



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجيلاي بونعاما



كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء

الوظيفي

دراسة حالة مؤسسة باتيمتال - عين الدفلى -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

تحت اشراف:

❖ د. بلحمدي

إعداد الطالبين:

❖ فروج أحمد

❖ شعشوعة ياسين

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

أ./... خلفاوي حكيم.....- (جامعة خميس مليانة) رئيسا

أ./... بلحمدي سيد علي..- (جامعة خميس مليانة) مشرفا

أ./... بومازونة كريم.....- (جامعة خميس مليانة) ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2019

الإهداء

إلى من سار معنا منذ بداية الطريق حتى هذه اللحظة وكانا دافعا لنا لكل نجاح
إلى من بذلا كل

تألي ونفيس ليسعداننا في هذه الحياة " الوالدين الغاليين "

إلى الذين أمر الله ببرهما وطاعتهما فقال جلا وعلا:

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" الإسراء

24

إلى والدي الكريمين.

إلى الذين نرجوا الله أن يجمعنا بهم في جنات خلد له لقوله جلا وعلا:

"ونزحنا ما في صدورهم من نخلة إخواننا على سرر متقابلين"

الحجر 47

إلى إخواننا وأخواتنا.

نهدي هذه الرسالة التي نسأل الله فيها الصواب وأن تكون نافعة لنا ولغيرنا من

طلاب وطالبات العلم

ولكل من إطلع عليها ولا ننسى بالتوفيق للأصدقاء المخلصين إن شاء الله.

شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين وصلى على وعلى سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:
نشكر أولا وأخيرا الله سبحانه وتعالى على نعمته العظيمة ونحمده على فضله علينا
بإتمام هذه الدراسة ونرجوا الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها.

وبسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذه
المذكرة ونخص بالذكر الأستاذ الفاضل والمشرف " بلحمدي "

والمؤطر الأخ " بسكري مراد " اللذان أعطيا هذه

الدراسة الكثير من وقتهما وجهدهما وكانا دعما لنا معنويا وموجها ومرشدا منذ
بداية هذه

الدراسة حتى إتمامها بشكلها النهائي.

وأيا نشكر جميع عمال وعاملات مؤسسة باثيمتال عين الدفلى

خاصة وكافة الزملاء والطلاب

فجزا الله الجميع كل خير.

الصفحة	الفهرس
I	إهداء.....
II	شكر وتقدير
II	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
	الملخص
أ-ت	مقدمة.....
-----	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
05	مقدمة الفصل الأول
-----	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
6-11	المطلب الأول : جودة الحياة الوظيفية
11-16	المطلب الثاني : الأداء الوظيفي للعاملين
16	المطلب الثالث : العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
-----	المبحث الثاني : الدراسات السابقة والقيمة المضافة
18-21	المطلب الأول : الدراسات السابقة
21-22	المطلب الثاني : التعليق على الدراسات السابقة والقيمة المضافة للمبحث
23	خلاصة الفصل الأول
-----	الفصل الثاني : الإطار التطبيقي والدراسة الميدانية
25	مقدمة الفصل الثاني
-----	المبحث الأول : التعريف بمؤسسة BATIMETAL وطبيعة عملها
26	المطلب الأول : نشأة وتطور مؤسسة BATIMETAL
26-30	المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي
30-31	المطلب الثالث : أنشطة ، مهام ، إنجازات مؤسسة BATIMETAL
-----	المبحث الثاني : تحديد عينة وأدوات الدراسة ، تحليل النتائج
31-34	المطلب الأول : تحديد العينة وأدوات الدراسة
34-41	المطلب الثاني : تحليل نتائج الاستبانة

41-45	المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضيات
46	خاتمة الفصل الثاني
47-49	خاتمة
50-51	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
31	عدد و نسب الإستبانات الموزعة ، المسترجعة و المفقودة.....	01
32	مقياس ليكرت الخماسي	02
33	معامل ألفا كرونباخ	03
33-34	معامل بيرسون	04
34	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	05
35	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	06
36	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	07
36	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	08
37	الأمن و الصحة المهنية	09
37	العلاقات الاجتماعية	10
38	الأجور و الرواتب	11
38	الإشراف و المشاركة	12
39	الأمان و الإستقرار الوظيفي.....	13
40	الترقية و التقدم الوظيفي	14
40-41	تحليل عبارات الأداء الوظيفي	15
42	تحليل معاملات الانحدار	16
43	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين محاور الرضا الوظيفي مستقلة وأداء العاملين ..	17
45	الانحدار المتعدد بين جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي	18

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
28 الهيكل التنظيمي لشركة BATIMETAL	01
35 توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	02
35 توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	03
36 توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	04
36 توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	05

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
	الإستبانة	01
	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.....	02
	تحليل عبارات جودة الحياة الوظيفية.....	03
	تحليل عبارات الأداء الوظيفي.....	04
	تحليل الانحدار المتعدد بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.....	05
	معامل الارتباط ألفا كرونباخ	06

الملخص:

تضمنت هذه الدراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيميتال فرع عين الدفلى، ونظرا لتجانس و كبر حجم مجتمع الدراسة الكلي فقد تم اقتصار تطبيق الدراسة على الإطارات وأعوان التحكم، والبالغ عددهم حوالي 75 موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبرنامج SPSS الإصدار 24 لاختبار فرضيات الدراسة، حيث تم توزيع 45 إستبانة استرد منهم 37، وتبين أن 35 استبانة فقط تحقق الشروط المطلوبة، وتم صياغة فرضية واحدة رئيسية وستة فرضيات فرعية لتغطية كافة جوانب الدراسة.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيميتال- عين الدفلى حسب أفراد عينة الدراسة، كما تبين أن بعد الأجور والرواتب يعتبر من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي، بينما يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل مؤسسة باتيميتال.

Résumé:

Cette étude a notamment porté sur la qualité de la carrière et son impact sur le niveau de performance des employés de l'entreprise Batimital, branche Ain Al-Defla, et s'est limitée à environ 75 employés en raison de l'homogénéité et de la taille de la société. SPSS version 24, principal outil de collecte de données, permet de tester les hypothèses de l'étude; 45 questionnaires ont été distribués, dont 37, et ont révélé que seuls 35 questionnaires remplissaient les conditions requises, ainsi que la formulation d'une hypothèse et de six sous-hypothèses couvrant tous les aspects de l'étude.

Les résultats de cette étude se sont révélés statistiquement significatifs au niveau de signification de (0,05) pour la qualité de la carrière sur la performance au travail dans l'entreprise de Batimatal - Ain Al-Defla selon l'échantillon de l'étude. L'avancement et le développement de carrière sont bien en deçà de la qualité de l'impact de la carrière sur les performances de l'entreprise Batimetal.

مقدمة

إهتمت المنظمات في الآونة الأخيرة على العنصر البشري الذي إعتبرته من أعلى الموارد التي تملكها، ومصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية لها، فهو لا يقل أهمية عن الموارد الأخرى بل وأصبح هو العنصر الرئيسي في إستمرارية وبقاء أي منظمة ناجحة، لذا وجب علينا الاهتمام بالموارد البشرية من أجل تحقيق أداء فعال وسليم، يصل إلى غايات المنظمة وذلك بتوفير مجموعة من العوامل قد تكون مادية أو معنوية، وهذا لا يتم إلا من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالإنتماء والإستقرار والأمان والإحترام، لأن كل ذلك سيدفع الفرد لرفع روحه المعنوية وتوجيه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة باعتبار أن هذه الأهداف هي جزء لا يتجزأ من أهداف الفرد. ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والذي يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها دعم ومشاركة دمج الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتوفير حياة وظيفية، أفضل وأفضل لهم بما يسهم في رفع الأداء والإنتاجية ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.

إن موضوع جودة الحياة الوظيفية يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعل الأفراد راضين بشكل كامل على وظائفهم مما يؤدي في النهاية إلى الحصول على أداء أفضل.

إشكالية الدراسة:

مما سبق فإن إشكالية الدراسة تتمحور فيما يلي:

ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيمتال - عين الدفلى ؟

و ينبثق من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1- ماهية جودة الحياة الوظيفية، وما أهميتها بالنسبة للمؤسسة ؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على تحسين الأداء

الوظيفي بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى ؟

3- ما مدى التأثير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية كل على حدى على تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيمتال

عين الدفلى ؟

فرضيات البحث:

بهدف السيطرة على موضوع البحث والإجابة على الإشكالية، نقترح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال - عين الدفلى.

و تندرج من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء الأمن والصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء الأجور والرواتب على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء المشاركة والإشراف على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء الأمان والاستقرار الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعء الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

مبررات اختيار الموضوع:

- اهتمام الطالبين بموضوع جودة الحياة الوظيفية.
- الرغبة في معرفة كيف يمكن لجودة الحياة الوظيفية أن تحسن في الأداء الوظيفي.
- امكانيات البحث متوفرة، أي ان هذا الموضوع قابل للبحث و الدراسة نظرا لامكانية الوصول الى نتائج ملموسة في هذا الموضوع .

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. إبراز تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في مؤسسة باتيمتال-عين الدفلى.
2. تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء الوظيفي في مؤسسة باتيمتال-عين الدفلى.
3. التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة في مؤسسة باتيمتال-عين الدفلى.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث من خلال معرفة مدى حاجة مؤسسة باتيمتال إلى الإهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية، وكذلك توضيح أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين قدرات مؤسسة باتيمتال وتطويرها، وكذا مساهمتها في

حدود البحث:

حل المشكلات والصعوبات التي تواجه أداء الموظفين، وأيضاً يسعى للخروج بجملته من التوصيات المناسبة للعمل على رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي.

- الحدود الزمنية: إمتدت فترة هذه الدراسة من 15 مارس إلى غاية 10 ماي 2019.
- الحدود المكانية: أجريت الدراسة بمؤسسة باتيمتال - عين الدفلى.

المنهج البحث والأدوات المستخدمة:

يهدف معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي بالنسبة للفصل الأول من خلال استخلاصه من الدراسات والكتب، المقالات العلمية، المداخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية، أما الفصل الثاني إستخدمنا فيه المنهج التجريبي حيث تمت المعالجة باستخدام إستبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة مستنتجة من الفصل الأول، وذلك بالإعتماد على البرنامج الاحصائي spss.

صعوبات البحث:

الصعوبات التي واجهتنا عند قيامنا بإعداد البحث هي:

- تحفظ بعض أفراد مجتمع الدراسة في الإجابة على تساؤلات الإستمارة من جهة، وتقديم معلومات وبيانات تتعلق بموضوع الدراسة من جهة أخرى.
- إتساع دائرة البحث مما صعب من تعميم نتائج الدراسة الجزئية.

هيكل البحث:

- بغرض دراسة الموضوع تم تقسيمه إلى فصلين وضم كل من الفصل الأول والثاني ثلاث مباحث وأتى هذا التقسيم بغرض الإلمام بكل جوانب هذه الدراسة وعدم إهمال أي جانب، وتم التقسيم كالتالي:
- المقدمة: تضمنت إشكالية البحث والفرضيات المناسبة لها وكذلك مبررات إختيار الموضوع، أهداف البحث وأهميته، حدود البحث، منهج البحث، وكذلك الصعوبات التي تعرضنا لها أثناء البحث.
- الفصل الأول: بحيث تضمن ثلاث مباحث نوقش في المبحثين الأول والثاني نظريا متغيرات الدراسة المتمثلة في جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، أما بالنسبة للمبحث الثالث فقد تم فيه عرض عدة دراسات سابقة وأهم النتائج التي توصلت إليها وأيضاً القيمة المضافة للدراسة الحالية.
- الفصل الثاني: متعلق بالدراسة الميدانية ويشتمل بدوره أيضا على ثلاث مباحث تطرق المبحث الأول إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وإعطاء نبذة مختصرة عنها، والمبحث الثاني عرضت فيه عينة الدراسة والأدوات المستخدمة في التحليل، نأتي إلى المبحث الثالث وهو الأهم الذي اشتمل على تحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية كل على حدى.
- الخاتمة: وتم فيها التوصل إلى النتائج وتقديم التوصيات والنصائح المناسبة.

الفصل الاول : الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

مقدمة الفصل الأول

بدأ الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية في أوائل السبعينات وكثرت الدراسات والأبحاث التي تناولت جوانب عديدة حول هذا الموضوع، والتي ركزت على دراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أدائهم وأداء المنظمة بشكل عام، وكذا يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فالمنظمة التي ترغب في الاحتفاظ بمواردها البشرية عليها أن تعمل على تطوير مستقبلهم الوظيفي، وهذا يحقق لهم الرضا والتحفيز نتيجة لمعرفة مسار حياتهم في المستقبل.

واعتمادا على ما سبق، ولغرض الإلمام بجوانب الموضوع، سنقوم بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة والقيمة المضافة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي.

حظي موضوع جودة الحياة الوظيفية باهتمام كبير من طرف الباحثين، أين إنطلق الإهتمام به من مسلمة مفادها حاجة الأفراد في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة، لذا فإن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والإبتكار.

المطلب الأول: جودة الحياة الوظيفية.

ويتكون من ثلاثة فروع ذكرنا من خلالها كل من مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعادها وأساليب قياسها.

