعها على العاملين؛ حيث تم اختيار عينة ميسرة من المجتمع المدروس بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة الأصلي ومُدّة البحث.

حدود البحث: زمانيَّة: تمت الدّراسة الميدانية في الوقت الحاضر الربع الأول من العام 2024. **ومكانيَّة:** تم تحديد ميدان الدّراسة في مديرية الزراعة موضوع البحث في محافظة اللاذقية.

الحدود العلميّة: اقتصار البحث على دراسة تأثير الاستقرار الوظيفي في أداء العاملين في مديرية الزراعة من خلال بعض العناصر؛ **الاستقرار الوظيفي:** (تماسك الجماعة، الشعور بالأمان، المشاركة في اتخاذ القرارات، تخطيط وتنمية المورد البشري)، و**أداء العاملين.**

الإطار النظري للبحث:

يعتبر الاستقرار في بيئة العمل أحد أهم العوامل تأثيرًا في أداء الموظفين وإنتاجيتهم، فقد أظهرت العديد من الدراسات الاستقصائية أن أغلب الموظفين اعتبروا أن الاستقرار الوظيفي أكبر عامل يساهم في تحقيق الرضا عن العمل. ومع ذلك، ونظرًا لأن انعدام الاستقرار الوظيفي أصبح أكثر شيوعًا في عصرنا، تحتاج المؤسسات إلى فهم الظروف التي يمكن للموظفين في ظلها الاستمرار في العمل، وكيفية تقليل السلبية التي يفرضها انعدام الاستقرار الوظيفي. أظهرت الأبحاث السابقة نتائج متباينة فيما يتعلق بانعدام الاستقرار والأداء الوظيفي، ودعا المهتمون بهذا الشأن للقيام بالمزيد من الدراسات، بهدف العمل على استكشاف العلاقة بين عدم الاستقرار الوظيفي وإنتاجية الموظف أو العامل.

1- مفهوم وأهمية الاستقرار الوظيفي:

يعد الاستقرار الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية (افتخار، 2021، ص14).

هناك عدم الاستقرار الوظيفي حيث يفسر باركر عدم الاستقرار في العمل عن طريق التغيرات التي تحدث في البناء المهني وتتخذ أشكالاً عدة منها: الحركة داخل القوى العاملة، تغيير صاحب العمل، تغيير المهنة أو الطرق المستعملة، كما يتعدى مفهوم عدم الاستقرار إلى المهن نفسها فهناك العديد منها زال تماماً وحلت محلها مهن أخرى وليدة التطور التكنولوجي (المداني، 2019، ص49).

وكما هو معلوم أن العمل بالنسبة للعاملين هو وسيلة لتحقيق الذات والمكانة الاجتماعية وليس فقط مصدر للدخل، لذا فإن ضمان استمرار العمل والحصول على دخل مستمر يلعب دور مهم في إزالة المخاوف من من حياة العاملين وتقليل توترهم ورفع معنوياتهم ورضاهم الوظيفي (خليل، 2019، ص15).

ويعرّف الاستقرار الوظيفي على أنّه التمتع بأكبر قدر ممكن من التركيز في العمل نتيجة لإشباع الحوافز المادية، المعنوية، الاجتماعية، والنفسية المقدمة من قبل المنظمة، وهناك علاقة قوية بين استقرار العامل في عمله ورضاه عنه، فمثلاً الخوف وقلة الراحة تؤثر في سلوكه، لذا لا بدّ من توفير ظروف ملائمة تؤثر إيجاباً في سلوكه وتركيزه في العمل، وبالتالي فأن رضاه عن عمله سيؤدي حتماً إلى استقراره في وظيفته (الجبيري، 2020، ص42).

كما ويعد الاستقرار الوظيفي في الإدارة اليابانية هما ضمان العمل للعامل مدى الحياة، إذ لا تلجأ المنظمات اليابانية إلى الاستغناء عن العاملين حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على ابداعه وانتاجيته (سعد، 2020، ص222).

وتبرز أهمية الاستقرار الوظيفي في شقين هما (ختة، 2018، ص26):

- **بالنسبة للمنظمة:** يعد الاستقرار الوظيفي عنصر هام جداً بالنسبة للمنظمات وخصوصاً في ظل ما يشهده قطاع الإدارة والأعمال من موجة كبيرة في التغيير الدائم والميزة التنافسية والذي يتطلب منها قدر كبير من الانفتاح والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها، ولكي تضمن المنظمة وجودها ضمن السوق الاقتصادية يجب أن تكون مستقرة فاستقرار المنظمة من استقرار العاملين والعكس صحيح.

