جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الموضوع:

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

(دراسة ميدانية لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبين:

- قارة لوسيف
- حساني حسيبة.

تحت إشراف الأستاذة:

- أ. خمنو دنيا.

السنة الجامعية: 2021/2020

كلمة شكر

نحمد الله ونشكره، هو الذي هدانا وعلمنا ما لم نعلم ويسر لنا هذا العلم ونصلي ونسلم على أشرف خلق الله سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من ساعدنا في أنجاز هذا العمل المتواضع سواء من قريب أو من بعيد، ونخص بالذكر الأستاذة المشرفة خمنو دينا التي لها كل الاحترام والتقدير وجميع الأساتذة الذين لم يبخلوا علينا بنصائحهم وتوجيهاتهم وتعاونهم معنا لإتمام هذا العمل، دون نسيان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية على تعاونهم معنا وكل من مد لنا يد العون من قريب ومن بعيد.

الإهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات وها نحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إلى منارة العلم والإمام المصطفي إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والدتي العزيزة.

إلى من شقي وسعى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي إلى طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر والدي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وإخواني.

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة وتعلمنا، إلى صديقاتي وزميلاتي . إلى من علمنا حروفا من ذهب وكلمات درر وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى أساتذتنا الكرام.

لوسيف

الإهداء

إلى من أوصانا الله بهما وقال "وبالوالدين إحسانا"

إلى من أعطتني الحب والحنان، وعلمتني العطاء والتسامح، إلى التي حملتي وهنا على وهن، ورأتني أخطوا الخطوات الأولى في حياتي ورأتني أكبر أمام أعينها إلى أمي الحبيبة الغالية أطال الله في عمرها.

إلى الذي تعلمت منه كيف تكون الحياة، وتعب من أجلي إلى من كان ولا زال سندا لي في الحياة، إلى أبي العزيز أطال الله في عمره ومنحه الصحة والعافية.

إلى الذين وقفوا بجانبي فكانوا بمثابة سند لي، فدعوا الله لي أن يوفقني في هذا العمل، إلى أجمل هدية أهدتني أمي إلى أخواتي، عيسى، دليلة، مراد، فريد، صونية، سفيان، محمد.

إلى أعين البراءة، بنات أختي ميرينا، لويز، ثاميلا.

حفظهم الله من كل سوء، ووفقهم لكل خير.

وأيضا دون أن أنسى صديقي العزيز الغالي حسان الذي كان كعبي طول المشوار أبناءه مريم، وآدم وعائلته بأكملها.

ولن أنسى زميلاتي وصديقتي وإمرأة أخي سهام

وأصدقائي ثيزيزي ويسرى، ميسوم، دينة.

إلى من ساعدني طيلة انجاز هذه الدراسة ، إلى معظم الأساتذة إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

حسيبة

فهرس المحتويات

الموضـــــــــــوع	الصفحة
الشكر والتقدير	
الإهداء	
ملخص الدراسة باللغة العربية	
ملخص الدراسة باللغة الأجنبية	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار العام لإشكالية البحث	
1- إشكالية الدراسة	**04**
2- فرضيات الدراسة	**07**
3- أسباب اختيار الموضوع	**07**
4- أهمية الدراسة	**07**
5- أهداف الدراسة	**08**
6- تحديد المفاهيم الأساسية اجرائيا	**08**
7- الدراسات السابقة	**09**
8- تعقيب على الدراسات	**14**
الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية	
تمهيد	
1- جودة الحياة	**18**
2- جودة الحياة الوظيفية	**23**

خلاصة الفصل	
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
تمـهيـد	
1- مفهوم الأداء الوظيفي	**51**
2- عناصر الأداء الوظيفي	**51**
3- محددات الأداء الوظيفي	**52**
4- أنواع الأداء الوظيفي	**54**
5- نظريات الأداء الوظيفي	**56**
6- تصنيف الأداء الوظيفي	**58**
7- مؤشرات قياس الأداء الوظيفي	**59**
8- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	**60**
9- عوائق الأداء	**60**
10- أبعاد قياس الأداء الوظيفي	**61**
11- تحسين الأداء الوظيفي	**62**
12- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي	**62**
13- أهداف تقييم الأداء الوظيفي	**63**
14- مراجعة الأداء الوظيفي	**65**
خلاصة الفصل	
الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة	
تمـهيـد	
1- التذكير بالفرضيات	**71**
2- الدراسة الاستطلاعية	**71**
3- مجال الدراسة	**72**
4- منهج الدراسة	**74**

5- مجتمع وعينة الدراسة	**74**
6- أدوات جمع البيانات	**84**
7- أساليب المعالجة الإحصائية	**87**
خلاصــة	
الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
1- عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات	**91**
2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة	**93**
3- استنتاج عام	**97**
4- اقتراحات الدراسة	**98**
المراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	ص
01	توزيع أفراد العينة وفق السن	**76**
02	توزيع أفراد العينة وفق الجنس	**77**
03	توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي	**79**
04	توزيع أفراد العينة وفق الأقدمية أو الخبرة المهنية	**81**
05	توزيع أفراد العينة وفق الحالة العائلية	**82**
06	قيم ثابت الاستيان ألفاكرومباخ	**86**
07	نتائج معامل برسون للفرضية الجزئية الأولى	**91**
08	نتائج معامل بيرسون للفرضية الجزئية الثانية	**92**
09	نتائج معامل بيرسون للفرضية الجزئية الثالثة	**93**

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	ص
01	توزيع أفراد العينة وفق السن	**76**
02	توزيع أفراد العينة وفق الجنس	**78**
03	توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي	**79**
04	توزيع أفراد العينة وفق الأقدمية أو الخبرة المهنية	**81**
05	توزيع أفراد العينة وفق الحالة العائلية	**83**

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى محاولة فهم ومعرفة مدى وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وبعد الإحاطة بالجانب النظري بفصليه، الفصل الأول يتمثل في جودة الحياة الوظيفية، والفصل الثاني الأداء الوظيفي، ثم تناولنا الجانب التطبيقي للدراسة والذي تضمن دراسة استطلاعية على عينة تكونت من عمال في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو، بعدها قمنا بالدراسة الأساسية معتمدين على عينة تكونت من 50 عامل، وبعد جمع المعطيات قمنا بتحليلها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية SPSS إعتمادا على معامل إرتباط بيرسون، فتحصلنا على النتائج التالية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والتعلم والأداء الوظيفي.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين السلامة المهنية والأداء الوظيفي.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار والأمن والأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية:

- جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي.

Résumé de l'étude:

Notre étude à commencé par une problématique dans le but de savoir : si ya-t-il une corelation entre la qualité de vie professionnelle et fonctionnalité après avoir pris connaissances du coté théorique avec deux chapitres, le premier présente la qualité de vie professionnelle, le deuxième la fonctionnalité. Ensuite nous avons entamer le coté pratique qui inclut une étude exploratoire sur un échantillon de travailleurs de la société nationale des industrie électro-ménagé ENIEM, tous en utilisant l'approche descriptive.

Nous avons distribuer les questionnaires sur un échantillon de travailleurs après avoir collecter les données, nous avons converties a partir de logiciel SPSS avec la corrélation de personne. a la fin, nous avons obtenus les résultats suivants:

- Il ya une corrélation statiquement significative entre la qualité de vie professionnelle et fonctionnalité.

- Il ya une corrélation statiquement significative entre la formation et éducation et performance à la fonctionnalité.

_ Il ya une corrélation statiquement significative entre santé de travail et sécurité et performance à la fonctionnalité.

- Il ya une corrélation statiquement significative entre la solidarité, sécurité d'emploi et rendement à la fonctionnalité.

Les mots clés:

La Qualité de Vie Professionnelle - La fonctionnalité.

مـقدمـــة:

اهتمت المنظمات في الآونة الأخيرة على العنصر البشري الذي اعتبرته من أغلى الموارد التي تملكها، ومصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية لها.

فهولا يقل أهمية عن الموارد الأخرى بل وأصبح هو العنصر الرئيسي في استمرارية وبقاء أي منظمة ناجحة، لذا وجب علينا الاهتمام بالموارد البشرية من أجل تحقيق أداء فعال وسليم، يصل إلى غايات المنظمة وذلك بتوفير مجموعة من العوامل قد تكون مادية أو معنوية، وهذا لا يتم إلا من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالانتماء والاستقرار والأمان والاحترام لأن كل ذلك سيدفع الفرد روحه المعنوية وتوجيه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة باعتبار أن هذه الأهداف هي جزء لا يتجزأ من أهداف الفرد ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والذي يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها دعم ومشاركة دمج الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتوفير حياة وظيفية، أفضل لهم يسهم في رفع الأداء والإنتاجية ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.

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

الفصل الأول

الفصل الأول

الإطار العام لإشكالية البحث

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أسباب اختيار الموضوع

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- تحديد المفاهيم الاساسية

7- الدراسات السابقة

8- تعقيب على الدراسات

1- إشكالية الدراسة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن 19 اهتماما كبيرا بالتنمية وتطوير العنصر البشري الذي يؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات وبما أن الخدمة يتم تقديمها من طرف العامل، فلا بد أن يتمتع هؤلاء العمال بجودة الحياة الوظيفية وأيضا تطوير وتنمية كفاءاتهم فتعرف جودة الحياة الوظيفية وأيضا تطوير وتنمية كفاءاتهم فتعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها الممارسات التي تبادر بها الإدارة من خلال الأنشطة الإدارية المتعددة لتحسين كفاءة التنظيم وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين وتصورات الموظفين بشأن بيئة العمل هل هي آمنة وهل تحقق التوازن بين حياتهم الشخصية والوظيفية وهل تحقق لهم فرص للتعلم والنمو والتطور والاعتراف وتقدير الذات، فجودة الحياة الوظيفية هي الأنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لهدف إشباع احتياجات العاملين وتوفير الأفضل لهم وكذلك رفع مستوى كفاءة الأداء للمؤسسة.

ومن الدراسات التي تناولت متغير جودة الحياة الوظيفية "الشنطي 2016" بعنوان "واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان والذي توصلت الدراسة إلى توفر الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة. **(سمير يعيد البياري، 2018، ص 38)**

كما نجد دراسة "دحدوح 2015" بعنوان "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحفظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم وحيث توصلت النتائج الدراسة بلغ المتوسط الحسابي بمستوى جودة الحياة الوظيفية في وجهة نظرهم كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة بمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية. **(سمير يعيد البياري، 2018، ص 38-39)**

كما نجد في هذا السياق بدا الاهتمام بالحياة الوظيفية وجودتها حيث يتناول هذا المفهوم الجهود والأنشطة المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية للعاملين بإشباع حاجاتهم من خلال توفير بيئة آمنة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي.

وفي هذا الصدد ظهرت الكثير من الدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع نجد دراسة خليل إسماعيل ماضي (2014) حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين كما أثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق للعاملين في الجامعات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزى إلى المتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) وأظهرت النتائج أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد تأثيرهم في الأداء الوظيفي تتمثل في فرص الترقي والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية والاستقرار والأمان الوظيفي المشاركة في اتخاذ القرارات برامج التدريب التعلم، التوازن بين الشخصية والحياة الوظيفية. **(دراسة خليل إسماعيل ماضي، 2008، ص 91)**

كما نجد أن الأداء الوظيفي أهمية لأنه يحتل مكانة خاصة داخل أ] منظمة باعتباره الناتج النهائي لحوصلة جميع الأنشطة بها، وذلك لأن منظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حيث يكون أداء الموظفين أداء متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام الموظفين بها، وعلى ذلك فيمكن القول على أي مستوى

تنظيمي داخل المنظمة أو في أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا وترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدوره حياتها في مراحلها المختلفة وهي مرحلة الظهور، ومرحلة البقاء والاستمرارية أو مرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة والفخر ومرحلة التميز ثم مرحلة الزيادة ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم إنما يتوقف على مستويات الأداء بها ومن الدراسات التي تناولت متغير الأداء الوظيفي نجد دراسة الزغبي 2000، قام الباحث بإعداد الدراسة بعنوان "أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك".

هدفت الدراسة هذه الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام بالقيم الثقافية وقيم الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في محافظة الكرك.

فجودة الحياة الوظيفية هي بيئة العمل التي تهتم بصحة وسلامة العامل النفسية والجسدية من خلال تقدير وتوفير المؤسسة الظروف الملائمة والمناسبة والعوامل المادية والاجتماعية الملازمة والصالحة للعمل وكذلك من أجل دفع وتطوير وتنمية الكفاءات التي هي ركيزة المؤسسة للحفاظ على استقرارها وإستمراريتها ومن هنا يمكن طرح السؤال التالي:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM ؟

2- فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2-2- الفرضيات الجزئية:

2-2-1- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والتعليم والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2-2-2- هناك علاقة ذات دلالة بين الصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2-2-3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

3- أسباب اختيار الموضوع:

من الأسباب الرئيسية التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع نذكر منها ما يلي:

- نقص الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين وهذا ما تطرقنا إليه.
- يعد موضوع جودة الحياة الوظيفية للخصوص لدى العاملين من الركائز المهمة.
- حداثة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأهميته بالنسبة للعاملين.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث فيما يلي:

- الدراسة حول هذا الموضوع قليلة في مجتمعنا مقارنة بالمواضيع الأخرى.

- التعرف على ماهية كل من المتغيرين ومدى أهميتها داخل المؤسسة.

- التعرف على ضرورة وجود كلا من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لاستمرار المؤسسة وبقاءها.

- التأكد على مدى أهمية المتغيرين في رفع مستوى إنتاجية المؤسسة.

5- أهداف الدراسة:

الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو.

التعرف على معايير جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو.

تزويد المكتبة بدراسة علمية.

6- تحديد المفاهيم الاساسية:

6-1- تعريف جودة الحياة الوظيفية:

تعرف بأنها: "مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. **(د/ سيد محمد جاب الرب، 2008، ص 9)**

أما إجرائيا: فجودة الحياة الوظيفية في دراستنا هاته هي مجموعة نتائج إجابات عمال مؤسسة ENIEM على بنود استبيان جودة الحياة الوظيفية.

6-2- الأداء الوظيفي:

هو عبارة عن غاية أو هدف يراد الوصول إليه، كما أنه مجموعة من أنماط السلوك الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته. **(ويكيبديا، 2016)**

أما اجرائيا: بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على اداء الفرد لمهامه وقدراته على الاداء والخصائص الازمة لتأدية العملية بنجاح.

العمل الجماعي: هو تصرفات الأفراد، أجمعت لغرض مشترك أو هدف والتي تخضع لاحتياجات الفريق. **(ويكيبديا، 2016)**

المشاركة في اتخاذ القرارات: توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات حيث يتم الأخذ بالاقتراحات والتوصيات الآراء الفردية والجماعية التي يبديها المرؤوسين، مما يمكن الوصول للقرارات الأكثر فعالية وضمان سهولة تنفيذها. **(ويكيبديا، 2016)**

7- الدراسات السابقة:

7-1- جودة الحياة الوظيفية:

- **الدراسات الأجنبية:**

➢ **دراسة Havlovic (1991):** بعنوان: "جودة حياة العمل ومخرجات الأجور والمكافآت" هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير جودة الحياة العمل على معدلات الغياب والحوادث ومعدلات دوران العمل وترك العمل وطبقت الدراسة على إحدى الشركات الصناعية متعددة الجنسيات التي يقع مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتلك البرامج لتخفيض معدلات الشكاوي ودوران العمل. **(د/ تيسير زاهر، 2016م، 01)**

➢ **دراسة Garg C.p et Al (2012):** بعنوان " جودة الحياة الوظيفية نظرة عامة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الجوانب المتعلقة بجودة الوظيفية وأساليب الاهتمام بها وتأثيرها والفوائد الناجمة منها عند تطبيقاتها على الإنتاجية والأداء، توصلت الدراسة على أن الفوائد الناجمة على تحسين جودة الحياة الوظيفية هي رضا وظيفي أعلى من أداء وظيفي أفضل مشاركة في القرار بشكل أوسع، انخفاض التغيب الطويل عن العمل، انخفاض معدل الدوران في العمل، إنتاجية عالية كما اعتبرت الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية تمثل عاملا حاسما في تحديد رضا وأداء العاملين في جميع المؤسسات وأن الجودة الحياة الوظيفية تحتل أهمية كبيرة على مستوى المنظمات. **(سافي بويكر، 2016، ص 132)**

- **الدراسات العربية: للمتغير الأول جودة الحياة الوظيفية:**

➢ **دراسة المرشد: (2015):** بعنوان:" جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المملكة العربية السعودية ودور انخراط الوظيفية وفعاليتها هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مدى إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع العام والخاص بالمملكة السعودية وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة حيث اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزعت عينة الدراسة المكونة 353 موظف من مختلف المؤسسات العامة والخاصة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك اختلافات كبيرة في إدراك الموظفين في جودة الحياة الوظيفية في قطاعين العام والخاص، وأظهرت الدراسة أن موظفي القطاع العام لديهم المزيد من الالتزام التنظيمي مقارنة لموظفي القطاع الخاص الانخراط الوظيفي هو أقوى مؤشر للالتزام الوظيفي في القطاع الخاص وأن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية

والالتزام التنظيمي يتم توسطها جزئيا من خلال شعور الفعالية والانخراط الوظيفي. **(سمير سعيد البياري، 2018، ص 40)**

- **دراسة حمامة والشايب (2017):** بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الشهيد "حمة لخضر" بالوادي في ظل بعض التغيرات الديمغرافية " هدفت الدراسة الحالية للتعرف على مدى تأثير بعض المتغيرات على جودة الحياة الوظيفية، ولتحقيقها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد تكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة الشهيد "حمة لخضر" والبالغ عددهم 776 أستاذا، وقد استخدم الباحث أداة الإستبيان الذي أعده لجمع البيانات، ويعد التأكد من صدق الأداة وثباتها تم تطبيق على عينة الدراسة، وقد تم استرجاع (88) إستبيان من أصل (115).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الجنس والرتبة الأكاديمية.

– وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة. **(أ حمامة عمار، أ. د. الشايب محمد سامي، 2017، ص 368)**

7-2- الدراسات السابقة الخاصة بالأداء الوظيفي:

- **الدراسات الأجنبية:**

➢ **دراسة (Taylor 1983):** لقد هدفت دراسة هذا الأخير للوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل، وضع معيار قائم على أساس الحركة والزمن ولقد قام بدراسة في شركة "Bethel" للحديد والصلب بأمريكا وطبق دراسة على 175 عاملا واعتمد طرق عدة من بينها: (انتقاء العمال، إثارة دوافعهم بالأجر العالي، التعميم في طريقة العمل وتجاهل مبدأ الفروق الفردية) ومن أهم ما توصل إليه "Taylor" نجد:

- تقليص عدد العمال بنسبة 70%.
- زيادة الإنتاجية بنسبة 120%.
- زيادة مستوى العمل من 1.15 إلى 1.88 أي نسبة 64%.

