



جامعة الجيلاي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع:

جودة الحياة الوظيفية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة حالة مديرية التجارة - تيبازة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال

إشراف الأستاذة:

د. خلوف زهرة x

إعداد الطالبتين:

x لكل أمال

x بن حركات أسماء

لجنة المناقشة

رئيسا	د. بن ناولة حكيم (أستاذ محاضر أ-جامعة الجيلاي بونعامة)
مقرا	د. خلوف زهرة (أستاذة محاضرة أ-جامعة الجيلاي بونعامة)
ممتحنا	د. دحمان (أستاذ محاضر أ-جامعة الجيلاي بونعامة)

ذ

السنة الجامعية: 2019-2020

شكر وتقدير

قال تعالى : "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه " لقمان : 12

وقال رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم :

" من لم يشكر الناس ، لم يشكر الله عز وجل "

نتوجه بجزيل الشكر إلى كل من :

الدكتورة الفاضلة "خلوفه زهرة"

لتفضلها الكريم بالإشراف على هذه المذكرة.

إلى كل اساتذة جامعة الجبيلي بونعامة

وإلى كل من ساعدنا في هذا العمل

بجزيل الشكر والعرفان.

الإهداء:

أهدي هذه المذكرة لمن كان لهم الفضل علي بعد الله سبحانه وتعالى

إلى نبع العنان والطيبة إلى روح أمي العزيزة الطاهرة

رحمها الله

وأسكنها فسيح جناته

إلى من آثر نفسه وأفنى عمره من أجل تعليمي وساندي طوال حياتي

أبي العزيز

حفظه الله وأطال الله في عمره

إلى إخوتي أحياء قلبي: أسامة وفؤاد وفقهم الله

إلى أخواتي رفيفات دربي: صفية ، نادية وسماح حفظهم الله ورعاهم

إلى الأحفاد الغوالي: شيراز، رسيم وياسر

إلى كل من قدم لي يد العون والدعم والمساعدة

من قريب أو من بعيد خاصة فتية.

أمال

الإهداء:

إهدائي إلى نبع الحنان ، رمز العطاء ولبس الشفاء ،

باعثة العزم والطموح في نفسي والشمعة التي تنير أيامي وحياتي

إلى أغلى الأحبّة وسر وجودي

إلى أمي العزيزة أطال الله في عمرها وحفظها.

إلى صاحب المسيرة العطرة والروح الطيبة إلى سندي في الحياة ،

قدوتي إلى منبع قوتي

إلى أبي الغالي ، أطال الله في عمره وحفظه.

إلى الذين لا تحلو أوقاتي إلا بوجودهم

إلى من رافقوني ورافقتهم منذ الصغر وسرنا الدرج سويًا إلى سندي في هذه الحياة

أيضا إلى رفقاء البيت اخوتي الأعزاء.

إلى كل الغوالي إلى جدي حفظها الله وأطال عمرها والمرحومة جدي أسكنها الله

فسيح جنانه

إلى كل الأصدقاء والأحبّة الذين

قاسموني أروع الأوقات وترسخو في أحلى الذكريات.

أسماء

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي من خلال إسقاط الدراسة على مديرية التجارة -تيازة-، حيث تم تصميم استبيان وتوجيهه لعينة من عمال المديرية قدرت بـ50 فرد وقد تم تحليل النتائج باستخدام SPSS23 .

ومن بين النتائج التي توصل إليها وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. كما استنتجنا أن كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة) له تأثير واضح على الأداء الوظيفي في المديرية الدراسة.
الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي.

Abstract

This study aims to highlight the role of job quality on job performance by dropping the study on the Trade Directorate - Tipaza -, where a survey was designed and directed to a sample of the directorate's workers estimated at 50 individuals, and the results were analyzed using SPSS23.

Among his findings, there is a relationship between the quality of life and job performance dimensions. We also concluded that each dimension of the quality of job life (security and occupational health, social relations, wages and salaries, promotion and career advancement, job security and stability, supervision and the participation of workers in the administration) has a clear impact on the job performance in the directorate of study.

Key words: job quality, job performance.

الفهرس

الفهرس :

الصفحة	المحتوى
	إهداء
	الملخص
I	الفهرس
V	قائمة الجداول والأشكال والملاحق
أ-ت	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي	
5	تمهيد
6	المبحث الأول: الأسس النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
6	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول جودة الحياة الوظيفية
11	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي
15	المبحث الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
15	المطلب الأول: علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
16	المطلب الثاني: دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي
19	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
19	المطلب الأول: الدراسات العربية المحلية والأجنبية
22	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية
24	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية على مستوى مديرية التجارة بتيبازة	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: المنهجية المستخدمة في إنجاز الدراسة
27	المطلب الأول: التعريف بمديرية التجارة -تيبازة-
28	المطلب الثاني: طريقة وأدوات الدراسة
33	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج
33	المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان
46	المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
53	خلاصة الفصل

55	خاتمة
59	قائمة المراجع
62	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
30	سلم ليكارت الخماسي	02
32	مقياس ألفا كرونباخ	03
33	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	04
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	05
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	06
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	07
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	08
38	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد الأول	09
39	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد الثاني	10
40	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد الثالث	11
42	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد الرابع	12
43	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد الخامس	13
44	توزيع إجابات أفراد العينة حول البعد السادس	14
47	توزيع إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني	15
49	مصفوفة الارتباط بين عناصر جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي	16
51	يبين اختبار ANOVA تباين المحاور وفق المؤهل العلمي	17
52	يبين اختبار ANOVA تباين المحاور وفق الخبرة	18

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
29	نموذج الدراسة	01
33	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	02
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	03
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	04

35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	05
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	06

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
62	الاستبيان	01
	تحليل الأسئلة	02
71	تحليل ANOVA	03

مقدمة

توطئة

بالرغم من التحولات والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم، والمصاحبة للتقدم العلمي والتكنولوجي إلا أن لحد الساعة يبقى للمورد البشري دور فعال في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة على جميع المستويات، لذا عملت المنظمات سواء كامن عمومية أو خاصة، إنتاجية أو خدمية على اعتماد استراتيجيات وخطط وهذا بالاعتماد على أهم عناصر الإنتاج وهو العنصر البشري، الذي يؤثر بشكل مباشر على نجاح المنظمات أو فشلها. لذا بات لزاما عليها أن نسخر جميع مجهوداتها ووسائلها لتوفير اليد العاملة الجيدة والمؤهلة باعتبارها من العوامل التي لها تأثير على أداء المنظمة، كونها تمهد الطريق للنمو والنجاح والاستمرار.

كما أصبح هدف تحسين نوعية العمل، ضمن أسبقيات الأهداف الإستراتيجية للمنظمات خاصة في بيئته تتميز بدرجة عالية من المنافسة فيما بينها في الحصول أفضل أداء للموظفين مقابل توفير حياة وظيفية ملائمة لهم.

فكفاءة وفعالية المنظمة تعتمد بشكل كبير على الأداء الوظيفي للموظفين فيها، فدافعية هذا الأخير لأداء عمله هو نتاج عن خلق بيئته مناسبة وملائمة بما يكفل تحقيق رغبات وطموحات الموظفين وإشباع حاجاتهم الضرورية، وهذا ما يعرف بجودة الحياة الوظيفية، وهي السبيل لاستمرار المنظمة وتحقيق أهدافها المسطرة، لأن ذلك ينعكس على سلوك الموظفين لتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم والارتقاء بمستوى أدائهم وأداء المنظمة.

وفي هذا السياق وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

1. إشكالية الدراسة:

كيف لجودة الحياة الوظيفية أن تحسن الأداء الوظيفي بمديرية التجارة لولاية تيبازة؟

ومن خلال هذه الإشكالية تدرج ضمنها الأسئلة الفرعية التالية:

- × ما واقع جودة الحياة الوظيفية في المديرية؟
- × ما هو مستوى الأداء الوظيفي بمديرية التجارة لولاية تيبازة؟
- × هل توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي بالمديرية؟

2. فرضيات الدراسة:

من أجل دراسة وتحليل موضوعنا قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

× توجد علاقة بين الخبرة والمؤهل العلمي للموظف وأداءه الوظيفي في مديرية التجارة لولاية تيبازة.

× توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والأداء الوظيفي بمديرية التجارة لولاية تيبازة.

3. أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا لدراسة الموضوع منها:

- × الميل الشخصي والرغبة الذاتية لمعالجة هذا الموضوع.
- × مجال تخصصنا والذي يعتبر الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي أحد محاوره.
- × قناعتنا الخاصة بأهمية جودة الحياة الوظيفية للمنظمات الاقتصادية أم خدمية باعتبارها من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- × إبراز الدور الفعال الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- × معرفة الواقع الفعلي لجودة الحياة الوظيفية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في مديرية التجارة لولاية تيبازة، من خلال ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج وما سوف تطرحه من اقتراحات وتوصيات فيستفيد منها جميع الأطراف الفاعلة.

4. أهمية الدراسة:

- تكمّن أهمية دراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي في تكون أنه أحد المواضيع الهامة المتعلقة بالموارد البشري وكيفية أدائه باعتباره الورقة الراجعة في المنظمة من خلال مجموعة من الإجراءات تقوم بها هذه الأخيرة للرفع من أدائهم ولتحقيق أهدافها.
- #### 5. أهداف الدراسة:

إن الهدف المراد الوصول إليه من خلال دراستنا لهذا الموضوع بالذات يتمثل في النقاط التالية:

- × الكشف عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المطبقة بمديرية التجارة ولاية تيبازة.
- × محاولة إبراز العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
- × التعرف على مستوى الأداء الوظيفي السائد بمديرية التجارة لولاية تيبازة.
- × إبراز تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمديرية التجارة لولاية تيبازة.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية، البشرية، المكانية والزمنية:

- × **الحدود الموضوعية:** تتمحور حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
- × **الحدود البشرية:** مستجوب من موظفين مديرية التجارة لولاية تيبازة وبعض مفتشياتها الإقليمية.

× **الحدود المكانية:** مديرية التجارة لولاية تيبازة.

- × **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2019-2020 فكانت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من شهر أبريل إلى شهر جوان.

7. منهج الدراسة:

لمعالجة الموضوع واختبار الفرضيات اعتمدتها على المنهج الوصفي وذلك من خلال الجانب النظري بغية تكوين خلفية جيدة الموضوع، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي بهدف تحليل وتفسير البيانات

للوصول إلى نتائج الظاهرة المدروسة، والمنهج الإحصائي باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

8. صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات التي وجدها خلال دراستنا للموضوع والتي لا بد منها لأي بحث ولولاها لما سمي البحث بحثاً تمثلت في:

- صعوبة التنقل إلى مكان إجراء التريص في ظل الوضع الذي تمر به البلاد (جائحة كوفيد 19) وكذلك الانتقال إلى المكتبات الجامعية.

9. هيكل الدراسة:

قصد التمكن من الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، والإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على طريقة إمراد IMRAD، بحيث تم تقسيمه إلى فصلين (نظري وتطبيقي)، تسبقهم في ذلك المقدمة وتليهم الخاتمة، أما محتوى الفصلين فكان كالآتي:

*** الفصل الأول:** تم التطرق إلى الجزء النظري للموضوع بحيث قسمناه إلى ثلاث مباحث،

خصص المبحث الأول لعرض الأسس النظرية لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، والمبحث الثاني تناولنا فيه العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي ودورها في تحسينه، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى الدراسات السابقة للبحث مع الإشارة إلى أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين الدراسة السابقة للبحث مع الإشارة إلى أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين الدراسة الحالية وكذلك تبيان القيمة المضافة للبحث الحالي.

*** الفصل الثاني:** فقد خصص للدراسة الميدانية والتطبيقية والذي تم تقسيمه إلى مبحثين،

عرضنا في المبحث الأول تقسيم مديرية التجارة لولاية تيبازة وآليات جمع المعلومات. أما المبحث الثاني تناولنا عرض وتحليل نتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري والمفاهيمي لجودة

الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

تمهيد

بدأ الاهتمام 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:

x المبحث الأول: الأسس النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

x المبحث الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

x المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأسس النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

تعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا الإدارية التي احتلت مكانا متميزا في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لذا تسعى الإدارة في جميع المنظمات بتسخير كافة جهودها لنجاح جودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والأدائية لتحقيق التوازن بين أهدافها وأهداف الموظفين وهذا ما يؤدي إلى الحصول على أداء وظيفي متميز من قبل الموظفين.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى إبراز المفاهيم الأساسية لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول جودة الحياة الوظيفية

إن المتتبع للتحويلات التي تشهدها المنظمات اليوم نلاحظ أن معظمها تسعى إلى تطبيق جودة الحياة الوظيفية، ومن هذا المنطلق سنحاول إعطاء مفهوم واضح لجودة الحياة الوظيفية من خلال التطرق إلى تعريف:

تعريف جودة الحياة الوظيفية:

لقد تعددت وتتنوعت التعاريف لجودة الحياة الوظيفية نذكر منها:

- عرفها محمد حسن بأنها: مجموعة من العمليات المخططة والمتكاملة والمستمرة في الأجلين القصير والطويل والناבעة من ثقافة المنظمة، والتي تستهدف تحقيق التوازن ما بين أهداف العاملين الشخصية والأهداف التنظيمية¹.
- وتعرف أيضا على أنها: " فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغيرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطوير"².
- جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن الصفات أو الجوانب الايجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون³.
- وكما عرفت أيضا على أنها: " الإطار الذي من خلاله تمتد الثقافة التنظيمية للعاملين في المنظمة بالمعلومات والمعرفة، السلطة والمكافآت التي تمكنهم من الأداء بأمان وفاعلية، وأيضا تعويضهم بعدالة مع استمرارية الحفاظ على الكرامة الإنسانية"⁴.
- وتعرف أيضا بأنها: " مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة والتي من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية

¹ مصطفى علي محمود، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويحية، دار العلم والایمان للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص16.