ويرى الجبيري أن أهمية الاستقرار الوظيفي تكمن في عدّة نقاط وهي (الجبيري، 2020، ص20):

1- يوفر البيئة المناسبلا للإبداع والابتكار.

2- ينمي شعور الانتماء للعمل والحرص على مصلحة العمل.

3- يزيد من قدرة العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل بطريقة مبترة.

4- يمنح الثقة والهدوء للعاملين ما يساعدهم على القيام بأعباء العمل بفاعلية.

- **بالنسبة للعامل:** حيث أن ثبات العامل في العمل واستقراره فيه له انعكاسات ايجابيه عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها على عكس العامل كثير التنقل والذي يبحث بشكل مستمر عن التكييف والتلائم مع أساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها، فكل هذه العوامل تصبح مصدر قلق وخوف من المجهول، فاستقرار العامل في عمله له مزايا كثيرة تبرز من خلال زيادة تماسك وارتباط العاملين وبالتالي دوام الانتماء للمنظمة وارتفاع مستوى التزامها التنظيمي.

2- مظاهر الاستقرار الوظيفي:

إن استقرار اليد العاملة أمر ضروري لأي منظمة من أجل الاستمرار والنجاح، حيث يقع على عاتقها الاطمئنان على الموارد البشرية لها من خلال مؤشرات ومظاهر استقرارهم والتي يجب أن تحرص على تواجدها وهذه المظاهر تتمثل بالآتي (الجبيري، 2020، ص45)(المداني، 2019، ص51)(عبدالرحمان، 2020، ص68):

1- قلة حوادث العمل:

إن استياء العمال من مشرفيهم ومن النظام السائد في المنظمة ينعكس سلباً على الحالة النفسية للعامل في دفعهم للقلق، اليأس، والتعب العضلي الذي يقلل من التركيز مما يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق الضرر بهم وبالمنظمة، وبتحديد أسباب هذه الحوادث إذا كانت الأسباب مردها القلق وعدم التركيز فهذا مؤشر واضح على عدم الاستقرار الوظيفي.

2- **مؤشرات نفسية:**

تعد المؤشرات النفسية أيضاً من أهم المعالم التي يمكن من خلالها الاستدلال على مدى توفر الاستقرار الوظيفي في المنظمة، كشعور العامل بالأمان من خلال استمرار الأجر، العدالة في الترقية، وعدم القلق على مستقبله فيشعر تلقائياً بالهدوء النفسي.

3- قلة الشكاوي:

تعد ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات المتردية بين المشرفين للشعور بالغبن والإحساس بالظلم، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية للحصول على المكافآت، كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوي كتعبير عن السخط وعدم الرضا،

فالشكاوي هي أول المؤشرات التي تعبر عن الرغبة في ترك المنظمة، فكلما قل معدل الشكاوي عبّر ذلك عن مدى استقرار العمال في المنظمة وزيادة رضاهم.

4- مؤشرات إنتاجية:

إن شعور العامل بالاستقرار الوظيفي يؤثر على دافعيته للعمل ومن ثم يؤثر على درجة انجاز الفرد للعمل وانتاجيته داخل المنظمة، فكلما زادت الإنتاجية كان ذلك مؤشر على الاستقرار الوظيفي.

5- تماسك جماعة العمل:

ويمكن تصنيفهم إلى ثلاثة جماعات: جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء وجماعة الإدارة والتي يمثلها المديرون، ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها تعمل على تحقيقها من خلال التفاعل الكفء والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية والتفاعل بين أعضاء الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها، فنجاح الجماعة يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم إلى بذل جهد أكبر وإلى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة وبالتالي الاستقرار الوظيفي.

3- مفهوم أداء العاملين:

هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها:

بدايةً لا بدَّ من تعريف الأداء حتى نقوم بتقديم تعريف واضح لأداء العاملين؛ فبحسب سعيد وسلطان (2003) الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي بدأت بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (قدور، 2013، ص61).

