



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمزة لخضر بالوادي



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي

تحت إشراف:

◆ د. زكرياء بله باسي

من إعداد الطالبين:

◆ جمال الدين بوبكر

◆ فارس برتيمة

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	. د. علي العيسي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ -	. د. زكرياء بله باسي
مناقشا	أستاذ محاضر - أ -	. د. أحمد تي

الموسم الجامعي: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

شكر وعرافان

إن الحمد والشكر لله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل ويسر لنا أمورنا وأمدنا بالصبر والعزيمة من عنده.
في البداية تتقدم بعظيم الامتنان والشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف الدكتور "زكرياء بله باسي" على إرشاداته وتوجيهاته القيمة طيلة فترة البحث وعلى الاهتمام الكبير والمتابعة المستمرة في كل مراحل الدراسة وحرصه الشديد على اتمام هذا العمل في أحسن صورة، وإلى الأساتذة والزملاء بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

كما لا يفوتنا أن نشكر كل موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي على مساعدتنا في هذا العمل.

فارس – جمال الدين

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي، حيث اعتمد هذا على المنهج الوصفي في الجانب النظري، ودراسة حالة في الجانب التطبيقي أسلوباً بالجانب التطبيقي اعتماداً على تصميم استبيان لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إصداره رقم 22، وذلك من أجل معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان، و تم اختبار نتائج الدراسة عن طريق مجموعة من الأدوات الإحصائية كالانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية واختبار تحليل التباين الأحادي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فهم وإدراك أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي وتطبيق جيد لأبعادها في المؤسسة محل الدراسة، كما وجدنا أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير في الأداء العاملين..

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي .

Abstract:

This study aims to reveal the impact of the quality of work life on job performance in the economic institution, a case study of the National Social Security Fund for Unpaid Workers in the Wilayat of El-Oued. To collect information from the study population, this study relied mainly on the Statistical Package for Social Sciences in its version No. 22, in order to process and analyze the data obtained through the questionnaire, and the results of the study were tested by a set of statistical tools such as standard deviations and averages. Arithmetic and .one-way analysis of variance test

The study concluded that there is an understanding and awareness of the impact of the quality of job life on job performance in the economic institution in the National Social Security Fund for non-paid workers in El Oued and a good application of its dimensions in the institution under study, and we also found that the quality of job life has an impact on the ..performance of workers

Keywords: quality of work life, job performance in the economic institution, the National Social Security Fund for unpaid workers in the state of El-Oued.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
/	الشكر
/	الملخص
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول
/	قائمة الأشكال
أ - هـ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية
08	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية
10	المطلب الثاني: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية
18	المطلب الثالث: أهمية جودة الحياة الوظيفية
19	المبحث الثاني: الاداء الوظيفي
20	المطلب الأول: أهمية وخصائص الأداء الوظيفي
21	المطلب الثاني: عناصر وأنواع الأداء الوظيفي
23	المطلب الثالث: محددات وأبعاد الأداء الوظيفي
25	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
27	المبحث الثالث : الأثر بين جودة الحياة الوظيفية والأداء من الناحية النظرية
27	المطلب الأول: المتغيرات التي تؤثر على الحياة الوظيفية والأداء
29	المطلب الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
35	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها

35	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
41	المطلب الثاني : التعقيب على الدراسات السابقة
44	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي	
46	تمهيد
47	المبحث الاول : تقديم مكان التربص
47	المطلب الأول: نشأة وتعريف وكالة الضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي
48	المطلب الثاني : مهام وأهداف وكالة الضمان الاجتماعي لغير لأجراء
51	المطلب الثالث : دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع الشرح
56	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
56	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة
57	المطلب الثاني: الطريقة المستخدمة في الدراسة
63	المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات
71	خلاصة الفصل
73	الخاتمة
77	قائمة المصادر والمراجع
79	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
09	يوضح مفهوم (تعريف) جودة الحياة الوظيفية	01
11	العناصر والأبعاد التي تتضمنها جودة الحياة الوظيفية	02
57-56	صدق المحتوى (الاتساق الداخلي)	03
58	يوضح توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة	04
58	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى)	05
59	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي	06
60	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر	07
61	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الخبرة	08
62	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحالة الاجتماعية	09
63	نتائج الانحدار الخطي البسيط فرضية الرئيسية	10
64	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية الأولى	11
65	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثانية	12
66	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية الثالثة:	13
67	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية الرابعة	14
68	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية الخامسة	15
69	نتائج الانحدار الخطي البسيط الفرضية الفرعية السادسة	16

فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
26	يوضح العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي	01
51	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء وكالة الوادي	02
58	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر ، أنثي)	03
59	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	04
60	يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر	05
61	أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الخبرة	06
62	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	07

مقدمة

تمهيد

تعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا الإدارية التي احتلت مكانة متميزة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نظراً لأن جودة الحياة الوظيفية مفهوم يحتوي على عديد من العناصر التي تمس أداء المنظمة بشكل مباشر وتؤثر عليها، فهي أصبحت ضرورة من الضروريات التي تضمن بقاء المنظمة، كما أنها تعبر عن نوعية العلاقة بين العاملين والمنظمة وتهتم بالمناخ العام للعمل وتأثير ذلك على العاملين وأدائهم، وتسعى جودة حياة العمل إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة، حيث أنها تمثل عمليات متكاملة تشارك في تنفيذها جميع الإدارات بالمنظمة، كما تمثل أنشطة مخططة في الأجل القصير والطويل وأنشطة مستمرة وتمثل جزءاً من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين أفرادها، ويلزم مراعاة العوامل الحاكمة لتحقيق جودة حياة العمل ويتمثل أهمها في المشاركة والجماعية وتحقيق الرضا عن العمل والوظيفة والمكافئات والعوائد والمزايا وتوفير بيئة تتسم بالأمان والصحة، ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والذي يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها دعم ومشاركة دمج الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتوفير حياة وظيفية، أفضل وأفضل لهم بما يساهم في رفع الأداء والإنتاجية وتحقيق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.

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

إشكالية الدراسة:

من خلال التوظيفة السابقة الذكر ونظراً لأهمية الموضوع جاء هذا المقال ليناقد الإشكالية التالية: إلى أي مدى تؤثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم طرح الاسئلة التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء نظام الاجور والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين؟

فرضيات الدراسة:

بناء على الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء نظام الاجور والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي -

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى :

1. إبراز تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي.
2. تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء الوظيفي بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي.
3. التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير الاجراء - وكالة الوادي.

- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة فيما يلي:

- من خلال معرفة مدى حاجة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير الاجراء - وكالة الوادي إلى الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية، وكذلك توضيح أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين قدرات المؤسسة وتطويرها، وكذا مساهمتها في حل المشكلات والصعوبات التي تواجه أداء الموظفين، وأيضا يسعى للخروج بجملة من التوصيات المناسبة للعمل على رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي.
- كما تكمن أهمية الدراسة كونها من الدراسات التي تتناول موضوع يحظى بالاهتمام الكبير من طرف المنظمات بسبب النتائج الإيجابية المحققة على أداء المنظمة في ظل التغيرات البيئية الهائلة التي شهدتها العالم اليوم في كافة المجالات.
- التوصل إلى مؤشرات وبيانات تساعد في اتخاذ التغيرات المناسبة من خلال تحقيق جودة الحياة الوظيفية من طرف المسؤولين، وزيادة الاهتمام بالموظفين وتعزيز مساهمتهم في العمل وإطلاق المواهب ومحاولة تقديم الأفضل وتحقيق الولاء والانتماء التام للمؤسسة.

- إن تحقيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة يزيد من تعزيز الانتماء الوظيفي لدى الموظفين لان هذا السلوك الإيجابي يرتبط مع زيادة الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

- حدود الدراسة:

- الإطار المكاني: تم إجراء هذه الدراسة على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير الاجراء - وكالة الوادي.

- الإطار الزمني: أجرت الدراسة الميدانية من 2021\04\01 إلى غاية 2021\04\30.

- المنهج والأدوات المستخدمة:

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يسم لنا بوصف وفهم الظاهرة المدروسة واعتمدنا في دراستنا هاته على مجموعة من الأدوات، نوجزها في:

- في الجانب النظري اعتمدنا على أسلوب المسح المكتبي من خلال الكتب والمراجع التي تناولت الظاهرة المدروسة.

- في الجانب التطبيقي استخدمنا أسلوب المسح الاجتماعي من خلال المقابلة وتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة، كما تم تحميل النتائج بالاستعانة ببرنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. SPSS- V22

- صعوبات الدراسة:

نلخص أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال قيامنا بهاته الدراسة في النقاط الآتية:

- صعوبة الحصول على الموافقة لتوزيع الاستبيان المؤسسة المعنية.

- صعوبة توزيع واسترجاع الاستبيانات لما تمر به البلاد من وضع صحي راهن متسم بانتشار الوباء وفرض للحجر الصحي النسبي.

- عدم الاهتمام بالإجابة من طرف بعض العمال.

- صعوبات الوباء وصعوبة التنقل.

- هيكلية الدراسة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية
المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية
المطلب الثاني: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية
المطلب الثالث: أهمية جودة الحياة الوظيفية
المبحث الثاني: الاداء الوظيفي
المطلب الأول: أهمية وخصائص الاداء الوظيفي
المطلب الثاني: عناصر وأنواع الاداء الوظيفي
المطلب الثالث: محددات وأبعاد الاداء الوظيفي
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي
المبحث الثالث : الأثر بين جودة الحياة الوظيفية والاداء من الناحية النظرية
المطلب الأول: المتغيرات التي تؤثر على الحياة الوظيفية والاداء
المطلب الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاداء الوظيفي
المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
المطلب الثاني : التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي
المبحث الاول : تقديم مكان التريض
المطلب الأول: نشأة وتعريف وكالة الضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي
المطلب الثاني : مهام وأهداف وكالة الضمان الاجتماعي لغير لأجراء
المطلب الثالث : دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع الشرح
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة
المطلب الثاني: الطريقة المستخدمة في الدراسة
المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات
الخاتمة

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

والدراسات السابقة

تمهيد:

يعد موضوع جودة الحياة الوظيفية من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة، وقد حظي بالاهتمام المتزايد عبر كثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي وبالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المنظمات، وفي خلق الثقافة التنظيمية المناسبة للأغراض الإدارية والإنسانية والمجتمعية. حيث أن جودة الحياة الوظيفية تصب في المسعى العلمي لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية، إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي يتعامل معه العاملون في المنظمات الإدارية، من منطلق كون جودة الحياة الوظيفية ، مؤشراً يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، وما يختص بالعمليات الإدارية في المنظمة.

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى عدة مفاهيم وأبعاد متعلقة بجودة الحياة الوظيفية من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية

1- نبذة تاريخية عن جودة الحياة الوظيفية¹

لقد ظهر موضوع جودة الحياة الوظيفية لأول مرة في سنة 1976 خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل؛ " وحظي هذا الموضوع بمزيد من الاهتمام بعد أن أقامت مؤسسات **United auto Workers** , and **General Motors** ببرامج لتحسين وإصلاح العمل؛ وفي أواخر السبعينات وأوائل الثمانينات تراجع الاهتمام وانخفضت الأنشطة التي تمارسها المنظمات لتحقيق جودة الحياة الوظيفية؛ ويعود ذلك لعدة عوامل منها : زيادة معدلات التضخم وزيادة أزمة الطاقة هذا بالإضافة إلى حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية؛ وفي منتصف الثمانينات من القرن الماضي إلى غاية اليوم عاد الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية وكثرت دراسات الباحثين حول هذا الموضوع نظرا لأهميته بالنسبة لتنافسية المؤسسات؛ وظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفا من الاستغناء عنهم أو تخفيضا للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم أو تخفيضات لمعدلات أجورهم بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على الالتزام العاملين؛ ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال؛ ومع بداية التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة عبر العالم بتطبيق برامج جودة الحياة في مجال الوظيفة؛ ويتم تركيز الاهتمام على العميل الداخلي ألا وهو الموظف، وكذلك الأمر بالنسبة للعميل الخارجي.

¹ - انظر: بوديسة مجّد، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص : إستراتيجية و إدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تموشنت، 2015، ص

2- مفهوم جودة الحياة الوظيفية:¹

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال ادارة الموارد البشرية ، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين بغرض توفير حياة وظيفية افضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية وذلك لاختلاف اهداف دراسات العلماء والباحثين من منظمة الى اخرى كما موضحة في الجدول رقم (1).

الجدول رقم: 01: يوضح مفهوم (تعريف) جودة الحياة الوظيفية

المؤلف	مفهوم (تعريف) جودة الحياة الوظيفية
Anderson 1988:373	زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المدبرون كما تنعكس في صورة تحسين الانتاجية من خلال الاستخدام الامثل للافراد بصورة اكثر من الاموال، اضافة الى تحسين الامن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي.
جاد الرب 2008:9،	مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية وحياتهم الشخصية ايضاً والذي يسهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.
Surya Kumar, Shani,2013:2	هي درجة التميز التي اوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافاً اليها البعد الانساني والتي تساهم مجملها في الرضا العام وتحسين القدرات في اداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى اداء المنظمة ككل.

¹ عبد الحميد المغربي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الرقازيق، مصر، 2004، ص 7.

عملية واعية مخططة وطويلة الاجل جماعية هادفة الى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي واحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والاسرية للعاملين تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين.	ديوب، 2014:208
مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة.	Swamy et.al 2015:281
الانشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من اجل ايجاد بيئة عمل ايجابية تستهدف حياة العاملين من اجل الوصول الى رضا العاملين مما يؤثر ايجابياً على انتاجية المؤسسة.	الشنطي، 2016:18

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

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

المطلب الثاني: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية:¹

من خلال التعريفات السابقة لجودة الحياة الوظيفية يتضح أن مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم متعددة الأبعاد والتي يبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات وفيما يلي استعراض لآراء الباحثين حول ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

¹ - جاد الرب، سيد مجّد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، د،ط، دار الفكر العربي، مصر، (7:2008)

جدول رقم (2): العناصر والأبعاد التي تتضمنها جودة الحياة الوظيفية

المؤلف	الابعاد	المصدر
العمرى و اليايى 2017	1-تقييم الافراد، الرضا الوظيفي، العلاقة الاجتماعية، 2--لحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل.	العمرى والياىى 2017
الشنطى 2016	1- العوامل الوظيفية والتنظيمية (المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الالتزام التنظيمي) 2- العوامل المادية والمعنوية (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الاجور والمكافآت).	الشنطى 2016
ماضى 2014	1- الابعاد المرتبطة بالجوانب الوظيفية والتنظيمية. 2-الابعاد المرتبطة بيئة العمل المادية والمعنوية. 3-الابعاد المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية.	ماضى 2014
نصار، 2013	1-ظروف العمل المادية وغير المادية (الأجور والمكافآت، بيئة العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي) 2-تحقيق الذات (المشاركة في اتخاذ القرار، إتاحة الفرصة لمتري والتقدم المينى) 3-علاقات العمل (القيادة والإشراف، فرق العمل) 4-التوازن بين الحياة والعمل. 5-التعاون بين الإدارة والنقابات العمالية. 6-التكميل من الضغوط المينية.	نصار، 2013
البليسى، 2012	1-ظروف العمل المادية. 2-بيئة عمل صحية وأمنة. 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-رفايية العاملين. 7-	البليسى، 2012

	إجراءات تقويم المظالم. 8-التوازن في الحياة.	
Normala,,2010	1-النمو والتنمية. 2-المشاركة. 3-البيئة المادية. 4-الإشراف. 5-الأجور والمكافآت. 6-الأهمية الاجتماعية. 7-الاندماج في العمل.	Normala,,2010
جاد الرب،2008	1-بيئة عمل صحية وآمنة. 2-المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات. 3-العدالة الاجتماعية. 4-الاستقرار والأمان الوظيفي. 5-تصميم وأثر الوظيفي. 6-العدالة في نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية. 7-فرص التقدم والرقى الوظيفي. 8-التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين. 9-مشاركة النقابات للندارة في تحسين ظروف العاملين.	جاد الرب،2008
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,1980	1-التعويض المناسب والعاذل. 2-ظروف عمل آمنة وصحية. 3-فرصة 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. 8-أهمية الاجتماعية للحياة العمل.	Walton,1980

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

من خلال الاستعراض السابق لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وجدت الباحثين ان الأبعاد تتعدد وتختلف من كاتب الى اخر حسب موضوع الدراسة واهدافها وفهم الكاتب لموضوع جودة الحياة الوظيفية، اتجه البحث الى اختيار مجموعة من الابعاد بناءً على دراسة كل من (الشنطي، 2016) و(نصار، 2013) و(جاد الرب، 2008)، و (Normala, Daud,2010) و (Walton,1980) كونها الأكثر تأثيراً على الحياة الوظيفية للموظف:

1- الأجور والرواتب:

وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء، وبالتالي توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة.