² جاد الرب سيد محمد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008، ص7.

³ السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي تكاملي، دار النشر، عمان، 2009، ص350.

⁴ السعيد فكرون، جنات ن صيف، الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، مجلة البحوث والدراسات، مجلد 09، العدد 01، 2018، ص 100.

والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وكافة الأطراف ذات العلاقة¹

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية ماهي إلا وسيلة أو أسلوب تنتهجها المنظمات مما ينعكس إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان أو هي عبارة عن إجراءات تقوم بها المنظمات لجذب الموظفين لتقديم أفضل ما يملكون.

- ثانياً: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية

1. أهمية جودة الحياة الوظيفية: أظهرت بعض الدراسات الأهمية العلمية لتطبيق جودة الحياة الوظيفية، ومن أهمها ما يلي²:

- × قدرة المنظمة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها؛
- × استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد وخصوصاً بحالة زيادة معدل رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمنظمة؛
- × القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المنظمة لتحقيق التوازن بينهم؛
- × توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمنظمة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة، وكذلك تقليل معدل دورات العمل؛
- × تحسين أداء الموظفين وزيادة ولاءهم للمنظمة.

2. أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى³:

- × زيادة ثقة العاملين؛
- × المشاركة في حل المشاكل؛
- × زيادة الرضا الوظيفي؛
- × زيادة الفاعلية التنظيمية؛
- × تقليل معدل دورات العمل؛
- × تحقيق أهداف المؤسسة؛
- × تنمية قدرات المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء وتعظيم قدرة المؤسسة التنافسية؛

¹ ماضي إسماعيل إبراهيم، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، سنة 2014، ص 63.

² سمر سعد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، ص ص 14، 13.

³ صالح زينب، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة ماستر، تخصص عمل وتنظيم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة دفعة 2018 و2017 ص 26

× تساهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية؛

× توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.

ثالثاً: أبعاد جودة الحياة الوظيفية :

لقد اختلف الباحثين في تحديد ووضع أبعاد جودة الحياة الوظيفية وهذا الاختلاف راجع إلى أهداف الدراسة التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم، وفيما يلي سنقدم الأبعاد الأكثر شيوعاً والتي اتفقت عليها معظم الدراسات:

1- الأمن والصحة المهنية:¹

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.

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:²

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 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:

× العلاقات بين المرؤوسين؛

¹فروح أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2018-2019، ص 08.

²فروح أحمد، شعشوعة ياسين، مرجع سابق، ص 08.

× 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 تنتج 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 ومشاركة العاملين في الإدارة¹ :

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 :

- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين؛
- توفر مستوى عالٍ من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.

¹ فروح أحمد، شعشوعة ياسين، مرجع سابق، ص 09.

5- الأمان والاستقرار الوظيفي:

عرف الأمان الوظيفي بأنه مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلاً الأمان من فقدان الوظيفية أو إجراءات تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تباعاً على الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة.

كما عرف الاستقرار والأمان الوظيفي بأنه مختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية المقترنة بالمؤسسة من أمن واستقرار وثبات حيث من شأنها أن تخلق استقراراً نفسياً تساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتحسن الأداء وزيادة الإنتاجية.

ويعد الاستقرار والأمان الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته

يضمن الاستقرار والأمان الوظيفي في بقاء العامل في وظيفته مستقراً أمنياً دون شعوره بفقدان تلك الوظيفة مهما جد من مستجدات في المحيط الداخلي أو خارجي للمؤسسة.¹

الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات تتخذ 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 دعائم 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 يلي²:

- × 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 مبرراً لترك العمل؛
- × اجتذاب قوى العمل من خارجها للعمل فيها، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها أزمات بفقدان العاملين فيه.
- × تعتبر وسيلة تنقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.

¹ حرز الله عبد الحفيظ، أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية "دراسة حالة الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية بسكرة"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018-2019، ص ص 15، 16.

² قروح أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 10.

خامسا: قياس جودة الحياة الوظيفية

هنالك العديد من الدراسات تؤكد على استعمال وثيقة الجرد الكلي لجودة الحياة الوظيفية والتي تعتبر أداة لقياس الجودة في العمل وتسمح بالتشخيص التنظيمي، وإعطاء الحلول اللازمة لمختلف المشاكل التي يتم العثور عليها انطلاقا من قاعدة مخطط التدخل لإيجاد الحل ومعرفة أين يكمن المشكل ، وتتضمن مكوناتها حسب Gilles Dupui¹:

- 1- المكافآت عن العمل: الأجور، الأرباح الهامشية، ضمان المكافآت
- 2- المسار المهني: إمكانية التطور، التحويل من مكان العمل، التكوين، الإتقان.
- 3- أوقات العمل: ساعات العمل، الساعات الإضافية للعمل، التغيب لأسباب عائلية.
- 4- الجوائز مع زملاء العمل: الشعور بالانتماء، المنافسة، العلاقة مع الزملاء والزميلات
- 5- العلاقة مع رؤساء العمل: العلاقة السائدة مع رئيس العمل، العلاقة المتبادلة بين المرؤوسين، العلاقة مع العمال الآخرين، الملاحظات والتقييم، الاتصال وتلقي المعلومات.
- 6- الخصائص الفيزيائية لمحيط العمل، مكان العمل، معدات وسائل العمل.
- 7- العوامل المؤثرة في تقييم الوظائف: فعالية العمل، نوع الوظيفة، الكفاءة والعمل، الاستقلالية، تنوع المهام، تبادل الأحاسيس والمشاعر، الإنجاز على أرض الواقع، المشاركة في اتخاذ القرار.
- 8- العوامل الداعمة للموظفين: التكفل أثناء الغياب، تقسيم المهام، العلاقة مع النقابة، مصادر المساعدة المتاحة لدى الموظفين.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي

يلعب الموظف دور مهم في مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية خاصة منهم ذوي القدرة والأداء العالي وعليه فإن الأداء الوظيفي للموظفين هو المرآة العاكسة لصورة المنظمة، وسنتناول في هذا المطلب تعريف الأداء الوظيفي وأهميته وكذا عناصره ومحدداته بالإضافة إلى أبعاده.

أولا: تعريف الأداء الوظيفي

لقد تعددت التعاريف التي تطرقت إلى الأداء الوظيفي نذكر منها:

- **الأداء الوظيفي** هو " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهوعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة. أما الأداء فيقاس على النتائج التي حققها الفرد"²

¹ عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة احمد دراية

ولاية أدرار، ص123

²رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، 2003، ص 210.

- وعرف الأداء الوظيفي أيضا على أنه: " تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤوليته التي تكلفه بها المنظمة أوالجهة التي ترتبط وظيفته بها...."¹
- كما يعرف الأداء الوظيفي على أنه " ذلك المستوى الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة المهام المطلوب انجازها، وعلى كل فالأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف، كما أنه نشاط يؤدي إلى نتيجة"²
- وكما يعرفه علي السلمي على أنه " الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل، المستوى والأداء"³
- ومن خلال التعاريف السابقة توصلنا إلى أن الأداء الوظيفي هو ذلك النشاط أوالجهد المبذول العضلي أوالفكري من طرف الموظف بكل كفاءة وفعالية للقيام بوظيفته من جهة وتحقيق أسمى أهداف المنظمة من جهة أخرى.

ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:⁴

- 1- **الترقية والنقل:** باعتباره مقياس لقدرة الموظف على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- 2- **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد في تحديد مدى فعالية 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- **تعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والاطلاع؛**
- 5- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** أي الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع برامج التدريب اللازمة؛
- 6- **يزود مسؤولي إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها:** حيث يعتبر مؤشر لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع الموظفين ومشاكلهم وإنتاجيتهم، ومستقبل المنظمة نفسها كما يعتبر مؤشر للاختيار والتعيين.

¹الحريري محمد سرور، إدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012، ص 72.

² فلاح حسن عداد الحسين، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 231.

³بوغرقة محجوبة، بن زرودة فتيحة، أثر الترقية في الأداء الوظيفي في الجامعات الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الجليلي بونعامة -خميس مليانة-، دفعة 2017-2018، ص 11.

⁴ مروان مصطفى، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة-، دفعة 2016-2017، ص 18.

ثالثاً: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

1- عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر أهمها:¹

- x المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها؛
- x نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء؛
- x كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الانجاز؛
- x المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

2- محددات الأداء الوظيفي:

- الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه ناتج للعلاقة المتداخلة بين كل من:²
- x الجهد: يشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته؛
- x القدرات: وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة؛
- x إدراك الدور (المهام): ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه.

رابعاً: أبعاد الأداء الوظيفي

يمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهي:³

- 1- كمية الجهد المبذول: تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية معينة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة؛

¹ زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013، جامعة خميس مليانة، ص 270.

² الشخابنة مؤيد عبد القادر، جودة نظم إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها على الأثر الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة (الشرق الأوسط)، الاردن، 2015، ص 43.

³ فلاح عبد القادر ومحفوظ عقون، الاتصال الإداري وعلاقته بتحسين الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، 2018-2019، ص 18.

- 2- **الجهد المبذول:** وهي تعني بعض أنواع للأعمال، التي قد لايهتم فيها كثيرا بسرعة الأداء أوكميته بقدر ما يهتم بنوعية وجودة الجهد المبذول، ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للموصفات وتقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء؛
- 3- **نمط الأداء:** ويقصد به الأسلوب أو الطريقة التي تبذل بها الجهد في العمل أي الطريقة التي تؤدي فيها أنشطة العمل على أساس نمط الأداء، يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أوأنشطة معينة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى.

المبحث الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

تساهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحسين أداء الموظفين من جهة والتأثير على الموظفين والمنظمات من جهة أخرى، وعليه نشارك في هذا المبحث جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي كمطلب أول ونتطرق في المطلب الثاني إلى دور الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي .

المطلب الأول : علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالأداء الوظيفي

نتطرق فيما يلي إلى أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي :

1- **الامن والصحة المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي** : تؤثر ظروف العمل داخل المنظمة على درجة تقبل الفرد لطبيعة عمله ، حيث أن أبعاد بيئة العمل تتسجم مع أهمية الموارد البشرية ودورها في التفوق والتميز على الآخرين يجعل من هذه البيئة مصدرا لجذب الموظفين ومن ثم تؤدي الى فاعلية الأداء الوظيفي.¹

2- **العلاقات الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي** : إن توطيد العلاقات الاجتماعية مع كافة الموظفين في المنظمة سواء كانوا مرؤوسين أو رؤساء، تتوقف على درجة انتماء الفرد وقوة الحاجة الاجتماعية لديه وهذا ينعكس بالضرورة على الرضا الوظيفي للموظفين، وبالتالي على فاعلية وكفاءة أدائهم .

3- **الأجور والمكافآت المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي**: أي أن الأجور والمكافآت بأشكالها الجديدة والتقليدية هامة جدا لنجاح المنظمة ، وتعد وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للموظفين في المنظمة ، وهناك علاقة تكاملية بين الأجور والمكافآت المادية والمعنوية من جانب والأداء الوظيفي وإنتاجية الموظفين من جانب آخر ففي بعض الأوقات تحتاج المنظمة إلى إتباع سياسة الأجور المرتبطة بالأداء ، وفي أوقات أخرى تحتاج إلى زيادة الأجور المرتبطة بالأداء وفي كلتا الحالتين يتوقف على طبيعة العمل والسياسات المتبعة في المنظمة والبيئة التنافسية التي تعمل بها .

4- **السلوك القيادي والإشراف وعلاقتها بالأداء الوظيفي**: إن السلوك القيادي والإشرافي الفعال في العمل يؤثر في جوانب المنظمة المختلفة فالقائد الفعال في العمل يؤثر على جوانب المنظمة المختلفة فالقائد الفعال هو الذي يتمتع بقدرات ومهارات قد تكون وراثية أو مكتسبة ، وتكون لديه القدرة على تمكين الموظفين وإيجاد بيئة تعاونية وتعزيز مبدأ المشاركة ، وتشجيع الموظفين على المبادرة والإبداع في اتخاذ القرارات ، وبالتالي فإن تحقيق وإنجاز إنتاجيه عالية في المنظمة يتطلب سلوكا قياديا ونمطا إشرافيا فعالا متميزا يؤثر بإيجابية في سلوك الموظفين في المنظمة بمختلف المستويات والإدارات والأقسام العامة في المنظمة.

5- **المشاركة في اتخاذ القرارات 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 في مشاركة الموظفين وخاصة فيما يتعلق في عملية صنع

¹ فروح أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 17،18.