الفرع الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

- **الجودة:** في اللغة: "جل السمات والخصائص لمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة الصريحة او الضمنية".¹

وتعرف كلمة الجودة باللاتينية بأنها كلمة مشتقة من كلمة Quality ويقصد بها "طبيعة الشيء ودرجة صلاحه" فقد تغير مفهومها بعد تطور علم الادارة و ظهور الانتاج الكبير والثورة الصناعية والشركات الكبيرة وازدياد حدة المنافسة حيث اصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشابهة ومتشعبة " ² ، وتشير الجودة إلى القدرة على مقابلة توقعات العميل وإشباع احتياجاته.

- **الحياة الوظيفية:** تتوع مفهوم الحياة الوظيفية كنتيجة لتنوع جوانب دراسة الباحثين للعناصر المختلفة للحياة الوظيفية، حيث نذكر من هذه المفاهيم ما يلي:³

- هي الفترة التي يقضيها الفرد في ممارسة نشاط اقتصادي أو تجاري أو صناعي أو له علاقة بالإنتاج بغية تحقيق قيمة مضافة مقابل عائد مادي أو معنوي.
- مجهود إرادي واقتصادي أو اجتماعي يستهدف منه العامل أو المشتغل إنتاج السلع والخدمات لإشباع حاجاته.
- هي الطاقة أو الجهد الحركي أو الفكري الذي يبذله الإنسان من أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجة معينة من حاجاته الطبيعية من السلع و الخدمات التي يساهم الجهد البشري أيضا في إيجادها.

¹ تاريخ الاطلاع: 2019-05-25 <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9/> الساعة: 16.35

² محمد عبد الله رشدي: استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال، الجزائر، 2009، ص41 .

³ نفس المرجع.

وكتعريف شامل: يمكن القول بان الحياة الوظيفية عي الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد في ممارسة نشاط معين مقابل اجر مادي او معنوي ،وتعرف كذلك بانها الجهد والطاقة الحركية او الفكرية التي يبذلها في سبيل تحصيل ما يشبع رغباته وحاجياته.

- **جودة الحياة الوظيفية:** ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي،

وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال.⁴

و هناك عدة تعريفات لها نذكر منها: عرف جاد الرب جودة الحياة الوظيفية بأنها: "العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يسهم بدروه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

فيما يرى آخرون أن جودة الحياة الوظيفية تعني: ظروف عمل جيدة و إشرافاً جيداً، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدراً من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقيق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرصاً أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل. ويرى آخرون أنها: "تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل، من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محددة من الاحتياجات الصحية و الاجتماعية، والتي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة. ورأى Gibson وآخرون، بأن جودة الحياة الوظيفية، هي: " فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطوير".⁵

و من التعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف عام و مختصر لجودة الحياة الوظيفية كالتالي:

هي بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة وتحقيق العمل المطلوب منه بأعلى كفاءة.

⁴ جاد الرب سيد محمد ،إدارة الموارد البشرية"، الاسماعيلية، 2003،ص 356.

⁵ جاد الرب سيد محمد،جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية"، دار الفكر العربي للنشر،مصر،2008، ص 7 .

الفرع الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

اقترح الباحثون أبعاداً متعددة تشكل مفهوم جودة الحياة الوظيفية من اتجاهات مختلفة تقوم على الأساس الذي قدمت من أجله كل دراسة، و فيما يلي سنقدم الأبعاد الأكثر شيوعاً والتي اتفقت عليها معظم الدراسات:⁶

1- الأمن والصحة المهنية:

يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله. وبالتالي، هي مسؤولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها، وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء وكفاءته.⁷

وتكمن أهمية الأمن والصحة المهنية في التالي:

- تقليل تكاليف العمل.
- توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر.
- توفير نظام العمل المناسب.
- تدعيم العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين

2- العلاقات الاجتماعية:

تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل: (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء. فقد أجريت العديد من الدراسات، منها دراسة أجراها معهد "مستقبل العمل" في مدينة بون الألمانية عام (2009) وجدت أن الشركات التي تقوم بتوظيف عمال يرتبطون معاً بعلاقات صداقة طيبة تحقق إنتاجاً أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى، وكذلك أجريت دراسة على العاملين في إحدى الشركات البريطانية، خلصت إلى أن التواصل الاجتماعي والعلاقات الطيبة بين الزملاء في العمل يمكن أن يزيد من إنتاجية العامل الأقل كفاءة، وهذا يؤدي إلى آثار إيجابية على المؤسسات، حيث إن الحوافز المعنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية، ولا بد توفير الركائز المهمة لنجاح العمل، وذلك بتوفير بيئة عمل ناجحة، يتم فيها احترام الموظف، ويعطي قدره من الرعاية. ويمكن تحديد العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين في مكان العمل بالمستويات الآتية:⁸

- العلاقات بين المرؤوسين.

⁶ زينب صالح، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال إتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017، ص17.

⁷ السالم، مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر، عمان، 2009، ص352.

⁸ ماضي خليل اسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر، 2004، ص93.

- العلاقات بين الرؤساء.

- العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

وبالتالي، فإن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعاً لحاجته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينها، لذلك فإن المنظمة التي تُنتج للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين، فإن الرضا الوظيفي للعاملين، والأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفعاً والعكس هو الصحيح.

3- الأجور والرواتب:

وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء، وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة. لذا فإنه كلما زاد الأجر، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة، أهمها:

- يشكل الأجر المصدر الأساس للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث حيث ترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيس للمستوى المعيشي للأفراد وأسرهم.
- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي يعيش فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه من حاجات.
- يلعب الأجر دوراً مهماً في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي.
- يمثل الأجر مقياساً لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها.

4. الإشراف و مشاركة العاملين في الإدارة:

- وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، هو أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزز انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما:⁹
- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
 - توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.

⁹ محمد الرفاعي، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سانت كليمانس العالمية، كلية الإدارة، بريطانيا، 2009، ص14.

5. الأمان والاستقرار الوظيفي:

يعدّ الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

ويعرف المغربي، (1995م) الأمان الوظيفي بأنه مجموعة الضمانات، والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلا الأمن من فقدان الوظيفة أو اجراءات تعسفية الامر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تباعا على الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة¹⁰.

6. الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات التي تُتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وان كان لا بد من دعومات ومعايير يستند إليها في عملية الترقية، وبالتالي لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة، وكذلك مصلحة المؤسسة ذاتها، والعمل قدر الإمكان على تجنب ردات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية، ويمكن إجمال أهمية الترقية فيما يلي:

- توفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه.
- الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وعدم إعطائهم مبررا لترك العمل.
- اجتذاب قوى العمل من خارجها للعمل فيها، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها أزمات بفقدان العاملين فيه.
- تعتبر وسيلة تثقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.

الفرع الثالث: أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية:

اهتمت مجموعة من الدراسات والبحوث في قياس جودة الحياة الوظيفية، وإن كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال. حيث اعتبرت دراسة إحدى الدراسات أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزبرج الصحية و المتمثلة بالمقاييس التالية:

- معدلات الأداء الوظيفي.

- درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

- سياسة الأجور.

- سياسة الشركة.

¹⁰ هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، سنة 2017، ص16.

- مدى نجاح نقابات و اتحادات العاملين.

بينما ترى دراسة أخرى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر، وكانت هذه المقاييس على النحو التالي:¹¹

- معدل دوران العمل.

- معدل الغياب الطويل.

- إنتاجية العاملين.

- درجة الرضا الوظيفي.

بينما توصل جاد الرب الى وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها ويعظم المعايير المرغوب فيها، واشتملت هذه المعايير لقياس جودة الحياة الوظيفية على ما يلي:¹²

- معدلات حوادث العمل.

- معدلات الشكاوي.

- معدلات الاضراب والتجمهر والامتناع عن العمل.

- معدلات الغياب والتغيب.

- معدلات دوران العمل.

نلاحظ أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية تختلف من باحث الى اخر طبقا للهدف الذي تسعى دراسة كل باحث للوصول اليه والنتائج المراد الحصول عليها، ولطبيعة عمل كل منظمة تجري بها الدراسة.

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي للعاملين.

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام والبحث من قبل المفكرين والباحثين، وذلك نظرا لأهمية هذا الموضوع على المستوى الفردي خاصة والمؤسسة عامة، لأن هذا الأخير ما هو إلا حصيلة أو نتيجة للأداء الوظيفي الذي يتطلب من الفرد مجموعة من المسؤوليات والواجبات النشطة لتشكل ما يسمى بأداء الفرد وللقيام به على الوجه المطلوب في ضوء مقدرة هذا الشخص واستطاعته لتحقيق أهداف الوظيفة أولا، ثم الإسهام في تحقيق المؤسسة ككل، فعلى ضوء هذه الفكرة سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته ومعرفة عملية تقييمه وكذلك محدداته والعوامل المؤثرة عليه.

الفرع الأول: ماهية وأهمية الأداء الوظيفي:

أولا- مفهوم الأداء الوظيفي: يوجد عدة تعاريف للأداء الوظيفي نذكر منها:

¹¹ ماضي خليل إسماعيل، مرجع سبق ذكره، 2014، ص70.

جاد الرب سيد محمد، مرجع سبق ذكره 2008، ص29.¹²

- يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.¹³

- هو عبارة عن سلوك تنظيمي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد فقط، وإنما نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به.¹⁴

- ويعرف كذلك بأنه تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند الى شخص أو مجموعة للقيام به.¹⁵

و كتعريف شامل: الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة، ومدى التزامه بالسلوك التنظيمي وإتمامه للمهام الموكلة إليه سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي.

ثانياً - أهمية الأداء الوظيفي:

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:¹⁶

1- الترقية والنقل: باعتباره مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.

2- تقييم المديرين والمشرفين: حيث يساعد في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير العاملين في المنظمة الذين يعملون تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

3- إجراء تعديلات في الرواتب والأجور: وهذا ما يؤدي بالفرد إلى الاهتمام بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.

4- يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع.

5- تحديد الاحتياجات التدريبية: أي الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع التدريب اللازمة.

¹³ محمد عبد الغني حسن هلال، مهارة إدارة الأداء، ط2، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، 1999، ص19-20.

¹⁴ حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999 ص209.

¹⁵ أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص166.

¹⁶ زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء و ديناميكية الأداء، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2015، ص128.

6- تزويد مسؤولي إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها: حيث يعتبر مؤشر لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشاكلهم وإنتاجياتهم، ومستقبل المنظمة نفسها كما يعتبر مؤشر للاختيار والتعيين في المنظمة.

7- توفير التغذية المرتدة لبرامج تخطيط المسار والتعاقب الوظيفي.

8- ترتبط الزيادة السنوية ارتباطا وثيقا بمجموع النقاط التي يتحصل عليها الموظف.

الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه:

أولاً- محددات الأداء الوظيفي: إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور ويعني هذا أن الأداء هو موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد.

لهذا نجد أن محددات الأداء تتضح في:¹⁷

1- **الجهد المبذول:** نعني به كمية الطاقة المبذولة من طرف الفرد لأداء مهمته ووظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

2- **القدرات:** تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

4- **إدراك العامل لدوره الوظيفي:** يعني تصورات الفرد وانطباعاته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

ثانياً- العوامل المؤثرة في الأداء :

يعتبر الأداء سلوكا وظيفيا هادفا يقوم به العامل لانجاز الأعمال المكلف بأدائها، وبمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد الأداء اما اذا كان متميزا أو جيدا أو متوسطا أو متدنيا، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، فالعوامل الخارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية كمناخ العمل والعلاقة بالزملاء

¹⁷ الراوية حسن، ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص210-216.

والرؤساء الخبرات المكتسبة ومدى ملاءمة مكان العمل ومستوى ضغوط العمل، أما العوامل الداخلية تتضمن قدرات العاملين واستعداداتهم واتجاهاتهم نحو العمل، كما أن الأداء يتأثر بعوامل كثيرة منها:¹⁸

1- **غياب الأهداف المحددة:** إن غياب الخطط الشمولية والتفصيلية للأعمال يجعل المنظمات غير قادرة على قياس مدى ما تحقّقه من انجازات أو محاسبة عاملها على معدلات انجازاتهم وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير الأداء أو خطط تفصيلية محددة من المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات الإنتاج، ويتساوى في هذه الحالة الموظف الذي يؤدي عمله مع الموظف الذي يكون أدائه محدود أو معدوم وهذا ما يؤدي إلى تدني الأداء.

2- **مشكلات الرضا الوظيفي:** إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى العاملين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني الأداء، والرضا لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء.

3- **التسيب الإداري:** يعتبر التسيب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء العاملين، فالتسيب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل.

4- **عدم المشاركة في الإدارة:** إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا وينتج عنه ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى العاملين.

الفرع الثالث: تقييم الأداء الوظيفي:

أولاً- مفهوم تقييم الأداء :

¹⁸ أمينة بودراع، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد و التجارة ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص92-93.

يقصد بتقييم الأداء على أنه "وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة في سلسلة من العمل الإداري المستمر، وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم لها، وبأعلى درجة من الكفاءة".¹⁹

وكذلك هو: "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى قدراتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر وترقية لوظيفة أخرى".²⁰

ثانيا - طرق تقييم الأداء :

كانت الطريقة أو الأسلوب المتبع في تقديم الأداء في الماضي يعتمد بدرجة كبيرة على آراء وملاحظات الرئيس المباشر، و رأيه الشخصي في بعض الصفات التي تتوفر في العامل أي أن التقييم كان يركز أو ينصب على صفات الشخص وخصائصه ولم يكن يركز على الإنتاجية.