ومن جهة أخرى، أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور

والمكافأة على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشجع أكثر من حاجة لدى الفرد، كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية. كما يرى تايلور، أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية. وفي السياق نفسه أكدت دراسات هيرزبرج أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تحقق الرضا عن العمل¹.

لذا فإنه كلما زاد الأجر، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة، أهمها:

- يشكل الأجر المصدر الأساس للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث حيث ترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيس للمستوى المعيشي للأفراد وأسرهم.

- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي يعيش فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه من حاجات.

¹ - محيسن وجدي، مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة غوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004، ص5

- يلعب الأجر دوراً مهماً في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد ، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي.

- يمثل الأجر مقياساً لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها.

2- العلاقات الاجتماعية:

تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء. فقد أجريت العديد من الدراسات ، منها دراسة أجراها معهد " مستقبل العمل " في مدينة بون الألمانية عام 2009، وجدت أن الشركات التي تقوم بتوظيف عمال يرتبطون معاً بعلاقات صداقة (طيبة تحقق إنتاجاً أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى، وكذلك أجريت دراسة على العاملين في إحدى الشركات البريطانية، خلصت إلى أن التواصل الاجتماعي والعلاقات الطيبة بين الزملاء في العمل يمكن أن يزيد من إنتاجية العامل الأقل كفاءة، وهذا يؤدي إلى آثار إيجابية على المؤسسات، حيث إن الحوافز المعنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية . كما إن جوهر العلاقات الإنسانية داخل الوظيفة العامة أمر مهم، لا بد أن تعكسه القيادة الإدارية، ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع موظفيه، والتأكيد عليه في تعامل الموظفين مع المراجعين ، ولا بد من توفير الركائز المهمة لنجاح العمل، وذلك بتوفير بيئة عمل ناجحة، يتم فيها احترام الموظف، ويعطي قدره من الرعاية، ويتعهد بالتطوير حتى يصبح مكان العمل أمراً مرغوباً، ولا بد أيضاً أن يكون القائد القدوة في التعامل مع الموظفين كافة بسواسية، وعدالة، وإنصاف، وإيجاد متابعة للتأكد من نمط وأسلوب تعامل الموظف مع المراجعين كما أن أثر العلاقات الإنسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإذا كانت إيجابية فإن روح العائلة والمحبة تسود مكان العمل، ويصبح هناك مستوى عالٍ من التعاون والمشاركة، واستمتاع بالعمل، وانجازه بالشكل المطلوب . أما إذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فإنها تُولد المشاكل والنزاعات وتعرقل سير العمل، وتسبب كثرة الغياب والاستئذان، أو التأخر على العمل، وغالباً ما تؤدي إلى ترك العمل في هذه المنظمة.¹

¹ - ماضي خليل اسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السويس، مصر، 2014 م، ص 94 .

3- المشاركة في اتخاذ القرار:

وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، هو أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزز انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، فإن المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تضمن الاتفاق على الأهداف المشتركة والسعي لتحقيقها، كما تحفظ الموظف من أي قرارات عشوائية قد تطل مستقبله وأمنه الوظيفي، عن طريق ضمان المشاركة في صنعها والتصويت عليها، فعدم إشراك الموظف في اتخاذ القرارات يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع التام ببعضها، أو عدم مبالاته بتنفيذها كونه لم يشارك في صنعها، فمشاركة الموظف الفاعلة في اتخاذ القرار يبعث شعور الموظف بأنه مجرد آلة تحرك من قبل الإدارة كيفما ومتى شاءت، ويشعر به بدوره الفعال داخل المنظمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على طاقته وابداعه داخل المؤسسة ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما :

- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
- توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوي¹.

3- توازن الحياة الوظيفية والشخصية

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة الوظيفية أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، حيث صاحب 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. وعرفت منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الوظيفية على أنها "مجموعة من الترتيبات التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة تتصف بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، مع الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة².

¹ - محمد الرفاعي، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة سانت كليمانس العالمية، بريطانيا، 2009، ص 14.

² - بنريكية، رومان، وموري أيفينفونتين، أورتييز، تقرير موجز تنفيذي حول تنقل الموظفين فيما بين الوكالات وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة. جنيف: الأمم المتحدة 2010 م

تعرف مبادرات التوازن بين الحياة والعمل على أنها: "السياسات والإجراءات التي تضعها المؤسسة من أجل تمكين الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة وفي نفس الوقت توفير المرونة للتعامل مع الشؤون الشخصية والعائلية" وذكر Tang & Chenug أن متغيرات العمل مثل ساعات العمل، مستوى الضغط الوظيفي، الانتماء المهني، عدم توفر الدعم الكافي للعمال، وجداول العمل الغير مرنة، تؤثر على التوازن بين العمل والأسرة، كذلك بعض العوامل الأسرية مثل الضغوط العائلية والصراع، والمدة التي يقضيها الموظف بعيدا عن العمل، وعدم وجود دعم أسري كاف كله يؤثر على التوازن بين الحياة والعمل.

للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المؤسسة والموظفين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المؤسسة، ويقلل من معدلات الدوران وضغوط العمل، ومعدلات الغياب عن العمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية¹.

ومن أهم البرامج التي يمكن تطبيقها لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل:

- وجود برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير الموظفين نحو الحصول على مؤهلات وشهادات تعليمية في المستقبل.
- دعم العاملين من خلال تقديم خدمات (استشارية، مالية، قانونية).
- توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للموظفين وعائلاتهم من (مطعم، حضانة، مسكن، مواصلات، أماكن استراحة، نوادي).
- برنامج الأذن بالغياب.
- برنامج الإجازات الدينية والعطلات الرسمية والإجازات العادية من خلال إعطاء الموظف إجازات مدفوعة الأجر

4- الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات التي تُتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وان كان لا بد من دعومات ومعايير يستند إليها في عملية الترقية، وبالتالي لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة، وكذلك مصلحة المؤسسة

¹ - البليبيسي أسامة، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. 2012 م، ص. 12.

ذاتها، والعمل قدر الإمكان على تجنب رادت الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية، ويمكن إجمال أهمية الترقية فيما يلي:

- توفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه.

- الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وعدم إعطائهم مبرر لترك العمل.

- اجتذاب قوى العمل من خارجها للعمل فيها، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها أزمات بفقدان العاملين فيه.

- تعتبر وسيلة تثقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.¹

5- الأمان والاستقرار الوظيفي:

على حد قول Mahapatro، يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البند بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دورا محوري في المنظمة. فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة. ويعد الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لأنه يخلق جو من الطمانينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الابداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

ويعرف المغربي، الأمان الوظيفي: بأنه مجموعة الضمانات، والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلا الأمن من فقدان الوظيفة أو اجراءات تعسفية الامر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تباعا على الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة.²

¹ - فوج أحمد، جودة الحياة الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، 2019/2018، ص 10.

² - هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2017، ص 16 .

المطلب الثالث: أهمية جودة الحياة الوظيفية

يرى (Srivastava & Kanpur) أن أهمية جودة الحياة الوظيفية ترجع إلى (ترفع من التنافس بين الكفاءات والمواهب في بيئة العمل ، ارتفاع القدرة على الاستقطاب لدى المنظمة ، تحقيق التنوع والمساواة في بيئة العمل) يرى (Grobler) أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تنبع من أنها توفر بيئة عمل تقلل احتمالات وقوع الحوادث والإصابات .

ويرى (Zare & et al .) أن جودة الحياة الوظيفية تحقق مزايا لكل من العاملين والمنظمة لأنها توفر للعاملين الأمان الوظيفي والأجور والحوافز والمزايا المناسبة وتضفي الطابع الإنساني على محيط العمل وتوفر ظروف العمل الصحية الآمنة وتوفر الفرص اللازمة لتطوير قدرات العاملين وتضمن لهم فرص الترقى والاندماج الاجتماعي وتتيح لهم الفرصة للتعبير عن ذاتهم بجرية مما يحفز العاملين ويزيد من ولائهم ورضاهم للمساعدة في النهاية على زيادة الإنتاجية الفردية لكل عامل بما يحقق الكفاءة والفاعلية المتميزة .

أما (Li & Yeo) فيرى أنها تعمل على تحقيق متطلبات العاملين بدون تحيز ، مواجهة آثار المنافسة الشديدة التي أدت إلى ارتفاع ساعات العمل دون ارتفاع المقابل المالى لها ، وضع حلول ملائمة لموازنة حياة العمل والحياة الشخصية .

وطبقا ل(السالم) فهناك تأثيرات إيجابية لتوافر وتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية من أهمها : (تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة ، مشاركة أكبر عدد من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في التصنيع وظروف العمل، زيادة انتهاء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم، زيادة درجة الرضا الوظيفي ، انخفاض معدلات الغياب في المنظمة .

ويرى (Singy & et al) أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تنبع من وجود علاقة طردية لأبعادها المختلفة مع جودة حياة الفرد الشخصية ، فكلما كانت حياة الفرد الوظيفية أكثر زادت كذلك حياته الشخصية جودة ، فزيادة أجر الفرد ينعكس على زيادة رفاهية حياته الشخصية والعكس صحيح ، ووجود بيئة عمل سليمة وصحية يؤدي كذلك إلى زيادة سعادته الشخصية وإقباله على الحياة ، فالفرد السعيد هو الفرد المقبل على الحياة والأكثر إنتاجية في عمله .¹

¹ - احمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، ط1، دار الحكمة، القاهرة، 2018، ص 11.

أما (Kapres) فيرى أنها تعمل على خفض معدل دوران العمل ، خفض معدل الغياب عن العمل ، حفز العاملين ، استقطاب المهارات العالية ، الحفاظ على العمالة الحالية بالمنظمة ، زيادة معدل الإنتاجية والأداء المالي للمنظمة ، زيادة معدل ربا العاملين الأمر الذي يحقق الأهداف التنظيمية . (يرى Ballou & Norhan) (أن تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى استقطاب والحفاظ على العاملين الأكفاء ورأس المال الفكري بالمنظمة ، يعتبر حافز للعاملين لزيادة إنتاجيتهم ، زيادة الاستثمار طويل الأجل في المنظمات من خلال الاستثمار في البشر ، زيادة قدرات المنظمات على خلق ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة .

. ويرى (Robert & et al) (أن جودة الحياة الوظيفية) تحقق الاستغراق الوظيفي والالتزام والرضا الوظيفي للعاملين ، وتعمل على خفض الإحباط الوظيفي لهم .

ان أهمية جودة الحياة الوظيفية لا تنبع من مجرد البدء في تطبيق برامجها وتحقيقها لمجموعة من المخرجات التي تختلف في تأثيرها الإيجابي من منظمة إلى أخرى وفقا للظروف والملابسات الخاصة بكل منها ثم التوقف بعد ذلك ثم الرجوع إليها عند وجود ظواهر تنظيمية تستلزم اللجوء لتطبيق أحد البرامج مرة أخرى ، ذلك أن النظر إليها كمجرد أداة تنظيمية تحقق بعض الآثار المرغوبة سواء للمنظمة أو للعاملين يفقدها مضمونها الحقيقي بل وتأثيرها المستمر ، إن الأهمية الحقيقية لجودة الحياة الوظيفية تبدأ في اللحظة التي فيها التفكير فيها جزء من ثقافة الإدارة في المنظمة ، وأسلوب حياة للمنظمة يحركها في أثناء وضع الخطط والموازنات واتخاذ القرارات.

المبحث الثاني: الاداء الوظيفي

إن نجاح المؤسسات اليوم أصبح مرتبط أساسا بأداء الموظفين فيها، لذلك كان لابد الإهتمام بموضوع الأداء نظرا لأهميته الكبيرة بالنسبة للأفراد، والمؤسسات بأنواعها الإقتصادية والصناعية والخدمية على حد سواء، فالمؤسسات تسعى دائما للإرتقاء بأداء الموظفين فيها من خلال تدريبهم وتحفيزهم بإستمرار للوصول إلى أهدافها، وذلك حسب معايير الأداء المحددة لكل مؤسسة فالموظف بما يملكه من مهارات وقدرات، وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ونظرا لأهمية الموضوع تطرقنا في هذا الفصل إلى أهمية وخصائص الأداء الوظيفي، وعناصره وأنواعه ثم محدداته، وأبعاده والعوامل المؤثرة في الأداء وأخيرا أهم إجراءات تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: أهمية وخصائص الأداء الوظيفي

تتمثل في:

1-أهمية الأداء الوظيفي: للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي مؤسسة وتتجلى هذه الأهمية في أن أي عملية تتألف من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وهذه العملية قد تكون عملية إنتاج صناعي، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية⁽¹⁾، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان "العنصر البشري" الذي يدير العملية ويجول المواد الخام "الموارد" إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العنصر البشري، ومنه يتحقق الربح.

فللأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي مؤسسة تريد النجاح والتقدم فإذا كان الأداء مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها، فالمؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي مؤسسة لا يعد إلا انعكاساً للقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضاً .

كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور ومرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر مرحلة التميز، مرحلة الريادة)، حيث أن تطور المؤسسة من مرحلة النمو لأخرى إنما يعتمد أساساً على مستوى الأداء بها فأهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.⁽²⁾

2-خصائص الأداء الوظيفي: يتميز الأداء الوظيفي بمجموعة من الخصائص والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

أ-سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل (تصرفات، أفعال، حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات).

(1) الدحلة فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري (مفهوم وأساليب القياس والنماذج)، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2001، ص98.

(2) مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، (مجلة التغير الاجتماعي، العدد6)، جامعة محمد خيضر بسكرة، (د،س،ن)، ص ص481-482.

ب- سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدف السلوك ليس هدف في حد ذاته، (لا يعمل الإنسان حب في العمل ذاته لكن في تحقيق مآرب أخرى من وراء العمل).⁽¹⁾

ج- سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن نقول أنه متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد .

د- سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي بالأساس، بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر في شكل وتوجيه السلوك في اتجاهات معينة.

هـ- سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان مفرد.⁽²⁾

المطلب الثاني: عناصر وأنواع الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي جملة من الأنواع والعناصر تتمثل في:

1-عناصر الأداء الوظيفي: يتكون الأداء من مجموعة من العناصر هي:

أ-المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.⁽³⁾

ب-نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء، كما تمثل درجة الإتقان وجودة الإتقان وجودة المنتج، وذلك بما يتناسب والإمكانيات المتاحة .

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

د-المثابرة والوثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل مسؤوله.⁽⁴⁾

(1) ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (د.ط)، 2011، ص11.

(2) المرجع نفسه، ص12.

(3) المرجع نفسه، ص482.

(4) المرجع نفسه، ص483.

هـ- الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة لأنه يتضائل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن.

و- التكلفة: وهي كلفة تحقيق النتائج والأهداف ومقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المتوقعة لمعرفة مدى الاختلاف الناتج بينهما.⁽¹⁾

2- أنواع الأداء الوظيفي: يمكن تقسيم الأداء الوظيفي إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية:

أ- حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي:⁽²⁾

1- الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي انه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة و استخدام الوسائل المالية المتاحة.⁽³⁾

2- الأداء الخارجي: وهو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي وهذا النوع بصفة عامة يتمظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع مثلا وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب مما يفرض على المنظمة تحليل نتائجها وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2- حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.