ولهذا يُعدُّ المورد البشري أَهم مورد في الشَّركة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأُخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف الشَّركة، وهذا يعني أَنَّ بقاء واستمرار الشَّركة مرهون بأَداء العامل البشري فيها؛ فمن هذا التقديم يمكن تعريف أداء العاملين بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المكونة للوظيفة (لبد وريان، 2013، ص30).

يعتبر مفهوم الأداء": الأثر الصافي للجهود التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ". (بوشليق،2015، ص 6)

وعرف الباحث نيكولاس (F•W Nickols) أداء العاملين:" أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك (بودهان، 2016، ص6)

كما عرف أداء العاملين على أنه عبارة عن الناتج الفعلي للجهد المبذول من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقته وامكانياته وفي الوقت نفسه بمقدار الرغبة لدى الفرد في الأداء (بوشليق،2015، ص 6).

وبحسب (محمد أرباب، 2022، ص111) القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداؤه من العامل الكفء"، ومن المفاهيم المرتبطة بالأداء مفهوم الإنتاجية الذي يشير إلى ما يتضمن كال من الفاعلية والكفاءة وتشير الفاعلية إلى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة على هذه الأهداف، أما الكفاءة فتشير إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات حيث كلما كانت المخرجات أكثر من المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى، والإنتاجية تقاس بمعياري الكفاءة والفاعلية فالعامل الجيد تكون انتاجيته عالية ويساهم أداؤه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل.

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة بأن وفقاً لوجهات نظر الباحثين إن مفهوم أداء العاملين من المفاهيم ذات الأهميَّة في المنظمة، ولكن ترى الباحثة وفقاً لوجهات النظر تلك بأنه لا قيمة لهذا المفهوم إن لم يتم تطبيق استراتيجياته بالشكل الذي يتناسب وقدرات العاملين، وتحقيق رضاهم بالشكل الأمثل.

يمكننا تقديم العديد من المفاهيم النظرية، ولكن ما لم يتم تحقيق التكامل بين المفهوم النظري والتطبيق العملي لن يتسنى للمنظمة تحقيق الفائدة، والنجاح المطلوب في الوصول للأهداف التي تطمح إلى تحقيقها.

فأداء العامل هو فاعلية العامل وكفاءته في إنجاز مهامه وخبراته وتتضمن مجمل المهارة والكفاءة والمقدرة الَّتي يتمتَّع بها العامل، والَّتي من الممكن أن تساعده على تحقيق أَهداف العمل بالشكل المناسب والشكل الأمثل الذي تطمح أية منظمة له وتمكِّنه من الاستمرار والنجاح في تنفيذ استراتيجيات الشركة التي يعمل فيها، بالشكل الذي يضمن تنفيذ عمله بالشكل الأمثل.

4- مكونات أداء العاملين:

يتكون الأداء من ثلاثة عناصر وهي

أولا: كمية العمل: تعبر عن مقدار الطاقة العقلية والجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

ثانيا: نوعية العمل: تعني مستوى الثقة والجودة ومدى مطابقتها (الجهد المبذول للموصفات) ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيرا سرعة الأداء ما يهم هو نوعية وجود الجهود المبذولة.

ثالثا: نمط انجاز العمل: يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله ويقاس ببعض الحركات والوسائل والطرق التي قام بها العامل في أدائه لعمله (بوشليق، 2015، ص 6)

وتتفق وجهة نظر (فتوح، 2022، ص45) مع وجهة النظر السابقة حيث يرى يتألف أداء العاملين من مجموعة عناصر نذكر منها:

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

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

كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

المثابرة والوثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسئولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين

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

الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية.

5- محددات أداء العاملين:

بحسب (غضبان وعولمي، 2019، ص43) إن الأداء يمكن النظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين محدداته، والتي تتمثل في:

أولا: الجهد: ويشير إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

ثانيا: القدرات: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وتتقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية معينة.

ثالثا: إدراك الدور (المهمة): يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد من الإتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الافراد عندما يبذلون جهود فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون موجها في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال. (بوشليق،2015، ص 7). **كما من الممكن أن تضيف الباحثة محدد آخر وهو الوقت والذي يجب تأطير الاداء به بحيث يتم تحديد وقت محدد لأداء وإنجاز كل مهمة من المهام الموكلة للعامل وعلى أساس الوقت المحدد يتم تقييم مدى كفاءة وفاعلية العامل وقدرته على أداء العمل المحدد له.**

6- معايير أداء العاملين:

تتمثل معايير الأداء من وجهة نظر (رجم وآخرون،2016، ص51) بكل مما يلي:

أولا: الجودة: تمثل جودة الأداء مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) وتنعكس أيضا الى مدى تلبية رغبات العملاء.