➢ **دراسة كيثي Gathy, 2015:** كاتبي المقالة يتجادلون حول إدارة أخطاء الثقافة التنظيمية ينعكس عنه وجود العديد من التصرفات والممارسات الشائعة في المنظمات على سبيل المثال، (حول أخطاء الاتصال وكشفها وتحليلها وتصحيح الأخطاء بسرعة) ومحور أساسي في الحد من السلبيات وتعزيز تتابعات الخطأ الإيجابي، إدارة أخطاء الثقافة التنظيمية كان لها علاقة إيجابية في تحسين الأداء خلال دراستين نفذت في دولتين أوروبيتين مختلفتين بالاعتماد على البيانات كمية والنوعية من 65 منظمة هولندية، الدراسة الأولى كشفت أنه إدارة أخطاء الثقافة مرتبطة بشكل واضح مع كل من تحقيق أهداف المنظمة ومؤشر الهدف للأداء الاقتصادي.

هذا الاكتشاف تم تأكيده في الدراسة الثانية باستخدام بيانات التغيير قي 47 منظمة ألمانية والنتائج تقترح بأن المنظمات ترغب في تقديم إدارة أخطاء الثقافة التنظيمية كطريقة لتحسين أداء المؤسسات وقد استخدام أسلوب العينة العشوائية والإجراءات في هذه الدراسة وقد توصلت إلى أن الأخطاء تعتبر نقطة إرشادية يمكن من خلالها تحسين الأداء وأن الخطأ التنظيمي يزود المعلومات مهمة وضرورية لمواصلة العمل، وغالبا بعد الوقوع في الخطأ يتم تحليله بدقة وعناية ولكن عندما يعجز الأفراد عن تصحيح الأخطاء التنظيمية بأنفسهم يلجئون إلى زملائهم في العمل.

- **الدراسات العربية الخاصة بالأداء الوظيفي:**

➢ **دراسة عقيل 2006:** قام الباحث بإعداد الدراسة بعنوان "العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء والوظيفي" هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، والتعرف أيضا على المعوقات التي تحول دون نشر العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي للضباط.

وأظهرت نتائج الدراسة أن:

معظم أفراد العينة يتضح لديهم مفهوم العلاقات الإنسانية كما تسود بينهم علاقات إنسانية طيبة، وأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات، ويشجعون المبادرات الفردية والجماعية في العمل، وأن مؤشرات الأداء تشير إلى أن هناك تمسك باللوائح وأوقات العمل الرسمي، ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات، وأنهم يبذلون قصارى جهدهم في إنجاز المهام المسندة إليهم، وأن هناك مراعاة للوقت المطلوب لأداء المهام والواجبات، وهناك عدم وجود دعم كافي لتحسين مستوى الأداء، وأن معايير تقييم الأداء غير موضوعية.

وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها:

التأكيد على أهمية المحافظة على علاقات إنسانية جيدة بين الزملاء، وتنمية العلاقات الطيبة بينهم، وتشجيع الإبداع والابتكار بين الضباط وتأكيد أهمية تدريب وتطوير الأداء وحسن التعامل مع الآخرين، العمل على إتاحة الفرصة للإطلاع على تقارير تقييم الأداء.

8- تعقيب على الدراسات:

أغلب الدراسات تناول نفس الموضوع الذي تناولناه ومعظمها تم ذكر لمنهج المستخدم وكذلك أسلوب البيانات الذي هو الاستبيان عامة وأيضا أغلبها لم يتم ذكر العينة ولا مكان إجراء الدراسة وبالطبع النتائج تختلف من دراسة إلى أخرى.

الفصل الثاني

الفصل الثاني

جودة الحياة الوظيفية

تمهيد

1- جودة الحياة

1-1- تعريف جودة الحياة

1-2- مكونات جودة الحياة

1-3- عوامل أساسية في تشكيل جودة الحياة

2- جودة الحياة الوظيفية

2-1- تعريف جودة الحياة الوظيفية

2-2- عناصر وأبعاد وعوامل جودة الحياة الوظيفية

2-3- قياس جودة الحياة الوظيفية

2-4- جودة الحياة الوظيفية

2-5- عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

2-6- البرامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

2-7- عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يكون مفهوما شاملا يتضمن أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة، والتي تعكس بدورها أهداف أصحاب رأس المال، حيث إن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والناتج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأيضا تلبية مطالب العملاء والمجتمع. **(جاد الرب رسيد محمد، 2008، ص10)**

1- جودة الحياة:

1-1- تعريف جودة الحياة:

- **في اللغة:** أصلها ممن فعل جاد، الجودة، جاد، جود، جودة، أي صار جيدا وهذا ضد الرديء، وجود الشيء أي حسنه وجعله جيدا.
- **اصطلاحا:** فالجودة هي انعكاس للمستوى النفسي، وأي ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقي والتحضر، تعكس بلا شك مستوى معينا من جودة الحياة.

-يقصد بجودة الحياة بشكل عام: جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الجسمي والنفسي والمعرفي ودرجة توافقه مع ذاته ومع الآخرين وتكوينه الاجتماعي والأخلاقي. **(شيخي 2003، ص 23)**

وتواترت المفاهيم التي تضم جودة الحياة ليشمل عدة مفاهيم متشابكة كالسعادة، والرضا والحياة الجيدة والرضا الذاتي.

-ويشير هارمان **(harman 1996)** إلى مفهوم ظهر في منتصف الستينات من القرن العشرين، ثم شاع استخدامه في الدراسات المختلفة كأحد المؤشرات الدالة على الإهتمام برفاهية الفرد في كافة المجالات، وقد ظهر مفهوم جودة الحياة كمفهوم مكمل لمفهوم الكم لتحسين ظروف الحياة وتحقيق الرفاهية، وتعددت استخدمات مفهوم الجودة بصورة واسعة في السنوات الأخيرة في جميع المجالات، مثل جودة الحياة، وجودة المواد الخام، وجودة الحياة الزوجية، وجودة آخر العمر، وجودة المستقبل ويشار إلى أن مفهوم جودة الحياة جاء امتداد للجهود السابقة في علوم أخرى غير علم النفس، حيث انتظمت بدايات المعرفة لهذا المفهوم في علم الإقتصاد والاجتماع وبالتالي فإن دراسة بدايات المعرفة لهذا المفهوم من المنظور النفسي قد اكتسب أهمية كبيرة نتيجة إدراك علماء

الإقتصاد والإجتماع وصانعي القرار السياسي، والحقيقة أن الحياة لا تقاس بالأرقام والإحصائيات وإنما هي في حقيقتها إستجابات ومشاعر، فالزيادة في معدلات النمو الاقتصادي وارتفاع متوسط دخل الفرد وتحسين مستوى ما يقدم له من خدمات ورفاهية لا يؤدي بالضرورة إلى إشباع حاجاته المتنوعة وإرضاء طموحاته الشخصية وكذلك تأكيد قيمة الإنسانية. **(شيخي 2003، ص 35)**

-كما يرى مصطفى الشرقاوي جودة الحياة، كل ما يفيد الفرد بتنمية طاقاته النفسية والعقلية ذاتيا والتدريب على كيفية حل المشكلات واستخدام أساليب مواجهة المواقف الضاغطة والمبادرة بمساعدة الآخرين وللتضحية من أجل رفاهية المجتمع وهذه الحالة تتسم بالشعور وينظر إلى جودة الحياة من خلال قدرة الفرد عل اشباع حاجات الصحة النفسية مثل الحاجات البيولوجية والعلاقات الاجتماعية الإيجابية والاستقرار الأسري والرضا عن العمل والاستقرار الاقتصادي والقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية والاقتصادية، ويؤكد أن شعور الفرد بالصحة النفسية من المؤشرات القوية الدالة على جودة الحياة. **(حسين، 2004، ص15)**

-تعريف منسي وكاظم: شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة ورقي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدارته للوقت والاستفادة منه. **(منسي كاظم وآخرون، 2006 ص 78)**

ومما سبق يمكن القول أن جودة الحياة تتضمن الاستماع بالظروف المادية والإحساس بحسن الحال وإشباع الحاجات والرضا عن الحياة، والحياة العاطفية الإيجابية إلى جانب الصحة الجسمية الإيجابية، وإحساسه بمعنى السعادة وصولا إلى عيش حياة متوافقة بين جوهر الإنسان والقيم السائدة في المجتمع.

1-2- مكونات جودة الحياة:

يمكن القول بأن جودة الحياة هي الممارسة الانفعالية للأنشطة اليومية الاجتماعية والبيئية كما وكيف بدرجة عالية من التوفيق والنجاح وبرضا نفسي عن الحياة بشكل عام وشعوره بالإيجابية والصحة النفسية، وتخطي العقبات والضغوط التي تواجهه بفاعلية بقصد إنجاز هذه الأنشطة باقتدار حيث إن لجودة الحياة ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في:

* الإحساس الداخلي بحسن الحال والرضا عن الحياة الفعلية التي يعيشها الفرد بينما يرتبط الإحساس بحسن الحال بالانفعالات يرتبط الرضا بالقناعات الفكرية أو المعرفية الداعمة لهذا الإحساس، وكلاهما مفاهيم نفسية ذاتية، أي ذات علاقة برؤية وإدراك وتقييم الفرد.

* القدرة على رعاية الذات والالتزام والوفاء بالأدوار الاجتماعية تمثل إعاقة المنظور المناقض لهذه القدرة، وترتبط بعجز الفرد عن الالتزام أو الوفاء بالأدوار الاجتماعية.

- القدرة على الاستفادة من المصادر البيئة المتاحة الاجتماعية منها (المساندة الاجتماعية، المادية، معيار الحياة، وتوظيفها بشكل إيجابي). **(أبو حلاوة، 2010 ص 10)**

ويرى **(فرحاني 1992)** أن مكونات جودة الحياة هي:

- **الحقوق الفردية:**

أ. السلامة الشخصية (حظر التعذيب والإيذاء البدني والنفسي، والمعاملة غير الإنسانية).

ب. العقوبات القاسية أو المحطمة بالكرامة.

ج. حرية الرأي والتعبير والبحث عن المعلومات والأفكار والحصول عليها ونقلها.

د. حرية الفكر والعقيدة والتعبير عنها.

هـ. حرية الحياة الخاصة.

- **الحقوق الجمعية:**

أ. تكوين الأسرة.

ب. الرعاية الاجتماعية والصحية.

ج. مستوى معيشة لائق.

د. التعليم المجاني في المرحلة الأساسية والمكسب للقيم والمهارات والتوجهات الاجتماعية المحفزة للنهضة، والمستمر مدى الحياة. **(نعيمة رغد علي، 2012 ن ص 154)**

ومن كل ما سبق نجد أن الرضا والسعادة من أبرز المكونات الأساسية لجودة الحياة إضافة إلى القدرة على إشباع حاجات الفرد من خلال ثراء البيئة ورقي الخدمات التي تقدم له في المجال الاجتماعي والنفسي والتعليمي.

1-3- عوامل أساسية في تشكيل جودة الحياة:

ويشير **(جود 1994)** إلى أربعة عوامل لتشكيل جودة الحياة هي:

أ. حاجات الفرد (الحب والتقبل والجنس والصداقة والصحة والأمن).

ب. توقعات بأن هذه الحاجات خاصة بالمجتمع الذي يعيش فيه الفرد.

ج. المصادر المتاحة لإشباع هذه الحاجات بصورة مقبولة اجتماعيا.

- النسيج البيئي المرتبط بإشباع هذه الحاجات. **(عبد المطلب أمين القرايطي 1998، ص94)**

كما توصل سامي إلى بعض الحقائق الخاصة بجودة الحياة منها:

* يشعر الفرد بجودة الحياة عندما تشبع حاجاته الأساسية وتكون لديه الفرصة لتحقيق أهدافه في مجالات حياته الرئيسية.

* ترتبط جودة الحياة لدى الفرد بجودة حياة الأشخاص الآخرين الذي يعشون في البيئة نفسها.

* تعكس جودة الحياة لدى الفرد أثناء ثرائه الثقافي وتراث الآخرين المحطين به.

* جودة الحياة بناء نفسي يمكن قياسه من خلال المؤشرات الذاتية والمؤشرات الاجتماعية.

* تعزيز جودة الحياة يتضمن الأنشطة وبرامج التأهيل والعلاج ودعم الاجتماع.

(هاشم سامي محمد موسى 2001، ص 132)

2- جودة الحياة الوظيفية:

2-1- تعريف جودة الحياة الوظيفية: سوف نعرض أهم تعريفات الباحثين لجودة الحياة الوظيفة:

-تعريف SUTTLE: هي أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل.

-تعريفMAY et LAU: هي الأوضاع وبيئة العمل المميزة والمفضلة للعاملين التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي من خلال منحهم العلاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في المنظمة.

-تعريف جاد الرب وسيد محمد: هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

-ويشير البلبيسي (2012): إلى أن جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها، والذي يعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابا وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عامليها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانتها ضد الكثير من الأزمات. **(خليل إسماعيل إبراهيم ماضى، 2014 ص61)**

-ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن جودة الحياة الوظيفية: بأنها الأنشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل إيجاد بيئة عمل إيجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين مما يؤثر إيجابا على إنتاجية المؤسسة.

2-2- عناصر وأبعاد وعوامل جودة الحياة الوظيفية:

من خلال التعريفات السابقة لجودة الحياة الوظيفية يتضح أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم متعددة الأبعاد والتي يبدأ من تحسين بيئة العمل وتتدرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات وفي العوائد والمكاسب التي تحققها المنظمة. **(جاد الرب، 2008: 7)**

-إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية لا تختلف أهميته وتأثيره من مؤسسة إلى أخرى، لكن الاختلاف في اتساع أو ضيق التطبيق فبعض المؤسسات تقتصر على مفهوم أو اثنين للتطبيق مثل المشاركة، بناء فرق العمل، والبعض الآخر يتوسع ويضيق لجان المشاركة ولجان حل المشكلات برامج مميزة من حيث الأجور والحوافز، التدريب، التطوير، تخطيط المسار الوظيفي. **(جاد الرب: 318،2008)**

-وفيما يلي استعراض لآراء الباحثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

جدول رقم (1): العناصر والأبعاد التي تتضمنها جودة الحياة الوظيفية

المؤلف	الأبعاد	المصادر
نصار،2013	1- ظروف العمل المادية وغير المادية للأجور والمكافآت، بيئة العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي).	نصار، 2013

	2- تحقيق الذات (المشاركة في اتخاذ القرار إتاحة الفرصة للترقي والتقديم المهني). 3- علاقات العمل (القيادة والإشراف، فرق العامل). 4- التوازن بين الحياة والعمل. 5- التعاون بين الإدارة والنقابات العمالية. 6- التقليل من الضغوط المهنية.	
البلبيسي، 2012	1- ظروف العمل المادية. 2- بيئة عمل صحية وآمنة. 3- عوامل وظيفية "التصميم والأمان الوظيفي وفرص الترقية وجداول عمل مرنة". 4- عوامل مالية " عوامل مالية ومكافآت وتعويضات عادلة". 5- مشاركة العاملين في الإدارة. 6- رفاهية العاملين. 7- إجراءات تقويم المظالم. 8- التوازن في الحياة.	البلبيسي، 2012
عارف،2011	1- ظروف بيئة العمل المعنوية. 2- خصائص الوظيفة.	عارف، 2011

	3- الأجور والمكافآت. 4- جماعة العمل. 5- أسلوب الرئيس في الإشراف. 6- المشاركة في القرارات.	
Ormala daud,2010	1- النمو والتنمية. 2- المشاركة. 3- البيئة المادية. 4- الأشراف. 5- الأجور والمكافآت. 6- الأهمية الاجتماعية. 7- الاندماج في العمل.	Ormala daud,2010
جاد الرب، 2008.	1- بيئة عمل صحية وآمنة. 2- المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات. 3- العدالة الاجتماعية. 4- الاستقرار والأمن الوظيفي. 5- تصميم وإثراء الوظائف. 6- العدالة في نظم الأجود والمكافآت والحوافز المادية	جاد الرب، 2008.

	والمعنوية. 7- فرص التقدم والرقي الوظيفي. 8- التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين. 9- مشاركة النقابات للإدارة في تحسين ظروف العاملين.	
عزمي؛ 2005	1- مشاركة تطوعية من قبل الموظفين. 2- موافقة النقابة على المشاركة. 3- تدريب العاملين على حل المشاكل. 4- استخدام حلقات الجودة. 5- مشاركة فريق العمل في التنبؤ وتخطيط العمل.	عزمي، 2005
Walton, 1975	1- التعويض المناسب والعادل. 2- ظروف عمل آمنة وصحيحة. 3- الفرصة المتاحة لاستخدام وتطوير القدرات البشرية. 4- الفرص المتاحة لاستمرار النمو والأمن الوظيفي. 5- التكامل الاجتماعي في العمل التنظيمي. 6- الحقوق الدستورية في العمل. 7- التوازن بين حياة العمل والحياة الشخصية.	Tabassumet Al,2011

	8- الأهمية الاجتماعية للحياة العمل.	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على دراسات سابقة.

-من خلال الاستعراض السابق لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وجد الباحث أن الأبعاد تتعدد وتختلف من كاتب إلى آخر حسب موضوع الدراسة وأهدافها وفهم الكاتب لموضوع جودة الحياة الوظيفية إلا أن الباحث يرى أن المشاركة في عملية اتخاذ القرارات كانت العامل المشترك في جميع الدراسات.

-وقد اختار الباحث الأبعاد التالية في هذه الدراسة بناء على دراسة كل من **(نصار، 2013)** و**(البلبيسي، 2012)** و**(جاد الرب، 2008)** و**(Tabassum,2011)** كونها الأكثر تأثيرًا على الحياة الوظيفية للموظف.

- **عوامل وظيفية وتنظيمية بالمنظمة:**

وتنقسم إلى:

المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الالتزام التنظيمي، الاستقرار والأمان الوظيفي.

- **عوامل مادية ومعنوية بالمنظمة:**

وتنقسم إلى:

ظروف العمل المادية، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت.