أ- الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من

(1) المرجع السابق، ص 484.

(2) عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة: قياس وتقييم، رسالة ماجستير، قسم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002، ص 17.

(3) بوعيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009، ص 76.

الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالأستمرارية والشمولية، الأرباح، النمو... (1)

ب-الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة فمثلا يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.(2)

المطلب الثالث: محددات وأبعاد الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي جملة من المحددات والأبعاد تتمثل في:

1- محددات الأداء الوظيفي: الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي 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 .

ولهذا نجد أن محددات الأداء الوظيفي تتوضح في:

-الجهد المبذول من طرف الفرد .

-القدرة التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة .

-مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

أ-الجهد: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.(3)

ب-القدرات: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.(4)

ج-إدراك الدور: ويعني به الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه ولتحقيق مستوى مرضٍ من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتيقان 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 وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل فإن هذا العمل لن يكون موجها في الطريق الصحيح وبنفس الطريقة فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه

(1) عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة الفعالية، (مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول)، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، ص 89

(2) مريم أرفيس، مرجع سابق، ص 484-485.

(3) بوعطيط جلال الدين، مرجع سابق، ص 74.

(4) حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، مصر، 1992، ص 29.

القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهدا كبيرا في العمل فيكون أداء مثل هذا الفرد أيضا منخفضا، وبطبيعة الحال أن أداء الفرد قد يكون مرتفعا في مكون من مكونات الأداء وضعيف في مكون آخر.⁽¹⁾

2- أبعاد الأداء الوظيفي:

تعني بأداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء الوظيفي، وهذه الأبعاد هي:

- الجهد المبذول.

- كمية الجهد.

- نمط الأداء.

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

2- الجهد: فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال، قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.⁽²⁾

3- نمط الأداء: يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل 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 أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.⁽³⁾

(1) راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 210.

(2) بوعطيط جلال الدين، مرجع سابق، ص 78.

(3) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، مصر، 1996، ص 50.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يرى (درة والصباغ) أن العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي تتلخص في النقاط التالية:

- 1- عوامل إدارية تنظيمية: غياب المناخ المناسب الداعم للعمل والإنتاجية في المنظمة. حدوث صراعات بين الموظفين ورؤسائهم، وبن الموظفين أنفسهم.
- عدم تحديد المهام الوظيفية بدقة.
- * الإشراف السيء والنقص في التدريب.

* عدم تحديد واجبات الموظفين. نقص الموارد المادية والظروف المناسبة للعمل.

2-عوامل بيئية خارجية:

- * الصراع بن القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين تلك السائدة في المجتمع.
- * لأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل.
- * التشريعات الحكومية .
- * سياسات النقابات و الاضطراب السياسي.

عوامل تتعلق بالموظف:

- * نقص في رغبته ودافعيته.
 - * ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية.
 - * تغيب مستمر عن العمل. مشكلات عائلية.
- كما يمكن كذلك إدراج عوامل أخرى بالإضافة إلى ما سبق كمؤثرات في على الأداء الوظيفي مثل:

٣٩ م

3-عوامل داخلية :

- * **العنصر البشري:** يشكل أهم مورد في المنظمة فنمو تنافسية وتطور المنظمة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدراتها على الانسجام في الجماعة ومدى العناية التي تعطيها لتنمية وتطوير ممتلكاتها والعمل على إيجاد وتنمية الدافع لديها لبذل جهد أكبر وأداء أفضل.¹

¹ - احمد مُجد الدمرداش، مرجع سابق، ص 39.

* الإدارة: للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط وتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المنظمة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء.

* التنظيم: يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات على العاملين، إن درجة التنظيم وإحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات في نظم وأساليب العمل والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على الأداء، لذا فالمرونة في أي تنظيم مطلوبة بشكل يجعله قابل للتغيير وفق المستجدات الراهنة.

* بيئة العمل : تشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأدية وظيفته، إن عدم الانتظام في العمل والانسحاب يعود سببه الرئيسي لسلبية بيئة العمل، بل وفي بعض الأحيان إلى عدم اتساق ترتيب مكان الموظف في بيئة العمل المادية مع إجراءات العمل يعد من مظاهر سلبية بيئة العمل كذلك.

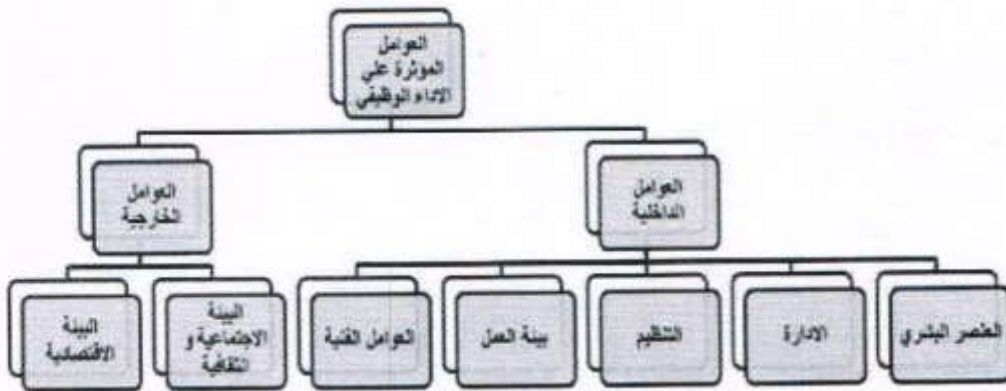
* العوامل الفنية: حيث تؤثر العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل اتصال وغيرها تأثيرا كبيرا على الأداء الفردي.

4- عوامل خارجية:

* البيئة الاجتماعية والثقافية: مثل العادات والتقاليد الموروثة والعرف وأمور الدين والمستوى التعليمي ومدى تقدير الأفراد التعليم ورغبتهم في الحصول عليه.

* البيئة الاقتصادية: الإطار العام لاقتصاد الدولة (حر، موجه)، الاستقرار الاقتصادي.¹

الشكل رقم 01: يوضح العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي



¹ - احمد مجد الدمرداش، مرجع سابق، ص 40.

المبحث الثالث : الأثر بين جودة الحياة الوظيفية والأداء من الناحية النظرية

المطلب الأول: المتغيرات التي تؤثر على الحياة الوظيفية والأداء

نوع العلماء في تحديد متغيرات الحياة الوظيفية التي تؤثر على الأداء الوظيفي ، حيث وجد كل من skinner ، و Ivancevich بان جودة الحياة الوظيفية تتحقق حين تتوفر مجموعة من العوامل مثل التعويضات العادلة والكافية ، وظروف عمل صحية وآمنة ، وفرص تطوير القدرات البشرية ، والأمن الوظيفي ، ومرونة المهام الوظيفية وجدول العمل ، والانتباه العملية التصميم الوظيفي ، ومخطط سير العمل ، والتعاون بين اتحادات العمل والإدارة ، وتطوير فرق عمل فعالة .¹ وأضاف Walton عوامل أخرى كالتمسك بقوانين العمل ، والتوازن بين الحياة والعمل ، والعلاقات الاجتماعية في حياة العمل. وهناك من اعتمد على متغيرات أخرى كالرضا الوظيفي ، والدعم التنظيمي والسياسات التنظيمية وأسلوب الإدارة والرفاهية) .² وتناولنا بعضاً من هذه العوامل والمتغيرات المهمة التي تؤثر على جوانب الحياة الوظيفية وبالتالي على الأداء الوظيفي وهي كالآتي :

1-عوامل وظيفية : وتتضمن هذه العوامل العناصر التالية:

أ - التصميم الوظيفي : هو الهيكلية المخططة الواعية لجهود الأفراد وفرق العمل داخل العمل ، والذي يساعد على تحديد المهام الواجب تنفيذها ، وآلية التنفيذ ، وعدد المهام المنفذة ، وترتيب المهام قيد التنفيذ ، فهدف التصميم الوظيفي هو تطوير مهام العمل لتلبية متطلبات المنظمة والتكنولوجيا ، في ذات الوقت الذي يلي فيه احتياجات وطلبات العاملين ، حيث تحرص المنظمة على تبسيط المهام الوظيفية للفرد ، وزيادة مجال العمل للعاملين ، واتباع سياسة التدوير بين الموظفين ، لما يحقق من زيادة في المهارة والإنتاجية ويؤدي إلى معرفة العاملين وتمكين قدرتهم على المشاركة واتخاذ القرارات .³

¹- Dhaka, D., Jahan, K., Rahman, T., & Tabassum, A. (201 1), A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh", *World Journal of Social Sciences*, 7(3), 20-35.

²- البليبيسي ، مرجع سابق، ص 20 .

³- Dessler, G. (2011). Human resource management .(13* Ed). India: Publishing as Prentice Hall.

ب- **الأمان الوظيفي**: هو بمثابة بقاء الفرد موظفاً في المنظمة دون أي انتقاص من الأقدمية أو الأجر، أو الحق في المعاش، فهو محدد رئيسي مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وله أثر إيجابي كبير على الانتاجية والاداء الوظيفي¹.

ج. **فرص الترقية والتقدم**: تعمل المنظمات على توسيع ترقيات موظفيها في إطار الترقيات الرسمية، أو برامج تطوير الوظيفة، مما يولد لدى الموظفين شعور قوي بالولاء للمنظمة، وبالتالي المحافظة على هؤلاء العاملين داخل المنظمة.²

2-عوامل مالية: وتتضمن هذه العوامل العناصر التالية:

أ أجور كافية وعادلة: حيث تعتبر الأجور أحد أهم المكونات الكبيرة التي تكون الإنتاج في المنظمة، وبالتالي لها تأثير كبير على استمرارية ونمو وربحية المنظمة، وهي مصدر هام لدخول الموظفين، ومحددة مركزية لمكانتهم الاجتماعية داخل وخارج المنظمة، وبذلك تلعب دوراً في قدرة المنظمة على استقطاب موظفين ذات أداء وكفاءة عالية، فليس بمقدور المنظمة الحفاظ على موظفيها إلا بوجود نظام عادل للأجور، والا فيزداد عدم الرضا الوظيفي والتظلمات بين الموظفين.

ب- **مكافآت وتعويضات عادلة وكافية**: وجود نظم مكافآت عادلة تؤثر على أداء ونظرة العاملين الوظيفي، وأصحاب العمل، حيث يقلل من معدل الدوران ويعمل على تحسين الأداء والإنتاجية للمنظمة، وتكمن العدالة في ما يقدمه الموظف من جهد وما يعود عليه من مقابل، وتتم مقارنة ذلك بما يحصل عليه الآخرون مقارنة بنفس الجهود والأداء المبذول في منظمات أخرى، وفي حال كانت التعويضات الممنوحة لهم منخفضة، يزداد معدل دوران العاملين وترك العمل، مما يؤثر بالسلب على أداء المنظمة.

3 - التوازن بين الحياة والعمل: حيث تقوم بعض المنظمات بمساعدة الموظفين على التوفيق بين مسؤوليات

العمل والعائلة والمحافظة على صحتهم واستمتاعهم بالحياة

4 - **التظلمات وإجراءات التقويم**: أحيانا ما يشعر الموظفون بالظلم وعدم الرضا خلال تنفيذ الأعمال الوظيفية الخاصة بهم، والتي لا تكاد منظمة تحلو من هذه الظاهرة، فطريقة تعامل الإدارة مع هذه المواضيع تترك الأثر

¹ - Yousuf S. M. Anwar (1995). Quality of working life as a function of socio-technical system. New Delhi, K.M.Rai Mittal publications. , 1997 , p184

² - JAIN.2010 .P 201

الكبير السلوك وموقف الموظفين تجاه المدراء والعكس أيضا ، والمحافظة على معنويات مرتفعة بين الطرفين من خلال التأكيد على أن تظلماتهم ستعامل بجدية وعدالة وشفافية.

5- عوامل اجتماعية: تتمثل في العدالة الاجتماعية والتكافل والمحافظة على كرامة الموظفين وخصوصياتهم ، والتقليل من الضغوط المهنية وتحسين نظام العمل الجماعي واشعار الموظف بالأمن والاحترام المتبادل والحفاظ على أسراره وحرية التعبير والكلام.¹

6 - ضغوط خاصة بجماعة العمل : تتمثل بقلّة أو انعدام الدعم الاجتماعي ، والصراع بين أعضاء الجماعة ، وبين الجماعات وبعضهم البعض ، وقلة تماسك الجماعة وهناك من يرى أن مسببات الضغط توجد في البيئة المحيطة ، بينما يرى آخرون أن الضغط موجود داخل الفرد ، ويرى الباحث أن مسببات الضغط ما هي إلا تفاعل وجودها في البيئة مع بعض المحفزات الداخلية ، والتي تساعد في توليد هذا الضغط ، لأسباب عدة كالإفراط في طموح الفرد ، أو ضعف هذا الطموح ، وتحمله الطاقة من الصبر تفوق قدراته ، أو ميله إلى مقاومة التغيير وقصر النظر وعدم تفهمه لمشاكله ومشاكل الآخرين، أو اشتداد الضغوطات البيئية المحيطة حوله، وتفاعله بها، كغموض مستقبل الحياة الوظيفية ، وعدم الاستقرار في الوظيفة، والملل و هو الحاجات الدافعة للعمل، وارتفاع معدل المجهودات التي تبذل وتصاعد وتيرة التحديات بلا مقابل أو التحفيز إلا حد قد لا يحتمل .

المطلب الثاني: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي:

1- المشاركة في اتخاذ القرارات والأداء الوظيفي:

استحوذت مشاركة العاملين على اهتمام واسع على مستوى الإدارة والمنظمات في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية ، وأن اغلب الحكومات في هذه البلدان لديها ترتيبات قانونية متطورة لتعزيز المشاركة ، حيث إن الفكرة الأساسية للمشاركة العاملين مفادها أن هؤلاء العاملين هم الذين يؤدون أنشطة العمل الفعلية وإن طلب المعلومات منهم وإشراكهم فيما يتعلق بعملهم يمكن أن تعطي رؤية قد تكون غير متاحة للمديرين والاستشاريين.² كما أن السعي الدائم لدعم عمليات مشاركة العاملين والتوسع فيها على مستوى المنظمات أو حتى الدولة له ما يبرره ؛ نظراً إلى مزايا وعوائد عمليات المشاركة ، ومن أهمها زيادة الإنتاجية والأداء وتخفيض معدلات الحوادث والتالف

¹ - Dessler , 2011

² -الاكلي، عانض، المبيضي، صفوان التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية عمان، دار البيزوري للنشر والتوزيع، 2012 ص ص 204-205

والفائد ، والحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية ، إضافة إلى بناء كوادر وظيفية فعالة وتأهيلها للترقي في المناصب القيادية وتحقيق الرضا الكامل للاحتياجات العملاء و رغباتهم وطموحاتهم وأيدت ذلك مجموعة من الدراسات والبحوث ، فقد أكدت دراسة (Seied H.Mousavi .et al) على أن المشاركة في صنع القرارات لها أثر إيجابي كبير على أداء وإنتاجية العاملين في المنظمة¹ (كما توصلت دراسة Andy (Danford et . al) إلى أنه توجد علاقة إيجابية قوية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتحسين مستوى الأداء لدى العاملين في المنظمات التي أجريت عليها الدراسة .² وتتفق الدراسات السابقة مع دراسة Beth (A. Brooks) التي كانت تهدف للتعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية ، حيث توصلت إلى نتائج اعتبرت فيها أن المشاركة في اتخاذ القرارات من الأبعاد الأكثر تأثيراً على أداء الممرضات العاملات في المراكز .

وانتفتت هذه الدراسات أيضا مع دراسة (عبد العزيز) على أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية والمشاركة في تحديد كل من المكافآت والمعدلات الوظيفية ، إنما يعاها ويساعد بشكل كبير في تحسين إنتاجية المنظمة .