واتخاذ القرارات ، فإذا كانت مشاركة بناء قائمة على الممارسة الحقيقية من قبل المنظمة والموظفين معا لتحديد الأهداف وحل المشكلات وإنجاز المهام ، وتحسين ظروف العمل ورفع كفاءة الأداء على مستوى الفرد والمنظمة، كل ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاح منظمات الأعمال بغض النظر على حجمها ونوعها .

6- **الأمان والاستقرار الوظيفي وعلاقتها بالأداء الوظيفي** : إحساس العامل بالأمان والاستقرار الوظيفي وعدم شعوره بالتهديد من خلال إمكانية التحلي عنه في أي لحظة من طرف المنظمة من شأنه الرفع من معنوياته وسيساعده على التركيز أكثر في تحقيق أهداف المنظمة عوضا في التفكير في البحث عن وظيفة أخرى ، حيث أن الاستقرار والأمان الوظيفي تعود فوائده على الموظفين والمنظمة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين اتجاه منظماتهم مما يدفعهم للإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها .

7- **الترقية والتقدم الوظيفي وعلاقتها بالأداء الوظيفي**: إن نظام الترقية والتقدم الوظيفي للموظفين 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 وأداء الموظفين والمنظمة ككل ، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة للموظف من خلال إشباع حاجات التميز لديه وطموحاته التي يسعى إليها، وتحقيق أهداف المنظمة لضمان الاستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح .

المطلب الثاني : دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي

تلعب جودة الحياة الوظيفية دور مهم في تحسين أداء الموظف ورفع إنتاجيته مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى أعلى من جهة والنهوض بالمنظمة من جهة أخرى ، وذلك من خلال تحسين الجوانب التالية¹:

أ_ **تحسين أداء الموظف**: أن هذا المدخل من أكثر مداخل تحسين الأداء صعوبة، لارتباطه المباشر بالموارد البشرية ، فهو يركز في تحليله للعوامل المؤثرة في الأداء الكلي للمؤسسة، على تلك العوامل البشرية المتعلقة برغبة الموظف في العمل وقدرته على أدائه ، وما يرتبط بهما من إشباع حاجاته الإنسانية المرجوم وراء العمل، ولهذا تعتبر المعرفة والتعليم والخبرة والتدريب ركائز أساسية تحدد مدى إيجابيات تلك العوامل البشرية في تأثيرها على أداء الموظف وأداء المنظمة ككل بالتبعية ، فكفاءة الموظف في أداء ما يطلب منه من نشاطات ومهام تعتمد على معرفه الموظف المتطلبات العمل الموكل إليه بما تشتمل عليه من معارف عامه ومهارات فنيه ومهنيه وخبرات سابقه في تنفيذ العمل دون الوقوع في أخطاء، كما تعتمد كفاءة الأداء البشري على مقدار العمل الذي تستطيع الموارد البشرية انجازه في الظروف العادية وعلى مقدار ما أنجزته الموارد البشرية فعلا، وعليه أن مستوى الأداء الكلي للمنظمة يرتبط بالجهد البشري المبذول في بلوغ الأهداف المسطرة للعمل المطلوب انجازه حيث يتحدد ذلك المجهود البشري برغبة الموارد البشرية في العمل وقدرتها على أدائها أي نقص أو تعطل في أحدهما مقارنة بالأخرى من

¹ د عبد الوهاب بن شباب بن شميلات، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي وقياس اثرها على أداء العاملين، المجلة العربية للإدارة مج 39، ع2، يونيو 2019، ص ص 223، 222.

شأنه يؤدي إلى عدم توازن المجهول البشري المبذول وبالتالي يكون الأداء البشري للعمل المراد تنفيذه سيئا والأداء الكلي للمؤسسة منخفضا تبعا لذلك .

إن أداء الموظف هو الأمل المنشود لكل منظمه تسعى لتحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية والارتقاء بمستوى الخدمة المقدمة منها من اجل ذلك فان هذا الجانب لا بد أن ينظر إليه نظره شمولية تشمل جميع نواحي حياة ذلك الموظف.

ب_ تحسين المهام الوظيفية: يركز هذا المدخل في تحليله للعوامل المؤثرة في الأداء الكلي للمنظمة على مجموعه من العوامل الفنية تتمثل أساسا في نوعيه المواد المستخدمة للإنتاج وطرق العمل وأساليبه ، حيث كانت الإدارات التقليدية تعتقد بان العوامل الفنية هي العوامل الوحيدة التي تحدد كفاءة المنظمة في الإنتاج لان أي خلل في المواد الأولية تعتبر من أهم العناصر المؤثرة على نشاط المنظمة كما ونوعا لان توفرها بشكل كافي ومستمر وبنوعيه جيدة من شأنه أن يبعد المنظمة عن التعطيلات المفاجئة في الإنتاج لأن أي خلل في المواد الأولية يؤثر في كفاءة الإدارة في تسيير المخزونات والتي لها أهميه كبيره في توفير ما تحتاجه المنظمة من مواد أولية مختلفة في الوقت المناسب للقيام بعملية الإنتاج في تحسين الظروف كما إن طبيعة العمل الذي تؤديه الموارد البشرية وما يتصف به من متطلبات وتحديات، وما يقدمه من فرص العمل له بالغ الأثر في كفاءة الأداء البشري في المنظمة، فمن جهة نجاح العملية الإنتاجية رهين بمدى تطور وسائل الإنتاج ومن جهة أخرى فان الأداء الناجح للموارد البشرية رهين بمدى جوده ومناسبة تلك الوسائل والتقنيات للموارد البشرية أثناء تنفيذ العمليات الإنتاجية. مما سبق يتضح أهمية تحسين المهام الوظيفية حيث ان ذلك محور متشعب الجوانب، فمن المستبعد تحقيق التحسن في المهام الوظيفية، إلا إذا كان هناك وعي استراتيجي بكل الجوانب المؤدية إلى هذا التحسن، من خلال توفير الوسائل والأدوات والتقنيات المطلوبة، وإذا توفر كل ماسبق، فيبقى تهيئة المناخ الوظيفي.

ج_ تحسين المناخ الوظيفي:

تعطي البيئة التي تؤدي فيها الموارد البشرية وظيفتها فرصا لتحسين مستويات الأداء، لهذا يركز هذا المدخل في تحليله للعوامل المؤثرة في الأداء الكلي للمنظمة على مجموعة من العوامل الثقافية والتي تتضمن نوعين من العوامل، منها ما يتعلق بشخصية الموارد البشرية، ومنها ما يتعلق بالمناخ التنظيمي السائد في المنظمة. فالأولى (العوامل الثقافية الذاتية) التي يتحدد على ضوءها سلوك المورد البشري، ومدى جديتها وتفانيها في العمل وقدرتها على تحمل المسؤولية في انجاز العمل في وقته المحدد، بهذا فان النقائص الذاتية للموارد البشرية في الجانب الأخلاقي، ستعكس سلبا على مستوى أدائها للأعمال الموكلة إليها، مما يجعل الموارد البشرية بحاجة للإرشاد والتوجيه المستمر من خلال الرئيس المشرف عليها .

أما الثانية (العوامل الثقافية التنظيمية) فتحدد على ضوءها ثقافة المنظمة بكل أبعادها المادية والفنية والتنظيمية، والتي لها اثر واضح على مستوى الأداء البشري، فأداء الموارد البشرية يكون متنسقا ومنسجما مع قيمتها الشخصية، ولهذا حين تكون القيم الشخصية للموارد البشرية شبيهه بالقيم السائدة في المكان الذي تعمل فيه، يدفعها ذلك للتفاعل مع مجموعة العمل بعده طرق ايجابية تؤدي في النهاية لتحسين أدائها مما يؤهلها للوصول إلى مستوى

الأداء البشري الناجح وبالمقابل حين تحس الموارد البشرية باختلاف قيمتها الشخصية عن القيم السائدة في مكان العمل، يجعلها ذلك تتصرف على نحو يختلف عن مجموعة العمل، مما يؤدي إلى الصراع الذي يقلل انجذاب الموارد البشرية لجماعة العمل فتسوء كفاءتها في أداء ما طلب منها تنفيذه من أعمال وينخفض الأداء الكلي للمنظمة تبعاً لذلك، لهذا يقع على عاتق إدارة المنظمة توضيح القيم التنظيمية للموارد البشرية وخاصة تلك التي تعمل في المستوى التنفيذي، فتدني مستويات الأداء البشري تكون غالباً نتيجة ضعف الاتصال بين إدارة المنظمة والموارد البشرية العاملة تحت إشرافها .

إن هذه المحاور الثلاثة تتكامل لتمنح المؤسسة مجموعة من العوامل والتي لها أثرها الفعال في إرساء المبادئ والقيم، ومنح صلاحيات وحوافز الموظفين، إضافة إلى توفير مناخ حيوي ملائم يدفع عجلة العمل المؤسسي الخلاق والذي بدوره يدفع عجلة التنمية المستدامة .

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

من خلال بحثنا تحت عنوان دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي، وجب علينا الإطلاع والإلمام بالأبحاث والدراسات السابقة التي عالجت نفس الموضوع أوأحد جوانبه، فإن هنالك العديد من الدراسات العربية والمحلية والأجنبية التي تطرقت إلى هذا الموضوع أوالموضوعات المتشابهة في عدة مجالات أوقطاعات والتي تناولناها في المطلب الأول، أما المطلب الثاني سنجري بينها وبين دراستنا مع تبيان القيمة المضافة التي تتميز بها هذه الأخيرة.

المطلب الأول: الدراسات العربية والمحلية والأجنبية

من بين هذه الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا التي تم الاطلاع عليها والأهداف التي سعت إلى تحقيقها وأهم النتائج المتوصل إليها هي كما يلي:

أولاً: الدراسات العربية

من بين الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع مايلي:

1- دراسة نهاد عبد الرحمان الشنطي بعنوان واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، جامعة الأقصى بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الراشد، سنة 1437هـ/ 2016م. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، حيث تم توزيع الاستبيان على الموظفين والبالغ عددهم 162، ود تم استرداد 139 استبانته أي بنسبة 85,5% باستخدام البرنامج الإحصائي spss واستخدام المنهج التحليلي الوصفي. وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

× تتوافر جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان بدرجة متوسطة؛
× توجد علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل لدى العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان؛

× لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى متغير (الجنس والمؤهل العلمي) وأيضا إلى العمر وكذلك سنوات الخبرة؛
× لا يوجد التزام بأخلاقيات العمل من قبل العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان بنسبة 63,57%.

2- دراسة نادر حامد عبد الرزاق أبوشرخ بعنوان تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر -غزة- عمادة الدراسات العليا والبحث العلم، قسم إدارة أعمال، سنة 1431هـ/ 2010م.

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 220 إستبانة على العاملين وتم استرجاع 110 إستبانة أي 95,5%، وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

- × وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من فاعلية نظام الحوافز المادية، الحوافز المعنوية والترقيات، الإنصاف في منح الحوافز (كل على حدى) والأداء الوظيفي.
- × وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الجنس في مجال مستوى الأداء الوظيفي لصالح الذكور؛
- × وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الدائرة في مجال منح الحوافز والمكافآت لصالح الدائرة الإدارية وفي مجال فاعلية الحوافز لصالح الدائرة التجارية؛
- × عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في المجالات تعزى لمتغيرات الدرجة الوظيفية، العمر، الخبرة والمؤهل العلمي.

ثانياً: الدراسات المحلية

من بين بعض الدراسات المحلية نجد:

- 1- دراسة **حرز الله حفيظ** بعنوان أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2018_2019. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية للحد من ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية لولاية بسكرة، بحيث تم توزيع 66 استمارة أين تم الاعتماد على 51 استمارة، فرغت محتوياتها لأجل تحليلها باستخدام برنامج إحصائي SPSS. وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

- × يوجد أثر إيجابي لكل من التكوين والتعلم، الصحة والسلامة، الاستقرار والأمن الوظيفي بالإضافة إلى فرق العمل على ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية لولاية بسكرة؛
- × لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ظاهرة العطل المرضية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة والحالة العائلية)؛
- × وعليه فإن النتائج أكدت بأن المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية له تأثير ايجابي اتجاه المتغير التابع ظاهرة العطل المرضية.

2- دراسة **سامي بوكراع** بعنوان تأثير جودة الحياة الوظيفية على نية ترك العمل، مذكرة ماستر، جامعة

قاصدي مرياح -ورقلة-، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2018-2019.

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على نوايا ترك العمل للعاملين بالمؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء GCB لحاسي مسعود، حيث تم توزيع استبيان على 80 عامل ولأجل تحليله تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

- جودة الحياة الوظيفية سائدة بدرجة متوسطة؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نية ترك العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى

التعليمي وسنوات الخبرة)؛

- هناك يعد واحد في المتغير المستقل والأكثر تأثيراً في المتغير التابع نية ترك العمل هو جودة التكامل الوظيفي.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1- article: **Joancarloscorreialeitao**: Quality of work life and organizational performance : workers feelings of contributing ; or not ; to the organizations productivity, international journal of Environmental Research and Public Health, 2019

مقال لـ **Joan carloscorreialeitao** بعنوان: جودة الحياة العملية والأداء التنظيمي، 2019، جامعة بيرا الداخلية، مركز الأبحاث في علوم الأعمال، كوفيلها البرتغال
الهدف من الدراسة :

هدفت هذه الدراسة نحو الكشف عن العلاقة بين جودة الحياة العملية وسلوك العامل ومساهمته في الأداء التنظيمي والكشف عن أهمية المكونات الذاتية والسلوكية لنوعية الحياة العملية وتأثيرها على تكوين الرغبة الفردية للعامل في المساهمة في تعزيز إنتاجية المنظمة .