أولا: العوامل الوظيفية والتنظيمية:

* **المشاركة في اتخاذ القرار:**

تعتبر عملية اتخاذ القرارات نتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والتحليلات والتقييم الذي يقوم به العديد من الأفراد العاملين بالمنظمة، كما تتعدد وتتعقد الأدوار التي يقوم بها المديرون في المنظمات المعاصرة بحيث يصبح من الصعب إدارة تلك المنظمات من خلال فرد واحد فلا بد من الضرورة التعاون بين المدير ومرؤوسيه عند ممارسة المهام المختلفة. **(عواد، 2013:113)**

وتتبع أهمية المشاركة وبخاصة في اتخاذ القرارات كعامل تحفيزي معنوي من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين، حيث إن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية. **(القحطاني، 2009؛ 35)**

وعلى العكس من ذلك يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات أو البعد عن مراكز اتخاذ القرار إلى الشعور بالغربة وارتفاع مستويات ضغوط العمل، لذلك يجب أن يحرص المديرون والرؤساء على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوي وبرامج المشاركة، وتعويض جزء من سلطاتهم لمرؤوسيهم لأن ذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم. **(الزهراني، 2013؛ 32)**

إن بعد الموظف عن اتخاذ القرار يؤدي إلى شعوره بأنه مهمل وأن مشاركته غير مهمة، وإنه لا قيمة لرأيه في المسائل والأحداث التي ترتبط بوظيفته، مما يضفي عليه شعور بالعجز وينعكس

ذلك سلبًا على ردود أفعاله وإهماله وعدم إكثاره بالعزازات المتحدة وقلة تحمسه لتنفيذها ورفضه للتعاون مع الإدارة. **(الزهراني، 2013؛ 42)**

-ولقد عدد **(جاد الرب 2008: 73)** مزايا وعوائد للمشاركة في اتخاذ القرارات:

- تحقيق درجات عالية من الرضا والالزام لدى العاملين.
- زيادة الإنتاجية وتخفيض معدلات الحوادث.
- تحقيق معدلات ربحية أكبر ودعم نظم أجور ومكافئات متميزة للعاملين.
- الإدارة الفعالة لوقت الإدارة العليا.
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.
- المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرائق أكثر ديمقراطية.
- بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للترقي في المناصب القيادية مستقبلا.
- بناء علاقات متوازنة وإيجابية مع النقابات العمالية.
- تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء ورغباتهم وطموحاتهم.

* **القيادة وأسلوب الإشراف:**

-يعرف **(العجمي 2008: 30)** القائد بأنه الشخص الذي يعمل على الوصول إلى تحقيق أهداف وأعراض المنظمة الخاصة، وفي سبيل تحقيق هذا فإن القائد يعمل دائما على تقوية وتدعيم العلاقات وتحقيق أهداف الجماعة أيضا، فهو يعمل على تعديل سلوك الجماعة بين الأفراد حتى يزيد من تماسكها ومن صلابتها وفي سبيل ضمان طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، انسجامًا

مع مفهوم القيادة التي تركز على التأثير سلوك العاملين والتي تمكن القائد من توجيههم التوجيه الصحيح ليحققوا الأهداف المنشودة المتفق عليها في ظل علاقات إنسانية جيدة بين القائد وتابعيه.

-وقد أشار **(عواد 2013: 178)** إلى أن القيادة هي عملية رشيدة لها طرفان أحدهما الشخص المدير الذي يوجه ويرشد والطرف الثاني وهم المرؤوسين الذين يتلقون ويقبلون هذا التوجيه والإرشاد بغية تحقيق أهداف معينة، إن العلاقة بين الرئيس ومرؤوسيه تعتبر من خصائص بيئة العمل المهمة والتي يكون لها تأثير في رضى العاملين و استعدادهم للعمل بتوجيهات وأوامر الرئيس وتنفيذ القرارات التي يتخذها على أحسن وجه، إن طبيعة العلاقة بين الرئيس ومرؤوسيه هي في الواقع علاقة تبادلية فكلما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مرؤوسيه مصدر لرضاهم عن أعمالهم كان لذلك تأثير مباشر علي أداء المرؤوسين وبالتالي على إنتاجيتهم. **(لعبيدي، 2013: 262)**

ولقد ذكر **(العجمي 2008: 78-84)** ثلاث من الأنماط القيادية:

- **القائد الدكتاتوري (الأوتوقراطي، التسلطي، الاستبدادي):** وهو يتصف بعدة صفات منها التسلط والإكراه في إدارة شؤون العمل ويرى أن من حقه التحكم في اتباعه كيفما شاء، يتدخل تدخلا مباشرًا في تفصيلات وجزئيات العمل، أوامره تطاع دون أي مناقشة لا يتسامح مع أي انحراف عن الأوامر والتعليمات، العلاقة بين القائد ومرؤوسيه أساسها الخوف وعملية الاتصال تكون اتصال تكون اتصال رأسي من أعلى إلى أسفل، جو الحرية في العمل يقترب إلى العدم.
- **القائد الفوضوي (غير موجه، المطلق، النسبي):** ومن صفاته إفراط شبه مطلق للحرية للمرؤوسين في اتخاذ القرارات، ترك السلطة للمؤسسين ليس لديهم سياسات أو إجراءات متبعة في

العمل، وينحصر الاتصال بينه وبين الأعضاء في أضيق نطاق ممكن، يعتبر أقل الأنواع من حيث ناتج العمل، وانعدام شخصيته القائد لدى الأتباع.

- **القائد الديمقراطي:** هو الذي يشجع الآخرين ويقترح ولا يفرض ولا يملي وهو الذي يراعي رغبات الآخرين ومتطلباتهم وفي قيادته يصبح التأثير متبادل بين القائد والجماعة، والجماعة تشترك في تحديد الأهداف. **(العجمي، 2008؛156)**

كما أن القيادة الديمقراطية تعمل على خلق جو من الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين، كما أنه يساعد على تشجيع روح المبادلة والإبداع لدى العاملين. **(عساف، 2012؛164)**

وعليه فإن القيادة الجيدة هي التي تسعى إلى بث روح الانتماء والولاء للمنظمة من قبل العاملين، وبالتالي قيادة المنظمة إلى تحقيق أهدافها. **(العنزي، 2013؛82)**

* **الالتزام التنظيمي:**

-يعد الالتزام الوظيفي من الموضوعات التي لاقت اهتمامًا ملحوظا من الباحثين في المجال الوظيفي، الأمر الذي يعكس أهمية الالتزام في حد ذاته بالنسبة لكل من المنظمة والعاملين فيها على حد سواء. **(العنزي، 2013؛36)**

-فالالتزام التنظيمي في أبسط معانيه يعني حرص الموظف على القيام بمهام عمله بداية من الحضور في الوقت المحدد، ومرورًا بإنجاز مهام العمل اليومي دون تعطيل، ونهاية بالانصراف في وقت الدوام المحدد، وهو التزام بأداء وإنجاز مهام العمل مهام كانت صعوبته، ومهما كانت المشكلات التي تواجه الموظف، فالالتزام يفرض على الموظف إنجاز مهام عمله في الوقت

المحدد دون تأخير أو تعطيل، أما الالتزام بالمعنى العام فيعني حرص الموظف أو العامل على نجاح المنظمة ومشاركته بفعالية في تحقيق أهدافها. **(الشمري 2013؛ 28)**

-إن الالتزام التنظيمي عبارة عن: ارتباط الفرد الشديد بمنظمته اعتزازه وفخره وتعلقه بها، وإيمانه بقيمها وأهدافها، وبذله قصار جهده لتحقيق أهدافها من خلال تكريس جل وقته لإنجاز مهام العمل المكلف بها مع المحافظة على مرافقها والأدوات التي يستخدمها وسعيه لزيادة مواردها وترشيد استهلاك المواد المستخدمة في العمل بقدر الإمكان. **(الشمري، 2013؛ ص29)**

وعليه فإن الالتزام التنظيمي ينطوي على:

أ- ارتباط الفرد الشديد وتعلقه بالمنظمة التي يعمل بها.

ب- إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبقيمها وأهدافها.

ج- بذل الفرد قصار جهده لتحقيق أهداف المنظمة.

د- إعتزاز الفرد بالمنظمة، وفخره بالإنتماء إليها.

هـ- تكريس جل وقته وجهد لإنجاز مهام العمل في المنظمة.

-وتتضح فوائد عوائد الالتزام التنظيمي من خلال سلوك الأفراد الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي عن غيرهم من الأفراد، ومن أهم هذه الفوائد: **(جرينبرج بارون، 2004؛ 217)**

- احتمال ترك الموظف الملتزم للعمل ضئيل: فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي أقل احتمالا لترك العمل أو الغياب، بمعنى أنهم أكثر استقرارًا في العمل، هذا مع ملاحظة أن كثرة الغياب قد تكون مرجعه فقط قوة الالتزام من عدمه، بل قد يرجع لأسباب أخرى منها الخلفية الثقافية.

- الموظف الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة فبالإضافة إلى الرغبة في الاستمرار بالمنظمة فإن الموظف الذي يقوى لديه الالتزام التنظيمي يكون أكثر استعدادًا للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها، وأحد الأمثلة على ذلك ما قام به المدير التنفيذي لشركة كرايزلر حيث أبدى قوة التزامه اتجاه المنظمة بالموافقة على تخفيض راتبه السنوي إلى دولار واحد فقط ليعطي القدرة لباقي العاملين في المنظمة بالرغبة العالية في التضحية وبالطبع ليس من الضروري أن تكون التضحية ذات تكلفة عالية، وإنما قد تكفي بغض التصرفات البسيطة التي تؤكد قوة التزام الفرد اتجاه المنظمة.

* **الاستقرار والأمن الوظيفي:**

-يعرف **(المغربي 1995؛304)** الأمن الوظيفي: بأنه مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلا الأمن مثلا الأمن فقدان الوظيفة أو إجراءات تعسفية، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تباعًا على الأداء وتوثيق والولاء للمنظمة.

-وعرف **(حمود 2002؛168)**: الاستقرار والأمن الوظيفي: يمثل مختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية المقترنة بالمنظمة من أمن واستقرار وثبات، حيث أن من شأن أن تخلق استقرارًا نفسيًا تساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتحسن الأداء وزيادة الإنتاجية وتواجه المنظمات صعوبات بالغة في مسألة التوظيف بسبب تخوف العاملين من تسريحهم والتي يمكن معالجتها عن طريق إيجاد صناديق الأمان.

وعليه فإن ضمان واستقرار العمل والحصول على الدخل المستمر يلعب دورا مهمًا في تقليل حالة التوتر بإزالة الحقوق من حياة العامل وتشكيل حالته المعنوية ورضاه الوظيفي. **(الظاهري، 2007؛ 45-74)**

-وأشار **(عساف 2012: 78)** إلى أن التأمين في الوظيفة يعني إزالة خطر فقدانها ومنح الأجور العادلة والكافية لتوفير حياة كريمة مستقرة للعاملين.

-كما أكد **(العميان 2002: 42)** على أن الاستقرار الوظيفي هو المحافظة على الأفراد، الأكفاء في المنظمة والحد من دوران العمل وتسرب العمال له.

-ويعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة مدى الحياة، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته. **(دودين، 2012؛ 90)**

ثانيا: العوامل المادية والمعنوية:

* **ظروف العمل المادية:**

-تشكل ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والإضاءة والحرارة والرطوبة والتلوث والأجهزة والمعدات مصدرًا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام إنما أرادت المنظمة زيادة كفاءة وإنتاجية العمل في المنظمة. **(هيجان، 1998؛407)**

-ويقصد بظروف العمل البيئة المادية للعمل مثل: الإضاءة والأثاث وتنظيم المكاتب والتهوية التي يعمل بها الأفراد، حيث يؤثر عدم توفر البيئية السليمة على سلوك الأفراد وربما تؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلبا على إنتاجه الفرد. **(البقصي، 2010؛14)**

-وأشار **(العنزي 2003: 30-32)** إلى أن الظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مادية مثل طريقة تصميم المكاتب ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة، والخدمات المساندة، ووسائل الصحة والسلامة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية، وغيرها من العوامل يكون تأثيرها مباشرًا على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه، فإذا كان جو العمل غير مناسب فإنه يؤدي إلى النفور منه، ويتولد لدى العاملين ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتنخفض بحسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قلة الإنتاج أو كفاءته أو الاثنين معًا.

-إن توافر الظروف والإمكانيات المناسبة للعمل مثل المكان المناسب وظروف العمل الصحيحة والآلات والتجهيزات التي تهيئ للعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة، هي التي تدفع العامل إلى بذل مزيد من الجهد نتيجة الشعور بالأمن من الأخطار والراحة النفسية، ولكي تكون ظروف العمل محفزة لا بد أن يكون هنالك توافق بين ما يقدمه صاحب العمل من حوافز، وبين الحاجات التي يشعر بها الأفراد. **(الدلبجي، 2002؛ 58)**

كما أن تحسين ظروف العمل من إضاءة وضوضاء وتهوية وفترات راحة وساعات عمل وغيرها تساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين، إن الأساس في تحسين ظروف العمل أن يكون يقصد تكييف عناصر العمل وظروفه مع العامل وليس العكس، إذ أن الأمر يقتضي عدم الاعتماد على كون العامل مرنًا، وعلى كون العامل متكيفًا وإنما يجب أن نجعل العناصر الأخرى مرنة. **(عساق، 2012؛ 291)**

* **علاقات العمل:**

-يرى **(عبد العزيز 200؛ 25)** أن علاقات العمل السائدة داخل المنظمة تتيح المجال للعاملين لاستخدام القدرات العقلية والابتكارات، وتقدم فرص الإبداع والشعور بالسعادة عند إنجاز هذه الأعمال، كما توفر مناخًا تنظيميًا ومكانًا مناسبًا للتنافس الشريف بين الأفراد العاملين ضمن بيئة عمل ملائمة، ومن خلال العلاقات الإنسانية والوظيفية بالمنظمة يحقق العامل حاجاته من الأمن والطمأنينة والتقدير الاجتماعي بصفته عضوا في جماعات عمل مستمرة بعلاقات متبادلة كما أن احترام الفرد لذاته واستغلال المواهب والوصول إلى أعلى مراكز من خلال أفكاره وجهوده، يقود إلى توفير بيئة توجه العلاقات الإنسانية في التنظيم باتجاه سليم يتيح إشباع حاجات الأفراد.

-ويصف **(النمر والآخرون 2006: 56)** علاقات العمل بأنها تهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية ومعنوية، باعتباره إنسانًا وجدانيا وانفعاليا، أكثر منه رشيدًا أو منطقيًا. **(القحطاني، 2012: 18)**

-ويؤكد **(ماضي 2014: 93)** على أن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعًا لحاجاته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينهما، لذلك فإن على المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين، فإن الرضا الوظيفي للعاملين والأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفعا والعكس صحيح.

* **التوازن بين الحياة والعمل:**

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل. (**ماضي، 2014: 94)**

-وأشار كل من (**Kaiser & Ringistter 125 – 123 – PP، 2011**) إلى أن التوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين فهويؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة والشخصية والعمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال الزيادة الإنتاجية. **(البلبيسي، 2012: 12)**

* **الأجور والمكافآت:**

-عرف **(الكلالذة 2012: 161)** المكافآت بأنها عبارة عن جوائز تدفع للعامل بشكل نقدي أو عيني مكافأة للعامل على ما قدمه من معدلات عالية في الإنتاج أو الخدمات أو الأرباح.

وتعتبر أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيرا في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، فتقوم الأجور والرواتب التي يحصل عليها العامل بدور كبير في تحقيق مستوى الرضا للعامل مما ينعكس في السلوك العام للأداء في المنظمة مثل الاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل. **(الكلالذة، 2012: 136-131)**

إن الأجور تمثل أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو مستوى المنظمة.

-فالنسبة للفرد يعتبر الأجر: وسيلة لإشباع احتياجات العامل المختلفة سواء كانت احتياجات أساسية لحياته وبقائه، أو شعوره بالأمان والاندماج في المجتمع، إذ يعتبر الأجر وسيلة يقيس بها الفرد مكانته وكذا مدى احترامه لذاته.

-أما النسبة للمنظمة تكمن أهمية الأجر في:

- الأجور وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل وإبقائها في المنظمة.
- يعتبر الأجر وسيلة لتحقيق العدالة بين العمال.

وعليه فإن العناية بالأجر العادل يحلق علاقة جيدة بين العاملين والإدارة، إذ أن كثير من الإحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الإدارة سببها الأجر. **(الأكليدي والمبيغين، 2012 :176)**

-وأشار **(القحطاني 2008: 25)** إلى مساهمة شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب حافز في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف به، وتتجلى مظاهر ذلك في المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، وكذلك الالتزام بوقت الانصراف والحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي دون تأثير، بخلاف شعور الفرد بضآلة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالات بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فعاليته وعدالته نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض التزامه التنظيمي. **(الشمري، 2013: 20)**

-ويشير **(الصيرفي 2006: 327)** إلى تفرد المكافآت الوظيفية بأهمية خاصية كأداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء، وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز والتمايز، وتوفر البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهود لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة المادية أو المعنوية، ويختلف نظام المكافآت عن الحوافز بأن الأخير غالبًا ما يكون منصوصًا عليه في القانون، ومنها ما يمنح لكافة العاملين بغض عن أدائهم مثل المزايا الاجتماعية، والعلاوات الدورية وطبيعة العمل...إلخ، بينهما تقوم فكرة منح المكافأة أساسًا على تقديم العامل أداء يتخطى المعايير الموضوعية نظرًا للتفاني والمثابرة في العمل، كذلك تختلف المكافأة عن الأجر الذي عرف على أنه "المقابل الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف من أعمال متفق عليها. **(المكش، 2007: 19)**

2-3- قياس جودة الحياة الوظيفية:

-اهتمت مجموعة من الدراسات والبحوث في قياس جودة الحياة الوظيفية وإن كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية في منظمات العمال اعتبرت دراسة **(ISLAM.M.Z ET SIENGTHAI ,S)** أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزيرج الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية:

أ. معدلات الأداء الوظيفي.

ب.درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

ج. سياسة الجور.

د. سياسة الشركة.

هـ. مدى نجاح نقابات و اتحادات العاملين.

-بينما ترى دراسة (**GARG .C.P ET AL 2012**) انه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب أخر، وكانت هذه المقاييس على النحو التالي:

أ. معدل دوران العمل.

ب.معدل الغياب الطويل.

ج. إنتاجية العاملين.

د. درجة الرضا الوظيفي. **(خليل إسماعيل ماضى 2014،ص70)**

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

- معدلات حوادث العمل.
- معدلات الشكاوي.
- معدلات الغياب والتغيب.
- معدلات دوران العمل. **(جاد الرب سيد محمد، 2008،ص29)**
- نلاحظ أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية تختلف من باحث إلى أخر طبقا للهدف الذي تسعى دراسة كل باحث للوصول إليه والنتائج المراد الحصول عليها ولطبيعة عمل كل منظمة تجري بها الدراسة.