2 - نظم الترقية والتقدم الوظيفي والأداء الوظيفي:

إن المنظمة التي تتيح للأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء تحقق درجة عالية لهم ، حيث إن الأفراد الكفئين لديهم طموحات وتصورات عن العمل والأداء ، ولا بد أن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم .³ حيث أوضحت دراسة (M. S. Hayrol Azril) أنه توجد علاقة إيجابية بين السياسات التنظيمية السائدة في المنظمة والمتعلقة بفرص التقدم الوظيفي ، وبين أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل وهذا ما أكد عليه أبو شيخة في أن نظام الترقيات والتقدم الوظيفي يقوم على أن مستوى أداء العامل يعتبر بمثابة الجسر الذي يوصل الى الوظيفة الأعلى في السلطات والمسؤوليات والأجر ، وهو أمر يتطلب متابعة أدائه وقياسه بالمؤشرات المناسبة ؛ للاستدلال على إنتاجية ومستوى أدائه في وظيفته ، وكذلك تقويمه في الوظيفة المرقي إليها .

¹ Seied H.Mousavi, Saeed Yarmohamadi Monfared, Akbar Heidary,, Op.cit.. PP 3665-3368.

² Andy Danford, and Richardson, M. and Stewart, P. and Tailby, S. Op.cit., pp. 151-166.

³ الحريري، محمد سرور، ادارة الموارد البشرية، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، 2012 ص 156.

3- الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي:

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم السلوكية والتنظيمية التي أخذت أبعادا واتجاهات واسعة ، حيث يعد أحد المفاهيم التي استعملت بطريقة مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن تظهر نماذج سلوكية معينة كالدفء عن المنظمة والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء إليها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة ، كما أنه يبرز مستويات عالية من سلوك الدور المتميز والتي تصب نحو الأداء المتميز والمطلوب .¹

4- السلوك القيادي والإشرافي في العمل والأداء الوظيفي:

إن المرؤوسين في المنظمة بحاجة دائما إلى الثقة والتشجيع وإلى دعم رؤسائهم ؛ ليتأكدوا أنهم يسرون على الطريق الصحيح ، وهذا بالتأكيد سينعكس على رضاه وأدائه الوظيفي ، وليس هناك ما يقتل إمكانات المرؤوس كشعوره بان رئيسه غير مبال بما يقوم به من واجبات وظيفية ، بالتالي يتوجب على الرؤساء اتباع أسلوب تشاركي في القيادة والإشراف، فهناك علاقة قوية بين نمط القيادة والإشراف ورضا العاملين عن أعمالهم وأدائهم الأعمال المطلوبة منهم ، فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوسيه لا يكسب ولاءهم ويؤدي إلى تعزيز مشاعر الاستياء اتجاهه ، أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد على الأسلوب الديمقراطي في القيادة و يجعل المرؤوسين موضع اهتمامه في القرارات التي يتخذها يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم للعمل والمنظمة ، وهذا له تأثيره على رضاهم عن العمل² فلا بد من اتباع النمط التشاركي في القيادة والإشراف ، إذ تتأثر الروح المعنوية للموظفين بأسلوب القيادة الذي يمارس عليهم إلى حد كبير ، فقد أثبتت معظم التجارب أن أسلوب القيادة الديمقراطية المبنية على أساس التعاون والمشاركة بين الرئيس والمرؤوسين يؤدي إلى إيجاد روح الفريق ، والتعاون والبناء أكثر من غيرها من أساليب القيادة .

5- الأجور والمكافآت المادية والمعنوية والأداء الوظيفي:

إن المنظمات التي تهدف لدمج أكبر للعاملين فيها تحتاج إلى نظم متنوعة من المكافآت عن المنظمات التقليدية ومنها : الأجر المعتمد على المهارات ، والأجر المرتبط بتقييم الأداء والمشاركة في المكاسب³ كما تبرز أهمية الأجور

¹ - الاكلي، عائض، المبيضي، صفوان، مرجع سبق ذكره ص ص 184 - 186.

² - الحري، محمد سرور، مرجع سابق، ص 156.

³ - Andy Danford, and Richardson, M. and Stewart, P. and Tailby, S. Op.cit., pp. 151-166.

في المجتمعات الرأسمالية بدرجة أكبر من المجتمعات النامية نظرة إلى أهمية الجانب الاقتصادي في حياة الأفراد في المجتمعات ، وأنها تعد إحدى المشبعات الحاجات تختلف عن الحاجات الاقتصادية مثل الحاجة للتميز وأنها رمز للتفوق والنجاح وقد عمدت مجموعة من الدراسات إلى دراسة تأثير الأجور والمكافآت كبعد من جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين ، ففي دراسة (Seied H.Mousavi et al) نجد أنها توصلت إلى وجود علاقة قوية إيجابية بين الأجور والمكافآت من جانب ، وإنتاجية العاملين من جانب آخر إلا أن دراسة (M. S. Hayrol Azril) اعتبرت نظم التعويض في المنظمة تأتي في المرتبة السادسة بين عوامل وأبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تؤثر على أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل في حين ترى دراسة (Andy Danford) (et . al) أن الأجور والمكافآت تعتبر البعد الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي ، ومن ثم تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة .¹

6 - برامج التدريب والتعلم والأداء الوظيفي:

تعتبر برامج التدريب والتعلم من العوامل الأساسية والمفاهيم الرئيسة التي تعتمد عليها المنظمات وادارات الموارد البشرية فيها للتميز والمنافسة ، فقد وجد ماكيلاند بأن الأفراد ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين ، وأنه من الممكن تعلم هذا الأداء العالي واكتسابه عن طريق البرامج التدريبية والتطويرية المرتبطة بإثارة دافع الاستعداد للأداء . كما وأكدت مجموعة من الدراسات أهمية برامج التدريب والتعلم بالمنظمة، فقد أوردت دراسة (Seied H.Mousavi et al) أن برامج التدريب وفرص التعلم تعد الأبعاد الأكثر تأثيراً على إنتاجية العاملين وأدائهم الوظيفي من بين عوامل جودة الحياة الوظيفية . (واتفقت دراسة John K.) (Layer et al) مع الدراسة السابقة بوجود علاقة إيجابية معنوية بين التدريب وأداء العاملين لوظائفهم ، على الرغم من اختلاف إدراك العاملين الأبعاد جودة الحياة الوظيفية باختلاف الوظائف والفئات العمرية .²

7 - الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل والأداء الوظيفي:

تؤثر الصحة والسلامة المهنية في العمل تأثيراً مباشرة على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة ، وعلى الأداء والكفاءة التنظيمية بصفة عامة . وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين إدارة بيئة العمل ، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله وبالتالي هي مسؤولة شاملة لجميع أقسام المنظمة ؛ وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفعالية أدائها .

¹ -Andy Danford, and Richardson, M. and Stewart, P. and Tailby, S. Op.cit., pp. 151-166.

² - الحري، محمد سرور، مرجع سابق، ص 156.

وأكدت عديد من الدراسات على ذلك ومنها دراسة (M. S. Hayrol Azril) ، والتي توصلت إلى أن بيئة العمل والسلامة المهنية تعد من أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيره على أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل ، حيث جاءت في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية الأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التأثير على الأداء.¹

8- العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي:

إن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين في مكان العمل يمكن تحديد مستويات هذه العلاقة بالآتي:

- العلاقات بين المرؤوسين .

-العلاقات بين الرؤساء

- العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين

وبالتالي فإن العلاقة الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر به إشباعا لحاجته الاجتماعية ، وتحقق تبادل المنافع بينها ، لذلك فإن المنظمة والعمل الذي يتيح للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين ، فإن الرضا الوظيفي للعاملين والأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفع والعكس هو الصحيح . فقد أوردت دراسة (Les. Worrall.2012 أن العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وبعضهم بعضا سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين ستؤدي في النهاية إلى مستوى أفضل الإنتاجية المنظمة² وهذا ما أكدت عليه دراسة (Elise Ramstad) حيث توصلت إلى أن العلاقات الاجتماعية كأحد أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية إضافة إلى أبعاد أخرى ستؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد . واتفقت دراسة (Hayrol Azril) على أن العلاقات الزملاء تأتي في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية الأكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل . في حين ترى دراسة (Lediana Xhakollari .2013) أن العلاقات الاجتماعية في مكان العمل لا تؤدي إلى زيادة الإنتاجية فحسب ، بل تقود إلى أداء أفضل ومتعة والتزام ورضا من قبل العاملين في عملهم³ .

¹ M. S. Hayrol Azril. Pp 64-73.

² Les Worrall and Cary Cooper The Quality of Working Life 201 2Managers' Wellbeing, Motivation and Productivity CMI Chartered Management Institute(2012) p43

³ M. S. Hayrol Azril ,, Op.cit.. pp 64-73 (3) Lediana Xhakollari, Op.cit.. PP 529 - 534.

9 - توازن الحياة الوظيفية والشخصية والأداء الوظيفي :

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل والوظيفة من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء ، وتحتاج إلى تبني استراتيجيات 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 الالتزامات الشخصية دون التقصير في مسؤوليات العمل . بالتالي إذا ما أرادت المنظمة أن تحقق هذا التوازن والذي يؤدي إلى تعزيز الأداء وإنتاجية المنظمة وتحقيق أهدافها فعليها القيام بما يلي :

✓ مبادرات الحياة / العمل : وتتمثل في السياسات والإجراءات المتبعة من المنظمة ، بهدف تمكين الموظفين من إنجاز عملهم ، وفي نفس الوقت إعطاء مرونة لمعالجة اهتمامهم الشخصية والعائلية.

✓ ثقافة العمل الأسرة ويتوقف على مدى اعتراف واحترام ثقافة المنظمة للالتزامات والمسئوليات العائلية للموظف من جانب، وكذلك تشجيع إدارة المنظمة والموظفين للعمل معا لتلبية احتياجات عملهم واحتياجاتهم الخاصة.

حيث أكدت الدراسة على أن توازن الحياة الشخصية والعمل يؤدي إلى تحقيق النتائج المطلوبة على مستوى الأداء من خلال تخفيض الغياب ، والحفاظ على ولاء العاملين ، وزيادة إنتاجيتهم ، وهذا يأتي من خلال المدراء المحترفين في إدارة الموارد البشرية .¹

¹ Ramya T. .Kannan A.C Enhancing Quality of Work-Life through Work-Life Balance Tenth AIMS International Conference on Management (2013).pp 2977-2984

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

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

1.دراسة (العمرى، واليافي، 2017 م) بعنوان " : أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على الموظف العام

دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء موظفي الخدمة المدنية في المملكة وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ، حيث اعتمد الباحثين الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على 2500 موظفا في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية . وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : تبين أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيرا على الأداء وبدرجة كبيرة هي العلاقات الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل ، الرضا الوظيفي ، الحوافز المادية ، وتقييم الأداء () ، كما هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي ، والرضا الوظيفي ، والعلاقات الاجتماعية ، والحوافز المادية ، والمعنوية ، وبيئة العمل تعزي لاختلاف بالمرتبة الوظيفية ، والعمر ، والمؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة ، والحالة الاجتماعية وقد أوصت الدراسة بضرورة إرضاء العاملين من خلال توفير التسهيلات اللازمة للموظف لتحسين نوعية الحياة العملية في المؤسسة مما يعود بالأثر الإيجابي على تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي الخدمة المدنية

2. دراسة (قرديشي وباديسي، 2016 م) بعنوان : الجودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي

-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التيسير بجامعة عبد الله الحميد المهري قسنطينة -2

الجزائر "

هدفت الدراسة إلى تقييم اثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ، حيث اعتمد الباحثين الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على

40 موظف اداري بالجامعة وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية . وكما أظهرت النتائج أن هناك ارتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي . وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الكلية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعادها لتحسين الأداء الوظيفي

3. دراسة (المرشد، 2015 م) بعنوان " : جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المملكة العربية السعودية: دور انخراط الوظيفة 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 الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت عينة الدراسة المكونة 353 موظف من مختلف المؤسسات العام والخاصة . وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك اختلافات كبيرة في إدراك الموظفين الجودة الحياة الوظيفية في القطاعين العام والخاص ، وأظهرت الدراسة أن موظفي القطاع العام لديهم المزيد من التزام التنظيمي مقارنة بموظفي القطاع الخاص . كما أظهرت النتائج أن الانخراط الوظيفي هو أقوى مؤشر للالتزام التنظيمي في القطاع الخاص . إن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي يتم توسطها جزئياً من خلال الشعور بالفاعلية والانخراط الوظيفي . كما بينت الدراسة أن الالتزام التنظيمي للموظفات الأصغر سناً هو أعلى من الالتزام بين نظرائهن من الذكور في المنظمة ، والالتزام التنظيمي للموظفين الذكور الأكبر سناً أعلى من الإناث الأكبر سناً.

4. دراسة (ماضي خليل إسماعيل إبراهيم 2014م) بعنوان " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، مصر، جامعة قناة السويس .

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء بالنسبة للعاملين في عدة جامعات فلسطينية. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود علاقة دالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين - من أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي ، تتمثل في فرص الترقى والتقدم الوظيفي ، والعلاقات الاجتماعية والاستقرار والأمان الوظيفي ، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وبرامج التدريب

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

5. دراسة: (Saleem , Irfan et . al 2014)

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن الاسئلة :1هل ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بشكل مباشر بابعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين (2) . (دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين (3) . دراسة العلاقة بين التعويضات المقدمة على أساس التميز و الأداء الوظيفي للعاملين (4) دراسة العلاقة بين الشفافية في الاختيار والتعيين والأداء الوظيفي للعاملين (5) . دراسة العلاقة بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة مكونة من خمسة مجالات رئيسة حيث ضم مجتمع العاملين في اثنين وتسعين فرعاً لأكثر ثلاثة بنوك في مدينة لاهور الباكستانية حيث بلغ حجم العينة (500) موظف ، وتم استلام (310) استبانة صحيحة من الاستبانات التي تم توزيعها على العاملين . أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين . توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الشفافية في توظيف واختيار العاملين وتعزيز الوظيفي لهم ،وإنه توجد علاقة ارتباط قوية بين التعويضات المقدمة على أساس التميز في العمل وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين . توجد علاقة ارتباط قوية بين برامج التدريب والتطوير وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين

6. دراسة: (.Naharuddin et . al 2013)

هدفت الدراسة الى 1دراسة أهم العوامل في بيئة مكان العمل التي يمكن أن تؤثر في أداء العاملين في شبكة التنمية المستدامة في ماليزيا (2) . التعرف إلى أثر الدعم والسلوك الإشرافي في أداء العاملين بالمنظمة (3) . التعرف إلى أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين بالمنظمة (4) . التعرف إلى أثر المساعدات المقدمة للعاملين في: الاداء الوظيفي لهم. حيث تم استخدام العينة العشوائية الطبقية للمجتمع ، وتم استخدام قائمة الإستقصاء كأداة للدراسة وزعت على العينة التي تضم 200موظف من العاملين في أكبر ثلاثة مراكز الشبكة التنموية المستدامة في ماليزيا ، ،

وتم استرداد (139) استبانة ، وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات) . الأداء الوظيفي لهم.

و اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة (1) : أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير قوي إيجابي لعوامل بيئة العمل العادية في أداء العاملين (2) . يوجد تأثير إيجابي للمساعدات المقدمة بالعمل في الأداء الوظيفي للعاملين في شبكة التنمية المستدامة المالية (3) . لا يوجد تأثير إيجابي للدعم والسلوك الإشرافي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة.