ولقد تطورت أساليب التقييم، حيث أصبح التقييم يركز على نتائج أداء العاملين وليس على العاملين بحد ذاتهم. وفيما يلي سنتعرض لبعض الطرق التقليدية والحديثة في تقييم الأداء :

1- الطرق التقليدية لتقييم الأداء :

أ. طريقة التقييم ببحث الصفات أو الخصائص: وترتكز هذه الطريقة على تحديد مجموعة الصفات، مثل التعاون مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين وتحمل المسؤولية والقدرة على حل المشكلات وغيرها من الصفات، ويتم إعطاء وزن لكل صفة من هذه الصفات، ويقوم الرئيس المباشر بإعطاء الفرد تقديرا معيناً بحسب توفر كل صفة من تلك الصفات في الفرد، ثم تجتمع تلك التقديرات، وتصبح ممثلاً للمستوى الذي يعتقد القائم بالتقييم أنه يمثل مستوى أداء الفرد.²¹

ب. طريقة التوزيع الإجباري: تهدف هذه الطريقة إلى التخلص من التحيز الشخصي في عملية التقييم والميل إلى إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة لمعظم المرؤوسين.²²

19 - نصر محمود مزان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية ، دار صفا للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009، ص25.

20 - صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية : الدار الجامعية طبع- نشر وتوزيع ، 2001 ، ص285.
21 فاروق عبدة فلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ،ط1، عمان، الأردن، 2005، ص272

22 صلاح الدين عبد الباقي ،الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الأزرايطية، الإسكندرية، 2000، ص378.

ج. طريقة الترتيب العام: وتتمثل هذه الطريقة في قيام الرئيس بترتيب مجموعة المرؤوسين ترتيباً تنازلياً وفقاً للأداء العام للعمل و ليس بناء على مجموعة الخصائص أو الصفات الشخصية... إلخ، وهذا يعني أن الأساس هنا هو ملاحظة فاعلية العمل الكلي لكل مرؤوس حيث يعطي تقديراً واحداً لأداء المرؤوس مثل ضعيف، متوسط، جيد، ممتاز.

د. طريقة المقارنة بين العاملين: وهي تشبه الطريقة السابقة، وتعرف أحياناً بمقارنة أزواج من العاملين، حيث يقوم الرئيس بمقارنة كل فرد في المجموعة، مع كل فرد من الأفراد الباقين.²³

2- الطرق الحديثة في تقييم الأداء:

تعرضت الطرق التقليدية المذكورة سلفاً إلى عدة انتقادات مما جعل رجال الفكر يتوصلون إلى مجموعة من

الطرق الحديثة التي تتقاضى هذه العيوب أو تقلل منها ومن هذه الطرق نذكر:

أ. طريقة الاختيار الإجباري: وهي طريقة تقوم على عدد من العبارات التي تصف أداء العمل حيث يتم توزيع هذه العبارات في مجموعات، عادة ما تكون عبارات ثنائية تعبر عن نواحي إيجابية أو سلبية توفر المعايير الموضوعية ذات العلاقة المباشرة بالعمل، ويختار القائم بعملية التقييم من كل مجموعة العبارة التي يرى أنها تنطبق على أداء الفرد الذي يقوم بتقييمه، ثم تقوم جهة أخرى محايدة لها شفرة سرية خاصة بتقييم العبارات بعملية التقييم.

ب. طريقة الأحداث الحرجة: و تكون من خلال رصد الأحداث الحرجة، و هي تلك الأحداث الهامة غير المتكررة في أداء كل فرد قد يكون بعضها إيجابياً و بعضها الآخر سلبياً، ومن خلال ضبطها و تحليلها تتضح الصورة العامة عن الأداء الكلي للفرد.

الأساس في هذه الطريقة هو تجميع عدد من الوقائع التي تسبب في نجاح أو فشل العمل و يتطلب من

الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين، يقرر ما إذا كانت أي من الوقائع تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم.

ج. طريقة التقييم المشترك: التي تقوم على أساس قيام كل فرد من أفراد جماعة العمل، بتقييم كل أعضاء الجماعة بطريقة الاقتراع السري وبدون أي اعتبار للمركز الإداري، وعلى ذلك فإن تقييم الفرد يتم بمعرفة زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، وتتميز هذه الطريقة بالخصائص التالية:

- اشتراك الرؤساء والمرؤوسين والزملاء في عملية التقييم.
- اشتراك القائمون بعملية التقييم في اختيار وتحديد الصفات موضوعية التقييم.
- تعرف كل مشترك على نتائج عملية التقييم، والإفادة منها.
- رقابة المشتركين في التقييم على الأغراض التي تستعمل فيها نتائج التقييم.

²³ فاروق عبده فلية، محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص 27-273.4

د. طريقة تقييم الأداء باستخدام أسلوب الإدارة بالأهداف: حيث تهتم جميع الطرق السابقة بتقييم أداء العاملين في فترات سابقة، أما أسلوب الإدارة بالأهداف فيتجه إلى الاهتمام بأداء المستقبل، إلى جانب الأداء الماضي، ويتم ذلك من خلال مشاركة كل من الرئيس والمرؤوس في تحديد الأهداف والواجبات التي سيقوم المرؤوس بتحقيقها، وقياس المرؤوس بالتقييم لنفسه، على ضوء ما أنجزه خلال فترة زمنية معينة والتعرف على النواحي القصور، وكيفية مواجهتها، تمهيدا للاتفاق مع الرئيس على برنامج جديد يتضمن أهدافا أخرى، وواجبات محددة لفترة أخرى مقبلة.²⁴

هـ. النموذج المغلق لتقييم الأداء: ويرتبط هذا النموذج بالفكر الكلاسيكي، الذي ينظر إلى المؤسسة باعتبارها نظاما مغلقا لا يتأثر بالبيئة المحيطة.²⁵

و. النظام المفتوح لتقييم الأداء: الذي يستند عكس النموذج السابق على علاقة التأثير المتبادل بين المؤسسة والبيئة وعدم قدرت المؤسسة على تحديد جميع الأهداف والبدائل الممكنة، وأثر الجوانب السلوكية المرتبطة بالاتجاهات والإدراك والميول، على عملية التقييم.

ي. طريقة التقييم الذاتي: و فيها يقوم الفرد المراد تقييمه بالتعليق على الأداء الخاص به في نموذج المعيار ما يجعله قد يقدم بعض الاقتراحات كتعديل و صف وظيفة ، التدريب ، التكوين.....الذي يحتاج إليه مستقبلا حتى يتوصل إلى مستوى الأداء المتوقع والمسطر من قبل إدارة التنظيم.

المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

أظهرت العديد من الدراسات، أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدي حتما إلى زيادة الإنتاجية، والارتقاء بمستويات ومعدلات الرضا والأداء الوظيفي في منظمات الأعمال، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية وحاجات الأمان والاستقرار الوظيفي، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين:

1- الأمن والصحة المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: تؤثر الظروف العمل داخل المنظمة على درجة تقبل الفرد لبيئة عمله، حيث أن إيجاد عمل تنسجم وأهميه الموارد البشرية ودورها في التفوق والتميز على الآخرين يجعل من هذه البيئة مصدرا لجذب العاملين ومن ثم تؤدي الى تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي وفاعليته.

2- العلاقات الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: يرى الباحث أن توطيد العلاقات الاجتماعية مع كافة العاملين في المنظمة سواء كانوا مرؤوسين أو رؤساء، تتوقف على درجة تفضيل الفرد للانتماء وقوة الحاجة الاجتماعية لديه وهذا ينعكس بالضرورة على الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي على فاعليه وكفاءة الأداء لدى هؤلاء الأفراد.

²⁴ فاروق عبده-محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص276.

²⁵ فاروق عبده فلية، محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص276-277.

3- الأجور والمكافآت المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: إن الأجور والمكافآت بأشكالها المختلفة الجديدة والتقليدية هامة جدا لنجاح المنظمة، وتعد وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعاملين في المنظمة، وهناك علاقة تبادلية بين الأجور والمكافآت المادية والمعنوية من جانب والأداء الوظيفي وإنتاجية العاملين من جانب آخر، ففي بعض الأوقات تحتاج المنظمة إلى إتباع سياسة الأجور المرتبطة بالأداء، وفي أوقات أخرى تحتاج إلى زيادة الأجور المرتبطة بالأداء، وكلتا الحالتين يتوقف على طبيعة عمل وسياسات المنظمة المتبعة والبيئة التنافسية التي تعمل بها.

4- السلوك القيادي والإشراف وعلاقته بالأداء الوظيفي: إن السلوك القيادي والإشرافي الفعال في العمل يؤثر في جوانب المنظمة المختلفة فالقائد الفاعل هو الذي يتمتع بمواهب ومهارات وقدرات وراثية ومكتسبة، وتكون لديه القدرة على تمكين العاملين وإيجاد بيئة تعاونية، وتعزيز مبدأ المشاركة، وتشجيع العاملين على المبادرة والإبداع في اتخاذ القرارات، بالتالي فإن تحقيق أداء وإنجاز وإنتاجية عالية في المنظمة يتطلب سلوكا قياديا ونمطا إشرافيا فعالا متميزا يؤثر بإيجابية في سلوك العاملين في المنظمة بمختلف المستويات والإدارات والأقسام العامة في المنظمة.

5- المشاركة وعلاقتها بالأداء الوظيفي: إن الأفراد العاملين في المنظمة يميلون غالبا إلى دعم ومساندة القرارات التي اشتركوا في صنعها في المنظمة، وهذا يتوقف على السياسات التنظيمية التي تتبعها المنظمة ومدى المساحة التي تسمح بها قيادة وإدارة المنظمة العمليات المشاركة للعاملين وخاصة فيما يتعلق في عملية صنع واتخاذ القرارات، فإذا كانت مشاركة بناءة قائمه على الممارسة الحقيقية من قبل المنظمة والعاملين معا لتحديد الأهداف وحل المشكلات وإنجاز المهام تحسين ظروف العمل ورفع كفاءة الأداء على مستوى الفرد والمنظمة، كل ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاح منظمات الأعمال بغض النظر عن حجمها ونوعها.

6- الأمان والاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: إحساس العامل بالأمان والاستقرار الوظيفي وعدم شعوره بالتهديد من خلال إمكانية التخلي عنه في أي لحظة من طرف المنظمة من شأنه الرفع من معنوياته ويساعده على التركيز أكثر في تحقيق أهداف المنظمة عوضا عن التفكير في البحث عن وظيفة أخرى، حيث أن الاستقرار والأمان الوظيفي تعود فوائده على العاملين وعلى المؤسسة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه مؤسستهم مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها.

7- الترقية والتقدم الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: إن نظم الترقية و التقدم والوظيفي للعاملين في المنظمة يتوقف على إعطاء عنصر الكفاءة والإبداع والتفوق في أداء العمل الأهمية اللازمة عند الترقية من قبل المنظمة وإدارتها، وهذا من شأنه أن ينعكس إيجابا على معدلات الإنتاجية والأداء للعاملين والمنظمة ككل، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة للفرد من خلال إشباع حاجات التميز لديه وطموحاته التي يسعى لها، وتحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق الإنتاجية المطلوبة لضمان الاستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة والقيمة المضافة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة.

لاستكمال الجانب النظري لموضوعنا وجب علينا الاضطلاع والإلمام بالأبحاث والدراسات الميدانية السابقة التي عالجت نفس الموضوع أو احد جوانبه والتي لها ارتباط بالموضوع قيد الدراسة، ومحاولة تقديم متناولته هذه الدراسات من نتائج واستخلاص قد يساعد في إثراء موضوعنا لكونه موضوع متداخل ومتعدد الجوانب، وفيما يلي نذكر بعضا منها:

1- دراسة ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم بعنوان " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين" دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، مصر، جامعة قناة السويس، 2014:

- الهدف من الدراسة: وهي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، هدفت إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء بالنسبة للعاملين في عدة جامعات فلسطينية.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة دالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين .

من أهم الأبعاد تأثيرا في الأداء الوظيفي، تتمثل في فرص الترقى والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية والاستقرار والأمان الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وبرامج التدريب والتعلم، والتوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والفئة العمرية وسنوات الخدمة ومدة العمل.

2- دراسة اسامة زياد يوسف البليسي (2012) بعنوان: " جودة الحياة الوظيفية واثارها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ":

- الهدف من الدراسة: التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها. .
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المنظمة محل الدراسة، وبالتالي جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

إن الأبعاد الأكثر تأثيراً على أداء العاملين تتمثل في خصائص وظيفية، وبيئة العمل المادية، وتوازن الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، وعلاقات جماعات العمل بالإضافة إلى التعامل مع العملاء.

3- دراسة بن منصور، رفيقة، بعنوان "الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص" رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2014 :

- الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص وتقصى العوامل التنظيمية المادية، والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في كلا المتغيرين.