2-4- جودة الحياة الوظيفية:

تعددت أهداف جودة الحياة الوظيفية إلى:

- زيادة ثقة العاملين.
- المشاركة في حل المشاكل.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.
- تقليل معدل دوران العمل.
- تحقيق أهداف المؤسسة.
- تنمية قدرات المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء وتعظيم قدرة المؤسسة التنافسية.
- تسهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين. **(المغربي عبد الحميد، 2004 ص78)**

2-5- عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

-أجرت **(ELLIS 8 POMPLI2002)** دراسة عن جودة الحياة الوظيفية للمرضى في كانبيرا وكشفت الدراسة أن من العوائق الرئيسية لتحسين جودة الحياة الوظيفية هي:

بيئات العمل السيئة، عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم الرعاية وعدم التوازن بين العمل والأسرة العمل بنظام الوراثيات، وعدم المشاركة في صنع القرار، والعزلة المهنة الافتقار إلى

الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء، صراع الدور وعدم و جود فرصة لتعلم مهارات جديدة. **(SWAMY ET AL, 2015 ,283)**

-و عدد **(البلبسي 2013، 14)** ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

- موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن أرائهم.
- موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط ربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.
- خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

2-6- البرامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

-بشير **(الهني 2003، 275)** أنه على الرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دورا فعالا في تخطيط وتنفيذ نشاطات لزمن على المنظمة وضع هدف تحسين جودة حياة العمل ضمن أسبقيات الأهداف الإستراتيجية وخاصة في بيئة تتميز بدرجة عالية من المنافسة وسباق مستمر بين المنظمات في الحصول على أهم وأثمن مورد لعملياتها وهو المورد البشري الذي يعد مصدر الجذب في المنظمة والمورد الذي يتطلب مراعاة خاصة في الاستخدام، وأن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة و ذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار، كما أن مفهوم تحسين جودة حياة العمل هو أي نشاط تمارس المنظمة بهدف تعزيز عملية يتعلم من خلالها

الأفراد العاملين والإدارة المالكين كيف يمكن أن يكونوا قوة مقابلة لقوة المنافسين بهدف تحسين الوضع التنافسي للمنظمة فجوانب حياة العمل المحسنة لدى هؤلاء تتحقق من خلال توافر المؤشرات التالية:

- الإشراف الجيد على العاملين.
- ظروف عمل نفسية واجتماعية جيدة.
- وظائف تتميز بدرجة عالية من المتعة والكفاءة.
- علاقات عمل جيدة.
- مشاركة عالية وكفوؤة في صنع القرارات.

وحيث إن نجاح تطبيق برامج تحسن جودة حياة العمل يعتمد عادة جهود على ثلاثة أطراف رئيسية هي:

الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا.

فإن من مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل كما ذكرها **(الهني 2003، 304)**:

- تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين.
- الإهتمام بمصلحة حقوق العاملين.
- إعتماد قنوات اتصال واضحة.
- إشاعة روح الثقة والتعاون بين ألإدارة والعاملين.
- منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات.

- إعادة تصميم الوظائف.
- توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة.
- إشراك الأفراد في برامج توعية صحية.

-في حين يرى **(Swamy وآخرون 2015، 28)** أن التركيز على برامج تحسين جودة حياة العمل يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، إن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل الوقت المرن هي الأثراء الوظيفي، وتوسع فرص العمل، والثقافة، فرق العمل المستقلة يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين.

وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركة مما يجعل العمل أكثر فعالية.

2-7- عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية:

-على حد قول الأستاذ عبد الكريم بن خالد والدكتور مباركي بوحفص تناول جودة حياة المهنية الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفر بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي بهم وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد إنجاح الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي:

* **نظام الاتصالات:**

-تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلفة الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يعرفها **(11، 2002 Sleohane)** بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية والارسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة.

* **نظم المقترحات:**

-إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جيدة وأن مسئولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار نظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين إن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة "صندوق المقترحات بدلا من ذلك، يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط، وبعد تلقي التعليقات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة والرسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمن يفسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع و في النهاية، يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية. **(عبد الكريم بن خالد، مباركي بوحفص ،2015 ،ص 123)**

* **مجوهرات المنظمة:**

-إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثون في مجال التنظيمي. **(عبد الكريم بن خالد، مباركي بوحفص ،2015 ،ص125)**

خلاصة الفصل:

بعد التعرف على جودة الحياة الوظيفية والعناصر المتعلقة بها اتضح لنا أن جودة الحياة الوظيفية من المؤشرات الهامة التي تستهدف حياة العاملين داخل المنظمة حيث تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العامل ومتطلبات الوظيفية وهذا ما سنحاول إسقاط الضوء عليه في الجانب الميداني.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

الأداء الوظيفي

تمـهيـد

1- مفهوم الأداء الوظيفي

2- عناصر الأداء الوظيفي

3- محددات الأداء الوظيفي

4- أنواع الأداء الوظيفي

5- نظريات الأداء الوظيفي

6- تصنيف الأداء الوظيفي

7- مؤشرات قياس الأداء الوظيفي

8- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

9- عوائق الأداء

10- أبعاد قياس الأداء الوظيفي

11- تحسين الأداء الوظيفي

12- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

13- أهداف تقييم الأداء الوظيفي

14- مراجعة الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تـمـهـيــد:

يتطلب عمل الإنسان القيام بعدة نشاطات متنوعة تبدأ حضوره إلى مكان العمل وانتظامه وبذل الجهد المطلوب منه بالكمية والنوعية والطريقة المحددة لذلك، والاتصال برئيسه وتلقي إرشاداته والتفاعل مع زملائه، واستخدام الآلات والمعدات اللازمة التي يستعين بها لإتقان النشاطات المطلوبة والتي تعبر عن مفهوم الأداء.

1- مفهوم الأداء الوظيفي:

لقد تمت الإشارة إلى مفهوم الأداء الوظيفي على أنه من أهم محاور العمل المهني في أي مجال وظيفي، فإذا كان هذا الأداء مميزا في ظل بيئة عمل يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل فيها وفي ظل عالم يسوده التغير المتسارع والمنافسة الشديدة، ولن تستطيع المنظمة الدخول في المنافسة إلا إذا كان الأداء العالمي أحد أهم خصائصها، وهذا الأداء ينبع من حصيلة أداء الأفراد في المنظمة ككل. **(الطعامة، 2009، ص156)**

ويقصد بالأداء العمل الذي ينجزه الفرد بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معينة أي محدد النمط. **(حجازي، 2005، ص160)**

ويعتبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي في جهود الفرد، الذي يبدأ بالقدرات وإدراك الدور والذي يشير إلى درجة تحقيق وإلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. **(سلطان، 2002، ص219)**

2- عناصر الأداء الوظيفي:

إن هناك عناصر أو مكونات أساسية الأداء وبدونها لا يمكن التحدث عن أداء فعال وذلك يعود إلى أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات ويمكن إبراز عناصر الأداء من خلال النقاط التالية:

2-1- المعرفة بالمتطلبات الوظيفية:

وتشمل المهارة المهنية والمعرفة النقية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2-2- نوعية العمل:

وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة وتمكن الغبي على تنفيذ وتنظيم العمل والتحرر من الأخطاء.

2-3- كمية العمل:

وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.

2-4- المثابرة والوثوق:

ويدخل فيهما التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة في الإشراف والتوجه. **(الحسيني، 1994، ص72)**

3- محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد. **(رواية حسن، 1999، ص210)**

ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في:

أ. الجهد المبذول من طرف الفرد.

ب. القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.

ج. مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

3-1- الجهد:

يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهنته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

3-2- القدرات:

تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

3-3- إدراك الدور:

ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من بذل جهد من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهودا قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولا من جهة نظر الآخرين فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل فإن هذا العمل لم يكون موجها في الطريق الصحيح وبنفس الطريقة فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهدا كبيرا في العمل فيكون أداء مثل هذا الفرد منخفضا، وبطبيعة الحال أن أداء الفرد قد يكون مرتفعا في مكون من مكونات الأداء وضعيف في مكون آخر. **(رواية حسن، 2000، ص216)**

-من خلال كل هذا يمكننا القول أن محددات الأداء الوظيفي هي مزيج وخبرات ومدى إدراكه لما يقوم به في المنظمة التي ينحني إليها.

4- أنواع الأداء الوظيفي:

بعد التعرف على مفهوم الأداء وعناصره وتطرق إلى محدداته يمكننا الانتقال إلى عرض أنواع الأداء هذا الأخير الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية.

ويمكن تقسيم الأدء إلى أنواع حسب معايير التقسيم (معيار المصدر، ومعيار الشمولية).

4-1- حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

أ- الأداء الداخلي:

ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد، فهو ينتج أساسي مما يلي:

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفارد المؤسسة الذي يمكن اعتباره موردا استراتيجي قادر على وضع القيمة وتحقيق الأفضلية من خلال تسيير مهاراته.
- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
- **الأداء المالي:** ويمكن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

ب- الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء

بالإيجابي أو السلبي وهذا النوع من الأداء يفوض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمم بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد آثارها. **(عادل عشي، 2002، ص65)**

4-2- حسب معيار الشمولية:

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما: الأداء الكلي والأداء الجزئي:

أ- الأداء الكلي:

هو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت في جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو كما أن الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

ب- الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق. **(عمر الشربلي، 1988، ص56)**

5- نظريات الأداء الوظيفي:

إن إدراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإنتاجية قد وجه اهتمام الباحثين إلى بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الأداء وبين الأفراد والجماعات والتنظيم ومن بين هذه النظريات نذكر:

5-1- نظرية الإدارة العلمية:

شهدت الفترة ما بين (1900 – 1920) تطورا ملحوظا في التنظيمات في إطار حركة الإدارة العلمية ومن روادها **(فردريك تايلور 1856 – 1924)**، **(هنري جانت 1861 – 1919)** و**(فرانك جلبرت 1886 – 1924)** والذين ركزوا على الأفكار التالية:

أ. استخدام الأسس العلمية للرفع من الإنتاج واعتماد الطرق الإدارية السليمة في اتخاذ القرارات.

ب. اعتماد تقسيم العمل أو التخصص لرفع مستوى الأداء الإنتاجي وتوفير السبل الإرشادية الكفيلة بتوجيه الأفراد العاملين في حقول اختصاصهم وفق الأسس العلمية في الإدارة.

ج. اعتماد الأسس العلمية في قياس الأداء الإنتاجي من خلال دراسة الوقت والحركة ودراسة الحركات البدنية الغير ضرورية لتحقيق سلسلة الأداء الضروري في الإنتاج.

د. خلق قدر من التفاعل والتعاون بين الإدارة والعاملين في الخطوط التنفيذية والاستثمارية معا والإسهام في تأطير المدير في مجموعة من الوظائف التنفيذية الشاملة لكل من التخطيط والتنظيم والتوجيه. **(خظير، 2002، ص26)**

5-2- نظرية التقسيم الإداري:

ومن أهم روادها "هنري فابول"، "أماري بيكرنولت"، "موني ورايلي"، "أورنيك" وغيرهم...، وقد ركزت هذه النظرية على العمليات الداخلية للتنظيم والمظاهر الرئيسية للأداء المادي في العمل وكذا الجوانب الفزيولوجية للعمال كما بدأت هذه النظرية في التركيز على مستويات الهيكل التنظيمي، واستندت في إطارها الفلسفي والفكري على افتراض كفاءة المنظمة في الأداء (الاعتماد على كفاءة المدير)، فبرزت بذلك على الجوانب المتعلقة بالتنظيم وتحليل العمليات الإدارية الأساسية فيها يمكن تلخيص أهم مبادئ هذه النظرية في:

- تحديد الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.
- تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف.
- تجميع الوظائف المتماثلة في هيئة أقسام إدارية.
- تجميع الأقسام المتماثلة أو المتشابهة في هيئة إدارات تنظيمية تخلط بالأفراد. **(نفس المرجع السابق، 2002، ص222-24)**

5-3- نظرية العلاقات الإنسانية:

وتركز على الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة وهي بذلك تهدف للوصول بالعمال إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن يؤثر عليهم من عوامل نفسية معنوية، وقد توصلت نتائج التجارب التي قام بها "إلتون ميو" وزملائه التي أجريت في HOUTHOENE بشركة GENERALE ELECTRIQUE إلى نقص الإنتاج يعود إلى عدم حل مشاكل العمال

وتحريرهم من الضغوط الرئيسية، وأن تحقيق قيود العمل أزال مشكلة نقص الإنتاج ورفع معدلات الكفاءة الإنتاجية.

وكشفت أيضا الدراسة أن الحافز الاقتصادي لا يمثل الدافع الوحيد الذي يستجيب له العامل وإنما تتأثر إنتاجيته بعلاقة مع الزملاء في العمل ومشاكله الشخصية، ومن الأفكار الأخرى التي قدمها أنصار نظرية العلاقات الإنسانية تلك الدراسات التي قام بها "كورت لورن" والتي توصل من خلالها إلى أن أسلوب القيادة الديمقراطية هو الأسلوب الأفضل كما كشفت الدراسة على أهمية المشاركة في الإدارة وأثرها في تحفيز العمال على الأداء الجيد. **(نفس المرجع السابق، 2002، ص 28-31)**

6- تصنيف الأداء الوظيفي:

نعني بتصنيف الأداء الوظيفي الحكم على مدى جودة المستوى الذي أدى العامل من خلاله وظيفته، فتقييم النتائج يكون أسهل من الحكم على جودتها، ولإعطاء الرأي حول الأداء لا بد من توفر المبادئ التالية:

- أن يكون الرأي حول الأداء بالمقارنة بالأهداف العامة والتي تكون مقسمة إلى أهداف منفصلة تساهم معا في تحقيق الأهداف العامة.
- يجب التفكير بكل دقة وعناية في كل الأهداف والغايات والأخذ بعين الاعتبار الظروف التي يتم فيها تحقيق الأهداف.
- الموضوعية والتي تعتبر من أكبر الصعوبات التي يواجهها المدير في عملية تقدير آراء العمال.

- ينبغي التركيز على الأولوية في الأهداف عن التفاعل مع أداء الأفراد، كما ينبغي قياس الأداء العام بالمقارنة بمسؤوليات الشخص الذي يشغل الوظيفة.
- الأخذ بعين الاعتبار كل العوامل الداخلية التي يؤثر على الأداء مثل التغيرات التي تجري داخل المؤسسة، كما يجب إهمال العوامل الخارجية المحيطة بالمؤسسة لظروف السوق والظروف الاقتصادية، فهناك مؤسسات تستخدم طرق لفظية قياسية لشرح الأداء وهناك أخرى تستخدم تصنيف هجائي أو ورقي وهناك من تصنفه من حيث الأهداف. **(كشواي، 2003، ص12)**

7- مؤشرات قياس الأداء الوظيفي:

من أجل القيام بقياس أداء العمال في مؤسسة ما أيا كان طابعها إنتاجي أو خدماتي فلا بد الأخذ بعين الاعتبار المؤشرات التالية:

- كمية الجهد المبذول: وتشير إلى مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد أثناء القيام بعمل ما خلال فترة زمنية معينة، وكذا سرعته في إنجاز هذا العمل.
- نوعية الجهد المبذول: تشير إلى مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات توعية معينة، فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية الأداء أو سرعته إنما يتم التركيز على درجة خلو الأداء من الأخطاء، ومدى مطابقة لإنتاج المواصفات المطلوبة.
- نمط الأداء: وهي الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل فمثلا يمكن من خلال نمط الآراء قياس الطريقة التي يتم بها الوصول إلى حل أو التنبؤ لمشكلة معينة.

- معدلات الأداء: تعني أن يقوم مقيم الأداء بزيادة إنتاجية عامل ما لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة، والكمية خلال فترة زمنية معينة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز مع المعدل المحدد. **(سلطان، 2004، ص35)**

8- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يتأثر الأداء الوظيفي على عوامل منها:

أ. الإختلاف الملحوظ في حجم العمل الذي يؤثر في الأداء فالعمل بحجم كبير يجتح لموارد أكثر.

ب. إضافة إلى أن التحسينات التنظيمية والإجرائية لها أثر مباشر على الأداء، هذا التعديل التنظيمي يغير من تدفق وتتابع العمل مما يؤدي إلى تغيير معدل الإنجاز.

ج. الأداء في العمليات المتماثلة قد يختلف باختلاف المناطق الجغرافية من جراء الظروف المحلية.

د. نوعية وحدة العمل تؤدي إلى عمليات مختلفة الإنتاج، معدلات كمية بطبيعتها وقد تحتوي على متغيرات من نوعية العمل المنجز وقد تظهر عمليته معدلا جيدا للإنتاج ولكن من الناحية النوعية قد تمثل أداء رديء. **(توفيق عبد المحسن، 2008، ص708)**

9- عوائق الأداء:

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد يمكن أن تأثر على مستوى أدائه منها:

أ. نقص أو تصارع المتطلبات على وقت الفرد.

ب. عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات والسياسات المحددة تؤثر التي على الوظيفة.

ج. نقص التعاون من الآخرين ونمط الإشراف السيئ.

د. ترتيب الآلات والورديات على سبيل المثال أي عطل في أي آلة أو جهاز يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل. **(رواية حسن، 2000، ص211)**

10-أبعاد قياس الأداء الوظيفي:

يمثل الأداء الركيزة الأساسية بالنسبة لكل منظمة تهدف إلى الحصول على الدقة والجودة في الإنتاج، وبه يتم معرفة قدرات الفرد، وعلى هذا يمكن التمييز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن تقاس بها أداء الفرد وهي:

أ- كمية الجهد المبذول:

تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة. **(سلطان، 2002، ص220)**

ب- نوعية الجهد المبذول:

فتعني مستوى بعض أنواع الأعمال، قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كمية بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس والتي تقيس درجة مطابقة الإنتاج بوصفات نوعه والتي تنقسم إلى درجة خلو الأداء من الأخطاء. **(سلطان، 2002، ص220)**

ج- نمط الأداء:

يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة. **(محمد سعيد سلطان، 2002، ص220)**

11-تحسين الأداء الوظيفي:

تحسين الأداء الوظيفي هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى. **(الخليفة زيادة سعيد، 2007، ص27)**

-طرق تحسين الأداء الوظيفي: يوجد العديد من الوسائل والأساليب التي تساعد في تحسين الإنتاجية والأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة، وهذه الوسائل تتضمن الهيكل التنظيمي، العنصر البشري الآلات والمعدات التكنولوجية المستخدمة.

12-مفهوم تقييم الأداء الوظيفي:

تعددت التسميات التي أطلقها كتاب الإدارة على تقسيم الأداء، فقد سميت بتقسيم الأداء كما سميت بقياس الكفاءة كما سماها آخرون بتقييم الكفاءة إلا أن التسمية المنتشرة والأكثر استعمالا هي تقييم الأداء.

