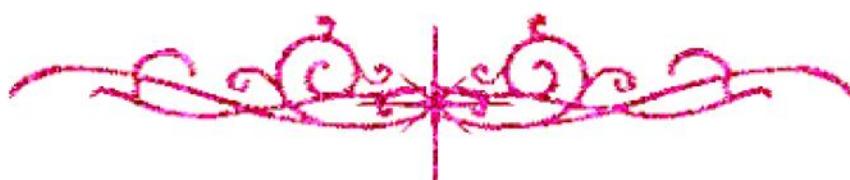




بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



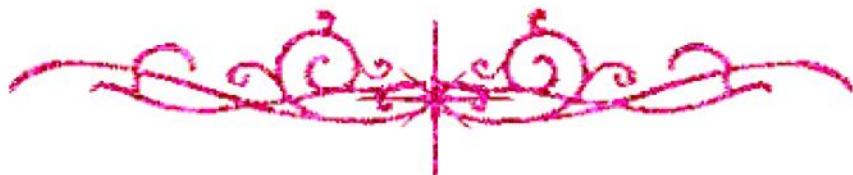
HOSSAM MAGHRABY



شبكة المعلومات الجامعية  
@ ASUNET

شبكة المعلومات الجامعية

التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



HOSSAM MAGHRABY



# جامعة عين شمس

## التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

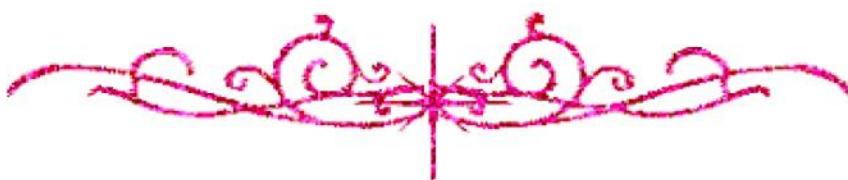
### قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها  
على هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيداً عن الغبار



HOSSAM MAGHRABY

**فأعالية الأداء الوظيفي الإداري والفنوي لميئية العاملين والميئية  
القومية لأنفاق**

**(دراسة مقارنة بين النط الأول والنط الثالث لمتدة الإنفاق)**

رسالة مقدمة من الطالبة  
**وفاء صابر أحمد محمد النجار**

بكالوريوس تجارة – كلية التجارة – جامعة القاهرة – ٢٠١٢

ماجستير في العلوم البيئية – معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس – ٢٠١٦

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة  
**في العلوم البيئية**

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية  
معهد الدراسات والبحوث البيئية  
جامعة عين شمس

**صفحة الموافقة على الرسالة  
فاعلية الأداء الوظيفي الإداري والفنوي لبيئة العاملين والميئنة  
القومية للأنفاق**

**(دراسة مقارنة بين الخط الأول والخط الثالث لمتدرب الأنفاق)**

**رسالة مقدمة من الطالبة**

**وفاء صابر أحمد محمد النجار**

**بكالوريوس تجارة – كلية التجارة – جامعة القاهرة – ٢٠١٢**

**ماجستير في العلوم البيئية – معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس – ٢٠١٦**

**لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة**

**في العلوم البيئية**

**قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية  
وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:**

**اللجنة:  
التوقيع**

**١ - د/أسامة محمود فريد**

**أستاذ إدارة الأعمال المساعد – كلية التجارة**

**جامعة عين شمس**

**٢ - د/محمد علي محمد زكي عبد الحميد**

**أستاذ الجيولوجيا - هيئة المواد النووية**

**٣ - د/وائل عمران علي**

**أستاذ إدارة الاعمال**

**عميد المعهد العالي للعلوم الإدارية والتجارة الخارجية**

**٤ - د/عنتر فهمي بخيت**

**أستاذ الجيولوجيا**

**هيئة المواد النووية**

**٢٠٢٠**

**فاعلية الأداء الوظيفي الإداري والفنوي لميئه العاملين والميئه  
القومية لأنفاق**

(دراسة مقارنة بين الخط الأول والخط الثالث لمتاد الأنفاق)