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- تعزيز النقاش الدائر حول حاجة زيادة العمل على المكونات الذاتية والسلوكية بالمنظمات الذكية والتعليمية بدلا من التركيز على الأجر واعتباره محفزاً لمساهمة العامل في زيادة الإنتاجية داخل المنظمة .

- إن شعور العاملين بدعم المشرفين من خلال الاستماع الى مخاوفهم واستشعارهم لأنهم يأخذون آراءهم بعين الاعتبار وقيام المشرفين بإدماج العاملين في بيئة عمل جيدة وجعلهم يشعرون بالاحترام كمحترفين له تأثير إيجابي على شورتهم ومساهمتهم في الأداء التنظيمي .

2-lanja hochanghamad ; the impact of quality of work life on employees job performance .

لانا هوشانغحمد، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بعنوان ، تأثير جودة الحياة العملية على الأداء الوظيفي، 2018، جامعة كردستان .

الهدف من الدراسة :

المحاولة لتوفير فهم أفضل لنوعية الحياة العملية في المنظمات من أجل تحسين أداء الموظف والهدف الرئيسي من هذه الرسالة هو دراسة العلاقة والتأثير بين جودة الحياة العملية وأداء الموظفين ، أنجز هذا البحث على طريقتين الكمية والنوعية (الطريقة المختلطة) شمل على 70 موظفا ومديرا من مختلف المستويات في تحليل البيانات ، وتم استخدام ارتباط الشخص والانحدار .

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الرسالة:

هناك علاقة ايجابية بين جودة الحياة العملية والأداء الوظيفي للموظفين، خلصت هذه الدراسة إلى أن الجودة العالية

للحياة العملية تؤدي إلى أداء وظيفي مرتفع.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة والقيمة المضافة

بفرض الكشف عن أهم أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع قمنا بإعداد جدول لتوضيح هذه المقارنة ثم تبيان القيمة المضافة للبحث الحالي كما يلي:

أولاً: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

الجدول التالي يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

الدراسات	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
* نهاد عبد الرحمان الشنطي	تشابه في المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية).	- اختلاف في المتغير التابع (أخلاقيات العمل) أما دراستنا (الأداء الوظيفي)؛ - قطاع الدراسة (موظفي وزارة الأشغال العامة بغزة) أما دراستنا (موظفي مديرية التجارة - تيبازة -)
* نادر حامد عبد الرزاق أبوشرخ	- تشابه في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).	- اختلاف في المتغير المستقل (الحوافز) أما دراستنا (جودة الحياة الوظيفية)؛ - قطاع الدراسة (العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية) أما دراستنا (موظفي مديرية التجارة - تيبازة -)
* حرز الله عبد الحفيظ	تشابه في المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية).	- اختلاف في المتغير التابع (العطل المرضية) أما دراستنا (الأداء الوظيفي)؛ - قطاع الدراسة (أعوان الحماية المدنية لولاية بسكرة) أما دراستنا (موظفي مديرية التجارة - تيبازة -)
* سامي بوكراع	تشابه في المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية).	- اختلاف في المتغير التابع (ترك العمل) أما دراستنا (الأداء الوظيفي)؛ - قطاع الدراسة (العاملين بالمؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء GCB بحاسي مسعود) أما دراستنا (موظفي مديرية التجارة - تيبازة -)
* Joan carloscorreialeitao	تشابه في المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية).	اختلاف في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) أما دراستنا (الأداء الوظيفي)؛

-اختلاف في مكان الدراسة (كردستان) أما الدراسة الحالية في الجزائر	تشابه في المتغير والتابع (جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي).	lanjahochanghamad *
---	---	---------------------

من خلال هذا الجدول قمنا بالمقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة العربية والمحلية والأجنبية وذلك بإسقاطها على أوجه التشابه وأوجه الاختلاف من حيث المتغيرين أي تطابق متغيرات دراستنا مع أحد متغيرات الدراسات السابقة وكذلك معرفة إن وجد تطابق في القطاع المستهدف للدراسة الحالية والدراسات السابقة.

ثانيا: القيمة المضافة للبحث

تظهر القيمة المضافة لدراستنا والتي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفيين باقي الدراسات العلمية السابقة كما يلي:

- (1) من حيث بيئة الدراسة:تمت الدراسات السابقة في أنحاء التراب الوطني وأخرى بمناطق خارج التراب الوطني وفي بلدان خارجية، في حين تم انجاز الدراسة الحالية في الجزائر بولاية تيبازة على مستوى مديرية التجارة.
- (2) من حيث هدف الدراسة:اختلفت اتجاهات الباحثين في الدراسات السابقة، حيث كانت تهدف تارة إلى بيان اثر متغير على آخر وتارة أخرى التركيز على عنصر من عناصر البحث.
- بينما تتطلع دراسة الحالية إلى التعرف على الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في مديرية التجارة بتيبازة.
- (3) من حيث منهجية الدراسة:يمكن اعتبار الدراسة الحالية دراسة استطلاعية، وصفية وتحليلية لكونها تأخذ وجهة الموظفين نحو الموضوع وكيفية تأثيره على أدائهم في العمل.
- (4) من حيث الهدف: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في مديرية التجارة لولاية تيبازة.

خلاصة الفصل:

من خلال الوقوف على المفاهيم الأساسية النظرية المتعلقة بكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي والعلاقة التي تربط بينهما، والاطلاع على أهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع تم الاستنتاج بأن جودة الحياة الوظيفية تلعب دور أساسي بالنسبة للموظف وذلك لارتباطها المباشر بالحياة الاجتماعية له، وأيضاً تحسين أدائه وجعله ذكفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها، وجعل شعوره بالانتماء إليها، خاصة وأن الوضع الراهن يتطلب امتلاك موارد بشرية ذات كفاءة تمتاز بالريادة والقبول، لذلك عمدت هاته المنظمات على تطوير وتحسين جودة الحياة الوظيفية بكل أبعادها مقابل أداء وظيفي جيد.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية على مستوى

مديرية التجارة بتيبازة

تمهيد

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 دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي في المديرية وكذا دراسة كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مديرية التجارة لولاية تيبازة، وأيضاً نتطرق في هذا الفصل إلى اختبار صحة الفرضيات وتحليل النتائج المتوصل إليها اعتماداً من الاستبانة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

x المبحث الأول: المنهجية المستخدمة في إنجاز الدراسة

x المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: المنهجية المستخدمة في إنجاز الدراسة

في ظل التغييرات التي طرأت على اقتصاد السوق وتحرير التجارة الخارجية، تحاول مديرية التجارة أن تتأقلم والتحويلات التي عرفها القطاع.

المطلب الأول: التعريف بمديرية التجارة - تيبازة -

تتكون مديرية التجارة تنظيميا وفقا لما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 11-09 المؤرخ في 20/01/2011 والقرار الوزاري رقم 41 المؤرخ في 16/08/2011 من المصالح الآتية:

- مصلحة ملاحظة السوق والإعلام الاقتصادي
- مصلحة الممارسات التجارية والمنافسة للمنافسة
- مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش
- مصلحة المنازعات والملفات القضائية
- مصلحة الإدارة والوسائل

إضافة إلى هذه المصالح تمتلك مديرية التجارة لولاية تيبازة:

05 مفتشيات إقليمية للتجارة موزعة عبر بلديات الولاية: بواسماعيل، القليعة، شرشال، أحمر العين والداموس. حسب الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للتجارة - تيبازة - (انظر الملحق رقم 01).

مهام المديرية الولائية للتجارة:

وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03 - 409 المؤرخ في 10 رمضان 1424 الموافق لـ 05 نوفمبر 2003 الذي ينص على تنظيم ومهام المصالح الخارجية للوزارة فإن مهام مديرية المديرية الولائية للتجارة تتمثل في تطبيق السياسة الوطنية المقررة في ميدان التجارة الخارجية والمنافسة و الجودة وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة والمراقبة الاقتصادية وقمع الغش.

تمثل مهام المديرية في:

- × الحرص على تطبيق القوانين والتنظيمات المتعلقة بالتجارة الخارجية، المنافسة، الجودة وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة واقتراح كل التدابير للتأقلم معها.
- × الحرص على احترام القواعد المتعلقة بالمنافسة والتأكد من احترام شروط منافسة قانونية مابين المتعاملين الاقتصاديين،
- × المساهمة في تطوير وترقية حق المنافسة في نشاطات إنتاج وتوزيع المنتوجات والخدمات،
- × متابعة تطور الأسعار من إنتاج إلى استهلاك المنتوجات والخدمات،
- × الحرص على تطبيق سياسة الرقابة الاقتصادية وقمع الغش،
- × تنظيم وتسيير المنازعات المتعلقة بنشاطات المراقبة ومتابعة تطبيق الأحكام القضائية،
- × تنظيم وتسيير المنازعات المتعلقة بنشاطات المراقبة ومتابعة تطبيق الأحكام القضائية،
- × وضع نظام إعلامي لرصد حالة السوق مرتبط بنظام الإعلام الوطني،

- × متابعة النشاطات المرتبطة بنشاطات التجارة الخارجية على المستوى المحلي خاصة تصدير المواد غير المحروقات،
- × إنجاز كل التحقيقات الاقتصادية بالتعاون مع مختلف الهياكل المعنية بذلك،
- × مد يد المساعدة للمتعاملين الاقتصاديين، الجماعات، المستعملين والمستهلكين في مجال الجودة وأمن المنتجات والنظافة،
- × تنمية الإعلام وتحسيس المحترفين والمستهلكين بالتعاون مع جمعياتهم،
- × اقتراح كل اجراء يسمح بتحسين وترقية جودة المواد والخدمات المعروضة في السوق وكذا حماية المستهلك،
- × مشاركة الهيئات المعنية الأخرى في إنجاز دراسات، تحقيقات أو وضع مقاييس عامة أو خاصة في مجال الجودة، النظافة والأمن يمكن تطبيقها على المنتجات والخدمات،
- × اقتراح برامج تكوين وتحسين المستوى وإعادة التأهيل لفائدة الموظفين
- × تنظيم وتسيير الأرشيف.

المطلب الثاني: طريقة وأدوات إنجاز الدراسة

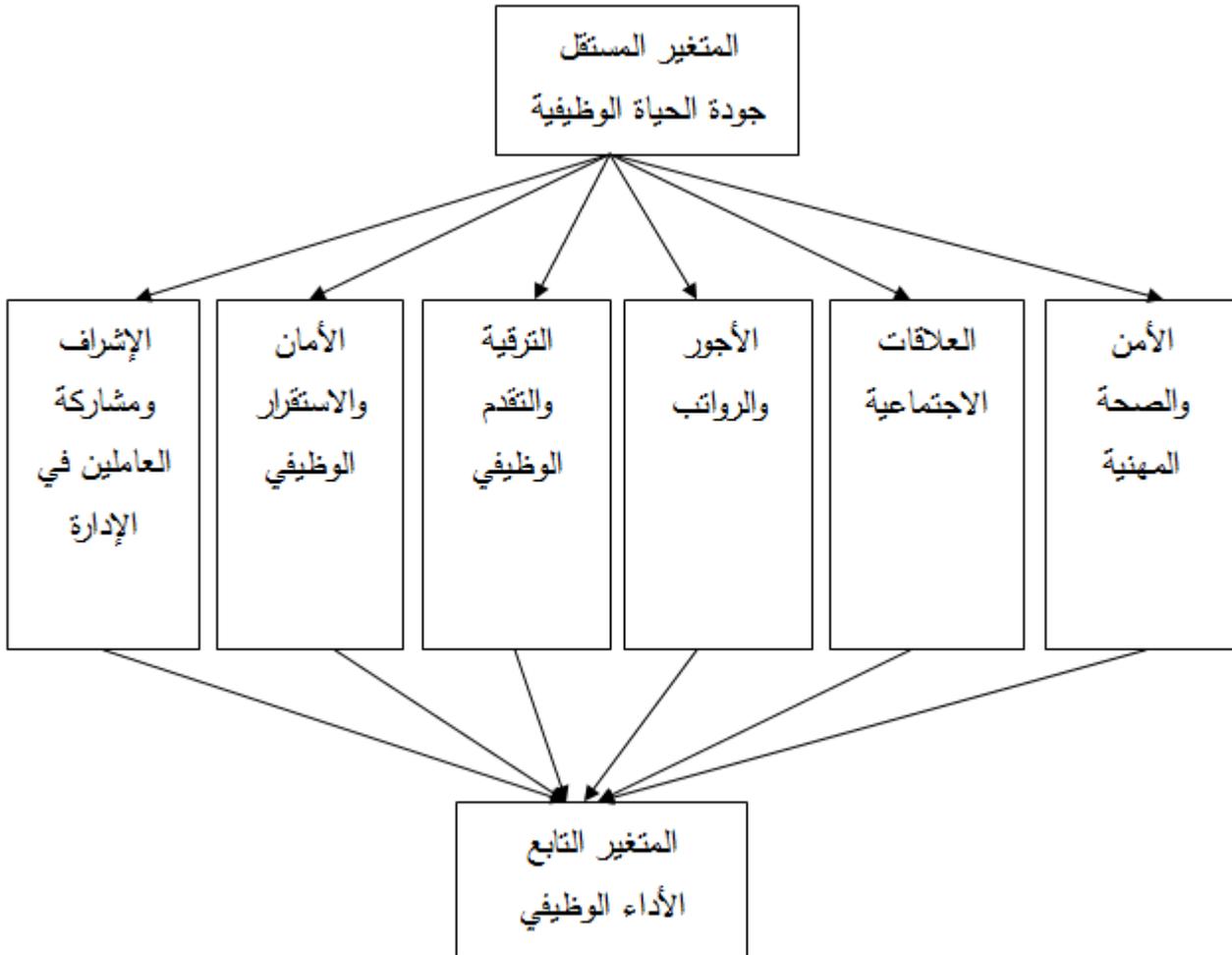
مختلف المعلومات والبيانات التي تم جمعها تساعد في تحليل ومناقشة فرضيات الموضوع، وعليه يحتوي هذا المطلب على تبيان الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة الميدانية التي قمنا بها مع تحديد مختلف الأدوات المستخدمة.