أما **(عبد الباقي)** فيرى أنه دراسة وتحليل أداء العمال لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله مسؤوليات أكبر وترقية لوظيفة أخرى. **(عبد الباقي، 2000، ص112)**

ويعرف كذلك بأنه الحصول على حقائق وبيانات محددة من شأنها أن تساعد في تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله، خلال فترة زمنية معينة وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية والعلمية للنهوض بالأعباء والمسؤوليات والواجبات المتعلقة بعملهم في الحاضر والمستقبل. **(العدبلي، 1995، ص54)**

13-أهداف تقييم الأداء الوظيفي:

وتشمل على عدة أهداف تتحقق للمنظمة من خلال عملية التقييم وهي:

- خلق مناخ يسوده الثقة والتعامل الأخلاقي بين المنظمة والعاملين عن طريق تأكيد مبدأ الموضوعية والحيادية في إصدار القرارات والمكافآت.
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكاملة وتوظيف طموحاتهم وتطوير وتحسين قدراتهم بشكل أفضل.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسات تحليلية للعمل ومستلزماته.
- تحسين الاتصالات التنظيمية بين الرئيس والمرؤوسين من خلال تفهم الرؤساء لموظفيهم بشكل أكبر ومن خلال تحقيق العدالة بين الموظفين وشعورهم بذلك من خلال التقييم العادل.

- الموضوعية في قرارات الموارد البشرية، حيث يتم اتخاذ القرارات بناءا على المعلومات المتحصل عليها من التقييم بكل موضوعية وبدون انحياز ويسهم في بناء التخطيط الاستراتيجي السليم للموارد البشرية المبني على معلومات دقيقة وتحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد على أسس سليمة.

أ-تنمية القوى البشرية بالتدريب.

ب-خلق الدوافع والحوافز لدى العاملين.

ج- الإدارة بالأهداف.

د- المشاركة والعمل الجماعي.

هـ-تصميم العمل (الوظيفة).

و- إزالة العناصر الغير منتجة في العمل.

ز- استخدام أساليب عمل محسنة.

إن هذه الوسائل والأساليب ما هي إلا أمثلة لوسائل كثيرة. **(ابراهيمم فيصل بن فهد بن محمد، 2008، ص42)**

يتطلب تحسين أداء منظمة توازن العناصر الأربعة التالية: الجودة – الإنتاجية – التكنولوجيا – التكلفة، ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات احتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار ويطلق على هذا المنهج المتكامل "إدارة التحسين الشاملة". **(الخليفة زيادة سعد، المرجع السابق، ص46)**

-**عناصر إدارة التحسين الشاملة:** تتكون إدارة التحسين الشاملة من عناصر أو طبقات أساسه:

أ- **الطبقة الأولى: التوجيه:** يمثل التوجيه الإستراتيجية التي تحدد اتجاهات التحسين المستقبلية والتي تعمل على تركيز الطاقات وحشد الجهود لتحسين علاقات العمل الرئيسية في المنظمة.

ب-الطبقة الثانية: (المفاهيم الأساسية): تتميز هذه الطبقة بأن أحجار بنائها تضع المنظمة منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية لأداء الأعمال.

ج- الطبقة الثالثة: (التأثير التنظيمي): يختص هذا البناء بوضع المقايس والهيكل التنظيمي للمنظمة.

د- الطبقة الرابعة: (المكافآت والاعتراف بالفضل): يختص هذا البناء بنظام المكافآت والاعتراف بالفضل الذي يتضمن المكافآت المالية وغير المالية بهدف دعم أهمية المهام الأخرى داخل البناء الهرمي.

14-مراجعة الأداء الوظيفي:

تتمثل مراجعة الأداء الوظيفي جزء مهم في عملية تقييم الأداء تتم بمقابله بين الفرد العامل ورئيسه مرة أو مرتين في العام تهدف في بعض الأحيان إلى التطوير والتدريب والتكوين وكما قد تؤثر على الأجر والترقية، فيجب أن تكون هناك عملية بناء يتم من خلالها تقديم الدعم بالإضافة إلى تقديم النصائح لمساعدة الفرد على التطوير وتحسين مستواه ولا شك أن الأشخاص الذين

يتميزون بالقدرة واللذين يتم تحضيرهم بالنقد البناء الذي من شأنه الرفع من مستواهم ويدفعهم للتطور وهناك مبادئ لا بد من الالتزام بها لتحقيق ذلك وهي:

- ينبغي أن لا تشمل المقابلة التي يتم من خلاله تقييم الأداء على أنه مفاجآت، بل على الشخص أن يكون على دراية بمستوى أدائه قبل إجرائه للمقابلة وذلك عن طريق تقرير التقييم الذي يعده المدير.
- أن يتم تطبيق هذه العملية على كل الأشخاص فمن حق كل فرد أن يعرف مستوى أدائه وكيف ينظر إليه ومن واجب الإدارة أن تطلعه وتعلمه بذلك.
- أن يتم تشجيع الموظفين ليقوموا بمراجعة أدائهم ويقدموا آراءهم على الطريقة التي قاموا من خلالها بأداء المهام الموكلة إليهم.
- التركيز من خلال المناقشات على الأهداف التي تم تحديدها وكيفية تحقيقها.

خلاصة الفصل:

إن الأداء الوظيفي يعتبر نتاج أفارد المنظمة ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة ومدى مشاركة العمال في الإنتاج وتقديم الخدمات، ويعبر الأداء الوظيفي للعامل عن الجهود التي يبذلها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة والمساهمة في إحداث التغيير المطلوب والمساهمة كذلك في تنمية القدرات والمواهب واكتساب المعلومات لتكون عملية تقييم الأداء ضرورة لابد منها لقياس كفاءة الأداء، والحكم على الفرد، ومحاولة تحسين أداءه، وتحفيزه للوصول إلى مستويات أعلى.

الفصل الرابع

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- التذكير بالفرضيات

2- الدراسة الاستطلاعية

3- مجال الدراسة

4- منهج الدراسة

5- مجتمع وعينة الدراسة

6- أدوات جمع البيانات

7- أساليب المعالجة الإحصائية

خلاصة

تمـهيــد:

سنتطرق في هذا الفصل إلى الاجراءات المنهجية المتابعة في الدراسة الحالية والتي تتمثل في التذكير بالفرضيات الدراسات الاستطلاعية منهج الدراسات الاساسية عينة الدراسة الأساسية وخصائصها والادوات المستعملة لجمع البيانات وكيفية تطبيقها وأخيرا عرض اساليب الاحصائية المعتمدة.

1- التذكير بالفرضيات:

1-1- الفرضية العامة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفة والأداء الوظيفي والأداء الوظيفي لدي عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

1-2- الفرضيات الجزئية:

أ. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والتعليم والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوظيفية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

ب. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

ج. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

2- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية ذات أهمية في أي بحث من البحوث العلمية فهي تهدف إلى استطلاع الظروف المحيطية بالظاهرة المراد دراستها والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي.

2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التحقق من صلاحية الأدوات التي يمكن استخدامها في الدراسة الأساسية من حيث وضوح عباراتها وسلامة تعليماتها ودراسة خصائصها السيكومترية.

ولتحقيق ذلك اتصلنا بإدارة الجامعة بغرض الحصول على الموافقة الكتابية لإجراء الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية، كما تتم الاتصال بمدير المؤسسة الصناعية المختارة لتوضيح أهداف الدراسة وإمكانية التعاون معنا.

2-2- مكان إجراء الدراسة الاستطلاعية:

تم توزيع استبيان من خلال إطار بالشركة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتوزيعه على أفراد عينة الدراسة واسترجاعه نظرا للظروف السائدة بفعل جائحة كورونا واحتراما للإجراءات الوقائية المعتمدة من طرف الشركة.

2-3- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكوين عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) عامل، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية ومن خلال تطبيق الدراسة الاستطلاعية توصلنا إلى العديد من النتائج وهي كما يلي:

- تعرفنا على المجتمع الأصلي لدراستنا وقمنا بتحديد عينة الدراسة التي ستنطبق عليها أدوات بحثنا، وطريقة اختيارها لكي لا تعترضنا أي صعوبات في تطبيق الدراسة الأساسية.
- تدربنا على تطبيق أدوات جمع البيانات من خلال الإسبيانين اللذين طبقناهما.
- تحققنا من صدق وثبات الإسباتين وأنهما صالحان بجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

3- مجال الدراسة:

3-1 – التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية: ENIEM:

مؤسسة جزائرية عمومية اقتصادية ذات أسهم برأسمال 10.279.800.000,00 دج تعتبر الرائدة في صناعة الآلات الكهرومنزلية في الجزائر.

تتميز بالطابع العمومي، كما تتوفر على إمكانية الإنتاج وعلى خبرة 30 سنة في هذا المجال حيث تغطى 70% من احتياجات السوق الوطنية، فهي حريصة على تحقيق رغبة المستهلك والمساهمة في تنمية اقتصاد الوطن.

3-2- لمحة تاريخية عن المؤسسة:

تعتبر مؤسسة ENIEM منفذ ترسيم لـ SONELEC المؤسسة الوطنية للصناعات والتركيب الكهربائي، أنشئت بمرسوم رقم 19/83 المؤرخ في 01-01-1983 وتوسعت في 12-01-1983 وذلك في إطار الإصلاحات الاقتصادية المقررة من قبل الحكومة.

وفي الأخير استقلت ذاتيا في أكتوبر 1989 بحيث تحولت قانونيا إلى شركة ذات أسهم ENIEM-EPE-SPA وهذا يعني:

SPA ← مؤسسة ذات أسهم.

EPE ← المؤسسة العمومية الاقتصادية.

ENIEM ← المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية.

ولكن أعيدت هيكلتها للمرة الثانية وجزئت إلى عدة وحدات إنتاجية وهي كالتالي:

- وحدة التبريد unite froud
- وحدة المطبخ unité cuisson
- وحدة المكيفات الهوائية unité climatisation
- وحدة الخدمات التقنية unité prestation technique
- الوحدة التجارية unité commercial

- وحدة الإنتاج والتنظيف.

هذه الوحدات تابعة للإدارة المركزية ماعدا الوحدة التجارية فهي تابعة للمديرية العامة.

3-3- الموقع الجغرافي:

تقع المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في ولاية تيزي وزو في قلب المنطقة الصناعية عيسات إيدر بواد عيسى، على بعد 10 كلم شرق ولاية تيزي وزو.

تحتل هذه المؤسسة مساحة تقدر بـ 505 هكتار، وتضم 2718 عاملا وهي تابعة إداريا لبلدية ودائرة تيزي راشد.

4- منهج الدراسة :

يتجدد منهج الدراسة في إطار أبعاد طبيعة المشكلة وأهدافها، ولما كان موضوع دراستنا هو التعرف على علاقة جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM .

استخدمنا المنهج الوصفي الذي يقوم أولا بتجديد الوضع الحالي للظاهرة المدروسة وإعطاء تقرير وصفي عنها.

وتندرج الدراسة الحالية ضمن البحوث والدراسات الوصفية التي تهدف إلى دراسة الظاهرة بوصف وتحليل مكوناتها والكشف عن العلاقة التي قد تظهر بين متغيرات الدراسة.

5- مجتمع وعينة الدراسة :

تم تطبيق أدوات الدراسة على عينه من العمال العاملين بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في ولاية تيزي وزو.

5-1- المجتمع الأصلي:

يقصد بالمجتمع الأصلي كل العناصر التي تنتمي لمجال الدراسة، فمجتمع الدراسة هو مجموعة عناصر لها خاصة أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو الدراسة.

ويقصد بالمجتمع الأصلي في بحثنا المجتمع الذي أخذنا منه عينه الدراسة وهو مجموع العمال العاملين بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في ولاية تيزي وزو والذين يبلغ عددهم (2718) عاملا.

5-2- عينة الدراسة الأساسية:

يقصد بالعينة عدد الأفراد التي لها خصائص مشتركة والتي تكون جزءا من المجتمع الأصلي ويجب أن تكون ممثلة له تمثيلا صادقا.

أ. حجم العينة:

بلغ حجم عينة الدراسة الأساسية 30 عامل وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو.

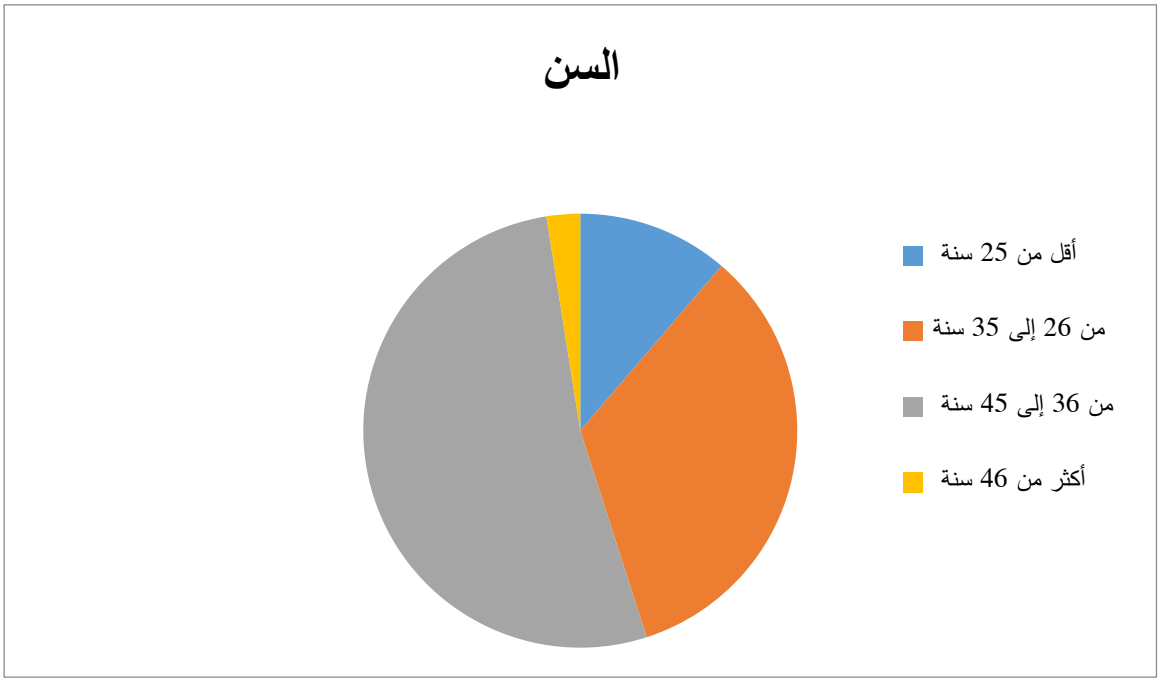
ب. خصائص العينة:

سيتم استعراض أهم الخصائص المميزة لعينة الدراسة اعتماد على الجدول وذلك للتغيير بصورة أوضح وأدق عن خصائص عينة الدراسة.

* **السن:** يوضح الجدول الآتي فئات درجات السن وتكراراته ونسبها المئوية لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول 01: توزيع أفراد العينة وفق السن

البيانات / السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	9	11,3
من 26 إلى 35 سنة	27	33,8
من 36 إلى 45 سنة	42	52,5
أكثر من 46 سنة	02	2,5
المجموع	80	100



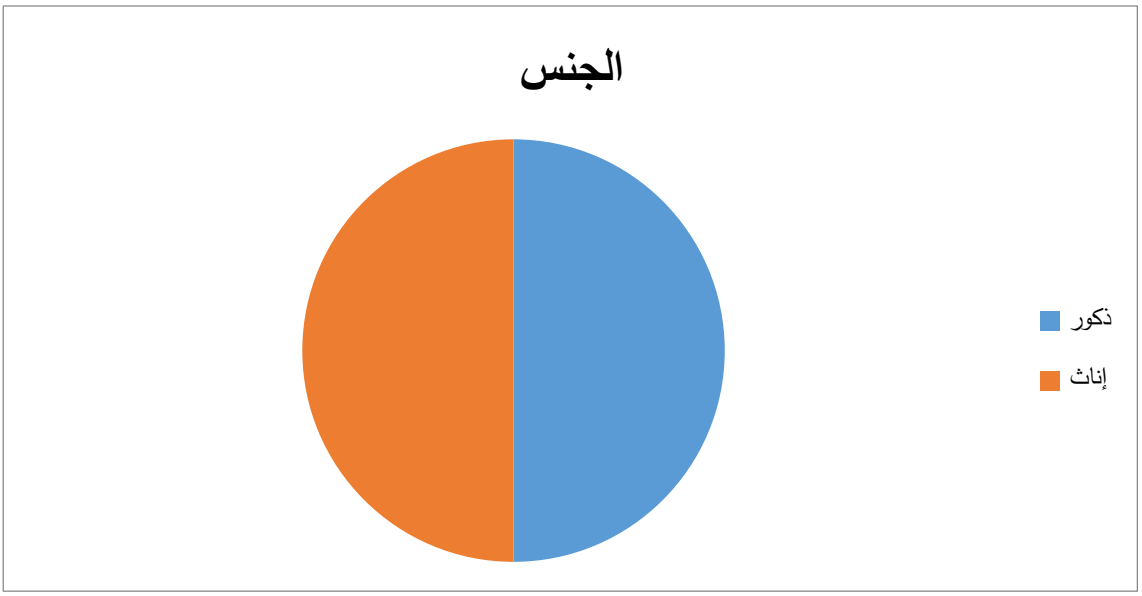
التعليــق:

من خلال الجدول رقم (01) والشكل رقم (01) يظهر أن نسبة 42 % من العمال يتراوح سنهم من 36 إلى 45 سنة هي نسبة كبيرة مقارنة عن باقي النسب الأخرى ثم تليها النسبة 27% تتراوح أعمارهم ما بين 26 إلى 35 ثم تليها 9% التي تتراوح أعمارهم أقل 25 سنة ثم تليها أخرى وهي 2% التي تتراوح أعمارهم أقل 2 سنة وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالنسب الأخرى.