رسالة مقدمة من الطالبة

وفاء صابر أحمد محمد النجار

بكالوريوس تجارة - كلية التجارة - جامعة القاهرة - ٢٠١٢

ماجستير في العلوم البيئية - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس - ٢٠١٦

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف:

١ - د/أسامة محمود فريد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - د/محمد علي محمد زكي عبد الحميد

أستاذ الجيولوجيا

هيئة المواد النووية

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠٢٠ /

موافقة الجامعة / ٢٠٢١ /

موافقة مجلس المعهد / ٢٠٢١ /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ آعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ  
وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَرُّدُونَ إِلَى  
عَلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَيِّثُكُمْ بِمَا  
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

صَدِيقُ اللَّهِ الْعَظِيمُ

{التوبه ١٠٥}

هَذَا

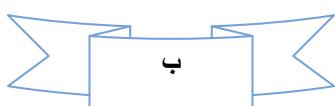
إلى أمي وأبي

إلى زوجي وأولاده

إلى إخوتي وأصدقائي

الباحثة

وفاء صابر



# مُشَكِّرٌ تَقْدِيرٌ

الحمد لله رب العالمين، وأشكده - سبحانه وتعالى - على نعمه التي لا تعد ولا تحصى أن وفقي لإتمام هذا العمل المتواضع، وأصلني وأسلم على سيدنا محمد النبي الأمين خير من علمنا أدب الشكر وعمل به.

أخص بالشكر والتقدير الأستاذ الدكتور / **أسامة محمود فريد** (أستاذ الإدارة بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس) على تفضله بالإشراف على هذه الرسالة، وما بذلك معي من وقت وجهد في توجيهي ومتابعة الدراسة وتقديم العون، رغم تعب مهنته الجليلة فكنت رمز العطاء ولا تشعر يوماً بضيق تجاهي مهما كثرت استئلتي واستفساراتي يا معلم المجتمع والأمة كل الشكر والتقدير والإحترام والثناء على ما قدمته لي ولم تدخل يوماً بعلم أو بنصيحة ياسيد الأخلاق والصفات الحميدة اسأل الله عز وجل أن يديم عليك الصحة والعافية.

كما أخص بالشكر والتقدير الأستاذ الدكتور / **محمد على محمد ذكي عبد الحميد** (أستاذ الجيولوجيا - هيئة المواد النووية) على تفضله بالإشراف على هذه الرسالة، وما بذلك معي من وقت وجهد في توجيهي ومتابعة الدراسة وتقديم العون، والمساندة ووقفكم الى جنبي والدفع الى الامام لتحدي الصعاب التي قابلتني في مشواري الدراسي فلك الشكر كل الشكر والتقدير والاحترام سائله الله عز وجل أن يديم عليك الصحة والعافية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير للأستاذ الدكتور / **وائل عمران علي** (أستاذ إدارة الأعمال وعميد المعهد العالي للعلوم الإدارية والتجارة الخارجية) - على تفضله بالاشتراك في لجنة الحكم على هذه الرسالة، وما بذلك معي من وقت وجهد في متابعة الدراسة وتقديم العون، فاسمح لي بهذا الشكر لما قدمته لي من علم ونصيحة وتعجز الكلمات والروف عن التعبير، سائله الله عز وجل أن يديم عليك الصحة والعافية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / **عنتر فهمي بخيت** (أستاذ الجيولوجيا - هيئة المواد النووية) - على تفضله بالاشتراك في لجنة الحكم على هذه الرسالة، وما بذلك معي من وقت وجهد في توجيهي ومتابعة الدراسة وتقديم المساعدة ولا يزال العطاء عنوانكم فتقبل مني كل الشكر والعرفان، سائلة الله عز وجل أن يديم عليك الصحة والعافية.