أولاً: طريقة إنجاز الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة الميدانية، كانت عينة ومجتمع الدراسة كما يلي:

- 1 * **مجتمع الدراسة:** تمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع عمال مديرية التجارة لولاية، وتتمثل وحدات هذا المجتمع في كل عامل ينتمي للمديرية.
- 2 * **عينة الدراسة:** تضمنت عينة الدراسة 50 مستجوب (عامل) من عمال المديرية، وامتدت فترة توزيع وجمع الاستمارات 15 يوم مستخدمين في ذلك الاستبيان الالكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي.
- 3 * **توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية:** تم توزيعهم على (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الحالة العائلية، سنوات الخبرة).
- 4 * **متغيرات الدراسة:** شملت الدراسة متغيرين هما:
 - × المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية؛
 - × المتغير التابع: الأداء الوظيفي.
- 5 * **نموذج الدراسة:** الشكل الموالي يوضح نموذج الدراسة كما يلي:

الشكل رقم (02-01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

ثانيا: أدوات الدراسة

تم الاعتماد على عدد من الأدوات لأجل تجميع وتحليل مختلف البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، حيث تعددت الأدوات بين ما تم الاعتماد عليه في عملية الجمع ومنها ما تم استخدامه في عملية التحليل.

1* الاستبيان: أنظر الملحق رقم 01: يعد من أهم أساليب جمع البيانات من مصادرها الأولية، وهو عبارة عن استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة المصممة للتوصل من خلالها إلى حقائق علمية تهدف إليها الدراسة، وقد استخدمنا الاستبيان الإلكتروني في الدراسة.

ويتكون الاستبيان المخصص لهذه الدراسة من العناصر التالية:

أ***الخطاب الموجه:** وفيه تم مخاطبة أفراد العينة وطلب منهم تعاونهم في الإجابة على فقرات الاستبيان، وقد تضمن عنوان المذكرة والجامعة المقدمة إليها، وكذا التأكيد على سرية المعلومات التي سيتم جمعها وأنها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي لا غير.

ب***فقرات الاستبيان:** قمت في هذه الدراسة باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية، وقد تم تقسيم الاستبيان وتقسيمه إلى ثلاثة أقسام كما يلي:

× **الجزء الأول:** يتعلق بالمعلومات الشخصية للعينة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الحالة العائلية، سنوات الخبرة).

× **الجزء الثاني:** يحتوي معلومات حول المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)، ويحتوي على 06 أبعاد:

***الأمّن والصحة المهنية:** يحتوي هذا البعد على 3 عبارات.

***العلاقات الاجتماعية:** يحتوي هذا البعد على 4 عبارات.

***الأجور والرواتب:** يحتوي هذا البعد على 4 عبارات.

***الترقية والتقدم الوظيفي:** يحتوي هذا البعد على 6 عبارات.

***الأمّن والاستقرار الوظيفي:** يحتوي هذا البعد على 3 عبارات.

***الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة:** يحتوي هذا البعد على 3 عبارات.

× **الجزء الثالث:** يحتوي عبارات حول المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وفيه 10 عبارات.

وقد تم الاعتماد إجابات على فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المستجوبين على كل عبارة من العبارات، حيث تم تحديد درجة الموافقة كما يلي:

الجدول رقم (02-01): سلم ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول نلاحظ أن الأهمية النسبية لاستجابة أفراد العينة تم تحديدها على أساس قيم المتوسط الحسابي التي تتوزع حسب الدرجات للقيم المتجمعة النازلة كحاصل قسمة المدى على عدد الفئات الخاصة بمقياس ليكرت، فالمدى هو الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة كما يلي:

الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل

طول الفئة = $\frac{4}{5} = 0.8$

5

عدد المستويات

✓ من 1 إلى 1.79 غير موافق بشدة؛

✓ من 1.80 إلى 2.59 غير موافق؛

✓ من 2.60 إلى 3.39 محايد؛

✓ من 3.40 إلى 4.19 موافق؛

✓ من 4.20 إلى 5 موافق بشدة .

***2 أداة القياس:** قمنا بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر جميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS :Statisticals Pacage for Social Sience) الإحصائي واستخدام الاختبارات المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الدراسة.

لقد تم الاستفادة من البرنامج الإحصائي **SPSS ver23** (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم هذا النظام في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في إجراء التعديلات الإحصائية المختلفة من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية ومعامل الارتباط إضافة إلى تحليلات أخرى.

***4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

× **المتوسط الحسابي:** يعتبر من أشهر وأكثر متوسطات النزعة المركزية استخداما وشيوعا في الإحصاء، وهو مركز التوازن لأي ظاهرة.

× **الانحراف المعياري:** يعتبر من أهم المقاييس الإحصائية للتشتت وأكثرها استخداما في النظريات الإحصائية.

× **معامل الارتباط بيرسون pearson correlation coefficient:** يعرف أساس قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

× **حساب الفروقات بين أفراد العينة باستخدام One way ANOVA.**

***5 ثبات أداة الدراسة:**

× **الصدق الظاهري للأداة:** بعد إعداد أداة الدراسة (الاستبيان) قمنا بعرضه على الأساتذة المشرفة لتصحيح الأخطاء، وقد أشارت إلى مجموعة من الملاحظات، والتي تم أخذها بعين الاعتبار في إعداد الاستبيان النهائي وتطبيقه على عينة الدراسة.

× **الصدق البنائي للأداة:** سيتم من خلال هذا الاختبار التأكد من مدى ثبات الفقرات المكونة لأداة الدراسة ، حيث تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (**Alpha de Chronbachsç**) للاتساق الداخلي الذي يأخذ القيمة من 0-1، وحتى يكون هذا المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساويا أو أكبر من 0.6 تعبيراً عن مدى استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02-02): مقياس ألفا كرومباخ

معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.942	23	جودة الحياة الوظيفية
0.822	10	الأداء الوظيفي
0.932	38	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للاستبيان ككل يساوي 0.932 أي بنسبة 93.2% وهي تعتبر نسبة مرتفعة تقترب من الواحد، وهي مقبولة لأنها أكبر من 60%، كما نلاحظ قيمة ألفا كرومباخ لمحور جودة الحياة الوظيفية 0.822 أي بنسبة 82.2%، وبالنسبة لمعامل الثبات لمحور الأداء الوظيفي 0.942 أي بنسبة 94.2%، مما يوضح لنا أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات بالنسبة لعبارات الاستبيان، وهذا ما يدل على أنه هناك درجة عالية من المصدقية في الإجابات.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية، حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة، وكذا عرض نتائج الدراسة، كما سيشمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الوظيفي.

المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان

بعد القيام بملاء استمارات الاستبيان من قبل أفراد عينة الدراسة واستطلاع رأيهم حول موضوع بحثنا الآن سوف نقوم بتحليل الفقرات المكونة للاستبيان والمتمثلة في البيانات الشخصية، العبارات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية، وعبارات الأداء الوظيفي.

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية

لقد تم توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الحالة العائلية، سنوات الخبرة، كما يلي:

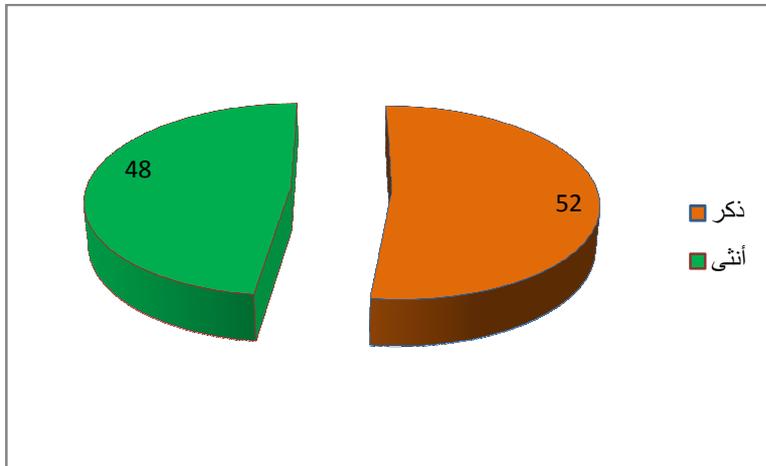
1* النوع الاجتماعي: من مجموع 50 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (02-03) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	26	52
	أنثى	24	48
	المجموع	50	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

الشكل رقم (02-02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 52% من أفراد العينة هم ذكور في حين مثلت نسبة 48% نسبة الإناث، والفرق ليس بكثير بين الفئتين نظرا لولوج المرأة عالم العمل.

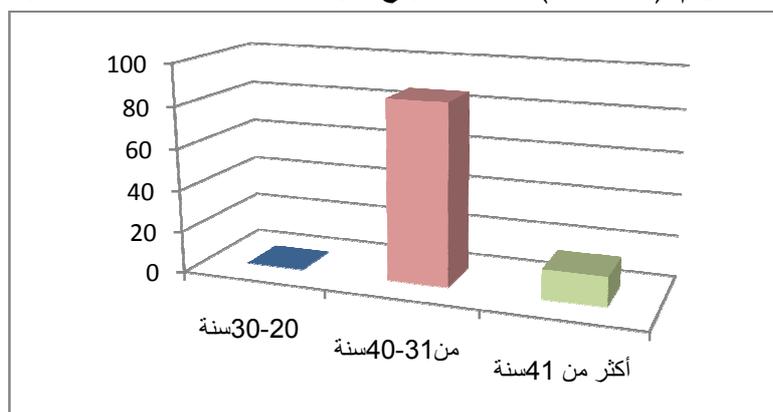
2*الفئة العمرية: من مجموع 50 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية

الجدول رقم (02-04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الفئة العمرية	20-30 سنة	0	0
	من 31-40 سنة	43	86
	أكثر من 41 سنة	7	14
	المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

الشكل رقم (02-03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة موزعون بنسبة 86% لفئة ما بين 31-40 سنة في حين تحصلت فئة الأكثر من 41 سنة على نسبة 14% في حين لم تحصل على أي فرد من سن 20-30 سنة.

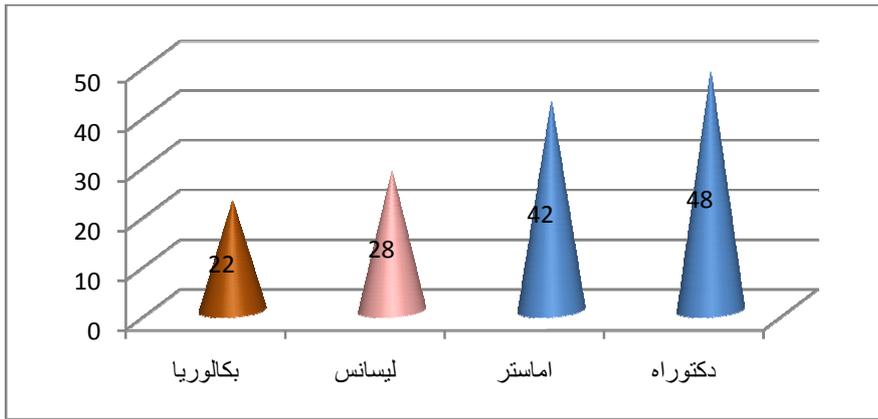
3*المستوى العلمي: من مجموع 50 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (02-05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
المستوى العلمي	بكالوريا	11	22
	ليسانس	14	28
	ماستر	21	42
	دكتوراه	4	8
	المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

الشكل رقم (02-04) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة كانت لأصحاب مستوى ماستر بـ 42% و ثم المستوى الليسانس بنسبة 28%، لتمثل نسبة الدكتوراه 8% فقط، في حين كانت نسبة مستوى بكالوريا 22% من أفراد العينة. ومنه نستنتج أن أغلب أفراد العينة ذوي مستوى جامعي عالي.