* **الجنس:**

الجدول 02: توزيع أفراد العيينة وقف الجنس

البيانات / الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكر	40	50,0
أنثى	40	50,0
المجموع	80	100,0



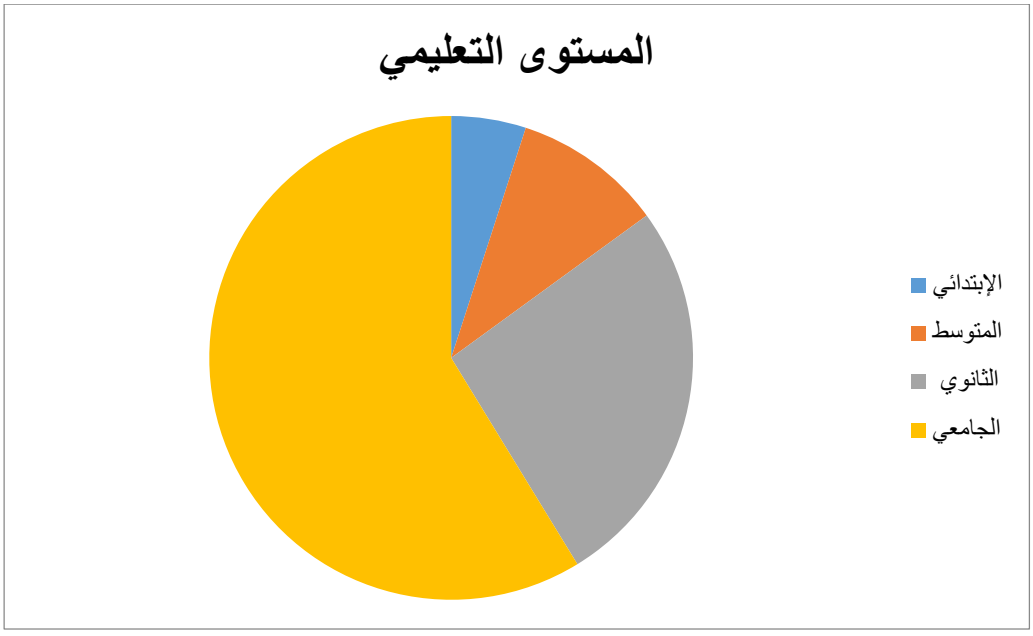
التعليق:

من خلال الجدول رقم (02) والشكل رقم (02) نلاحظ أن نسبة الذكور 50% متساوية مع نسبة الإناث وهي 50% ومن خلال هذه النتائج المتوصل إليها ترى أن المؤسسة لا تفرق بين الجنسين في كمية التوظيف.

* **المستوى التعليمي:**

الجدول 03: توزيع أفراد العيينة وفق مستوى التعليمي

البيانات / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
الابتدائي	4	5.0
المتوسط	8	10,0
الثانوي	21	26,3
الجامعي	47	58,8
المجموع	80	100,0



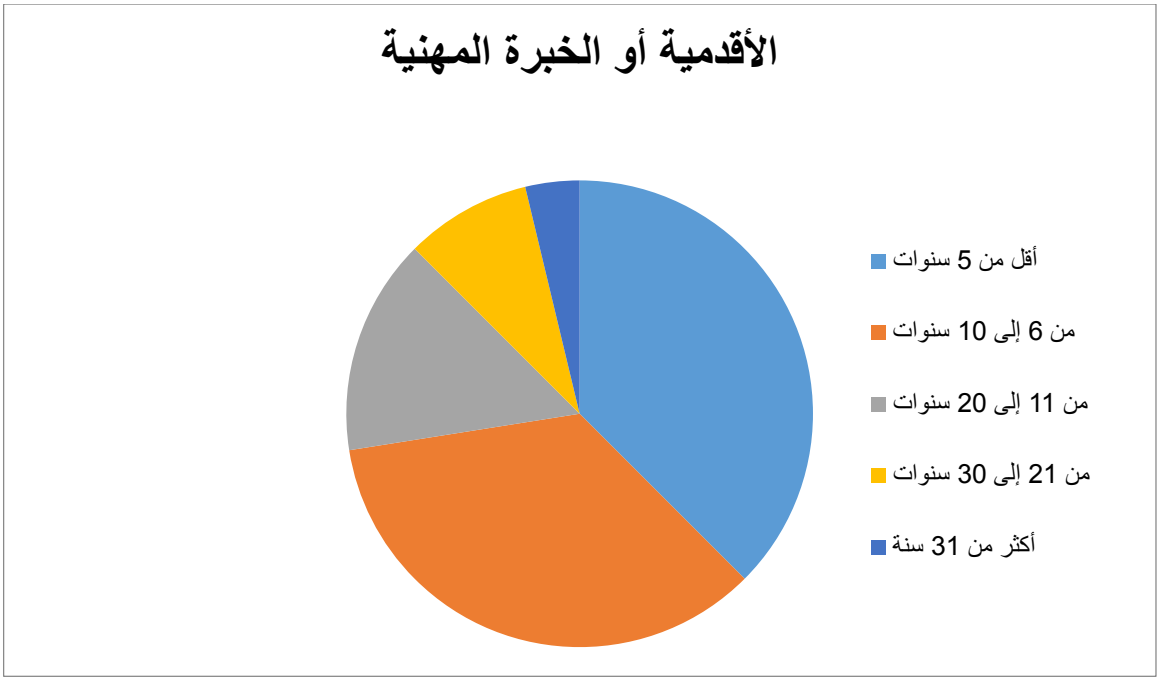
التعليق:

من خلال الجدول (03) نلاحظ أن نسبة كبيرة من العمال لديهم مستوى جامعي و التي تقدر نسبتهم ب 58,8% ثم تليها فئة العمال ذو المستوى الثانوي التي تقدر ب 26,3% و بعدها فئة العمال ذو المستوى متوسط التي تقدر ب 10%و ثم تليها فئة العمال التي تقدر ب 5% و تلاحظ فيه مستوى الابتدائي ضئيلة جدا لأن المؤسسة تحتاج إلى الذين لديهم مستوى تعليم أكبر وهذا راجع إلى استخدام المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة في الآلات وهذا ما يحتاج المستوى التعليمي الجامعي.

* **الأقدمية أو الخبرة المهنية:**

الجدول 04: توزيع أفراد العينة وفق الأقدمية أو الخيرة المهمة

البيانات / الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	30	37,4
من 6 إلى 10 سنوات	28	35
من 11 إلى 20 سنوات	12	15,0
من 21 إلى 30 سنوات	07	8,8
أكثر من 31 سنة	03	3,8
المجموع	80	100



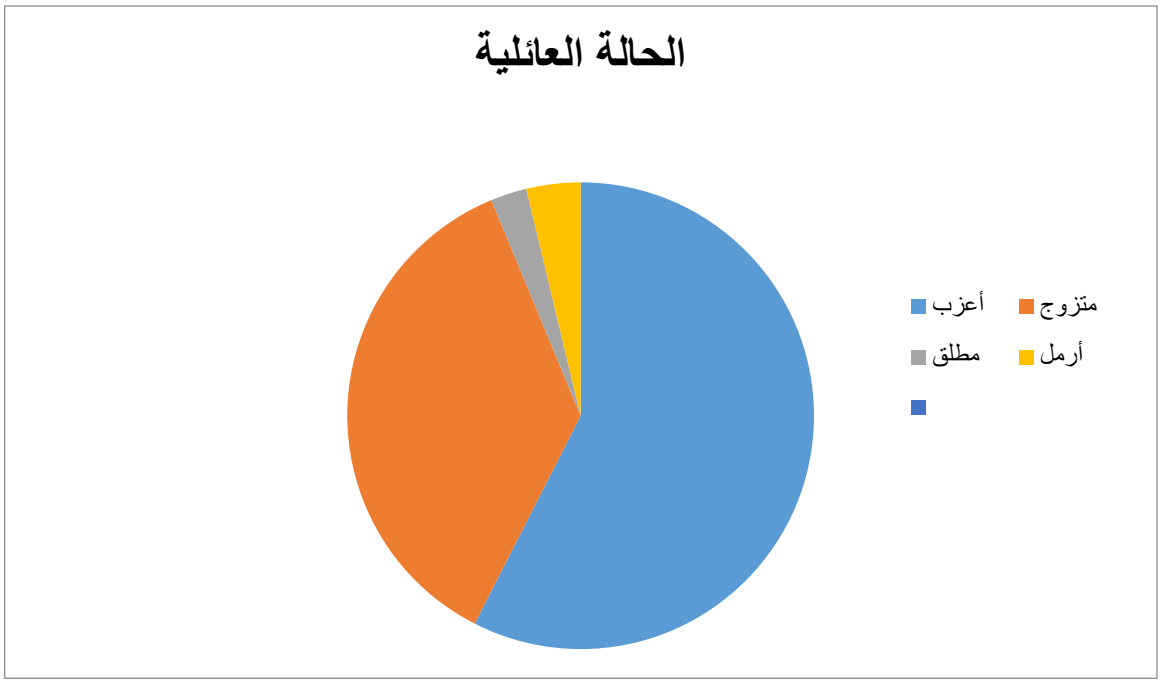
التعليق:

خلال الجدول رقم (4) يظهر أن البنية 37,4% من العمال تتراوح خبرتهم ما بين أقل من 5 سنوات ثم تليهم نسبة 35% التي تتراوح خبرتهم ما بين 6 إلى 10 سنوات تليهم نسبة 15% التي تتراوح بين 11 إلى 20 سنة ثم تليهم نسبة 8,8 من 21 إلى 30 سنوات أما 3,8% في النسبة الصغيرة و تتراوح أكثر من 31 سنة و منه هذا نلاحظ أن النسبة الخبرة في المؤسسة أغلبيتهم عمال جدد، ربما هذا يعود إلى اعتماد المؤسسة على سياسة تشغيل الشباب الجامعي الذي ليس له خبرة في الميدان وتعتمد على تكوينه في المؤسسة بصفة مستمرة.

* **الحالة العائلية:**

الجدول 05: توزيع أفراد العينة وفق الحالة العائلية

البيانات / الحالة العائلية	التكرار	النسبة المؤوية
أعزب	46	57,5
متزوج	29	36,3
مطلق	02	2,4
أرمل	03	3,8
المجموع	80	100



التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (05) أن نسبة أفراد العينة العزباء تراوح تسهم بـ57.5% ثم يليهم النسبة المتزوجة بنسبة 36.3%، ثم تليهم نسبة الأرامل بنسبة 3.8% ثم تأتي النسبة القصيرة بنسبة 2.4% وهي الحالة العائلية المطلقة ومن هذا نلاحظ أن نسبة العزباء أو غير المتزوجين هي النسبة الكبيرة في هذه المؤسسة ربما هذا يعود إلى طبيعة عمل المؤسسة وسياستها في المستوى التنظيمي.

-كيفية اختيار العينة:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية.

5-3- مكان إجراء الدراسة الأساسية:

تم إجراء الدراسة الأساسية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرمنزلية ENIEM لتيزي وزو ليس الاستبيان زمن محدد للتطبيق، لكن ما لاحظناه خلال الدراسة الاستطلاعية أن الوقت المستغرق الإجابة على فقراته يتراوح ما بين 10 و 15 دقيقة وهذا بعد قراءة التعليمات.

6- أدوات جمع البيانات:

6-1- تعريف الاستبيان:

هو مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط في بعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه.

6-2- تصميم الاستبيان:

لقد اعتمدنا في استبيان جودة الحياة الوظيفية على مذكرة اثار جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية للطالب حرز الله عبد الحفيظ تحت اشراف الاستاذ حجازي اسماعيل.

اما بالنسبة للاداء الوظيفي فقد اعتمدنا على مذكرة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاداء الوظيفي للعمال من اعداد الطالبين مرابط مروان و بن حسين عبد رحمان تحت اشراف الاستاذة كلتين احلام.

و قد قمنا بناء الإستبيان بوضع مجموعة من البنود وقسمناها إلى ثلاث (3) أقسام:

القسم الأول: يشمل كل البينات الشخصية : الجنس .السن .المستوى التعليمي والأقدمية بالمؤسسة و الحالة العائلية.

القسم الثاني: يحتوي على 20 نبد موزعة على (3) محاور:

* **المحور الأول:** يتكون من 1 إلى 10 بنود حول التكوين والتعليم.

* **المحور الثاني:** يتكون من 6 إلى 10 بنود حول الصحة والسلامة المهنية.

* **المحور الثالث:** يتكون من 11 إلى 20 بنود حول الاستقرار والأمن الوظيفي.

القسم الثالث: يحتوي على 16 بنود حول الأداء الوظيفي.

6-3- مفتاح التصحيح:

تم تنقيط الإسبان على 5 نقاط:

- ✓ أوافق بشدة = 5.
- ✓ أوافق = 4.
- ✓ محايد = 3.
- ✓ معارض = 2.
- ✓ أعراض بشدة = 1.

6-4- صدق وثبات الاستبيان:

أ. صدق الاستبيان:

- **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):**

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين الموجودة أسمائهم في قائمة الملاحق في تخصيص علم النفس عمل وتنظيم، بحيث قاموا بإبداء ملاحظاتهم حول محاور وعبارات الاستبيان، أين تم حذف بعض البنود التي لا تخدم الموضوع، وتم تعديل عبارات أخرى سواء من ناحية المعنى أو من ناحية اللغة، وتم في الأخير الإجماع على تصحيح الاستبيان ووضعه في شكله النهائي و توزيعه على أفراد عينة الدراسة حتى يقيس ما صمم لأجله.

ب. ثبان الاستبيان:

تعريف الثبات: وهو جزء من الصدق في البحث العلمي، وهو صفة من الصفات التي يجب أن تتصف بها أداة القياس الجيدة ويقصد بالثبات (ثبات القياس) أي كم يكون علامة اختبار ما منسقة وغير مختلفة من وقت لأخر.

وقد تم الاعتماد على معادلة "ألفاكروم باخ" لقياس ثبات الاستبيان بحيث تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول 06: قيم ثبات الاستبيان

المحور	ألفاكروم باخ
جودة الحياة الوظيفية	0.72
الأداء الوظيفي	0.71

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن نتائج معادلة "ألفاكروم باخ" الخاصة جودة الحياة الوظيفية يقدر بـ0,72% وفي نسبة مرتفعة تدل على أن الاستبيان ثابت بدرجة مقبولة بحيث نستنتج أنه في حالة إعادة تطبيق الاستبيان على نفس أفراد العينة و نفس الظروف نفس التي نحصل على نفس النتائج تقريبا و بالتالي فهو مناسب لتطبيقه على عينة الدراسة الأساسية بدراسة نتائج فرضيات لموضوع الدراسة.

نلاحظ من خلال نفس الجدول أن النتائج معادلة ألفاكروم باخ الخاصة باستبيان الأداء تقدر بـ0,71% وهي نسبة مرتفعة لأداء الوظيفي تدل على أن الاستبان ثابت بدرجة مقبولة نستنتج في حالة إعادة تطبيق على نفس أفراد العينة وفي نفس الظروف نتحصل على نفس نتائج تقريبا.

7- أساليب المعالجة الإحصائية :

بغرض تفريض المعطيات المتحصل عليها من خلال توزيع استبياني، جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم اجتماعية statistiques» « package for the social sciences V20.

و من خلالها اعتمدنا على الرواكز الإحصائية التالية:

أ. التكرارات والنسب والمئوية، لحساب الخصائص الديمغرافية للأفراد العينة.

ب. معامل " ألفاكروم باخ" لقياس تبات الاستبان.

ج. معامل الارتباط" يبرسون" لحساب العلاقة بين جودة الحياة والأداء الوظيفي.

خلاصـــة:

تناول هذا الفصل المعطيات المتعلقة بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تم التعريف بمنهج الدراسة ونمط الإشارة إلى حدود ومجالات الدراسة بما فيها الحدود المكانية والزمنية والتعريف بالعينة ومجتمع الدراسة، تم التعريف بأدوات جمع البيانات والمتمثلة في استبيان جودة الحياة الوظيفية واستبيان الأداء الوظيفي وتم التحقق من حذف وثبات الأداتين معا.

الفصل الخامس

الفصل الخامس

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1- عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات

2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

3- استنتاج عام

4- اقتراحات الدراسة

1- عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات:

- **الفرضيات الجزئية: الفرضية الجزئية الأولى:**

الجدول رقم 07: نتائج معامل ارتباط بيرسون للتكوين والتعليم والأداء الوظيفي:

المتغير	قيمة معامل الارتباط بيرسون	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
التكوين التعليم الأداء الوظيفي	0.57	0.000	0.01	توجد علاقة

من خلال الجدول رقم 07 يتضح لنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.57 وأن مستوى الدلالة الإحصائية كان (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة ($a \geq 0.01$) وعليه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والتعليم والأداء الوظيفي لدى المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)

بحيث من خلال التكوين والتعلم يمكن المحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين والسعي من أجل تنميتها وبالتالي تحسين خدمات المؤسسات.

- **الفرضية الجزئية الثانية:** لا توجد علاقة بين الصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)

كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم08 : نتائج معامل بيرسون للصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي

المتغير	قيمة معامل الارتباط بيرسون	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
الصحة والسلامة + الأداء الوظيفي	0.200	0.76	0.01	لا توجد علاقة

من خلال الجدول رقم08: يتضح لنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.200 وأن قيمة الدلالة الإحصائية هي 0.76 وهي أكبر من مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$) وعليه يمكن القول أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

ربما هذا يعود إلى إحساس العاملين بالأمن داخل المؤسسة (ENIEM) أو عدم اهتمام المسؤولين في المؤسسة بنوعية العمال لمدى أهمية السلامة والأمن داخلها.

- **الفرضية الجزئية الثالثة:** لا توجد علاقة بين الاستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

جدول رقم09: نتائج معامل بيرسون بين الاستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي.

المتغير	قيمة معامل الارتباط بيرسون	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
الاستقرار والأمن الوظيفي + الأداء الوظيفي	0.14	0.212	0.01	غير دالة

من الجدول رقم 09 يتضح لنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.14 وأن مستوى الدلالة الإحصائية 0.212 وهو أكبر من مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$) وعلية يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين الاستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM) وذلك لأن عمال المؤسسة يحاولون إثبات جدارتهم وفي بعض الأحيان تصبح مواجهة مخاوفنا الحافز الأهم للتغيير والسعي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج رغما عن ذلك.

ومن خلال نتائج الفرضيات الجزئية نستنتج أن الفرضية العامة تحققت جزئيا.

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

من خلال دراسة علاقة جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM) يمكن إيجاز النتائج التي تم التوصل إليها كما يلي:

2-1- الفرضية الجزئية الأولى: بحيث نصت على أنها توجد علاقة ارتباطية بين التكوين والتعلم والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)، ولقد توصلنا على النتائج اعتمادا على معامل بيرسون المقدر بـ0.57 عند مستوى الدلالة 0.01 من أجل التحقق من مدى صحة الفرضية المصاغة تم المقارنة مستوى الدلالة 0.01 بالقيمة المرافقة 0.000 sig حيث تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية sig أصغر من مستوى الدلالة وبالتالي تحققت الفرضية الأولى للدراسة ونفسر نتيجة هذه الفرضية أن هناك علاقة بين التكوين والتعلم والأداء الوظيفي وأن التكوين والتعليم يقوم بتحديث المعلومات للموظفين وتنمية قدراتهم الشخصية وتعليمهم لكيفية أداء مهامهم بالطرق المثلى مما يؤدي إلى التغيير الإيجابي وتطوير وتحسين الأداء الوظيفي، زيادة الفهم للقوانين والنظم واللوائح المنظمة للعمل والعلاقات، التخفيض من الصراعات والنزاعات الناجمة عن نقص الكفاءة، ونقول أن نتيجة هذه الدراسة تتفق مع نتيجة الدراسة (بوقطف محمود، 2013) تحت عنوان التكون أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية.