ثانيا: الكمية: يقصد بها حجم العمل المنجز، حيث يتم مقارنة كمية أو حجم العمل المنجز مع ما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل، حيث يجب أن تكون الكمية المستهدفة متوافقة وقدرات العامل.

ثالثا: الوقت: يمثل الوقت أحد أهم موارد المؤسسة (الموارد، المعلومات، الأفراد، الموارد المالية، الوقت) وما يميزه أنه غير متجدد وغير قابل للتعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.

رابعا: الإجراءات: هي خطوات أداء العامل الضرورية للنشاط أو المهمة، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف.

7- أهمية أداء العاملين:

من وجهة نظر (الأعور، 2022، ص33-34) تتبعأهمية الداء الخاصة والعاملين من خلال تحقيق تلك الأهمية وهي حسب الآتي:

أولاً: الكفاءة المهنية للأداء:

تعتبر الكفاءة المهنية عبارة عن الإمكانيات التي تتوفر لدى الفرد ويتفوق فيها بحيث تؤهله لشغل منصب العمل والاستمرار فيه حيث يكون ويمكن قياسه من خلال ثلاثة مفاهيم هي:

القدرات: وهي الإمكانات الحالية للفرد.

المهارات: وهي استخدام مختلف القدرات في الواقع العملي والتطبيقي .

الاستعدادات: وهي الإمكانات الكامنة حاليا والتي يمكن إطلاقها بتوفير الظروف المناسبة.

ثانيا: قوة العمل:

تعمل المنظمات للحصول على أفراد ممتازين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية وحتى لو عملت على تنمية هذه القدرات فإنها لا تستطيع أن تتأكد من أن أداءهم سيكون ملائما ولهذا فإن وظيفه أخرى من وظائف اداره الموارد البشرية يجب أن تعمل على تنشيط وتحفيز قوة العمل والتي يشار إليها عادة بالدافعية؛ أي أنه لو تساوى عدد من في القدرات

والخبرات والمهارات اللازمة لأداء عمل معين فإنه قد يوجد بينهم تفاوت في مستوى الأداء نتيجة تفاوتهم في درجة الاهتمام والإحساس والرغبة في أداء العمل الموكل إليهم فهي تعتبر القوة الدافعية لأداء العمل.

إن حياة المنظمة أياً كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها ، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء والنمو والتوسع، واذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب ،فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن ان تحققها العملية فإنها تعطى اهتماما خاصاً من قبل ادارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها الى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين وإشعارهم بالعدالة ودفعهم الى تحمل المسؤولية وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة ادارة الموارد البشرية (كالتوظيف والتدريب والمتابعة) (الفروخ،2011،ص43)

النتائج والمناقشة:

أداة الدراسة: اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامها بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، حيث تناولت جمع بيانات حول تأثير الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين وهي تُمثل 28 عبارة، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس: استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234– 246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (1)؛ حيث يُظهر الجدول أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.970 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول(1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.970	28

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
تماسك الجماعة	.939	4
الشعور بالأمان	.962	4
المشاركة في اتخاذ القرارات	.943	4
تخطيط وتنمية المورد البشري	.933	4
أداء العاملين	.838	12

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجدت الباحثة من خلال الجدول (2) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة): حيث قامت الباحثة بدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، P، 247 – 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. Sig = p = 0.000 < α =0.01، وبذلك تكون الباحثة قد تأكّدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

اختبار الفرضيّات:

قامت الباحثة بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول (3) أنّ جميع عبارات محاور الاستبانة كانت أكبر من المتوسط /3/ لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم وفق إجابات أفراد العينة وهذا يدل على أن التوجه إيجابي ويدل على موافقة أفراد العينة حول توفر استقرار وظيفي في المديرية محل الدراسة وأن هذا الاستقرار يؤثر في أداء العاملين.