الباحثة

## **مستخلص الدراسة**

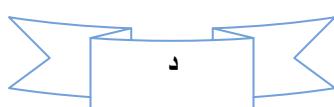
هدفت هذه الدراسة الى التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي لبيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق في الخط الأول والثالث، وكذلك التعرف على تحديد معايير فاعلية الأداء الوظيفي والفنى للعاملين بالهيئة القومية للأنفاق، والوقوف على المعوقات الضرورية للتغلب عليها الموجودة فى بيئة العمل بالهيئة القومية للأنفاق. ووضع إطار مقترح لتحديد العلاقة بين فاعلية الأداء الوظيفي وبيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي لإنجاز الدراسة وذلك من خلال الدراسة الميدانية وتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة من أجل التعرف على تقييم الأداء الوظيفي والمهنى للعاملين بهيئة مترو الانفاق دراسة مقارنة بين الخط الأول والثالث.

وبتبين من نتائج الدراسة أن متوسط موافقة أفراد العينة من العاملين بالهيئة القومية للأنفاق على ما جاء بالبعد الأول من ابعاد الأداء الإداري وهو (الحوافز المادية للعاملين) جاء بمتوسط موافقة (١.٧٤) وانحراف معياري (٠.٦٨٥) ويدرجه موافقة إلى حد ما، بينما يتبين أن متوسط موافقة أفراد العينة من العاملين بالهيئة القومية للأنفاق على ما جاء بالبعد الأول من ابعاد الأداء الفني وهو (الأداء المهارى) جاء بمتوسط موافقة (٢٠.٩) وانحراف معياري (٠.٨٠٥) ويدرجه موافقة إلى حد ما، كما جاء البعد الثاني (الأداء الواجباني) بمتوسط حسابي (٢٠.٣٤) وانحراف معياري (٠.٦٨٦) بالنسبة لبعد (الحوافز المادية) فقد بلغ متوسط موافقة أفراد العينة من العاملين بالخط الأول (٢٢.٦٧) بانحراف معياري (٢٠.١٥٩) وبلغ متوسط آراء العينة من العاملين بالخط الأول حول (أهم المعوقات التي تواجه العاملين) بقيمة (٣٨.٩٧) وانحراف معياري (٢٠.٧٣٨)، بينما بلغ متوسط آراء العاملين بالخط الثالث (٣٧.٥٤) بانحراف معياري (٢٠.١١٠) وبلغت قيمة "ت" المحسوبة (٣٠.٥٦٢) بمستوى دلالة (٠٠٠٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند درجات حرية (١٧٤) ومستوى دلالة (٠٠٠٥).

### **مفاتيح الكلمات:**

**الفاعلية. – الأداء. – بيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.**



## **”ملخص الدراسة“**

### **أولاً: مقدمة الدراسة.**

تهدف فاعلية اداء الموظفين بالهيئة للوقوف على ايجابيات ونقاط التحسين للموظفين، فمن خلال العمل يمكن تفعيل الأداء حيث يتم العمل على تشجيع الموظفين على نقاط التقييم الإيجابية، بينما من ناحية أخرى يتم التدريب لمحاولة إزالة نقاط الضعف لديهم ويدوره تكون الغاية هي تحقيق أهداف كل قسم على حدا وفي النهاية تحقيق أهداف، رؤية، ومهمة الهيئة المستقبلية وتقادي أية عوائق من الممكن أن تحدث في المستقبل.