2-2- الفرضية الجزئية الثانية: والتي مفادها لا توجد علاقة بين الصحة والسلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)، وقد أشارت النتائج المتحصلة عليها اعتمادا على معامل الارتباط بيرسون والمقدرة بـ0.200 عند مستوى الدلالة 0.01 القيمة المرافقة 0.76 sig حيث تبين أن هذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة.

بحيث أن السلامة المهنية لا تسبب في عبء أو تأخر في العمل وذلك لأن العمال يقومون بمراعاة الإجراءات وقوانين المؤسسة وذلك لسلامتهم وتجنب المخاطر كالمواد التي يستخدمونها ولقد لاحظنا في دراستنا الميدانية أن العمال يقومون بالحرص على الوقاية من المخاطر وذلك باللباس والأقنعة والنظارات وهذا لا يؤثر على الأداء الوظيفي ونقول أن لا تتفق دراستنا مع دراسة (بوسعيد سهيلة، 2014) تحت عنوان "دور إدارة السلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية".

2-3- الفرضية الجزئية الثالثة: والتي مفادها لا توجد علاقة بين الاستقرار والأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)، وذلك اعتمادا على معامل بيرسون 0.14 ومستوى الدلالة الإحصائية 0.12 أكبر من مستوى الدلالة التي هي 0.01 بحيث يسعى العمال إلى زيادة الإنتاج وتحسين الأداء الوظيفي بالرغم عن عدم وجود الأمن والاستقرار إلا أن العمال لديهم الحافز الأهم للتغيير والحلقة الأساسية في رحلة النمو.

ولا تتفق دراستنا مع دراسة **(لكحيلة عائشة 2012)** تحت عنوان تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة جامعة المسيلة.

2-4- الفرضية العامة:

من خلال النتائج المتحصل عليها تبين لنا أن هناك علاقة إرتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM تيزي وزو، ويكمن القول أن الفرضية العامة تحققت جزئيا وكذلك تبين لنا مدى أهمية جودة الحياة داخل

المؤسسة والدور الذي تلعبه في تحقيق الأداء الوظيفي الجيد للعامل وتحسينه من خلال فعالية هذا النمط داخل الشركة ومن خلال هذا نقول أنها توافقت مع نتائج الدراسة.

3- استنتاج عام:

لقد حاولنا في دراستنا هذه معرفة علاقة جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM)، كان عمال الشركة لم يبخلوا علينا بتزويدنا بالمعلومات الضرورية وسخروا لنا كل الإمكانيات التي تساهم في نجاح بحثنا فقد توصنا إلى مجموعة من النتائج وهي:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكوين والتعلم والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين السلامة المهنية والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار والأمن والأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو (ENIEM).

وأخيرا فإن محاولتنا لدراسة علاقة جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعتبر مساهمة مهمة أخرى تضاف الى ميدان علم النفس العمل والتنظيم، وهذا ما يعني المجال مفتوحا أمام دراسات أخرى تعالج الموضوع من جوانب وأبعاد مختلفة.

4- اقتراحات الدراسة:

بناءا على ما توصلنا إليه من خلال نتائج الدراسة الذي تناولنا فيه موضوعا هاما من مواضيع الإدارة وتسيير الموارد البشرية وهو جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بالأداء الوظيفي، تبين لنا ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات وهي:

- تحسين ظروف العمل المادية من خلال توفير الإمكانيات المريحة للعمل وتوفير عناصر الصحة والسلامة المهنية.
- متابعة الموظفين بشكل مستمر وتزويدهم بالمعلومات التي تساعدهم في تنفيذ أعمالهم.
- تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين الموظفين وتوزيع واجبات العمل بعدالة بينهم وتخصيص حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأداء المتميز من العمال مع مراعاة العدالة بينهم دون تمييز بين المستويات الإدارية.
- اهتمام الإدارة على زيادة عامل الاستقرار والأمن الوظيفي وحماية العاملين من كافة أشكال الضغوطات المرتبطة بالعمل.
- تحسيس العمال بأهمية العمل الذي يقومون به وتوفير الظروف الملائمة للعمل والوسائل التي تلبي حاجات الأفراد.
- العمل على توفير الدعم الاقتصادي والنفسي للموظفين لرفع مستوى الأداء الوظيفي.
- الحرص على تطوير وتأهيل القدرات الفكرية والعقلية لأفراد العاملين في المؤسسة عن طريق زيادة وتحسين كفاءة وفاعلية أدائهم العمل لضمان تنفيذها بأحسن وجه، وإشعارهم بالمسؤولية اتجاه تنفيذ هذه القرارات.

- الحرص على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل وتواجد نظام الرقابة والحماية ضد الحرائق.
- تنمية روح الفريق لدى العاملين ودفعهم إلى العمل سويا لحل مشاكل التراكمات والضغوطات العملية.

خـــاتمـــة:

من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها والنتائج المتحصل عليها، ظهر لنا أن جودة الحياة الوظيفية من أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة التي انتشرت وتلقت قبول في الكثير من المنظمات وذلك لارتباطها المباشر للحياة الاجتماعية للموظف، ونظرا للدور الأساسي الذي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وجعل شعوره بالانتماء وتبنيه فكرة التطوير والإبداع والابتكار الخاصة وأن الوضع الراهن يتطلب امتلاك موارد بشرية ذات كفاءة عالية تمتاز بالزيادة والقبول بذلك عمدت هذه المنظمات على تطوير وتحسين جودة حياة موظفيها 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، ونجاح هذه العملية يشترط سلامة معايير التقييم، لأن خطأ في تحديدها واستعمالها يؤدي إلى فقد ثقة المرؤوسين في نتائجهم، ومعالجة نقاط الضعف عن طريق إتباع مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي وأخيرا وضع خطط التطوير التي من شأنها أن تعكس بشكل إيجابي في تحسين الأداء ورفعه.

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية:

الكتب:

1-أبو حلاوة السعيد (2010)، جودة الحياة المفهوم والأبعاد – كلية التربية بد منهوم جامعة الإسكندرية، ضمن إطار فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية، جامعة كفر الشيخ القاهرة.

2-باري كشواي (2003)، إدارة الموارد البشرية، دار الفارق للنشر والتوزيع، طبعة 2.

3-تحليل إسماعيل إبراهيم ماضي (2014)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، للحصول على درجة دكتورة في إدارة الأعمال.

4-توفيق محمد عبد المحسن (2008): تقدم الأداء، منافل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، جامعة الزقازيق، مصر.

5-جاد الرب سيد محمد (2008)، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي للنشر، القاهر – مصر.

6-جرينبرج بارون (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة د. رفاعي، د.اسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض – المملكة العربية السعودية.

7-حجازي (2005)، إدارة ضغوط العمل لدي الأطباء بالمستشفيات العامة بالمحافظة الشرقية، محلة الدراسات والبحوث التجارية، بنها (جامعة بنها، كلية التجارة)، الطبعة الثانية.

8-الحسيني أحمد (1994): علاقة الإشراف الإداري، بكفاءة أداء العاملين الطبعة الأولى، السعودية، الرياض.

9-خظير كاظم محمود (2002)، السلوك التنظيمي لجامعة وبارا المملكة المتحدة.

10- دودين أحمد يوسف (2012)، إدارة الأعمال الحديثة عمان، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع.

11- رواية حسن إدارة الموارد البشرية (1999)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

12- رواية حسن (2000)، السلوك التنظيمي الصناعي إدارة دار الجامعة للنشر والتوزيع – مصر.

13- سلطان محمد سعيد أنور (2004)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية.

14- سلطان محمد سعيد أنور (2004)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية.

15- شيخي مريم (2013)، طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة، دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.

16- صلاح الدين محمد عبد الباقي (2000)، "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية "بالمنظمة، الدار الجامعية، مصر.

17- العبيدي بشرى (2013)، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقصادية، العدد 36، ص254 – 278.

18- العجمي محمد حسين (2008)، القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

19- العديلي (1995)، السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض.

20- عساف عبد المعطي محمد (2012)، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة عمان، دار ازهران للنشر والتوزيع.

21- عمر محمد تومي الشبيلي (1988)، علم النفس الإداري، دار النشر العربية للكتاب، طرابلس.

22- العميان محمود سليمان (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر.

23- عواد فتحي أحمد (2013)، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع.

24- عواد فتحي أحمد (2013)، إدارة الأعمال الحديثة بين نظرية وتطبيق، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع.

25- القحطاني سالم (2008)، القيادة الإدارية الإدارية، نموذج القيادة العالمي، صفحة 42، مرامر للطباعة والتغليف.

26- القريطي عبد المطلب أمين (1998)، الصحة النفسية الطبعة الأولى الفكر – القاهرة.

27- الكلالذة طاهر محمود (2013)، إدارة الموارد البشرية عمان، دار البداية ناشر وموزع.

28- ماضي خليل إسماعيل إبراهيم، (2014) جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، (رسالة دكتوراه)، جامعة قنات السويس، مصر.

29- المبيغي صفوان الإكليدي (2012)، التخطيط في الموارد البشرية عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.

30- محمد الطعامنة (2009)، معيار قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها ثم استرجاع المعلومات عبر شبكة الانترنت.

31- المغربي عبد الحميد (2004)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستقرار الوظيفي مجلة الدراسات والبحوث التجارية عدد 02، جامعة الزقازق، صفحة 51.

32- المغربي كامل محمد (1995)، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، عمال دار الفكر للنشر والتوزيع.

33- منمي محمود عبد الحليم وكاظم على مهدي (2006)، مقياس جودة الحياة لطلبة الجامعة وقائع ندوة علم النفس وجودة الحياة.

34- نعيمة رغداء على (2012)، جودة الحياة لدى طلبة جامعة دمشق وتشرين محلة دمشق العدد 1، ص28.

35- النمر السعود وآخرون (2006)، الأسس والوظائف، الرياض، مطابع الفرزدق.

36- هشام سامي محمد موسى (2001)، جودة الحياة لدى المعوقين جسميا والمتين وطلاب الجامعة مجلة الإرشاد النفسي العدد 13.

37- الهيتي خالد عبد الرحيم (2003)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

الرسائل الجامعية:

38- ابراهيم فيصل بن فهد بن محمد (2008)، العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوى أدائهم "دراسة مسحية على الموظفين في مجلس الشورى، رسالة ماجيستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية.

39- البقمي مصلح حمدان (2010)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي دارة منطقة مكة المكرمة رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم العربية السعودية.

40- البلبيسي أسامة (2012)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.

41- بوقس حنان (1999)، أخلاقيات العمل الإداري، رسالة ماجيستر غير منشورة قسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية.

42- الخليفة زيادة سعيد (2007) 'الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء رسالة ماجيستر في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.

43- الزهراني محمد عبد الله (2013)، البيئة الداخلية وعلاقتها بضغوط العمل بإدارات شؤون المظفين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، رسالة ماجيستر غير

منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.

44- سمير سعيد البياري، (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي الموظفي وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعية الإسلامية، غزة.

45- الشمري عايد (2013)، دور البيئة الداخلية في تحقق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.

46- عادل عشي: "الأداء المالي للمؤسسة قياس والتقييم"، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة 2002.

47- عبد العزيز عبد الرحمان (2000)، بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض.

48- العكش خليل محمد (2007)، نظام الحوافز والمكافآة وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزات السلطة الفيلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجيستار غير منشورة قسم إدارة الأعمال كلية إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية غزة.

49- العنزي طليل (2013)، بيئة العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة الحدود الشمالية رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية.

50- القحطاني سعيد (2012)، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنوية العاملين بمعهد الجوازات الرياض، رسالة ماجيستر غير منشورة قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية – المملكة العربية السعودية.

51- القحطاني عبد العزيز (2009)، فعالية الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في سجون المنطقة الشرقية، رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية – المملكة العربية السعودية.

52- محمد عارف (2011)، جدة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير الجودة الشاملة، رسالة ماجيستر غير منشورة قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس مصر.

53- مرقن خضر (2004)، تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة، رسالة ماجيستر غير منشورة قسم إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة.

54- مصطفى حسن حسين (2004) بعض المتغيرات النفسية لنوعية الحياة وعلاقتها بسمات الشخصية لمدمني الهروب رسالة ماجيستير غير منشورة كلية الأدب، جامعة عين الشمس.

55- نصار إيمان (2013)، جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستقرار الوظيفي رسالة ماجيستر غير منشورة، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المراجع الأجنبية:

56- Afesa selda tasademir (2014) impact of the quality of work life on organizational commitement a comparative study on academicians working for state and foundation universities in turquey international journal of social science vol,111(4)pp 124-152.

57- Davd,normal,(2010)imestigating the relationship between quality of work life and organizational comitent amonsst employs in malyesian firms international journal of business and management vol 5,no,10,pp.75-82.

58- Swamy, Devappa and Nanjundeswaraswamy and Rashmi, Srinivas (2015), Quality of Work Life : Scale Development and Validation, International Journal of Caring Sciences, vol.8.No., pp 281-300.

59- Tabassum ayesha ,rahman tasanuva and johan kursia ,(2011) a comparative analyse of quality of work life among the employees of local private and forein comercial banks in bangladesh, world journal of social sciences, vol 1 no 3 ;pp,17-33.

60- Walton R. E. (1974. QWL indicators-Prospects and problems. Studies in Personnel Psychology, 6(1), 7-18.

الانترنت:

61- موسوعة ويكيبيديا، www.wikipedia.

62- قنداح محمود (2011)، ورقة بحثية جامعة القدس المفتوحة.

63- http://www.qou-edu/viewtopicdetails.do:

الـــــــــملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص:العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

استبيان

نحن طلبة السنة الثانية ماستر، قسم علم النفس، تخصص العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، تحت عنوان "**جودة الحياة الوظيفية و علاقتها بالأداء الوظيفي**"، في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، نرجو منكم المشاركة في هذه الدراسة من خلال إجابتكم بكل موضوعية على أسئلة هذا الاستبيان بوضع علامة (x) أمام الإجابة الصحيحة، بعد وضع المعلومات الخاصة بكم ونعلمكم أن هذه المعلومات لن يتم استغلالها إلا لغرض علمي بحت ، وشكرا لكم على حسن تعاونكم.

الإجابة على التساؤلات الاستمارة ضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

- السن: أقل من 25 سنة ☐ - من 26 سنة إلى 35 سنة ☐

من 36 سنة إلى 45 سنة ☐ - أكثر من 46 سنة ☐

المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

الأقدمية بالمؤسسة: أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 20 سنة ☐ من 21 إلى 30 سنة ☐

أكثر من 31 سنة ☐

الحالة العائلية: أعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرمل (ة) ☐

المحور الثاني : أبعاد جودة الحياة الوظيفية

البنود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
أ- التكوين والتعليم					
1- تعطي الإدارة اهتمام كبير لبرامج التكوين و التعليم للعاملين					
2- تلبي الدورات التكوينية حاجات المتكونين المستقبلية					

3- تتميز أهداف برامج التكوين بالوضوح بالنسبة للمشاركين					
4- تشتمل برامج تكوين العاملين على التكوين الإداري والتقني معا					
5- توفر الإدارة كل التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين					
ب - الصحة والسلامة المهنية					
6- بيئة العمل صحية وآمنة					
7- يهتم المسئولين بصحة وسلامة العاملين					
8- تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل					
9- تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين					
10- توفر الإدارة وسائل الحماية الفردية والجماعية					

ج- الاستقرار والأمن الوظيفي					
11- يتعاون أفراد فريق العمل فيما بينهم					
12- تفكر في البحث عن فرصة عمل أخرى					
13- تشعر بالطمأنينة عند تنفيذ مهامك					
14- تشعر بالاستقرار بالمؤسسة ولا تعاني من أي تهديد بالاستغناء عن خدماتك					
15- تعتبر المؤسسة ناجحة في تحقيق أهدافها					
16- تقوم المؤسسة بإنشاء فرق عمل وتقوم بتعيينها بشكل دوري					
17- تساعد فرق العمل على خلق جو عالي من التحفيز للعمل					
18- يساهم العاملون في حل مشكلات العمل					

19- هناك تكاثف وتعاون بين أفراد فريق العمل					
20- يمثل أفراد الفريق روح الجماعة					

المحور الثالث : الأداء الوظيفي

البنود	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	أعارض بشدة
01- يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة المطلوبة					
02- يؤدي الموظفون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة					
03- يبذل الموظفون الجهد الكافي لانجاز الأداء الوظيفي في الوقت المحدد					
04- تقدم المؤسسة برامج تدريبية للعاملين لتساعدهم على انجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة					
05- تؤثر الأنماط السلوكية للعاملين					

في المؤسسة على نوعية الأداء الوظيفي المطلوب					
06- تؤثر القيم السائدة في المؤسسة على جودة الأداء الوظيفي					
07- تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي					
08- تتوفر لدى الموظفين المهارة على حل المشكلات العمل اليومية، لأداء المهام الوظيفي					
09- توجد متابعة من قبل الرؤساء للاقتراحات التي يتقدم بها المرؤوسين والخاصة بنوعية الأداء الوظيفي					
10- تتوفر لدى الموظفين الجاهزية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل إنجاز حجم الأداء الوظيفي المطلوب.					
11- يؤدي الموظفين المهام					