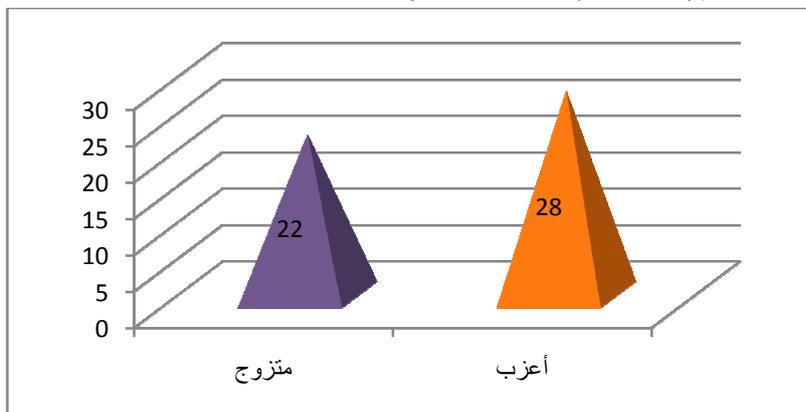
4* الحالة العائلية: من مجموع 50 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (02-06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الحالة العائلية	متزوج	22	44
	أعزب	28	56
المجموع		50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

الشكل رقم (02-05) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن أغلب أفراد العينة غير متزوجين وذلك بنسبة 28% من مجموع أفراد العينة في حين كانت نسبة 22% للفئة المتزوجة.

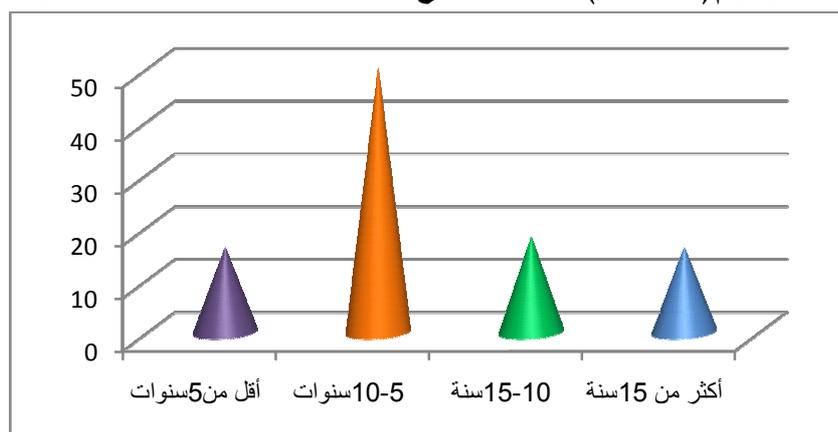
5* سنوات الخبرة: من مجموع 50 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (02-07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الخبرة	أقل من 5 سنوات	8	16
	من 5 إلى 10 سنوات	25	50
	من 10 إلى 15 سنة	9	18
	15 سنة فما فوق	8	16
	المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

الشكل رقم (02-06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 23.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة وبنسبة 50% لديهم خبرة عمل ما بين 5-10 سنوات، أما نسبة 18% فهم أصحاب الخبرة من 10-15 سنة، ي حين تساوت فئة الأقل من 5 سنوات والأكثر من 15 سنة وذلك بنسبة 16% لكل فئة.

ثانيا: تحليل محاور الاستبانة

نتطرق في هذا العنصر إلى تحليل كل عبارات المحاور حسب إجابات أفراد عينة الدراسة.

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

يحتوي هذا المحور على 06 أبعاد كما يلي:

1. البعد الأول: الأمن والصحة المهنية

الجدول رقم (02-08): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد الأول

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	16	20	4	7	2.22	1.21	محايد
	%	32	40	8	14			
02	ت	10	23	5	9	2.44	1.18	محايد
	%	20	46	10	18			
03	ت	9	15	8	17	2.72	1.17	محايد
	%	18	30	16	34			
الأمن والصحة المهنية								
محايد						2.46	1.18	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

x تحليل العبارات:

1. من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 40% مما يوضح أن الإدارة لا تهتم بسلامة وأمن الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة و صحية ، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة فكانت نسبتهم 14%، في حين مثلت نسبة 8% الأفراد المتحفظين عن الإجابة ونسبة لغير الموافقين بشدة هي 32% كما موافق بشدة ما نسبته 6%.
2. من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 46% مما يوضح أن الإدارة لا تحرص على إتباع الموظفين إجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 20%، في حين مثلت نسبة 10% الأفراد المتحفظين عن الإجابة كما أجاب ما نسبته 18% و 6% بالموافقة وبالموافقة بشدة على التوالي.
3. من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 34% مما يوضح أنه يوجد قوانين محددة للأمن والسلامة المهنية للموظفين، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة مثلت نسبتهم 30% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 16% ليجيب نسبة 18% بعدم الموافقة بشدة و 2% للموافقة بشدة.

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالأمن والصحة المهنية يقدر ب 2.46 وهو في الاتجاه المتوسط بانحراف معياري يقدر ب1.18 فيدل على عدم وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد الأول.

البعد الثاني: العلاقات الاجتماعية

الجدول رقم (2-09): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد الثاني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	5	22	5	16	2.76	1.13	محايد
	%	10	44	10	4			
02	ت	8	16	3	19	2.90	1.29	محايد
	%	16	32	6	8			
03	ت	8	23	4	12	2.58	1.19	غير موافق
	%	16	26	8	6			
04	ت	19	21	1	5	2.08	1.24	غير موافق
	%	38	42	2	8			
العلاقات الاجتماعية								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

× تحليل العبارات

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 44% مما يوضح أنه لا توجد سيادة للعلاقة الودية والإيجابية بين المرؤوسين داخل العمل، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فكانت نسبتهم 10%، في حين مثلت نسبة 10% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 32% و4% بالموافقة وبالموافقة بشدة على التوالي.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 32% مما يوضح أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين لا تتميز بالاحترام المتبادل والتقدير في العمل، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 16%، في حين مثلت نسبة 8% الأفراد الموافقين و38% نسبة الأفراد الموافقين بشدة، في حين امتنع عن الإجابة نسبة 6%.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 26% مما يوضح أن الإدارة لا تتيح المجال أمام العاملين بالتفاعل والاتصال مع كافة المستويات، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة بشدة مثلت نسبتهم 16% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 8% ليجيب نسبة 24% بالموافقة و6% للموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 42% مما يوضح أنه لا يوجد عدل ومساواة في تعامل الرؤساء مع المرؤوسين داخل العمل، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة بشدة مثلت نسبتهم 38% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 2% ليجيب نسبة 10% بالموافقة و8% للموافقة بشدة. وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالعلاقات الاجتماعية يقدر ب2.58 وهو في الاتجاه المتوسط بانحراف معياري يقدر ب1.21 فيدل على عدم وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد الثاني.

البعد الثالث: الأجور والرواتب

الجدول رقم (2-10): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد الثالث

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	30	12	0	6	1.76	1.18	غير موافق
	%	60	24	0	4			
02	ت	24	15	4	6	1.90	1.11	غير موافق بشدة
	%	28	30	8	2			
03	ت	27	17	1	3	1.72	1.05	غير موافق
		54	34	2	4			
04		31	15	0	4	1.54	0.86	غير موافق
	%	62	30	0	8			
الأجور والرواتب								
						1.73	1.05	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

x تحليل العبارات

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 60% مما يوضح أن نظام الأجور والمكافآت غير مناسب وملائم للموظفين، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فكانت نسبتهم 24%، في حين مثلت نسبة 12% الأفراد الموافقين على الإجابة في حين أجاب ما نسبته 4% بالموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 30% مما يوضح أنه لا يوجد ربط بين الأجور والمكافآت ومناصب الموظفين ومستوياتهم، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 28%، في حين مثلت نسبة 12% الأفراد الموافقين ونسبة 2% للموافقين بشدة كما تحفظ عن الإجابة ما نسبته 8%.

* من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 54% مما يوضح أن الموظف لا يشعر بالرضا على العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة مثلت نسبتهم 34% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 2% ليجيب نسبة 8% بالموافقة و 4% للموافقة بشدة.

* من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 62% مما يوضح رواتب الموظفين مناسبة مقارنة للمؤهلات العلمية للموظفين، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة مثلت نسبتهم 30% ليجيب نسبة 8% بالموافقة .

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالأجور والرواتب يقدر بـ 1.73 وهو في الاتجاه الضعيف بانحراف معياري يقدر بـ 1.05 فيدل على وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد الثالث.

البعد الرابع: الترقية والتقدم الوظيفي

الجدول رقم (2-11): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد الرابع

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	21	4	6	0	1.90	0.99	غير موافق
	%	42	8	12	0			
02	ت	24	2	4	1	1.87	0.99	غير موافق
	%	48	4	8	2			
03	ت	25	2	8	1	1.92	1.17	غير موافق
	%	50	4	16	2			
04	ت	25	2	3	1	1.72	0.94	غير موافق بشدة
	%	50	4	6	2			
05	ت	25	3	4	1	1.87	1.01	غير موافق
	%	50	6	8	2			
06	ت	30	2	5	1	1.70	1.07	غير موافق بشدة
	%	60	4	10	2			
الترقية والتقدم الوظيفي								
						1.83	1.02	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

x تحليل المحاور

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بعدم الموافقة بشدة بنسبة 42% مما يوضح أنه لا يوجد توافق بين المؤهلات العلمية والمنصب الوظيفي والمسؤولية المتاحة، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فكانت نسبتهم 38%، في حين مثلت نسبة 8% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 12% بالموافقة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 48% مما يوضح أن كل درجة وظيفية داخل المؤسسة يشغلها الشخص المناسب، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فقد كانت نسبتهم 38% في حين مثلت نسبة 4% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 16% بالموافقة و2% بالموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 50% مما يوضح أن الترقيات لا تمنح على أساس المؤهلات العلمية وكفاءة الموظف والأقدمية المهنية، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة مثلت نسبتهم 28% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 4%، في حين أجاب ما نسبته 16% بالموافقة و2% بالموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بعدم الموافقة بشدة بنسبة 50% مما يوضح أن الترقيات لا تمنح بعدالة وإنصاف، أما بالنسبة للذين أجابوا بغير الموافقة فكانت نسبتهم 38%، في حين مثلت نسبة 4% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 6% بالموافقة ونسبة 2% للموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 50% مما يوضح أن أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي لا تعتمد على أسس ومعايير إدارية سليمة بعيدا على أي محسوبية، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فقد كانت نسبتهم 34% في حين مثلت نسبة 6% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 8% بالموافقة ونسبة 2% للموافقة بشدة.

x من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 60% مما يوضح أنه لا يوجد دائما فرص متاحة أمام الموظفين للترقية والتقدم الوظيفي، أما بالنسبة للإجابة بعدم الموافقة مثلت نسبتهم 24% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 4%، كما وافق ما نسبته 10% ونسبة 2% للموافقة بشدة.

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالترقية والتقدم الوظيفي يقدر ب1.83 وهو في الاتجاه الضعيف بانحراف معياري يقدر ب1.02 فيدل على عدم وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد الرابع.

البعد الخامس: الأمان والاستقرار الوظيفي

الجدول رقم (2-12): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد الخامس

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	20	14	3	10	2.24	1.33	غير موافق
	%	40	28	6	20			3
02	ت	25	15	4	5	1.84	1.07	غير موافق
	%	50	30	8	10			1
03	ت	23	18	2	7	1.86	1.03	غير موافق
	%	46	36	4	14			0
الأمان والاستقرار الوظيفي								
						1.98	1.14	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

× تحليل العبارات

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 40% مما يوضح أن الموظفين لا يشعرون بالاستقرار والأمان الوظيفي ويعانون من تهديد أو خوف من فقدان مناصبهم، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فكانت نسبتهم 28%، في حين مثلت نسبة 06% الأفراد المتحفظين عن الإجابة كما أجاب نسبة 20% بالموافقة و6% بالموافقة بشدة.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 50% مما يوضح أن رغبة الموظفين بالبحث عن فرص بديلة للعمل، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فقد كانت نسبتهم 30% كما أجاب نسبة 10% بالموافقة بشدة، في حين مثلت نسبة 8% الأفراد المتحفظين عن الإجابة كما أن نسبة الموافقين بشدة هي 2%.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 46% مما يوضح أن الموظفين يعملون في مناخ لا يتميز بالثقة والأمان الوظيفي، كما أجاب نسبة 36% بغير الموافقة، في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 4%، كما وافق ما نسبته 14%.

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالأمان والاستقرار الوظيفي يقدر ب1.98 وهو في الاتجاه الضعيف بانحراف معياري يقدر ب1.14 فيدل على وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد الخامس.

البعد السادس: الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة

الجدول رقم (2-13): توزيع إجابات أفراد العينة حسب البعد السادس

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	20	11	7	11	2.24	1.25	غير موافق
	%	20	22	14	2			
02	ت	21	19	5	4	1.90	1.01	غير موافق
	%	42	38	10	2			
03	ت	17	17	6	9	2.20	1.16	غير موافق
	%	34	34	12	2			
الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة								
						2.11	1.14	غير موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

× تحليل العبارات:

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بعدم الموافقة بنسبة 22% مما يوضح أن الموظفون يقومون بالمشاركة في حل مشاكل العمل، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة فكانت نسبتهم 22%، في حين مثلت نسبة 14% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 20% بعدم الموافقة بشدة و2% بالموافقة بشدة.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بشدة بنسبة 42% مما يوضح أن الشفافية في كيفية العمل ليست على كافة المستويات المختلفة، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة فقد كانت نسبتهم 8% في حين مثلت نسبة 10% الأفراد المتحفظين عن الإجابة، كما أجاب نسبة 38% بغير الموافقة وأجاب نسبة 1% بالموافقة بشدة.