والهيئة القومية لأنفاق في مصر شأنها شأن أي مؤسسة أخرى تؤثر وتنتأثر بعوامل البيئة المحيطة بها وتنتأثر القرارات الوظيفية والفنية والأداء الإجمالي لأي مؤسسة بعدة عوامل بيئية من شأنها ان تحقق اهداف تلك المؤسسة او اخفاقها في اداء دورها، هذا وتواجه المنظمات العالمية والمحلية العديد من التغيرات والتحديات سواء كانت منظمات صناعية او خدمية ودعت هذه التحديات إلى ظهور مفاهيم جديدة في إدارة المنظمات التي تسعى إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار في عالم المنافسة وذلك لتغيير اسلوبها التقليدية التي لا تتناسب مع ما توجهه المنظمات من تحديات وتبني مفاهيم ادارية حديثة تمكنها من التعامل مع تلك التحديات لتحقيق مستوى اداء أفضل وتطوير للكفاءه الوظيفية.

ومن هذا المنطلق تم اختيار موضوع الدراسة للوقوف على مختلف المفاهيم والرؤى النظرية المتصلة بفاعلية الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة القومية لأنفاق علي المستوى القومي أو المستوى العالمي في خدمات الانفاق.

### **ثانياً: الدراسة الاستطلاعية ومشكلة الدراسة.**

تعتبر الهيئة القومية لأنفاق هي إحدى هيئات وزارة النقل صدر قرار بإنشائها عام (١٩٨٣) وتهدف إلى القيام بتنفيذ مترو الأنفاق لجمهورية مصر العربية وإجراء الدراسات والبحوث الفنية والاقتصادية للمشروع والمشروعات المرتبطة به وذلك بالتعاون مع بيوت الخبرة والشركات المحلية والأجنبية ومنذ بدء الهيئة القومية لأنفاق وحتى الآن أمكن تنفيذ الأنفاق بالإضافة إلى المنشآت والمرافق المعاونة وبلغت الاستثمارات حوالي (٢٣) مليار جنيه مصرى بمعدل ٧٠٠ مليون جنيه مصرى سنويًا، وهي بلاشك معدلات عالية في الأداء وغير المسبوقة بالنسبة للهيئات الحكومية المصرية والغاية الأساسية من فاعلية الأداء الوظيفي هو وضع خطة وأهداف لتحسين

الأداء من خلال وضع استراتيجيات للتدريب وبالتالي يكون الاتصال المباشر بين الادارة والموظفين للوقوف على سير العمل وتحديد أسس المكافآت وزيادة الرواتب والترقى وتحدر ميزات وفوائد فاعلية الأداء على النحو التالي التطور المستمر لأداء الموظفين، وتشجيع روح المنافسة بين الموظفين، والأداء الفعلى ومقارنته بالمهام والواجبات الوظيفية، ووضع برامج تدريبية واضحة، والابتعاد عن التمييز بين الموظفين من حيث: العمر، العرق، الدين، الدرجة الوظيفية، ونمو المؤسسة تدريجياً. وفي ضوء أهمية مترو الأنفاق وضرورة استمرارية تنفيذ مشروعاته، بدأ تنفيذ المرحلة الأولى لإنشاء الخط الثالث لمترو بطول ٤,٣ كيلومتر وبتكلفة نحو ٣,٦ مليارات جنيه، ويشهد عام ٢٠٠٧ البدء في العمل في إنشاء المرحلة الأولى من الخط الثالث لمترو الأنفاق بقيمة ٣,٢ مليار جنيه، وفي عام ٢٠٠٩ م/٢٠١٠ م بلغ عدد رحلات المترو ٥١٦ رحلة يومياً تقل ما يزيد ٤٧٨٠٣ مليون راكب سنوياً هذا من المتوقع ان يصبح استيعاب ما يقرب ٨٠٧ مليون ملايين راكب يومياً بمترو الانفاق بحلول ٢٠٢٢ هذا مما يدل على ان هيئة الانفاق تعمل بشكل مستمر نحو التطوير والتقديم. ومن خلال ذلك توضح الدراسة الاستطلاعية: قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية على عينة من العاملين عددهم (٤٠) بالهيئة القومية للأنفاق لدراسة استطلاعية عن الأداء المهني والفنى للعاملين بالهيئة القومية للانفاق في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية حيث طبقت الباحثة استماراة استقصاء مكونة من (١٠) اسئلة حيث أظهرت الدراسة الاستطلاعية ما يلى: أن (٨٠%) من أفراد العينة يرون أن المخاطر تلعب دوراً هاماً في الاستمرارية، بينما بلغت نسبة اختلاف المخاطر التي تواجه الهيئة باختلاف فروعه (٤٠%). ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في تعدد التحديات والمعوقات المؤثرة على الأداء الوظيفي للعاملين بـهيئة الانفاق المصرية لذا جاءت مشكلة الدراسة في فاعلية الأداء الوظيفي الإداري والفنى لدى العاملين بهيئة الانفاق.