الجدول (3) الإحصائيات الوصفية الخاصّة ببنود الاستبانة One-Sample Statistics

المحور	العبارات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تماسك الجماعة	أؤكد على العمل الجماعي	64	3.06	1.661	.208
	تتميز جماعة العمل في المديرية بالتنسيق والتعاون فيما بينها	64	3.19	1.552	.194
	يتم توزيع الأدوار بكفاءة ضمن جماعة العمل	64	3.00	1.480	.185
	تتميز جماعات العمل في المديرية بتفاعل وتماسك أعضائها	64	3.30	1.570	.196
	كلي	**64**	**3.1367**	**1.43989**	**.17999**
الشعور بالأمان	لدي شعور بالانتماء لمديريتي	64	3.22	1.638	.205
	أملك رؤية واضحة لمساري المهني	64	3.44	1.602	.200
	أشعر بدرجة عالية من الولاء لمديرية الزراعة	64	3.41	1.601	.200
	تؤكد المديرية على تحقيق رغبات الموظف	64	3.28	1.598	.200
	كلي	**64**	**3.3359**	**1.52507**	**.19063**
المشاركة في اتخاذ القرارات	غالباً ما يتم تفويض الموظفين في المديرية لاتخاذ القرارات	64	3.08	1.646	.206
	يتحمل المدير المسؤولية الكاملة معي عندما يفوضني باتخاذ قرار ما	64	3.28	1.548	.193
	مشاركتي في اتخاذ القرارات في المديرية يزيد من حماسي واهتمامي في العمل	64	3.17	1.549	.194
	يفوض المدير الصلاحيات لاتخاذ القرارات في الأمور الروتينية فقط	64	3.13	1.558	.195
	كلي	**64**	**3.1641**	**1.45516**	**.18190**
تخطيط وتنمية المورد البشري	تؤكد المديرية على تخطيط المورد البشري كعملية إدارية متكاملة	64	3.09	1.620	.203
	تتميز عملية التخطيط بالشفافية	64	3.61	1.177	.147
	توفر المديرية مناخ تنظيمي ملائم	64	3.58	1.206	.151
	تحدد المديرية شروط استقطاب وتعيين الموظفين بدقة	64	3.67	1.322	.165
	كلي	**64**	**3.4883**	**1.22590**	**.15324**
أداء العاملين	لدي القدرة على حل المشكلات والمعوقات التي تواجهني أثناء عملي	64	3.66	1.324	.166
	لدي المعرفة الكافية عن كيفية أدائي لأعمالي	64	4.38	.745	.093
	التزم بالإجراءات المطلوبة مني في تنفيذ واجباتي حسب القوانين والأنظمة والتعليمات	64	4.42	.558	.070
	غالباً ما يتم تفويض العاملين في مديرية الزراعة لاتخاذ القرارات	64	3.16	1.784	.223
	يتحمل المدير المسؤولية الكاملة معي عندما يفوضني باتخاذ قرار ما	64	2.86	1.772	.221
	مشاركتي في اتخاذ القرارات في مديرية الزراعة يزيد من حماسي واهتمامي في العمل	64	3.30	1.570	.196
	أقوم بإنجاز العمل بسرعة مناسبة وفي الوقت المحدد	64	3.22	1.638	.205
	أحرص على انجاز الأعمال بدون أخطاء	64	3.70	1.388	.173
	لدي المعرفة الكافية عن طبيعة عملي	64	3.66	1.417	.177

	تقوم الإدارة بتفويض السلطة للعاملين بما يساعدهم على القيام بالأعمال الموكلة إليهم	64	3.50	1.447	.181
	يتاح للعاملين في مديرية الزراعة فرص المشاركة في اتخاذ القرار	64	3.28	1.548	.193
	إن مسؤولياتي في العمل واضحة	64	3.77	1.318	.165
	كلي	**64**	**3.5742**	**.85283**	**.10660**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

بعد ذلك قامت الباحثة باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرّعة عنها:

الفرضية الرئيسة للبحث:

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: ينطلق البحث من فرضيَّة رئيسة مفادها **لا يوجد تأثير معنوي للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.** حيث يمكن اشتقاق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:

1- <u>الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى</u>: لا يوجد تأثير معنوي لتماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

2- <u>الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية</u>: لا يوجد تأثير معنوي للشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

3ـ **<u>الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة</u>** لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

4ـ **<u>الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة:</u>** لا يوجد تأثير معنوي لتخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي.