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هناك علاقة سببية بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي، وأن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة هو ظاهري لأن العمال لديهم سلوك سلبي نحو العمل والمؤسسة، نظراً لعدم حصولهم على الإشباع الكافي الذي يزرع فيهم الرغبة في العمل، وأن أداء العمال خالي من الفاعلية والتميز بسبب سياسة الإكراه وأسلوب الجزاء والعقاب الذي تضعه المؤسسة كإستراتيجية للعمل، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات والتي منها ضرورة المحافظة على الموارد البشرية للمؤسسة خاصة ذوي الخبرة والكفاءة عن طريق التحفيز، وضرورة كسب انتماء العمال للقطاع الذي يعملون به وإشعارهم بالطمأنينة والأمان على مساهمهم الوظيفي.

4- دراسة بشرى عبد العزيز العبيدي (2013) بعنوان: " دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة

تطبيقية في معمل بغداد للغازات " :

- الهدف من الدراسة: يهدف هذا البحث إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات وماهي العوامل التي تؤثر على هذا الرضا سلباً أو إيجاباً من خلال فرضيتين رئيسيتين حول علاقة الارتباط والتأثير بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين . ويضم مجتمع البحث العاملين في المصنع إذ اختيرت عينة منهم بلغ عدد أفرادها (65) فرداً.

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أظهرت النتائج إن هناك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي 3.08.

وكذلك جاء ترتيب المحاور الأربعة للبحث كآلاتي: حيث احتل محور أسلوب القيادة والإشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا ثم تلاه محور طبيعة و محتوى الوظيفة ثم جاء محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة و أخيراً محور ظروف العمل المادية، كما ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة بيئة العمل و أداء العاملين.

5- دراسة نجلاء عبد السلام محمود دسوقي(2015) بعنوان " تأثير جودة حياة العمل على المهارات الإدارية

لأعضاء هيئة التدريس " :

- الهدف من الدراسة: استهدف هذا البحث دراسة تأثير جودة حياة العمل على المهارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس والعلاقات الارتباطية بينهما .وقد أجريت الدراسة على عينة صدفية بلغ قوامها 100 عضومن هيئة التدريس في كلية الزراعة بجامعة الإسكندرية.

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أظهرت النتائج ما يلي :
- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين مستوى المهارات الإدارية وبين كل من مستوى جودة حياة العمل و(مدة الحياة الزوجية -متوسط الدخل الأسري -الدرجة الوظيفية).
- وجد أن مستوى جودة حياة العمل من أكثر المتغيرات المؤثرة على مستوى المهارات الإدارية .

6- دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2004) بعنوان " جودة حياة العمل و أثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي " :

- الهدف من الدراسة: يتمثل الهدف الجوهرى لهذه الدراسة في التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة .
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أوضحت الدراسة عدم وجود اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز من الإداريين والأطباء والفنيين ، إلا في عاملي الأجور والمكافآت ، كما أظهرت النتائج أن إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية يختلف من وظيفة إلى أخرى ومن فئة عمرية إلى أخرى ومن فترة زمنية إلى أخرى.

المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة.

اتفقت معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمة، إلا أنها اختلفت في تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأولوية في أثرها على الأداء الوظيفي، حيث أظهرت دراسة (ماضي) بأن كل من فرص الترقى والتقدم الوظيفي، وكذا الاستقرار والأمان الوظيفي تحظى بالأولوية بالنسبة للعمال في الجامعات الفلسطينية، وتزيد من ولائهم وطاقاتهم الإنتاجية، بينما اختلفت معها دراسة (فيروز) في فنادق جدة حيث أظهرت أن بيئة العمل المادية، وتوازن الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، وأيضا علاقات جماعات العمل ذات أهمية أكبر بالنسبة لسابقتها على مردود العاملين.

بينما ركزت دراسة (بن منصور) على الأمان والاستقرار الوظيفي وتبيين أثره على الأداء الوظيفي للعمال، والتي أفضت إلى وجود علاقة سببية بين هذين المتغيرين وأنا سلوك العمال اتجاه المؤسسة مرتبط بشكل كبير بمدى شعورهم بأمان واستقرار حياتهم الوظيفية معها. أما دراسة (العبيدي) فبدورها قد ركزت على دور بيئة العمل في تعزيز رضى العاملين الذي عادة ما ينعكس ذلك إيجابا على سلوكهم وأدائهم الوظيفي وكذا ولائهم للمنظمة كما أنها صنفت أسلوب القيادة والإشراف في المرتبة الأولى من حيث التأثير على رضا العاملين وأدائهم، أما دراسة (نجلاء) التي اعتمدت على دراسة جودة حياة العمل و أثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي ، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين مستوى المهارات الإدارية وبين كل من مستوى جودة حياة العمل و(مدة الحياة الزوجية - متوسط الدخل الأسري -الدرجة الوظيفية)، وبالنسبة لدراسة (عبد الفتاح) سعت الى الوقوف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة.

ومما سبق وبعد تحليل الدراسات السابقة خلصنا إلى أن جودة الحياة الوظيفية تعتمد على العديد من الأبعاد والعوامل وكانت أهم هذه العوامل ما يلي:

- الأمن والصحة المهنية.
- العلاقات الاجتماعية.
- نظام التحفيز والأجور والرواتب.
- الإشراف وأساليب القيادة.
- المشاركة.
- الأمان والاستقرار الوظيفي.
- الترقية التقدم الوظيفي.

المطلب الثالث: القيمة المضافة للبحث.

إن الدراسات السابقة المذكورة لم تتطرق لدراسة مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمفهوم شامل متكامل وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات ،بل تناولت دراسة أثر بعض عناصرها على بعض العوامل كالولاء التنظيمي ،بينما تعد هذه الدراسة الأولى بين نظيراتها التي تناولت دراسة جودة الحياة الوظيفية وربطتها بالأداء الوظيفي وطبقته على المؤسسات الصناعية الخاصة.

وعلى الرغم من تطرق بعض الدراسات العربية لدراسة جودة الحياة الوظيفية إلا أنها استهدفت مؤسسات تعليمية وصحية ولم تستهدف منظمات خاصة كما لم يتم ربطها بشكل مباشر بالأداء الوظيفي للعاملين، بينما تطرقت بعض الدراسات الأجنبية لدراسة جودة الحياة الوظيفية وربطتها بالأداء الوظيفي للعاملين، لكنها استهدفت عموماً القطاع العام وحتى التي استهدفت منها القطاع الخاص لم تستهدف القطاع الصناعي الذي يكون فيه الاعتماد على المورد البشري بشكل أكبر .

وعليه فيمكن تحديد الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في النقاط التالية:

- تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين.
- ربط الإطار المفاهيمي للبحث بالجانب العلمي و الميداني من خلال توجيه مجموعة من الأسئلة المدروسة لأفراد العينة.
- تحليل التباين في مستوى إدراك العاملين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- محاولة التوصل إلى نموذج مقترح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بما يساهم في تحسين وتطوير مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

- محاولة تقديم توصيات واقتراحات للمؤسسة محل الدراسة وما يماثلها من المؤسسات الاقتصادية فيما يخص موضوع الدراسة.

خاتمة الفصل الأول

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث الخاصة بمفاهيم ومكونات جودة الحياة الوظيفية خلصنا إلى وجوب الاهتمام بالبعد الاجتماعي والنفسي والمعنوي للعاملين في المنظمات ،وذلك للوصول لمشاعر وعواطف العاملين ،لتشكل مدخلا مهما في ربط أهداف هؤلاء العاملين بأهداف منظماتهم.

و قد قدمنا في هذا الفصل نظرة عامة حول جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين ،حيث قلنا أن المفاهيم تباينت بحسب توجهات المفكرين والدارسين ،وأشرنا إلى أن جودة الحياة الوظيفية من أهم المتغيرات ذات الصلة الوثيقة بأداء العامل والذي بدوره تطرقنا إلى تعريفه وذكر أهم محدداته وطرق قياسه.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي و الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل الثاني:

بعد التعرف على الجانب النظري يمكن أن نتطرق إلى الجانب الميداني الذي يعتبر أهم خطوة في البحث العلمي، وعليه سنحاول إسقاط الدراسة النظرية ومحاولة تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الصناعية BATIMETAL وكذا دراسة كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، وأيضاً تطرقنا في هذا الفصل إلى اختبار صحة الفرضيات وتحليل النتائج المتوصل إليها اعتماداً على الاستبانة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

- المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة BATIMETAL وطبيعة عملها.
- المبحث الثاني : تحديد عينة وأدوات الدراسة، تحليل النتائج.

المبحث الأول : التعريف بمؤسسة BATIMETAL وطبيعة عملها.

سننظر في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة باتيمتال فرع عين الدفلى وكذا أهم إنجازاتها وطبيعة العمل الذي تقوم به.

المطلب الأول : نشأة وتطور مؤسسة BATIMETAL.

يعود تأسيس شركة المباني المعدنية إلى سنة 1902 على يد أندري دورفون ثم بعد الاستقلال وفي سنة 1968 ظهرت تحت اسم (S_N_METAL) والمؤسسة الاقتصادية التي تفرعت إلى أربع مؤسسات (PROMETAL BATIMETAL/ EROUIAL/ E_N_C_C/) وبعد ذلك في سنة 1983 في إطار إعادة الهيكلة للمؤسسات التابعة للشركة القابضة HOLDING PUBLIC المسماة SIDENT و في ديسمبر 1997 تفرعت الشركة BATIMETAL بدورها إلى سبعة (7) وحدات وهي:

- هندسة مدنية و عمارات .BATIGEC.
- الأعمدة الكهربائية .BATICIM.
- تركيب و صيانة صناعية .BATIRIM.
- الهندسة .BATENCO.
- صناعة الأغذية المدنية .BATICOMPO.
- تقديم خدمات .COTRANS.
- مباني صناعية .BATIMETAL.

المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي.

أولا : التعريف بمؤسسة BATIMETAL:

هي فرع من الفروع السبعة للمؤسسة الوطنية BATIMETAL أنشئت بتاريخ 31 ماي 1998 على شكل مؤسسة ذات أسهم (SPA) نتيجة إعادة هيكلة المؤسسة الأم .BATIMETAL. تعتبر مؤسسة BATIMETAL من أهم المؤسسات الجزائرية في مجال البناءات الحديدية والنحاسية برأس مال قدره 120000 دج.

ساهم في إنشائها مجموعة مؤسسات تتمثل في:

SUMETAL الجزائر، ACMC فرنسا، KHIRCHEILD روسيا، وتختص مؤسسة BATIMETAL SPA في

البناءات المعدنية المصنعة بما فيها:

الهياكل المعدنية، الصناعات النحاسية بعين الدفلى هي إحدى وحداتها الثلاث المنتشرة عبر التراب الوطني

وهي مركب على مساحة تتجاوز 14 هكتار وتسخر له طاقة بشرية وتكنولوجية معتبرة من أجل تجسيد الأهداف

التي سطرتها، إذ أن المركب يضم حاليا 217 عاملا مقسمين كما يلي:

- إطارات (CADRES) عددهم : 30 منهم 06 نساء.

- تحكم وإشراف (MAITRISE) عددهم : 43 منهم 04 نساء.

- عون تنفيذ وعددهم : 144 منهم 04 نساء.

تختص مؤسسة BATIMETAL في إنتاج المواد الحديدية، والصناعات النحاسية والبناءات المعدنية وذلك سنة

2009 يقدر بـ : 643762000 دج وكان رقم الأعمال التقديري 6388488000 دج.

أهم منتجاتها : قاعات رياضية، صهاريج، مرائب، موقف سيارات متعددة الطوابق، شاليهات، ثكنات عسكرية،

وعتاد خاص بالجيش.

وتعتبر أرقام الأعمال هذه متوسطة مقارنة بالقدرة المتوسطة للوحدة والمقدرة بـ 6500 طن على أساس 10

سنوات ماضية وفي بداية نشاط المؤسسة كانت 12000 طن بشكل نمطي وهذه الأرقام تمثل قدرات سنوية (6500

طن/سنويا، 12000 طن/سنويا) وتقدر قيمة هذا الاستثمار (منشآت هذه الوحدة) حاليا 9000000000 دج وهي

عبارة عن مرائب واسعة وفعالة جدا لأداء أفضل الأعمال.

ويمكن الإشارة إلى أهم زبائنهم وهم : الجيش الوطني الشعبي، مؤسسة سونلغاز، وزارة الشباب والرياضة،

وزارة النقل، إضافة إلى بعض المتعاملين الخواص.

ثانيا : الهيكل التنظيمي لمؤسسة BATIMETAL :

يقوم الهيكل التنظيمي لمؤسسة BATIMETAL على 6 دوائر أو أقسام رئيسة كل منها يتكون من عدة مصالح و

هذه الدوائر هي:

- دائرة الإنتاج.