× من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة وغير الموافقة بشدة بنسبة 34% لكل واحدة مما يوضح أنه لا توجد ممارسات مشتركة من قبل الإدارة والموظف في إنجاز المهام، أما بالنسبة للإجابة بالموافقة مثلت نسبتهم 18% في حين تحفظ عن الإجابة ما نسبته 12%، كما وافق بشدة 2%.

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بالإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة يقدر بـ 2.11 وهو في الاتجاه الضعيف بانحراف معياري يقدر بـ 1.14 فيدل على وجود تشتت في الإجابة على عبارات البعد السادس.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

يحتوي هذا المحور على 10 عبارات كما يوضح الجدول.

الجدول رقم (2-14): توزيع إجابات أفراد العينة حسب المحور الثاني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ت	1	12	9	22	3.40	1.04	موافق
	%	2	24	18	44			
02	ت	2	8	10	24	3.48	1.03	موافق
	%	4	16	20	48			
03	ت	4	22	12	11	2.66	0.98	محايد
	%	8	44	24	22			
04	ت	15	19	5	7	2.32	1.26	غير موافق
	%	30	38	10	14			
05	ت	2	7	7	26	3.62	1.04	موافق
	%	4	14	14	52			
06	ت	3	14	11	19	3.10	1.07	محايد
	%	6	28	22	38			
07	ت	5	17	11	14	2.86	1.12	محايد
	%	10	34	22	28			
08	ت	4	13	9	20	3.14	1.14	محايد
	%	8	26	18	40			
09	ت	4	13	8	21	3.16	1.14	محايد
	%	8	26	16	42			
10	ت	14	15	9	9	2.44	1.24	محايد
	%	28	30	18	18			
الأداء الوظيفي								
محايد						3.01	1.10	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

× تحليل العبارات

- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 44% مما يوضح أن الموظفون يقومون بتأدية الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة بشدة فكانت نسبتهم 12%، في حين مثلت نسبة 18% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 24% بعدم الموافقة و2% لعدم الموافقة بشدة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 48% مما يوضح أن الموظفين يبذلون الجهد الكافي لانجاز الأداء الوظيفي، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 12% في حين مثلت نسبة 20% الأفراد المتحفظين عن الإجابة، كما أجاب نسبة 16% بغير الموافقة و4% بغير الموافقة بشدة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 44% مما يوضح أن الموظفين يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة الأداء، أما بالنسبة للإجابة بغير الموافقة بشدة مثلت نسبتهم 8% كما وافق بشدة 2% ونسبة 225 للموافقة، كما تحفظ نسبة 24% عن الإجابة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 38% مما يوضح أنه لا يتم تقييم أداء الموظفين بناء على أسس علمية ومعايير واضحة، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فكانت نسبتهم 30%، في حين مثلت نسبة 10% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين أجاب ما نسبته 8% بالموافقة بشدة و14% للموافقة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 52% مما يوضح أن معرفة الموظفين بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم حقيقة، أما بالنسبة للذين أجابوا بالموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 16% في حين مثلت نسبة 14% الأفراد المتحفظين عن الإجابة، كما أجاب نسبة 14% بغير الموافقة و4% بغير الموافقة بشدة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 38% مما يوضح أن التأكد من أن الأعمال المنجزة من طرف الموظفين تكون في المستوى المطلوب، أما بالنسبة للإجابة بغير الموافقة مثلت نسبتهم 28% كما تحفظ عن الإجابة ما نسبته 22% في حين كانت نسبة 6% لكل من الموافقة بشدة وبغير الموافقة بشدة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 34% مما يوضح أن ليس هناك الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فكانت نسبتهم 10%، في حين مثلت نسبة 22% الأفراد المتحفظين عن الإجابة، وأجاب نسبة 28% بالموافقة ونسبة 6% بالموافقة بشدة.
- × من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 40% مما يوضح أن هناك مهارة كافية في تنفيذ الأوامر والتعليمات، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فقد كانت نسبتهم 26% في

حين مثلت نسبة 18% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين كانت نسبة 8% لكل من الموافقة بشدة وغير الموافقة بشدة.

* من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالموافقة بنسبة 42% مما يوضح أنه يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العملات اليومية، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة فكانت نسبتهم 26%، في حين مثلت نسبة 16% الأفراد المتحفظين عن الإجابة في حين كانت نسبة 8% لكل من الموافقة بشدة وغير الموافقة بشدة.

* من الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بغير الموافقة بنسبة 30% مما يوضح أن المؤسسة تسعى إلى تطوير أداء موظفيها من خلال البرامج والدورات التدريبية المطلوبة، أما بالنسبة للذين أجابوا بعدم الموافقة بشدة فقد كانت نسبتهم 28% في حين مثلت نسبة 18% الأفراد المتحفظين عن الإجابة، وكانت نسبة 18% للموافقة و6% للموافقة بشدة.

وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الخاص بمحور الأداء الوظيفي يقدر ب3.01 وهو في الاتجاه المتوسط بانحراف معياري يقدر ب1.10 فيدل على وجود تشتت في الإجابة على عبارات محور الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

بعد القيام بالتحليل الوصفي للاستبيان نقوم في هذا المطلب بمناقشتها وتفسيرها عن طريق اختبار الفرضيات المقترحة في الدراسة وهذا باستعمال معامل الارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين المتغيرات. كما سنقوم بتحديد نوع العلاقة من خلال معادلة الانحدار الخطي بين المتغيرات لمعرفة مدى تأثير كل عنصر على الأداء الوظيفي.

أولاً: تحديد العلاقة بين عناصر جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

لتحديد هذه العلاقة تم اختبار الفرضية التالية:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة بين عناصر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة) والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.

الفرضية البديلة: توجد علاقة بين عناصر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة) والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.

الجدول رقم (2-15): مصفوفة الارتباط بين عناصر جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

متغير التابع "الأداء الوظيفي"		أبعاد جودة الحياة الوظيفية	المتغيرات المستقلة
احتمال	معامل الارتباط لبيرسون		
0.03	0.299	الأمن والصحة المهنية	المتغيرات المستقلة
0.01	0.342	العلاقات الاجتماعية	
0.02	0.190	الأجور والرواتب	
0.01	0.314	الترقية والتقدم الوظيفي	
0.02	0.367	الأمان والاستقرار الوظيفي	
0.03	0.366	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة	
0.02	0.351	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات 23spss

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة طردية ضعيفة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الأداء الوظيفي تقدر بـ 0.351 عند مستوى دلالة 5% (لان الاحتمال=0.01 وهو اقل من 0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.

فيما يخص دراسة العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- أنه يوجد علاقة طردية ضعيفة بين عنصر الأمن والصحة المهنية والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.299 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون =0.03 وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة الأمن والصحة المهنية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.
- أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين عنصر العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.342 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون=0.01 وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.
- أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين عنصر الأجور والرواتب والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.190 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون = 0.02

- وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الأجور والرواتب والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.
- أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين عنصر الترقية والتقدم الوظيفي والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.314 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون=0.01 وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الترقية والتقدم الوظيفي والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.
- أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين عنصر الأمان والاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.367 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون=0.02 وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الأمان والاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.
- أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين عنصر الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة والأداء الوظيفي بمعامل ارتباط يقدر بـ 0.366 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (لان احتمال معامل بيرسون=0.03 وهو أقل من 0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.

ثانيا: تباين إجابات عينة الدراسة باختلاف خصائصها الديمغرافية One way ANOVA

يستخدم ANOVA من أجل إيجاد دلالة إحصائية معنوية للفروقات في المتوسطات الحسابية للمحاور، وقد استخدمنا عنصر الخبرة وعنصر المؤهل العلمي فقط لأنهما عنصران الذي يحددان مدى الفرق بين أفراد العينة.

أولاً: المؤهل العلمي

القرار:

* إذا كان $Sig(\alpha) < 0.05$

نقبل H_1 ونرفض H_0 ومنه نقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد فروقات في المتوسطات الحسابية للمحاور خاصة وإذا كان لإجابات عند استعمالنا البيانات الديمغرافية

* $Sig(\alpha) < 0.05$

نقبل H_0 ونرفض H_1 ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية للمحاور خاصة للإجابات عند استعمالنا البيانات الديمغرافية.

وفي هذه الحالة إذا توجد فروقات في المتوسط الحسابي نستعين بالمقارنة البعدية Post Hoc.

الجدول رقم (2-16): يبين اختبار ANOVA تباين المحاور وفق المؤهل العلمي

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ب1	Between Groups	3,475	3	1,158	,771	,002
	Within Groups	69,105	46	1,502		
	Total	72,580	49			
ب2	Between Groups	3,360	3	1,120	,862	,000
	Within Groups	59,760	46	1,299		
	Total	63,120	49			
ب3	Between Groups	1,658	3	,553	,377	,003
	Within Groups	67,462	46	1,467		
	Total	69,120	49			
ب4	Between Groups	2,590	3	,863	,865	,000
	Within Groups	45,910	46	,998		
	Total	48,500	49			
ب5	Between Groups	4,941	3	1,647	,922	,000
	Within Groups	82,179	46	1,786		
	Total	87,120	49			
ب6	Between Groups	3,236	3	1,079	,672	,002
	Within Groups	73,884	46	1,606		
	Total	77,120	49			

المصدر: إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

H₀: لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.H₁: توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.

بعد ANOVA: تحصلنا على ما يلي:

- * بالنسبة للمحور الأول: نلاحظ أن: $sig = 0.002 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الثاني نلاحظ أن: $sig = 0.000 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الثالث نلاحظ أن $sig = 0.003 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الرابع نلاحظ أن: $sig = 0.000 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الخامس نلاحظ أن: $sig = 0.000 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور السادس نلاحظ أن $sig = 0.002 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.

ثانيا: الخبرة

القرار:

* إذا كان $Sig(\alpha) < 0.05$

نقبل H_1 ونرفض H_0 ومنه نقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد فروقات في المتوسطات الحسابية للمحاور خاصة وإذا كان لإجابات عند استعمالنا البيانات الديمغرافية

* $Sig(\alpha) < 0.05$

نقبل H_0 ونرفض H_1 ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية للمحاور خاصة للإجابات عند استعمالنا البيانات الديمغرافية.

وفي هذه الحالة إذا توجد فروقات في المتوسط الحسابي نستعين بالمقارنة البعدية Post Hoc.

الجدول رقم (2-17): يبين اختبار ANOVA تباين المحاور وفق الخبرة

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ب1	Between Groups	2,123	3	,708	,462	,003
	Within Groups	70,457	46	1,532		
	Total	72,580	49			
ب2	Between Groups	1,120	3	,373	,277	,004
	Within Groups	62,000	46	1,348		
	Total	63,120	49			
ب3	Between Groups	,588	3	,196	,132	,002
	Within Groups	68,532	46	1,490		
	Total	69,120	49			
ب4	Between Groups	1,501	3	,500	,490	,001
	Within Groups	46,999	46	1,022		
	Total	48,500	49			
ب5	Between Groups	2,605	3	,868	,473	,003
	Within Groups	84,515	46	1,837		
	Total	87,120	49			
ب6	Between Groups	7,716	3	2,572	1,705	,004
	Within Groups	69,404	46	1,509		
	Total	77,120	49			

المصدر: إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

H₀: لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.H₁: توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.

بعد ANOVA: تحصلنا على ما يلي:

- * بالنسبة للمحور الأول: نلاحظ أن: $\text{sig} = 0.003 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة انه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الثاني نلاحظ أن: $\text{sig} = 0.004 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الثالث نلاحظ أن $\text{sig} = 0.002 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الرابع نلاحظ أن: $\text{sig} 0.001 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور الخامس نلاحظ أن: $\text{sig} = 0.003 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.
- * بالنسبة للمحور السادس نلاحظ أن $\text{sig} = 0.004 > 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروقات في المتوسطات الحسابية.

خلاصة

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 بمديرية التجارة بولاية تيبازة، والذي من خلاله قمنا بتشخيص واقع جودة الحياة الوظيفية في المديرية، ثم عالجتنا مشكلة الدراسة من خلال استخدام الاستبيان، مستخدمين في عملية التحليل برنامج SPSS، ومن خلال النتائج المتحصل عليها ظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، كما أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين في مديرية التجارة بتيبازة.

خاتمة

خاتمة

تعد جودة الحياة الوظيفية الاتجاه الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحيحة ومناسبة 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، ولنجاح هذه العملية يشترط سلامة معايير التقييم، لأن الخطأ في تحديدها واستعمالها يؤدي إلى فقد ثقة المرؤوسين في نتائجهم، وبالتالي فنجاح عملية التقييم يسهل تعزيز مواطن قوة الأداء ومعالجة نقاط الضعف عن طريق إتباع مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي، وأخيراً وضع خطط التطوير التي من شأنها أن تعكس بشكل إيجابي في تحسين الأداء ورفع.