7.دراسة: (GargC.P et . al 2012)

هدفت الدراسة لتعرف الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وأساليب الاهتمام بها وتأثيرها ، والفوائد الناجمة منها عند تطبيقها على الإنتاجية والأداء.اعتمدت الدراسة على التقارير والبيانات الإحصائية والتجارب المتوفرة في المنظمات الصناعية والخدمية ، إضافة إلى التقارير والدراسات العلمية في المجالات والدوريات والكتب العلمية ذات العلاقة بجودة الحياة الوظيفية ، ودورها في تحسين الأداء والإنتاجية.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة (1) : أظهرت النتائج أن الفوائد الناجمة عن تحسين جودة الحياة الوظيفية هي : أ -رضا وظيفي أعلى . ب -أداء وظيفي أفضل. ج - مشاركة في القرار بشكل أوسع . د -انخفاض التغيب الطويل عن العمل . هـ انخفاض معدل دورات العمل . و إنتاجية عالية (2) اعتبرت الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية تمثل عاملا حاسمة في تحديد رضا وأداء العاملين في جميع المؤسسات (3) . إن جودة الحياة الوظيفية تحتل أهمية كبيرة على مستوى المنظمات وعلى مستوى المجتمع ككل (4) . إن عديدة من العوامل الديموغرافية للقوة العاملة ومستويات الإجهاد العالية تضع تحديات رئيسة وكبيرة أمام المنظمة ، وأنه إذا ما ثبتت جودة الحياة الوظيفية فسيكون لها تأثير سلبى على إنتاجية وأداء العاملين في المنظمة .

8.دراسة: (Seied H.Mousavi , et . al 2011)

هدفت الدراسة لتعرف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وإنتاجية موظفي التربية البدنية في مقاطعة زنجان ، والتعرف إلى الخصائص الديموغرافية للعاملين وإنتاجيتهم في العمل تم تجميع البيانات من جميع موظفي دوائر التربية البدنية في مقاطعة زنجان ، وشملت عينة الدراسة (130) موظف من موظفي دوائر التربية البدنية ، وقد تم استرداد (115)استبانة صحيحة ، وكانت قائمة الاستقصاء تحتوي على 53 سؤالاً ، منها 32 سؤالاً في الاستبانة

الأولى و 21 سؤالاً للاستبانة الثانية تستهدف) أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، الإنتاجية ، الخصائص الفردية والتنظيمية أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة (1) : أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً قوية وإيجابية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت ، التدريب وفرص التعليم ، العدالة التنظيمية ، المشاركة في صنع القرار ، تصميم الوظائف ، الأمان الوظيفي (وإنتاجية الموظفين ، ويتناسب هذا الارتباط تناسباً طردية (2) . هناك علاقة بين جميع أبعاد ومكونات جودة الحياة الوظيفية والإنتاجية من جهة أخرى (3) . لا توجد علاقة جوهرية بين العمر والتعليم وإنتاجية الموظف ، أخذنا في الاعتبار معامل الارتباط المحسوب بين العمر والتعليم ، ولكن هناك علاقة جوهرية بين الإنتاجية وسجلات الخدمة بين العاملين

9. دراسة: (M. S. Hayrol Azril2010)

هدفت الدراسة الى التعرف إلى تأثير تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي وأداء العاملين في الإدارة محل الدراسة (2) . التعرف إلى نوع ومدى العلاقة ما بين إدراك العاملين للرضا الوظيفي وأدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم.

(3) التعرف إلى أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على أداء العاملين في الإدارة محل الدراسة، كان مجتمع الدراسة من العاملين الحكوميين في إدارة التنمية الزراعية الماليزية ، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة ، وقد تم جمع البيانات عن طريق الحصر الشامل ، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (200) مفردة ، وتم استرداد (180) استبانة ، وبلغت نسبة الردود الصحيحة من إجمالي الاستبانات المستردة . . (89 %)

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة (1) : وجود تأثير إيجابي معنوي لتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أداء وإنتاجية العاملين في الإدارة محل الدراسة (2) وجود علاقة طردية ما بين إدراك العاملين للرضا الوظيفي وأدائهم وإنتاجيتهم في العمل (3) . وجود تباين في تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل ، حيث أوضحت الدراسة أن ترتيب هذا التأثير يندرج من الأقوى إلى الأضعف كالتالي) : أ (توازن الحياة الوظيفية والشخصية) . ب (خصائص الوظيفة ونظم الاتصالات التنظيمية) . ت (العلاقات الزملاء) . ث (بيئة العمل المادية) . ج (الأمان الوظيفي والسلامة المهنية) . ح (نظم التعويض وارتباطها بالأداء) . خ (السياسات التنظيمية السائدة) . د (نمط الإشراف .

10. دراسة (Elise Ramstad 2009)

هدفت الدراسة لتعرف كيفية تعزيز الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد . و تم تجميع البيانات من 470 مشروع من مشاريع التنمية التابعة لبرنامج التنمية الفنلندي في مكان العمل من فترة 2005-1996 في فنلندا ، وشملت عينة الدراسة 1410 من موظفي الإدارة العليا والموظفين والخبراء في هذه المشاريع ، وكانت الردود السليمة 1113 ، أي بمعدل استجابة (379) 79 % من الإدارة العليا ، 361 من الموظفين ، 373 من الخبراء (اعتمدت الدراسة على خمسة مؤشرات الجودة الحياة الوظيفية وهي) التعاون بين الإدارة والموظفين ، فرق العمل ، العلاقات الاجتماعية ، الصحة النفسية ، تنمية المهارات المهنية (، كما اعتمدت على خمسة مؤشرات أخرى للأداء وهي) إنتاجية العمل ، جودة السلع والخدمات ، جودة العمليات ، المرونة في خدمة العملاء ، سهولة وسلاسة العمليات (، واعتمدت على مجموعة من ممارسات التنمية المستدامة منها) أساليب العمل ، ساعات العمل ، صقل المهارات المتعددة ، تطوير نمط العمليات التي تتطلبها التكنولوجيا الجديدة ، نظم الجودة ، الشبكات الخارجية .

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة (1) : توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يمكن تحسين الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد من خلال استخدام ودعم الممارسات المرتبطة بالتنمية المستدامة في مكان العمل (2) . أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابية بين ممارسات التنمية المستدامة وتحسين الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد .

11. دراسة : (Andy Danford et . al 2008) :

هدفت الدراسة لتعرف العلاقة بين أنظمة الشراكة والأداء الرفيع وجودة الحياة الوظيفية ، والتعرف إلى تأثير التفاعل الداخلي للشراكة والأداء الرفيع للعمل على مخرجات جودة الحياة الوظيفية . و تم تجميع البيانات من 6 منظمات أعمال كبرى تعمل في مجالات مختلفة (تصنيع المحطات الفضائية ، التمويل ، التأمين ، الخدمات الصحية وغيرها) ، وكانت الردود السليمة من العينات في كل شركة يتراوح من 25 % إلى 80 % من مديري إدارات وموظفين ومتخصصين . أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود ارتباط إيجابي بين مشاركة العاملين في صنع القرار والأمن الوظيفي من جانب ، وتحسين مستوى الأداء من جانب آخر (2) . أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابية بين أنظمة الشراكة والأداء الرفيع من جانب ، و جودة الحياة الوظيفية من جانب آخر . 3 أظهرت النتائج أن النساء أكثر احتمالاً للتأثر بالضغط من الرجال ، كما أن الإدارة العليا والمهنيين أكثر احتمالاً للضغط من

فئات العمل الأخرى (4) . هناك علاقة ذات صلة بين بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت ، السلوك الإشرافي) وبين الرضا الوظيفي ، ومن ثم تحسين الأداء الوظيفي ، بحيث اعتبرت الدراسة أن الرضا الوظيفي في أحد الفروض متغير معترض

12. دراسة (Beth A. Brooks 2007)

هدفت الدراسة (1) الى التعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة (2) . التعرف إلى أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على إدراك وأداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة . و اشتمل مجتمع الدراسة على الممرضات العاملات في ثلاثة من أكبر المراكز الطبية بقطاع الرعاية الصحية في ولاية Midwestern الأمريكية . وركزت أسئلة الدراسة على ثمانية مجالات رئيسة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية ومجال آخر مرتبط بالأداء الوظيفي داخل المراكز الصحية محل الدراسة .

أهم النتائج التي توصلت إليها نتائج الدراسة (1) : أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية محل الدراسة (2) توصلت الدراسة إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على أداء الممرضات العاملات من الأقوى إلى الأضعف تتمثل في (١) توازن الحياة الشخصية والوظيفية ب (خصائص الوظيفة . ت (الاستقلالية في أداء العمل) . ث (نمط الإشراف) . ج (المشاركة في اتخاذ القرار) . د (علاقات العمل) . هـ (الأمان الوظيفي . د (السلامة المهنية .

المطلب الثاني : التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة والتي تعد من ركائز البحث العلمي التي تساعد الباحث في طريقة البحث عن منهجية العمل لموضوع الدراسة والاطلاع على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة لتحقيق التكامل ، ومعرفة الأدوات المستخدمة ، والقطاعات التي تناولتها الدراسات السابقة ، ولتحقيق أكبر قدر من الاستفادة ، اتفقت معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمة ، إلا أنها اختلفت في تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأولوية في أثرها على الأداء الوظيفي ، مع العلم بأن معظم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية كانت بمثابة المتغير المستقل " مثل دراسة (العمري واليابي ، 2017 م ، دراسة قرديشي وبديسي ، 2016 م ، دراسة المرشد ، 2015 م ، دراسة ماضي 2014 ، دراسة (GargC.P.al ، 2012) ، دراسة (، 2011)

. (Beth A. Brooks 2007 دراسة Seied H. Mousavi. al) اما الدراسات التي تناولت لاداء
الوظيفي كمتغير تابع هي : دراسة قرديشي وباديسي ، 2016 م ، دراسة المرشد ، 2015 م دراسة، دراسة
ماضي 2014 دراسة (Saleem, Irfan et . al) 2013. دراسة M. S. Hayrol
Azril 2010. دراسة

-اتفقت كل من دراسة (Seied H. Mousavi et al) ودراسة (M , S Hayrol Azril) على
وجود علاقة ارتباط وتأثير ايجابي الأبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الإنتاجية للعاملين ، ولكن مع
اختلاف ترتيب الأهمية النسبية الأبعاد جودة الحياة الوظيفية فيما بينها في التأثير على إنتاجية العاملين - . ركزت
كل من دراسة (Beth A. Brooks) ودراسة (M.S. Hayrol Azril) على الأبعاد الأكثر تأثيرا
من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المنظمة ، واتفقت الدراستان على أن " التوازن بين الحياة
الشخصية والحياة الوظيفية " هو البعد الأكثر تأثيرا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في ترتيب
الأبعاد ، إلا أن دراسة (Beth A. Brooks) اعتمدت على ثمانية أبعاد أساسية ، في حين أن دراسة (M. S. Hayrol Azril)
اعتمدت على أربعة أبعاد رئيسية في مدى تأثيرها على أداء العاملين .

اختلفت دراسة (Elise Ramstad) مع جميع الدراسات السابقة ، فركزت على إمكانية تحسين الأداء
الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد ، من خلال استخدام ودعم الممارسات المرتبطة بالتنمية المستدامة
في مكان العمل - اعتبرت دراسة (زكي) أن جودة الحياة الوظيفية متغير تابع يمكن التأثير عليه من خلال
ممارسات ودور النقابات العمالية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين ومن ثم التأثير على إنتاجية المنظمات .
-اتفقت كل من دراسة (C.P Garg) ودراسة (Andy Danford et . al) على وجود علاقة
ارتباط قوية إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين ، إلا أن دراسة (Andy Danford
et . al) أضافت إلى ذلك تأثير جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين انظمة الشراكة ولاداء الرفيع ، في حين
أن دراسة (C.P Garg) أضافت إلى ذلك تأثير خصائص الوظيفة والخصائص والسمات الشخصية بشكل
غير مباشر على معدلات الغياب ودوران العمل والإنتاجية ، وذلى إضافة إلى الرضا الوظيفي كمتغير تابع رئيسه -
بينما ترى دراسة (المرشد) أن هناك تأثيرا مباشرة لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي
للموظفين - . اعتمدت كل من دراسة (العمري و اليافي) ودراسة (ماضي على معايير جودة الحياة الوظيفية التي
أعددها العالم من خلال النموذج الذي قدمه لجودة الحياة الوظيفية ، إلا أنها اختلفت في كيفية استخدامها والهدف

منها ، والعناصر الأكثر تأثير على الاداء يرى العمري والياقي بعد العلاقات لاجتماعية هو الاكثر تأثيرا اما ماضي قيري ان بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي هو الاكثر تأثيرا - .ركزت دراسة (Saleem , Irfan et al) على ممارسات الموارد البشرية في المنظمة معتمدة في ذلك على أربع ممارسات رئيسة و مدى العلاقة بين هذه الممارسات والأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة.

-طبقا لما سبق وبعد تحليل الدراسات السابقة خلصنا إلى أن جودة الحياة الوظيفية تعتمد على عديد من الأبعاد والعوامل التي يمكن الاستفادة منها في تحديد مشكلة الدراسة لهذا البحث ، وكانت أهم هذه العوامل ما يلي :

1. الأجور والمكافآت.
2. الترقية والتقدم الوظيفي.
3. المشاركة في صنع القرار.
4. الاستقرار والأمان الوظيفي
5. توازن الحياة الوظيفية والشخصية
6. العلاقات الاجتماعية
7. تمط الإشراف والسلوك القيادي
8. الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل خلصنا كذلك إلى أن الدراسات العديدة التي عاجت مفهوم جودة الحياة الوظيفية من الناحية النظرية وحتى التطبيقات العملية خلفت العديد من الجوانب التي أصبحت في الوقت الحالي تعتبر من أهم المحددات والأبعاد التي تنظر لهذا الموضوع والمرتكزة على التعويضات المادية وشروط العمل، فرص تحسين الكفاءات وتطويرها، بالإضافة إلى القيمة الاجتماعية للعمل وعلاقته بالأداء الأخرى والاعتراف به وأهميته، زيادة على الحقوق والاستقلالية في العمل والتمتع به في ظل الضغوط وما لها من علاقة بمراقبة العمل وتنوع مهارات.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي

تمهيد:

بعد التطرق إلى إشكالية الدراسة والتعريف بمتغيراتها في الفصل السابق من الجانب النظري ومن أجل تعميم الفهم للوصول إلى مثال تطبيقي ارتأينا إجراء دراسة تطبيقية (ميدانية) الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي، وهذا لما للدراسة الميدانية من أهمية في البحث العلمي، إذ تمكن صحة الحقائق التي بصدد دراستها، كما يتوقف نجاحها على كيفية التطرق إلى موضوعها ونوعية الأسلوب المستعمل لمعالجة هذا الموضوع ولهذا يجب اتباع جملة من القواعد المنهجية لإضفاء الصبغة العلمية والكشف عن الأسباب والنتائج المترتبة عن الظاهرة المدروسة.

إذا تناول في هذا الفصل من الجانب التطبيقي الطريقة المستخدمة في الدراسة من منهج متبع ونستعرض أدوات الدراسة التي استخدمت في جمع البيانات اللازمة للدراسة من بناءها وثباتها وأخير الطرق والأساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة ومن ثم نخرج بتوصيات واقتراحات لتفاديها في المستقبل.

المبحث الأول : تقديم مكان التربص

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء هو الصندوق الخاص بالتاجر وأصحاب الحرف و أرباب العمل وبصفة عامة كل من يعمل لحسابه الخاص فهو ملزم بتسديد اشتراكاته لضمان الاستفادة من التعويضات عند المرض أو التعرض لحادث عمل ؛ وكذلك للحصول على التقاعد أو منحة الوفاة .

المطلب الأول: نشأة وتعريف وكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالوادي¹

أولاً : نشأة وكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالوادي :

تمت الدراسة الميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير لإجراء لولاية الوادي، الواقع بحي 19 مارس ببلدية الوادي. انشا صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 07/92 المؤرخ في 04/01/1992. الخاص بتنظيم الصناديق والمرسوم التنفيذي رقم 93-119 المؤرخ في 15/05/1993 الذي يحدد اختصاصات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الخاص بغير لإجراء وتنظيمه وسيره لإداري .

تم الحصول على استقلالية الصندوق سنة 1995 من الصندوق الام صندوق الضمان الاجتماعي كفرع ولائي تابع للمديرية الجهوية بورقلة ، وفي 15/01/2015 تمت اعادة هيكلة الصندوق ليصبح الصندوق وكالة ولائية بصلاحيات اكبر كما يضم الصندوق ثلاث شبائيك جواريه في كل من دائرة قمار - دائرة جامعة - دائرة المغير .