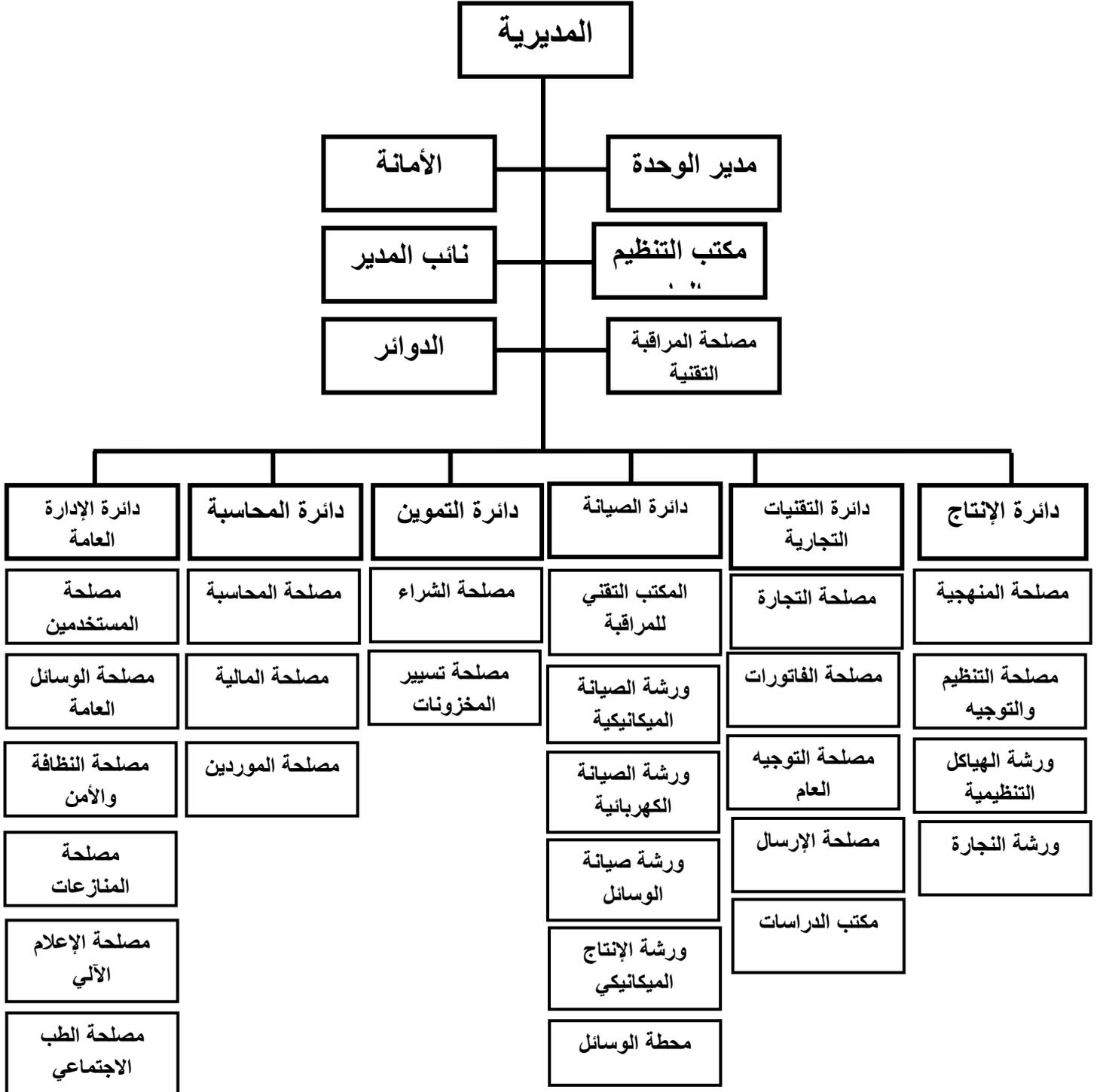
- دائرة التقنيات التجارية.

- دائرة الصيانة.

- دائرة التموين.

- دائرة المحاسبة.

الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي لشركة BATIMETAL



المصدر: مصلحة الموارد البشرية.

1 _ دائرة التجارة و الإنجازات : تتكون هذه الدائرة من 05 مصالح:

➤ مصلحة التجارة.

➤ مصلحة الفواتير.

➤ مصلحة التوجيه العام.

➤ مصلحة الإرسال.

تعمل هذه المصالح بالتنسيق لضمان انجاز المهام الملقاة على عاتقها وتتمثل في:

- استقبال ملف الزبون ومراقبة الشحن وتسهيل عملية البيع.
- برمجة ملفات الزبائن وأوقات التسليم ومراقبة تنفيذ الصفقات.
- مراقبة سند الوزن المطابق للشروط المنصوص عليها وإصدار صكوك الفاتورة والتسليم وفحص الفواتير ومطابقتها للصكوك المقدمة.
- جرد العمليات اليومية الخاصة بالبيع والتسليم.

2 _ دائرة الإنتاج : تسهر على ضمان سيرورة العملية الإنتاجية من خلال الحرص على تنفيذ المخططات المنجزة من طرف المصلحة التقنية (الدراسات) ، وذلك وفق ما تحمله هذه المخططات من تحليل كمي وكيفي للمادة الأولية وملحقات أخرى.

3 _ دائرة التموين : تضم مصلحتين : مصلحة الشراء ومصلحة تسيير المخزون ،حيث تعمل على جلب المادة

الأولية وكل ملحقاتها إلى دائرة الإنتاج ،و تموين دائرة الصيانة بقطع الغيار الضرورية واحترام أجل تسليمها.

4 _ دائرة المالية والمحاسبة : وتعمل على تحصيل عوائد المادة المصنعة عند بداية إرسالها إلى مكان إقامة

المشروع ،وذلك وفق حالات تقدم الأشغال بنسب متفاوتة (تسيير السيولة الخارجية للمؤسسة من مقبوضات ومدفوعات).

تشمل هذه الدوائر ثلاث مصالح هي : مصلحة المحاسبة ،مصلحة المالية ومصلحة المحاسبة المادية والتحليلية.

5 _ دائرة الإدارة العامة والموارد البشرية : تسهر هذه الدائرة على:

- تسيير الملفات الإدارية الخاصة بالعمال من التوظيف إلى ما بعد التقاعد.
- تحضير ودفع الرواتب والأجور الشهرية وتسيير العطل السنوية والاستثنائية.
- تسيير الملفات الاجتماعية للعمال الخاصة بالاشتراكات والتسجيل في صندوق الضمان الاجتماعي والتعويضات والخدمات الاجتماعية.
- وضع البرامج الخاصة بتكوين العمال الجدد.
- متابعة الملفات ذات الطابع التنازعي بين المؤسسة والعمال والمؤسسة وزبائنها أمام الإدارة أو المحاكم والتي يتعذر حلها عن طريق التراضي.

6 _ دائرة الصيانة : تهتم هذه الدائرة بكل ما يخص أعمال الصيانة والتجديد سواء داخل المؤسسة أو خارجها:

- المكتب التقني للصيانة.
- ورشة الصيانة الميكانيكية.
- ورشة الصيانة الكهربائية.
- ورشة صيانة الوسائل المتنقلة.
- ورشة الإنتاج الميكانيكي.
- محطة السوائل.

المطلب الثالث : أنشطة ، مهام ، إنجازات مؤسسة BATIMETAL.

أولا : مهام ونشاطات المؤسسة

في إطار التوجيهات والأهداف العامة لإعادة هيكلة المؤسسات العمومية المقدمة من طرف الدولة فان نشاطات شركة تتمثل في:

- تصميم مباني وغيرها من المنجزات ذات الهيكل الحديدي.
- تنظيم وتكوين الهياكل ووسائل الصيانة التي تسمح بتطوير المعدات ووسائل الإنتاج.
- مساعدة أصحاب المشاريع في التصميمات التمهيدية.
- المساهمة في تنظيم وتنمية الاقتصاد الوطني.
- تطوير وتعديل طرق إنجاز البناءات الحديدية تماشيا مع التطور الحاصل في العالم.
- ضمان الجودة وطرق عالية في مجال الإنجازات الحديدية.
- إمداد السوق الوطنية بمواد البناء والنحاس والمعادن.
- المساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني من خلال الصادرات.
- الشراكة مع المؤسسات الأجنبية والتحكم في التكاليف.
- خلق مناصب شغل جديدة وامتصاص البطالة التي تعاني منها الولاية.

ثانيا : أهم إنجازاتها

- أكثر من 150 عمارة إدارية و 5 مشاريع.
- قاعات متعددة الرياضات (100 قاعة) ومدرجات ملاعب كرة القدم.
- محطات توليد الكهرباء وفضاءات تخزين.
- مركبات لصناعة السيارات.
- ورشات مصنع الإسمنت ، إضافة إلى مصنع الحديد.

هذا وكانت السياسة الجديدة المتبعة من قبل الحكومة والمتمثلة في تشجيع المنتج الوطني أثر إيجابي في نشاط المؤسسة.

المبحث الثاني : تحديد العينة وأدوات الدراسة ،تحليل النتائج.

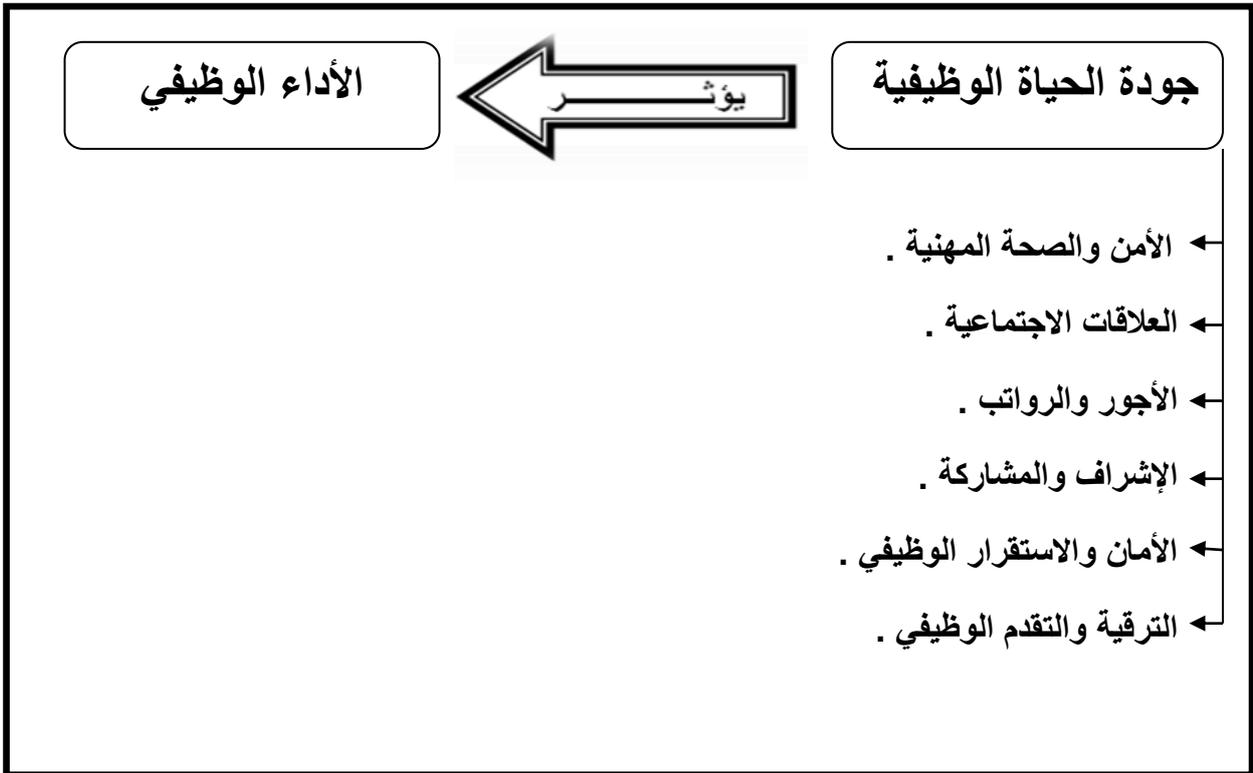
سننطلق فيما يلي إلى عرض نموذج الدراسة وتحديد عينة وأدوات الدراية وكذا تحليل النتائج ،واختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول : تحديد نموذج ،عينة ،أدوات الدراسة.

الفرع الأول : نموذج الدراسة.

اعتمدنا على نموذج دراسة متكون من متغيرين اثنين،جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي والذي يستند على فرضية أن هناك علاقة وتأثير لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين ،وذلك أن شعور العامل برضا عن وظيفته يضمن تحقيق الوصول إلى الأداء المطلوب ،وفي هذا الصدد فان العلاقة الظاهرة بين هذه الدراسة تتعكس في كون:

الشكل رقم 02 : نموذج الدراسة.



المصدر : من إعداد الطلبة .

الفرع الثاني : وصف عينة الدراسة.

إذا كان مجتمع الدراسة يتكون من جميع موظفي باتيميتال عين الدفلى والبالغ عددهم 217 موظف وموظفة ،فإن دراستنا اختصت بالإطارات وأعوان التحكم والمقدر عددهم سوا 75 عاملا ،حيث قمنا بتوزيع 45 إستبانة ،و للحصول على تقدير دقيق لمعلومات المجتمع والذي يتكون من مجموعات فرعية اخترنا العينة على أساس العينة العشوائية الطبقية.

وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على أفراد عينة الدراسة تم استرجاع 35 استبانة ما نسبته 78 % وكان عدد الاستبانة المفقودة 10 أي بنسبة 22 %.

والجدول التالي يبين عدد ونسب الاستبانات الموزعة ،المسترجعة المعتمدة والملغات والمفقودة.

الجدول رقم (1) : عدد ونسب الإستبانات الموزع ، المسترجعة والمفقودة.

المجموع	المفقودة	المسترجعة	الاستبانة
45	10	35	العدد
%100	%22	%78	النسبة

المصدر : من إعداد الطالبين.

الفرع الثالث : عرض منهجية و أدوات الدراسة.