والواجبات الوظيفية طبقا لإجراءات وأنظمة السلامة العامة المعتمدة.					
12- يؤثر نظام العقوبات والجزاءات المعتمد في الشركة في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين					
13- يحدد نظام تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الموظف					
14- تعمل إدارة الشركة باستمرار من أجل تحديث وتطوير نظام تقييم الأداء السنوي ليسهم في عملية التنمية والتطوير الإداري.					
15- يشكل نظام تقييم الأداء الحافز للموظفين لتطوير وتحسين أداء العمال.					
16- الالتزام واحترام قيمة الوقت يساهم في الرفع من مستوى أداء العمال.					

```
FREQUENCIES VARIABLES=sexe age netudes enciente etatcivil
  /PIECHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Effectifs

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Statistiques

		sexe	age	netudes	enciente	etatcivil
N	Valide	80	80	80	80	80
	Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

sexe

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	40	50,0	50,0	50,0
	femme	40	50,0	50,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

age

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin de 25 ans	9	11,3	11,3	11,3
	de 26 ans a 35 ans	27	33,8	33,8	45,0
	de 36 ans 45 ans	42	52,5	52,5	97,5
	plus de 46 ans	2	2,5	2,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

netudes

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	primaire	4	5,0	5,0	5,0
	cem	8	10,0	10,0	15,0
	lycee	21	26,3	26,3	41,3
	universitaire	47	58,8	58,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

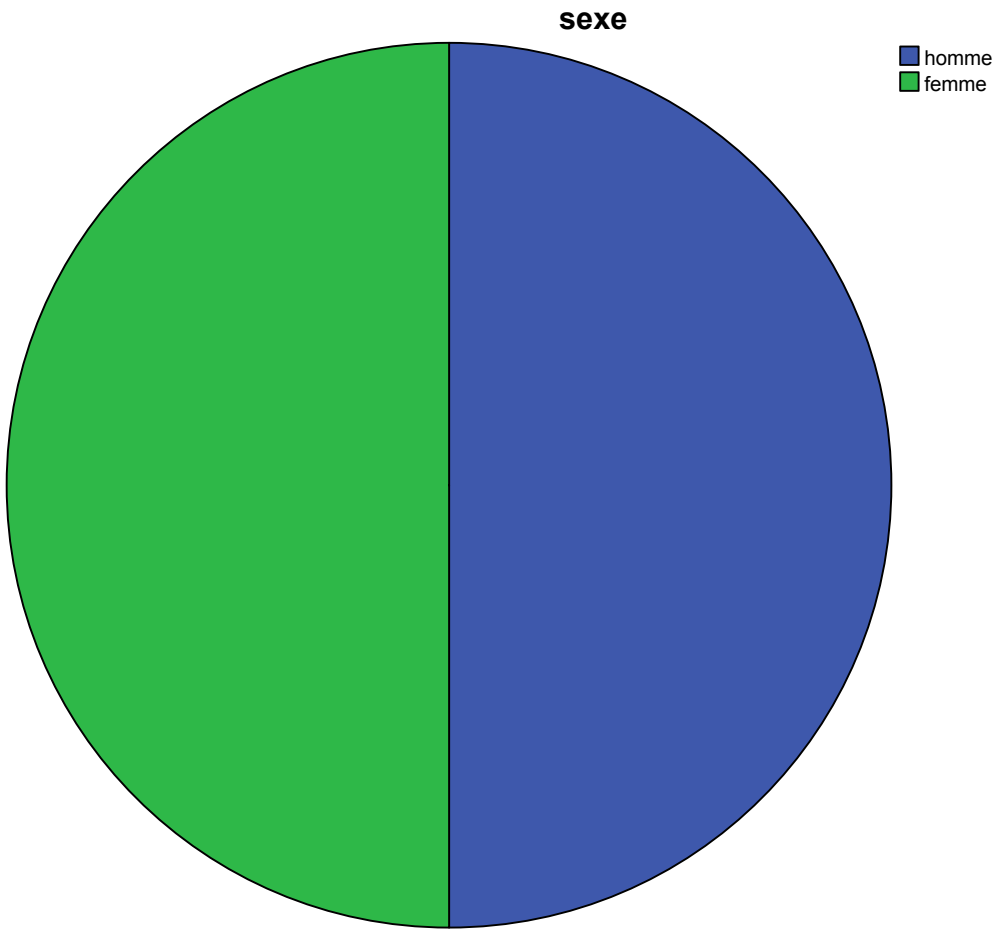
enciente

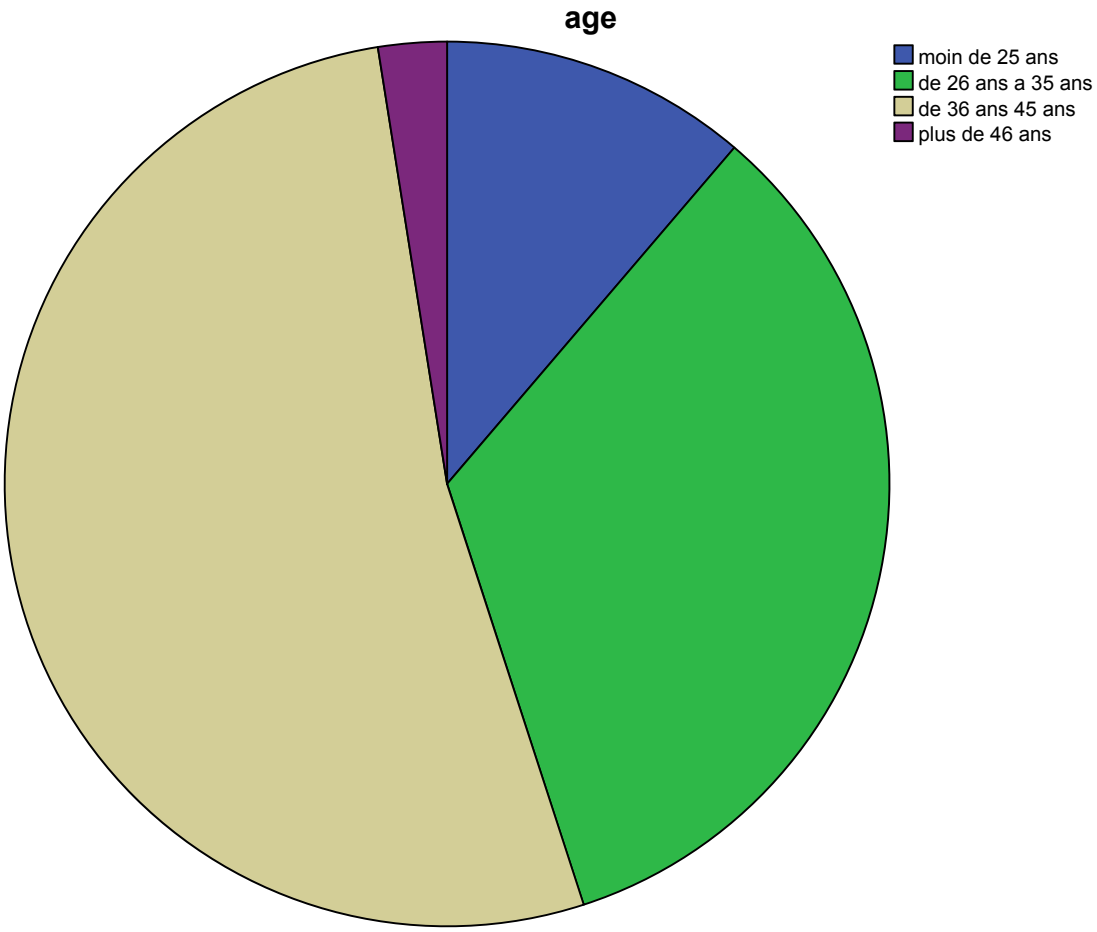
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin de 5 ans	30	37,5	37,5	37,5
	de 6 a 10 ans	28	35,0	35,0	72,5
	de 11 a 20 ans	12	15,0	15,0	87,5
	de 21 a 30 ans	7	8,8	8,8	96,3
	plus de 31 ans	3	3,8	3,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

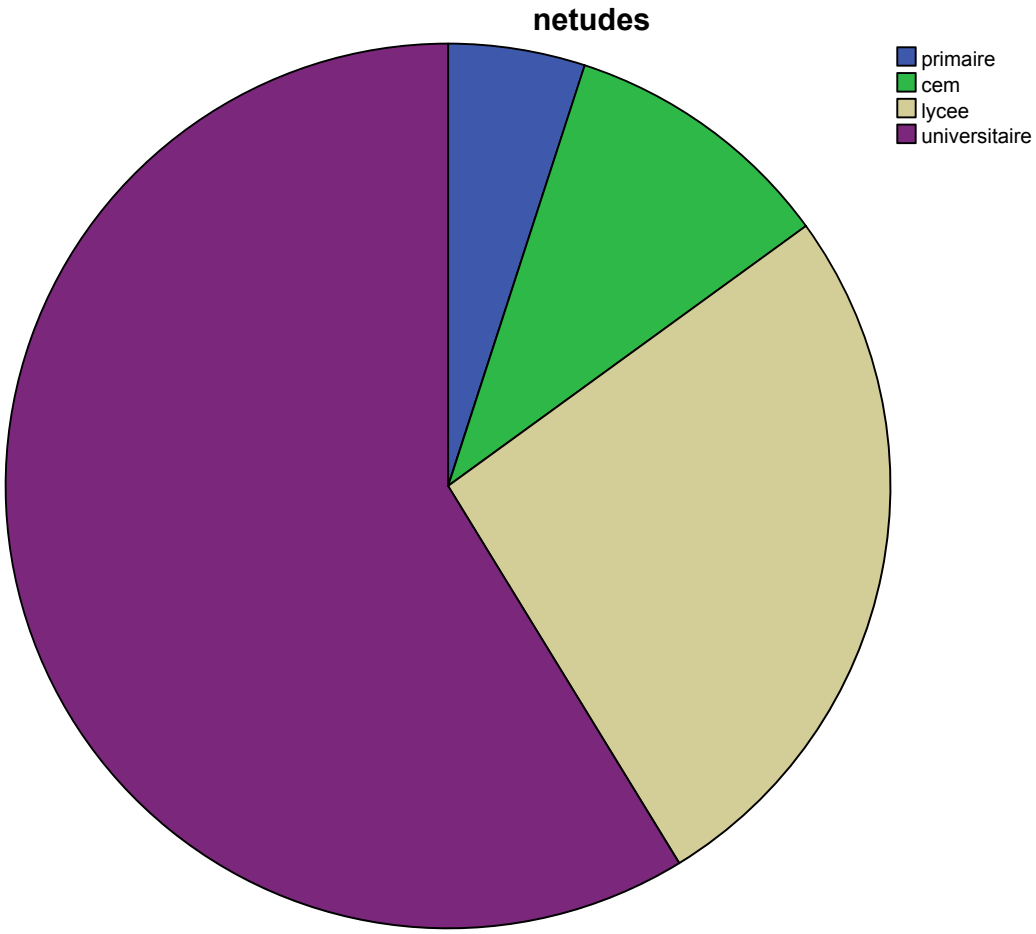
etatcivil

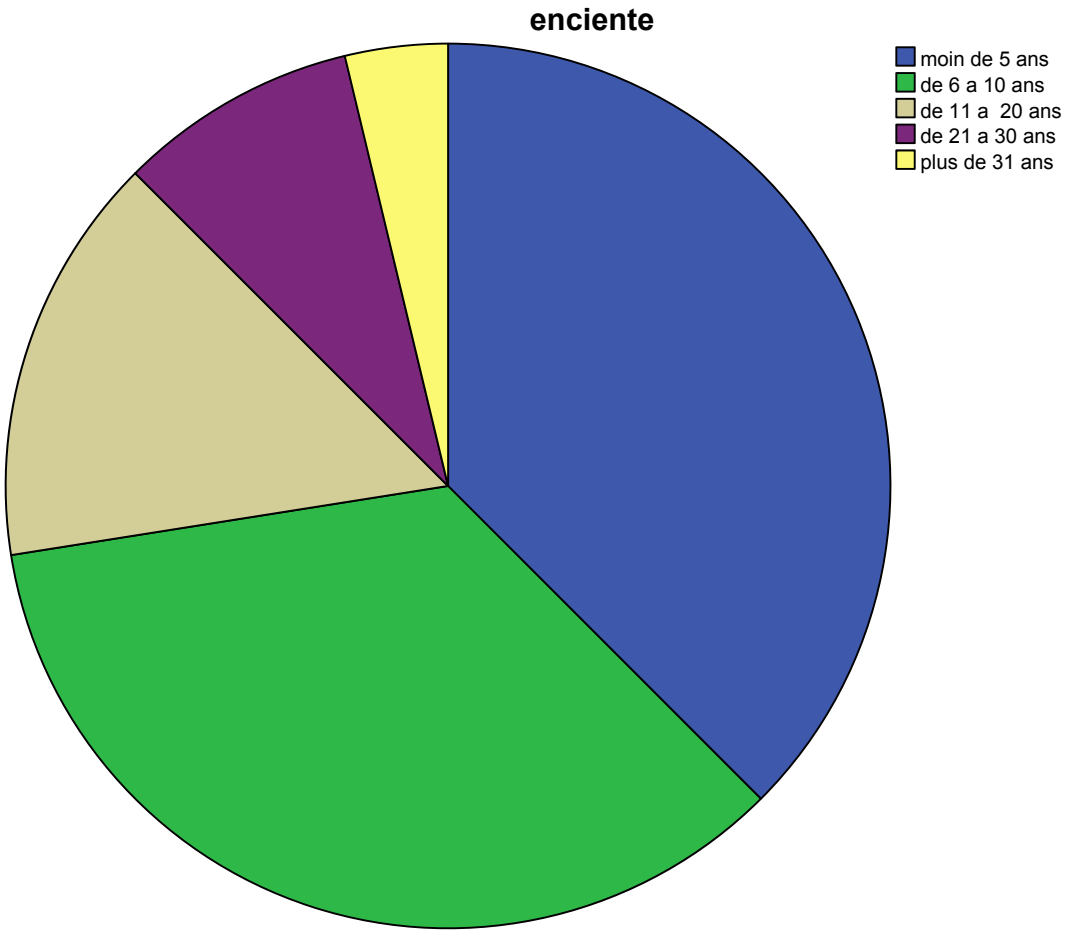
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	celebataire	46	57,5	57,5	57,5
	marie	29	36,3	36,3	93,8
	devorce	2	2,5	2,5	96,3
	veuf/veuve	3	3,8	3,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

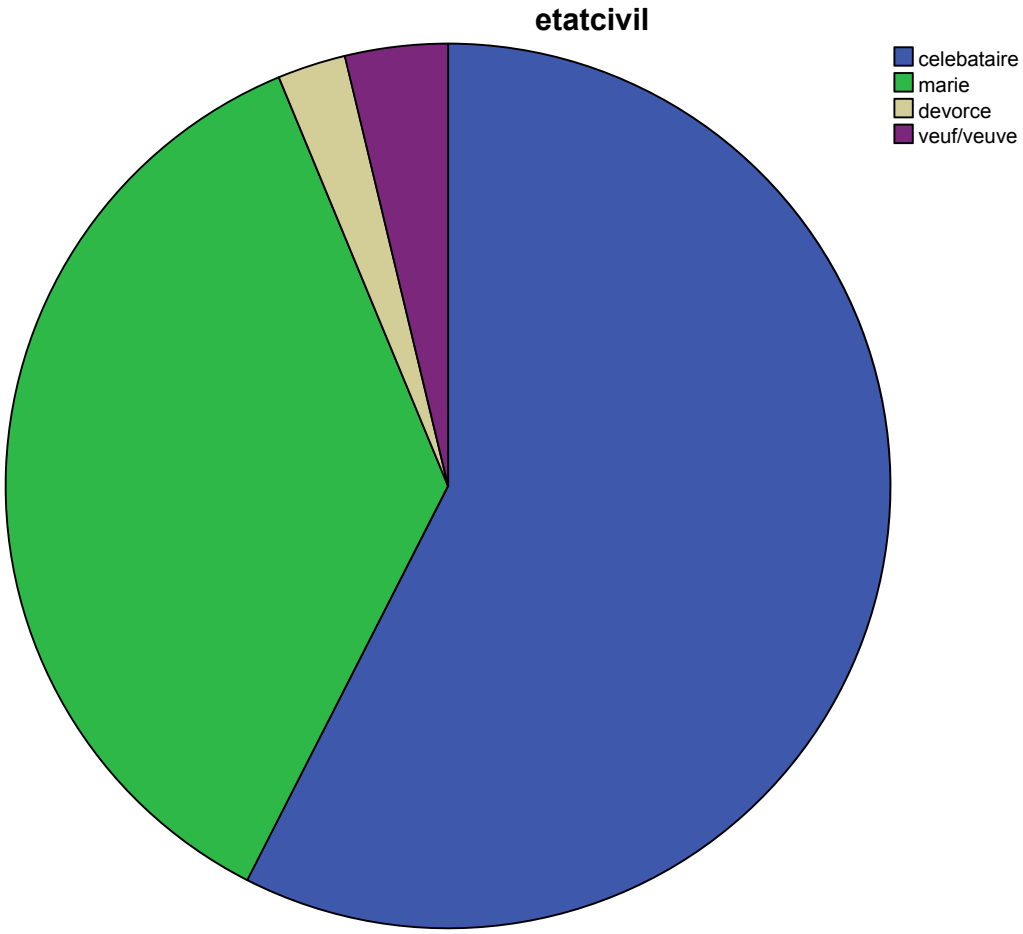
Diagramme en secteurs




age
moin de 25 ans
de 26 ans a 35 ans
de 36 ans 45 ans
plus de 46 ans


netudes
primaire
cem
lycee
universitaire


enciente
moin de 5 ans
de 6 a 10 ans
de 11 a 20 ans
de 21 a 30 ans
plus de 31 ans




```
DESCRIPTIVES VARIABLES=qualitedevie fonctionnalite formationrducation santesecurite stabilit
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
qualitedevie	80	51,00	81,00	65,7625	7,85670
fonctionnalite	80	44,00	69,00	58,9000	7,25241
formationrducation	80	10,00	25,00	18,8750	4,09809
santesecurite	80	12,00	22,00	16,3125	2,27030
stabilitesucurite	80	22,00	39,00	30,5750	4,60812
N valide (listwise)	80				

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a19 a20
```

```
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Echelle : qualite de vie

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	80	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	80	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,724	20

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a19 a20
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=SPLIT.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Echelle : fonctionalite

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	80	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	80	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	16

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b5 b6 b7 b8 b9 b10 b11 b12 b13 b14 b15 b16
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=SPLIT.
```

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=qualitedevie fonctionnalite
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Corrélations

		qualitedevie	fonctionnalite
qualitedevie	Corrélation de Pearson	1	,439**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
fonctionnalite	Corrélation de Pearson	,439**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=formationrducation fonctionnalite
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Corrélations

		formationrducation	fonctionnalite
formationrducation	Corrélation de Pearson	1	,572**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
fonctionnalite	Corrélation de Pearson	,572**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=santesecurite fonctionnalite
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Corrélations

		santesecurite	fonctionnalite
santesecurite	Corrélation de Pearson	1	,200
	Sig. (bilatérale)		,076
	N	80	80
fonctionnalite	Corrélation de Pearson	,200	1
	Sig. (bilatérale)	,076	
	N	80	80

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=stabilitesucurite fonctionnalite
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

[Ensemble_de_données3] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Corrélations

		stabilitesucurite	fonctionnalite
stabilitesucurite	Corrélation de Pearson	1	,141
	Sig. (bilatérale)		,212
	N	80	80
fonctionnalite	Corrélation de Pearson	,141	1
	Sig. (bilatérale)	,212	
	N	80	80

```
 GET
  FILE='C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav'.
DATASET NAME Ensemble_de_données1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a19 a20 b1 b2 b3
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\SAMSUNG\.spss\Desktop\2021\locif.sav

Echelle : qualite + fonctionalite

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	80	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	80	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	36