- **<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:</u>** لا يوجد تأثير معنوي لتماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ولاختبار هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي، حيث أظهر الجدول رقم (4) ما يلي:

الجدول رقم (4): اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.832[a]	.691	.686	.47753	.691	138.941	1	62	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.832، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين تماسك الجماعة وتحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، كما بلغ معامل التحديد 0.691، وهو يدل على أن 69.1% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لتغيرات تماسك الجماعة، و30.9% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لعوامل أخرى مثل (الصحة والسلامة المهنية، جودة حياة العمل، تمكين العاملين....) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لتماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي**

تنص على عدم وجود تأثير معنوي لتماسك الجماعة إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.

- **نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:** لا يوجد تأثير معنوي للشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ولاختبار هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي، حيث أظهر الجدول رقم (5) ما يلي:

الجدول رقم (5): اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.889[a]	.790	.786	.39412	.790	232.987	1	62	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.889، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين الشعور بالأمان وتحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، كما بلغ معامل التحديد 0.790، وهو يدل على أن 79% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لتغيرات الشعور بالأمان، و21% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لعوامل أخرى مثل (الصحة والسلامة المهنية، جودة حياة العمل، تمكين العاملين....) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً للشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي للشعور بالأمان إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.**

- **نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على:** لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، حيث أظهر الجدول رقم (6):

الجدول رقم (6): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.884[a]	.782	.778	.40184	.782	221.767	1	62	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.884، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، كما بلغ معامل التحديد 0.782، وهو يدل على أن 78.2% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لتغيرات المشاركة في اتخاذ القرارات، و21.8% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لعوامل أخرى مثل (الصحة والسلامة المهنية، جودة حياة العمل، تمكين العاملين....) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً للمشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم**

رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي للمشاركة في اتخاذ القرارات إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.

- **<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على:</u>** لا يوجد تأثير معنوي لتخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، حيث أظهر الجدول رقم (7):

الجدول رقم (7): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.856[a]	.733	.729	.44426	.733	170.162	1	62	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.856، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين تخطيط وتنمية المورد البشري وتحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، كما بلغ معامل التحديد 0.733، وهو يدل على أن 73.3% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لتغيرات تخطيط وتنمية المورد البشري، و26.7% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لعوامل أخرى مثل (الصحة والسلامة المهنية، جودة حياة العمل، تمكين العاملين....) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً لتخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود تأثير معنوي لتخطيط وتنمية المورد البشري إحدى أبعاد الاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.**

- **<u>نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة التي تنص على:</u>** لا يوجد تأثير معنوي للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، فبعد أن قامت الباحثة باختبار الفرضيات الاربعة الفرعية، قامت باختبار الفرضية الرئيسة، حيث أظهر الجدول رقم (8) ما يلي:

الجدول رقم (8): اختبار الفرضية الرئيسة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.921[a]	.847	.845	.33584	.847	344.267	1	62	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.921، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين الاستقرار الوظيفي وتحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، كما بلغ معامل التحديد 0.847، وهو يدل على أن 84.7% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لتغيرات الاستقرار الوظيفي، و15.3% من تغيرات تحسين أداء العاملين تتبع لعوامل أخرى مثل (الصحة والسلامة المهنية، جودة حياة العمل، تمكين العاملين....) وغيرها من العوامل التي لم تظهر ضمن هذه الدراسة، مما يعني أن هناك تأثيراً معنوياً للاستقرار الوظيفي إحدى أبعاد الحوافز في تحسين أداء العاملين، وبما أن Sig= P= 0.000 < a=0.05، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، **وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على**

عدم وجود تأثير معنوي للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير معنوي.