نحاول من خلال هذا المطلب بيان الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمعة:

أدوات جمع البيانات:

سنحاول في البداية تبين ما اعتمدنا عليه في الدراسة الميدانية كأساليب أساسية ،حيث اعتمدنا في جمع البيانات والمعلومات فيما يخص الجانب التطبيقي للدراسة على المصادر التالية:

- المعاشية الميدانية لمؤسسة الدراسة (الملاحظة): حصلنا على رسالة توصية من جامعة الجليلي بونعامه يفيد ارتباط الطالبين بدراسة الماستر في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير على أساسه تم الحصول على موافقة لتطبيق الدراسة الميدانية في مؤسسة باتيميتال عين الدفلى.
- الإستبانة (أداة الدراسة).

محتوى الاستبيان:

احتوى الاستبيان على مقدمة من أجل تقديم الموضوع المستقصي منهم ،وتعريفهم بالهدف الأكاديمي وتشجيعهم على المشاركة فيه لذلك تم تقديم الدراسة على أساس أنها في إطار أكاديمي ،كما بينا أن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحضى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط كما احتوى الاستبيان على صفحتين تتضمن 30 سؤالاً مقسمة إلى جزئين:

- **الجزء الأول:** خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة ،بحيث يتضمن 4 أسئلة خاصة ،والتي من الممكن أن تساهم في تفسير النتائج.

- **الجزء الثاني :** يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيمه إلى محورين كالتالي:

المحور الأول : جودة الحياة الوظيفية بمؤسسة باتيميتال وضم 20 عبارة وزعت على ستة أبعاد كما يلي:

- البعد الأول : الأمن والصحة المهنية ضم 3 عبارات.

- البعد الثاني : العلاقات الاجتماعية ضم 4 عبارات.

- البعد الثالث : الأجور والرواتب ضم 3 عبارات.

- البعد الرابع : الإشراف والمشاركة ضم 4 عبارات.

- البعد الخامس : الأمان والاستقرار الوظيفي ضم 3 عبارات.

- البعد السادس : الترقية والتقدم الوظيفي ضم 3 عبارات.

المحور الثاني : الأداء الوظيفي في مؤسسة باتيميتال وضم بدوره 10 عبارات.

تحكيم الاستبيان:

قبل نشر الاستبيان تم عرضه على الأستاذ المشرف كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجبيلي بونعامة ،وأستاذة آخريين متخصصين في المحاسبة والمراجعة والإحصاء ،وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب خاصة من حيث: دقة وصياغة الأسئلة وصحة العبارات ،توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة الإحصائية ،من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية. وفي الأخير وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين ،تمت صياغة الاستبيان بشكل نهائي.

الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة : تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي والذي يحتمل

خمس إجابات ،وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان ،ويسهل بالتالي ترميز وتمييز

الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 02 : مقياس ليكارت الخماسي²⁶ :

مقياس ليكارت	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	من 1 - 1.8	من 1.81 - 2.6	من 2.61 - 3.4	من 3.41 - 4.2	من 4.21 - 5
درجة الموافقة	منخفض بشدة	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع بشدة

²⁶ عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام موضوعات مختارة، ص538

اختبار ثبات الاستبيان من خلال " ألفا كرونباخ:

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان ولكل متغير على حدا فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب ،حيث أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيمة بين الصفر والواحد فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مقاربة للصفر ،وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح ،أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

نتائج اختبار الثبات :

عند تطبيق اختبار المصداقية والثبات ألفا كرونباخ على إجابات الدراسة المكونة من 35 فقد وجدنا أن قيمة المعامل بلغت 0.69 وهذا ما يبين الارتباط بين الإجابات جيد ومقبول إحصائياً.

الجدول رقم 03 : معامل ألفا كرونباخ :

المحاور	معامل ألفا كرونباخ
محور الأول	0.63
محور الثاني	0.64
الثبات الكلي للعبارة	0.69

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

اختبار صدق الاتساق الداخلي معامل بيرسون :

لقد جرى التحقق من صدق المقياس عن طريق حساب الاتساق الداخلي لعبارة كل محور،والذي يعتمد على حساب معامل بيرسون لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليه:

الجدول رقم 04 : معامل بيرسون .

الارتباط	محور الأداء الوظيفي	الارتباط	محور جودة الحياة الوظيفية
*0.45	01	*0.42	01
**0.69	02	**0.51	02
*0.39	03	*0.39	03
**0.50	04	**0.51	04
**0.63	05	**0.54	05
**0.57	06	**0.64	06

* 0.36	07	* 0.33	07
** 0.59	08	* 0.22	08
** 0.42	09	* 0.45	09
* 0.49	10	** 0.66	10
		* 0.30	11
		** 0.64	12
		* 0.36	13
		** 0.51	14
		** 0.54	15
		** 0.64	16
		* 0.33	17
		* 0.22	18
		* 0.45	19
		* 0.44	20

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

** دال عند ($\alpha=0.01$)، * دال عند ($\alpha=0.05$).

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لكلا المحورين دالة إحصائياً عند ($\alpha=1$)، * دال عند ($\alpha=0.05$) ما يعتبر مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

البرامج المستخدمة في معالجة البيانات: تم الاعتماد في عرض وتحليل البيانات على الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتسهيل عملية الملاحظة، ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم استخدام:

1- الأساليب الإحصائية الوصفية: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الإنحدار المتعدد والبسيط.

2- الأساليب الإحصائية الاستدلالية: اختبار ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الإستبانة.

بعد توزيع الإستبانة على عمال مؤسسة باتيمتال- عين الدفلى سيتم فيما يلي تحليل النتائج.

الفرع الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

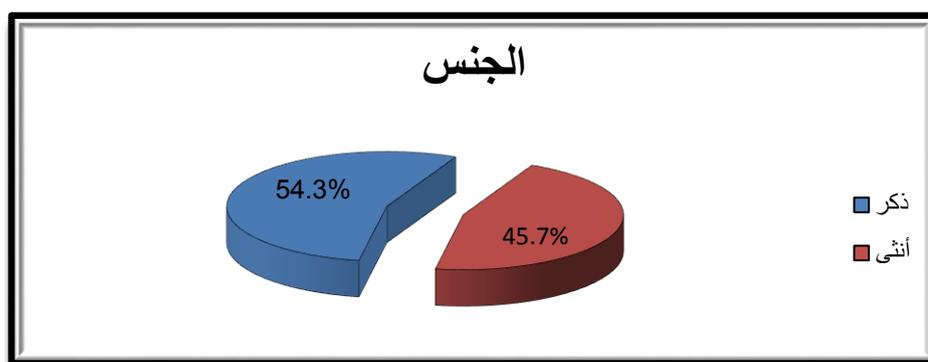
حيث تشمل التوزيعات التكرارية لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم 05 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس.

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	19	16	35
النسبة	54.3%	45.7%	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

الشكل رقم 03 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام spss إصدار 24.

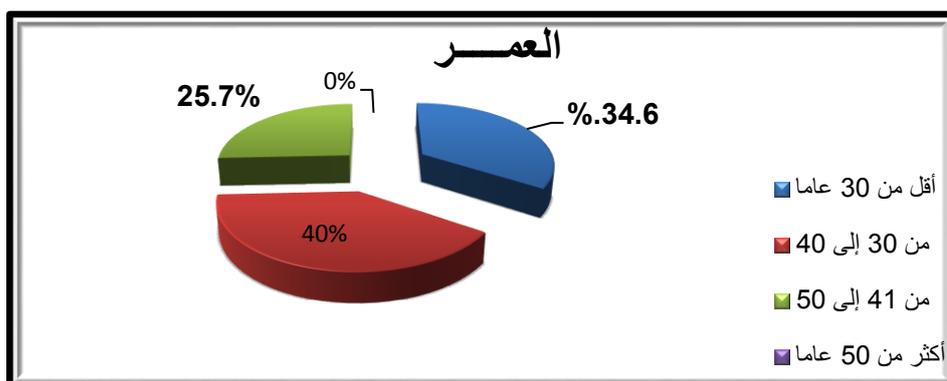
يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس أن الذكور في المرتبة الأولى وذلك بنسبة 54.3 %، تليها فئة الإناث بنسبة 45.7% من إجمالي عينة الدراسة، و هذا التفاوت في النسب راجع إلى طبيعة العمل بالمؤسسة والذي يعتمد على الجهد البدني.

الجدول رقم 06 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر

المجموع	أقل من 30 سنة	بين 30-40 سنة	أكثر من 40 سنة	أكثر من 50 عاما
35	12	14	09	00
100%	34.6%	40%	25.7%	00%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

الشكل رقم 04 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام spss إصدار 24.

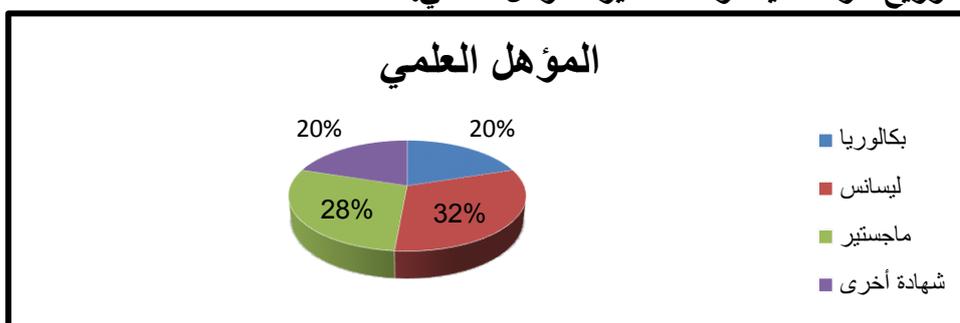
من خلال الجدول والشكل السابقين أن الفئة العمرية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي (من 30 إلى 40 عاما) وذلك بنسبة 40 %، لتليها الفئة العمرية (أقل من 30 عاما) وذلك بنسبة 34.6 %، ثم تأتي الفئة العمرية (من 41 إلى 50 عاما) بنسبة 25.7 %، وأتت الفئة العمرية (أكبر من 50 عاما) منعدمة، وهذا التباين في النسب يدل على التنوع في أعمار أفراد عينة الدراسة وهو ما سيساعدنا في الحصول على آراء مختلفة حول متغيرات الدراسة.

الجدول رقم 07 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي.

المجموع	شهادة أخرى	دكتورة	ماجستير	ليسانس	بكالوريا	المؤهل العلمي
35	07	00	10	11	07	التكرار
100%	20%	00 %	28%	32 %	20 %	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

الشكل رقم 05 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام spss إصدار 24.

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة 32 % من لديهم شهادة ليسانس، لتليها نسبة 28 % وهم الفئة المتحصلة على شهادة ماجستير، وأتت كلا الفئتين ممن تحصلوا على شهادة البكالوريا وشهادة أخرى خارجية بنفس النسبة وهي 20 %، بينما لم يتحصل أي من أفراد العينة على شهادة دكتورة، إجمالاً يتضح لنا أن معظم أفراد العينة يمتلكون مستوى جامعي

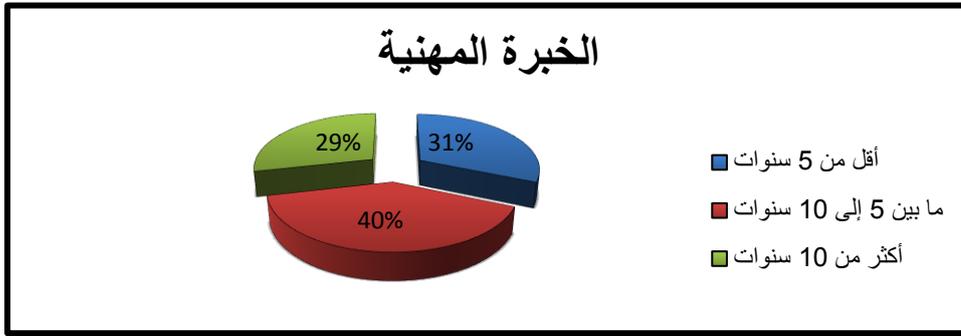
وهذا راجع إلى سياسة التوظيف المنتهجة من طرف المؤسسة والتي تستقطب المستوى الجامعي أكبر من غيره من مستويات المؤهلات العلمية الأخرى.

الجدول رقم 08 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	بين 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	المجموع
التكرار	11	14	10	35
النسبة	%31	%40	%29	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

الشكل رقم 06 : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام spss إصدار 24.

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة 40 % يمثلون فئة كل من تزيد خبرتهم عن 5 سنوات وتقل عن 10 ،لتليها نسبة 31 % وهي تخص فئة من تقل خبرتهم عن 5 سنوات ،وفي الأخير نسبة 29 % وهي تخص فئة من تزيد خبرتهم عن 10 سنوات ،هذه النتيجة تدل على التنوع في آراء أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثاني : عرض و تحليل نتائج إجابات أفراد العينة.

سنتطرق فيما يلي إلى نتائج تحليل كل عبارات جودة الحياة الوظيفية وعبارات الأداء الوظيفي للعاملين على حدى.

أولا : عرض وتحليل عبارات جودة الحياة الوظيفية.