ثانياً : تعريف وكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء :

يتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير لأجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ومبدءا التكافل بين لأجيال يتكفل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ، في إطار التشريع و التنظيم في مجال الضمان الاجتماعي ، بالتغطية الاجتماعية لفائدة الأشخاص غير الأجراء الذين يمارسون نشاطا لحسابهم الخاص و كذا ذوي الحقوق منهم ، بصفتهم مؤمن لهم اجتماعيا وتتمثل شريحة غير الأجراء في كل من : التجار - الحرفيين - الفلاحين - الموالين الصناعيين - سائقي سيارات الأجرة - أصحاب المهن الحرة : (الموثقين ، المحامين ، المحضرين الفضائيين ، المحاسبين المعتمدين . . .) - الأطباء و الأطباء الخواص والتقنيين شبه الطبيين . . . - المهن الحرة الممارسة في البيوت . . .

¹ - معطيات مقدمة من طرف المؤسسة.

كما يعتمد الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على مبدأ التضامن والتكافل الاجتماعي الوطني ويقصد بذلك مجموعة المقاييس القانونية والإدارية التي تضمن للمنخرطين وعائلاتهم التغطية والاجتماعية وذلك في إطار العلاقة (حقوق وواجبات) ويشترط هذا الأخير أن يكون للمنخرط الشكل القانوني ومعنى ذلك امتهان صفة التاجر أو الحرفي أو الصناعي أو الفلاح أو صاحب مهنة حرة مما يسمح له الاستفادة من مزايا وخدمات هذا النظام تحت شرط اساسي واحد وهو استيفاء دفع الاشتراكات ومتطلباتها.

المطلب الثاني : مهام وأهداف وكالة الضمان الاجتماعي لغير لأجراء :

تتمثل مهمة الصندوق في مهمتين اساسيتين وهي التحصيل والتأمين(التغطية الاجتماعية)

أولاً : التحصيل :

● الانخراط :

إن الانتساب إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS إجباري وذلك بحكم القانون رقم 83-14 الصادرة في 1983/07/02. إن التأخر في إيداع ملف الانتساب لدى مصالح CASNOS أي تجاوز مهامه 10 أيام من تاريخ النشاط الفعلي يعرض صاحبها إلى عقوبة التأخير المقدرة بـ 5000 دج يضاف لها 1000 دج لكل شهر

● دفع الاشتراك :

يحدد الاشتراك بمعياريين هما النسبة ووعاء الاشتراك فوعاء الاشتراك هو مبلغ الدخل الخاضع للضريبة على الدخل الإجمالي والحد الأدنى المضمون أما الحد الأقصى فهو ثمانية (8) مرات المبلغ السنوي للأجر القاعدي الأدنى المضمون) ،

أ / التأمين :

يسمح الانتساب إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء و دفع الاشتراكات السنوية، باستفادة المؤمن و ذوي حقوقه من تغطية اجتماعية على مدى الحياة ، و حتى بعد الوفاة ، بفضل التأمين عن الوفاة، حيث رأسمها يساوي الدخل السنوي الأخير بعد اقتطاع الاشتراك والذي سيتم توزيعه على ذوي الحقوق.

التغطية الاجتماعية للعمال غير الأجراء، تضم فرعين :

● التأمين الاجتماعي : المرض والأمومة والعجز والوفاة.

● التأمين على التقاعد.

• الأداءات الاجتماعية:

- الانتساب إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء يضمن تغطية المخاطر التالية : المرض، الأمومة، العجز، الوفاة.
- النظارات الطبية.
- علاج و استخلاف الأسنان والأجهزة والأعضاء الاصطناعية.
- العلاج بالمياه المعدنية.
- النقل الصحي.
- الأعمال المهنية للأطباء وجراحي الأسنان و الصيادلة و الملحقين الصحيين. وفقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 04 جويلية 1987
- أيام الاستشفاء و الخدمات الفندقية و الإطعام في العيادات الخاصة التي تعوض من طرف الضمان الاجتماعي (المحددة في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 أكتوبر 1988).
- التعويض بنسبة 100 % يتم التعويض عن المصاريف بنسبة مائة بالمائة ، في الحالات التالية :
- عندما تكون المصاريف التي دفعها المؤمن ، بمناسبة أي عمل او جملة من الأعمال الواردة في مدونة الأعمال المهنية ، بمعامل يساوي أو يفوق k50.
- عندما يشخص المستفيد ، بعد رأي المراقبة الطبية ، أنه مصاب بأحد الأمراض طويلة المدى الـ 16 (المادة رقم 21 من المرسوم 84 / 27 المؤرخ في 11 فيفري 1984) أو إحدى الأمراض العشرة الـ 10 الواردة في المادة 5 من نفس المرسوم السابق الذكر. عندما تدفع المصاريف بمناسبة تقديم الدم أو البلازما أو مشتقاتها. من أجل وضع الأطفال المولودين قبل الأوان (الأطفال الحُوْدَج) في الحاضنات. وعندما تكون المصاريف التي تم دفعها تتعلق بأنشطة ومنتجات منع الحمل.
- بالنسبة لذوي حقوق لعامل المتوفى و الذين يواصلون الاستفادة من الخدمات لكون دخلهم يقل عن الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- للذين استفادوا من إحدى الامتيازات التي يمنحها الضمان الاجتماعي -معاش العجز أو معاش التقاعد الذي خلف معاش العجز ومعاش التقاعد ومنحة التقاعد المباشرة أو المنقولة ، التي يساوي مبلغها أو يقل عن الأجر الوطني الأدنى المضمون و كذا بالنسبة لذوي حقوقهم.

– الأمومة :

تشمل الأداءات المتعلقة بالتأمين عن الأمومة، التكفل بكل المصاريف المتعلقة بالحمل و الولادة وتبعاتها. و تتضمن بالخصوص :

- المصاريف الطبية و الصيدلانية.
- مصاريف الاستشفاء بالنسبة للأم و المولود الجديد.

. العجز :

• بخصوص التأمين عن العجز : يمنح معاش عجز للعامل غير الأجير الذي يصاب بعجز كلي ونهائي يجعله غير قادر مطلقا على الاستمرار في ممارسة أية مهنة.

• في حالة ما إذا كان العامل غير الأجير مصاب بعجز كلي أي أنه يحتاج لمساعدة الغير فإنه يمكنه الاستفادة من معاش بنسبة 80 % مع رفع مبلغ المعاش إلى 40 % للشخص الآخر. (المادة 6 من المرسوم رقم 35-85 المؤرخ في 9 فبراير 1985 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 96-434 المؤرخ في 30 نوفمبر 1996).

• عند بلوغ سن التقاعد ، يتحول معاش العجز إلى معاش التقاعد و في حالة وفاة المؤمن صاحب معاش العجز ، يستفيد ذوو حقوقه من منحة الوفاة.

. التقاعد :

يهدف التأمين على التقاعد إلى جعل المؤمن يستفيد من معاش نتيجة لممارسته لنشاط ما. و يمكن أن يدفع هذا المعاش في

إحدى الصيغتين التاليتين :

- منحة التقاعد.
- معاش التقاعد أنظر شروط الاستفادة
- يحول معاش التقاعد ، بعد وفاة المتقاعد إلى معاش منقول لفائدة ذوي الحقوق.

. الوفيات :

إن وفاة المؤمن يجرم الأشخاص الذين كانوا على نفقته من مصدر عيشهم اليومي، و لهذا الغرض ، و لكي يتسنى لهم

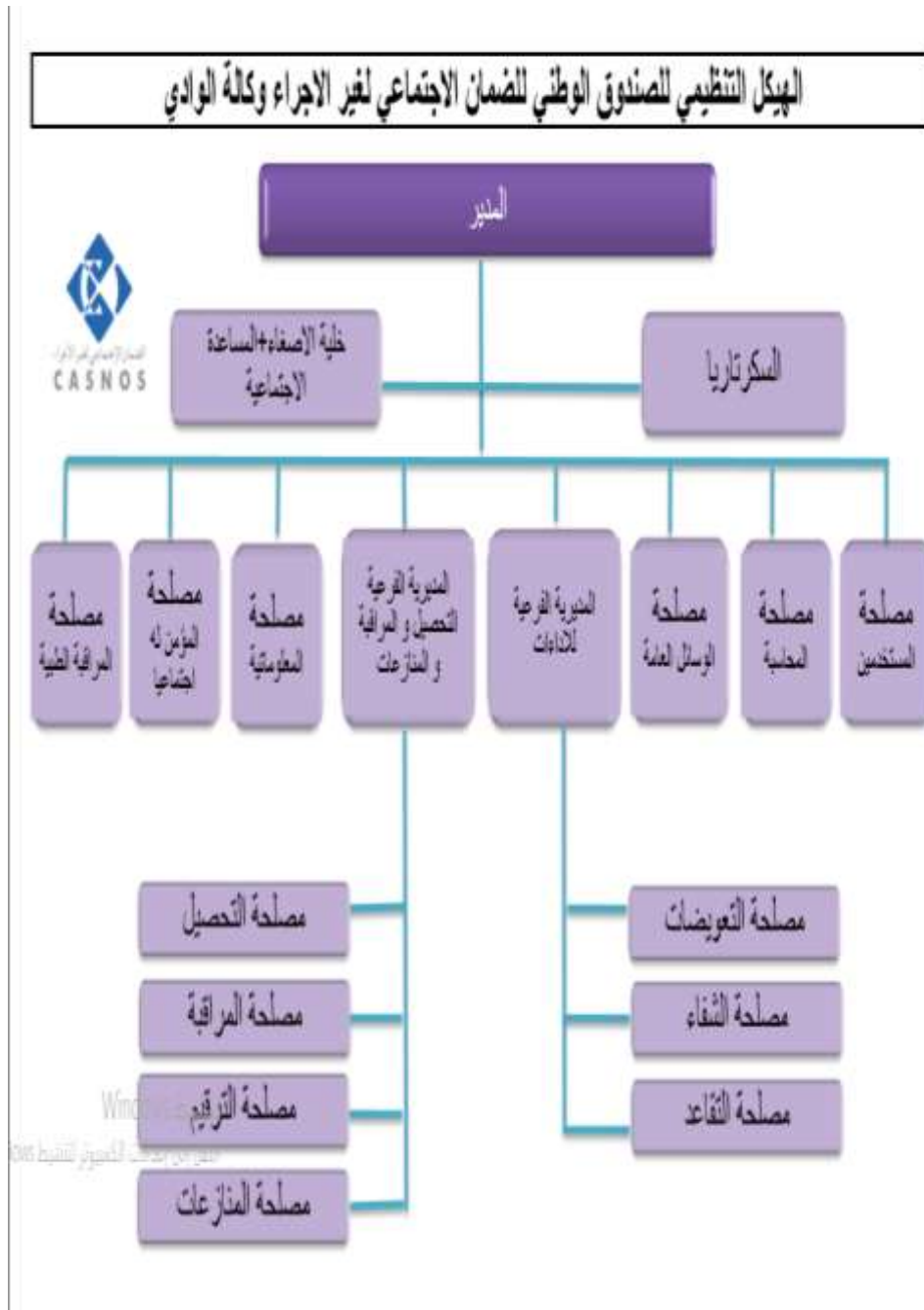
التكيف مع الوضع الجديد ، فالتشريع الجزائري أقر دفع رأسمال الوفاة لذوي حقوق الشخص المؤمن.

المطلب الثالث : دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع الشرح :

يعرف الهيكل التنظيمي على أنه التصميم الذي تضعه المؤسسة لضمان التحكم في التسيير الحسن وتحديد المسؤوليات و الوظائف التي تخص كل إدارة أو هيئة في المؤسسة، وكذلك توضيح مختلف العلاقات على ان يلازم أهداف المؤسسة وهو يوضع من طرف الادارة العليا.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء وكالة الوادي:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء وكالة الوادي



1-المدير:

يعتبر المدير المسئول الاول على رأس الصندوق حيث يقوم بمراقبة وتسيير والسهر على حسن سير العمل .وهو الممثل القانوني للصندوق امام الهيئات ولإدارات .

2-السكرتاريا:

تقوم السكرتاريا في الصندوق بعمل الربط بين المدير وباقي المصالح وكذا المؤسسات الخارجية وتسجيل البريد الصادر والوارد والرد على المكالمات وتحويلها الى المصالح.

3-خلية لإصغاء والمساعدة لاجتماعية:

تقوم المصلحة بعملين اولا توجيه ومتابعة احتجاجات المنخرطين والمؤمنين لاجتماعيين ومساعدة الفئات الضعيفة والمسنين والمرضى في البيت.

4-مصلحة المستخدمين:

تقوم المصلحة بتسيير ومتابعة مصالح العمال بالصندوق من استخراج الوثائق وتسديد الرواتب ومتابعة حضور المستخدمين .

5-مصلحة الوسائل العامة:

من مهام المصلحة توفير جميع الوازم المكتبية والعتاد لتسيير الحسن للعمل وجرد العتاد وممتلكات الصندوق وكذا الحظيرة (سيارات المؤسسة).

6-مصلحة المحاسبة:

تسديد الفواتير ومتابعة التوازن المالي ومتابعة ميزانية الصندوق وحجز المداخل اليومية كما تتابع العملية البنكية والصكوك البريدية.

7-مصلحة المعلوماتية:

تقوم المصلحة بمتابعة كل اعمال المعلوماتية من تحيين البرامج الخاصة بعمل الصندوق وتبادل المعلومات مع المديرية المركزية بالجزائر، كما تقوم بصيانة اجهزة الاعلام الالي .

8-مصلحة المؤمن له اجتماعيا:

تقوم المصلحة بمتابعة ملفات المنخرطين والمؤمنين وتحيين المعلومات الخاصة بالحالة العائلية لهم حيث يسعى الصندوق من خلال استحداث هذه المصلحة من جعل للمنخرط ملف واحد فقط لدى الصندوق ويتناوله جميع المصالح من خلال بوابة واحدة .

9-مصلحة المراقبة الطبية:

تتكون هذه المصلحة من طبيين و أمينة الطبيب هذه الاخيرة تتكفل باستقبال كل الملفات الطبية المودع من طرف المريض الغير اجير . المودعة من طرف المنخرطين و تحويلها الى الطبيب لغرض مراقبتها واتخاذ القرار بقبول أو رفض الملف الطبي كذلك يقوم الطبيب بعملية فحص و مراقبة طبية للمرضى المنخرطين الذين يودعون ملفات طلب الاستفادة من تعويض كلي(100 %) بالنسبة للمصابين بأمراض مزمنة أو للحصول على عتاد طبي .
تقوم مصلحة المراقبة الطبية بمراقبة الملفات الطبية وخاصتا الوصفات الطبية وذلك من اجل الحد من التلاعب ببطاقات الشفاء ومحاربة الغش كما تقوم المصلحة بمتابعة ملفات المؤمنین المصابين بالأمراض المزمنة .

10- المديرية الفرعية لأداءات :

تتكفل المديرية الفرعية لأداءات بكل التعويضات الخاصة بالمؤمنين ومتابعة التغطية لاجتماعية لهم وكذا معاشات ومنح التقاعد والعجز وتتكون المديرية من مصلحتين وهما :

1- مصلحة التعويضات:

يتمثل دور هذه المصلحة في التكفل بكل حقوق المؤمن من اداءات عينية كانت أو نقدية يتمثل دورها في استقبال الوصفات الطبية وتقديم وصل إيداع وهي تتكفل أيضا باستقبال ملفات منحة الوفاة. المنخرطين ، وبعد ذلك يقوم الأعوان بمراقبة كل الوصفات الطبية المودعة وتحويلها بعد ذلك إلى مصلحة المحاسبة. وتقوم المصلحة بتعويض المصاريف والوصفات الطبية وكذا تسوية فواتير المسدد الثالث من صيادلة ومؤسسات متعاقدة كالديوان الوطني للأعضاء لاصطناعية ولواحقها وكذا العيادات الخاصة بأمراض القلب والشرابين كما تقوم المصلحة بتسديد منح راس مال الوفاة لذوي حقوق المؤمنين كما تسهر المصلحة على تعويض مصاريف الامومة ومتابعة وتسديد منح العجز والعجز المنقول للمؤمنين الذين فقدوا القدرة عن العمل نهائيا و هاذ كله ضمن الشروط المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما ، كما تقوم المصلحة باستقبال وانجاز وتعيين بطاقات الشفاء والتي استحدثت في السنوات الاخيرة من اجل تطوير وتحسين خدمات الصندوق

2 - مصلحة التقاعد:

تتكفل بشريحة المتقاعدين أو ذوي الحقوق، حيث تقوم المكلفة بهذه المصلحة باستقبال ملفات للنظر فيها و تقوم هذه المصلحة سنويا بإرسال استدعاءات للمنخرطين من أجل تحديد ملف التقاعد.