### **ثالثاً: فرض الدراسة.**

في ضوء أهداف الدراسة الحالية تم التحقق من فرضين رئيسيين ومجموعة من الفروض الفرعية كالتالي:

**الفرض الرئيسي الأول:** لا توجد فاعلية فاعلية للأداء الوظيفي الإداري والأداء الفنى لـهيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.

- الفرض الفرعى الأول:** لا توجد فاعلية للأداء الوظيفي الإداري لـهيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.

- الفرض الفرعي الثاني: لا توجد فاعلية للأداء الفني لبيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.
- الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق في فاعلية الأداء الوظيفي الإداري والفنى بين العاملين بالخطين الأول والثالث لمترو الأنفاق.
- الفرض الفرعي الأول: لا توجد فروق في فاعلية الأداء الوظيفي الإداري بين العاملين بالخطين الأول والثالث لمترو الأنفاق.
- الفرض الفرعي الثاني: لا توجد فروق في فاعلية الأداء الفني بين العاملين بالخطين الأول والثالث لمترو الأنفاق.
- الفرض الفرعي الثالث: لا توجد فروق في المعوقات التي تواجه العاملين بالهيئة في اداء عملهم بين العاملين بالخطين الأول والثالث لمترو الأنفاق.
- الفرض الفرعي الرابع: لا توجد فروق في مقترحات تحسين الأداء بين العاملين بالخطين الأول والثالث لمترو الأنفاق.

#### **رابعاً: متغيرات الدراسة:**

- متغير مستقل: الأداء الوظيفي والفنى للعاملين .
- متغير التابع: بيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.

#### **خامساً: أهداف الدراسة.**

- يمكن تحديد هدف الدراسة الرئيسي ما يلي :
- التعرف على فاعلية الأداء الوظيفي على بيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق في الخط الأول والثالث. ومن هذا الهدف الرئيسي تتفرع الأهداف الفرعية التالية:
    - ١- التعرف على معايير فاعلية الاداء الوظيفي والفنى للعاملين بالهيئة القومية للأنفاق وتحديدها.
    - ٢- الوقوف على المعوقات الضرورية للتغلب على فى بيئة العمل بالهيئة القومية للأنفاق والتغلب عليها.
    - ٣- وضع إطار مقترح لتحديد العلاقة بين فاعلية الاداء الوظيفي وبيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق.

## **سادساً: أهمية الدراسة.**

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى ما يلى:

### **(أ) الأهمية العلمية:**

- تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال محاولة الوقف على الوضع الحالى للهيئة القومية للإنفاق فى مدى تطبيق معايير الجودة والعمل بالاداء الوظيفي والادارى لتوكيدها للعاملين بها، ووضع تصور مستقبلى للهيئة وصولاً إلى مستويات الأداء المناسبة للعاملين وذلك من الناحية العملية والعلمية.
- كما تلعب دراسة الأداء الوظيفي والادارى بالهيئة أهمية بالغة من خلال الدور الهام الذى تلعبه لتحقيق الأمن والسلامة، ونزاهة ومصداقية المعلومات إلى جانب احترام التشريعات والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية.
- حاجة الدولة إلى تناول مشكلة الازدحام وحلها بالدراسات الجادة والمتعمقة بما يفيد فى توفير قاعدة من المعلومات الحياتية الشاملة والدقique عن هذه الهيئات للاستفادة منها فى وضع الخطط والبرامج لمواجهة هذه ظاهرة الازدحام بالقاهرة الكبرى.