وقامت الباحثة بإجراء تحليل ANOVA لإظهار إن كان يوجد فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغيّر من متغيّرات البحث، حيث تنصّ فرضيّة العدم على عدم وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة؛ في حين الفرضيّة البديلة تنصّ على وجود فروق معنويّة، وكانت النتائج كما هي موضّحة في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9) تحليل ANOVA لإظهار الفروق بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكلّ متغيّر.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
A1	Between Groups	116.509	24	4.855	13.421	.000
	Within Groups	14.107	39	.362		
	Total	130.616	63			
A2	Between Groups	135.610	24	5.650	20.185	.000
	Within Groups	10.918	39	.280		
	Total	146.527	63			
A3	Between Groups	122.956	24	5.123	19.126	.000
	Within Groups	10.447	39	.268		
	Total	133.402	63			
A4	Between Groups	86.773	24	3.616	17.835	.000
	Within Groups	7.906	39	.203		
	Total	94.679	63			
A	Between Groups	109.657	24	4.569	128.251	.000
	Within Groups	1.389	39	.036		
	Total	111.047	63			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ومن خلال جدول (9) وجدت الباحثة أنّ $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.05$، أي أنَّ قيمة احتمال الدلالة (Sig= 0.014) أصغر من مستوى الدلالة 0.05. مما يعني قبول فرضيّة العدم، مما يؤكّد عدم وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة، حيث لا يمكن ترتيب المتوسّطات لكل متغيّر بحسب حصوله على اجماع الموافقة لإجابات أفراد العيّنة على العبارات الخاصّة به.

الاستنتاجات والتَّوصيات:

الاستنتاجات:

وكنتيجة لاختبار الفرضيات تمكّنت الباحثة من الوصول لعدد من النتائج أهمّها:

يوجد تأثير معنوي مقبول للاستقرار الوظيفي في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.921، و sig = 0.000 وهذا ما أكدت عليه الفرضيات الاربعة الفرعية:

1. أثبتت نتائج الفرضية الأولى وجود تأثير معنوي قوي لتماسك الجماعة في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة sig = 0.000 ومعامل الارتباط 0.832 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي لتماسك الجماعة في تحسين أداء العاملين.

2. أثبتت نتائج الفرضية الثانية وجود تأثير معنوي قوي للشعور بالأمان في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة sig = 0.000 ومعامل الارتباط 0.889 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي للشعور بالأمان في تحسين أداء العاملين.

3. أثبتت نتائج الفرضية الثالثة وجود تأثير معنوي قوي للمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة sig = 0.000 ومعامل الارتباط 0.884 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي للمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أداء العاملين.

4. أثبتت نتائج الفرضية الرابعة وجود تأثير معنوي قوي لتخطيط وتنمية المورد البشري في تحسين أداء العاملين لدى القطاع الزراعي في مديرية زراعة اللاذقية، فقد كانت قيمة sig = 0.000 ومعامل الارتباط 0.856 وهو معامل قوي، مما يدل على التأثير القوي لتخطيط وتنمية المورد البشري في تحسين أداء العاملين.

5. عدم وجود فروق معنويّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة لكل متغير من متغيرات الدِّراسة،

التوصيات:

توصي الباحثة بالآتي:

1. على المديرية الاهتمام بتماسك الجماعة في العمل من خلال التأكيد على العمل الجماعي من خلال التنسيق والتعاون فيما بينها، وأن يتم توزيع الأدوار بكفاءة ضمن جماعة العمل.

2. من الضروري أن تحافظ المديرية على شعور الأمان لدى عامليها، من خلال جعل العامل يمتلك رؤية واضحة لمساره المهني، وشعوره بدرجة عالية من الولاء لمديرية الزراعة، وأن تؤكد المديرية على تحقيق رغبات الموظف.

3. ضرورة النظر بعملية مشاركة العامل باتخاذ القرارات التي تتبعها المديرية، والتفكير بجدية بتفويض الموظفين في المديرية لاتخاذ القرارات، وأن يتحمل المدير المسؤولية الكاملة مع العامل عندما يفوضه باتخاذ قرار ما.

4. ضرورة استمرار المديرية في تخطيط وتنمية المورد البشري التي تتبعها بالشكل الذي يحسن من أداء عامليها، من خلال تأكيد المديرية على تخطيط المورد البشري كعملية إدارية متكاملة، وأن تتميز عملية التخطيط بالشفافية، وأن توفر المديرية مناخ تنظيمي ملائم.

5. ضرورة الاستمرار بأبحاث الاستقرار الوظيفي، والنظر إليها من منظور استراتيجي، وتحديد أهم أبعاده التي من شأنها أن ترفع من سوية أداء العامل وتؤثر بشكل مباشر على كفاءته، والاهتمام بتلك الأبعاد بالشكل الذي يمكن الشركة من تحقيق هدفها في الحفاظ على عامليها.