1 - الجدول رقم 09 : الأمن والصحة المهنية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
01	توفر المؤسسة شروط السلامة المهنية للعاملين	3.25	1.12	2	متوسط
02	يتم فحص معدات الوقاية بشكل مستمر وآمن	3.26	0.98	1	متوسط

متوسط	3	1.03	3.14	03	تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة
متوسط		1.04	3.21		صحية ظروف العمل

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

من خلال النتائج أعلاه نلاحظ بأن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (3.21) ،بانحراف معياري (1.04) ،ويدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة حول صحة ظروف العمل بالمؤسسة ،أعلى متوسط كان للعبارة 2 بمتوسط (3.26) وانحراف (0.98) ،نستنتج من ذلك أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة تحرص على توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين من أجل القيام بالعمل ،أدنى متوسط للمحور كان للعبارة 3 بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.03) ،نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة تحرص على عبارة إجراءات الأمن والسلامة من قبل الموظفين ،بينما حصلت العبارة رقم 1 على متوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.12) وبدرجة موافقة متوسطة.

2 - الجدول رقم 10 : العلاقات الاجتماعية .

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
04	يسود بين العاملين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد	3.23	0.87	4	متوسط
05	هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	3.43	1.09	1	مرتفع
06	أشعر أنني جزء هام من فريق عملي	3.29	1.10	3	متوسط
07	أحس دائما بالراحة والهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل	3.34	1.16	2	متوسط
	طبيعة العلاقات الاجتماعية	3.32	1.05		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ أن المتوسط المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (3.32) ،بانحراف معياري (1.05) ،مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة حول طبيعة العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة ،أعلى متوسط كان للعبارة 5 ب (3.43) وانحراف (1.09) ،نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أنه هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين ،أدنى متوسط للمحور كان للعبارة 4 بمتوسط (3.23) وانحراف (0.87) ،نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على وجد التعاون و روح الفريق الواحد داخل المؤسسة ،حصلت العبارة رقم 6 و 7 على التوالي بالترتيب على المتوسطات (3.29 - 3.34) وانحرافات (1.10 - 1.16) وبدرجة موافقة متوسطة.

3 - الجدول رقم 11 : الأجور والرواتب.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
08	يوجد نظام أجور ملائم داخل المؤسسة	2.91	1.04	1	متوسط
09	يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة	2.80	0.96	2	متوسط
10	تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين وطلباتهم	2.69	1.02	3	متوسط
	كفاية الراتب وعدالته	2.80	1.006		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه بأن المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (2.80)، بانحراف معياري (1.006)، مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة على كفاية الراتب وعدالته بمؤسسة باتيميتال، أعلى متوسط كان للعبارة 8 بمتوسط (2.91) وانحراف (1.04)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة تحرص على وجود نظام أجور ملائم داخل المؤسسة، أدنى متوسط للمحور كان للعبارة 10 بمتوسط (2.69) وانحراف (1.02)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن الأجور تكفي لسد احتياجات الموظفين وطلباتهم، حصلت العبارة 9 على متوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.96) وبدرجة موافقة متوسطة.

4 - الجدول رقم 12 : الإشراف والمشاركة.

الرقم	العبارة	المتوسط ح.	الانحراف م.	الرتبة	الترتيب
11	يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة وإنصاف	3.26	0.98	3	متوسط
12	يوضح لي رئيسي أهداف العمل والمطلوب مني	3.26	1.03	2	متوسط
13	تشجع الإدارة على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	3.60	1.03	1	مرتفع
14	يبادر العاملون باقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات	3.03	0.95	4	متوسط
	الإشراف ومشاركة العاملين	3.28	0.99		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه بأن المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (3.28)، بانحراف معياري (0.99)، مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة حول الإشراف ومشاركة العاملين بمؤسسة باتيميتال، أعلى متوسط للمحور كان للعبارة 13 بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.03)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن الإدارة تشجع العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وأدنى متوسط للمحور كان للعبارة 14 بمتوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.95)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن العاملين يبادرون بتقديم اقتراحات لتطوير

العمل وحل المشكلات وحصلت العبارة رقم 11 و 12 على التوالي بالترتيب على المتوسطات الحسابية (3.26) وانحرافات المعيارية (0.98 – 1.03) وبدرجة موافقة متوسطة.
5 – الجدول رقم 13 : الأمان والاستقرار الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
15	يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد	2.80	0.93	3	متوسط
16	يشعر الموظف بالارتياح في عمله ولا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة	2.83	0.95	2	متوسط
17	تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل أو توفير الموارد المالية	3.20	0.99	1	متوسط
	الأمان والاستقرار الوظيفي	2.94	0.95		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه بأن المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (2.94)، بانحراف معياري (0.95)، مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة حول الأمان والاستقرار الوظيفي بمؤسسة باتيميتال وأعلى متوسط للمحور كان للعبارة 17 بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.99)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أنه تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل أو توفير الموارد المالية بينما أدنى متوسط للمحور كان للعبارة 15 بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.99)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن العاملون يشعرون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم.
حصلت العبارة رقم 16 على متوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة موافقة متوسطة.

6 – الجدول رقم 14 : الترقية والتقدم الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
18	أعتقد بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة	2.51	0.95	3	متوسط
19	يسير نظام التوظيف والترقية داخل المؤسسة بشكل سليم دون وجود أية دور للوساطة أو المحسوبية	2.54	0.91	2	متوسط

متوسط	1	1.00	3.00	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين	20
متوسط		0.95	2.38	الترقية والتقدم الوظيفي	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه بأن المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (2.38)، وانحراف معياري (1.00)، مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة فيما يخص الترقية والتقدم الوظيفي بمؤسسة باتيميتال، أعلى متوسط للمحور كان للعبارة 20 بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.00)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أنه توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين وأدنى متوسط للمحور كان للعبارة 18 بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (0.95)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة، حصلت العبارة رقم 19 على متوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.91) وبدرجة موافقة متوسطة.

ثانيا : عرض وتحليل عبارات الأداء الوظيفي.

الجدول رقم 15 : تحليل عبارات الأداء الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
01	يلتزم العاملون بتأدية الأعمال بكفاءة وفاعلية	3.63	0.91	1	مرتفع
02	ألتزم بتطبيق قوانين وسياسات المؤسسة	3.54	0.919	3	مرتفع
03	أبذل الجهد الكافي لإنجاز عملي بالدقة اللازمة وإنهاء جميع الواجبات المتعلقة بوظيفتي	3.63	0.91	2	مرتفع
04	أتردد في القيام بالأعمال شديدة الصعوبة	3.09	0.91	9	متوسط
05	يؤثر الراتب الذي تتلقاه نوعا ما في مستوى عطائك للمؤسسة	3.54	0.91	4	مرتفع
06	لدى العاملين المعرفة الكاملة بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	3.31	1.02	7	متوسط
07	يوجد توافق بين مؤهلي العلمي و قدراتي العملية ودرجتي الوظيفية	3.23	1.06	8	متوسط
08	الشعور بالتقدير والاحترام يحفزني دائما على بذل جهد أكبر داخل المؤسسة	3.40	1.00	6	متوسط

مرتفع	5	1.01	3.49	اهتمام المؤسسة بالأمن والسلامة المهنية للعاملين يزيد من ولائنا لها ويحفزنا على الإنجاز أكثر	09
متوسط	10	0.98	2.91	النظام الإداري يشجعني لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي	10
متوسط		0.96	3.37	واقع الأداء الوظيفي في المؤسسة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه بأن المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور بلغ (3.37)، بانحراف معياري (0.96)، مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة حول واقع الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيميتال، أعلى متوسط للمحور كان للعبارة 1 بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.91)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن العمال يلتزمون بتأدية الأعمال بكفاءة وفاعلية. أدنى متوسط للمحور كان للعبارة 10 بمتوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.98)، نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة بدرجة متوسطة على النظام الإداري يشجع العاملين لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي، حصلت العبارة رقم 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9 على التوالي بالترتيب على المتوسطات الحسابية (3.54- 3.63- 3.09 - 3.54 - 3.31 - 3.23 - 3.40 - 3.49 - 2.91) وانحرافات المعيارية (0.91 - 0.91 - -0.91 - -0.91 - 0.91 - 1.02 - 1.06 - 1.00 - 1.01 - 0.98) وبدرجة موافقة متوسطة.

المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضيات.

بعد عرض النتائج وتحليلها ننتقل إلى اختبار صحة الفرضيات من خلال تأكيدها أو نفيها.

الفرع الأول : خطوات اختبار الفرضيات

بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة وذلك من خلال استعمال برنامج SPSS وفي ضوء فرضيات الدراسة التي نود اختبارها قمنا بـ:

- الاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد من أجل اختبار الفرضية الرئيسية، والذي يهدف إلى معرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع وهو يعتمد على نوعين من الفروض:
- فرضية العدم H_0 : والتي تنص على انه لا توجد علاقة ارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين.

- **الفرضية البديلة H1:** والتي تنص على وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين.

وقد قمنا أيضا بالاعتماد على أسلوب الانحدار البسيط لاختبار أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مستقلة على أداء العاملين ،وقد كانت القاعدة التي على أساسها يتم قبول أو رفض الفرضية كما يلي:

- تكون العلاقة قيد الدراسة معنوية ،إذا كانت قيمة الدلالة المعنوية (**Sig**) المحسوبة اقل من قيمة الدلالة المعنوية المحددة (**Sig=0.05**) وتكون غير معنوية بخلاف ذلك.

- تم الاستعانة بمعامل التحديد (**R-deux**) الذي يعد مؤشرا أساسيا في تقييم مدى معنوية وتفسير العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل ،أي يوضح مدى مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع ،وتتراوح قيمة معامل التحديد بين (**1-0**) حيث تعبر قيمة **0** إلى انعدام العلاقة تماما أما قيمة **1** فتشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين.

الفرع الثاني : نتائج اختبار الفرضيات.

أولا : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

تم ذلك من خلال استخدام الانحدار المتعدد بين الأبعاد الستة لجودة الحياة الوظيفية المعتمدة في الدراسة مجتمعة (**المتغير المستقل**) والأداء الوظيفي (**المتغير التابع**) ،وقد كانت النتيجة المتوصل إليها كالاتي:

جدول رقم 16 : تحليل الانحدار المتعدد بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

Récapitulatif des modèles									
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,516 ^a	,484	,210	2,474	,266	4,712	6	35	,001

a. Prédicteurs : (Constante), الصحة المهنية, الأمن و العلاقات الاجتماعية, الأجر و الرواتب, المشاركة, الإشراف و الاستقرار الوظيفي, الأمان و الإستقرار الوظيفي, الترقية و التقدم الوظيفي ,

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ ان قيمة (**Sig=0.001**) مما يدل على صلاحية النموذج المستخدم في التحليل ووجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين ،وقد أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (**R-deux=0.484**) والتي تعني أن جودة الحياة الوظيفية تفسر ما قيمته **48.4%** من الأداء الوظيفي ،في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى.

ثانيا : نتائج اختبار الفرضيات الفرعية.

قمنا باستخدام الانحدار البسيط في اختبار الفرضيات الفرعية والذي يهدف إلى اختبار كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية مستقلا ومدى تأثيره على أداء العاملين وقد أسفرت نتائج اختبار الفرضيات على النتائج التالية الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 18 : نتائج تحليل الانحدار البسيط بين محاور الرضا الوظيفي مستقلة وأداء العاملين.

المتغيرات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig
الأمن والصحة المهنية	0.379	0.143	0.270	0.017
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الأمن والصحة المهنية وبين الأداء الوظيفي			
العلاقات الإجتماعية	0.254	0.149	0.604	0.032
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد العلاقات الاجتماعية وبين الأداء الوظيفي			
الأجور و الرواتب	0.471	0.222	0.766	0.089
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الأجور والرواتب وبين الأداء الوظيفي			
المشاركة و الإشراف	0.399	0.276	0.320	0.039
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المشاركة والإشراف وبين الأداء الوظيفي			
الأمان والإستقرار الوظيفي	0.238	0.110	0.276	0.014
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الأمان والاستقرار الوظيفي وبين الأداء الوظيفي			
الترقية والتقدم الوظيفي	0.212	0.123	0.245	0.012
	توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الترقية والتقدم الوظيفي وبين الأداء الوظيفي			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss إصدار 24.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

- H_0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأمن والصحة المهنية وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).

- H_1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأمن والصحة المهنية وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).

يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H_0).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

- H_0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين العلاقات الاجتماعية وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).
- H_1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين العلاقات الاجتماعية وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).
- يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H_0).

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

- H_0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأجور والرواتب وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).
- H_1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأجور والرواتب وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).
- يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H_0).

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

- H_0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المشاركة والإشراف وبين الأداء الوظيفي عند دلالة (0.05).
- H_1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين المشاركة والإشراف وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).
- يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H_0).

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة :

- H_0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأمان والاستقرار الوظيفي وبين الأداء الوظيفي عند دلالة (0.05).
- H_1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأمان والاستقرار الوظيفي وبين الأداء الوظيفي عند مستوى (0.05).

يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H0).

اختبار الفرضية الفرعية السادسة :

- H0 = لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الترقية والتقدم الوظيفي وبين الأداء الوظيفي عند مستوى (0.05).

- H1 = توجد علاقة ارتباط معنوية بين الترقية والتقدم الوظيفي وبين الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).

يتبين من الجدول رقم (18) أن مستوى الدلالة المعنوية هو أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمد (0.05) وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة (H1) ونرفض بالتالي الفرضية الصفرية (H0).