### **(ب) الأهمية العملية:**

- أصبحت مشكلة الازدحام في القاهرة الكبرى مشكلة قومية وهي احدى المشكلات التي يجب أن يتم دراستها وأخذها في الاعتبار لما تسببه من مشكلات اقتصادية واجتماعية في عملية التنمية داخل العاصمة.
- أصبحت هيئة الإنفاق جزء من النسيج المكون للمجتمع والذي يمكن استثماره لصالح المجتمع ولا يمكن تركه فيمثل مصدراً لعدم التوازن والاستقرار داخل المجتمع.
- كذلك ترجع أهمية الدراسة إلى تعزيز دور العامل في تقييم وتحسين فاعلية إدارة أعمال المنشآة مما يؤدي إلى الارتقاء بالنشاط والمستوى الاستراتيجي.
- زيادة فاعلية أنشطتها لضبط الأداء بالمنشآت الاستراتيجية داخل مصر وذلك بهدف الوصول إلى أفضل النتائج.

### **(ج) الأهمية الشخصية:**

- يركز الأداء الوظيفي بصفة خاصة على مساعدة العاملين بهيئة الإنفاق على مواجهة المشكلات التي تعيق تطوير هذه مناطق بالهيئة القومية للإنفاق .

- من المرجح أن تفيد هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي في مجال هيئة الانفاق وخاصة في مجال عملها.

- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في الاستفادة من الخبرات الميدانية على نماذج الأداء الوظيفي لدى العاملين ب الهيئة الانفاق بهدف تطوير أداء العاملين بالهيئة.

## **سابعاً: مفاهيم الدراسة.**

١ - مفهوم الفاعلية. ٢ - مفهوم الأداء. ٣ - مفهوم بيئة العاملين بالهيئة القومية للأنفاق:

### **ثامناً: الاجراءات المنهجية للدراسة.**

#### **١- منهج الدراسة.**

إن الهدف من هذه الدراسة هو تحليل مكونات نظام تقييم أداء العاملين في الهيئة القومية للأنفاق ودراسة فعالية هذا الأخير بغية التعرف على نقاط القوة والضعف في هذا النظام ومن أجل الوصول إلى هذا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية.

هذا استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي لإنجاز الدراسة وذلك من خلال الدراسة الميدانية وتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة من أجل التعرف على تقييم الأداء الوظيفي والمهني للعاملين ب الهيئة الانفاق دراسة مقارنة بين الخط الأول والثالث وبالاعتماد على المنهج الإحصائي لتحليل الدراسة الميدانية، وذلك عن طريق تحليل البيانات وتحويلها إلى نسب كمية كالنكرارات والإحصاءات باستخدام برنامج SPSS لغرض معالجة وتحليل أسلمة الاستبيان التي تم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة، وفي إطار ذلك تم الاطلاع على الدراسات السابقة والمقالات والبحوث العلمية والعملية المختلفة التي لها صلة بموضوع البحث بهدف الحصول على البيانات اللازمة لتأصيل موضوع البحث.

#### **٢- أدوات البحث.**

اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تضمنت الاستبانة ويتضمن مفهوم الأداء الوظيفي والفنى لدى العاملين ب الهيئة الانفاق، وأهمية تقييم الأداء الوظيفي والفنى من وجهة نظر العاملين ب الهيئة الانفاق. وبغرض إتمام عملية البحث فسوف يتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات الازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث حيث سيتم الاستعانة باستماراة الاستبانة للعاملين وهي أحد تقنيات الاستقصاء وجمع المعلومات فيما يتعلق بجانب الموارد البشرية إضافة