References:

1. ABDEL RAHMAN, L. The role of the union in achieving job stability, Master's thesis, Faculty of Human Sciences, Mohamed Boudiaf University - M'sila, Algeria, (2020).
2. ALANANZEH, O. A; ALMUHAISEN, F; JAWABREH, O; AL FAHMAWEE, E. AL; ALIM B. A; ALI, A. The Impact of Job Stability, Work Environment, Administration, Salary and Incentives, Functional Justice, and Employee Expectation on the Security Staff's Desire to Continue Working at the Hotel. Journal of Statistics Applications & Probability An International Journal, (2023), No. 2, P: 425-439 (
3. AL-A'WAR, M. K. A. The role of human resources management in improving the performance of employees at Al-Aqsa University in Gaza. Unpublished master's thesis, College of Management and Finance, Al-Aqsa University, Gaza, (2022), p. 33.
4. ALFARES, M. M; BANI KHALID, M. H. H. The impact of digital leadership on the performance of workers in Kuwaiti hospitals: The impact of digital leadership on the performance of workers in Kuwaiti hospitals. (2022). Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Volume (6), Issue (19), 132-142.
5. ALI, K. A; ABBAS, I. I; MUHAMMAD, A. I. Job stability and its relationship to job satisfaction among supervisors specializing in physical education in the Sulaymaniyah Education Directorate. Al-Qadisiyah Journal of Physical Education Sciences, (2024), Volume (23), Issue (1.2), pp. 54–61.
6. AL-JUBAIRI, F. The impact of the nature of the job on job stability: an applied study on employees of the General Directorate of Health Affairs in the Asir region, Arab Journal of Science and Research Publishing, (2020), Volume (4), Issue (3).
7. AL-MADANI, H. Work values in light of job stability: A field study that includes a sample of administrators from Ammar Thelidji University in Laghouat, Master's thesis, Faculty of Social and Human Sciences, Zian Achour University in Djelfa, Algeria, (2019).
8. BUSHLAQ, A. The Role of Training in Improving Employee Performance, unpublished master's thesis, Kasdi Merbah University, Ouargla, Algeria, (2015)
9. FATTOUH, KH. Competency management functions and their impact on improving job performance: A field study of a sample of Tlemcen institutions. Economic Issue Studies Journal, (2022), Volume (13), Issue (01).
10. GHABAN, F; OULMI, H. The effectiveness of career path management and its role in improving employee performance: A case study of employees of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of M'sila. Unpublished master's thesis, Faculty of Economic and Commercial Sciences, Mohamed Boudiaf University, M'sila, (2019), p. 43.
11. IFTIKHAR, Q. The impact of the quality of work life in reducing work accidents: a case study of the secondary unit of civil protection in the state of Biskra, Master's thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Kheidar University, Algeria, (2020).
12. JAAFAR, H. A. S. M; AL-RUMAIDI, B. S. The impact of job happiness and job stability on workers in Egyptian tourism companies. Journal of the Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, Volume (23), Issue (1), pp. 105-150.
13. KHALIL, A. The correlation between the dimensions of organizational silence and the quality of work life: an exploratory study of the opinions of a sample of workers in the health center/Al-Sulaikh, Iraqi Journal of Market Research and Consumer Protection, (2019), Volume 11, Issue (1), pp. 9-25.

14. KHATTA, S. Quality of work life and its relationship to job stability: A field study at the Bank of Agriculture and Rural Development in M'sila, unpublished master's thesis, Mohamed Bou Diaf University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Algeria, (2018).
15. MUHAMMAD ARBAB, N. O. A. M. "The impact of transformational leadership on employee performance: A case study: Kofti Foodstuff Company - Khartoum. Scientific Journal for Scientific Publishing, (2022), Issue (45), p. 111.
16. SAAD, A. The reality of the quality of work life and its relationship to the phenomenon of job burnout among employees at Alexandria University libraries: a field study, Faculty of Arts, Alexandria University, Egypt, (2020).
17. TOLOFARI, K. D; ABUBAKAR, B; ABUBAKAR, L. H; BAGOBIRI, E. Y. Impact of Motivation on Employee Performance of Selected Real Estate Firms in Abuja. International Journal of Business and Management Review, (2024), Vol.12, No.2, pp.1-15.
18. Wardiansyah, D. R; Indrawati, N. KH; Kurniawati, D. T. The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction. International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478), (2024), 13(1):220-231.