من مهام المصلحة استقبال وتسديد منح ومعاشات التقاعد للمؤمنين الذين يستوفون الشروط القانونية وكذا تسيير وتسديد المنح والمعاشات المنقولة لذوي حقوق المؤمن المتوفي ، كما تقوم المصلحة بمراجعة ملفات التقاعد عند الضرورة .

المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات:

تقوم المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات بتنظيم وتنسيق ومتابعة عمليات التحصيل لا سيما تلك المتعلقة بانتساب المنخرطين الجدد وتحصيل اشتراكات الضمان لاجتماعي وعمليات المراقبة وإجراءات التحصيل الجبري، وكذا تسيير اعمال اللجنة الطعن المسبق الولائية، وتتكون المديرية من اربع مصالح وهي كالتالي :

1 . مصلحة التقييم :

. الانخراط : ويكون عن طريق تقييم المنخرطين الجدد. التقييم هو رقم أو ترقيم لكل منخرط جديد يقوم بتصريح نشاطها لدى الصندوق و تتمثل مهامها و وظائفها فيما يلي:

- التشطيب : يكون في حالة توقيف المنخرط عن نشاطه.
- التعديل : في حالة تعديل المنخرط لعنوانها أو نشاطه.
- تجديد التقييم : في حالة عودة المشطب إلى نشاطه.
- إلغاء التقييم : في حالة حدوث خطأ في ترقيم شخص غير ملزم بالانخراط.

2- مصلحة التحصيل :

والتي تقوم بحجز اشتراكات المنخرطين ومتابعة ملفات المتخلفين عن التسديد بإنجاز الانذارات و الاستدعاءات وكذا استقبال التصريحات بالدخل وهذه الاخيرة استحدثت مؤخرا من اجل رفع مبلغ لاشتراك للحصول على تقاعد اكبر والمحافظة على سيرورة الصندوق تماشيا مع التطورات، وهي المصلحة المكلفة بتحصيل مبالغ الاشتراكات السنوية وتنقسم إلى فرعين:

- **الاستقبال** : يقوم أعوان التحصيلات باستقبال وتوجيه المنخرطين وإرسال استدعاءات الاشتراك السنوي ، كما يقوم دفع اشتراكه. بالاعتماد على برنامج الإعلام الآلي المستخدم بعملية الحساب و التحقق من مبلغ الاشتراك السنوي للمنخرط الذي يريد

- **الصندوق** : يقوم المنخرطون بدفع مبالغ اشتراكاتهم السنوية لدى أمين الصندوق ويقوم هذا الأخير بإعطائهم وصل عن المبلغ المدفوع.

3 . مصلحة المراقبة : من مهامها:

- العمل على احترام تطبيق مقتضيات القانون رقم(83-14)المتعلق بالتزاميه الضمان الاجتماعي بعدة طرق ووسائل.
- مراقبة القوائم باستغلال القوائم الاسمية للتجار والحرفيين والأطباء وأصحاب المهن الحرة وذلك بإرسال استدعاءات لغير المنخرطين بصفة دورية و إرسال إنذارات للمنخرطين المدينين.
- المراقبة والتفتيش الخارجي عن طريق القيام بحملات مراقبة منظمة مسبقا محددة الوجهة و الزمان والمكان...الخ.

4 . مصلحة المنازعات :

- تعد من أهم المصالح في الصندوق حيث تستعمل كل ما يخول لها القانون من مواد ونصوص قانونية تسمح لها وهي تمثل الصندوق في المحكمة كطرف نزاع. باسترجاع الديون المترتبة عن دفع المنخرطين لاشتراكاتهم و ذلك عن طريق إجراءات التحصيل الجبري المحدد قانونا ، ومن أهم الطرق القانونية المستعملة لاسترجاع الديون نذكر ما يلي:

- إرسال الاعتذارات : قبل أي متابعة قضائية تقوم المصلحة بإرسال اعتذارات تدعوا من خلالها المنخرط بدفع ديونه في أجل مدتها 30 يوم من تاريخ استلام الاعذار.
- التحصيل الجبري : ويقوم بما يلي:
- تجميد الحسابات البنكية.
- الحجز التحفظي علي الممتلكات.
- في حالة شيك بدون رصيد تقوم المصلحة بإيداع طلب لدى وكيل الجمهورية .

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1- أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وتم إعداده وفقا لمقياس ليكارت الخماسي (موافق ، موافق تماما، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)

1-1 يتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية، العمر).

2-1 يتضمن المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية ويتضمن (العبارات الخاصة بجودة الوظيفية، وعبارات الخاصة بالأداء الوظيفي)

2 - صدق المحتوى (الاتساق الداخلي):

قمنا بحساب صدق المحتوى للاستبيان بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل ارتباط كل محور من محاور الاستبيان عن الدرجة الكلية للاستبيان تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب قيمة I لكل محور، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

المحاور	عدد أفراد العينة	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	القرار
جودة الحياة الوظيفية	30	0.974	0.000	دالة إحصائية عند 0.01
الأداء الوظيفي		0.655	0.000	دالة إحصائية عند 0.01

من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الارتباط R بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية تتراوح بين (0.65 و 0.974)، وهي تدل على وجود علاقة قوية بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.01، إذا هي دالة إحصائية عند 0.01، وعلية نقول الاستبيان صادق.

2. التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرونباخ):

قمنا بحساب ثبات الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي للبنود (ألفا كرونباخ) بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS22)، النتائج مدونة في الجدول التالي :

المحاور	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ	القرار
جودة الحياة الوظيفية	23	0.745	دالة إحصائية
الأداء الوظيفي	12	0.724	دالة إحصائية
الدرجة الكلية	35	0.791	دالة إحصائية

من خلال الجدول نجد أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان، أي درجة التناسق الداخلي بين بنود المحور الأول جودة الحياة الوظيفية تساوي 0.745، وهي علاقة موجبة بين البنود المكونة للمحور الأول ودرجة التناسق الداخلي بين بنود المحور الثاني الأداء الوظيفي تساوي 0.724، وهي علاقة موجبة بين البنود المكونة للمحور الثاني، وما يؤكد ذلك درجة التناسق الداخلي لكل بنود الاستبيان تساوي 0.791 وهي علاقة موجبة بين البنود وبذلك يمكن القول بأن الاستبيان ثابت.

المطلب الثاني: الطريقة المستخدمة في الدراسة

سنتناول فيه منهج الدراسة وكذلك مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، باستخدام مصدرين أساسيين وهما:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع والمقالات العربية والاجنبية، وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.
- المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة مخصصة لهذا الغرض، ووزعت على عمال مؤسسة سونلغاز بالوادي وكل من الوكالتين التجاريتين الوادي 1 والوادي 2 .

2-مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

أ- مجمع الدراسة: يتكون مجمع الدراسة من عينة من مجموع العاملين في المؤسسة محل الدراسة والموضحة كما يلي:

- المؤسسة: الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء وكالة الوادي
- العنوان: حي 19 مارس بالوادي.

ب- عينة الدراسة: قمنا بتوزيع 50 استبانة استرجعنا 30 و 5 منها غير صالحة ملغاة أي ما يعادل.

جدول (1): يوضح توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة.

الاستبانة	الموزعة	المسترجعة	غير مسترجعة	غير صالحة للتحليل	صالحة للتحليل
العدد	50	30	5	5	30
النسبة	%100	%93.75	%6.25	%6.25	%87.5

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لتوزيع الاستبيانات واستردادها.

ثانيا: خصائص عينة الدراسة:

1- الجنس:

جدول رقم (5): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	22	73.3%
أنثى	8	26.7%
المجموع	03	100 %

الشكل البياني رقم (03): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر ، أنثي)



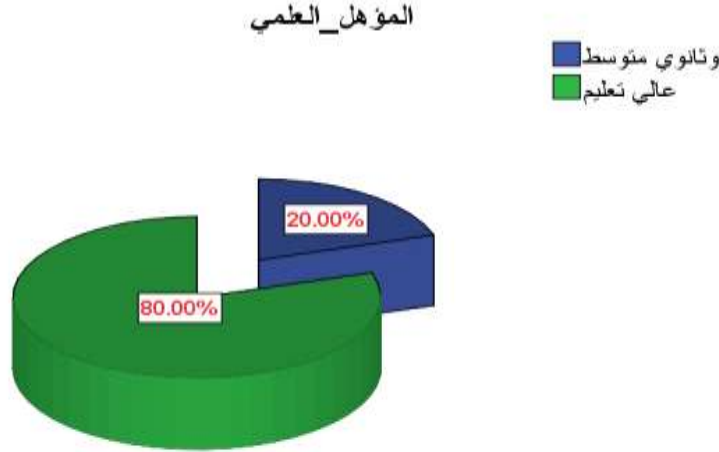
من خلال قراءتنا للجدول والشكل البياني نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بين متغير الجنس، حيث نجد عدد الذكور 22 موظف بنسبة 73.3%، وعدد الإناث 8 موظفات بنسبة 26.7%.

2 - المؤهل العلمي:

جدول رقم (06): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
0%	0	ابتدائي
02%	6	متوسط أو ثانوي
80%	24	دراسات عليا
% 100	03	المجموع

الشكل البياني رقم (05): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



من خلال قراءتنا للجدول والشكل البياني نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، حيث نجد عدد الذين لديهم شهادة دراسات عليا 24 موظف بنسبة 80%، وعدد الذين لديهم شهادة متوسط أو ثانوي 6 موظفين بنسبة 20%، في حين لم نجد في عينة الدراسة أي موظف لديه شهادة ابتدائي.

3 - العمر:

جدول رقم (07) يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 21 إلى 31 سنة	5	16.7%
من 31 إلى 41 سنة	13	43.3%
من 41 إلى 51 سنة	5	16.7%
أكثر من 51 سنة	7	23.3%
المجموع	30	100%

الشكل البياني رقم (06): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير العمر



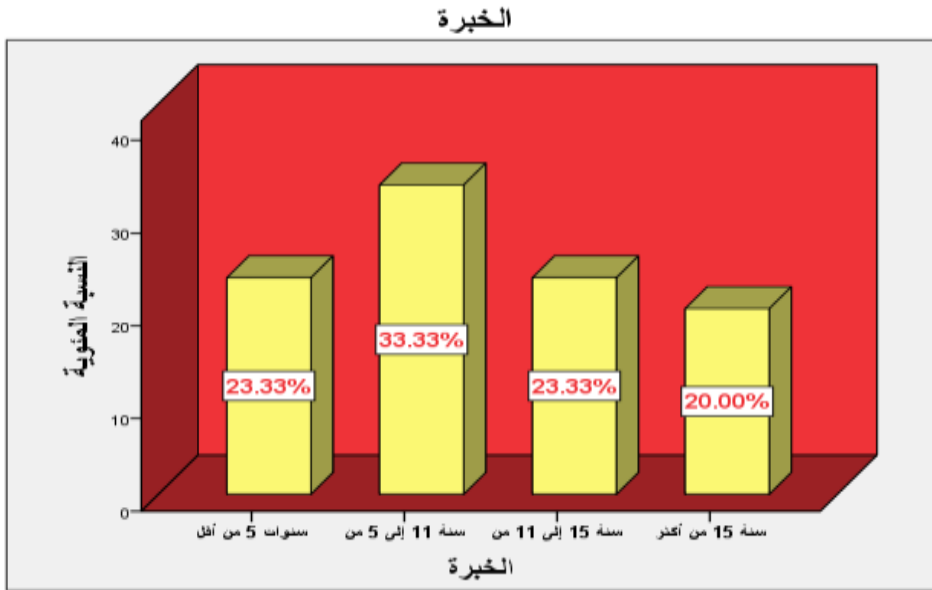
من خلال قراءتنا للجدول والشكل البياني نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير العمر، حيث نجد عدد الذين أعمارهم من 21 إلى 31 سنة 5 موظفين بنسبة 16.7 %، وعدد الذين أعمارهم من 31 إلى 41 سنة 13 موظف بنسبة 43.3 %، وعدد الذين أعمارهم من 41 إلى 51 سنة 5 موظفين بنسبة 16.7 %، وعدد الذين أعمارهم أكثر من 51 سنة 7 موظفين بنسبة 23.3 %.

4 - الخبرة:

جدول رقم (08) يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	7	23.3 %
من 5 إلى 11 سنوات	10	33.3 %
من 11 إلى 15 سنة	7	23.3 %
أكثر من 15 سنة	6	20 %
المجموع	30	100 %

الشكل البياني رقم (07): أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الخبرة



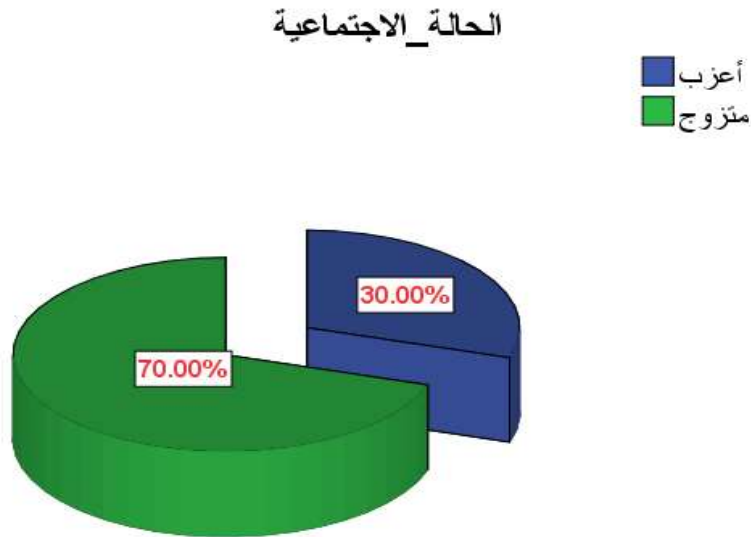
من خلال قراءتنا للجدول والشكل البياني نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الخبرة، حيث نجد عدد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات 7 موظفين بنسبة 23.3%، وعدد الذين لديهم خبرة من 5 إلى 11 سنة 10 موظفين بنسبة 33.3%، وعدد الذين لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة 7 موظفين بنسبة 23.3%، وعدد الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة 6 موظفين بنسبة 20%.

5 - الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (09) يوضح التكرارات والنسب المئوية لمتغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية %	التكرار	الحالة الاجتماعية
7% 0	21	متزوج
30%	9	أعزب
0%	0	مطلق أو أرمل
100%	03	المجموع

الشكل البياني رقم (07): دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



من خلال قراءتنا للجدول والشكل البياني نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث نجد عدد المتزوجين 21 موظف بنسبة 70% وعدد العزاب 9 موظفين بنسبة 30%، في حين لم نجد في عينة الدراسة أي موظف مطلق أو أرمل.

المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات عند مستوى معنوية 5%.

1 - الفرضيات الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي.

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS22) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (10): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية	0.467	0.218	7.79	0.009	140.	2.79	90.00

من خلال الجدول نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 7.79، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.009 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 حيث تفسر النتائج أن جودة الحياة الوظيفية تفسر 21.8% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد R²، كما جاءت قيمة β التي توضح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي تساوي 0.14، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما زادت جودة الحياة الوظيفية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0.14 وحدة، بناء على ذلك نرفض الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي -، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد

أثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

2 - الفرضيات الفرعية:

1 - 2 الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء نظام الاجور والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعء نظام الاجور والتعويضات في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (11): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	نظام الاجور والتعويضات	0.246	0.061	1.805	0.190	0.282	1.344	0.190

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن نموذج الانحدار غير معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 1.805، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.190 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بناء على ذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء نظام الاجور والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

2 - 2 الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي.