خاتمة الفصل الثاني :

قمنا في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريناها للتعرف على مدى إسهام جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيمتال - عين الدفلى ،والذي من خلاله قمنا بتشخيص واقع جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة باتيمتال - عين الدفلى ،ثم عالجتنا مشكلة الدراسة من خلال استخدامنا برنامج spss ،وأيضاً قمنا باختبار صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية كل على حدى التي تم نفيها إجمالاً مما يدل على وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال - عين الدفلى.

الخاتمة :

تعد جودة الحياة الوظيفية الاتجاه الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة تتوفر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة واتخاذ القرارات من جهة والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى بما يحقق التوازن بين بيئة العمل والمتطلبات العائلية، وذلك لأن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين وإسعادهم وشعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية.

كما أن رفع مستوى الأداء الوظيفي هو غاية كل منظمة، ويعد تقييم الأداء الوظيفي عملية مهمة، فهي تحدد مواطن القوة ونقاط الضعف في أداء الأفراد، و لنجاح هذه العملية يشترط سلامة معايير التقييم، لأن خطأ في تحديدها و استعمالها يؤدي إلى فقد ثقة المرؤوسين في نتائجهم، و بالتالي فنجاح عملية التقييم يسهل تعزيز مواطن قوة الأداء و معالجة نقاط الضعف عن طريق اتباع مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي، وأخيرا وضع خطط التطوير التي من شأنها أن تعكس بشكل إيجابي في تحسين الأداء و رفعه.

✓ أولا : نتائج الدراسة

بعد دراستنا للموضوع تم التوصل إلى مجموعة من النتائج :

- 1 - تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي للعاملين.
- 2 - جودة الحياة الوظيفية عملية تنظيمية شاملة تتم من خلال تضافر جهود المنظمة من أجل خلق جو يتسم بالعدالة.
- 3 - من دوافع تحسين جودة الحياة الوظيفية إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ذات قدرة على الإبداع والابتكار.
- 4 - توصلت الدراسة إلى أن العاملين لا يشعرون بتوافر الشفافية في كيفية إصدار قرارات الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة.
- 5 - يعتبر بعد الأجور والرواتب من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي.
- 6 - يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل مؤسسة باتيميتال بعكس ما هو متوقع بعكس ما هو متوقع وهذا راجع للسبب الذي سبق ذكره.
- 7 - يشعر العاملون نسبيا بالاستقرار والأمان الوظيفي ولكن بنسب منخفضة، ويرجع ذلك إلى أن العديد من الموظفين يعملون وفق عقود متجددة مرتبطة بالمشاريع المنفذة.

8 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى حسب أفراد عينة الدراسة.

✓ ثانيا : إختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية : تم نفي الفرضية الرئيسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية الأولى : تم نفي الفرضية الفرعية الأولى التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأمن والصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية الثانية : تم نفي الفرضية الفرعية الثانية التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية الثالثة : تم نفي الفرضية الفرعية الثالثة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأجور والرواتب على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية الرابعة : تم نفي الفرضية الفرعية الرابعة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد المشاركة والإشراف على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية الخامسة : تم نفي الفرضية الفرعية الخامسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

الفرضية الفرعية السادسة : تم نفي الفرضية الفرعية السادسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيمتال- عين الدفلى.

✓ إقتراحات و توصيات الدراسة :

بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم توصيات

- ينبغي على إدارة المؤسسة أن تشارك عمالها في وضع السياسات والقرارات المرتبطة بمجال عملهم بهدف رفع معنوياتهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.
- الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة لما في ذلك من أثر كبير على إنتاجية العاملين وأدائهم الوظيفي.
- تنمية روح الفريق لدى العاملين ودفعهم إلى العمل سويا ولحل مشاكل التراكمات والضغوطات العملية.

- توفير بيئة عمل صحية وأمنة تلبي شروط السلامة المهنية في مؤسسة باتيمتال - عين الدفلى وإصدار قرارات صارمة في هذا الشأن والحرص على تطبيقها.
- الحرص على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل وتواجد نظام الوقاية والحماية ضد الحرائق.
- الحرص على مشاركة العاملين في الإدارة و تشجيعهم على طرح أفكارهم فيما يخص العمل لضمان تنفيذها بأحسن وجه ، و إشعارهم بالمسؤولية اتجاه تنفيذ هذه القرارات.
- وضع نظام ترقية فعال يقوم على مبدأ المساواة ومحاربة الرشوة والمحسوبية في هذا المجال.
- تطوير نظام الأجور والعلاوات داخل المؤسسة لدفع العمال لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

✓ آفاق الدراسة :

- دراسة جودة حياة العمل على ممارسات الموارد البشرية.
- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
- دراسة جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخاصة كقطاع الإتصال وتكنولوجيا المعلومات.
- إعداد دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الإنتاجية.

قائمة المراجع :

أ - الكتب:

ب - الرسائل العلمية:

- 1- جاد الرب سيد محمد ،إدارة الموارد البشرية، الاسماعيلية، 2003.
- 2- جاد الرب سيد محمد ،جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية"، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008.
- 3- السالم مؤيد سعيد ،إدارة الموارد البشرية المعاصرة - مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر، عمان ،2009.
- 4- ماضي خليل اسماعيل ، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة قناة السويس ، مصر ، 2004.
- 5- محمد عبد الله رشدي ، استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال ،الجزائر، 2009.
- 6- محمد الرفاعي ، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سانت كليمانس العالمية، كلية الادارة، بريطانيا، 2009 .
- 7- محمد عبد الغني حسن هلال، مهارة إدارة الأداء، ط2، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، 1999،
- 8- حسن راوية محمد ، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ،مصر، 1999.
- 9- أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1984.

- 10- زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء و ديناميكية الأداء، أطروحة دكتورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2015.
- 11- الراوية حسن، ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 12- أمينة بودراع، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد و التجارة ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.
- 13- نصر محمود مزنان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية ، دار صفا للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009.
- 14- صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية : الدار الجامعية طبع- نشر وتوزيع ، 2001.
- 15- فاروق عبدة فلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، ط1 ، عمان ، الأردن.
- 16- صلاح الدين عبد الباقي ،الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الأزرايطية، الإسكندرية، 2000.
- 17- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام موضوعات مختارة.

تاريخ الاطلاع: 2019-05-25 <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9/> الساعة: 16.35

¹ زينب صالح، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال إتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017، ص17.

هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، سنة 2017، ص16.

الملاحق :

الملحق الأول : الإستبانة .

الأسئلة الديموغرافية .

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة :

1 - الجنس :

ذكر أنثى

2 - العمر :

أقل من من 30 - 40 من 41-50 أكبر من 50

3 - المؤهل العلمي :

بكالوريا ليسانس ماجستير دكتوراه

شهادة أكاديمية أخرى (أذكرها)

4 - الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات ما بين 5 و 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

العبارات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية .

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الأمن و الصحة المهنية						
1	توفر المؤسسة شروط السلامة المهنية للعاملين					
2	يتم فحص معدات الوقاية بشكل مستمر و آمن					
3	تحرص الإدارة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية و السلامة أثناء العمل					
العلاقات الاجتماعية						
4	يسود بين العاملين في العمل التعاون و روح الفريق الواحد					
5	هناك علاقة تقدير و احترام متبادل بين الرؤساء و المرؤوسين					
6	أشعر أنني جزء هام من فريق عملي					
7	أحس دائما بالراحة و الهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل					
الأجور و الرواتب						
8	يوجد نظام أجور ملائم داخل المؤسسة					
9	يتميز نظام المكافآت و التعويضات بالعدالة					

					تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين و طلباتهم	10
الإشراف و المشاركة						
					يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة و إنصاف	11
					يوضح لي رئيسي أهداف العمل و المطلوب مني	12
					تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	13
					يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل و حل المشكلات	14
الأمان والاستقرار الوظيفي						
					يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم	15
					يشعر الموظف بالارتياح في عمله و لا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة	16
					تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل أو توفير الموارد المالية	17
الترقية والتقدم الوظيفي						
					أعتقد بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة	18
					يسير نظام التوظيف و الترقية داخل المؤسسة بشكل سليم دون وجود أية دور للوساطة أو المحسوبية	19
					توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية و التقدم الوظيفي للعاملين	20

العبارات الخاصة بالأداء الوظيفي :

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	يلتزم العاملون بتأدية الأعمال بكفاءة و فاعلية					

					ألتزم بتطبيق قوانين و سياسات المؤسسة	2
					أبذل الجهد الكافي لإنجاز عملي بالدقة اللازمة و إنهاء جميع الواجبات المتعلقة بوظيفتي	3
					أتردد في القيام بالأعمال شديدة الصعوبة	4
					يؤثر الراتب الذي تتلقاه نوعا ما في مستوى عطائك للمؤسسة	5
					لدى العاملين المعرفة الكاملة بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	6
					يوجد توافق بين مؤهلي العلمي و قدراتي العملية و درجتي الوظيفية	7
					الشعور بالتقدير و الاحترام يحفزني دائما على بذل جهد أكبر داخل المؤسسة	8
					اهتمام المؤسسة بالأمن و السلامة المهنية للعاملين يزيد من ولائنا لها و يحفزنا على الإنجاز أكثر	9
					النظام الإداري يشجعني لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي	10

الملحق الثاني : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	54,3	54,3	54,3
	أنثى	16	45,7	45,7	100,0
Total		35	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30	12	34,3	34,3	34,3
	من 30 إلى 40	14	40,0	40,0	74,3
	من 41 إلى 50	9	25,7	25,7	100,0
Total		35	100,0	100,0	

المؤهلة العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بكالوريا	7	20,0	20,0	20,0
	ليسانس	11	31,4	31,4	51,4
	ماجستير	10	28,6	28,6	80,0
	شهادة أخرى	7	20,0	20,0	100,0
Total		35	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	11	31,4	31,4	31,4
	ما بين 5 و 10 سنوات	14	40,0	40,0	71,4
	أكثر من 10 سنوات	10	28,6	28,6	100,0
Total		35	100,0	100,0	

الملحق الثالث : تحليل عبارات جودة الحياة الوظيفية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توفر المؤسسة شروط السلامة المهنية للعاملين	35	3,2571	1,12047
يتم فحص معدات الوقاية بشكل مستمر و آمن	35	3,26	,980
تحرص الإدارة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية و السلامة أثناء العمل	35	3,14	1,033
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يسود بين العاملين في العمل التعاون و روح الفريق الواحد	35	3,23	,877
هناك علاقة تقدير و احترام متبادل بين الرؤساء و المرؤوسين	35	3,43	1,092
أشعر أنني جزء هام من فريق عملي	35	3,29	1,100
أحس دائما بالراحة و الهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل	35	3,34	1,162
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يوجد نظام أجور ملائم داخل المؤسسة	35	2,91	1,040
يتميز نظام المكافآت و التعويضات بالعدالة	35	2,80	,964
تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين و طلباتهم	35	2,69	1,022
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة و إنصاف	35	3,26	,980

يوضح لي رئيسي أهداف العمل و المطلوب مني	35	3,26	1,039
تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	35	2,60	1,035
يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل و حل المشكلات	35	3,03	,954
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم	35	2,80	,933
يشعر الموظف بالارتياح في عمله و لا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة	35	2,83	,954
تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل أو توفير الموارد المالية	35	3,20	,994
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أعتقد بأن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة	35	2,51	,951
يسير نظام التوظيف و الترقية داخل المؤسسة بشكل سليم دون وجود أية دور للساطة أو المحسوبية	35	2,54	,919
توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية و التقدم الوظيفي للعاملين	35	3,00	1,000
N valide (liste)	35		

الملحق الرابع : : تحليل عبارات الأداء الوظيفي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
--	---	---------	------------

يلتزم العاملون بتأدية الأعمال بكفاءة و فاعلية	35	3,63	,910
ألتزم بتطبيق قوانين و سياسات المؤسسة	35	3,54	,919
أبذل الجهد الكافي لإنجاز عملي بالدقة اللازمة و إنهاء جميع الواجبات المتعلقة بوظيفتي	35	3,63	,910
أتردد في القيام بالأعمال شديدة الصعوبة	35	3,09	,919
يؤثر الراتب الذي تتلقاه نوعا ما في مستوى عطائك للمؤسسة	35	3,54	,919
لدى العاملين المعرفة الكاملة بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	35	3,31	1,022
يوجد توافق بين مؤهلي العلمي و قدراتي العملية و درجتي الوظيفية	35	3,23	1,060
الشعور بالتقدير و الاحترام يحفزني دائما على بذل جهد أكبر داخل المؤسسة	35	3,40	1,006
اهتمام المؤسسة بالأمن و السلامة المهنية للعاملين يزيد من ولائنا لها و يحفزنا على الإنجاز أكثر	35	3,49	1,011
النظام الإداري يشجعني لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي	35	2,91	,981
N valide (liste)	35		

الملحق الخامس : تحليل الانحدار المتعدد بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles									
Mod èle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,516 ^a	,484	,210	2,474	,266	4,712	6	35	,001

a. Prédicteurs : (Constante), الصحة المهنية, العلاقات الاجتماعية, الأجور و الرواتب, الإشراف و المشاركة, الأمان و الإستقرار الوظيفي, الترقية و التقدم الوظيفي

الملحق السادس : معامل الارتباط ألفا كرونباخ

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations		
Valide	35	94,6
Exclu ^a	2	5,4
Total	37	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,69	34