جاءت هذه الدراسة لتحاول معرفة كيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي من الجانب النظري والجانب التطبيقي حيث تم تحليل وقياس هذا التأثير في مديرية التجارة بتيبازة، وفي هذا الصدد تناولنا في البداية الجانب النظري بما فيه من أدبيات نظرية حول جودة الحياة الوظيفية والأداء التنظيمي وكذا العلاقة بينهم والدراسات السابقة للموضوع، أما الجانب الميداني فقد تم التطرق إلى الدراسة الميدانية. وتم تحليل وقياس هذا التأثير في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات مع حساب بعض معاملات الارتباط التي من خلالها توصلنا إلى النتائج التالية:

1. نتائج الدراسة:

- × تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي للعاملين.
- × جودة الحياة الوظيفية عملية تنظيمية شاملة تتم من خلال تضافر جهود المنظمة من أجل خلق جو يتسم بالعدالة.
- × من دوافع تحسين جودة الحياة الوظيفية إعداد قوة عمل راضية ومدفوعة ذات قدرة على الإبداع والابتكار.
- × توصلت الدراسة بأن العاملين لا يشعرون بتوافر الشفافية في كيفية إصدار قرارات الترقية في المؤسسة.
- × توصلت الدراسة بأن العاملين لا يشعرون بتوافر ظروف الصحة والسلامة المهنية والأمن والاستقرار الوظيفي داخل المديرية.
- × توصلت الدراسة بأن العاملين غير راضون تماماً عن بعد الأجور والرواتب والترقية والتقدم الوظيفي في المديرية.

× توجد علاقة متوسطة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المديرية.

2. اختبار الفرضيات:

× **الفرضية الأولى:** من خلال الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي تم إثبات صحة الفرضية الأول والتي تنص على وجود علاقة بين الخبرة والمؤهل العلمي للموظف وأداءه الوظيفي في مديرية التجارة لولاية تيبازة.

× **الفرضية الثانية:** من خلال الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي تم إثبات صحة الفرضية الأول والتي تنص على وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعدها والأداء الوظيفي بمديرية التجارة لولاية تيبازة.

3. اقتراحات وتوصيات الدراسة:

بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم التوصيات التالية:

× ينبغي على إدارة المديرية 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 أداء العامل في المديرية.

× تنمية روح الفريق لدى العمال ودفعهم للعمل سويا لحل مشكل الضغوطات العملية.

× توفير بيئة صحية تلبى شروط السلامة المهنية.

× ووضع نظام ترقية فعال داخل المديرية ومحاربة الرشوة والمحسوبية.

× تطوير نظام الأجور والرواتب داخل المؤسسة.

4. آفاق الدراسة

× دراسة اثر جودة الحياة الوظيفية على ممارسات الموارد البشرية.

× دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي.

× دراسة جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخاصة.

× دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخاصة والعمومية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. الكتب

- × جاد الرب سيد محمد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008.
- × الحريري محمد سرور، إدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012.
- × رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، 2003.
- × السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي تكاملي، دار النشر، عمان، 2009.
- × فلاح حسن عداد الحسين، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- × مصطفى علي محمود، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويحية، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2016.

2. المذكرات العلمية

- × بوغرقة محجوبة، بن زرودة فتيحة، أثر الترقية في الأداء الوظيفي في الجامعات الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الجبالي بونعامة - خميس مليانة-، دفعة 2017-2018.
- × حرز الله عبد الحفيظ، أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية "دراسة حالة الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية بسكرة"، مذكرة ماستر ، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018-2019.
- × سمر سعد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية بغزة.
- × الشخابنة مؤيد عبد القادر، جودة نظم إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها على الأثر الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة (الشرق الأوسط)، الاردن، 2015.
- × صالح زينب، جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة ماستر ، تخصص عمل وتنظيم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة دفعة 2017 و2018.
- × فروح أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2018-2019.
- × فلاح عبد القادر ومحفوظ عقون، الاتصال الإداري وعلاقته بتحسين الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2018-2019.
- × ماضي إسماعيل إبراهيم، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، سنة 2014.
- × مروان مصطفى، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة-، دفعة 2016-2017.

3. المجلات العلمية:

- x زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013، جامعة خميس مليانة.
- x السعيد فكرون، جنات ن صياف، الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، مجلة البحوث والدراسات، مجلد 09، العدد 01، 2018.
- x عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة احمد دراية ولاية أدرار.
- x عبد الوهاب بن شباب بن شميلات، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي وقياس اثرها على أداء العاملين، المجلة العربية للإدارة مج 39، ع2، يونيو 2019.

الملاحق



جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم إدارة الأعمال



الاستبيان

في إطار الإعداد لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال تحت عنوان "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي".
نرجو منكم التلطف و تعبئة هذا الاستبيان بكل صدق و موضوعية و ذلك بقراءة كل عبارة بدقة و الإجابة بوضع علامة (X) أمام كل بند.
و نعلمكم أن المعلومات سوف تستخدم لأغراض علمية فقط و شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

1/ النوع الاجتماعي:

ذكر أنثى

2/ الفئة العمرية:

من 20 إلى 30 سنة من 31 سنة إلى 40 41 سنة فما فوق

3/ المستوى العلمي:

بكالوريا ليسانس

ماجستير دكتوراه

4/ الحالة العائلية:

متزوج أعزب

5/ سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

الجزء الثاني: جودة الحياة الوظيفية

• الرجاء ضع علامة (x) أمام كل عبارة في الخيار المناسب.

الرقم	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق جدا	غير موافق جدا
الأمن و الصحة المهنية						
1	تهتم الإدارة بسلامة وأمن الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية					
2	تحرص الإدارة على إتباع الموظفين إجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل					
3	يوجد قوانين محددة للأمن والسلامة المهنية للموظفين					
العلاقات الاجتماعية						
4	سيادة العلاقة الودية والإيجابية بين المرؤوسين داخل العمل.					
5	تتميز العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بالاحترام المتبادل و لتقدير في العمل					
6	تتيح الإدارة المجال أمام العاملين بالتفاعل و الاتصال مع كافة المستويات					
7	العدل و المساواة في تعامل الرؤساء مع المرؤوسين داخل العمل					
الأجور و الرواتب						
8	نظام الأجور والمكافآت مناسب وملائم للموظفين					
9	يوجد ربط بين الأجور والمكافآت ومناصب الموظفين ومستوياتهم					
10	يشعر الموظفون بالرضا على العلاوات					

					والزيادات التي تضاف للرواتب
					11 رواتب الموظفين مناسبة مقارنة للمؤهلات العلمية للموظفين
الترقية و التقدم الوظيفي					
					12 يوجد توافق بين المؤهلات العلمية والمنصب الوظيفي والمسؤولية المتاحة
					13 كل درجة وظيفية داخل المؤسسة يشغلها الشخص المناسب
					14 تمنح الترقيات على أساس المؤهلات العلمية وكفاءة الموظف والأقدمية المهنية
					15 تمنح الترقيات بعدالة وإنصاف
					16 تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية وسليمة بعيدا على أي محسوبية
					17 يوجد دائما فرص متاحة أمام الموظفين للترقية و التقدم الوظيفي
الأمان و الاستقرار الوظيفي					
					18 شعور الموظفين بالاستقرار والامان الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد أو خوف من فقدان مناصبهم
					19 عدم رغبة الموظفين بالبحث عن فرص بديلة للعمل
					20 يعمل الموظفين في مناخ يتميز بالثقة والأمان الوظيفي
الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة					
					21 يقوم الموظفون بالمشاركة في حل مشاكل العمل
					22 الشفافية في كيفية العمل على كافة المستويات المختلفة
					23 توجد ممارسات مشتركة من قبل الإدارة والموظف في إنجاز المهام

الجزء الثالث: الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية.					
2	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأداء الوظيفي.					
3	يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة الأداء .					
4	يتم تقييم أداء الموظفين بناء على أسس علمية ومعايير واضحة.					
5	معرفة الموظفين بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم.					
6	التأكد من أن الأعمال المنجزة من طرف الموظفين تكون في المستوى المطلوب.					
7	الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال.					
8	المهارة الكافية في تنفيذ الأوامر والتعليمات.					
9	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العملات اليومية.					
10	تسعى المؤسسة إلى تطوير أداء موظفيها من خلال البرامج والدورات التدريبية المطلوبة.					

الملحق رقم 03: مخرجات spss

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	38

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,942	23

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,822	10

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	26	52,0	52,0	52,0
	أنثى	24	48,0	48,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-40 سنة	43	86,0	86,0	86,0
	أكثر من 41 سنة	7	14,0	14,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

م. علمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريا	11	22,0	22,0	22,0
	ليسانس	14	28,0	28,0	50,0
	ماستر	21	42,0	42,0	92,0
	دكتوراه	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

ح. عائلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid متزوج	22	44,0	44,0	44,0
أعزب	28	56,0	56,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س. خبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	8	16,0	16,0	16,0
5-10 سنوات	25	50,0	50,0	66,0
10-15 سنة	9	18,0	18,0	84,0
أكثر من 15 سنة	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	32,0	32,0	32,0
غير موافق	20	40,0	40,0	72,0
محايد	4	8,0	8,0	80,0
موافق	7	14,0	14,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	9	18,0	18,0	18,0
غير موافق	15	30,0	30,0	48,0
محايد	8	16,0	16,0	64,0
موافق	17	34,0	34,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
غير موافق	22	44,0	44,0	54,0
محايد	5	10,0	10,0	64,0
موافق	16	32,0	32,0	96,0
موافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	16,0	16,0	16,0
غير موافق	16	32,0	32,0	48,0
محايد	3	6,0	6,0	54,0
موافق	19	38,0	38,0	92,0
موافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	غير موافق بشدة	8	16,0	16,0	16,0
	غير موافق	23	46,0	46,0	62,0
	محايد	4	8,0	8,0	70,0
	موافق	12	24,0	24,0	94,0
	موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

س7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	19	38,0	38,0
	غير موافق	21	42,0	80,0
	محايد	1	2,0	82,0
	موافق	5	10,0	92,0
	موافق بشدة	4	8,0	100,0
	Total	50	100,0	

س8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	30	60,0	60,0
	غير موافق	12	24,0	84,0
	موافق	6	12,0	96,0
	موافق بشدة	2	4,0	100,0
	Total	50	100,0	

س9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	24	48,0	48,0
	غير موافق	15	30,0	78,0
	محايد	4	8,0	86,0
	موافق	6	12,0	98,0
	موافق بشدة	1	2,0	100,0
	Total	50	100,0	

س10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	27	54,0	54,0
	غير موافق	17	34,0	88,0
	محايد	1	2,0	90,0
	موافق	3	6,0	96,0
	موافق بشدة	2	4,0	100,0
	Total	50	100,0	

س11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	31	62,0	62,0
	غير موافق	15	30,0	92,0
	موافق	4	8,0	100,0
	Total	50	100,0	

س12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	21	42,0	42,0
	غير موافق	19	38,0	80,0

محايد	4	8,0	8,0	88,0
موافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	24	48,0	48,0	48,0
غير موافق	19	38,0	38,0	86,0
محايد	2	4,0	4,0	90,0
موافق	4	8,0	8,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	25	50,0	50,0	50,0
غير موافق	14	28,0	28,0	78,0
محايد	2	4,0	4,0	82,0
موافق	8	16,0	16,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	25	50,0	50,0	50,0
غير موافق	19	38,0	38,0	88,0
محايد	2	4,0	4,0	92,0
موافق	3	6,0	6,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	25	50,0	50,0	50,0
غير موافق	17	34,0	34,0	84,0
محايد	3	6,0	6,0	90,0
موافق	4	8,0	8,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	30	60,0	60,0	60,0
غير موافق	12	24,0	24,0	84,0
محايد	2	4,0	4,0	88,0
موافق	5	10,0	10,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	20	40,0	40,0	40,0
غير موافق	14	28,0	28,0	68,0

محايد	3	6,0	6,0	74,0
موافق	10	20,0	20,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	25	50,0	50,0	50,0
غير موافق	15	30,0	30,0	80,0
محايد	4	8,0	8,0	88,0
موافق	5	10,0	10,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	23	46,0	46,0	46,0
غير موافق	18	36,0	36,0	82,0
محايد	2	4,0	4,0	86,0
موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	20	40,0	40,0	40,0
غير موافق	11	22,0	22,0	62,0
محايد	7	14,0	14,0	76,0
موافق	11	22,0	22,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	21	42,0	42,0	42,0
غير موافق	19	38,0	38,0	80,0
محايد	5	10,0	10,0	90,0
موافق	4	8,0	8,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	17	34,0	34,0	34,0
غير موافق	17	34,0	34,0	68,0
محايد	6	12,0	12,0	80,0
موافق	9	18,0	18,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

س010

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	14	28,0	28,0	28,0

غير موافق	15	30,0	30,0	58,0
محايد	9	18,0	18,0	76,0
موافق	9	18,0	18,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1ب					
Between Groups	3,475	3	1,158	,771	,002
Within Groups	69,105	46	1,502		
Total	72,580	49			
2ب					
Between Groups	3,360	3	1,120	,862	,000
Within Groups	59,760	46	1,299		
Total	63,120	49			
3ب					
Between Groups	1,658	3	,553	,377	,003
Within Groups	67,462	46	1,467		
Total	69,120	49			
4ب					
Between Groups	2,590	3	,863	,865	,000
Within Groups	45,910	46	,998		
Total	48,500	49			
5ب					
Between Groups	4,941	3	1,647	,922	,000
Within Groups	82,179	46	1,786		
Total	87,120	49			
6ب					
Between Groups	3,236	3	1,079	,672	,002
Within Groups	73,884	46	1,606		
Total	77,120	49			