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعء اتخاذ القرار في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (12): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	اتخاذ القرار	0.023	0.001	0.014	0.906	-0.036	0.119	0.906

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن نموذج الانحدار غير معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 0.014، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.906 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بناء على ذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

2 - 3 الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS22) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (13): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	0.481	0.232	8.44	0.007	0.655	2.905	0.070

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 8.44، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.007 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 حيث تفسر النتائج أن بعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية تفسر 23.2% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد R²، كما جاءت قيمة β التي توضح العلاقة بين التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية و الأداء الوظيفي تساوي 0.655، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما زاد بعء التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0.655 وحدة، بناءً على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء التوازن والانسجام بين الحياة

الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - ، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$) لبعده التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

2 - 4 الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$) لبعده فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (14): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	فرص الترقية والتقدم الوظيفي	0.486	0.236	8.654	0.006	3230.	2.942	60.00

من خلال الجدول نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 8.654، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 حيث تفسر النتائج أن بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي تفسر 23.6% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد R²، كما جاءت قيمة β التي توضح العلاقة بين فرص الترقية والتقدم الوظيفي و الأداء الوظيفي تساوي 0.323، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما

زاد بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0.323 وحدة، بناء على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الرابعة القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - ، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

5 - 2 الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعد العلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (15): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	العلاقات الاجتماعية	0.0	0.0	0.25	0.6	0.20	0.50	0.6
		96	09	3	19	8	3	19

من خلال الجدول نلاحظ أن نموذج الانحدار غير معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 0.253، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.619 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بناء على ذلك نقبل الفرضية الفرعية الخامسة القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد

العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

2 - 6 الفرضية الفرعية السادسة:

تنص الفرضية الفرعية السادسة على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$) لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر بعء الاستقرار والأمان الوظيفي في الأداء الوظيفي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS₂₂) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (16): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء الوظيفي	الاستقرار والأمان الوظيفي	0.4	0.1	6.42	0.0	0.809	2.53	0.0
		32	87	2	17		4	17

من خلال الجدول نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي 6.422، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.017 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 حيث تفسر النتائج أن بعء الاستقرار والأمان الوظيفي تفسر 18.7% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد R²، كما جاءت قيمة β التي توضح العلاقة بين الاستقرار والأمان الوظيفي و الأداء الوظيفي تساوي 0.809، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما زاد بعء الاستقرار

والأمان الوظيفي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بمقدار 0.809 وحدة، بناءا على ذلك نرفض الفرضية الفرعية السادسة القائلة بأنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - ، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة فيما : واقع جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالوادي ، وذلك من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية، إذ تناولنا هذا الفصل من خلال مبحثين المبحث الأول تعرضنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.

الخاتمة

الخاتمة

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

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

أولا: نتائج الدراسة

بعد دراستنا للموضوع تم التوصل إلى مجموعة من النتائج :

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

الخاتمة

- نتائج الدراسة التطبيقية:

- * يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد نظام الاجور والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- * * يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لبعد الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة الوادي - .
- ### الاقتراحات التوصيات:

بعد استعراض نتائج الدراسة لا بد أن نضع بعض التوصيات والاقتراحات وهذا من خلال:

- ينبغي على إدارة المؤسسة أن تشارك عمالها في وضع السياسات والقرارات المرتبطة بمجال عملهم بهدف رفع معنوياتهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.
- الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة لما في ذلك من أثر كبير على إنتاجية العاملين وأدائهم الوظيفي.

الخاتمة

- تنمية روح الفريق لدى العاملين ودفعهم إلى العمل سويا وحل مشاكل التراكمات والضغوطات العملية.
- توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلي شروط السلامة المهنية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء
- وكالة الوادي - وإصدار قرارات صارمة في هذا الشأن والحرص على تطبيقها.
- الحرص على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل وتواجد نظام الوقاية والحماية ضد الحرائق.
- الحرص على مشاركة العاملين في الإدارة و تشجيعهم على طرح أفكارهم فيما يخص العمل لضمان تنفيذها بأحسن وجه، و إشعارهم بالمسؤولية اتجاه تنفيذ هذه القرارات.
- وضع نظام ترقية فعال يقوم على مبدأ المساواة ومحاربة الرشوة والمحسوبية في هذا المجال.
- تطوير نظام الأجور والعلاوات داخل المؤسسة لدفع العمال لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

- آفاق الدراسة :

هناك مواضيع مقترحة للدراسة مستقبلا منها ما يلي:

- دراسة جودة حياة العمل على ممارسات الموارد البشرية.
- دراسة جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخاصة كقطاع الاتصال وتكنولوجيا المعلومات.
- إعداد دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الإنتاجية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1. بوديسة مُجَّد، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص : إستراتيجية و إدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تموشنت، 2015،.
2. عبد الحميد المغربي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الرقازيق، مصر، 2004،.
3. جاد الرب، سيد مُجَّد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، د،ط، دار الفكر العربي، مصر، 2008.
4. محيسن وجدي، مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة غوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2004،
5. ماضي خليل اسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السويس، مصر، 2014 م .
6. حمد الرفاعي، الادارة بالمشاركة وأثرها على العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة سانت كليمانس العالمية، بريطانيا، 2009.
7. ينريكية، رومان، وموري أيفينفونتين، أورتييز، تقرير موجز تنفيذي حول تنقل الموظفين فيما بين الوكالات وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. جنيف: الأمم المتحدة 2010 م
8. البليسي أسامة، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. 2012 م.
9. فروج أحمد، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، 2019/2018.
10. هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين، 2017.
11. ¹ احمد مُجَّد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، ط1، دار الحكمة، القاهرة، 2018.

قائمة المصادر والمراجع

12. الدحلة فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري (مفهوم وأساليب القياس والنماذج)، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2001.
13. مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، (مجلة التغير الاجتماعي، العدد6)، جامعة محمد خيضر بسكرة، (د،س،ن).
14. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، (د.ط)، 2011.
15. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة: قياس وتقييم، رسالة ماجستير، قسم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.
16. بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009.
17. عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة الفعالية، (مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول)، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010.
18. حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، مصر، 1992.
19. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
20. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، مصر، 1996.
21. الحريري، محمد، سرور، ادارة الموارد البشرية، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، 2012.
22. الاكلي، عانض، المبيضين صفوان، التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2012 .

23. Dhaka, D., Jahan, K., Rahman, T., & Tabassum, A. (2011), A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh", *World Journal of Social Sciences*, 7(3), 20-35.

24. Dessler, G. (2011). Human resource management (13* Ed). India: Publishing as Prentice Hall.

25. Yousuf S. M. Anwar (1995). Quality of working life as a function of socio-technical system. New Delhi, K.M.Rai Mittal publications. , 1997 , p184
26. JAIN.2010 .P 201
27. Seied H.Mousavi, Saeed Yarmohamadi Monfared, Akbar Heidary,, Op.cit.. PP 3665-336
28. Andy Danford, and Richardson, M. and Stewart, P. and Tailby, S. Op.cit., pp. 151-166.
29. M. S. Hayrol Azril. Pp 64-73.
30. Les Worrall and Cary Cooper The Quality of Working Life 201
2Managers' Wellbeing, Motivation and Productivity CMI Chartered
Management Institute(2012) p43
31. M. S. Hayrol Azril ,, Op.cit.. pp 64-73 (3) Lediana Xhakollari, Op.cit.. PP 529 - 534.
32. Ramya T. .Kannan A.C Enhancing Quality of Work-Life through Work-Life Balance Tenth AIMS International Conference on Management (2013).pp 2977-2984

الملاحق

ملاحق رقم (01): استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الوادي حمه لخضر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير
اختصاص : ادارة اعمال

استبيان

أخي الموظف....أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة تخص جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاداء الوظيفي وهذه الدراسة هي جزء من متطلبات لنيل شهادة ماستر بقسم علوم التسيير ، فأرجو منكم التعاون وذلك بالإجابة على فقرات الاستبانة بكل صراحة وموضوعية بوضع إشارة (x) في المكان المناسب الذي يعبر عن وجهة نظرك، علما أن أجابتك لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

الرجاء من سيادتكم وضع علامة (X) تحت درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية كما تعيشها في مؤسستك " مؤسسة "CASNOS التي تمارس بها عملك:
البيانات الشخصية:

1-الجنس :	نكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>		
2-المؤهل العلمي :ابتدائي	<input type="checkbox"/> مط بثانوي	<input type="checkbox"/> عالي		
3-الخبرة :	أقل من 5 سنوات	من 11 سنوات	من 15 سنة	أكثر من 15 سنة <input type="checkbox"/>
4-الحالة الاجتماعية :	متزوج/ة	ب/ة	لق/ة أرمل/ة	<input type="checkbox"/>
5-العمر :	من 21 الى 31 سنة	من 31 الى 41 سنة	من 41 الى 51 سنة	أكثر من 51 سنة <input type="checkbox"/>

العبارات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية .

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
نظام الاجور والتعويضات						
01	تعتبر نظم الاجور والتعويضات مناسبة وملائمة					
02	يشعر العاملون بسعادة وارتياح بما يحصلوا عليه من اجر					
03	تعتمد نظم الاجور والمكافآت على اسس عادلة					
04	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف لرواتب					
المشاركة في اتخاذ القرار						
05	اشترك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي					
06	استطيع ان اشترك برأي في حل مشكلات عملي					
07	ابادر بتقديم اقتراحات لتطوير عملي					
08	يشجع رئيسي المباشرة المناقشة الجماعية لأساليب العمل					
09	يوجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات في الصندوق					
التوازن ولاسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية						
10	يقدم الصندوق التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية					
11	يدعم ويشرك الصندوق العمال في المناسبات العائلية والدراسية والظروف الطارئة					
12	يتلاءم وقت الدوام مع المتطلبات الوظيفية والشخصية للموظف					
فرص الترقية والتقدم الوظيفي						
13	تعتبر أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي ملائمة وعادلة					
14	يوجد توافق بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية					
15	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقي والتقدم الوظيفي للعاملين					
العلاقات الاجتماعية						
15	يسود بين العاملين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد					
16	تعمل ادارة الصندوق على تعزيز ميادى الاخاء والتعاون بين الموظفين					
17	تسود علاقات التقدير واحترام المتبادل بين الرؤساء والمؤوسين في العمل					
18	تتيح الإدارة الاتصال والتواصل بين العاملين في مختلف المستويات					

الاستقرار والأمان الوظيفي				
19	اعمل في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف			
20	لا أرغب بالبحث عن فرص عمل بديلة وذلك لشعوري بالأمان والاستقرار الوظيفي			
21	تتوفر لدى الصندوق الموارد المالية التي تسمح بالافاء بالتزاماته اتجاه العاملين لديه			
22	اشعر انني راض عن وضعي واتوقع مستقبل افضل في الوظيفة			

العبارات الخاصة بالأداء الوظيفي :

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	يلتزم العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة					
02	يوجد قدرة لدى العاملين على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة					
03	يحرص العاملون على تحقيق نتائج مرضية للصندوق بوجه عام					
04	يوجد انخفاض في الغيابات ونية ترك العمل					
05	تم اجراءات ومعاملات المنتسبين للصندوق في الوقت المحدد لها					
06	يتحكم العاملون بالتكنولوجيا في مجال عملهم					
07	ينفذ العاملون العمل والمهام المطلوبة وفقا للمخطط المسطر مسبقا					
08	تتوفر لدى الموظف الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج اوقات الدوام الرسمي من اجل اداء المهام المطلوبة					
09	يشعر العاملون بالرضا عن ابعاد ومكونات جودة الحياة الوظيفية					
10	يسهر العاملون على تحقيق مبدأ التوازن المالي للصندوق					
11	يحرص العاملون على تحسين الاداء بشكل مستمر					
12	تتحسن قدرة العاملين على التقييم الذاتي لأدائهم					

ملحق رقم (02): مخرجات برنامج spss

Corrélations

		الدرجة الكلية	جودة الحياة الوظيفية	الاداء الوظيفي
الدرجة_ الكلية	Corrélation de Pearson	1	.974**	.655**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	30	30	30
جودة الحياة الوظيفية	Corrélation de Pearson	.974**	1	.467**
	Sig. (bilatérale)	.000		.009
	N	30	30	30
الاداء الوظيفي	Corrélation de Pearson	.655**	.467**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.009	
	N	30	30	30

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.745	23

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.724	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.791	35

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	22	73.3	73.3	73.3
أنثى	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide متوسط وثانوي	6	20.0	20.0	20.0
تعليم عالي	24	80.0	80.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

الحالة الاجتماعية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أعزب	9	30.0	30.0	30.0
متزوج	21	70.0	70.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	7	23.3	23.3	23.3
من 5 إلى 11 سنة	10	33.3	33.3	56.7
من 11 إلى 15 سنة	7	23.3	23.3	80.0
أكثر من 15 سنة	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 21 إلى 31 سنة	5	16.7	16.7	16.7
من 31 إلى 41 سنة	13	43.3	43.3	60.0
من 41 إلى 51 سنة	5	16.7	16.7	76.7
أكثر من 51 سنة	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.467 ^a	.218	.190	3.944

a. Prédictors : (Constante), جودة الحياة الوظيفية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	121.189	1	121.189	7.790	.009 ^b
	Résidus	435.611	28	15.558		
	Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), جودة الحياة الوظيفية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	34.542	4.098		8.430	.000
	جودة الحياة الوظيفية	.140	.050	.467	2.791	.009

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.246 ^a	.061	.027	4.322

a. Prédictors : (Constante), نظام الاجور والتعويضات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	33.727	1	33.727	1.805	.190 ^b
	Résidus	523.073	28	18.681		
	Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), نظام الاجور والتعويضات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	42.156	2.824		14.926	.000
	نظام الاجور والتعويضات	.282	.210	.246	1.344	.190

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.023 ^a	.001	-.035-	4.458

a. Prédictors : (Constante), المشاركة في اتخاذ القرار

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.283	1	.283	.014	.906 ^b
	Résidus	556.517	28	19.876		
	Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), المشاركة في اتخاذ القرار

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	46.461	5.596		8.303	.000
	المشاركة في اتخاذ القرار	-.036-	.304	-.023-	-.119-	.906

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.481 ^a	.232	.204	3.909

a. Prédictors : (Constante), التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	128.972	1	128.972	8.441	.007 ^b
Résidus	427.828	28	15.280		
Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t
		B	Ecart standard	Bêta	
1	(Constante)	39.705	2.216		17.919
	التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	.655	.226	.481	2.905

Coefficients^a

Modèle	Sig.
1 (Constante)	.000
التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	.007

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.486 ^a	.236	.209	3.898

a. Prédictors : (Constante), فرص الترقية والتقدم الوظيفي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	131.463	1	131.463	8.654	.006 ^b
Résidus	425.337	28	15.191		
Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), فرص الترقية والتقدم الوظيفي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	42.310	1.383		30.583	.000
	فرص الترقية والتقدم الوظيفي	.323	.110	.486	2.942	.006

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.095 ^a	.009	-.026-	4.439

a. Prédicteurs : (Constante), العلاقات الاجتماعية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4.987	1	4.987	.253	.619 ^b
	Résidus	551.813	28	19.708		
	Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), العلاقات الاجتماعية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	42.579	6.454		6.598	.000
	العلاقات الاجتماعية	.208	.413	.095	.503	.619

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.432 ^a	.187	.158	4.022

a. Prédicteurs : (Constante), الاستقرار والامان الوظيفي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	103.885	1	103.885	6.422	.017 ^b
	Résidus	452.915	28	16.176		
	Total	556.800	29			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), الاستقرار والامان الوظيفي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	34.554	4.498		7.682	.000
	الاستقرار والامان الوظيفي	.809	.319	.432	2.534	.017

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي