

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مخبر: النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية



أطروحة دكتوراه

مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (LMD)

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية

- دراسة حالة مجمع صيدال -

إعداد الطالبة: وفاء بنين

نوقشت بتاريخ: 2025.05.31

لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	حمزة بـالي	01
مشرفاً ومقرراً	جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	محمد الباي	02
مشرفاً مساعداً	جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	هشام غربي	03
ممتحناً	جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	محمد الحافظ عيشوش	04
ممتحناً	جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	ربيع بوصبيع العايش	05
ممتحناً	جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	عبد الرؤوف حجـاج	06
ممتحناً	جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	عبد الجليل طواهير	07

السنة الجامعية: 2025/2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مخبر: النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية



أطروحة دكتوراه

مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (LMD)
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مجمع صيدال -

إعداد الطالبة: وفاء بنين
نوقشت بتاريخ: 2025.05.31

لجنة المناقشة:

01	حمزة بـالي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	رئيساً
02	محمد الباي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مشرفاً ومقرراً
03	هشام غربي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مشرفاً مساعداً
04	محمد الحافظ عيشوش	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	ممتحناً
05	ربيع بوصبيح العايش	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	ممتحناً
06	عبد الرؤوف حجـاج	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	ممتحناً
07	عبد الجليل طواهير	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	ممتحناً

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وتقدير

الحمد لله على واسع فضله وجزيل عطائه الذي ألهمني الصبر وسخر لي ما ومن يعينني ووفقني لإتمام هذا العمل المتواضع، راجية منه سبحانه أن يتقبله مني قبولا حسنا يرضيه عني، فلك الحمد ربي كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، اللهم إن شكرك نعمة تستحق الشكر، فعلمني كيف أشكر، وصل اللهم وسلم وبارك على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه؛

وتقديرا مني وعرفانا بذى الفضل علي، لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان بالجميل لكل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل وعلى رأسهم:

أتوجه بأنبيل عبارات الشكر والتقدير والامتنان لأستاذي الفاضل: الأستاذ الدكتور محمد الباي، رجل العلم الذي تفضل بقبول الإشراف على العمل بالرغم من انشغالاته الكثيرة، فقد أدار هذا العمل بالدقة العلمية والمثابرة التي يتمتع بها، فأشكركم أستاذي على كل الإسهامات والتوجيهات القيمة، والدعم على المستوى الإداري والأكاديمي والتنظيمي وعلى تشجيعكم المستمر واهتمامكم طوال فترة الأطروحة. وتأكدوا أنني استفدت منكم من البراعة والإرادة والاجتهاد والمثابرة التي يجب أن تحفز الباحث، كما لا يفوتني أن أمتن لصبركم وسعة صدركم، والتي كان لها كبير الأثر في ظهور هذه الثمرة في شكلها النهائي. فأرجو من الله ذو الفضل أن تنمو وتزهر في حقول العلم والمعرفة ويبارك فيها وينفع بها، وأسأل الله تعالى أن يرفع درجاتكم في الدنيا والآخرة.

كما أتقدم بخالص شكري وامتناني لأستاذي الكريم: الأستاذ الدكتور هشام غربي الذي ساعد في الإشراف على هذا العمل، ولم يدخر جهدا في توجيهه وتصويبه، فثبت الله أجره وجزاه الله عني خير الجزاء.

وأقدم امتناني العميق للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة، كل باسمه لتفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل، وعلى ما بذلوا من جهدهم ووقتهم الثمين في الاطلاع عليه، وتوجيههم لما سيثري العمل بالصورة المرجوة.

كما لا أنسى أن أوجه جزيل الشكر لجميع السادة المحكمين لأدوات الدراسة، ولكل من ساعدني من موظفي مجمع صيدال لإجراء الجانب الميداني للدراسة، وعلى رأسهم السيدة نفيسة جمعون، مسؤولة تطوير الموارد البشرية بالمجمع، السيد كريم بن تواتي مدير الموارد البشرية والسيد زراري مسعود مسؤول تطوير الموارد البشرية بمصنع المدية، وكذا كل العاملين أفراد عينة الدراسة.

ولا يفوتني - أخيرا - أن أتقدم بوافر شكري وعميق امتناني إلى أفراد أسرتي على دعمهم اللامحدود لي قبل وأثناء وبعد إعدادي هذه الرسالة، فجزاهم الله عني الجزاء الأوفى.

وفاء

الإهداء

الوطني الثاني... فلسطين الحبيبة

الجزائر..... وطني الأم

إلى والدي الكريمين أطال الله عمرهما وألبسهما لباس الصحة والعافية
فيارب أسعدهما وبارك عمرهما

إلى من ساندني خطوة بخطوة ومنحني الدعم والثقة والإرادة أثناء مسيرتي العلمية، إلى رفيق دربي وقرة
عيني، زوجي العزيز "علي"

إلى هبة الله لي، وهديته لي في الوجود، إلى فلذات كبدي، وريحانة قلبي أبنائي الأعزاء: أيمن، آمنة، مرام،
أحمد ياسين، عبد الرحيم ونور اليقين، حفظهم الله وأصلح بالهم.

إلى سندي في هذه الدنيا وعضدي الذي لا ينفك، إخوتي الأفاضل: نبيل، عبد الرحمان، بغداد، أسامة،
محمد وصلاح الدين، بارك الله فيهم.

إلى روح أختي الكبرى "نزهة" رحمها الله وأدخلها الفردوس الأعلى من الجنة.
إلى رفيقات الروح وأنس الدرب أخواتي الغاليات: آمال، ابتسام، شيماء، حفظهن الله.

الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المجمع الصناعي صيدال ولتحقيق ذلك تم استخدام مقياس سوامي وآخرون 2015 لجودة الحياة الوظيفية والمكونة من 50 عبارة موزعة على 9 أبعاد، وكذا مقياس كويمانز 2014 ب 18 مؤشرا وثلاث أبعاد. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بأساليبه: المسحي، التحليلي والفارقي. حيث تم إسقاط الدراسة النظرية على عينة عشوائية عنقودية من عاملي مجمع صيدال للصناعة الدوائية. تم الحصول على 611 استبيان صالح للتحليل من أصل 771، بعد معالجة بيانات هذه الاستبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي جاموفي 2.5.6. Jamovi. والتحليل المتقدم من خلال برنامج Smart-PLS4 توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود أثر قوي طردي دال احصائيا عند 0.001 بين المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، حيث بلغ معامل المسار بينهما (0,789) ومعامل تحديد قدر ب (0.622) أي ما نسبته 62.2% من التغير في الأداء الوظيفي للعاملين في مجمع صيدال تفسره جودة الحياة الوظيفية، و 37.8% تفسره عوامل أخرى.
 - وجود أثر غير مباشر دال احصائيا طردي لجودة الحياة الوظيفية على كل من الأداء السياقي ثم أداء المهام، بينما الأثر بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك العمل غير المنتج كان عكسي. وقد أوصت الدراسة بضرورة اكتشاف ومعالجة ما يعرف باللاتجانس غير الملحوظ من خلال إجراء تحليل متقدم كنموذج المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS
- الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي، أداء المهام، الأداء السياقي، سلوك العمل غير المنتج، مجمع صيدال، نموذج المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي.

Abstract

The present study aimed to examine the impact of Quality of Work Life (QWL) on Job performance within the Saidal Industrial Group. To achieve this objective, the Swamy (2015) scale for QWL, comprising 50 indicators distributed across nine dimensions was utilized. Additionally, the Koopmans (2014) scale, with 18 indicators and three dimensions was employed.

The study adopted a descriptive research methodology, utilizing survey, analytical, and comparative approaches. The theoretical framework was applied to a randomly selected cluster sample of employees from the Saidal group for pharmaceutical industry. Out of a total of 771 distributed questionnaires, 611 were deemed valid for analysis. Data were analyzed using Jamovi 2.5.6 statistical software for descriptive statistics and advanced analysis through Smart-PLS4. The findings revealed the following key results:

- There is a statistically significant strong positive relationship at the 0.001 level between the independent variable (QWL) and the dependent variable (job performance), with a path coefficient of 0.789 and a coefficient of determination of 0.622. This indicates that 62.2% of the variance in Job performance is attributable to QWL, while the remaining 37.8% is explained by other factors.
- A statistically significant indirect positive effect of QWL was found on both contextual performance and task performance. However, the relationship between QWL and counterproductive work behavior was negative.

The study recommends identifying and addressing unobserved heterogeneity through advanced statistical analyses, such as Finite Mixture Partial Least Squares (FIMIX-PLS).

Keywords: Quality of Work Life, Job Performance, Task Performance, Contextual Performance, Counterproductive Work Behavior, Saidal group, Finite Mixture Partial Least Squares (FIMIX-PLS).

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر وتقدير
	الاهداء
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	مقدمة
أ	1. تمهيد
أ	2. الإشكالية
ج	3. الفرضيات
د	4. نموذج الدراسة
هـ	5. أهمية الدراسة
و	6. أهداف الدراسة
ز	7. منهج الدراسة
ح	8. حدود الدراسة
ط	9. هيكل الدراسة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية	
12	تمهيد
13	أولاً: الأدبيات النظرية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية
13	1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية
16	2. مقاربات جودة الحياة الوظيفية
18	3. أهمية جودة الحياة الوظيفية
21	4. أبعاد جودة الحياة الوظيفية
32	5. مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية
34	ثانياً: الأدبيات النظرية الأداء الوظيفي
35	1. مفهوم الأداء الوظيفي
38	2. الطبيعة الديناميكية للأداء الوظيفي
40	3. مؤشرات الأداء الوظيفي
40	4. أهمية الأداء الوظيفي
42	5. أبعاد الأداء الوظيفي
48	6. تحسين الأداء الوظيفي

50	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية	
52	تمهيد
52	أولاً: الدراسات العربية الي تناولت جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
52	أ. الدراسات الدولية
59	ب. الدراسات الوطنية
65	ثانياً: الدراسات الأجنبية
71	ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية
82	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية	
84	تمهيد
84	أولاً: تقديم قطاع ومؤسسة الدراسة.
86	1. التعريف بمجمع صيدال
86	2.نشأة وتطور مجمع صيدال
88	3.أهداف ومهام مجمع صيدال
88	4.الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال
93	5. مؤشرات الموارد البشرية في مجمع صيدال
102	ثانياً: منهجية الدراسة
102	1.المنهج المتبع
103	2.المقاربة المنهجية المختارة
104	3.مجتمع وعينة الدراسة
107	4.الأدوات المستخدمة في الدراسة
109	5. الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة
113	ثالثاً: الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة
113	1. خصائص العينة وفقاً للبيانات الشخصية
118	2. خصائص العينة وفقاً للبيانات الوظيفية
121	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: النتائج ومناقشتها	
123	تمهيد
123	أولاً. فحص البيانات
125	ثانياً: تقييم نموذج الدراسة
151	ثالثاً: نمذجة اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS
132	رابعاً: عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

172	خامسا. تقييم التباين في الآراء لمتغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي حسب المتغيرات الديموغرافية
الخاتمة	
185	1. نتائج الدراسة
187	2. اقتراحات وتوصيات الدراسة
189	3. الآفاق المستقبلية للدراسة
قائمة المراجع	
191	1. المراجع باللغة العربية
195	2. المراجع باللغة الأجنبية
216	3. التقارير
الملاحق	

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	تطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية	13
2-1	أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية	22
3-1	تطور مفهوم الأداء الوظيفي	35
4-1	أهم أبعاد الأداء الوظيفي الواردة في أهم الدراسات	42
1-2	ملخص الدراسات السابقة	72
1-3	المؤسسات الناتجة عن هيكلية الصيدلية المركزية الجزائرية	85
2-3	أهم مراحل تطور مجمع صيدال	87
3-3	تطور عدد العاملين بالمجمع 2010-2021	93
4-3	تطور نفقات العاملين بالمجمع 2010-2021	95
5-3	معدل تكوين العاملين بالمجمع 2010-2021	97
6-3	معدل استقرار العاملين بالمجمع 2010-2021	99
7-3	معدل استقرار العاملين بالمجمع 2010-2021	101
8-3	حجم العينة لمجتمع الدراسة الفعلي عند مجال ثقة 95%	106
9-3	توزيع عينة الدراسة	107
10-3	الفروق بين PLS-SEM و CB-SEM	111
11-3	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	113
12-3	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	114
13-3	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	116
14-3	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي	117
15-3	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	118
16-3	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	119
1-4	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	123
2-4	نتائج اكتشاف القيم المفقودة في بيانات الدراسة	124
3-4	معايير تقييم النموذج القياسي	126
4-4	نتائج تقييم النموذج القياسي العاكس للأبعاد	127
5-4	نتائج تقييم نموذج القياسي العاكس للأبعاد من الدرجة الأولى بعد التعديل	130
6-4	العبارات المحذوفة	132
7-4	نسبة اللاتجانس - سمة الأحادية للارتباطات (HTMT)	132
8-4	الصدق التمايزي: معيار Larcker - Fornell	133
9-4	نتائج التحويلات المتقاطعة للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى	134
10-4	استخراج العوامل لبعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية	135
11-4	تقديرات العامل المستخرج	136
12-4	نسبة اللاتجانس - سمة الأحادية للارتباطات (HTMT) بعد التعديل	136

137	الصدق التمايزي: معيار Larcker-Fornell بعد التعديل	13-4
137	نتائج التحميلات المتقاطعة للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى بعد التعديل	14-4
139	نتائج صدق وموثوقية البنى الكامنة من الدرجة الثانية	15-4
140	اختبار اللاتجانس HTMT للمغيري للدرجة الثانية	16-4
140	اختبار لاركر فورنيل للمغيري للدرجة الثانية	17-4
140	التحميلات المتقاطعة للمغيري للدرجة الثانية	18-4
142	معايير تقييم النموذج الهيكلي	19-4
143	معلومات ومعنوية مسارات نموذج الدراسة	20-4
145	معلومات التأثير غير المباشر في نموذج الدراسة	21-4
146	القدرة التنبؤية لنموذج الدراسة	22-4
154	معايير المعلومات وأدائه	23-4
156	مؤشرات المطابقة لحل واحد إلى ست أجزاء	24-4
157	قيم معامل التحديد FIMIX-PLS للحل المكون من ست أجزاء	25-4
157	قيم معاملات المسارات للبيانات الكلية مقابل الجزء السادس	26-4
159	تقييم بيئة العمل من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	27-4
161	تقييم العلاقات والتعاون من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	28-4
162	تقييم التدريب والتطوير من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	29-4
163	تقييم التعويضات والمكافآت من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	30-4
164	تقييم المرافق من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	31-4
165	تقييم الأمن والرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	32-4
166	تقييم استقلالية العمل من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	33-4
167	تقييم كفاية الموارد من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	34-4
168	تقييم أداء المهام من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	35-4
169	تقييم الأداء السياقي من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	36-4
170	تقييم سلوك العمل غير المنتج من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال	37-4
172	تباين آراء العينة حسب متغير الجنس	38-4
173	تباين آراء العينة حسب متغير العمر	39-4
174	تباين آراء العينة حسب متغير المستوى التعليمي	40-4
174	المقارنات البعدية حسب متغير المستوى التعليمي	41-4
176	تباين آراء العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	42-4
177	تباين آراء العينة حسب متغير الخبرة	43-4
178	المقارنات البعدية حسب متغير الخبرة	44-4
179	تباين آراء العينة حسب متغير المنصب	45-4
180	المقارنات البعدية لجودة الحياة الوظيفية حسب متغير المنصب	46-4
181	المقارنات البعدية للأداء الوظيفي حسب متغير المنصب	47-4

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	د
02	تكرار المخرجات الوظيفية للدراسات السابقة	76
03	تكرار أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الدراسات السابقة	77
04	القطاع المدروس في الدراسات السابقة	78
05	التحليل الاحصائي المتبع في الدراسات السابقة	79
06	الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال	89
07	التمثيل البياني لمعدل دوران العمل في مجمع صيدال	94
08	التمثيل البياني لمعدل نفقات المورد البشري في مجمع صيدال	96
09	التمثيل البياني لمعدل تكوين العاملين في مجمع صيدال	98
10	التمثيل البياني لمعدل استقرار العاملين في مجمع صيدال	100
11	التمثيل البياني لمعدل إنتاجية العاملين في مجمع صيدال	101
12	توزيع الخليط مقابل توزيعات الأجزاء	112
13	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	114
14	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	115
15	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	116
16	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي	117
17	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	119
18	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.	120
19	خطوات تقييم النموذج الهيكلي	142
20	نموذج الدراسة بعد التعديل	147
21	الخطوات المنهجية لتطبيق FIMIX-PLS	151
22	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الجنس	172
23	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب العمر	173
24	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب المستوى التعليمي	175
25	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الحالة الاجتماعية	177
26	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الخبرة	179
27	المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب المنصب	181

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
218	قائمة محكمي أدوات الدراسة	1
219	مقياس الدراسة	2
223	دمج بعدي العمل والمناخ والثقافة التنظيمية عن طريق EFA برنامج Jamovi	3
224	العدد الأدنى للعينة – برنامج G.Power	4
224	المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS	5
226	معلومات معايير تحليل FIMIX-PLS	6

مقدمة

1. تمهيد:

إن من أكثر التحديات التي تواجه المنظمات اليوم هي الوصول إلى موارد بشرية ماهرة تكون ميزة تنافسية مستدامة لها والتي تجعلها تحقق التميز والسبق على جميع الأصعدة، مما جعل من جودة الحياة الوظيفية فلسفة ومنهج بل وبرامج تتبناها أكبر الشركات لتحقيق أقصى إنتاجياتها، الأمر الذي أفرز اختلافا واضحا بين الباحثين حول المفهوم، فهو قد يتسع في شركات وقطاعات وبلدان معينة وقد يضيق في أخرى بناء على ثقافة وقيم ومناخ المنظمة، استراتيجية القطاع، وكذا وعي وقيم وثقافة العامل. إلا أن أغلب الباحثين في المجال ركزوا على دوافع المفهوم أو على نتائجه.

إن الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية كان نتاج تلك المعاناة التي مر بها العاملون وما نتج عنها من سلوك غير مرغوب، أثر مباشرة على إنتاجية المنظمات، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالجانب الإنساني للعامل داخل التنظيم، ثم الاهتمام بحاجاته الضرورية كأحد الحلول للتخلص من السلوكيات العاكسة لإنتاجية العامل.

كما تعد جودة الحياة الوظيفية أحد سياسات التطوير والتغيير التنظيمي والتي تعمل على التخفيف من حالات ضغط وقلق العاملين خوفا من الاستغناء عنهم أو تخفيض معدلات أجورهم أو تقليص المزايا الاجتماعية والخدمات المقدمة لهم، إلى جانب حرص تلك المنظمات لتحقيق أقصى درجات الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد أهم الاستراتيجيات الفعالة في تحقيق التميز التنافسي لها.

كما أن بيئة القرن الحادي والعشرين تفرض على مختلف المنظمات حتمية التوجه نحو التميز في الأداء الفردي كما المؤسسي، والتي تؤكد على معايير محددة لعمليات التحسين والتطوير داخلها، من جهة ثانية فإن تحقيق التميز المؤسسي يتطلب جهودا حثيثة من كافة العاملين بجميع مستوياتهم، الأمر الذي يخلق نظاما متكاملا يقوم على توظيف كافة الأفراد بغية رفع مستويات الإنجاز والأداء إلى أعلى المستويات، حيث أن التحديات والصعوبات التي تواجهها المنظمات في ظل العولمة والتحول التكنولوجية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية المتسارعة في السوق العالمية أنتجت ضرورة البحث باستمرار عن أفضل الطرق والأساليب والمناهج من أجل الحفاظ على مستوى الجودة والتميز والتي تحقق السبق كميزة تنافسية.

2. الإشكالية:

بالرغم من كل التقدم الذي سجله العالم على كافة الأصعدة عموما والاستثمار في رأس المال البشري خصوصا ومع كل ما حظي به هذا المورد من رعاية واهتمام. إلا أنه لازال يحتاج في الجزائر إلى أن

يكون محور هذا الاهتمام، والتركيز على الاستثمار فيه ومن أجله، وذلك لما وصلت إليه بلادنا من مراتب متأخرة في تنمية الموارد البشرية رغم كل المحاولات الجادة لدفع عجلة التنمية بشكل عام، فوفقاً لإحصائيات البنك العالمي لعام 2020 فإن مؤشر رأس المال البشري (HCI) للجزائر قدر 0.53 بترتيب 98، وهو أقل من متوسطه في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (0.56) ولكنه أعلى من متوسطه في البلدان ذات متوسط دخل منخفض.

كما أن جودة الحياة الوظيفية تعتبر من المجالات الأكثر اهتماما بقيمة في القرن الحالي، إلا أنها لا تزال تعتبر في الوطن العربي عموما وفي الجزائر خصوصا من أحدث المجالات التي لم تأخذ حقها في البحث والتطبيق. لذا نجد منظماتنا اليوم تعاني قصورا واضحا في تحديد وتوفير وقياس أبعاد جودة الحياة الوظيفية، الأمر الذي يحد من قدرتها على تنمية وتطوير أداء العاملين فيها، والذي ينعكس على الأداء الكلي لها ومن ثم يؤدي إلى ضعفها وعدم قدرتها على المواصلة والاستمرار.

ومما لا شك فيه أن تحقيق التميز في الأداء الوظيفي يستند على استراتيجيات واقعية يضم تنفيذها عدة برامج تعتمد على تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية من خلال استراتيجية واضحة للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وتنمية كفاءاتهم، وكامتداد لأهداف منظمة العمل الدولية في مجال حماية العاملين من حوادث العمل والأمراض باشرت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي العديد من الاجراءات التي تمس اثناء قانون العمل الحالي رقم 90-11، بالتعاون مع الشركاء الاجتماعيين النقابة وأرباب العمل، لإعداد قانون عمل جديد يلبي متطلبات العصر، والخروج بتوصيات تعمل على تامين حقوق العاملين ومواجهة تحديات محيطهم المهني بهدف الالتزام بيئة عمل آمنة ذات مواصفات معيارية متفق عليها دوليا كأساس للتنمية البشرية.

من جهة ثانية فيعد النمو الاقتصادي مؤشرا هاما لقياس مكانة الدول. ومعيارا للدور الفاعل للقطاع الصناعي، حيث تختلف الأنشطة الصناعية من دولة إلى أخرى وتتأثر بالعديد من الظروف أهمها: طبيعة التصنيع، والموارد المتاحة، وفرص العمل وواقع العمالة، ومستوى نموها. فالجزائر ضمن إطار التحول من الاقتصاد الريعي إلى التنوع الاقتصادي، أولت الدولة أولوية هامة للقطاع الصناعي خاصة الصيدلانية منها.

ونظرا للدور المهم الذي تلعبه الصناعة الصيدلانية في اقتصاد أي مجتمع باختلاف المكان والزمان من خلال الحفاظ المباشر على صحة أفراد المجتمع وبالتالي الحفاظ على النمو الجيد للاقتصاد. لم تغفل الجزائر عن هاته الأهمية وهذا الدور، فسعت لتحقيق أمنها الدوائي، وبناء صناعة صيدلانية

ناجحة، الأمر الذي جعلها تتخذ عدة إجراءات وتدابير لتنمية هذه الصناعة، مما يتطلب مستويات جيدة من أنظمة جودة الحياة الوظيفية لتحقيق ذلك.

وتأسيساً لما سبق ارتأينا أن نتناول موضوع جودة الحياة الوظيفية في الصناعة الصيدلانية ودوره في الأداء الوظيفي من مدخل حديث قائم على أساس تبيين المورد البشري والاستثمار فيه، باعتباره مورد يصعب تقليده من طرف المنافسين، عن طريق الاهتمام بجوانبه الاجتماعية والإنسانية والتدريبية لتلبية متطلبات الوظيفة كما وكيفا في ظل المشاركة والاتصال الفعال لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تركز على الابتكار والإبداع في الأداء، وتؤدي في النهاية إلى أهداف المنظمة والعاملين معا، والحفاظ على مكتسبات وممتلكات وموارد المنظمة.

وبناء عليه فستحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال التالي: "ما أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها على أداء العاملين في مؤسسة صيدال في الجزائر؟" ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي الأبعاد الأهم التي تقيس كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين؟
- هل يحافظ مقياسي جودة الحياة الوظيفية لسوامي وآخرون 2015 والأداء الوظيفي لكوبمانز 2014 على خصائصهما السيكو مترية في مؤسسة صيدال بالجزائر؟
- هل يوجد أثر غير مباشر لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافآت كفاية الموارد التدريب والتطوير) على أبعاد الأداء الوظيفي الثلاث (أداء المهام، الأداء السياقي، السلوك غير المنتج) في مؤسسة صيدال للأدوية بالجزائر؟
- هل يوجد تباين في الآراء لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب).

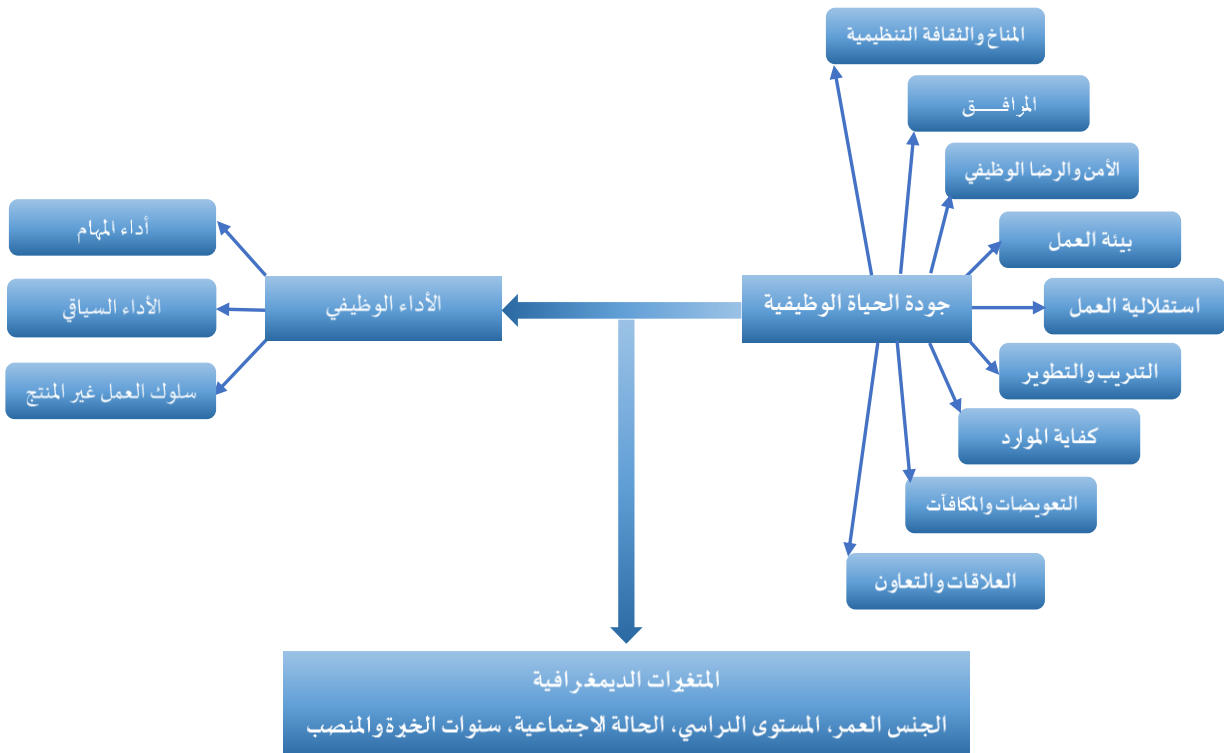
3. فرضيات الدراسة:

- للإجابة عن الاشكالية والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:
- يحافظ كل من مقياسي جودة الحياة الوظيفية لسوامي وآخرون 2015 والأداء الوظيفي لكوبمانز 2014 على خصائص سيكو مترية جيدة في مؤسسة صيدال بالجزائر.
- لا يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر.

- لا يوجد تأثير غير مباشر لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافآت، كفاية الموارد، التدريب والتطوير على أبعاد الأداء الوظيفي والمتمثلة في أداء المهام، الأداء السياقي وسلوك العمل غير المنتج للعاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر.
- لا يوجد تباين في الآراء لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب.

4. نموذج الدراسة:

من أجل توضيح متغيرات الدراسة، وتحديد مجموع العلاقات والتأثيرات المنطقية التي توضح طبيعة الدراسة فقد تم تصميم نموذج بين المتغير المستقل، جودة الحياة الوظيفية، بأبعاده: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافآت، كفاية الموارد، التدريب والتطوير، والمتغير التابع: الأداء الوظيفي بأبعاده: أداء المهام، الأداء السياقي، السلوك غير المنتج. وكذا المتغيرات الديمغرافية والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة:



الشكل (01): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتغيرات التي تدرسها، والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، والأهداف المراد تحقيقها، وكذا القطاع المبحوث فيه، كما تنبع أهمية الدراسة لتناولها موضوع من أهم المواضيع التي كانت ولا تزال أحد محاور اهتمام المفكرين والباحثين حول تفعيل رأس المال البشري والاستثمار فيه والاستثمار به، وهو ما كان دافعا لاختيار دراستها، حيث يمكن توضيح ذلك من خلال:

أ- الأهمية النظرية:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كون أنها من الدراسات القليلة في البيئة العربية، في حدود البحوث المطّلع عليها، التي اهتمت بدراسة الموضوع في مجال قطاع الصناعة الصيدلانية الذي يكتسي أهمية وحساسية بالغة، لما يتطلبه الأمر من دقة وتركيز من قبل العاملين في هذا المجال، كون الدراسات السابقة التي تناولت المفهوم ركزت على استخدام جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في مجالات القطاع الخدمي كالتعليم العالي، التربية، الاتصالات، الصحة وغيرها، وهذا من شأنه أن يفتح الآفاق لدراسات لاحقة تركز على معرفة استراتيجيات دمج جودة الحياة الوظيفية كبرامج مستخدمة في تحقيق كل من التميز والاستدامة داخل المنظمة.
- تركز هذه الدراسة على مفهوم جودة الحياة الوظيفية كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة، كونها ركزت على توضيح أهمية صياغة البرامج التنظيمية لهذا المفهوم بأبعاد تتماشى مع أهداف المنظمة بالتوازي مع أهداف العاملين الشخصية، واستخدام مختلف الاستراتيجيات اللازمة لذلك، بحيث تجسد الدور الفعال للعامل ومسؤوليته ووعيه بالاستراتيجيات الضرورية التي عليه استخدامها للمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة الحديثة التي تعمل على تعزيز استقلاليتها في العمل، مما يتيح له الفرصة للتعلم المستمر طوال حياته المهنية.
- تناول الدراسة لموضوع جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي يعتبر مساهمة متواضعة في مجال البحوث والدراسات التي تهتم بمفهوم جودة المنتج من منظور مختلف، كونها حلقة مهمة من حلقات مفهوم الجودة الشاملة، التي تركز على جودة حياة الفرد داخل بيئة العمل والذي يخطط وينفذ ويراقب جودة المدخلات والعمليات والمخرجات، إذ أنه لا يمكن الحديث عن الجودة الشاملة دون الحديث عن جودة الحياة الوظيفية.

ب- الأهمية التطبيقية:

- كما تبرز أهمية الدراسة بأنها تقدم مقياسين ذا موثوقية، أحدهما يقيس جودة الحياة الوظيفية، والآخر يقيس الأداء الوظيفي، الأمر الذي يساعد الباحثين والمشرفين على الاستخدام الأمثل لهما، مما يساعد على التشخيص الدقيق والعمل على التحسين المستمر على المستويين العلمي والعملي.
- كما قد تنبع أهمية الدراسة بإعطاء تصور واضح، عن عوامل جودة الحياة الوظيفية الداعمة للأداء الوظيفي، وهذا قد يشد اهتمام عدة جهات هامة منها:
- الأجهزة الحكومية كالوزارات والهيئات العامة: فهي صاحبة القرار في تعديل الأنظمة واللوائح الخاصة بآلية الأداء، ووضع رؤية مستقبلية بهذا الخصوص تكون ضمن رؤية التنمية الشاملة.
- المديرين والمشرفين: كونهم أول من يهتم بأداء الموظفين الذين يشرفون عليهم مباشرة في كافة المستويات الإدارية العليا، والوسطى، والمباشرة.
- إدارة الموارد البشرية: كونها الإدارة الوصية عن المورد من خلال وضع برامج تحسين الأداء وتطويره، والتنسيق مع باقي الإدارات لتنفيذ هذه البرامج.
- العاملين أنفسهم: لزيادة وعيهم بموضوع جودة الحياة الوظيفية للتعرف على نقاط قوتهم وتفعيلها لتحسين أدائهم، ونقاط ضعفهم ومحاولة تطويرها، ومحاولة المشاركة في تسطير البرامج وتنفيذها.
- كما تبرز أهمية الدراسة من أهمية الأدوات الإحصائية المستخدمة فيها والتي تنتمي إلى الجيل الثاني من هذه الأساليب والتي تمثلت في نمذجة المعادلات البنائية Structural Equation Modeling التي تسمح بنمذجة الظواهر المعقدة وتبسيط فهم علاقاتها. فقد أصبحت تقنيات SEM الطريقة المفضلة لتأكيد (أو عدم تأكيد) النماذج النظرية بطريقة كمية، كما أنها تأخذ أخطاء القياس في الاعتبار بشكل واضح عند التحليل الإحصائي للبيانات، كما أنها تساهم أيضا في التحقق من مصداقية النظريات الاجتماعية والبنائية من خلال دراسة مدى ملائمة النموذج مع النظرية، وتساهم بشكل أساسي أيضا في تقنين أدوات القياس من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة والمعقدة.

6. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية بشكل مباشر إلى محاولة الإجابة على التساؤلات التي تم طرحها سابقا، والمتمثلة في:

- الكشف عن صلاحية استخدام مقياسي جودة الحياة الوظيفية لسوامي وآخرون 2015 والأداء الوظيفي لكوبمانز 2014، لفهم البيئة الجزائرية عموماً ودراسة مجمع صيدال خصوصاً.
 - الكشف عن مستوى كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين محل الدراسة.
 - محاولة التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافآت، كفاية الموارد، التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للعاملين محل الدراسة.
 - الكشف عن تأثير متغيرات: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب على كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى العاملين محل الدراسة.
 - التعرف على أحد أهم البرنامج الإحصائية ألا وهو جاموفي Jamovi وهو بديل ممتاز لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، بل ويعد أحد البرامج المفتوحة والتي تتسع لعدة أساليب إحصائية حديثة.
 - تسليط الضوء على اختباري موثوقية الاتساق الداخلي غير متداول في الدراسات العربية ألا وهما الموثوقية المركبة والموثوقية الحقيقية واللذان يعدان بديل ممتاز لمعامل ألفا كرونباخ.
 - التركيز على تحليل متقدم في نمذجة المعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية والمتمثلة في المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS، والتي قد تعد الدراسة العربية الأولى التي تتناول ذلك.
7. منهج الدراسة:

يختلف المنهج باختلاف موضوع الدراسة، فلكل منهج دوره ومميزاته التي يستخدمها كل باحث في مجال اختصاصه، فقد تم اتباع المنهج الوصفي لدراسة المشكلة محل البحث، والمتمثلة في دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة صيدال في الجزائر. لاعتماده على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ووصفها والتعبير عنها كمياً وكيفياً، فالوصف الكيفي يصف ويوضح خصائص الظاهرة، أما الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يبين مقدار، حجم ودرجة الظاهرة، ولا يقتصر المنهج الوصفي على جمع البيانات وتبويبها بل يحتوي أيضاً قدراً من تفسير هذه البيانات.

وعليه تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأساليبه المسحي والتحليلي والفارقي، حيث يسمح لنا الأسلوب المسحي الإجابة على تساؤلات الدراسة، لكونه يهدف إلى وصف الواقع والتعرف على بعض الحقائق التفصيلية عن الظاهرة المدروسة، الأمر الذي يسمح بتقديم وصف شامل وتشخيص دقيق لها، وبالتالي سنتمكن من خلال هذا الأسلوب من معرفة مستوى كل من الأداء الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية للعاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر، ومعرفة مدى توافر أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة فيها.

بالإضافة للأسلوب التحليلي الذي يعد عبارة عن طريقة بحث يتم تطبيقها من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومرتب، حيث يعتمد على التكميم، أي الأسلوب الكمي في التحليل، لتحقيق أغراض مختلفة أهمها الوصف الكمي للظاهرة المدروسة، الأمر الذي يناسب توصيف كل من جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر كميًا، بهدف استكشاف أثر التفاعل بين المتغيرين ومقداره.

أما استخدام الأسلوب السببي المقارن فلأنه يهدف إلى تحديد أسباب الوضع الراهن للظاهرة المدروسة من خلال معرفة أثر تفاعل الدراسة وتحديد علاقات السبب والنتيجة، كما أنه ذلك الأسلوب المستخدم في جميع العلوم الاجتماعية كبديل للتجريب، ما يجعل من الممكن تحليل البيانات الملموسة بالكشف عن أوجه التشابه والاختلاف، والعناصر الثابتة، الأمر الذي يمكننا من معرفة أثر التفاعل بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الأداء الوظيفي، ودراسة دلالة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي الناتج عن مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في مؤسسة صيدال والتي تعزى للجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب.

8. حدود الدراسة:

يهدف ضبط الموضوع ومعالجة إشكالية الدراسة، تم وضع حدود واضحة تتمثل فيما يلي:

أ- **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة بشكل أساسي على تحديد تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعادها: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافآت، كفاية الموارد، التدريب والتطوير، باعتباره متغيرا مستقلا على الأداء الوظيفي بأبعاده: أداء المهام، الأداء السياقي، والسلوك غير المنتج، باعتباره متغيرا تابعا من وجهة نظر العاملين بمؤسسة صيدال بالجزائر، مع تحديد تفاعل المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب، والتي تعكس الخصائص الفردية للعينة محل الدراسة.

- ب- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية في قطاع الصناعة الصيدلانية وتحديدًا بمؤسسة صيدال بالجزائر (مصنعي المدينة وجسر قسنطينة).
- ت- الحدود الزمانية: حيث امتدت الدراسة كاملة على مدى خمس سنوات، ابتداء من تاريخ التسجيل الأول في مرحلة الدكتوراه من أكتوبر 2018 إلى تاريخ تقديمها في شكلها النهائي، أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد امتدت من أوت سنة 2022 إلى 20 ماي 2023.
- ث- الحدود البشرية: تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة قدرت ب 750 عامل موزعين على مؤسسة صيدال بالجزائر (مصنعي المدينة وجسر قسنطينة)، حيث تم استرجاع 610 استمارة صالحة، تمت معالجتها احصائيا.
- ج- تحديات الدراسة: كل عمل بحثي يواجه تحديات ومعوقات قد تعيق الوصول للأهداف المرجوة، لذا واجهنا جملة من التحديات في الشقين النظري والتطبيقي أبرزها ما يلي:
- عدم استقبال الكثير من المؤسسات الاقتصادية لإجراء الدراسة الميدانية، كانت أحد أهم الأسباب التي أدت إلى تأخر إتمام الأطروحة في الأجل المقررة.
 - صعوبة الحصول على عينات كبيرة لإجراء الدراسة الميدانية، تتناسب مع الأساليب الإحصائية الحديثة، الأمر الذي يتطلب مزيد من الوقت والجهد والمال لبلوغها.
 - صعوبة الحصول على بعض المعلومات التي تخدم الدراسة بسبب سريتها ودقتها، أو بسبب المحافظة على الصورة الذاتية للمؤسسة.
 - عدم توافر التكوينات المتقدمة في الجانب الإحصائي مما تم الاعتماد على المجهود الشخصي في ذلك، الأمر الذي تطلب وقت أطول.
 - صعوبة الولوج إلى قواعد البيانات البيبليوغرافية المدفوعة عبر شبكة الانترنت بسبب عدم توافر التسهيلات من حيث اشتراكات الجامعة كالاشتراك في بنك المعرفة أو دار المنظومة كأحد أهم المواقع الزاخرة بالأبحاث، أو توفير طرق الدفع المالي بالعملية الصعبة، أو عدم وجود تسهيلات للطلبة الباحثين بهذا الخصوص.
9. هيكل البحث:

يعتبر هيكل البحث المخطط العام الذي يسطره الباحث، فهو بمثابة الخارطة التي تمكنه من الوصول إلى الأهداف المرجوة بخطى ثابتة ومنهجية مضبوطة، ويرتكز هيكل البحث الناجح على تجزئة الفكرة الرئيسية للبحث إلى أفكار فرعية، مما يسهّل إنجاز الهدف الأساسي من البحث، كما يمكن

القارئ من الاطلاع على مشكلة الدراسة وتتبع مراحل معالجتها، لذلك قسمت الدراسة الحالية وفق أسلوب هيكلية IMRAD إلى ما يلي:

- مقدمة: تناولت مقدمة الدراسة تمهيدا حول الموضوع، وتعرض إشكالياتها وفرضياتها، كما تحدد الأهمية والأهداف المراد الوصول إليها، بالإضافة إلى توضيح المنهج المتبع وحدود الدراسة، مع ذكر أهم تحديات التي واجهت الطالبة أثناء مراحل إنجاز هذه الدراسة.
- الفصل الأول: يتعلق هذا الفصل بالجانب النظري للدراسة، إذ تناول محورين رئيسيين: تم التطرق في المحور الأول المتمثل في الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية: مفهومها، أبعادها، النظريات المفسرة لها، طرق قياسها، تحديات تطبيقها، وتناول المحور الثاني من هذا الفصل الجانب النظري للأداء الوظيفي: مفهومه، أبعاده، آليات تطويره،
- الفصل الثاني: تناول هذا الفصل بدراسة وتحليل لأهم الدراسات السابقة الوطنية، العربية والأجنبية التي عالجت متغيرات الدراسة، مع تبيان تموضع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وعرض لأهم أوجه التشابه والاختلاف بينها.
- الفصل الثالث: يعرض الطريقة والجراءات المتبعة في الدراسة من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وأدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان والمقابلة، كما يتناول مجتمع وعينة الدراسة وتوزيعها حسب المتغيرات الديمغرافية المعتمدة، وكذا عرض لأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في معالجة وتحليل بيانات الدراسة.
- الفصل الرابع: يضم هذا الفصل أهم النتائج المتحصل عليها ومناقشتها، وذلك من خلال إحصاءات نمذجة المعادلات البنائية عن طريق النموذج القياسي والهيكلية، وكذا المربعات الصغرى الجزية للخليط المتناهي FIMIX-PLS، واستخدام الإحصاء الوصفي من خلال التكرار، المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري، ثم تحليل التباين في آراء المبحوثين من حيث المتغيرات الديمغرافية والوظيفية بشكل عملي وعلمي دقيق.
- خاتمة: تقدم خاتمة الدراسة أهم النتائج المتوصل إليها مع جملة من التوصيات والآفاق المستقبلية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

تمهيد:

إن من أهم وأبرز التحديات التي تواجه منظمات الأعمال اليوم هو تحدي البقاء والنمو في بيئة ديناميكية متسارعة التغيير. الأمر الذي يجعل من تنامي التميز المؤسسي في الأداء العامل الأهم من أجل التوسع والنمو. لذا ركزت المنظمات بداية على تقديم منتجات أو خدمات بجودة وكفاءة عالية لإرضاء العميل والمحافظة عليه. لتصبح الجودة العالية للعرض المقدم هو عنوان التميز بين المنظمات. لينتقل مفهوم الجودة من المنتج إلى العمليات والأنظمة المتبعة داخل التنظيم من أجل ضمان السير السلس والحسن لعملية تقديم الخدمة أو المنتج وتفادي العيوب والأخطاء التي من الممكن أن تسيء إلى مكانة المنظمة. ليظهر بعد ذلك مفهوم الجودة الشاملة كمنعرج بارز أخذت المنظمات تعمل على تطبيقه للوصول إلى إرضاء العملاء وتحقيق السبق من حيث الأداء التنافسي.

إن الأداء التنافسي للمنظمة هو انعكاس حقيقي عن الأداء الوظيفي للعاملين فيها، والذي يعتبر محصلة لاستشعار هذه المنظمة لقدرات ومهارات ومعارف ودافعية العاملين داخلها وخارجها، ومما لا شك فيه أن مستوى الأداء الوظيفي والتنظيمي يمثل مقياساً حقيقياً لمدى فاعلية ونجاعة إدارة الموارد البشرية بالمنظمة ومدى نجاح برامجها المستخدمة نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ترتكز على التجديد والإبداع في الأداء، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها من جهة، والحفاظ على مواردها من جهة ثانية.

ميز كاتز في ستينات القرن الماضي بين قسمين من السلوك المرغوب للعاملين (Katz, 1962, 13)، الأمر الذي أكدته كل من برومان وموتويلو بتقسيم الأداء إلى الدور الرسمي أو أداء المهام، حيث يقوم العامل بأداء المهام المنوطة به بانتظام طبقاً للمعايير الرسمية للوظيفة في المنظمة، أما النوع الثاني فيمثل الدور الإضافي أو الأداء السياقي، والذي يعنى بالسلوكيات التطوعية والتعاونية التي تتجاوز ما هو مقرر أو رسمي من طرف العاملين مثل: التعاون مع الرؤساء والزملاء عند الحاجة، التدخل لحماية موارد المنظمة من أية مخاطر غير متوقعة، السعي لتحقيق أهدافها، قبول أعمال إضافية دون تأخير وما إلى ذلك من السلوكيات التعاونية التطوعية والتي بدونها قد تحيد المنظمات عن تحقيق أهدافها.

(Jankingthong & Rurkkhum, 2012, 117)

إن المتتبع لتطور السبق التنافسي لمنظمات الأعمال بين القوى الأقوى في العالم في فترة الخمسينات من القرن الماضي، يجد أن بداية هذا التطور المتسارع كان طلباً لزيادة إنتاجية العامل وبالتالي إنتاجية المنظمة، لكن ذلك التركيز أدى إلى زيادة السلوكيات غير المرغوبة كارتفاع معدلات الغياب، الحضور السلبي، الإضراب، التخريب المتعمد للآلات واستياء العاملين من مشرفهم، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف

الانتاج التي كانت تسود بيئة العمل الأمريكية نهاية الستينات وبداية السبعينات (-Anderson, 1988, 373)، أنتجت مفهوما حديثا في بيئة الأعمال الصناعية تحديدا ليجسد نظريات وعلاقات الأفراد ويعمل على إثراء الوظائف، ألا وهو "جودة الحياة الوظيفية" من خلال تقديم شركة جنرال موتورز برنامجا حول هذا المفهوم خلال مؤتمر علاقات العمل الدولي عام 1972 بهدف إصلاح العمل داخل مصانعها. (Lau & May, 98, 212).

إن استمرار تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية من قبل أحد مصانع شركة جنرال موتورز في مدينة Tarry town، بالرغم من حدوثه وعدم تبنيه من قبل بقية المنظمات على أنه أعباء وتكاليف إضافية، جعله ينتقل إلى المراتب المتقدمة خلال الفترة الممتدة من 1971 إلى 1978، فقد أدى إلى انخفاض نسبة غياب العاملين من 7.25% إلى 2.5%، كما انخفضت شكاوى العملاء من 2000 شكاوى سنويا إلى 32 فقط (Gibson et.al, 2012, 354).

بالإضافة إلى ذلك كله، أدى انخفاض ولاء والتزام العاملين وزيادة عبء القوانين في أمريكا وتوجهات المدراء الأوروبيين واليابانيين الفعالة تجاه عمالهم إلى انتشار هذا المفهوم وتوسعه (Bawditch & Buono, 2015, 101)، بل وجعل المنظمات تعمل على التركيز على العميل الداخلي كما العميل الخارجي، والعمل على إعادة هندسة الموارد البشرية كأحد الاستراتيجيات التنافسية، بل والنظر إليه على أنه العامل الأهم والمحرك للتميز والإبداع (جاد الرب، 2018، 22).

أولا: الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية

1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعتبر الجودة أحد أهم المطالب الضرورية والهامة في الحياة، حيث يسعى كل فرد لتحقيقه في جميع جوانب حياته، الأمر الذي جعله يمتد ليشمل أهم جانب من الجوانب الحياتية، ألا وهو جانب كسب قوت اليوم بما يضمن حياة كريمة للفرد وذويه وهو ما يقود إلى جودة الحياة الوظيفية. وقد حظي هذا المفهوم المحوري بعدد الاهتمام من حيث الأبحاث والدراسات من أجل الوصول إلى توصيف كامل وواضح له، بالرغم من اتفاق أغلبها على أنها محاولة تحسين المنظمة لبيئة العمل، حياة العاملين فيها وكذا التعامل معهم بثقة واحترام وتفهم، الأمر الذي يحول دون استغنائهم عنها، بل وكسبهم كقيمة مضافة لها. ويمكن ذكر أبرز تعاريف جودة الحياة الوظيفية شيوعا وبالترتيب الزمني فيما يلي:

الجدول (1-1): تطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية

السنة	المؤلف	تعريف لجودة الحياة الوظيفية	المصدر
1972	المؤتمر الدولي للعلاقات العمالية بنيويورك	يهدف إلى تبادل المعرفة وبدء نظرية وممارسة متماسكة حول كيفية تهيئة الظروف لـ "حياة عمل إنسانية".	(Ramawickrama, J. et al, 2017, 168)

1975	هاكمان وأولدهام	تتطلب جودة الحياة الوظيفية الرضا والتحفيز في مكان العمل.	(Hackman & Oldham, 1975, 159)
1977	ساتل	أنها الدرجة التي يستطيع بها أعضاء منظمة العمل تلبية الاحتياجات الشخصية المهمة من خلال تجاربهم في المنظمة.	(Adimuthu & Balaguru, 2017, 63)
1977	بواسفرت	هي مجموعة من النتائج المفيدة للحياة العملية بالنسبة للفرد والمنظمة والمجتمع.	(Noémi, 2014, 15)
1979	الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير.	أن جودة الحياة الوظيفية تمكن جميع الأعضاء من المشاركة في تشكيل بيئة المنظمة وأساليبها ونتائجها.	(Verma & Monga, 2015, 49)
1981	ديسلر	المستوى الذي يستطيع الموظفون عنده تلبية احتياجاتهم الشخصية ليس فقط فيما يتعلق بالأمور المادية ولكن أيضاً فيما يتعلق باحترام الذات، الرضا، وفرصة استخدام مواهبهم للمساهمة في النمو الشخصي.	(Mohammadi et. al, 2016, 73)
1983	كارلسون	هي بمثابة هدف وعملية تنظيمية : 1. كهدف، هي التزام أي منظمة بتحسين العمل: خلق المزيد من الوظائف وبيئات العمل الجذابة والمرضية والفعالة للأشخاص على جميع مستويات المنظمة. 2. كعملية، تدعو جودة الحياة الوظيفية إلى بذل الجهد لتحقيق هذا الهدف من خلال المشاركة النشطة للأشخاص في جميع أنحاء المنظمة.	(Carlson, 1983, 27)
1983	نادلر ولولر	طريقة للتفكير في الأفراد والعمل والمنظمات. عناصرها المميزة هي: 1. الاهتمام بتأثير العمل على الأشخاص وكذلك على الفعالية التنظيمية. 2. فكرة المشاركة في حل المشكلات التنظيمية واتخاذ القرارات.	(Nadler & Lawler, 1983, 26)
1987	بوكيما	هي المستوى الذي يكون عنده الموظفون قادرين على أداء وتصميم عملهم طبقاً لخياراتهم واهتماماتهم واحتياجاتهم.	(Teryima et. al, 2016, 270)
1990	كيمن وكنوتسون	إنه يعني شيئاً مختلفاً لكل فرد، ومن المرجح أن يختلف وفقاً لعمر الفرد و/أو المرحلة المهنية و/أو منصبه في الصناعة، وتعود الى مستوى رضا الفرد عن علاقاته بالمهام الموكلة له في مكان العمل.	(Kiernan & Knutson, 1990, 102)
1993	بيرناديان وراسل	مدى قدرة الأفراد على إشباع احتياجاتهم الشخصية الهامة.	(Ramawickrama, Jet al, 2017, 168)
1997	كامينغز وورلي	هي طريقة التفكير في الآخرين والعمل والتنظيم التي تهتم برفاهية العمال والفعالية التنظيمية.	(Parvathy, 2019, 16)
1999	جاد الرب	مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.	(جاد الرب، 2018، 9)
2000	لاو	بيئة العمل الداعمة التي تدعم وتعزز الرضا من خلال تزويد الموظفين بالمكافآت والأمن الوظيفي وفرص التقدم الوظيفي.	(Yahya Al-Qutop, & Harrim, 2011, 195)

2001	سيرجي، إفراي، سيجيل ولي	مجموعة متنوعة من الاحتياجات من خلال الموارد والأنشطة والنتائج الناشئة عن المشاركة في العمل.	(Sirgy, M. J, et al 2001,242)
2011	نذير وآخرون.	مجموعة من استراتيجيات وإجراءات وأجواء مكان العمل التي تعمل معاً على تحسين رضا الموظفين والحفاظ عليه من خلال استهداف تحسين ظروف عمل موظفي المنظمات.	(Nazir, et al 2011, 10278)
2012	مورتازافي وآخرون	أنها فلسفة ومجموعة من المبادئ التي تنظر إلى المورد البشري على أنه أهم الموارد المنظمة، وأنه جدير بتحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرار، وحصوله على فرصة العمل بكرامة واحترام.	(Mortazavi, et.al, 2012,206)
2014	مظلومي وآخرون.	مواقف الموظفين تجاه عملهم، وخاصة نتائج وظائفهم، بما في ذلك الرضا الوظيفي والصحة العقلية والسلامة، والتي تؤثر بشكل مباشر على النتائج التنظيمية.	(Mazloumi et al, 2014,50)
2014	سفيركو وجاليتش	يمتد المفهوم حيث يمكن للموظفين تلبية احتياجاتهم الشخصية الهامة من خلال أنشطتهم في مكان العمل وخبراتهم في المنظمة.	(Jenitta, Elangkumaran,2014,559)
2017	رويدا وكامبوس	أنها مجموعة من المبادلات، الهدف منها تحسين التجربة البشرية في مكان العمل مع زيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال إعادة تصميم طبيعتها، وتحقيق مكاسب في الانتاجية.	(Rueda& Campos, 2017,65)
2018	بداوي وآخرون	هي توفير نوع من الرفاهية الجسدية والنفسية في بيئة العمل والتي تشعر الفرد العامل بأهميته في المنظمة وتحفزه باتجاه الأداء الأفضل.	(Badawy et al, 2018, 237)
2019	بابجون وآخرون	إحدى الأساليب المختلفة التي يمكن للمنظمة من خلالها ضمان السلامة الكلية للعامل بدلا من التركيز على الجوانب المتعلقة بالعمل.	(Babjohn et al, 2019, 6)
2020	ريتا وآخرون	عملية تعزيز القوى العاملة لتكون على استعداد للمساهمة على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية.	(Rita et al,2020, 74)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

يتبين من الجدول أعلاه ومن خلال تشكيلة متنوعة من تعريفات جودة الحياة الوظيفية والتي تطورت على مدى العقود لتعكس التحولات الفكرية والعملية في كيفية تحسين ظروف العمل وتعزيز رضا الموظفين. ففي سبعينات القرن العشرين، ركزت التعريفات على خلق بيئة عمل إنسانية وتحفيزية تلبى الاحتياجات الشخصية للموظفين وتعزز مساهمتهم في تشكيل بيئة العمل، مع التأكيد على تحقيق نتائج إيجابية للمنظمة والمجتمع. أما في ثمانينات القرن العشرين، فقد تضمنت التعريفات تمكين الموظفين من تصميم عملهم بما يتناسب مع اهتماماتهم واحتياجاتهم، مع التركيز على الأهداف التنظيمية والفعالية من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات. لكن في فترة التسعينات، أُبرزت أهمية التباين الشخصي في احتياجات الأفراد ومراحلهم المهنية، والتركيز على تحسين الجوانب الوظيفية والشخصية لتحقيق التوازن بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمات ورفاهية الأفراد.

في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، تطورت المفاهيم لتشمل بيئة العمل الداعمة التي توفر الأمن الوظيفي والمكافآت وفرص التقدم، مع تأكيد دور الموارد البشرية كعنصر أساسي لتحقيق الكرامة والإنتاجية. لتتوسع الرؤية وتشمل استراتيجيات تكاملية تحسن ظروف العمل وتدعم السلامة النفسية والجسدية للموظفين، مع تعزيز دور العمل في تحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية على حد سواء. بحلول العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، أصبحت التعريفات تركز على تصميم بيئات عمل تساهم في تحسين التجربة البشرية، وتعزز رفاهية العاملين، وتزيد من تنافسية المنظمة، مع رؤية شمولية تدمج السلامة والرفاهية في إطار الأداء التنظيمي الأمثل.

بناءً على المناقشة أعلاه، يتم عرض ثلاثة محاور أساسية للمفهوم وهي:

1. جودة الحياة الوظيفية هي مدى توافر العمل للخصائص التي تجعل الموظف يتمتع بالصحة والسعادة.

2. جودة الحياة الوظيفية هي درجة توفر ميزات الحياة العملية الإنسانية للموظف.

3. جودة الحياة الوظيفية هي مدى تلبية توقعات الموظفين المعقولة بشأن التوظيف.

ومنه يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها: رؤية المنظمة للمورد البشري من خلال تقديم تجربة بشرية في إطار تنظيمي أمثل تلي احتياجات وتوقعات العاملين فيها وتساهم في تعزيز رفاهيتهم وتقديم تنافسية المنظمة.

2. مقاربات جودة الحياة الوظيفية

يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على مدرستين، كل منهما تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات الأفراد، أما الثانية فتقوم على أساس المقاربة التقنية-الاجتماعية، وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدة، وإن كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب موروثها الثقافي والتاريخي.

1.2. اتجاه مدرسة الموارد البشرية:

يرتكز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للفرد، كما يركز على دور الفرد داخل المنظمة كالمشاركة والاستقلالية وغيرها على نحو يجعله أكثر ارتياحاً، أما فلسفة الإدارة فتؤكد على الرغبة في الانتماء والانضمام إليها عن طريق تبادل المعلومات بين المستويات المختلفة، واكتشاف الصراعات وحلها، والتأكيد على الجانب الاجتماعي والنفسي لتثمين شعور الانتماء لدى الأفراد. (Lyne&Vaillancourt,2003, 215). ويرى جورج ساند رسون بأن الفلسفة الأساسية وراء جودة الحياة

الوظيفية هي الاعتراف بالجهود، وأن القيم الإنسانية مرتكز هام في الوسط المهني، فالعمال يمضون أغلب أوقات حياتهم في العمل من أجل النجاح في حياتهم الشخصية خارج العمل، وأنهم ينتظرون أكثر من التعويض المادي ويتطلعون إلى التعبير عن آرائهم، وإشباع الحاجات وتقدير الذات وإشراك الفرد في اتخاذ القرار، يمكن أن يشمل ذلك إدارة مختلفة للنشاط: المزيد من المسؤوليات في العمل، واستقلالية أكبر، وتوسيع المهام وإثرائها، والتناوب الوظيفي لزيادة المعرفة.

في نفس المدرسة الفكرية، يقترح المؤلفون هيريك وماكوبي، والتون وبواسفرت عددًا معينًا من الأبعاد التي تميز، وفقًا لهم جودة الحياة الوظيفية، والتي تشمل: جوانب فردية (تحقيق وإمكانية التنمية)، اجتماعية (الاندماج الاجتماعي)، مرتبطة بالعمل (ظروف عمل صحية وأمنة، والأمن الوظيفي)، والعناصر المرتبطة بإدارة الأفراد في المنظمة (الديمقراطية في مكان العمل، التوفيق بين الحياة العملية والحياة خارج العمل، العدالة والمشاركة في القرارات). هذا التصنيف يذكرنا بمجالات التنشئة الاجتماعية المختلفة وفقًا ليفشر، بما في ذلك أيضًا جوانب الهوية أو الفرد، المرتبطة بالعمل والعلاقات الشخصية وعلى نطاق أوسع بالمنظمة.

نجد أن هذه القائمة من المعايير تسمح بنجاح الحياة المهنية للعامل بشكل يتوافق مع إرضاء حاجاته مع مراعاة العوامل الخارجية المتعلقة بالعمل (أوقات العمل، نظام المكافآت، تهينة و——ط العمل) ومراعاة العوامل الذاتية المتعلقة بالعمل (إمكانية التطور الشخصي والمشاركة في اتخاذ القرار، الحرية الشخصية في العمل). (Johanne, Viateur, 1983, 570)

2.2. المقاربة التقنية- الاجتماعية:

طور هذا الاتجاه من طرف كل من إريك تريست وفريد إمري وزملائهم في لندن وقد استخدمها ونشرها لويس دافيس (Davis, 1977, 60) من جامعة كاليفورنيا. ووفقًا لهذا الأخير، والذي يعتقد أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي طبيعة العلاقات بين العامل وبيئته العامة، وأن يسلط الضوء على ضرورة مراعاة العامل البشري في تنظيم العمل التي غالباً ما يتم إهمالها، فضلاً عن العوامل الفنية والاقتصادية.

ويرى كل من لارو، جونستون، ألكسندر، وروبن (Viateur & Johanne, 1983, 571) أن هذا المفهوم يجب أن يراعي إعادة هيكلة أساليب العمل أو التكيف التكنولوجي أو إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية، وحسب رأيهم فإن جودة الحياة الوظيفية يجب أن تراعي زيادة مشاركة الموظفين في أماكن عملهم، وبالتالي خلق المزيد من المسؤوليات. فهي عملية تعلم ديناميكية وفريدة من نوعها ومتطورة باستمرار. وهذا ما يتفق مع ما جاء به سرينيفاس حول تحسين الحياة الوظيفية على النحو الجشطلتي (Serinivas, 1980, 88)،

الذي يأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لا تتحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها. (Viature, Johanne, 1983, 571)

وعليه فحسب هذه المقاربة فإن فعالية الأداء تتحقق من خلال الجانب الاجتماعي والتقني للمنظمة، فالجانب الاجتماعي والذي يتمثل في العامل البشري، الأدوار والعلاقات، نظام الاتصالات، السلطة والمسؤوليات، أنظمة التقويم والتقييم، اندماج الفرد داخل التنظيم، ميكانيزمات التكيف والخدمات داخل المنظمة. أما الجانب التقني والمتمثلة في: البرامج، الإجراءات، التجهيزات والحواسيب وغيرها، حيث أن جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين عناصر الجانبين.

كما أن إعادة تنظيم العمل داخل المنظمة بهدف تحسين عملية التعايش داخلها، حيث أن الفعالية تقتضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الأبعاد، والتي تؤدي إلى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني والتشجيع على التشاور وتسيير وإدارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية كما يشير إلى ذلك (Clermont, 1993, 347)، حيث يعتبر الوسط المهني فضاء للاندماج وتنشئة الفرد، مما يسمح للفرد بالانتماء إلى مجتمع المنظمة وتحقيق علاقات اجتماعية. (Angel, 2005, 21)

وما يلاحظ حول هذين الاتجاهين أنهما مكملان لبعضهما البعض إذا كانا مندمجين، هذا ما يؤكد جينكينز (Viature & Johanne, 1983, 572) الذي حاول التوفيق بين هذين الطرحين عندما أكد أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يشمل ويغطي جميع العوامل المتمثلة في البرامج والتقنيات والنظريات وأنماط التسيير والتنظيم، حيث أن الهدف العام من جودة الحياة في العمل هو التحقق من أن المنظمات وصيرورتها تسيير على نحو صحيح، مما يتيح للإدارة الاستغلال الأمثل لمؤهلات وقدرات الأفراد على نحو يصبح فيه العامل أكثر حيوية وإرضاء لحاجاته.

3. أهمية جودة الحياة الوظيفية:

للموارد البشرية دورا حاسما في تطور المنظمات الناجمة عن القدرات الفكرية غير المحدودة لها، لذلك من أولويات أي منظمة الحفاظ على هذه الموارد القيمة عن طريق السعي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية داخل التنظيم، لهذا فقد اكتسب هذا المفهوم أهمية كبيرة جدا لدى المهتمين والباحثين منذ ظهوره ولغاية وقتنا الحالي (Mamaghaniyeh et al, 2019, 214).

كما اكتسب هذا المصطلح أهمية كبيرة في العلوم النفسية والاجتماعية وكذا التنظيمية كأحد أبرز مؤشرات الجودة الشاملة للتجربة البشرية في مكان العمل، إذ أنه يعبر عن طريقة التفكير في العاملين، عملهم والمنظمات التي يتم فيها تحقيق حياتهم المهنية، خاصة وأن الهدف الأساسي لجودة الحياة الوظيفية

هو ضرورة تحقيق إنتاجية عالية للأفراد الذين يقومون بالعمل المطلوب مع رضاهم الوظيفي. (195) (Yahya et al,2011,

لجودة الحياة الوظيفية أهمية بالغة في كل من المنظمة ونفسية العاملين، لكونها تهدف الى إعطاء العاملين فرصة لاتخاذ قرار بشأن منتجات وخدمات العمل أو مكان العمل الأكثر فعالية، وهذا سوف يساهم في تحسين الشعور الإيجابي تجاه الوظيفة والمنظمة على حد سواء، بل يزيد من الصحة العقلية والبدنية، الكفاءة والفعالية التنظيمية والولاء (Farahbakhsh, 2012, 32).

بالإضافة إلى أن أهمية هذا المصطلح تكمن في تعامله مع جملة من العناصر الأساسية، والتي تعد حجر الأساس لتطبيقه في المنظمات وأهم هذه العناصر هي: جودة الحياة الشخصية في العمل، تطوير الإتقان، تجربة الزمالة مع العاملين والمديرين، والمساهمة في خلق قيمة حقيقية للعملاء والعالم المحيط من خلال العمل. وهذا ما يعكس تفاعل العوامل الشخصية والبيئية. (Chanana& Gupta, 2016, 17)

وترتبط جودة الحياة الوظيفية بشكل عام بسلسلة من الأهداف والظروف والممارسات التنظيمية التي تمكن الافراد العاملين في المنظمة من إدراك أنهم آمنون وراضون ولديهم فرص أفضل للنمو وتطوير الذات ، وفي الوقت الحاضر جذبت جودة الحياة الوظيفية المزيد من الاهتمام على مستوى العالم ، ولا سيما أن العاملين يقضون أكثر من ثلث حياتهم في أماكن عملهم ، فعندما تقدم المنظمة جودة الحياة العملية لموظفيها فهذا مؤشر جيد لتعزيز صورتها، ومن ثم جذب الافراد والاحتفاظ بهم ، ومن جهة أخرى سوف تكسب المنظمة قدرتها على توفير بيئة عمل مناسبة لموظفيها (Jose et.al ,2014, 88).

وقد أصبحت جودة الحياة الوظيفية موضوعا مهما ومؤثرا في العلاقات المتداخلة في بيئة العمل والبيئة الخارجية لها كونها صنفت على أنها قيمة المشاركة البشرية من حيث صلتها بعلاقة العاملين وصاحب العمل ، ومن جهة أخرى تركز على علاقة الافراد بالمجتمع، ومن ثم هناك حاجة ملحة لإعطاء أهمية كبيرة لمتطلبات العاملين الأكثر أهمية في منظماتهم وتحديد رأس المال البشري إذا كانوا يريدون الاستمرار والصمود في السوق التنافسية الحالية ، ويضيف أيضا بأن جودة الحياة الوظيفية قد اكتسبت أهميتها لدى العاملين والمنظمات على حد سواء، لارتباطها بالرفاهية الوظيفية والدرجة التي تكون فيها مشاركات العمل مرضية ومشجعة وخالية من التوتر وغيرها من الاهتمامات الفردية غير المرغوب فيها ، وتتكون أيضا من العوامل المرتبطة ببيئة العمل كالصحة والسلامة المهنية والنفسية للأفراد، مع تقليل ضغوط العمل وفرصة التقدم والتنمية . (Ehido et al ,2019 ,72)، (Lee et al, 2015 , 770)، (431),

(Wamy& Swamy ,2013

ويضيف (Mamaghaniyeh et al, 2019, 214) أن أهم النتائج المتوصل إليها من قبل الباحثين والتي تبين أهمية جودة الحياة الوظيفية واستخداماتها تتمثل في:

أ - جودة الحياة الوظيفية تشير إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالعاملين، كالرضا الوظيفي، فرص النمو، القضايا النفسية، الأمن الوظيفي، علاقات صاحب العمل والموظفين، وانخفاض مستويات الحوادث.

ب- كما تشير جودة الحياة الوظيفية إلى مجموعة المهام أو الوظائف التنظيمية كالإدارة التشاركية، إثراء الوظائف وظروف العمل الآمنة.

ت- جودة الحياة الوظيفية أيضا تشير إلى نوع خطة التغيير التنظيمي، وعليه تم إدراج مفهوم جودة الحياة الوظيفية لجميع جوانبها من حيث كفاءة المنظمة ونتاجيتها لتحقيق النتائج التنظيمية المرجوة.

الأمر الذي جعل المنظمات اليوم تسعى جاهدة الى استخدام أساليب وطرق عمل جديدة ومبتكرة من أجل مواجهة تحديات البيئة التنظيمية التي من شأنها تحقيق أكبر قدر من رضا العاملين، وكذا تحقيق توقعات المجتمع والمستفيدين من مخرجاتها، ومن هنا رأت العديد من تلك المنظمات ضرورة تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بها، لأنها: (Sinha, 2012,31-34)

1- تساعد على تهيئة بيئة تنظيمية متميزة ومحفزة من رواتب ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحقق التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية.

2- تحقق أهداف المنظمة، العاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالعمل وهذا ما يزيد من مستوى الولاء والانتماء والثقة داخل المنظمة.

3 - تهيئة المناخ التنظيمي الداعم الذي تسوده روح التعاون والعلاقات الاجتماعية الإيجابية بين العاملين، تبادل الخبرات والمعرفة فيما بينهم، وهو ما يقلل معدل الصراعات ويزيد من إنتاجية المنظمة.

4 - جعل الافراد العاملين أكثر سعادة ورغبة في العمل مما يزيد إنتاجية المنظمة.

5 -منح العاملين فرص النمو والتطور مما يعطي للمنظمة فرصا أكبر للحصول والاحتفاظ برأسمال بشري يتسم بالكفاءة والمعرفة المتجدد.

ويرى (Kotresh, 2005, 34) أن جودة الحياة الوظيفية هي مؤشر جيد لتعزيز صورة المنظمة، ومن ثم جذب العاملين والاحتفاظ بهم، بل هذا يشير إلى أن المنظمة قادرة على توفير بيئة عمل مناسبة، ويمكن ذلك من خلال عدة عوامل تساهم في توفير أعلى مستويات جودة الحياة الوظيفية، تتمثل في:

1. المهارة والمعرفة: يحتاج الفرد الذي يتم تكليفه بوظيفة معينة إلى المعرفة الكافية والمهارة والخبرة المطلوبة والحماس ومستوى الطاقة والاستعداد لتعلم أشياء جديدة والديناميكية والشعور بالانتماء

والمشاركة والتفاعل داخل المنظمة والقدرة على التكيف مع التغيرات في الموقف والانفتاح على الأفكار المبتكرة والقدرة على العمل تحت الضغط النفسي.

2- السلامة المهنية: قد تتضمن الوظيفة التعامل مع ثقافات متنوعة وسلوكيات مختلفة تحتاج إلى القدرة على التعامل معها من أجل ضمان السيطرة والحد من الصراعات الوظيفية، أو قد يتضمن العمل وجود آلات خطرة ويجب مراعاة أقصى احتياطات السلامة والتي تتطلب الكثير من التركيز واليقظة والتعقل والسيطرة على العواطف.

3- الفرص: توفر بعض الوظائف فرصاً للتعليم والبحث والاكتشاف والتطوير الذاتي وتعزيز الثقة بين العاملين والمنظمة.

4- مستوى الاجتهاد: يجب أن يكون مستوى الاجتهاد متناسباً بشكل مباشر مع الاجور التي يتقاضاها الافراد العاملون، ولاسيما أن هذه العلاقة مرتبطة بالحالة النفسية للأفراد داخل بيئة العمل. (عصام عليوي، 2021، 68)

4. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تمتلك جودة الحياة الوظيفية، باعتبارها بنية مجردة، خصائص أقل قابلية للقياس والملاحظة مقارنة بالمفهوم الملموس. ويواجه الباحثون صعوبات في تحديد وقياس هذا المفهوم المجرد بسبب طبيعته الذاتية. ولغرض القياس، يجب تحديد أبعاده، كما يجب أن يكون البعد جانباً محدداً للمفهوم. بادئ ذي بدء، يجدر النظر في الفهم النظري لجودة الحياة الوظيفية. وقد ذكر بيرناردان ورسل ميزات جودة الحياة العالمية من منظور أوسع. وهي: ظروف العمل (السلامة والصحة والبيئة المادية)، والمساواة في الأجور، والمزايا والمكافآت الأخرى، والأمن الوظيفي، والتفاعل الاجتماعي، واحترام الذات، والديمقراطية (المشاركة في صنع القرار)، ورضا العمال، وكفاية الدخل، والمشاركة الطوعية من قبل الموظفين، والتدريب المقدم للموظفين والمديرين وموظفي الدعم (المحترفين) على أدوارهم ومسؤولياتهم الجديدة، وتوافر التدريب المستمر على المهارات، وتشجيع تطوير المهارات المتعددة والتناوب الوظيفي، وبناء الفريق.

كما اقترح لولر (Lawler, 1975) أربع خصائص ضرورية لتضمينها في قياس جودة الحياة الوظيفية والتي تتمثل في قياس الجوانب المهمة للمفهوم، أن تكون لها صلاحية ظاهرية كافية في نظر أي شخص من المحتمل أن يستخدمها، أن تكون موضوعية وبالتالي قابلة للتحقق دون أي إمكانية للتلاعب بها. وأخيراً يجب أن يكون قادراً على التمييز بين الفروق الفردية داخل نفس بيئة العمل.

كما ورد في (Royuela et. al, 2008, 4-5) فقد تم تقديم 10 أبعاد لـ QWL من قبل المفوضية الأوروبية. هي: جودة الوظيفة الفعلية، المهارات والتعلم مدى الحياة والتطوير الوظيفي، المساواة بين

الجنسين، الصحة والسلامة في العمل، المرونة والأمن، الإدماج والوصول إلى سوق العمل، تنظيم العمل والتوازن بين العمل والحياة، الحوار الاجتماعي ومشاركة العمال، التنوع وعدم التمييز، الأداء العام في العمل. ومع ذلك فإن عملية قياس الأبعاد العشرة المذكورة أعلاه تختلف إلى حد ما عن غيرها لأنه من الضروري أن يكون هناك مؤشرات موضوعية لجودة الحياة الوظيفية بدلاً من المؤشرات الذاتية.

هناك عدد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي يمكن العثور عليها من خلال النتائج التجريبية التي أجراها العديد من الباحثين، والجدول الموالي يبين أهمها:

الجدول (1-2): أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية

السنة	المؤلف والبلد	الأبعاد	نوع الصناعة
1975	والتون (الولايات المتحدة الأمريكية)	1. تعويض مناسب وعادل 2. ظروف عمل آمنة وصحية 3. فرصة فورية لاستخدام وتطوير القدرات البشرية 4. فرصة لمواصلة النمو والأمن 5. الاندماج الاجتماعي في منظمة العمل 6. الدستورية في تنظيم العمل 7. مساحة العمل والحياة الإجمالية 8. الأهمية الاجتماعية لحياة العمل	موظفي صناعة الخدمات
1979	سكلاني كما ورد في بورا وآخرون 2015 الهند	1. التعويض المناسب والعادل 2. المزايا الإضافية وتدبير الرعاية الاجتماعية 3. الأمن الوظيفي 4. البيئة المادية وبيئة العمل 5. عبء العمل وضغوط العمل 6. فرصة استخدام القدرات البشرية وتطويرها 7. فرصة للنمو المستمر 8. العلاقات الإنسانية والجانب الاجتماعي لحياة العمل 9. المشاركة في صنع القرار 10. نظام المكافأة والجزاء 11. الإنصاف والعدالة ومعالجة المظالم 12. العمل ومساحة الحياة الإجمالية 13. صورة التنظيم	الفئات الإدارية وغير الإدارية للموظفين من 24 نوعاً مختلفاً من المنظمات
1984	ليفين وتايلور وديفيس أوروبا	1. الاحترام من الرؤساء والثقة بقدرات الموظف 2. تغيير العمل 3. تحدي العمل 4. فرص التطوير المستقبلية الناشئة عن العمل الحالي 5. احترام الذات 6. نطاق العمل والحياة المتأثرة خارج نطاق العمل نفسه 7. المساهمة في المجتمع من خلال العمل	موظفي قطاع التأمين

موظفي خدمة الشركة	1. بيئة عمل آمنة 2. أجور منصفة 3. تكافؤ فرص العمل 4. فرصة للتقدم	ميرفيس ولولر المملكة المتحدة	1984
موظفي القطاع الصحي	1. الرضا الوظيفي 2. المشاركة الوظيفية 3. غموض دور العمل 4. تعارض دور العمل 5. دور العمل الزائد 6. ضغوط العمل 7. الالتزام التنظيمي 8. نية الدوران	بابا وجمال المملكة المتحدة	1991
موظفي الصناعة التحويلية	1. الأمان الوظيفي 2. نظام المكافآت 3. تدريب 4. فرص التطوير الوظيفي 5. المشاركة في صنع القرار	لاو وبروس الولايات المتحدة	1998
موظفي جميع أنواع الصناعة	1. بيئة عمل مواتية 2. النمو الشخصي والاستقلالية 3. طبيعة الوظيفة 4. تحفيز الفرص وزملاء العمل	وايت وواه سنغافورة	2001
موظفي القطاع الصحي	1. بيئات العمل السيئة. 2. عدوانية الموظفين. 3. عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم نوعية الرعاية المفضلة، 4. التوازن بين العمل والأسرة. 5. العمل بنظام الورديات. 6. عدم المشاركة في صنع القرار. 7. العزلة المهنية. 8. عدم الاعتراف. 9. سوء العلاقات مع المشرف/الأقران. 10. صراع الأدوار. 11. قلة الفرصة لتعلم مهارات جديدة.	إليس وبومبلي، كما ورد في بورا وآخرون (2015) كانبيرا في أستراليا	2002
موظفي قطاعي التعليم والصحة	1. الأجر العادل والاستقلالية 2. الأمن الوظيفي 3. نظام المكافآت 4. التدريب والتقدم الوظيفي 5. الفرص 6. المشاركة في صنع القرار 7. عمل ممتع ومرضي 8. الثقة في الإدارة العليا 9. الاعتراف بالجهود	سراجي ودارغاهي طهران	2006

	10. معايير الصحة والسلامة في العمل 11. الموازنة بين وقت العمل ووقت العائلة والأصدقاء 12. استقلالية العمل الذي يتعين القيام به 13. مستوى التوتر الذي يتعرض له العمل 14. الصحة والسلامة المهنية في العمل		
مدراء من مناطق التجارة الحرة	1. الرضا الوظيفي 2. الإنجاز الوظيفي 3. التوازن الوظيفي	روز، بيه، أولي، وإدريس ماليزيا	2006
مهن تكنولوجيا المعلومات	1. الصحة والرفاه 2. الأمان الوظيفي 3. الرضا الوظيفي 4. تطوير الكفاءات 5. التوازن بين الحياة العملية وغير العملية.	رائينام وإسماعيل ماليزيا	2007
موظفي قطاع التأمين	1. أجور ومزايا عادلة وكافية 2. مراعاة عوامل السلامة والصحة 3. فرصة للنمو المستمر وأمن الموظفين 4. قبول تنظيم العمل 5. الحياة العملية والتبعية الاجتماعية للمجتمع والحياة الفردية 6. تنظيم مساحة المعيشة الشاملة في البيئة 7. تكامل القدرات الإنسانية الاجتماعية المحسنة	حسيني، كما ورد في بورا وآخرون (2015) إيران	2010
العاملين في شركات النفط والغاز	1. العوامل المادية. 2. العوامل السيكولوجية 3. العوامل الاجتماعية	المفتاح ولافي قطر	2011
مديري المستوى المتوسط لمختلف المنظمات	1. الاتصالات 2. التطوير والنمو الوظيفي 3. الالتزام التنظيمي 4. الدعم الإشرافي العاطفي 5. ترتيبات العمل المرنة 6. ثقافة الاستجابة الأسرية 7. تحفيز الموظفين 8. الثقافة التنظيمية 9. الدعم التنظيمي 10. الرضا الوظيفي 11. المكافأة والفوائد 12. التعويض بالتعليمات المناسبة	سينها سي. الهند	2012
أرباب العمل والموظفين في أنواع مختلفة من المنظمات الصغيرة	1. التعويض المناسب والعادل 2. المزايا الإضافية وتدابير الرعاية الاجتماعية 3. الأمان الوظيفي 4. البيئة المادية وبيئة العمل 5. عبء العمل وضغوط العمل 6. فرصة استخدام القدرات البشرية وتطويرها	ستيفن ودانابال الهند	2012

	7. فرصة للنمو المستمر 8. العلاقات الإنسانية والجانب الاجتماعي لحياة العمل 9. المشاركة في صنع القرار 10. نظام المكافأة والجزاء 11. الإنصاف والعدالة ومعالجة المظالم 12. العمل ومساحة الحياة الإجمالية 13. صورة التنظيم		
موظفي قطاع التعليم العالي	1. التعويض المناسب والعادل 2. حالة عمل آمنة وصحية 3. فرصة للنمو المستمر والأمن 4. فرصة استخدام القدرات البشرية وتطويرها 5. التكامل الاجتماعي في تنظيم العمل 6. الدستورية في تنظيم العمل 7. العمل ومساحة الحياة الإجمالية 8. الأهمية الاجتماعية للعمل في الحياة	عائشة تبسم بنغلاديش	2012
العاملين في قطاع الصناعات التحويلية	1. تعليم، السكن، الصحة 2. العمالة وظروف العمل 3. الدخل، الملابس، الغذاء 4. النقل، الاتصالات، الوقود والكهرباء 5. البيئة والتلوث، الترفيه، العادة 6. الضمان الاجتماعي	ساتياراجو وبالارام كما ورد في بورا وآخرون (2015) الهند	2013
موظفي قطاع النقل (السكك الحديدية)	1. الرفاه العام 2. مساحة المنزل- العمل 3. الرضا الوظيفي والرضا عن المسار الوظيفي 4. التوتر في العمل 5. ظروف العمل	مظلومي وآخرون. إيران	2014
الموظفين في الصناعة الميكانيكية في الشركات الصغيرة والمتوسطة	1. بيئة العمل 2. ثقافة المنظمة ومناخها 3. العلاقة والتعاون 4. التدريب والتطوير 5. التعويض والمكافأة 6. المرافق 7. الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي 8. استقلالية العمل 9. كفاية الموارد	سوامي وآخرون. الهند	2015
موظفين متنوعين	1. التوتر في العمل 2. شغل العمل 3. الرضا الوظيفي والرضا عن المسار الوظيفي 4. ظرف العمل	المُرشد السعودية العربية	2015
قطاع الطاقة	1. الدعم الإشرافي. 2. التحرر من الضغط.	ياداف ونعيم الهند	2017

		3. الأجر والفوائد. 4. الرضا الوظيفي. 5. العلاقة الجماعية. 6. المشاركة والمسؤولية في العمل. 7. الأمن الوظيفي.	
العاملين في المستشفيات	2018	1. العوامل التنظيمية والوظيفية للمنظمة 2. العوامل المادية والمعنوية للمنظمة	الحمداني الأردن
مديري المستوى المتوسط من مختلف مؤسسات تكنولوجيا المعلومات	2019	1. الدعم من المدير/المشرف 2. التحرر من ضغوط العمل 3. راتب ومزايا إضافية 4. الرضا الوظيفي والتحدي واستخدام المهارات والاستقلالية 5. العلاقة مع زميل العمل 6. المشاركة والمسؤولية في العمل 7. الاتصال واتخاذ القرار والأمن الوظيفي	أغاروال وآخرون الهند
مرضى القطاع الصحي	2019	1. توازن الحياة مع العمل 2. بيئة العمل 3. تصميم العمل 4. سياق العمل	الحبري وآخرون المملكة العربية السعودية
موظفي الإنتاج في القطاع الصناعي	2020	1. بيئة العمل 2. مرافق الرعاية 3. الثقافة التنظيمية والمناخ	ماياكانان بنجلاديش
موظفي القطاع الصحي	2020	1. بيئة العمل 2. فخر العمل 3. المشاركة في صنع القرار 4. فرص للتطوير	بيو ولينجكونج أندونيسيا
موظفين إستراتيجيين والمشرفين والمديرين في قطاع الخدمات	2020	1. بيئة العمل الآمنة والمواتية 2. المشاركة الفعالة للموظفين 3. السلوك المهني	القمرى وآخرون. أندونيسيا
مصنع للغاز	2023	1. بيئة عمل آمنة 2. توازن الحياة مع العمل 3. تطوير الذات 4. الرفاه العاطفي	مافيس هاموند وآخرون غانا
موظفي القطاع الصيدلي	2023	1. التعويض المناسب والعادل 2. ظروف عمل آمنة وصحية 3. فرصة فورية لاستخدام القدرات البشرية وتطويرها 4. فرصة للنمو المستمر والأمن 5. التكامل الاجتماعي في تنظيم العمل 6. الدستورية في تنظيم العمل 7. العمل ومساحة الحياة الإجمالية 8. الأهمية الاجتماعية لحياة العمل.	جاين وتوماس الهند

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الأدبيات النظرية

تغطي الأبعاد المذكورة في الجدول أعلاه مجموعة من الدراسات التي أجريت في جميع أنحاء العالم. والتي تستعرض الأدبيات لتطور جودة الحياة الوظيفية إلى الوضع الحالي؛ من عام 1975 إلى عام 2023. ويشمل مؤلفين مختلفين من بلدان مختلفة من العالم، ومجموعات متنوعة من الأبعاد المستخدمة لقطاعات مختلفة (الإنتاج، الخدمات، ريادة الأعمال، التعليم، الصحة، التعليم العالي، القطاع التقني وتكنولوجيا المعلومات والقطاع الصيدلي)، وأنواع مختلفة من فئات الموظفين مثل الموظفين الإداريين وغير الإداريين الذين يمثلون مستويات مختلفة من المنظمات. وعليه فإن العوامل التي سيتم تناولها تعتمد إلى حد كبير على غرض المؤلف ومنظوره النظري. وبالتالي يمكن حصر 43 بعد من خلال الجدول أعلاه، والمتمثلة في:

التعويض المناسب والعادل، ظروف عمل آمنة وصحية، فرصة لاستخدام القدرات البشرية وتطويرها، فرصة للنمو المستمر والأمن الوظيفي، التكامل الاجتماعي في تنظيم العمل، الدستورية في تنظيم العمل، التوازن بين العمل والحياة، الأهمية الاجتماعية للعمل، المزايا الإضافية وتدابير الرعاية الاجتماعية، الأمن الوظيفي، البيئة المادية وبيئة العمل، عبء العمل وضغوط العمل، العلاقات الإنسانية والجانب الاجتماعي، المشاركة في صنع القرار، نظام المكافآت والجزاء، الإنصاف والعدالة ومعالجة المظالم، صورة التنظيم، الاحترام من الرؤساء والثقة بقدرات الموظف، التحديات وفرص التطوير المستقبلية، احترام الذات، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية الدوران (الاستمرارية في العمل)، التدريب وتطوير المهارات، الثقة في الإدارة العليا، الاعتراف بالجهود، الصحة والسلامة المهنية، استقلالية العمل، التواصل التنظيمي، ثقافة التنظيم، الدعم الإشرافي والعاطفي، تحفيز الموظفين، الرفاه النفسي والجسدي، علاقات العمل مع الزملاء، تصميم العمل، ترتيب العمل المرن، التوازن بين الحياة الأسرية والوظيفية، سلوك العمل المهني، فخر العمل، التحدي واستخدام المهارات، المساهمة المجتمعية من خلال العمل، عدوانية الموظفين، فرص التعلم وتطوير الذات.

قدم ما سلو هرم الاحتياجات، الذي يصنّف دوافع البشر إلى خمس مستويات منظمة حسب الأولوية. يعني ذلك أن الاحتياجات ذات المستوى الأدنى يجب أن تُلبى أولاً قبل أن تسيطر الاحتياجات الأعلى على السلوك والتي تتمثل في:

الاحتياجات الفسيولوجية: وتشمل الضروريات الأساسية للبقاء، مثل الطعام، الماء، والمأوى.

احتياجات الأمان: بمجرد تلبية الاحتياجات الفسيولوجية، يسعى الأفراد إلى الأمن والاستقرار والحماية من المخاطر.

احتياجات الحب والانتماء: بعد تلبية احتياجات الأمان، يركز الإنسان على بناء العلاقات الاجتماعية، بما في ذلك الصداقة، العلاقات العاطفية، وروابط الأسرة.

احتياجات التقدير: في هذا المستوى، يصبح التركيز على احترام الذات، والاعتراف الاجتماعي، والرغبة في الحصول على المكانة أو الإنجاز.

احتياجات تحقيق الذات: هذا هو المستوى الأعلى، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق إمكاناتهم الكامنة ومتابعة النمو الشخصي والتعبير عن الذات. كما أكد ما سلو أن الأفراد يتقدمون عبر هذه المستويات عندما تُشبع الاحتياجات في المستويات السابقة بشكل كافٍ. كما أنه أشار إلى أن هذا التدرج ليس جامداً ويمكن أن يختلف بناءً على الظروف الفردية وتجارب الحياة (Maslow, 1943, 394). والمتأمل في الأبعاد السابقة الذكر نجد أنها عبارة عن احتياجات تندرج ضمن أحد أو بعض من المستويات المذكورة سابقاً، والتي تعزز من تجربة الموظف داخل المنظمة، وهي كما يلي:

1.4. الاحتياجات الفسيولوجية (الأساسية): والتي تشمل المتطلبات الأساسية التي تضمن البقاء والمعيشة كالتعويض المناسب والعادل الذي يضمن تلبية الاحتياجات الأساسية مثل الغذاء والسكن (والتون، 1975)، ظروف عمل آمنة وصحية والتي تلي الحاجة للعمل في بيئة لا تعرض العامل للمخاطر الصحية أو الجسدية (والتون، 1975؛ جاين وتوماس، 2023) وكذا المزايا الإضافية وتدابير الرعاية الاجتماعية فهي تدعم الأساسيات من خلال توفير مزايا مثل التأمين الصحي ورعاية الأسرة (سكلاني، 1979).

2.4. احتياجات الأمان: وتشمل الشعور بالأمان الوظيفي والمادي وتندرج تحتها أبعاد: الأمن الوظيفي الذي يُعد عاملاً أساسياً للشعور بالاستقرار الوظيفي والمستقبلي (سكلاني، 1979؛ سراجي ودارغاهي، 2006)، والصحة والسلامة المهنية وتتعلق بتأمين بيئة العمل من الحوادث والمخاطر (سراجي ودارغاهي، 2006)، وكذا التوازن بين العمل والحياة فهو يحقق شعوراً بالاستقرار النفسي والاجتماعي للعامل (المرشد، 2015؛ الحربي وآخرون، 2019). أما العمل بنظام الورديات والذي يضمن تنظيم ساعات العمل بما يتناسب مع الصحة والسلامة (إليس وبومبلي، 2002)، نظام المكافآت والجزاء الذي يوفر الطمأنينة بأن الجهود تُكافأ والإنجازات تُقدَّر (لاو وبروس، 1998).

3.4. احتياجات الانتماء (العلاقات الاجتماعية): تضم الشعور بالقبول والانتماء ضمن بيئة العمل، العلاقات الإنسانية والجانب الاجتماعي لتعزيز التواصل والتعاون مع الزملاء (سكلاني، 1979)، التكامل الاجتماعي في تنظيم العمل والذي يعزز روح الفريق والانتماء (والتون، 1975)، الدعم الإشرافي والعاطفي من توفير الشعور بالاهتمام والرعاية (سينها، 2012)، الاعتراف بالجهود فهو يعزز شعور الانتماء من خلال

الاعتراف بإنجازات الموظفين (سراجي ودارغاهي، 2006) والثقافة والمناخ التنظيمي الذي يدعم ويخلق بيئة عمل إيجابية ومترابطة (الحمداني، 2018).

4.4. احتياجات التقدير: وتشتمل على الثقة بالنفس واحترام الآخرين، الاحترام من الرؤساء والثقة بقدرات الموظف لتعزيز التقدير الذاتي لدى الموظفين (ليفين وتايلور وديفيس، 1984)، الفخر بالعمل الذي يعكس التقدير الذي يشعر به الموظف نتيجة مساهماته (بيو ولينجكونج، 2020)، التقدير والمكافآت من خلال نظام يضمن الشعور بالعدالة والإنصاف في العمل (ستيفن ودانابال، 2012) وكذا الالتزام التنظيمي والذي بدوره يعبر عن تقدير الموظف لعمله وشعوره بتقدير المؤسسة له (بابا وجمال، 1991).

5.4. احتياجات تحقيق الذات: وتشمل تطوير الذات وتحقيق الطموحات من خلال فرص استخدام القدرات البشرية وتطويرها فهي تمنح الموظف الفرصة لتحقيق إمكاناته (والتون، 1975؛ جاين وتوماس، 2023)، التدريب وتطوير المهارات والتي تساعد في تحقيق أهداف الموظف المهنية (لاو وبروس، 1998)، فرص للنمو المستمر والأمن الوظيفي والتي تعزز الإحساس بتحقيق الذات من خلال التقدم الوظيفي (والتون، 1975)، المساهمة المجتمعية من خلال العمل والتي من خلالها يشعر الموظف بقيمة عمله في المجتمع (ليفين وتايلور وديفيس، 1984)، الاستقلالية في العمل فهي تتيح للموظف حرية اتخاذ قرارات تعزز شعوره بالإنجاز (سراجي ودارغاهي، 2006).

ولأن الإدارة في البداية اعتقدت أن الموظفين يعملون من أجل المال والمكافآت، لذلك وبناءً على هذه المكونات تقيس الإدارة مستوى جودة الحياة الوظيفية للموظفين، إلا أن من بين تطلعات الموظفين التي تغيرت بشكل كبير وفقاً لتسلسل ما سلو للاحتياجات ونظراً لفرص العمل الهائلة، أصبح الموظفون يرغبون في تغيير المنظمة لتلبية احتياجاتهم من الدرجة الأعلى، وهذا هو أحد العوامل الرئيسية التي تعيق أداء المنظمة للبقاء في البيئة التنافسية، لذا تحتاج المنظمات اليوم إلى إجراء تحليل جذري من أجل الاحتفاظ بالموظفين المهرة والموهوبين وجذبهم، الأمر الذي أدى إلى تغير مكونات جودة حياة الوظيفية، وهو ما يتضح من تباين الأدبيات على أكثر مكونات جودة حياة العمل شيوعاً.

ومن خلال ما تم القيام به من بحث، تم اختيار الأبعاد التي جاءت في دراسة سوامي وآخرون، لعدة اعتبارات أهمها: تقارب طبيعة البيئة والقطاع الصناعي وإن كان الاختلاف في نوع الصناعة، الاعتماد على الأساسين الموضوعي والاحصائي في الدراسة من حيث شمول الأبعاد وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، وتمثل هذه الأبعاد في: (Swamy et.al, 2015, 285).

1. بيئة العمل: هي بيئة اجتماعية ومهنية يتوقع من العاملين فيها التفاعل مع عدد من الأشخاص، والتنسيق بينهم بطريقة أو بأخرى. تضمن ظروف العمل الأمانة والصحية صحة جيدة، استمرارية الخدمات، وانخفاض علاقات إدارة العمل السيئة. فالعامل السليم لديه إنتاجية عالية. وقد توصلت العديد من الأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية ومهمة بين جودة الحياة الوظيفية وبيئة العمل منها:

(Walton,1973), (Stein,1983), (Mirvis &Lawler, 1984), (Baba& Jamal 1991), (Lau Bruce, 1998), (Ellis& Pompli, 2002), (Saklani, 2004), (Besharat,2007), (Indumathy& Kamalraj, 2012), (Stephen,2012), (Jerome, 2013), (Arif& Ilyas 2013), (Karimi et.al,2015), (Jain& Thomas, 2016), (Rani,2016)

2. التعويضات والمكافآت: هي العوامل التحفيزية. تدفع المصالح الاقتصادية العاملين إلى العمل، ويعتمد رضا الموظفين إلى حد ما على التعويض المقدم. حيث يجب تحديد المكافآت على أساس العمل المنجز والمهارات الفردية والمسؤوليات والإنجازات لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية. وقد أكدت الكثير من الدراسات على أن التعويض المناسب والعادل له ارتباط إيجابي بجودة الحياة الوظيفية للعاملين. نذكر منها:

(Walton,1973), (Stein,1983), (Mirvis &Lawler, 1984), (Lau Bruce, 1998), (David Lewis et al, 2001), (Ellis& Pompli, 2002), (Saklani, 2004), (Indumathy& Kamalraj, 2012), (Stephen,2012), (Jerome, 2013), (Swamy,2013), (Karimi et.al,2015), (Moghaddam& Azad, 2015), (Jain& Thomas, 2016), (Rani,2016), (Chanana & Gupta, 2016)

3. الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي: الرضا الوظيفي هو مدى الإقبال أو عدم الاستحسان الذي يرى به العاملون عملهم. وهو يتأثر مباشرة بتصميم الوظيفة، حيث تساهم الوظائف الغنية بالعناصر السلوكية البناءة مثل المشاركة في العمل، تنوع المهام، الهوية، أهمية العمل، التغذية الراجعة وغيرها في إرضاء العاملين. إن الاستقرار والأمن الوظيفي عامل آخر يثير قلق الموظفين، فهم لا يحبون أن يكونوا ضحايا لسياسات شخصية أو البقاء تحت ضغط أصحاب العمل، فالتوظيف الدائم يوفر الأمن الوظيفي ويحسن من جودة الحياة الخاصة بهم. وقد توصلت عدة دراسات على أن الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي له ارتباط إيجابي بجودة الحياة الوظيفية أهمها:

(Gardon, 1984), (Chander & Singh, 1993), (Che Rose et.al, 2006), (Stephen, 2012), (Jagatheesh, 2013), (Nanjundeswaraswamy & R, 2015), (Maghaminejad & Adib-Hajbaghery, 2016).

4. **المناخ والثقافة التنظيمية:** ثقافة المنظمة هي مجموعة من الخصائص المميزة للتنظيم، والمناخ التنظيمي هو سلوك جماعي للأشخاص الذين يشكلون جزء من قيم المنظمة ورؤيتها ومعاييرها. فالمناخ والثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي على جودة الحياة الوظيفية وفقا للدراسات التالية:

(Maghaminejad & Adib-Hajbaghery, 2016), (Karimi et.al, 2015), (Stephen, 2012), (Ellis & Pompli, 2002), (Lau & Bruce, 1998), (Chander & Singh, 1993), (Sharma, 1987), (Walton, 1973).

5. **العلاقات والتعاون:** هو مدى التواصل بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بقرارات مكان العمل، والنزاعات وحل المشكلات. قبول العاملين على أساس المهارات، السمات والقدرات والإمكانيات المتعلقة بالعمل بغض النظر عن العرق والجنس والمظهر الجسدي. وقد أكدت جملة من الدراسات على وجود ارتباط إيجابي بين العلاقات والتعاون وجودة الحياة الوظيفية أهمها:

(Maghaminejad & Adib-Hajbaghery, 2016), (Rani, 2016), (Nanjundeswaraswamy & R, 2015), (Swamy, 2013), (Anand Pawar, 2013), (Subrahmanian & Anjani, 2010), (Wyatt & Wah, 2001), (Mirvis & Lawler, 1984), (Kalra & Ghosh, 1984), (Walton, 1973).

6. **كفاية الموارد:** يجب أن تتطابق الموارد مع الأهداف المسطرة، وإلا فلن تكون القوى العاملة مؤهلة لتحقيق تلك الأهداف، مما ينتج عنه عدم رضا الموظف وانخفاض جودة الحياة الوظيفية. تتعلق كفاية الموارد بالوقت الكافي والمعدات والمعلومات الكافية والمساعدة في إكمال المهام. وقد أكدت عدة دراسات أن كفاية الموارد ترتبط بشكل إيجابي بجودة الحياة الوظيفية منها:

(Maghaminejad & Adib-Hajbaghery, 2016), (Nanjundeswaraswamy & R, 2015), (Swamy, 2013), (Anand Pawar, 2013), (Chander et.al, 1993).

7. **المرافق:** تلعب المرافق دورا رئيسيا في تحقيق الأهداف والغايات من خلال تلبية الاحتياجات المادية والعاطفية للعاملين. تشمل المرافق خدمة الطعام، النقل، الأمن، وترتيبات عمل بديلة (ساعات عمل مرنة، تنقلات أقل، وبيئة عمل آمنة). كإحدى الطرق لزيادة إنتاجية العاملين ورفع معنوياتهم. وقد بينت عدة دراسات أن المرافق المقدمة للعاملين لها تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية أهمها:

(Nanjundeswaraswamy & R, 2015), (Swamy, 2013), (Stephen, 2012), (Jayakumar & kalaiselvi, 2012), (Subrahmanian & Anjani, 2010), (G NaslSaraji & H Dargahi 2006), (Saklani, 2004), (Chander et.al, 1993).

8. **التدريب والتطوير:** هو نشاط تنظيبي يهدف إلى تحسين أداء الفرد والجماعات من خلال الفرص التي توفرها الوظيفة لتطوير العاملين والتشجيع الذي تقدمه الإدارة للقيام بالمهمة، مع توفر الظروف المناسبة لزيادة التمكين والمهارات الشخصية. فالتدريب والتطوير له تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية.

(Chander et al, 1993), (Lau & Bruce, 1998), (G NaslSaraji & H Dargahi, 2006), (Swamy, 2013), (Nanjundeswaraswamy & R, 2015)

9. **استقلالية العمل:** في مجموعات العمل المستقلة يتم منح الموظفين حرية اتخاذ القرار. يخطط العاملون وينسقون ويراقبون الأنشطة المتعلقة بأعمالهم. كما يتضمن فرصاً مختلفة لهم مثل التفويض وامتلاك السلطة للوصول إلى المعلومات ذات الصلة بمهمتهم. وقد أظهرت الدراسات التالية أن استقلالية العمل ترتبط بشكل إيجابي بجودة الحياة الوظيفية:

(Nanjundeswaraswamy & R, 2015), (Moghaddam & Azad, 2015), (Swamy, 2013), (Indumathy & Kamalraj, 2012), (G NaslSaraji & H Dargahi 2006), (Chander et.al, 1993), (Stein, 1983), (Chander & Singh, 1983)

5. مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية

1.5. إدارة الجودة الشاملة

تُعَدُّ إدارة الجودة الشاملة إحدى المداخل الرئيسية لتحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات. يُعرَّف هذا المفهوم بأنه فلسفة إدارية تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء وأهداف المؤسسة من خلال تحسين الأداء المستمر في جميع مجالات العمل. وفقاً لمنظمة الجودة البريطانية، تُعرَّف الجودة الشاملة على أنها مجموعة من الممارسات الإدارية التي تشمل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والإشراف على الأنشطة وتطويرها بهدف رفع مستوى الأداء وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام (عبد الفتاح، 2013، 12؛ السيد، 2008، 146).

إدارة الجودة الشاملة تُعزز بيئة العمل من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، تقليل التكاليف، وتقليل الوقت والجهد الضائع، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وكسب ثقتهم (عوض وعرفات،

(20، 2014). يُساهم هذا النهج في خلق بيئة داعمة للتحسين المستمر، إشراك العاملين في عملية التحسين، وتقليل المهام الثانوية (عبد الفتاح، 2013، 75).

2.5. أنماط القيادة الحديثة

أ. القيادة الخادمة

تُعَدّ القيادة الخادمة نموذجاً قيادياً يركز على خدمة الآخرين وتطويرهم قبل تحقيق الأهداف الأخرى. يتبنى القائد الخادم نهجاً إنسانياً وأخلاقياً في قيادة الفريق، مما يُساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في صنع القرار، دعم العمل الجماعي، وتعزيز النمو الشخصي والمهني للموظفين (سلطاني حدة، 2022، 54).

ب. القيادة التشاركية

القيادة التشاركية تعتمد على إشراك المرؤوسين في عملية صنع القرار، مما يزيد من قبولهم للقرارات ويعزز فاعليتها. هذا النوع من القيادة يُشجع على الإدارة السليمة للعلاقات الإنسانية ويُعزز الرضا الوظيفي والالتزام من قبل المرؤوسين (الكلالدة، 2013، 18).

ج. القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تُشجّع على الابتكار والإبداع من خلال توسيع اهتمامات المرؤوسين وتنشيطهم لتحقيق رؤية وأهداف المنظمة. هذا النمط القيادي يهدف إلى تحقيق تغيير جوهري في المنظمة من خلال تعزيز العدالة والاهتمام برضا العاملين، مما يُساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية (العامري، 2002، 23؛ Nemanich & Keller, 2007, 52).

3.5. التمكين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية

تمكين العاملين يُعَدّ من المبادرات الفعالة التي تُعطي الموظفين مزيداً من السلطة والمسؤولية في أداء أعمالهم. هذا المدخل يُعزز الانتماء الداخلي، يُطوّر مستوى الأداء، ويرفع الإنتاجية، مما يُساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية (جاد الرب، 2008، 57؛ المعافي وآخرون، 2011، 187).

4.5. أخلاقيات الأعمال كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية

أخلاقيات الأعمال تلعب دوراً كبيراً في تحسين السلوك الوظيفي وتعزيز الثقة بين الموظفين ومنظمتهم. تُساهم هذه الأخلاقيات في تعزيز الشفافية، النزاهة، وتبني أفضل أساليب العمل، مما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال رفع الروح المعنوية للعاملين وتقليل ضغوط العمل والصراع التنظيمي (Weiss, 2014, 14؛ جاد الرب، 2008، 192).

5.5. المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتعلق بالتزامها تجاه المجتمع والعاملين فيها من خلال توفير ظروف عمل صحية، أجور مجزية، برامج رعاية صحية متقدمة، وفرص تدريب وتطوير مستمر. هذه المسؤولية تُسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزز التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة (الزهراني، 2007، 122؛ Obeidat et al., 2018).

5.6. التسويق الداخلي كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية

وفقا لمرسي فإن التسويق الداخلي له فائدتين أساسيتين، الأولى استكمال الجهود التسويقية الاستراتيجية الخارجية من خلال تسهيل التفاعلات الشخصية بين الموظفين والزبائن والتي تشجع جذب الزبائن ورضاهم، أما الثانية فإنها تعمل على التطوير والمحافظة على مكان عمل محفز ومرضي يساهم في تحقيق أهداف التسويق الخارجية والداخلية كالجودة والإنتاجية والكفاءة وهذا يعني أن معالجة قضايا القيمة الداخلية والخارجية بنجاح ستخلق بيئة تسويقية ذاتية تحافظ على نفسها. ويمكن أن تعزز استراتيجيات التسويق الداخلية الناجحة كل من الرضا الوظيفي والاعتزاز بالمنظمة، مما يؤدي إلى زيادة السلوك الإيجابي للموظف. (علي الحرباوي، 2020، 50)

ثانيا: الأدبيات النظرية للأداء الوظيفي

يعد أداء العاملين أساس نجاح وبقاء المنظمات، فالمنظمات الناجحة هي تلك التي تحسن التعامل مع عاملها، وتحرص على تشجيعهم على التميز في الأداء، وتنمية قدراتهم وزيادة مستوى الدافعية والطموح لديهم، حيث تعمل تلك المنظمات على دعم السلوكيات الإيجابية لكي يقدم العامل طواعية كل ما يستطيع خدمة لأهداف المنظمة. وتزداد أهمية أداء العاملين في المنظمات الخدمية حيث يبرز دور الموظف وتأثيره في الأداء الكلي للمنظمة من خلال كفاءته في التعامل مع طالبي الخدمة، بالإضافة إلى الارتباط الوثيق بين أداء العاملين وجودة الخدمة، لذلك وجب على تلك المنظمات توفير البدائل والإجراءات والأدوات التي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي وصولا لتحسين الأداء الكلي للمنظمة، ويتطلب ذلك قيام المنظمات بالعمل على توفير بيئة عمل تثير حماس ودافعية الأفراد من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية، والعمل على تطوير قدرات العاملين بتصميم وتنفيذ برامج لتدريب وتطوير العاملين بهدف تحسين جودة الأداء وتمكين المنظمة من تحقيق رسالتها والوصول لأهدافها.

وفي ظل اهتمام المنظمات بموضوع الأداء وما يتطلب ذلك من التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها، وذلك من خلال فاعلية استخدام الموارد واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوفرة، من أجل تقديم الخدمات بسرعة وجودة عالية، وذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات وتوقعات العاملين. ونظرا

لأهمية الأداء الوظيفي في المنظمات باعتباره المعيار الذي يحدد مدى تحقيق أهدافها، حيث سيتم تناول أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء، بالإضافة إلى أنواع الأداء الوظيفي المختلفة.

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

لقد تطورت تعريفات الأداء الوظيفي على مدى عقود، ومع ذلك لا يوجد حتى الآن إجماع على تعريف مقبول عالميًا لماهية الأداء (Mensah, 2015, 552). فقد تم تعريفها بشكل مختلف من قبل العلماء والباحثين. ويمكن التفريق بين مصطلحات قد تتداخل فيما بينها: (نور الدين، 2019، 69).

- إدارة الأداء: هي العملية التي من خلالها يتم توجيه الأنشطة التي يمارسها العاملون والمخرجات التي يحققونها لتتطابق مع الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها
- تقييم الأداء: فإنه تلك العملية التي يتم من خلالها التأكد من مطابقة الأداء للمعايير الموضوعية وقيس مدى تحقيق النتائج المرجوة، على أن يتم ذلك بشكل دوري عن طريق شخص أو مجموعة أشخاص يكونون على دراية كافية بالأداء المطلوب وكيفية تحقيقه.
- أداء العاملين: بالنظر إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها الهيئة محل الدراسة، يعد أداء العاملين العامل الأبرز في التأثير على الأداء الكلي لذلك الهيئة، وفي ذات السياق تم التأكيد على أن أداء العاملين يعد من أهم محددات نتائج أعمال المنظمة، فالأساليب التي يؤدي بها العاملون مهام وظائفهم تنعكس على أداء المنظمة ككل.

وقد واجه مفهوم أداء العاملين كغيره من المفاهيم الإدارية اختلافًا في تعريفه بين الباحثين. فقد ذكر كل من (Lebas & Euske, 2006, 67) أن "الأداء هو أحد "الكلمات الجاهزة" التي يضع فيها الجميع المفاهيم التي تناسهم، تاركين السياق يعتني بالتعريف. ومنه تم توضيح أهم التعاريف للمفهوم بناءً على فترات زمنية مختلفة وجملة من الباحثين في الجدول أدناه:

الجدول (1-3) تطور مفهوم الأداء الوظيفي

السنة	المؤلف	تعريف الأداء الوظيفي	المصدر
1974	بورتر ولولر	يعرف على أنه وظيفة للقدرة الفردية والمهارة والجهد في موقف معين.	(Richa & Anjani, 2018, 47)
1986	هانتر	النتيجة الوحيدة لعمل الموظف.	(Hunter, 1986, 354)
1989	شيرمرهورن	يشير أداء الموظف إلى الجودة والكمية التي يحققها الموظفون الأفراد أو مجموعة من الموظفين بعد إكمال مهمة معينة.	(Al-Mutairi, 2016, 232)
1992	لانس وآخرون	مجموع القيمة المضافة المالية أو غير المالية من قبل الموظفين للمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية المستهدفة بشكل مباشر وغير مباشر.	(Lance et.al, 1992, 438)

1993	كامبل	السلوكيات أو التصرفات التي يقوم بها الموظف وذات الصلة بأهداف المنظمة.	(Campbell et. al,1993, 20)
1993	بورمان وموتوويدلو	يتم تسليط الضوء على ثلاث ميزات مهمة كما يلي: 1. ينبغي تعريف أداء العمل من حيث السلوك وليس النتائج. 2. يشمل أداء العمل فقط تلك السلوكيات ذات الصلة بأهداف المنظمة. 3. أداء العمل هو مفهوم متعدد الأبعاد.	(Borman & Motowidlo, 1993, 71)
1998	فريس وآخرون	يعتمد الأداء الوظيفي للموظف على مزيج من القدرة والجهد والفرصة أو يكون نتيجة لذلك.	(Ramawickrama et.al, 2017,67)
1998	برناردين وراسل	سجل النتائج الناتجة عن وظيفة أو نشاط وظيفي محدد خلال فترة زمنية محددة.	(Rathnaweera& Jayatilake , 2020,4)
2000	فيسويسفاران ووانس	الإجراءات والسلوكيات والنتائج القابلة للتطوير التي يخطط فيها الموظفون أو يحققونها، والتي ترتبط بالأهداف التنظيمية وتساهم فيها.	(Viswesvaran & Ones, 2000,216)
2000	ماتيس وجاكسون	فطنة الموظف لتحقيق أهداف العمل، التوقعات وأهداف الوظيفة.	(Atatsi et. al, 2019, 331)
2003	مونشينسكي	أن الأداء الوظيفي هو مجموعة من سلوكيات الموظفين التي يمكن قياسها ومراقبتها وتقييمها من حيث الإنجاز على المستوى الفردي. والتي تتوافق مع الأهداف التنظيمية	(Madukoma&Okafor, 2014,2)
2004	سلطان	يعبر عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.	(سلطان، 2004، 219)
2005	عاشور	هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، حيث يمكن قياسه من خلال: الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء	(عاشور، 2005، 25 - 26)
2007	غريفين	مجموع سلوكيات الموظفين.	Griffin et.al,2007,327
2008	بوشباكوماري	الأداء من حيث الجهد الممتد إلى وظيفة الموظف.	(Ramawickrama et.al, 2017,67)
2009	ستيواردت وبراون	المساهمة التي يقدمها الأفراد للمنظمة التي توظفهم.	(Rathnaweera& Jayatilake, 2020,4)
2010	سايتانج وآخرون	الأداء الوظيفي هو سلوك إنساني والنتيجة هي عامل مهم لتقييم فعالية العمل الفردي.	(Saetang et al, 2010,34)
2010	شاهين	هو نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز عليها وألا يتم تجاهلها تماما، بمعنى أن الأداء ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج، ولهذا ينظر إلى الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط.	(شاهين، 2010، 41)

2013	رشيد	هي الطريقة التي تنجز فيها مهام الوظيفة بناء على الوصف الوظيفي، كما أن الأداء هو الفن في إنجاز المهام الموكلة إليه.	(Rashid,2013, 1)
2015	أوباتا	هو مدى تنفيذ الواجبات والمسؤوليات. هناك معياران رئيسيان لقياس الأداء الوظيفي هما: كمية العمل وجودة العمل.	(Ramawickrama et.al, 2017,67)
2016	الخباز وآخرون	يتمثل في التفاعل بين السلوك والإنجاز المرتبط بالنتائج، وأنه مجموع السلوك والإنجاز والنتائج معا، وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين والتنمية في المنظمات.	(الخباز وآخرون، 2016، 339)
2017	. رامايكراما وآخرون	هو المدى الذي أظهر فيه الموظف سماته، وانخرط في سلوكيات وحقق نتائج مناسبة لأداء المهمة، وشارك في أداء المواطنة والأداء العكسي خلال فترة زمنية معينة.	(Ramawickrama et.al,2017,68)
2017	فتريا وآخرون	الأداء الوظيفي هو قيمة مجموع سلوكيات الموظفين التي تساهم، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، في تحقيق الهدف التنظيمي.	(Fitria et .al, 2017, 103)
2018	كوان وفرينكل	أنه درجة إتقان العامل لنشاط محدد بإمكانه إنجازه ضمن إطار مهاراته وقدراته ومتطلبات وظيفته التي يعمل بها.	(العسيري، 2022، 32)
2018	سيلن	أنه نتاج العمل على أساس الجودة والكمية المحققة من قبل الموظف عند القيام بعمله، كما يحدد أداء العمل على أنه سلوك حقيقي يعبر عنه الجميع باعتباره إنجاز العمل الذي ينتجه الموظف المناسب لدوره في المنظمة.	(العسيري، 2022، 32)
2019	صبيحة وآخرون	مدى قدرة الفرد على إنجاز المهام الوظيفية بنجاح في ظل القيود العادية للوظيفة مع الاستفادة من الموارد المتاحة التي تم تحديدها والتي تشمل أداء المهمة أو داخل الدور والأداء السياقي أو خارج الدور.	(Sobaih et .al, 2019, 172)
2020	ابراهيم وكيمبا	هو إجراء يساهم في أداء مهمة لتحقيق النتيجة المتوقعة والدقيقة، فهو يتكون في الأساس من سلوكيات محددة للوظيفة بما في ذلك مسؤوليات الوظيفة الأساسية، وفي الوقت نفسه فإن أداء الدور السياقي هو فعالية العمال في أداء وظيفتهم التي يدعمها سلوكهم الشخصي والاجتماعي والفسولوجي.	(Ibrahim& Kimpah, 2020,793)
2020	باديينغ سي وآخرون	الأداء هو العمل الجيد الذي يحققه الموظف في أداء واجباته وفقا للمسؤوليات الموكلة إليه.	(Pudyaningsih et. al, 2020, 3736)
2020	ملياني وآخرون	أن أداء الموظفين هو أهم عامل في نجاح المنظمة، لذلك هناك حاجة إلى اعتماد استراتيجية فعالة للموارد البشرية تهدف إلى تحسين أداء الموظف وخلق أداء	(Mulyani al .et,2020, 233)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

وفقًا للتعريفات المختلفة الواردة أعلاه، اعتبر بورتر ولولر في البداية أن الأداء الوظيفي هو وظيفة القدرة الفردية والمهارات والجهد في موقف معين. وأضاف آخرون عدة عناصر بارزة لهذا المفهوم واعتبروه سلوكًا فرديًا يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالأهداف التنظيمية. كما أوضح مير في أن الأداء الوظيفي يجب أن يتم

تعريفه من حيث السلوك وليس النتائج. أما كامبل وآخرون فقد ذكروا أنه لا يمكن تسمية عامل واحد أو سمة واحدة أو نتيجة واحدة على أنها أداء وظيفي.

أما في بدايات القرن الواحد والعشرين، فقد اقترح بعض الباحثين أن أداء العمل هو عبارة عن إجراءات وسلوك ونتائج قابلة للتطوير يشارك فيها الموظفون أو يحققونها والتي ترتبط بالأهداف التنظيمية وتساهم فيها. وقد أدرجوا النتائج في تعريفهم للأداء الوظيفي لأن التمييز بين السلوك والنتائج أمر صعب. وبناءً عليه، قام (Rotundo & Sackett, 2002, 66) بتعريف الأداء على أنه "تلك الأفعال والسلوكيات التي تقع تحت سيطرة الفرد وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة"، حيث يشتمل هذا التعريف الواسع للأداء الوظيفي على عدد من السلوكيات.

فضل (Mensah, 2015, 552) تعريف الأداء بأنه "المساهمة الإيجابية للموظف في أداء المنظمة". وفي الآونة الأخيرة، ركز صبيحة وجابري على الأداء داخل الدور وخارجه في تحديد مفهوم الأداء الوظيفي. وكما هو موضح أعلاه، لم يتوصل العلماء إلى تعريف دقيق متفق عليه حول أداء الموظف. إلا أن كامبل قدم تصورًا واضحًا للبناء. حيث عرفه بأنه "سلوكيات أو إجراءات ذات صلة بأهداف المنظمة".

ومما سبق يمكن القول بأن اختلاف الباحثين في تعريف الأداء الوظيفي أدى إلى اعتباره سلوك يقوم به العامل، بينما يراه آخرون كهدف يجب تحقيقه، في حين يعتبره فريق ثالث جزءًا من متطلبات الوظيفة التي ينبغي على الموظف تحملها. كما يرى البعض الآخر أن الأداء يمثل حلقة وصل بين مدخلات العمل ومخرجاته. وبناءً على ذلك كله يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات والأنشطة التي ينفذها الموظف لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة، ضمن الموارد والأنظمة المتاحة، مع ضرورة دعم الإدارة لهذا الأداء من خلال التدريب المستمر. وعليه يمكن التمييز بين السلوك، الإنجاز، والأداء، حيث يشير السلوك إلى الأفعال التي يقوم بها الأفراد أثناء العمل، في حين أن الإنجاز هو ما تم تحقيقه بعد الانتهاء من العمل، أما الأداء فهو حصيلة التفاعل بين السلوك والإنجاز، بشرط أن تكون النتائج قابلة للقياس. (إبراهيم درة، 2003، 15). ومنه يتأكد بأن الأداء الوظيفي هو بناء متعدد الأبعاد.

2. الطبيعة الديناميكية للأداء الوظيفي:

نظرًا للطبيعة المتغيرة للعمل والمنظمات، فقد اكتسب أداء العمل الفردي وجهًا جديدًا مختلفًا عن وجهات النظر التقليدية. (Ramawickrama et al., 2017, 67). ناقش هوارد اثنتين من التغييرات الرئيسية في مفهوم الأداء الوظيفي هما زيادة الاستقلال وعدم اليقين في نظام العمل. (Griffin et al., 2007, 237) كما أكد كامبل وآخرون، وميرفي وجاكسون على ضرورة التدابير الحديثة وذكروا أن "الأساليب المبكرة لأداء

العمل لم تأخذ في الاعتبار النطاق الكامل للسلوكيات التي تساهم في الفعالية عندما تكون الأنظمة غير مؤكدة ومتراصة. (Ramawickrama et al., 2017, 67).

وأبرز كل من سونينتاغ وفريز (Sonnentag and Frese, 2001, 7) أن الأداء الفردي ليس مستقرًا بمرور الوقت. ينعكس التباين في أداء الفرد مع العمل الإضافي لسببين: عملية التعلم والتغيرات طويلة المدى، والتغيرات المؤقتة في الأداء. وعليه فقد أوضحوا أن طبيعة الأداء الوظيفي هي مفهوم شخصي بحت قد يختلف باختلاف وجهات النظر التي يواجهها الأفراد. حيث تم ذكر ثلاثة أنواع من وجهات النظر، والمتمثلة في:

أ. منظور الفروق الفردية:

يركز منظور الفروق الفردية على فروق الأداء بين الأفراد. وفقًا للقدرات الشخصية للأفراد بما في ذلك الشخصية، والقدرة المعرفية، والتحفيز، والخبرات المهنية، قد يكون لها تأثير على الأداء الوظيفي. ومن ناحية أخرى، فإن بعض برامج تحسين الأداء مثل الاستكشاف لخبرات معينة وبرامج التدريب تمكن من تحسين الأداء الوظيفي للأفراد.

ب. منظور الموقف:

يشير المنظور الظرفي إلى العوامل الموجودة في بيئة الأفراد والتي تحفز وتدعم الأداء أو تعيقه. إنه يعني: ما هي المواقف التي يؤدي فيها الأفراد أفضل أداء؟ قد تؤثر خصائص الوظيفة، وضغوط الدور، والقيود الظرفية على الأداء الوظيفي الفردي. ونتيجة لذلك يمكن تنفيذ أنشطة تصميم الوظائف الجديدة بسبب طبيعتها الديناميكية للأداء الوظيفي.

ج. منظور تنظيم الأداء:

يأخذ منظور تنظيم الأداء نظرة مختلفة عن المنظورين الآخرين. يركز هذا المنظور على عملية الأداء نفسها ويتصورها كعملية. ومع ذلك فإن هذا المنظور يأخذ في الاعتبار الأنشطة على المستوى التنظيمي لتعزيز الأداء الوظيفي بما في ذلك تحديد الأهداف، والتدريب وتصميم الوظائف، وتعديل السلوك، وتحسين عملية العمل، والتدخل بالتغذية الراجعة وغيرها. وبناء عليه يمكن تغيير الأداء الوظيفي وتحسينه من خلال التحديد الصحيح لديناميكيته.

بالرغم من أنها تمت مناقشتها كوجهات نظر منفصلة، إلا أن الباحثين غالبًا ما يجمعون بين اثنين أو أكثر من هذه الأساليب لشرح أداء الموظف. فوالدمان يفترض أن كلا من العوامل الشخصية (متغيرات الفروق الفردية) وعوامل النظام (المتغيرات الظرفية) لها تأثير على الأداء الوظيفي.

(Sonnentag & Frese, 2001, 8 -15)

3. مؤشرات الأداء الوظيفي:

الأداء هو الأساس للحكم على فعالية الموظف الإدارية وله مجموعة من المؤشرات أهمها الإنتاجية، والتي يقصد بها:

- مدى إنجاز المهام والواجبات بدقة وإتقان وسرعة.
 - القدرة على الإبداع والابتكار.
 - درجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين.
 - الروح المعنوية للموظفين ومعدلات الغياب عن العمل.
 - مستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على إنجاز القرارات.
- وهناك من قسم المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء الوظيفي إلى قسمين هما:

- أ- **الفعالية:** وتعني مدى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.
- ب- **الكفاءة:** وتعني القدرة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف من الوقت والجهد والافكار (قزة، 2016، 49-50)، حيث أن الكفاءة تعني كيف تعمل؟ أما الفعالية فتعني ماذا تعمل؟ والتي تعبر عن مدى صلاحية العناصر المستخدمة (مال، معدات، انسان، أساليب...) للحصول على النتائج المطلوبة، أي العلاقة بين العناصر وليست كمياتها، أما الكفاءة فتهم بكمية العناصر المستخدمة، أي العلاقة بين هذه العناصر كمدخلات ومخرجات، لذلك فإن الكفاءة تهتم بالإنجاز بأقصر وأقل تكلفة وجهد ممكن، ومن هنا نفهم أن الكفاءة هي الصلاحية والقدرة على إتمام هدف أو عملية ما بنجاح وفقا لما هو محدد لها (الرشيدي، 2014، 36-37).

4. أهمية الأداء الوظيفي

كما أن الأداء الوظيفي هو ظاهرة تنظيمية بالغة الأهمية نظراً للعديد من الدوافع أو الأسباب القيمة التي يتم تقديمها على النحو التالي:

- أ- أداء الوظيفة هو أحد أكثر الظواهر التي تم البحث فيها على نطاق واسع، فهناك الكثير من الدراسات النظرية والتجريبية التي أجريت فيما يتعلق بالأداء الوظيفي منها: & Murphy، Schemidt&Hunter ، Austin& Villanova، Campbell، Murphy & Arvey & Cleveland كما ذكر في (Viswesvaran, 2001)، فإن الأداء الوظيفي هو "بناء" مهم في علم النفس الصناعي أو التنظيمي. وقد أجرى كل من (Sonnentag& Frese, 2001) بحثاً مكثبياً فوجدا

146 نتيجة بحثية خلال السنوات العشرين الماضية. أي أن ما نسبته 54.8٪ من مصادر الأدبيات تعتبر الأداء على مستوى الفرد "بناءً أساسيًا".

أ- يعمل الأداء الوظيفي كنتيجة أو محصلة للعديد من المتغيرات في العديد من الدراسات. ذكر شميدت وهانتر أن الأداء الوظيفي هو "المتغير التابع" الأكثر أهمية في العمل الصناعي وعلم النفس التنظيمي. ويكشف البحث المكتبي الذي أجراه (Sonnentag & Frese, 2001) أن غالبية العينة (72.5٪) تناولوا أداء المستوى الفردي باعتباره "متغيرًا تابعًا" أو "مقياسًا للنتائج". فهناك العديد من الباحثين الذين قاموا بدراسة الأداء الوظيفي وقياسه كمتغير تابع من بينهم: (Beh & Rose, 2007)، (Shekari et al., 2014)، (Hettiarachchi & Jayarathna, 2014)، (Muindi et al., 2015)، (Rai and Tripathi, 2015)، (Uzma & Waqar, 2015)، (Philippaers, 2016).

ب- يمكن اعتبار الأداء الوظيفي متغيرًا بسيطًا. وهذا يعني أن هناك رابطًا سببيًا بين كل من منظور الفرد ومنظور المستوى التنظيمي. حيث ينبغي ربط الأداء الوظيفي بقدرة الموظف وسماته ودوافعه وتعليمه ومعرفته ومهاراته الوظيفية وغيرها. وبسبب تباين هذه العوامل قد يختلف الأداء الوظيفي من فرد لآخر. ومن جهة ثانية فقد يؤثر ذلك على النتائج الإجمالية للمنظمة. وهذا يعني أن نتائج الأداء الوظيفي هي الإنتاجية، والاحتفاظ بالعملاء ورضا هم ونمو المبيعات وغيرها.

ت- إن محصلة الأداء الفردي (الوظيفي) يشكل أداءً تنظيميًا أو أداءً تجاريًا، تحدد الأداءات الفردية أداء المنظمة ككل. كما أن اجمالي أداءات الوظائف الفردية في جميع أقسام المنظمة هو الأداء التنظيمي لتلك المنظمة. وأكد كل من رونوك وبارفين أن القوى العاملة الماهرة والمؤهلة والمحفزة تساهم كثيرًا في تحقيق نجاح المنظمة. كما ذكر هاتان أن الأداء التنظيمي يشمل الأداء المالي وغير المالي. كما يُنظر إلى الأداء الوظيفي في الإطار الذاتي والموضوعي أو الإطار الكيفي والكمي. وعليه فإن الأداء الفردي الإجمالي يرتبط بشكل مباشر بأداء الأعمال. كما يُبين كل من نيوستروم وديفيس العلاقة بين القدرة والنتائج التنظيمية مؤكدين على أهمية المساهمة الفردية في النتائج التنظيمية. (Sonnentag & Frese, 2001, 77)

ومما سبق فإن أهمية الأداء الوظيفي تكمن في كونه الناتج النهائي لجميع أنشطة المنظمة، وكونه يمثل العنصر الأساسي في استقرار المنظمة، وبقائها، واستمراريتها، ولما له من دور في تحقيق رؤيتها ورسالتها، كما وترجع أهمية الأداء الوظيفي من وجهة نظر المنظمة لارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، والتي تبدأ بمرحلة الظهور، ومرحلة الاستمرار والبقاء، ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة

والاعتزاز، ومرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، حيث أن قدرة المنظمة على تخطي أي مرحلة من مراحل النمو للدخول في مرحلة أفضل يتوقف على مستويات الأداء الوظيفي لها (الدليحي، 2018، 39-40).

كما يعد الأداء الوظيفي أحد الجوانب المهمة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها (Setyaningrum et.al, 2017,282). واستناداً لرأي (Moran & Brightman, 2000, 74) يمكن أن يؤدي الأداء الوظيفي للعاملين إلى خلق قدرة تنافسية أكبر للمنظمة، وتحسين ميزتها التنافسية وصولاً إلى تحقيق أهدافها بصورة أسرع وأفضل.

ولا تقتصر أهمية الأداء الوظيفي على المنظمة وحسب، وإنما على الأفراد أنفسهم وذلك بكونه مصدر راحة، واكتفاء، وفخر للفرد نتيجة انجازه لمهامه على أكمل وجه (Oluseyi& Ayo, 2009,8). ويتسع هذا التأثير في مداه ليصل إلى مستوى الدولة، حيث أن الأداء على مستوى الدولة ما هو إلا انعكاس وتعبير عن أداء المنظمات العاملة فيها (أبو جليدة، 2018، 39).

5. أبعاد الأداء الوظيفي:

أبعاد الأداء الوظيفي هي جوانب متعددة تحدد كيفية أداء الموظفين لمهامهم وسلوكياتهم في بيئة العمل. تشمل هذه الأبعاد مجموعة من السلوكيات التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة بطرق مباشرة وغير مباشرة. يعد فهم هذه الأبعاد ضرورياً لتقييم الأداء بشكل شامل، مما يساعد في تحسين الفعالية التنظيمية وتوجيه الجهود التطويرية للموظفين.

الجدول (1-4): أهم أبعاد الأداء الوظيفي الواردة في أهم الدراسات

السنة	المؤلف	الأبعاد	المصدر
1986	برايف وموتويدلو	1. مساعدة زملاء العمل في الأمور المتعلقة بالوظيفة. 2. إظهار التساهل. 3. تقديم الخدمة/المنتج للمستهلكين بطرق متسقة تنظيمياً. 4. تقديم الخدمة/المنتج للمستهلكين بطرق غير متسقة تنظيمياً. 5. مساعدة المستهلكين في الأمور الشخصية غير المرتبطة بالخدمات/المنتجات التنظيمية. 6. الامتثال لقيم المنظمة وسياساتها ولوائحها. 7. اقتراح تحسينات إجرائية أو إدارية أو تنظيمية. 8. الاعتراض على التوجيهات أو الإجراءات أو السياسات غير السليمة. 9. بذل جهد إضافي في العمل. 10. التطوع لمهام إضافية. 11. البقاء مع المنظمة على الرغم من الصعوبات المؤقتة. 12. طلب المساعدة من المنظمة بشكل إيجابي. 13. مساعدة زملاء العمل في الأمور الشخصية.	(Brief, & Motowidlo, 1986,713-716).

(Ramawickrama,2017,70)	1. السلوك الموجه نحو المهام. 2. السلوك الموجه نحو العلاقات الشخصية. 3. سلوك التوقف عن العمل. 4. السلوك المدمر أو الخطير.	مورفي	1989
(Campbell & Wiernik, 2015,53-55)	1. سلوكيات المهام الخاصة بالوظيفة. 2. سلوكيات المهام غير الخاصة بالوظيفة. 3. سلوكيات الاتصال الكتابي والشفوي. 4. إظهار الجهد. 5. الحفاظ على الانضباط الشخصي. 6. تسهيل أداء الأقران والفريق. 7. الإشراف أو القيادة. 8. الإدارة.	كامبل	1990
(Borman& Brush, 1993,1-2).	1. الأداء داخل الدور (الدور الرسمي للموظف). 2. الأداء خارج الدور (الدور الإضافي).	بورمان وبروش	1993
(Borman&Motowidlo, 1993, 71)	1. أداء المهمة 2. الأداء السياقي	بورمان وموتويدلو	1993
(Koopmans et al., 2011,858).	1. الإنتاجية، 2. الجهد، 3. المعرفة الوظيفية، 4. الكفاءة الشخصية. 5. الكفاءة الإدارية. 6. الجودة. 7. كفاءة الاتصال. 8. القيادة. 9. الامتثال للسلطة. 10. الأداء الوظيفي الإجمالي.	فيسوسواران	1993
(Viswesvaran & Ones ,2000,218)	1. أداء المهمة. 2. أداء المواطنة التنظيمية. 3. الأداء غير المنتج.	فيسوسواران وأونس	2000
(Rotundo& Sackett ,2002, 67-69)	1. أداء المهمة. 2. أداء المواطنة التنظيمية. 3. الأداء غير المنتج.	روتونديو وساكييت	2002
(Rothmann& Coetzer, 2003,70)	1. أداء المهمة 2. الإبداع 3. المهارات الإدارية	روثمان وكوتزر	2003
(Koopmans et al., 2011,864).	1. أداء المهمة. 2. الأداء السياقي. 3. الأداء التكيفي. 4. سلوك العمل غير المنتج.	كوبمانز وآخرون	2011
(Vandaele& Gemmel,2006,2)	1. الأداء داخل الدور. 2. الأداء خارج الدور تجاه العملاء. 3. الأداء خارج الدور تجاه المنظمة.	فانديل وجيميل	2006
(Griffin et al., 2007,330)	1. <u>سلوكيات المهام الفردية</u> : إتقان المهام، والقدرة على التكيف مع المهام، والاستباقية في المهام 2. <u>سلوكيات أعضاء الفريق</u> : إتقان أعضاء الفريق، والقدرة على التكيف مع أعضاء الفريق، والاستباقية في التعامل مع المهام 3. <u>سلوكيات أعضاء المنظمة</u> : إتقان أعضاء المنظمة، والقدرة على التكيف مع أعضاء المنظمة، والاستباقية في التعامل مع المهام.	جريفين، نيل وباركر	2007

(Usop et al.,2013,248)	1. تنوع المتعلمين 2. محتوى المنهج وأساليب التدريس 3. التخطيط والتقييم وإعداد التقارير 4. بيئة التعلم 5. الاعتبارات الاجتماعية للتعلم 6. الروابط المجتمعية 7. النمو الشخصي والاجتماعي والتطوير المهني	يوسوب وأخرون	2013
(Hettiarachchi & Jayarathna, 2014,78).	1. قائم على السمات. 2. قائم على السلوك. 3. قائم على النتائج.	هيتياراتشي وجاياراثنا	2014
(Muindi et al., 2015,235)	1. أداء المهمة: أداء المهمة الخاصة بالوظيفة وأداء المهمة غير الخاصة بالوظيفة 2. الأداء السياقي: ويضم الجهد، الانضباط الشخصي والعمل الجماعي	مويندي وأخرون.	2015
(Rai & Tripathi ,2015, 35)	1. المعرفة 2. المهارات 3. الجودة 4. المساءلة	راي وتريباثي	2015
(Philippaers et al., 2016,4)	1. سلوك المهمة 2. سلوك المساعدة 3. السلوك الإبداعي	فيليبيرز وأخرون	2016
(Na-Nan et al, 2018, 2437)	1. جودة العمل، 2. كمية العمل 3. وقت العمل.	نانان وأخرون	2018
(Ramos-Villagrasa et al.2019 ,195)	1. أداء المهام 2. الأداء السياقي 3. سلوك العمل غير المنتج	راموس فيلاغراسا وأخرون	2019
(Krijgsheld et al,2022,10)	1. أداء المهام 2. الأداء السياقي 3. الأداء التكيفي 4. سلوك العمل غير المنتج	كريجشيلد وأخرون	2022

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الأدبيات النظرية

استنادًا إلى الجدول أعلاه يمكن تصنيف أبعاد الأداء الوظيفي التي تناولها الباحثون عبر مختلف الدراسات على النحو التالي:

1. أداء المهمة: (Task Performance) يشمل تنفيذ المهام الخاصة بالوظيفة والواجبات المرتبطة بالدور الوظيفي.

2. الأداء السياقي: (Contextual Performance) يتضمن السلوكيات التي تدعم البيئة التنظيمية مثل التعاون والعمل الجماعي.

3. الأداء التكيفي (Adaptive Performance) يشير إلى قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والمهام المختلفة.
4. سلوك العمل غير المنتج (Counterproductive Work Behavior) يتمثل في السلوكيات السلبية التي تعيق تحقيق أهداف المنظمة.
5. الإبداع (Creativity) القدرة على تقديم أفكار أو حلول جديدة ومبتكرة تسهم في تحسين الأداء التنظيمي.
6. الجهد (Effort) يشير إلى مستوى التفاني والطاقة المبذولة من قبل الموظف أثناء أداء مهامه.
7. الالتزام التنظيمي (Organizational Citizenship Behavior) أداء مهام إضافية غير رسمية لدعم المنظمة وزملاء العمل.
8. التواصل (Communication) يشمل مهارات الاتصال الكتابي والشفوي التي تؤثر على الأداء.
9. المهارات القيادية (Leadership Skills) تتعلق بقدرة الموظف على الإشراف والتوجيه داخل المنظمة.
10. المعرفة الوظيفية (Job Knowledge) مدى إلمام الموظف بالجوانب الفنية والمعرفية المتعلقة بمهامه.
11. الجودة (Quality) تشير إلى دقة وإتقان الأعمال المنجزة ومدى توافقها مع المعايير التنظيمية.
12. الامتثال التنظيمي (Compliance) الالتزام بسياسات وإجراءات المنظمة وقواعدها.
13. المهارات الإدارية (Managerial Skills) تشمل القدرة على التخطيط والتنظيم والإشراف لتحقيق أهداف المؤسسة.
14. التعاون والعلاقات الشخصية (Interpersonal Relations) القدرة على بناء علاقات إيجابية مع زملاء العمل والمستفيدين من الخدمة.
15. الاستباقية (Proactivity) المبادرة في تقديم حلول وتحسينات قبل حدوث المشكلات.
16. كفاءة الأداء (Efficiency) تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة.
17. المساءلة (Accountability) تحمل المسؤولية عن القرارات والنتائج.
18. كمية العمل (Work Quantity) تشير إلى حجم أو مقدار العمل الذي يتم إنجازه في فترة زمنية محددة.
19. وقت العمل (Work Time) يتعلق بإدارة الوقت والقدرة على إنجاز المهام في الأطر الزمنية المحددة.

20. النمو والتطوير الشخصي: (Personal and Professional Development) تحسين المهارات

والمعرفة الشخصية والمهنية للموظف.

كما يتبين من نتائج الجدول أعلاه حتى عام 2022، أنه قد تم تطبيق أنواع مختلفة من أبعاد الأداء الوظيفي لغرض القياس. يظهر أن هناك اتجاهًا ملحوظًا واستخدامًا واسعًا للأبعاد المختلفة. حيث يرى 42% من الباحثين المشاركين في الجدول السابق أن "أداء المهام" هو البعد الأكثر استخدامًا لقياس أداء العمل، بينما استخدم 35% من الباحثين "الأداء السياقي" لتصنيف مهم. الأبعاد الأخرى المستخدمة بشكل واسع في قياس الأداء الوظيفي تشمل السلوك التكيفي وسلوك العمل غير المنتج وسلوك المواطنة التنظيمية. وفقًا للأدلة المستمدة من المراجعة الأدبية، يجب أن يكون أداء المهام والأداء السياقي هما البعدين الأكثر استخدامًا لقياس أداء العمل.

كما أن نتائج الأدبيات توفر أدلة على وجود أبعاد عديدة لا تُحصى في الأدبيات لقياس الأداء الوظيفي، وقد أطلق بعض الباحثين أسماء مختلفة على مقاييس مشابهة. فهناك إمكانية لدمج الأبعاد المختلفة الواردة في الجدول بناءً على أدلة معقولة، فيمكن اعتبار "أداء المهام"، "سلوك المهام الخاصة بالوظيفة" و"أداء العمل داخل الدور" ضمن نفس الفئة. وأوضح (Murphy, 1989) أن أداء المهام هو "إنجاز المهام ضمن الوصف الوظيفي لشاغل الوظيفة". بينما شرح ويليام وأندرسون أن سلوك العمل داخل الدور يتعلق بالواجبات والمسؤوليات المحددة رسميًا في عقد العمل. إضافة إلى ذلك، قام كامبل وآخرون بقياس أداء العمل بتحديد أولويات سلوك المهام الخاصة بالوظيفة، واعتبروا أن سلوك المهام الخاصة بالوظيفة هو جزء من الوظيفة الرسمية للموظف.

كما أن "سلوك المواطنة التنظيمية"، "السلوك الخارج عن الدور"، "سلوك المهام غير الخاص بالوظيفة" و"السلوك السياقي" يمكن دمجها ضمن نفس الفئة. حيث، شرح أورغان وباتمان أن السلوك الخارج عن الدور ليس جزءًا من الوظيفة الرسمية للموظفين وهذا النوع من السلوك يُسمى "سلوك المواطنة التنظيمية". كما ذكر كامبل أنه لا يقتصر السلوك غير الخاص بالوظيفة على وظيفة معينة. وأشار Motowidlo وBorman، Van Scotter وMotowidlo وHatrup، O'Connell، وWingate إلى أن القدرات والمهارات تميل إلى التنبؤ بأداء المهام بينما تميل الشخصية والعوامل ذات الصلة إلى التنبؤ بالأداء السياقي. وعليه يمكن دمج "السلوك التدميري أو الخطر" لـ Murphy مع "السلوك غير المنتج". والذي يتعلق بالعواقب السلبية غير المرتبطة بالمهام على المنظمة وكذلك على الموظفين (Rotundo, 2002). يقدم Murphy نفس المعنى ويشرح "السلوك التدميري" كتوافق مع القواعد، والعنف في العمل، والسرقة، والسلوكيات الأخرى المضادة لأهداف المنظمة. نتيجةً للمراجعة أعلاه، يمكن تصنيف أبعاد الأداء الوظيفي

بشكل عام إلى ثلاثة أبعاد وهي: أداء المهام، الأداء السياقي، سلوك العمل غير المنتج. وسيتم التطرق لتعريف كل بعد على حدة:

أ- أداء المهمة:

يغطي أداء المهمة مساهمة الشخص في الأداء التنظيمي، ويشير إلى الإجراءات التي تشكل جزءاً من نظام المكافآت الرسمي، ويعالج المتطلبات كما هو محدد في أوصاف الوظائف. وعلى المستوى العام، يتكون أداء المهمة من الأنشطة التي تحول المواد إلى سلع وخدمات تنتجها المنظمة أو تسمح بأداء المنظمة بكفاءة. وبالتالي، يغطي أداء المهمة استيفاء المتطلبات التي تشكل جزءاً من العقد بين صاحب العمل والموظف. وعليه يمكن وصف أداء المهمة في حد ذاته بأنه بناء متعدد الأبعاد. فقد اقترح كامبل نموذجاً هرمياً لثمانية عوامل للأداء من بينها خمسة تشير إلى أداء المهمة هي:

- (1) إتقان المهام الخاصة بالوظيفة.
- (2) إتقان المهام غير الخاصة بالوظيفة.
- (3) إتقان الاتصال الكتابي والشفوي.
- (4) الإشراف، في حالة منصب القيادة.
- (5) الإدارة/التنظيم. ويتكون كل عامل من هذه العوامل الخمسة من عوامل فرعية تختلف في أهميتها حسب الوظائف المختلفة. (6, Sonnentag et al, 2001)

ب- الأداء السياقي

على الرغم من أن أداء المهمة كان محور التركيز التقليدي للبحث، فقد توصل الباحثون إلى الاعتقاد بأن الأداء الوظيفي يتجاوز مجرد تلبية أهداف العمل الموصوفة. في كل من الأطر العامة والخاصة بالوظيفة، تم تضمين بُعد واحد أو أكثر من أبعاد الأداء السياقي. وعليه يمكن تعريف الأداء السياقي على أنه السلوكيات الفردية التي تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يجب العمل فيها. وهناك عدة تسميات لهذا البعد، كإتقان المهام غير الخاصة بالوظيفة، الأداء خارج الدور، سلوك المواطنة التنظيمية أو العلاقات الشخصية. وتشير جميع المفاهيم إلى السلوكيات التي تتجاوز أهداف العمل الموصوفة رسمياً، مثل تولي مهام إضافية، أو إظهار المبادرة، أو تدريب الوافدين الجدد على الوظيفة. وقد وصف كل من أرفي وموسيو الأداء السياقي للعاملين الإداريين باستخدام أبعاد التعاون وتحمل عبء إضافي، إظهار المسؤولية والمبادرة، التعامل مع الآخرين في المنظمة، والتعامل مع الجمهور. وبشكل عام فإن الأبعاد التي يتم تسميتها بشكل متكرر تحت الأداء السياقي هي: الاتصال، والجهد، والانضباط، والسلوك

الشخصي، وقيادة الآخرين وتطويرهم. والأبعاد التي يتم تسميتها بشكل أقل شيوعاً هي: التخطيط، حل المشكلات، الإدارة، وإظهار المسؤولية. (Koopmans et al., 2011, 861-862)

ت- سلوك العمل غير المنتج

لقد زاد الاهتمام بسلوك العمل غير المنتج، والذي يُعرّف بأنه السلوك الذي يضر برفاهية المنظمة، ويشمل سلوكيات مثل التغيب عن العمل، التأخر، الانخراط في سلوك خارج نطاق المهمة، والسرقعة وغيرها. وقد تضمنت ما يقرب من نصف أطر الأداء الوظيفي العامة بُعداً واحداً أو أكثر من أبعاد سلوك العمل غير المنتج. واستخدم مورفي أبعاد السلوكيات المدمرة/الخطيرة (السلوكيات التي تؤدي إلى خطر واضح لفقدان الإنتاجية، أو الضرر، أو الانتكاسات الأخرى) وسلوكيات التوقف عن العمل (سلوكيات تجنب العمل) لوصف السلوكيات التي تضر بالمنظمة. وخلص فيسويزاران وأونز، وكذلك روتونديو وساكيث، في مراجعاتهم إلى أنه يجب تمييز سلوك العمل غير المنتج باعتباره بُعداً ثالثاً واسع النطاق لأداء العمل الفردي (بالإضافة إلى أداء المهمة وسلوك المواطنة التنظيمية).

(Koopmans et al., 2011, 862_)

3. تحسين الأداء الوظيفي

هناك ثلاثة مداخل التحسين الأداء تتمثل في: تحسين الموظف، تحسين الوظيفة، تحسين الموقف، وذلك على النحو التالي:

أ- تحسين الموظف:

يرى هاينز أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة، وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف أهمها:

الوسيلة الأولى: وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموقف والتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة ما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة والميتها.

الوسيلة الثانية: التمثيل في التركيز على المرغوب بين ما يرقب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وأن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يحكون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماما بهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة أو في الإدارة.

الوسيلة الثالثة: الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة منسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف.

ب- تحسين الوظيفة:

يؤكد هاينز أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء ، ويعتبر هاينز أن نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة خصوصا مع الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها وتكرار أداء مهام خاصة بإدارة ما بأخرى في إدارات أو أقسام أخرى داخل المنظمة بسبب عدم ثقة الإدارات والأقسام فيما بينها في أداء المهام على وجه صحيح، وعليه يجب تقليص الوظيفة إلى عناصرها الأساسية فقط .

ج- تحسين الموقف:

كما يرى هاينز أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة (فريق العمل) ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسئولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع العميل المستفيد من الخدمة. ويضيف أن عمل جداول للعمل وتعديلها بما يناسب خدمة ومصلحة العمل بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب من خلال تحقيق التناسق بين الأسلوب الإشرافي وبين مستوى الرشد الذي يتمتع به الموظفين، فإذا انحرف الأسلوب الإشرافي عما هو ملائم أو كان هناك قصور في التوجيه فإن ذلك سيؤدي إلى تثبيط همة الموظف، ومن الأمور التي يجب مراعاتها في الإشراف الإداري ولها دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الأداء التي يضعها ومدى متابعته للأعمال أثناء الإنجاز وإلى أي مدى يسمح أو يشجع المشرف موظفيه على تحمل المخاطر، ويرى هاينز إنه إذا أريد التخطيط لتحسين الأداء بنجاح فيجب أن يعالج بأساليب لا تؤدي إلى تحطيم نفسية الموظف (هاينز ، دون سنة، 275-278)

خلاصة الفصل

تعد جودة الحياة الوظيفية جزء لا يتجزأ من برامج أي منظمة تسعى لإحراز التقدم والاستمرارية، حيث تستهدف جودة الحياة الوظيفية العنصر البشري لكونه المحرك الأساسي لعجلة الابداع والتميز فيها. فتحقيق جودة الحياة الوظيفية يتم من خلال عمل منظم ومحكم يهدف إلى رؤية واضحة للاستثمار في المورد البشري، حيث تنطوي برامج جودة الحياة الوظيفية على جملة من الأنشطة والخطط المنظمة والتي تهدف إلى تحسين بيئة العمل، وخلق الانسجام بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للعاملين.

وتعتمد الإدارة العليا بأي منظمة على عدة مداخل لتحسين برامج جودة الحياة الوظيفية أهمها: أخلاقيات العمل، التمكين، المسؤولية الاجتماعية، إدارة الجودة الشاملة، النمط القيادي والتسويق الداخلي، بغرض توسيع دائرة برامج جودة الحياة الوظيفية لتشمل الإدارة والعاملين معاً، وكذلك تعظيم الاستفادة القصوى من هذه البرامج.

كما تم التطرق للأداء الوظيفي من خلال بيان مفهومه، والجوانب المتداخلة فيه، وأهميته سواء بالنسبة للعاملين أو للمنظمة، حيث يعتبر الدافع الأساسي لبلوغ مرحلة التفوق والتميز، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ومن الضروري متابعة هذا الأداء بصفة مستمرة ومنظمة. ولتحسين الأداء باستمرار، ينبغي على المنظمة الاعتماد على نظام متكامل يتم فيه دعم وتوجيه ومراقبة الأداء من خلال تحسين ظروف الموظف، الوظيفة والموقف مع الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاستراتيجية للمنظمة.

إن جودة الحياة الوظيفية هي وسيلة وغاية في آن واحد، ذلك أنها وسيلة لأي منظمة تهدف إلى توفير بيئة عمل محفزة وجاذبة للعمال المبدعة والممكنة في مجالها، كما تسعى إلى الحفاظ على ذات العمالة التي اكتسبتها، الأمر الذي يعزز من مستوى رضاهم والتزامهم، مما يساهم في تعزيز وتحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية بشكل شامل ويحول دون استغنائهم عن المنظمة وتكبدها خسائر وخيمة هي في غنى عنها.

الفصل الثاني:

الأدبيات التطبيقية

تمهيد:

تعد الدراسات السابقة نقطة انطلاق حقيقة يعتمد عليها الباحث للوصول إلى تصور واضح لمشكلة الدراسة، كما أنها مكون رئيسي من مكونات البحث. حيث تساعد على الاطلاع والوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تناولتها تلك الدراسات والتعرف على الأساليب والإجراءات التي اتبعتها، والنتائج والتوصيات التي توصلت إليها. ومن خلال تناول الباحث للدراسات السابقة المرتبطة بعنوان ومكونات الدراسة المراد تناولها، واكتشاف الفجوة البحثية الموجودة والعمل على محاولة تقليصها قدر الإمكان من خلال البحث المقدم وتقديم الإضافة المناسبة في مسار البحث العلمي.

في هذا السياق تمت مراجعة وتقسيم وتصنيف الدراسات إلى مجموعتين أساسيتين تضم كل منها على عنوان الدراسة والأهداف المقصودة منها، القطاع المختبر، والنتائج التي توصلت إليها تلك الدراسة وتحليلها ونقدها، وذلك للتمكن من تحديد أهم الأبعاد التي يمكن الاستفادة منها، وتحديد الفجوة البحثية والجوانب الإضافية التي يمكن للبحث الحالي إضافتها وتحقيقها، وفي ضوء ما سبق سوف يتناول هذا الفصل ما يلي:

أولاً: الدراسات العربية التي تناولت جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية التي ركزت جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية.

أولاً: الدراسات العربية التي تناولت جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

لقد تم تناول العديد من الدراسات السابقة العربية على المستويين الدولي والوطني في موضوع الدراسة معتمدين على العديد من المواقع البحثية أهمها: الباحث العلمي، المنصة الجزائرية للمجلات العلمية، المكتبة المركزية للجامعة الإسلامية، المعرفة، المجلات الأكاديمية العلمية العراقية لإتاحة الوصول إليها. وسنكتفي بعرض أبرزها من حيث الطرح، القطاع المدروس، المنهج التحليلي، الأسلوب الإحصائي المتبع والجدة:

أ- الدراسات الدولية:

1. دراسة خليل إسماعيل إبراهيم ماضي (2014) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية" أطروحة دكتوراه غير منشورة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الفلسطينية (جامعة الأزهر، جامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى) وأثرها على تحسين الأداء الوظيفي

للعاملين فيها، ومدى الدعم المقدم من قبل الادارة في هذا الخصوص، كما هدفت إلى تسليط الضوء على جوانب القصور في أبعاد جودة الحياة الوظيفية لديهم، والتعرف على واقع قطاع التعليم العالي، مكوناته، أبعاده، قدراته وإمكانياته، على مستوى الأراضي الفلسطينية المحتلة.

حيث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان والمقابلة كأدوات رئيسة لجمع البيانات، حيث بلغ حجم المجتمع (3254)، أما عينة الدراسة فقدرت ب (344) عامل في الجامعات الفلسطينية (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، و جامعة الأقصى)، اختيرت بطريقة عشوائية طبقية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كحزمة إحصائية لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات، وباستخدام الأساليب الإحصائية التالية: ألفا كرو نباخ، معامل ارتباط بيرسون، اختبار T، اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، واختبار تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين بناءً على المتغيرات الشخصية والوظيفية، باستثناء تلك المرتبطة بالفئة العمرية، المؤهل العلمي، ومدة الخدمة. أما أبرز الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي فتتمثل في: فرص الترقى، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار الوظيفي، المشاركة في القرارات، والتدريب، إلى جانب التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

أوصى الباحث بضرورة تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات داخل الجامعات من خلال تعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين. كما أكد على أهمية توفير جداول عمل مرنة تساهم في تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية. ومن الضروري إعادة هيكلة نظم الأجور، خصوصاً في جامعة الأقصى، وذلك بالتعديل في سلم الرواتب. وأخيراً، أشارت الدراسة إلى أهمية وجود نموذج فعال لجودة الحياة الوظيفية يعزز من الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية. (ماضي، 2014).

2. دراسة سوزان محمد القرشي وسامية مذكر القحطاني (2018) بعنوان: "أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية- دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية للفترة (2016- 2017)"

هدفت الدراسة إلى استكشاف جودة الحياة الوظيفية وممارسات إدارة الموارد البشرية في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية. كما تركز على تقييم العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية: ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، التعويضات والمزايا، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات، وبين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: التدريب والتطوير،

الأجور والمكافآت، تقييم الأداء، والاستقطاب والاختيار. كما سعت الدراسة للتحقق من الفروق الإحصائية في جودة الحياة الوظيفية وإدارة الموارد البشرية بناءً على متغيرات مثل الجنس، العمر، والخبرة.

تمت هذه الدراسة بالاعتماد على الأسلوب الوصفي، الميداني، والتقنيات الإحصائية، مستخدمًا برنامج SPSS لمعالجة وتحليل البيانات الأولية. تضمن مجتمع الدراسة 767 موظفًا إداريًا من مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية خلال الفترة الممتدة من 2016 إلى 2017. حيث تم توزيع 262 استبانة على عينة عشوائية من المجتمع، حيث تم استعادة 241 منها، بمعدل استجابة قدره 92%. تم استخدام الاستبانة باعتبارها الأداة المثلى لجمع البيانات، مع الأخذ في الاعتبار حجم المجتمع والموارد المتاحة. وقد تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة، حيث بلغ معامل ألفا كرو نباخ للثبات بين 0.82 و0.89، مع أعلى نتائج لصالح استقطاب الموارد البشرية وأقلها للمشاركة في اتخاذ القرارات.

بناءً على نتائج الدراسة تبين أن مستشفى القوات المسلحة بالجنوب يتمتع بجودة حياة وظيفية مرتفعة للإداريين، خصوصًا في الظروف المعنوية على عكس المشاركة في اتخاذ القرار التي احتلت آخر الترتيب، كما أوضحت النتائج أن إدارة الموارد البشرية تمتاز بكفاءة عالية، حيث يتم التركيز بشكل خاص على تقييم الأداء. مما أكد التأثير الإيجابي والمباشر لجودة الحياة الوظيفية على مختلف ممارسات المستشفى كالاستقطاب والاختيار بنسبة 50%، التدريب وتنمية الموارد بنسبة 40.3%، تقييم أداء الموارد البشرية تأثر بنسبة 35.7%، والأجور والمكافآت 18.7%. كما أكدت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لكل من جودة الحياة الوظيفية وممارسات إدارة الموارد البشرية تعزى للمؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، العمر وسنوات الخبرة لصالح الماجستير والدكتوراه، مدير إدارة، فئة 45 فأكثر، فئة 20 سنة فأكثر بهذا الترتيب. أما بالنسبة لممارسات إدارة الموارد البشرية، فالفرق الرئيسية تتعلق بالمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي. (القرشي والقحطاني، 2018)

3. دراسة نورالدين رأفت عبد الصمد محمد (2019) بعنوان: "جودة حياة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي في الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة" أطروحة دكتوراه غير منشورة

هدفت الدراسة إلى استكشاف جودة الحياة الوظيفية وأبعادها في الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، وتقييم علاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين، وأي من هذه الأبعاد أكثر تأثيراً في مستوى الأداء، بالإضافة إلى أنها هدفت إلى تقديم توصيات تعمل على رفع مستوى جودة حياة الوظيفية وتحسين الأداء. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، مع التركيز على الاستبانة كأداة أساسية لتقييم جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي. تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من 330 موظف من مجموع 26,225 موظفاً، اختيرت بطريق عشوائية طبقية، ولمعالجة البيانات استُخدمت أدوات

إحصائية متنوعة منها: التحليل العاملي الاستكشافي، اختبار ويلكوكسن، معامل سبيرمان، تحليل الانحدار الخطي المتعدد، اختبار T وتحليل التباين الأحادي ANOVA.

أظهرت نتائج الدراسة وجود إدراك واضح من قبل العاملين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أدائهم. كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى أن أبرز الأبعاد التي أظهرت تأثيرًا قويًا على الأداء الوظيفي كانت خصائص الوظيفة، المشاركة في القرارات، والأجور والمكافآت على التوالي.

أوصت الدراسة بضرورة التركيز على تحسين جودة الحياة الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بخصائص الوظيفة والمشاركة في اتخاذ القرارات والأجور. كما أكدت الدراسة على الاهتمام بإصدار تقارير أداء دورية تعكس النتائج وتساعد في تحديد مواطن الضعف والعمل على معالجتها بفعالية. (نور الدين، 2019)

4. دراسة بسام سمير الرميدي ورضا محمود أبوزيد محمد (2020) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط"

كان هدف الدراسة فحص تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، مع تموضع الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. فالهدف الرئيسي هو تحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء من جهة وبين جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية من جهة ثانية، وكيفية تأثير وساطة الاستغراق الوظيفي على هذه العلاقة. كما سعت الدراسة لقياس الأثر المباشر للاستغراق الوظيفي على الأداء والفاعلية التنظيمية.

في سياق هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحثان بتطوير استبيان وتوزيعه على عينة مختارة من مديري شركات السياحة المصرية فئة "أ" في القاهرة. فقد قدرت العينة الفعلية للدراسة بـ 452 استبانة قابلة للتحليل، بنسبة استجابة تقدر بـ 94%. حيث استخدم ثلاث برامج إحصائية هي: IRTPRO V.4.1، SAS V.9.1، وAmos V.21. كما اعتمدت الدراسة عدة أساليب إحصائية أهمها: معامل الثبات والاعتمادية؛ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، تحليل المسار، طريقة BOOTSTRAP.

أسفرت هذه الدراسة عن نتائج قيمة تُظهر نجاح هذه الشركات في مجالها. فقد كشفت النتائج عن مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة، كما أشارت النتائج إلى وجود فاعلية تنظيمية ملحوظة وقدرة فائقة على التكيف مع التغيرات في البيئة التجارية. علاوة على ذلك، يشهد العاملون في هذه الشركات مستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي، الأمر الذي يُسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء الوظيفي. كما أوضحت النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا متبادلًا بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق

الوظيفي في تعزيز أداء العاملين وزيادة الفاعلية التنظيمية. وأخيرًا، لا يمكن تجاهل الدور الوسيط الذي يقوم به الاستغراق الوظيفي في تعزيز العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين، فضلاً عن دوره في تعزيز الفاعلية التنظيمية لهذه الشركات (الرميدي وأبوزيد محمد، 2020)

4. دراسة نجوى متولي حسن كشكوشة (2022) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية-بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول"

هدف الدراسة هو اختبار العلاقة المعنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء السياقي في ضوء وظائف إدارة الموارد البشرية الحديثة، وبناء نموذج يساعد في التنبؤ بطبيعة هذه العلاقات، من خلال الغوص في المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء السياقي والوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية. كما سعت الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام بالأداء السياقي في الهيئة المصرية العامة للبترول، والتعرف على الرابط بين جودة الحياة الوظيفية ووظائف إدارة الموارد البشرية الحديثة، واختبار العلاقة بين تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية الحديثة والالتزام بأبعاد الأداء السياقي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبيان كأداة أساسية للوصول إلى البيانات الأولية، حيث استهدفت الدراسة العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت 322 فرد. ولمعالجة البيانات، استخدمت الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للبحوث الاجتماعية (SPSS)، وتم تقدير معاملات الصدق والثبات للمقياس. استُخدمت أساليب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فروض الدراسة والتأكد من خلو النماذج المستخدمة من أي مشاكل قياسية.

نتائج البحث أظهرت وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام بأبعاد الأداء السياقي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.841، مع شرح جودة الحياة الوظيفية لنحو 74% من التباين في الالتزام بأبعاد الأداء السياقي. وكشفت النتائج أيضاً علاقة مشابهة بين جودة الحياة الوظيفية والوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية بمعامل ارتباط يبلغ 0.822. إضافةً إلى ذلك، إن تطبيق الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية تفسر حوالي 58% من التباين في الالتزام بأبعاد الأداء السياقي. كما أكدت النتائج على أن تطبيق الوظائف الحديثة يعمل كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام بالأداء السياقي. هذه النتائج تؤكد أهمية أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام بالأداء السياقي وتوضح الدور الحاسم للمتغيرات الوسيطة في فهم هذه العلاقة.

أوصت الدراسة بضرورة إعادة التفكير في طرق تقييم الأداء، مع التأكيد على الاهتمام بالأداء السياقي بجانب أداء المهام، والعمل على دمج أبعاد متعددة في تقييم الأداء منها أداء المهام، الأداء السياقي والتكيفي. ومن التوصيات المهمة، الاهتمام بالبرامج التدريبية المتخصصة للعاملين وتقدير المساهمات الفردية. وكذا يجب الاهتمام بدعم الكوادر الشابة وتشجيعهم على تبني المهام الحديثة، مع تعزيز جودة الحياة الوظيفية وربطها بالأداء السياقي. (كشكوشة، 2022)

5. دراسة شاهر محمد عبيد وصلاح يحي صبري (2022) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء والالتزام التنظيمي لدى موظفي بلديات شمال الضفة الغربية"

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأبعادها المختلفة - كظروف بيئة العمل، الأجور والمكافآت، فرق العمل، مشاركة العاملين، والأمان الوظيفي - في بلديات محافظتي جنين وقلقيلية. هذا إلى جانب التطرق لمستوى الأداء ودرجة الالتزام التنظيمي لموظفي هذه البلديات من وجهة نظرهم. كما هدفت إلى استقصاء وجود علاقة ارتباطية بين تلك الأبعاد وبين أداء الموظفين والتزامهم التنظيمي. كما سعت لكشف ما إذا كانت جودة الحياة الوظيفية لها تأثير ملموس على أداء الموظفين والتزامهم التنظيمي في البلديات المذكورة أعلاه.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتقييم الأحداث والظواهر القائمة دون تدخل، مع التركيز على تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، التي تمثلت في جودة الحياة الوظيفية (كمتغير مستقل) وبين الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي (كمتغيرين نابعين). شمل مجتمع الدراسة موظفي بلديات محافظتي جنين وقلقيلية بإجمالي 3927 موظف، وتم توزيع 372 استبان باستخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث قدرت العينة ب 350 استبانة صالحة للتحليل. لقد استخدمت الدراسة عدت أساليب احصائية لمعالجة البيانات أهمها: المتوسطات الحسابية والانحرافات، معامل الارتباط بيرسون، تحليل الانحدار المتعدد، ومعامل الثبات "ألفا كرو نباخ".

بينت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية في بلديات محافظتي جنين وقلقيلية متوسطة، مع ترتيب أبعادها بدءًا بالأمان الوظيفي، تلاه بعد الأجور والمكافآت، ثم مشاركة العاملين، وأخيرًا بعد ظروف بيئة، كما أن مستوى الأداء والالتزام التنظيمي للموظفين كان متوسطًا، وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وكلاً من الأداء والالتزام التنظيمي. بالإضافة إلى وجود تأثيرًا دالا إحصائيًا لجودة الحياة الوظيفية على الأداء والالتزام التنظيمي، خاصة في بعدي ظروف بيئة العمل والأجور والمكافآت. بينما لا يوجد أثر دال لبعدي فرق العمل ومشاركة العاملين على مستوى الأداء والالتزام التنظيمي.

أكدت الدراسة على أهمية تعزيز جودة الحياة الوظيفية في البلديات، وتقترح تحقيق ذلك من خلال إدخال تغييرات في بيئة العمل وتحفيز مشاركة العاملين بشكل أكبر في اتخاذ القرارات. إلى جانب ذلك، توصي بضرورة تقييم البرامج التدريبية الحالية وتطويرها لضمان مواكبتها لمتطلبات العمل وتعزيز الأداء الوظيفي. من الضروري أيضاً تعزيز عوامل الالتزام التنظيمي، مثل تعزيز الانتماء وتحسين الأجواء الإيجابية بين العاملين. يجب على البلديات أن تجعل من تحسين جودة الحياة الوظيفية أولوية في خططها السنوية وأن تولي اهتماماً خاصاً لآراء عاملها بهذا الخصوص، مع الاستجابة السريعة لأي تحديات قد تظهر. وأخيراً، أظهرت الدراسة أهمية النظر في أبعاد جديدة لجودة الحياة الوظيفية تسهم في تحسين الأداء والالتزام التنظيمي. (عبيد وصبري، 2022)

6. دراسة جزاء عبيد العصيمي وعائشة النعمة الأغضف (2023) بعنوان: "مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية"

في إطار المساعي لتقييم مستوى جودة الحياة الوظيفية، هدفت هذه الدراسة لتحليل وفحص مدى الدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس. وتحليل الرابط البيئي بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الدافعية للإنجاز، مع التركيز على معرفة ما إذا كانت هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية تعتمد على المتغيرين: الجنس والرتبة الأكاديمية. وقد أجري التحليل مع مراعاة الفئات المختلفة من الأكاديميين (الأستاذ المساعد، الأستاذ المشارك والأستاذ المتميز)، إن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تقديم مجموعة من التوصيات المبنية على النتائج المستخلصة، التي يمكن أن تساعد إدارة الجامعة في اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين البيئة التعليمية والوظيفية.

الدراسة الحالية هي دراسة وصفية تحليلية سعت لاستكشاف جودة الحياة الوظيفية وكيفية ارتباطها بالدافعية نحو الإنجاز بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل وذلك بالاستناد على العوامل المذكورة في مجموعة من الأبحاث السابقة المتناولة في الإطار النظري. حيث شمل المجتمع المستهدف للدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل، وقد تم اختيار عينة تكونت من 112 عضواً من هيئة التدريس بالطريقة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل النتائج وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T، تحليل التباين الاحادي. ومعامل الفا كرو نباخ.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات جودة الحياة الوظيفية مرتبطة بمتغير الجنس لصالح الإناث. في المقابل، لم تظهر أي فروق دالة إحصائية تعزى للرتبة الأكاديمية

في هذا السياق. وعلى الجانب الآخر، لم ترصد الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في الدافعية للإنجاز تعزى لكل من الجنس والرتبة الأكاديمية بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل. ومن الجدير بالذكر أن هناك علاقة إحصائية دالة بين جودة الحياة الوظيفية والدافعية للإنجاز لدى هؤلاء الأعضاء. وعلى ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بتبني نمط قيادي في الجامعات يسمح بمنح الصلاحيات والمسؤوليات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس بما يوافق قدراتهم وظروفهم الوظيفية. كما أكدت على أهمية تقديم حوافز مادية ومعنوية للمتميزين في أدائهم، مع ضمان تحقيق العدالة وعدم التمييز بينهم. (العصيمي والأغضف، 2023)

ب- الدراسات الوطنية:

1. دراسة عادل بومجان، أقطي جوهره وخالد الوافية (2018) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة" هدفت هذه الدراسة إلى فحص التأثير المحتمل لجودة الحياة الوظيفية، مع التركيز على الأبعاد التالية: التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت، خصائص المنصب، المشاركة في اتخاذ القرار، والظروف المادية للعمل، على أداء أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، خصوصاً فيما يتعلق بجودة الخدمة المقدمة، المهارات المكتسبة، السلوك الإبداعي، وكمية العمل المنجزة. في إطار هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الافتراضي-الاستنتاجي، من خلال التمهيد في المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. تم التعمق في فهم العلاقة المحتملة بين هذين المتغيرين، وذلك استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة وعلى هذا الأساس، تم تطوير مجموعة من الفرضيات، التي تم بناؤها على نظريات مستقرة سابقاً، بهدف اختبارها وتحليل نتائجها بما يتناسب مع مجتمع الدراسة. أما على الصعيد التطبيقي، تم التركيز على المنهج الكمي، الذي يُمكن من تقديم ودمج التحليلات ضمن المفهوم المراد دراسته. شمل مجتمع الدراسة جميع أساتذة كلية العلوم والتكنولوجيا المقدر بـ 302 أستاذ. وبالاعتماد على العينة العشوائية البسيطة بلغت عينة الدراسة 120 أستاذ، تم توزيع الاستبيان عليهم خلال السداسي الثاني لعام 2018، حيث استرجع منها 90 استبياناً صالحاً للتحليل أي بنسبة استرداد بلغت 60%.

نتائج الدراسة أكدت أن كلية العلوم التكنولوجية تتمتع بظروف عمل ملائمة، تتسم بالثقة والاحترام بين الأساتذة. كما أظهرت النتائج أن الأساتذة يقدرّون الظروف الصحية والأمنية بالكلية، ويشعرون بأهمية المهام الموكلة إليهم ويملكون المهارات اللازمة لأدائها. وبينت النتائج أن كل من العمل الجماعي وخصائص المنصب له تأثير إيجابي مباشر على أداء الأستاذ، في حين أن كل من التكوين، ظروف

العمل المادية، الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس له أثر مباشر على الأداء الوظيفي. (بومجان وآخرون، 2018)

2. سحنون مصطفى وعمر روبي فيسة (2019) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين

الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة شركة سونلغاز فرع ولاية المدية"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عدة جوانب ذات أهمية، فقد سعت إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية والعناصر المختلفة التي تشملها لفهم أبعادها وتأثيرها على الأفراد، كما ركزت الدراسة على اختبار العلاقة بين هذه العناصر والأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز بولاية المدية، والتعرف على مدى التأثير المتبادل بينهما. وأخيراً، هدفت الدراسة إلى تحديد الطرق والإستراتيجيات التي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي من خلال التركيز على تعزيز جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

تم اعتماد منهجين أساسيين في هذه الدراسة: المنهج الوصفي استناداً إلى المراجع الأكاديمية المتنوعة التي تتناول موضوعي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لتكوين إطار نظري متكامل للدراسة، والمنهج التحليلي للتركيز على جمع البيانات الميدانية، حيث تم توزيع استبانات على مجموعة من عمال مؤسسة "سونلغاز" فرع ولاية المدية. تم توزيع 30 استباناً واسترجعت جميعها بنسبة استجابة تقدر بـ 100%. لتحقيق أفضل النتائج التحليلية، تم تفرغ إجابات المستجيبين وتحليلها باستخدام برنامج SPSS 19، واستخدام عدة أساليب إحصائية أهمها: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار المتعدد، مما ساهم في الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة تخدم أهداف الدراسة.

بينت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بدرجة متوسطة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز بفرع ولاية المدية. وهذا ما تم تأكيده من خلال معاملات الارتباط التي تميزت بدرجة متوسطة. وقد أظهرت الدراسة أن محاور جودة الحياة الوظيفية لها تأثير واضح على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة أن تولي المنظمات اهتماماً خاصاً بجودة الحياة الوظيفية للعامل، خصوصاً إذا كانت تسعى لتحقيق استدامة نجاحها على المدى الطويل، لما لها من تأثير ملحوظ في تعزيز أداء العاملين، ونجاعة المنظمة وتحقيق أهدافها. (مصطفى وروبي فيسة، 2019)

3. دراسة جمعة خير الدين وأحلام خان (2020) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام

التنظيمي لدى الباحثين بمراكز البحث العلمي بالجزائر- دراسة ميدانية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) ببسكرة"

سعت هذه الدراسة إلى فهم وتحليل عدة جوانب مرتبطة بمركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة. فهدفت أولاً للكشف عن مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمركز، مع تسليط الضوء على مدى الالتزام التنظيمي لأعضاء المركز. وبالتالي، يتم التركيز على دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية وكيفية تأثيرها على الالتزام التنظيمي، خصوصاً بين الباحثين بالمراكز العلمية. كما هدفت إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها تعزيز جودة الحياة الوظيفية بمراكز البحث العلمي، وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى تعزيز التزام موظفيها وتحسين أدائهم.

للإجابة عن الإشكالية، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لفهم وتحليل المفاهيم النظرية المرتبطة بالموضوع. بالإضافة إلى ذلك، فقد تم تنفيذ الدراسة الميدانية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة. ومن الجدير بالذكر أن مجتمع البحث يضم 56 باحثاً، ورغم أن الهدف كان إجراء حصر شامل لهؤلاء الباحثين، إلا أن بعض التحديات حالت دون الوصول للجميع، لانشغال بعضهم، وتواجد البعض الآخر خارج المركز أو في دورات تدريبية، وعليه فقد تم توزيع 50 استبياناً، منها 36 استبياناً جاهزاً للتحليل الإحصائي. كما تم الاعتماد على برنامج SPSS.V22 وجملة من الأساليب الإحصائية أبرزها تحليل الانحدار المتعدد.

إن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يعزز بيئة عمل صحية ومتوازنة بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل. وفقاً لهذه الدراسة بمركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً لجودة الحياة الوظيفية والتوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية في الالتزام التنظيمي. إلا أن بقية أبعاد جودة الحياة الوظيفية لم تظهر أي تأثير. بناءً على ذلك، نقترح الدراسة على إدارة المركز تحسين ظروف العمل، تعزيز التكامل الاجتماعي بين الزملاء، ضمان أمن وسلامة الباحثين، وتفعيل أنظمة المكافآت بناءً على معايير واضحة وعادلة، وتقدير الجهود المبذولة من قبل الباحثين الملتزمين. (خير الدين وخان، 2020)

4. دراسة نوال بوضياف (2020) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية ومدى مساهماتها في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية في المنظمات - رؤية في إطار علم النفس الإيجابي"

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على علم النفس الإيجابي ومستوياته، وكذا مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وأهم القضايا المرتبطة به. كما سعت إلى الكشف عن أهم مظاهر هذا المفهوم وأبعاده. وقد ركزت على تحديد مدى مساهمات جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية. وقد اعتمدت الورقة البحثية على المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الدراسة؛ لأنه يستند على جمع الحقائق والبيانات ومعالجتها للوصول إلى نتائج وتعميمات حول الموضوع.

توصلت الدراسة إلى أن جودة الحياة الوظيفية هي مفهوم يمتد أكثر من مجرد راتب أو مكافآت. بل إنه مفهوم يعبر عن مدى تلبية الوظيفة لحاجات ورغبات العاملين ومدى رضاهم عن ظروف عملهم. فيمكن اعتبارهم كالأصول القيمة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. عندما تضمن المنظمات بيئة عمل تعزز من الرضا المهني وتلبي حاجات العاملين فيها، فإنها بالتأكيد تخلق أسساً لتحقيق الأداء العالي. كما أكدت الدراسة ومن منظور استراتيجي، على ضرورة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية ليس فقط لأنه واجب أخلاقي تجاه العاملين، ولكن لما يسهم به من تعزيز للإنتاجية وتحقيق لأهداف المنظمة طويلة الأمد. وقد أوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال الحاجة الماسة لتطوير ممارسات إدارية فعّالة. كالتدريب المخصص للقادة لفهم وتطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية العالية. كما أكدت الدراسة على ضرورة تحسين البيئة المادية والصحية للعاملين لمنع المشاكل الصحية المزمنة. والعمل على تعزيز جودة العلاقات الاجتماعية وسياسة الباب المفتوح لتحقيق التناغم في البيئة العملية. كما أصت بإعادة هيكلة الموارد البشرية بما يتناسب مع احتياجات وتطلعات العاملين، مع التأكيد على أهمية ثقافة التميز والقيادة التحويلية. (بوضياف، 2020)

5. دراسة لقمان بوخدوني وشراف عقون (2020) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعمق والاستزادة في فهم جودة الحياة الوظيفية، حيث سعت للكشف عن أبعادها، أهميتها وكيفية قياسها. إلى جانب ذلك، عملت على تسليط الضوء على مفهوم استدامة رأس المال البشري وتفاعله مع الموارد البشرية. كما ركزت أيضاً على اكتشاف دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز واستدامة رأس المال البشري داخل المنظمات. ومن أجل التوصل إلى نتائج موثوقة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فهو يتيح تحليل وتفسير جميع الأبعاد المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية ومؤشرات رأس المال البشري، بالإضافة إلى دراسة التفاعل بينهما وأثرهما على الاستدامة في البيئة العملية. توصلت الدراسة إلى أهمية جودة الحياة الوظيفية كمؤشر للظروف والممارسات التنظيمية، مع التأكيد على دورها في تعزيز رفاهية العاملين البدنية والعقلية والنفسية. كما أبرزت الأهمية الكبيرة لرأس المال البشري باعتباره ثمرة المعرفة والمهارات التي يحملها الأفراد. ومن منظور الاستدامة، فإن تطوير رأس المال البشري والحفاظ عليه يستلزم النظر للعاملين كاستثمار بدلاً من كونهم مجرد تكلفة. ولضمان الاستدامة، يجب التركيز على تنمية المهارات المستقبلية المتوافقة مع الأهداف التنظيمية وضمان ظروف عمل مثلى تشجع على التعاون وجودة العلاقات البينية. إلى جانب ذلك، يتطلب الأمر تصميم وظائف تعزز

الرفاهية وتقلل من التأثيرات السلبية على الصحة النفسية والبدنية، والعمل على استحداث نماذج لساعات العمل المرنة وأنظمة عمل مستدامة تعزز من المشاركة في صنع القرار. (بوخدوني وعقون، 2020)

6. دراسة خالد خالفي ويوسف بوكديرون (2021) بعنوان: "دور جودة الحياة الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر"

سعت هذه الدراسة لقياس وتقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة العاملين بكلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة، والوصول إلى توصيات تزيد من نسبة الرضا لدى الأساتذة؛ كما هدفت إلى التعرف على أي أبعاد جودة الحياة الوظيفية المعتمدة في نموذج الدراسة أكثر تأثيراً في الرضا الوظيفي، وفحص الفروقات المحتملة في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً للتباينات الديموغرافية التي قد تؤثر في تلك الوجهات.

نظراً لخصوصية الموضوع والأهداف المرجوة منه، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعتبر هذا المنهج الأمثل لدراسات من هذا النوع. وقد تم الاستناد كذلك إلى استراتيجية دراسة الحالة في البحث الميداني، مع التركيز على تحليل وربط وتفسير النتائج، بتقديم الملاحظات والتعقيبات البناءة. مع إضافة عمقا في التحليل من خلال تبني أسلوب المعيشة لكون الباحثين جزءاً من مجتمع الدراسة المستهدف. تم الاستعانة ببرنامج SPSS واستخدام عدة أساليب إحصائية منها: المتوسط الحسابي؛ الانحراف المعياري؛ وتحليل الانحدار البسيط.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود فروقات في جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى متغيري العمر وسنوات الخبرة، تسجيل قصور في توفير القاعات الدراسية المناسبة والمرافق العامة، وعدم كفاءة التجهيزات والتقنيات المقدمة لتحقيق أداء التعليم العالي. ومع ذلك، تسعى إدارة الكلية لإشراك هيئة التدريس في اتخاذ القرارات. كما توصلت الدراسة إلى أن نظام الحوافز والأجور لا يعكس الجهد الحقيقي المبذول من قبل هيئة التدريس ولا يتماشى مع تكاليف المعيشة.

ولضمان راحة الأستاذ الجامعي وتحقيق أقصى فائدة من العملية التعليمية، أوصت الدراسة بأهمية تجديد وتحسين البنية التحتية للكلية من خلال توفير مرافق مثل نادي للأستاذ، مكتب، مصلى، وقاعات خاصة. كما يجب التركيز أيضاً على تضمين تكنولوجيا المعلومات المتقدمة في العملية التعليمية، وضمان نظام حوافز يعتمد على الأداء والشفافية. كما تؤكد الدراسة على تعزيز المشاركة في القرارات وإعادة هيكلة نظام الأجور. والاهتمام بتنمية مهارات الأستاذ والبحث المستمر حول أسباب ضعف الرضا

الوظيفي لديه، مع الاستفادة من تجارب الجامعات الأجنبية لتحسين جودة الحياة الوظيفية. (خالفي وبوكديرون، 2021)

7. دراسة مانع فاطمة وبوهرارة زوره (2021) بعنوان: "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على عدة جوانب رئيسية متعلقة بالسعادة الوظيفية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. أولاً، ركزت على فهم اتجاه إجابات أفراد العينة بخصوص أبعاد السعادة الوظيفية ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي. كما سعت إلى تحديد طبيعة العلاقات بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وكذلك قياس قوة هذه العلاقات. بالإضافة إلى أنها هدفت إلى قياس مدى تأثير هذه الأبعاد على الأداء الوظيفي. وعملت على الكشف عن الأبعاد التي لها أكبر تأثير على الأداء الوظيفي.

اتبعت الدراسة لمعالجة الإشكالية واختبار صحة فرضيات المنهج الاستنباطي في الجانب النظري، لوصف الظواهر والكشف والتعريف بحقائق جديدة، والمنهج الاستقرائي لتحليل الجانب الميداني وتحديد العلاقات وتفسيرها وكشف العوامل التي تحكمها والآثار المترتبة عنها. ولقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في جامعة الشلف، حيث اختيرت العينة بطريقة عشوائية وتكونت من 50 عاملاً من مختلف الكليات. وباستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدام عدة أساليب إحصائية أهمها تحليل الانحدار المتعدد تم معالجة بيانات الدراسة.

أظهرت الدراسة وجود ارتباط معنوي بين المتغيرات المستقلة (الثقة، العدالة، الاحترام، الزمالة والفخر) والأداء الوظيفي، ولكن شدة هذه العلاقة كانت ضعيفة، وهو ما يدل على قلة الاهتمام من قبل المؤسسة بأبعاد السعادة الوظيفية. خصوصاً الثقة، التي تعتبر محورية، فعدم وجودها يؤثر سلباً على باقي الأبعاد. وبالرغم من ذلك، فقد أظهرت الدراسة أن بعد الفخر بالمؤسسة له تأثير معنوي معتبر على الأداء الوظيفي، حتى مع نقص الثقة والعدالة التنظيمية. وفي الختام، أوضحت الدراسة أن الجامعات الجزائرية تحتاج إلى تطوير داخلي لتحسين بيئة العمل وتحقيق تصنيف أفضل عالمياً.

بناءً على نتائج الدراسة، تم التأكيد على أهمية تحسين بيئة العمل في المؤسسات الجزائرية عموماً، والجامعات كجامعة الشلف خصوصاً. كما أكدت على أهمية كل بعد من أبعاد السعادة الوظيفية بنفس القدر من الأهمية. لذا على الجامعة الجزائرية أن تعمل عليها جميعاً في نفس الاتجاه. مع ضرورة الربط بين السعادة العاملين في مكان العمل وارتقاء أدائهم الوظيفي من أجل المحافظة عليهم. كما أوصت الدراسة المؤسسات بالعمل على الاستثمار في رفاهية الموظفين كرأس مال ثمين والعمل على تلبية احتياجاتهم لضمان نجاحها. (مانع وبوهرارة، 2021).

ثانيا: الدراسات الأجنبية.

لقد تم التطرق إلى عدد من الدراسات الأجنبية والتي تم الحصول عليها من خلال الولوج لمحركات بحث منها: google scholar، Researchgate، ELSEVIER، SNDL وقد تم اختيار أهمها وعرضها في هذا الفصل بناء على كونها دراسة تطبيقية، تحتوي على المتغيرين معا، كونها حديثة.

1. دراسة V. Rohini و Usha.S (2018) بعنوان: "تأثير جودة الحياة الوظيفية على نتائج عمل الموظفين في شركات السيارات في تشيناي"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الجوانب المهمة كظروف العمل الآمنة والصحية؛ خصائص الوظيفة؛ الأجور والمزايا؛ فرصة التطوير والتحفيز لجودة الحياة الوظيفية للعاملين، كما سعت الدراسة أيضًا لتحليل تأثير جودة حياة الوظيفية على نتائج العمل كالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركات السيارات بمدينة تشيناي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الاستكشافي بطبيعتها فهي مزيج من الطرح النوعي والتحليل الكمي، حيث أجريت الدراسة في صناعة السيارات بتشيناي. اختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من 120 موظفًا يعملون في مختلف شركات السيارات بالمنطقة حيث تم استعمال الاستبيان كأداة أساسية للوصول للمعلومات الأولية. وبتطبيق عدة أدوات احصائية منها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ معامل بيرسون وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

أظهرت النتائج أن ظروف العمل الآمنة والصحية، وخصائص الوظيفة، والأجور والمزايا، وفرص التطوير والتحفيز تؤثر في جودة حياة الوظيفية، كما أن جودة الحياة الوظيفية QWL لها تأثير على كل من الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كذلك بينت النتائج أن ظروف العمل الآمنة والصحية العامل الأهم في جودة الحياة الوظيفية مقارنة بالأبعاد الأخرى. كما أن جودة الحياة الوظيفية QWL لها تأثير أكبر على الرضا الوظيفي مقارنة بنتائج العمل الأخرى. كما أوصت الدراسة بضرورة اعتبار جودة الحياة الوظيفية كأحد الأسس الهامة لزيادة رضا الموظفين ونتائج العمل الإيجابية (Usha& Rohini,2018)

2. دراسة Ika Ruhana. et. al (2019) بعنوان: "تأثير جودة الحياة الوظيفية (QWL) على الرضا الوظيفي (JS) وسلوك المواطن التنظيمية (OCB) -دراسة على الممرضين في العديد من المستشفيات في مالانج، إندونيسيا."

إن احتياج المنظمة إلى جودة حياة وظيفية جيدة (QWL) لتحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة رضا الموظفين، هدفت هذه الدراسة لاستكشاف وتحليل تأثير جودة الحياة الوظيفية للممرضين على الرضا

الوظيفي من جهة، وسعت للتعرف على تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) من جهة ثانية. هذا وقد ركزت الدراسة على فحص وتحليل أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB).

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليل الاستدلالي. حيث طبق الجانب الميداني على الممرضين الذين يعملون في أربعة مستشفيات عمومية من النوع أ، ب، ج وح: مستشفى سيف أنور الإقليمي العام (RSSA) الموجود في مدينة مالانج من النوع أ، مستشفى بيرسادا الموجود في مدينة مالانج من النوع ب، مستشفى كارسا هوسادا العام (RSUKH) في مدينة باتو من النوع ج ومستشفى المدينة الإسلامي في منطقة كاسيمبون مالانج من النوع ح. بلغت العينة 175 مستجيباً. وقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات. كما استخدمت عدة أساليب إحصائية أهمها تحليل المكونات الهيكلية المعمم (GSCA).

أشارت النتائج إلى أن اتجاه الممرضين لجودة الحياة الوظيفية (QWL) كان محايداً. كما سجلت النتائج إجماعهم حول رضاهم الوظيفي، أما سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) فكان ذو اتجاه إيجابي. وكشف اختبار الفرضيات باستخدام تحليل المكونات الهيكلية المعمم (GSCA) عن وجود ارتباطات إيجابية كبيرة بين جودة الحياة الوظيفية QWL وكل من الرضا الوظيفي (JS) وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB)، وبين الرضا الوظيفي (JS) وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB).

أوصت الدراسة المؤسسة الصحية بالتركيز على تعزيز جودة الحياة الوظيفية للكوادر التمريضية، مع التأكيد على مظاهر التعويض المادي. فيُعد الإسهام في تحقيق تعويضات عادلة وكافية من الأمور الملحة التي يجب أن تعالج. كما أنه من الضروري مناقشة التحديات المرتبطة ببيئة العمل المادية والصحية. وبالرغم من الحياد الذي أعرب عنه الممرضون بشأن رضاهم على نظام الأجور، يظل الإحساس الإيجابي بسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) من قبل الممرضين يشير إلى أداء متميز ينبغي المحافظة عليه وتطويره. (Ika et.al,2019)

3. دراسة P.S. Venkates waran. et. al (2020) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي

وأداء الموظفين في الصناعات النسيجية في ظل "كوفيد 19"

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وكل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في صناعة النسيج بتيروبور خلال جائحة كوفيد-19. خاصة لأن السوق الصينية لا تزال غير قابلة للوصول بسبب الأزمة الصحية المستمرة، فقد تحول تركيز مصنعو المنسوجات في تيروبور إلى الأسواق الدولية الأخرى.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأسلوب الكمي لفحص جودة الحياة الوظيفية وكيفية تأثيرها على رضا وأداء العاملين في صناعة النسيج، حيث تكون مجتمع الدراسة من 1705 عاملاً من 20 مصنعاً

لالنسيج، وقد استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. اختيرت العينة بطريقة عشوائية منتظمة، وقدرت ب 389 عاملاً. امتدت فترة جمع البيانات من ماي إلى جوان 2020 (فترة جائحة كورونا)، استُخدمت أساليب إحصائية مختلفة لتحليل البيانات أهمها: تحليل الموثوقية، واختبار t، ومعامل الارتباط، والنمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM.

أن الاتجاه العام من وجهة نظر العاملين في مصانع النسيج لكل من جودة الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي كان معتدلاً. وقد بينت نتائج اختبار الارتباط مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية (QWL) والرضا الوظيفي (JS) على الأداء الوظيفي (JP)، حيث كانت العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي بمستوى معتدل، بينما العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي كانت ضعيفة والتي تم تأكيدها من خلال نتائج نمذجة المعادلات الهيكلية SEM، مشيرةً إلى تأثير قوي لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي، والتي توافقت مع دراسة فينكاتيسواران 2015. وقد أظهرت البيانات أن العاملين الذين يتمتعون بأجور جيدة، وتقدير مناسب لجهودهم، وتدابير أمان فعالة، وبيئة عمل صحية يتمتعون بجودة حياة وظيفية أفضل. وخلال جائحة كوفيد-19، أشارت النتائج إلى مستويات عالية في أداء الموظفين، سواء من حيث الإيرادات لكل عامل والإنتاجية أو جودة الإنتاج. وأخيراً، أوضحت النتائج وجود دور وسيط جزئياً للرضا الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأداء العامل.

أوصت الدراسة بعدة اجراءات وتدابير للمسؤولين بمصانع النسيج تستهدف تحسين كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي كان أبرزها: دفع أجور جيدة لزيادة انتاجية وولاء العاملين. كما يجب على وحدات النسيج العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال تنظيم برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين، دعم المشرفين والزلاء والعمل كوحدة متماسكة في فترة جائحة كورونا. بل وجعل جودة الحياة الوظيفية كإستراتيجية أساسية ووضعها حيز التنفيذ من خلال توفير بيئة عمل آمنة؛ جداول زمنية مرنة، ضمان وجود عدد كاف من العمال لتغطية عبء العمل؛ ضمان السلامة الصحية لهم؛ ومساعدتهم في إدارة ضغط العمل (Venkateswaran et.al, 2020)

4. دراسة Diana.et. al (2020) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأداء الممرضين: الدور الوسيط للرضا الوظيفي في فترة الجائحة"

هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز فهم أداء الممرضين خلال وباء كوفيد 19، كما عملت على التحقق من تأثير جودة الحياة الوظيفية على أدائهم مع استكشاف الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين المتغيرين. منظمات الخدمات الصحية كالمستشفيات شاركت في مجابهة وباء كورونا، كما أن فئة الممرضين

هم أصحاب الخط الأول والمباشر مع المصابين والمرضى، الأمر الذي زاد من ضرورة استكشاف هذه المتغيرات في مثل هذه البيئة التنظيمية الحساسة وهذه الظروف الصحية.

تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي لتناسبه مع أهداف الدراسة، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، أما الجانب الميداني فطبق في المستشفى الجامعي لجامعة إيرلانغا بإندونيسيا (Airlangga University Hospital (RSUA)، حيث قدرت عينة الدراسة 100 مستجيب. تم تحليل ومعالجة البيانات بالاستعانة نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على طريقة المربعات الصغرى الجزئية PLS.

أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي كبير لجودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضين محل الدراسة وهذا ما توافق مع عدة دراسات سابقة أبرزها جاياثري رامكريشنان 2013، الحسيني وآخرون 2010، والتي أكدت أن الدعم الاجتماعي، التطوير المهني، الإجهاد المهني ونظام المكافآت والتعويضات العادل، والتي تعتبر جزءاً من جودة الحياة الوظيفية تؤثر على أداء الممرضين. كما بينت النتائج وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته الأبحاث السابقة كدراسة تشان ويات 2007، أما فيما يخص علاقة الرضا الوظيفي وأداء الممرضين، فبينت النتائج وجود تأثير إيجابي هام دال إحصائياً للرضا على الأداء الوظيفي. وهذا يدعم الأبحاث السابقة مثل: باشر روبيل وكوي 2014، إليانا وسريديادي 2020، وقد أكدت النتائج أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة جزئياً بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للممرضين وهذا ما جاء موافقاً لعدة دراسات سابقة أهمها: لاول وماي 1998، بيرانجين-أنجين وآخرون، 2020.

أكدت الدراسة على أهمية إعطاء الأولوية لجودة الحياة الوظيفية (QWL) لتعزيز أداء الممرضين. كما تحتم على المستشفيات تنفيذ سياسات تركز على جودة الحياة الوظيفية من خلال توفير تعويضات عادلة، إن لم تكن معززة، تقديم برامج تطوير الممرضين، تعزيز بيئة عمل داعمة تتضمن التواصل الفعال، والتي من شأنها أن تعزز الموقف الإيجابي، وبالتالي يؤدي الأمر إلى سلوكيات جديدة بالثناء في مؤسسات كالمستشفى الجامعي بإيرلانغا. (Diana et. al, 2020)

5. دراسة Leonilo M. Cruz. et. al (2022) بعنوان: "العمل للمغادرة أو العيش للعمل؟ عوامل جودة الحياة الوظيفية للموظفين وأثرها على نية الدوران الوظيفي"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت عوامل جودة الحياة الوظيفية ستؤدي بشكل عكسي إلى نوايا دوران العاملين في مؤسسة التعليم العالي الخاصة (HEI). كما سعت الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية: ما هي المعلومات الديموغرافية للموظفين وفقاً لمتغيرات: الجنس، العمر، الخلفية التعليمية، مدة

العمل، وضعية العمل وطبيعته؟ كما هدفت للتحقيق في وجود العلاقة والأثر بين عوامل جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في، التطوير، المشاركة، التعويض، الإشراف، بيئة العمل ونوايا الدوران.

استخدمت الدراسة تصميمًا كميًا لجمع البيانات وقد حدد مجتمع الدراسة 220 عامل في كلية الدكتور كارلوس. س. لانتينج، حيث قدرت العينة بـ 152 مشارك، 101 عامل من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (66.4%) و 51 عاملا من غير المدرسين بنسبة (33.6%). وقد اختيرت العينة بطريقة العينات الهادفة أو الانتقائية. وامتدت فترة جمع البيانات من 22 أكتوبر إلى 23 نوفمبر 2021. حيث تم استخدام نموذج جوجل لإنشاء نسخة إلكترونية من استبيان المسح وتوزيع الرابط عبر رسائل البريد الإلكتروني المهني والخاص. تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26 وباستخدام أساليب إحصائية مختلفة منها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد.

أشارت نتائج تحليل ارتباط بيرسون إلى أن عوامل جودة الحياة الوظيفية ذات أهمية كبيرة وترتبط مع بعضها البعض، حيث كان الارتباط قوي ومرتفع بناء على معاملات الارتباط بينها. ومع ذلك، فإن نوايا الدوران لها علاقة عكسية مع أبعاد التعويض، الإشراف وبيئة العمل فقط. بينما أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن جودة الحياة الوظيفية بشكل عام تتنبأ بشكل كبير بنوايا دوران العاملين. إلا أن بعدي التعويض وبيئة العمل فقط لهما تأثير سلبي على نوايا الدوران الوظيفي في كلية الدكتور كارلوس. س. لانتينج. وإذا ما تم الأخذ بنظرية توافق الشخص والمنظمة والتي تنص على أن الموظفين من المرجح أن يظلوا في المنظمة إذا ما تمت تلبية احتياجاتهم، وعليه، فإنه من المتوقع أن يبقى العاملون في المنظمة إذا تم استيفاء تعويضاتهم ومتطلبات بيئة عملهم. (Leonilo et. al, 2022).

6. دراسة Mohammad Rabiul Basher Rubel. et. al (2023) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية

ومخرجات الموظف : نموذج هرمي مع تحليل الوساطة"

هدفت هذه الورقة البحثية في كيفية تأثير جودة الحياة الوظيفية (QWL)، المقدمة في نموذج هرمي، على مخرجات الموظف (الأداء الوظيفي ونية البقاء). كما سعت الدراسة فيما إذا كان الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ومخرجات الموظف وذلك بالاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي. حيث طبقت الدراسة على العاملين في مؤسسات صناعة الملابس الجاهزة في بنجلاديش.

تم الاعتماد على طريقة الترجمة الخلفية في هذه الدراسة واستخدم الاستبيان بنسخة ثنائية اللغة (الإنجليزية والبنغالية). حيث تم تحديد 80 مؤسسة للملابس الجاهزة للقيام بالجانب الميداني للدراسة. تم الاختيار على أساس المعيارين التاليين: المؤسسات العاملة لمدة عشر سنوات على الأقل، وأن يكون

حجم التوظيف في المنظمة 1000 موظف على الأقل. ولقد تم توزيع 800 استبيان على موظفي الموارد البشرية في 40 مؤسسة، حيث تم إرجاع 432 استبياناً، أي ما يعادل معدل استجابة 54%. وبعد إجراء فحص البيانات، تم العثور على 365 استبياناً صالحاً للاستخدام أي بمعدل استجابة 45.6%. كما قد تم استخدام كل من التحليل العاملي التوكيدي من الدرجة الثانية وتحليل المسار.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها: أن جودة الحياة الوظيفية QWL أثرت بشكل إيجابي على كل من الاحتفاظ بالموظفين والأداء الوظيفي. وقد دعمت نتائج الدراسات السابقة، التي كشفت أن جودة الحياة الوظيفية QWL هي عامل مهم على أداء الموظفين (Hermawati & Mas, 2017) ونية دوران الموظفين (Surienty et al., 2014 ; Jabeen et al., 2018). بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة بأن جودة الحياة الوظيفية QWL تؤدي إلى قدر أكبر من الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الاحتفاظ بالموظفين والأداء الوظيفي. قد تثير النتائج تفكير إدارة مصانع الملابس الجاهزة لإنشاء مكان عمل أفضل للعاملين. لذلك، تتوقع الدراسة الحالية أن تسهل على هذه المصانع تحقيق النتائج المهمة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية التي يدركها المدير وآلية تأثيرها على أداء الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال الرضا الوظيفي في قاعدة صناعية كثيفة العمالة في اقتصاد نامٍ مثل بنغلاديش. (Rubel et.al, 2023)

7. دراسة Achmad Sudiro et al (2023) بعنوان: "نحو الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية: تحسين دور سلوك العمل"

سعت هذه الدراسة إلى اكتشاف ما إذا كانت الاتجاهات (السلوكيات) الوظيفية الرئيسية المتمثلة في: الرضا الوظيفي، الاستغراق الوظيفي، الارتباط الوظيفي، الالتزام التنظيمي والدعم التنظيمي المتصور تتوسط العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية (QWL) أم لا.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي. يشمل المجتمع المستهدف الموظفين من مختلف الصناعات على مستويات مختلفة. تم توزيع 400 استبيان على أربع مدن في إندونيسيا: ماديون، وبنجرماسين، وباري باري، ومالانج، في الفترة من ماي إلى جويلية 2021 ومن أوت إلى سبتمبر 2022. وقد تم استرجاع ما يصل إلى 327 استبياناً، فكانت نسبة الاستجابة 81%. أستخدم برنامج SmartPLS 3.0 للقيام بتحليل المسار للتحقق من صحة وموثوقية الاستبيانات من جهة واختبار الفرضيات من جهة ثانية.

كشفت هذه الدراسة أن الرضا الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي وكبير على جودة الحياة الوظيفية، ويتوسط العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية QWL وهذا ما جاء موافقاً لعدة دراسات سابقة منها: أندراد ووستوفر (2018)، (2021)، ومورون (2019)، وبالمر وآخرون (2002). كما أكدت أن للاستغراق الوظيفي تأثير إيجابي وهام على جودة الحياة الوظيفية QWL. وأنه يتوسط العلاقة بين الذكاء

العاطفي وجودة الحياة الوظيفية QWL. هذه النتيجة تدعم الدراسات السابقة مارتين وآخرون 2011، 2019، 2021 وخالفت دراسة كاجهاپور Khajehpour 2011. هذا وأوضحت النتائج توسط الدعم التنظيمي المتصور العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية QWL. وقد توافقت هذه النتيجة مع عدة دراسات سابقة منها الدراسات التي أجراها آيزنبرجر وآخرون 1986، 2010، 2019، ومد-سيدين وآخرون 2010، أما فيما يخص الالتزام التنظيمي فلم يتوسط العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية كما ذكر إيتامي وآخرون 2011، 2013، 2014، 2015، ونورالدين 2012، و 2021. وأخيراً أكدت النتائج عدم تأثير ارتباط الموظفين في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية. وكان هذا الاستنتاج يتعارض مع ألفي وآخرون 2014، 2019، 2017، نور 2018، جرانت 2010، 2019. (Sudiro et al, 2023)

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية.

إن المتابع لتطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجد أنه قد ارتبط بعدة متغيرات إدارية لعبت دوراً فعالاً في صقل وتبلور المفهوم وتطبيقاته العملية، فقد ركز كل من هافلوفيتش، إغبابيا، باراسورمان، تشانغ، ليدفورد، كوهين وبادواي على عنصر المشاركة، حيث أكدت هذه الدراسات أن برامج جودة الحياة الوظيفية المعتمدة على مشاركة العاملين قد أدت إلى تخفيض كل من: معدلات الغياب، حوادث العمل، الشكاوى ودوران العمل، كما أدت إلى تحسين في جودة العلاقات الوظيفية والانسانية على مستوى المنظمة، بالإضافة إلى أنها أكدت على أن القيادة الذاتية للعاملين تزيد من فاعليتهم وتحسن من سلوكهم. (جاد الرب، 2008، 30-33).

ولقد بينت عدة دراسات كدراسة كاتز وآخرون، لاو وماي وجود تأثير إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الاقتصادي والمالي للمنظمة، بل ويؤدي تطبيقها إلى تحقيق نتائج ومعدلات نمو غير مسبوقة للمنظمات. كما أكدت أن الأداء المالي لا يتحقق من خلال تخفيض التكاليف فقط، بل هو مرتبط أساساً برضا العاملين، لذا فهو مكون هام في برامج جودة الحياة الوظيفية.

لذا سيتم تحليل ومناقشة الدراسات السابقة بشيء من التفصيل من خلال التركيز على المخرجات الوظيفية، مع مراعاة أن تتناول المتغيرين معاً، حيث تم تلخيص أهم الأبعاد التي شكلت كل من جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، بالإضافة إلى القطاع وحجم العينة والأسلوب الإحصائي المتبع وأهم النتائج المتحصل عليها ليتسنى توضيح أوجه التشابه والاختلاف بينها:

الجدول (2-1): ملخص الدراسات السابقة

المؤلف/ السنة	عوامل جودة الحياة الوظيفية	عوامل الأداء الوظيفي	القطاع/ العينة	الأسلوب الاحصائي المتبع	نتائج البحث
خليل إسماعيل إبراهيم ماضي 2014	الجانب التنظيمي والوظيفي: المشاركة في اتخاذ القرارات السلوك القيادي والاشرافي الالتزام التنظيمي الاستقرار والأمان الوظيفي برامج التدريب والتعلم جوانب بيئة العمل: الأمن والصحة المهنية، التوازن بين العمل والحياة، العلاقات الاجتماعية الجانب المالي والاقتصادي: الأجور والمكافآت، فرص الترقى والتقدم الوظيفي	-الكفاءة الذاتية في الالتزام بتنفيذ التعليمات والأوامر - العزم والرغبة في ترك العمل. - حالات الشكاوى والتظلم والجزاءات. - كفاءة الأداء وفاعليته. -الرضا العام عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية. -إنتاجية وععب العمل الأكاديمي والاداري والخدمي.	التعليم العالى 344	تحليل الانحدار المتعدد	وجود الأثر بين المتغيرين أما الأبعاد الأكثر تأثيراً: فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة، التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة والعمل.
سوزان محمد القرشي وسامية مذكر القحطاني 2018	ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، التعويضات والمزايا، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات	ممارسات الموارد البشرية: التدريب والتطوير، الأجور والمكافآت، تقييم الأداء، الاستقطاب والاختيار	مستشفى القوات المسلحة بالمملكة العربية السعودية 241	تحليل الانحدار المتعدد	وجود تأثير إيجابي ومباشر لجودة الحياة الوظيفية على مختلف ممارسات المستشفى لإدارة الموارد البشرية
نور الدين رأفت عبد الصمد محمد2019	خصائص الوظيفية المشاركة في القرارات الأجور والمكافآت ظروف بيئة العمل المعنوية جماعة العمل أسلوب الإشراف المشاركة في القرارات	الأداء الوظيفي	الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرّة 265	التحليل العاملي الاستكشافي. تحليل الانحدار المتعدد	وجود ارتباط ايجابي بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. أما الأبعاد الأكثر تأثيراً: خصائص الوظيفة، المشاركة، الأجور والمكافآت
رضا محمود أبوزيد محمد وبسام سمير الرميدي 2020	ظروف العمل المادية وغير المادية، تحقيق الذات، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، التقليل من ضغوط العمل.	الأداء الوظيفي والفاعلية التنظيمية، الاستغراق الوظيفي متغير وسيط	الشركات السياحية 452	تحليل المسار	-وجود أثر إيجابي ومعنوي لجودة الحياة الوظيفية على كل من الاستغراق، الأداء الوظيفي والفاعلية التنظيمية. -وجود وساطة جزئية للاستغراق بين جودة الحياة الوظيفية وكل من الأداء الوظيفي و الفاعلية التنظيمية.
نجوى متولي حسن كشكوشة 2022	الجانب التنظيمي والوظيفي: المشاركة في اتخاذ القرارات النمط القيادي	الأداء السياقي:	الهيئة المصرية	تحليل الانحدار	وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية وكل من الأداء السياقي وتطبيق

الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية: أن تطبيق الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء السياقي	البسيط والمتعدد	العامة للبتروك 324	تسهيل العلاقات الشخصية: الدافعية نحو الانضباط الذاتي المتغير الوسيط: الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية: وضع إطار للجداريات: - تخطيط التعاقب الوظيفي: التدريب على أساس الجدارة	الاستقرار والأمان الوظيفي التدريب والتطوير والتعلم تصميم العمل بيئة العمل المادية والمعنوية الجانب النفسي والاجتماعي: العلاقات داخل الحياة الوظيفية توفير فرص الترقى التوازن بين الحياة والعمل	
وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي وفقا للآتي: ظروف بيئة العمل، ثم الأجور والمكافآت، وأخيرا بعد الأمان الوظيفي	تحليل الانحدار المتعدد	موظفي بلديات الضفة الغربية 350	الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي	ظروف بيئة العمل، الأجور والمكافآت، فرق العمل، مشاركة العاملين، والأمان الوظيفي	شاهر محمد عبيد وصالح يحيى صبري 2022
وجود علاقة دالة احصائية بين جودة الحياة الوظيفية والدافعية للإنجاز	معامل الارتباط	التعليم العالي 112 عضو هيئة تدريس	الدافعية للإنجاز بأبعادها: الشعور بالمسؤولية السعي نحو التفوق لتحقيق مستوى طموح مرتفع المثابرة الشعور بأهمية الزمن التخطيط للمستقبل	-النمط القيادي -الاستقرار والأمان الوظيفي -الترقية الوظيفي -التوازن بين العلم الجامعي والحياة الاجتماعية -التنمية المهنية	جزاء عبيد العصبي وعائشة النعمة الأغضف 2023
إن كل من خصائص المنصب والعمل الجماعي له أثر إيجابي مباشر على أداء الأستاذ	تحليل الانحدار المتعدد	التعليم العالي 90	جودة الخدمة، المهارات، السلوك الإبداعي، وكمية العمل	التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت، خصائص المنصب، المشاركة في اتخاذ القرار، والظروف المادية للعمل	عادل بومجان أقطي جوهرة خالد الوافية 2018
وجود علاقة إيجابية متوسطة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.	تحليل الانحدار المتعدد	مؤسسة سونلغاز المدية 30	الأداء الوظيفي	الاستقرار الوظيفي التكوين والتعليم فرق العمل التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية الأجور والمكافآت.	عمر روبي فيسة سحنون مصطفى 2019
إن جودة الحياة الوظيفية تشير في مجملها إلى كل ما من شأنه أن يزيد ويعزز رضا الموظفين عن عملهم.		إطار نظري	تحسين الأداء والانتاجية	ظروف العمل المادية وغير المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، تحقيق الذات، علاقات العمل	نوال بوضياف 2020

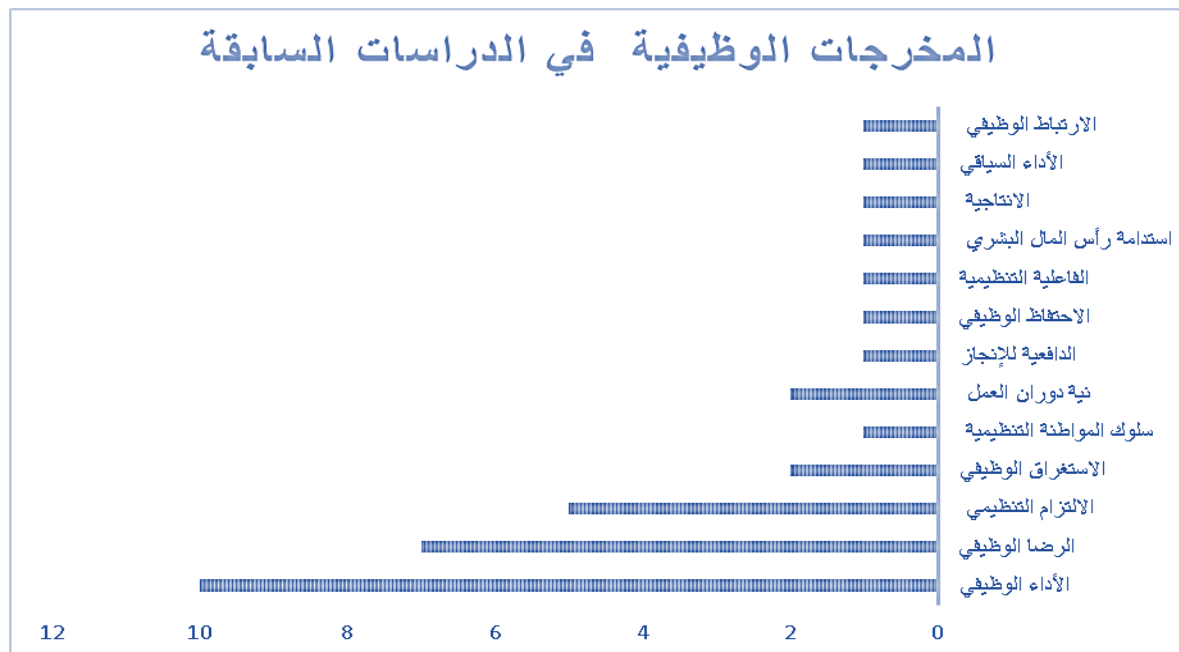
لقمان بوخدوني وشراف عقون 2020	نموذج "والتون" Walton - كفاية وعدالة نظام الأجور والتعويضات. - توافر ظروف عمل صحية وأمنة. - فرص استخدام وتنمية قدرات العاملين. - فرص النمو والأمان الوظيفي - التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة. - حقوق العاملين الدستورية - المسؤولية الاجتماعية للمنظمة - التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	<u>استدامة رأس المال البشري:</u> قدرات العاملين إبداع العاملين اتجاهات العاملين	إطار نظري	أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاستثمار فيها يعمل على تعزيز استدامة المورد البشري داخل المنظمة
خالد خالفي يوسف بوكديرون 2021	- المشاركة بالقرارات خصائص الوظيفة الأجور والحوافز مكان العمل أسلوب الإشراف	الرضا الوظيفي	التعليم العالي 69 خميس مليانة	وجود أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي. وبعد المشاركة بالقرارات كان البعد الأكثر تأثيراً
مانع فاطمة، بوهراوة زوره 2021	<u>السعادة الوظيفية</u> الثقة، العدالة، الزمالة الفخر	الأداء الوظيفي	التعليم العالي الطاقم الاداري الشلف 50	وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وبعد الفخر كان الأكثر تأثيراً
جمعة خير الدين وأحلام خان 2020	الأمان والاستقرار الوظيفي الأجور والمكافآت الترقية والتقدم الوظيفي التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ظروف العمل المادية التكوين والتعلم	الالتزام التنظيمي	مركز البحث العلمي بسكرة 36	وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في الالتزام التنظيمي. وجود أثر للتوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية في الالتزام التنظيمي
S. Usha و V. Rohini 2018	بيئة عمل آمنة وصحية خصائص الوظيفة الأجر والمزايا فرصة الترقى التحفيز	<u>مخرجات العمل:</u> الأداء الوظيفي الرضا الوظيفي الالتزام التنظيمي	شركات السيارات في تشيناي، الهند 120	تؤثر جودة الحياة الوظيفية على كل من الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما بينت النتائج أن ظروف العمل الآمنة والصحية العامل الأهم في جودة الحياة الوظيفية مقارنة بالأبعاد الأخرى. كما أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير أكبر على الرضا الوظيفي

Ika Ruhana et al. 2019	جودة الحياة الوظيفية	سلوك المواطنة التنظيمية. <u>المتغير الوسيط:</u> الرضا الوظيفي	القطاع الصحي العمومي باندونيسيا 175،	تحليل المكونات الهيكلية المعمم	وجود ارتباط إيجابي كبير بين جودة الحياة الوظيفية وكل من الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وبين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية
P.S. Venkates waran 2020	جودة الحياة الوظيفية	الأداء الوظيفي <u>المتغير الوسيط:</u> الرضا الوظيفي	مصانع النسيج بطير وبور- الهند 389	نمذجة المعادلات الهيكلية	وجود دور وسيط جزئيا للرضا الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفي وأداء الموظف.
Diana et al 2020	جودة الحياة الوظيفية	الأداء الوظيفي <u>المتغير الوسيط:</u> الرضا الوظيفي	المستشفى الجامعي إيرلانغا باندونيسيا 100	نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية	الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة جزئيا بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للممرضين
Leonilo M et al 2022	التنمية، المشاركة، التعويض، الإشراف وبيئة العمل	نية الدوران الوظيفي	مؤسسات التعليم العالي الخاصة 152	تحليل الانحدار المتعدد	جودة الحياة الوظيفية بشكل عام تتنبأ بشكل كبير بنوايا دوران الموظفين. إلا أن بعدي التعويض وبيئة العمل فقط لهما تأثير سلبي على نوايا الدوران الوظيفي،
Mohammad Rabiul Basher Rubel et al 2023	التعويضات والمزايا خصائص الوظيفة سلوك المشرف توازن الحياة مع العمل ظروف العمل	<u>مخرجات العمل:</u> الأداء الوظيفي؛ الاحتفاظ الوظيفي	صناعة الملابس الجهازية بنغلاديش 365	التحليل العالمي التوكيدي وتحليل المسار.	أن جودة الحياة الوظيفية QWL أثرت بشكل إيجابي على كل من الاحتفاظ بالموظفين والأداء الوظيفي.
Achmad Sudiro et al 2023	الذكاء العاطفي	جودة الحياة الوظيفية <u>المتغير الوسيط:</u> الرضا الوظيفي، الاستغراق الوظيفي، الاندماج الوظيفي، الالتزام التنظيمي	مختلف الصناعات أندونيسيا 327	نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية	أن كل من: الرضا الوظيفي، الاستغراق الوظيفي، والدعم التنظيمي المتصور يتوسط العلاقة جزئيا بين الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

بعد فحص الدراسات السابقة واستقراءها بشيء من التمحيص، كما يتبين من خلال الجدول أعلاه
جملة من القراءات أبرزها:

1. من حيث المخرجات الوظيفية للعامل:



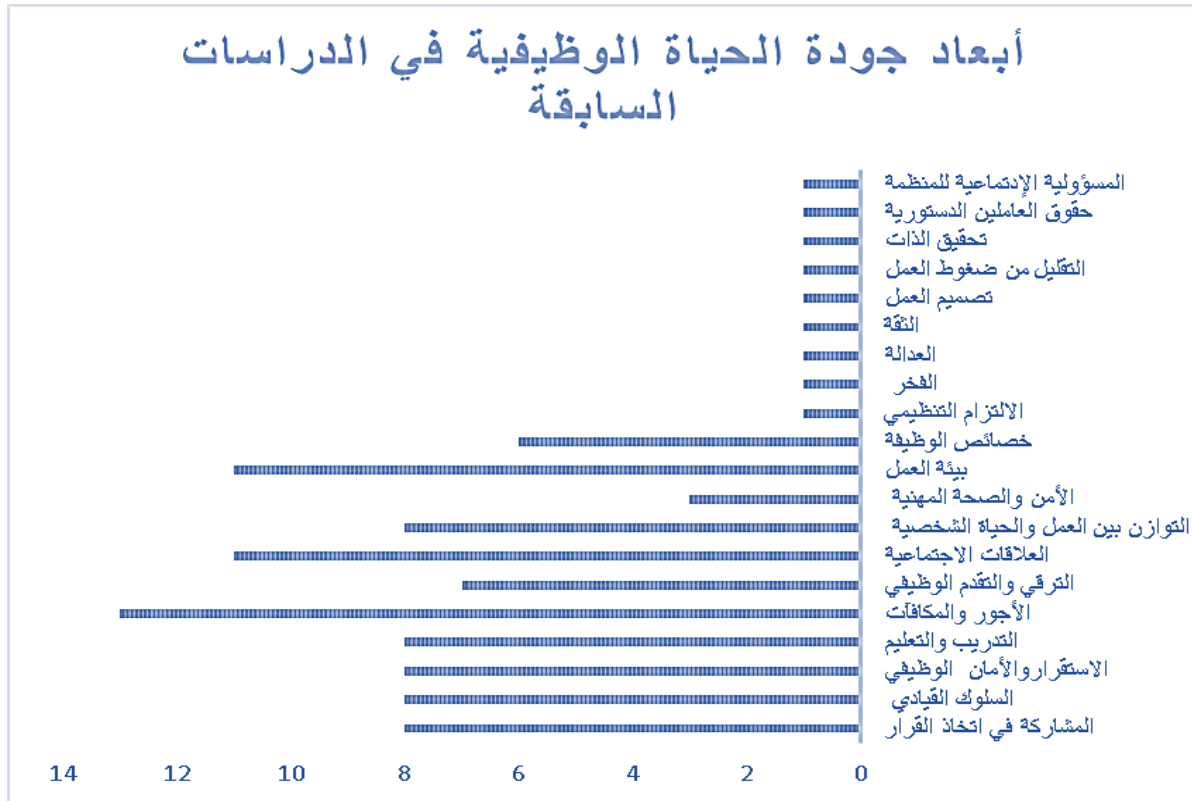
الشكل (02): تكرار المخرجات الوظيفية للدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة ومخرجات إكسل

من خلال عرض الجدول السابق، نجد أن متغير جودة الحياة الوظيفية ربط بعدة مخرجات وظيفية على مستوى العاملين، نلاحظ من خلال الشكل السابق أن الأداء الوظيفي هو أكثر هذه المخرجات تكراراً، يليها الرضا الوظيفي ثم الالتزام التنظيمي، بعدها يأتي كل من الاستغراق الوظيفي ونية دوران العمل بنفس الدرجة، لتأتي بقية المخرجات بدرجة واحدة كسلوك المواطنة التنظيمية، الدافعية للإنجاز، الأداء السياقي وغيرها من المخرجات المبينة في الشكل أعلاه.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات التي اهتمت بالأداء الوظيفي كأحد أبرز هذه المخرجات كدراسة (إبراهيم ماضي، 2014)، (عبد الصمد محمد، 2019)، (أبوزيد محمد والرميدي، 2020)، (عبيد وصبري، 2022)، (فيسة ومصطفى، 2019)، (فاطمة وزوره، 2021)، (Usha & Rohini, 2018)، (Venkates waran, 2020)، (Diana. et. al, 2020)، (Basher Rubel et al, 2023)، إلا أن هذه الدراسة اختلفت عن غيرها من حيث أنه تم تبني الأداء الوظيفي على أنه متغير كامن من الدرجة الثانية يضم ثلاث أبعاد هامة هي: أداء المهام، الأداء السياقي، والسلوك غير المنتج. وإذا ما نظرنا إلى المخرجات الوظيفية نجدها بشكل أو بآخر تندرج ضمن الأبعاد الثلاث سالفة الذكر، وسيتم تفصيل ذلك في فصل الإجراءات المنهجية.

2. من حيث أبعاد جودة الحياة الوظيفية:



الشكل (03): تكرار أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الدراسات السابقة

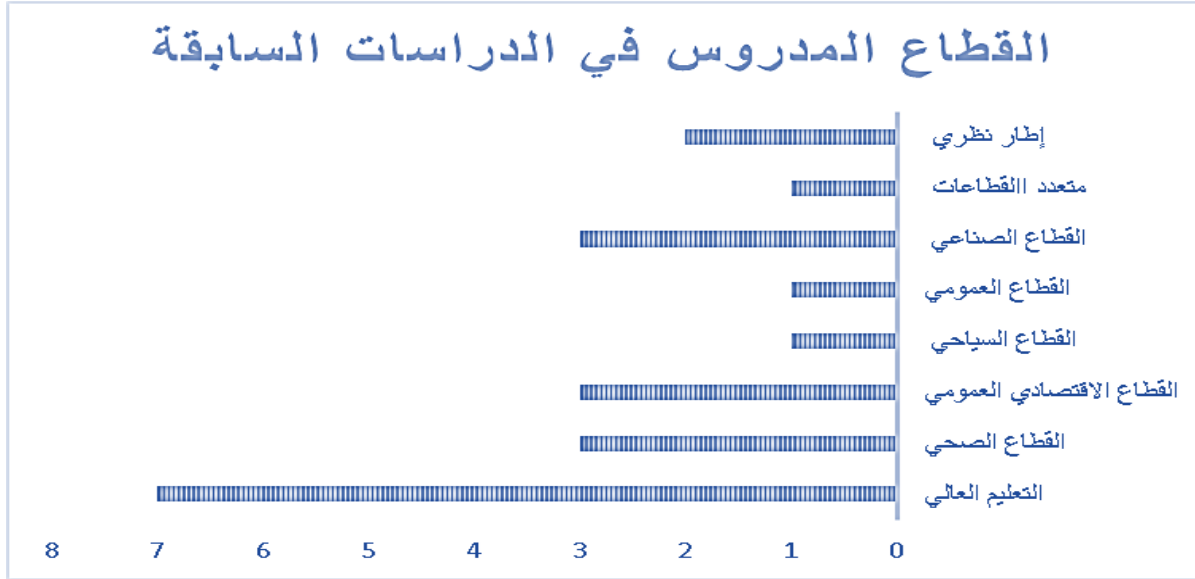
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة ومخرجات إكسل

نستنتج من خلال الشكل أن الدراسات السابقة شملت على عشرون بعداً من أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وذلك باعتبار السعادة الوظيفية درجة عليا من جودة الحياة الوظيفية، لكن بتكرارات مختلفة بين المرتفعة كالأجور والمكافآت ثم بيئة العمل والعلاقات الاجتماعية بنفس الدرجة، تليها في الترتيب كل من: المشاركة في اتخاذ القرار، السلوك القيادي والاشرافي، الاستقرار والأمان الوظيفي، التدريب والتعليم والتوازن بين العمل والحياة الشخصية بتكرار ثماني مرات لكل بعد. بعدها يأتي بعد الترقى والتقدم الوظيفي، فخصائص الوظيفة ثم الأمن والصحة المهنية، لتأتي الأبعاد التالية: الالتزام التنظيمي، الفخر، العدالة، الثقة، تصميم العمل، التقليل من ضغوط العمل، تحقيق الذات، حقوق العاملين الدستورية والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة في آخر الترتيب بنفس درجة التكرار.

وعليه فقد ركزت الدراسة الحالية على أكثر الأبعاد تكراراً لأهمية هذه الأبعاد في توصيف وقياس مفهوم فلسفي كجودة الحياة الوظيفية، والذي يعد مجال يبدأ من الاحتياجات الأساسية للعامل إلى رفاهيته بل وسعادته الوظيفية، لذلك تم تبني مقياس سوامي وآخرون 2015، والذي تم بناؤه بحصر أهم الأبعاد المذكورة في الدراسات السابقة والتي بلغت سبعة وعشرون بعداً ومن خلال التحليل العملي

الاستكشافي تم الخروج بتسع أبعاد هي: الأجور والمكافآت، بيئة العمل، الرضا والأمن الوظيفي، العلاقات والتعاون، التدريب والتطوير، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، استقلالية العمل، كفاية الموارد. ونلاحظ أن هذه الدراسة اتفقت مع غالبية الأبعاد الأكثر تكرارا كالأجور والمكافآت، بيئة العمل، الأمن الوظيفي، التدريب والتطور، العلاقات والتعاون واختلفت معها في كل من كفاية الموارد، المرافق، المناخ والثقافة التنظيمية، استقلالية العمل والتي قد تتقاطع مع خصائص الوظيفة وتصميم العمل.

3. من حيث القطاع المدروس:



الشكل (04): القطاع المدروس في الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة ومخرجات إكسل

نلاحظ من خلال الشكل (04) أن أكثر قطاع استقبل دراسات حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي ضمن الدراسات السابقة كان قطاع التعليم العالي كدراسة (إبراهيم ماضي، 2014)، (العصيمي والأغصاف، 2023)، (بومجان وآخرون، 2018)، (خالفي وبوكديرون، 2021)، (فاطمة وزوره، 2021)، (خير الدين وخان، 2020)، (Leonilo et al, 2022)، منها أربعة دراسة على المستوى الوطني، اثنان على المستوى العربي ودراسة واحدة أجنبية.

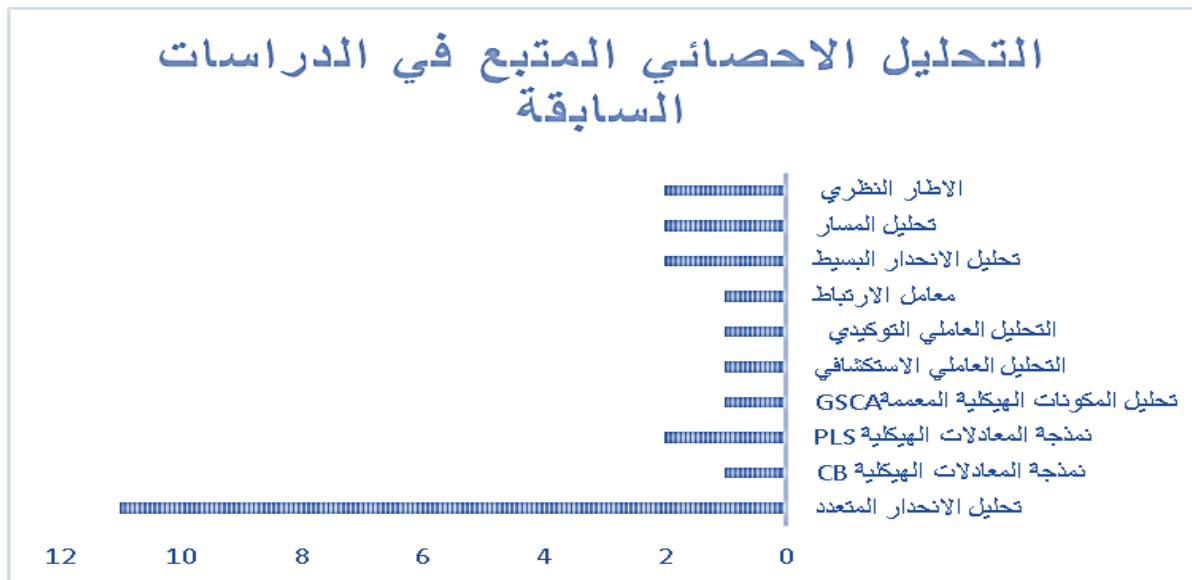
أما الدرجة الثانية فكانت من نصيب كل من القطاع الصحي، القطاع الاقتصادي العمومي والقطاع الصناعي بدرجة متساوية. فالقطاع الاقتصادي استهدف من قبل الدراسات التالية: (عبد الصمد محمد، 2019)، (حسن كشكوشة، 2022) وهما دراستان مصريتان. ودراسة (فيصة ومصطفى، 2019) فهي دراسة وطنية، في حين أن دراسة كل من (القرشي والقحطاني، 2018)،

(Ika Ruhana et al,2019) ، (Diana. et. al ,2020) فطبقت في القطاع الصحي، الأولى كانت في البيئة السعودية، أما الأخيرتين فكانت في اندونيسيا. أما على مستوى القطاع الصناعي، فكانت دراسة كل من (Usha& Rohini, 2018) في صناعة السيارات و (Venkates wara, 2020) في مصانع النسيج بالهند، أما دراسة (Basher Rubel et al,2023) فكانت بصناعة الملابس الجاهزة ببנגلاديش.

يلمها في الترتيب الدراسات النظرية (بوضياف، 2020) و (بوخدوني وعقون، 2020) وهما دراستين وطنيتين، حيث تناولتا الموضوع بتحليل المتغيرات من خلال الدراسات السابقة وما توصلت إليه من نتائج. وأخيرا فقد أجريت دراسة (أبوزيد محمد والرميدي، 2020) في الشركات السياحية بمصر، ودراسة (عبيد وصبري، 2022) بالصفة الغربية في القطاع الحكومي، و (Sudiro et al,2023) والتي طبقت في قطاعات متعددة. وعليه يمكن القول إن الدراسة الحالية قد اتفقت من حيث القطاع المدروس مع كل من:

(Usha& Rohini, 2018) ، (Venkates wara, 2020) ، (Basher Rubel et al,2023) من حيث أنها تنتمي إلى القطاع الصناعي، وتتفق إلى حد ما مع دراسات (القرشي والقحطاني، 2018)، (Ika Ruhana et al,2019) ، (Diana. et. al ,2020) من حيث أنها تنتمي إلى الجانب الصحي، إلا أنها تختلف معها أيضا من حيث خصوصية الصناعة الصيدلانية لما لها من أثر مباشر على حياة العامل والعميل على حد سواء، فهي تعد من الدراسات القليلة التي أجريت في هذا القطاع في حد علم الطالبة. مما يعطي أهمية أكبر للموضوع.

4. من حيث التحليل الإحصائي المتبع:



الشكل (05): التحليل الاحصائي المتبع في الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة ومخرجات إكسل

يتبن من خلال الشكل أعلاه أن أغلب الدراسات اعتمدت على تحليل الانحدار المتعدد في اختبار الفرضيات كدراسة كل من (إبراهيم ماضي، 2014)، (القرشي والقحطاني، 2018)، (عبيد وصبري، 2022)، (بومجان وآخرون، 2018)، (فاطمة وزوره، 2021)، (Usha & Rohini، 2018)، (خير الدين وخان، 2020)، (Leonilo et al، 2022)، أما الدراسات التي تناولت تحليل المسار فكانت دراسة (أبوزيد محمد والرميدي، 2020) ودراسة (Basher Rubel et al، 2023) التي جمعت بين التحليل العاملي التوكيدي وتحليل المسار. بينما جمعت دراسة (عبد الصمد محمد، 2019) بين التحليل العاملي الاستكشافي وتحليل الانحدار المتعدد.

في حين أن كل من دراسة (Venkates wara، 2020)، (Diana. et. al، 2020)، (Sudiro et al، 2023) فقد استخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية، حيث الأولى كانت نمذجة قائمة على التباين، بينما الدراستين الأخيرتين فاعتمدتا على النمذجة القائمة على المربعات الصغرى الجزئية. أما دراسة (Ika Ruhana et al، 2019) فقد اعتمدت على تحليل المكونات الهيكلية المعممة في اختبار الفرضيات. في حين تم استخدام معامل الارتباط والانحدار البسيط في كل من دراسة (العصيمي والأغضف، 2023)، (خالفي وبوكدرون، 2021).

ومما سبق نلاحظ أن استخدام الدراسات الوطنية والعربية للتحليل الإحصائي تراوح بين معامل الارتباط، الانحدار البسيط إلى تحليل المسار في عمومها، بينما نلاحظ في الدراسات الأجنبية استخدام نماذج التحليل من الجيل الثاني كنمذجة المعادلات الهيكلية. وعليه فالدراسة الحالية ستعتمد في تحليلها على نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية للتحقق من الخصائص السيكو مترية لمقياسي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي من خلال النموذج القياسي لكل منهما، وتحليل النموذج البنائي واختبار فرضيات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS، والذي أضحى أحد المتطلبات الضرورية في البحث العلمي، والتعرف على التباين في مستوى كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي حسب المتغيرات الديمغرافية من خلال برنامج جاموفي.

فالدراسة الحالية اتفقت مع دراسة كل من (Diana. et. al، 2020)، (Sudiro et al، 2023) من ناحية الاعتماد على نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على طريقة المربعات الصغرى. واختلفت مع بقية الدراسات في التحليل الإحصائي المستخدم.

5. من حيث أهداف الدراسة:

اتفقت هذه الدراسة من حيث أنها في مجملها تبحث في العلاقة أو الارتباط أو الأثر بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي أو أحد المخرجات الوظيفية على مستوى العاملين، لكن اختلفت معها في

جانب محاولة هذه الدراسة في كشف الأبعاد الأبرز لكلا المتغيرين كبناء كامن من الدرجة الثانية، مع العمل على تقديم مقياسين يتمتعان بخصائص سيكو مترية جيدة تناسب بيئة الصناعة الصيدلانية بالجزائر. هذا وقد سعت الدراسة للكشف على موثوقية النموذج والمساهمة في تطوير الإطار النظري الخاص بالدراسة.

6. من حيث المنهج المعتمد:

تتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي بشقيه الكيفي والكمي، فالوصف الكيفي يصف الظاهرة ويبين خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفا رقميا يوضح حجم الظاهرة ومقدارها ودرجتها، على الرغم من أنها في ذات الوقت تختلف معهم في تسمية المنهج بالوصفي التحليلي، وإنما التحليل هو أحد أساليب المنهج الوصفي التي تعتمد طريقة بحث تطبق من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم للظاهرة، إضافة إلى استخدام الدراسة للأسلوبين: المسحي الاستكشافي والفارقي، التابعين للمنهج الوصفي، والذي يسمح الأول بتقديم وصف شامل لتلك الظاهرة، وتشخيصها بشكل دقيق، وتحديد أدلة تدل على سلوكيات وأوضاع واقعية، أما الثاني فيمكن من تحليل البيانات الملموسة من خلال الكشف عن أوجه التشابه والاختلاف. وهذا ما تغفل عنه العديد من الدراسات.

7. من حيث عينة الدراسة:

إن تفحص عينات الدراسات السابقة نجد أن عينات الدراسات الوطنية كانت (30، 36، 50، 69، 90) وهي عينات صغيرة إذا ما قورنت بالدراسات العربية التي كانت في حدود القيم التالية (112، 241، 265، 324، 344، 350، 452) أو قورنت بالدراسات الأجنبية التي قدرت عيناتها بالقيم التالية: (100، 120، 152، 175، 327، 365، 389)، وعليه فقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدد العينة حيث قدرت العينة الفعلية الصالحة للتحليل (611) والتي تعد معتبرة مقارنة بعينات الدراسات السابقة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة بكل موضوعية ودون تحيز وتجاوزا لأخطاء القياس.

خلاصة الفصل:

إن الاطلاع على الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوعين هامين كجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لأمر يبعث على استكشاف الكثير من وجهات النظر وطرق مختلفة للطرح، ومناهج متعددة للمعالجة وقطاعات واسعة للاختبار وبيئات متنوعة للتطبيق منها الوطنية، العربية والأجنبية، الأمر الذي يوسع من مدارك الباحث وتصورات حول الظاهرة المدروسة ومحاولته للكشف عن العلاقات والتأثيرات والفروقات الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها مع الأداء الوظيفي بأبعاده والتي تمخضت عن جملة واسعة من النتائج المتباينة حسب كل منطقة، بل وحسب كل دراسة والتي ألهمتنا بجملة من النقاط الهامة والتي تم العمل عليها على الجانبين النظري والميداني وكان أهمها:

- التأصيل النظري للموضوع بشكل أكثر دقة واختصار وبشكل أكثر موضوعية.
- التدقيق في البنية العاكسة للمتغيرات الكامنة من الدرجة الثانية والعمل على تفصيلها وتحليلها لتوضيح التداخلات الكبيرة بينها.
- تكييف مقاييس درست في بيئات أجنبية مختلفة لمحاولة التأسيس وتقديم مقاييس جاهزة تتناسب والبيئة الجزائرية بمختلف قطاعاتها، تساعد على التشخيص الجيد للمستوى الحالي لكل متغير، والعمل على الوصول للوضع المستهدف والمرغوب.
- التمكن من التعرف على برامج وأساليب إحصائية حديثة عملت عليها الدراسات الأجنبية والتي قدمت لنا تصورات مختلفة عن الموضوع من حيث اختيار العينات، نمذجة المعادلات الهيكلية، نمذجة اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS.

الفصل الثالث:

الطريقة والإجراءات

تمهيد:

إن التنظيم الجيد للبدايات والتخطيط لها بالشكل المنهجي المتسلسل والمتربط يؤدي حتما إلى نهايات ونتائج واضحة ومضبوطة، ويوفر ذلك على الباحث الجهد والوقت والمال. وعليه فإن فصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية يشكل حجر أساس في البحث، والذي يجب التركيز عليه، فهو بمثابة الخارطة التي تمكن من تتبع مراحل وخطوات التحليل من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.

تتوقف قيمة النتائج التي يحصل عليها أي باحث في الدراسات العلمية على دقة الإجراءات التي تتبعها والأساليب التي استخدمها في معالجة الموضوع. ومن هذا المنطلق، نخصص هذا الفصل لعرض قطاع ومؤسسة الدراسة والتعرف على هيكلها التنظيمي، وكذا أهم المؤشرات التي تلمس متغيراتها، ثم عرض للأدوات المستخدمة للوصول للبيانات الأولية، المجتمع والعينة محل التطبيق، الإجراءات المتبعة والأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل. وأخيرا عرض لخصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية.

أولا: تقديم قطاع ومؤسسة الدراسة.

تُعد صناعة الأدوية واحدة من أهم الصناعات على الصعيدين المحلي والعالمي، وتتميز بكونها صناعة تنافسية من العيار الأول والتي تحقق مردودًا عاليًا. فهي تأتي في المرتبة الثانية بعد صناعة الأسلحة والبرمجيات من حيث الأهمية الاقتصادية والتكنولوجية. كما يُلاحظ أنها تلقى اهتمامًا كبيرًا في جميع أنحاء العالم نظرًا لأهمية الدواء في الحفاظ على صحة الفرد. وعليه فقد سيطرت كبرى المؤسسات على هذا القطاع، والتي تتمتع بقدرات عالية في مجال البحث والتطوير، وتمتلك نفوذًا كبيرًا في توجيه سياسات هذا القطاع الحيوي والحساس في ذات الوقت.

وكذلك الحال في الجزائر، وبالرغم من الاستحواذ على هذا القطاع إلا أنه يشهد منافسة شديدة بين مؤسسات الصناعة الدوائية، نتيجة للتنوع الكبير في المختبرات المحلية والأجنبية وتنوع المستوردين. إن الصناعة الدوائية الجزائرية مرت بعدة محطات تجاوزت فيها العديد من التحولات والتحديات منذ فترة الاستعمار وحتى يومنا هذا. يمكن تلخيصهما في مرحلتين أساسيتين كما يلي:

المرحلة الأولى 1958-1982:

أنشئت الصيدلية المركزية الجزائرية في سنة 1958 بتونس من طرف الحكومة المؤقتة الجزائرية (GPRA) في ذات الوقت مع الصيدلية المركزية التونسية، وكان هدفها في ذلك الوقت هو تموين الجيش الوطني بالأدوية عبر الحدود. أما عقب الاستقلال وبموجب القرار المؤرخ في 10 أفريل 1963 تولى مهمة تموين وتوزيع الأدوية والمواد الكيميائية والمنتجات الصيدلانية الأخرى. وقد أسندت إليها عملية تنظيم

وتسيير الصيدليات المهجورة بعد الاستقلال بمقتضى قرار 18 جوان من نفس السنة، وتحصلت على المخازن العمومية للخدمات المدنية الصحية. أما بموجب قرار 23 أفريل 1965 فقد ورثت الصيدلية المركزية الجزائرية مجموع الممتلكات وحقوق والتزامات لثلاث مؤسسات لتجار الجملة ثم تم تأميمها. وبقرار رقم 141/69 المؤرخ في 24 مارس 1969 تم احتكار الصيدلية المركزية الجزائرية لاستيراد كل من المنتجات الصيدلانية والمعدات الطبية والمنتجات الضرورية لطب الإنسان والحيوان.

إن توافر السيولة المالية في فترة السبعينيات جعل الصيدلة المركزية توسع من مجال نشاطها حيث المراقبة الشاملة لمجمل عمليات الاستيراد والتوزيع والإنتاج. كما قامت بشراء وحدتي فارمال وبيوتيك بنسبة 51% في سنة 1971 ثم بنسبة 100% عام 1975. أما شبكة التوزيع فقد أنفقت الشركة مبالغ مالية كبيرة من أجل ضمان التخزين والعمليات اللامركزية على حد سواء. كما عملت على إنشاء مخبر مركزي خاص بمراقبة النوعية. كما تجدر الإشارة إلى وجود عدد قليل من الوكالات الخاصة ممون من طرف المحتكر في إطار نظام الحصص.

المرحلة الثانية: إعادة هيكلة الصيدلية المركزية 1982-1997:

لقد نتج عن إعادة الهيكلة الاقتصادية للمؤسسات عام 1982 إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية، الأمر الذي أدى إلى تقسيمها إلى خمس مؤسسات هي:

الجدول (1-3): المؤسسات الناتجة عن هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية

المهمة	المقر	تاريخ المرسوم	مرسوم التأسيس	المؤسسة
استيراد وتوزيع العتاد الطبي من الأدوات ومواد الاستهلاك والتجهيزات ذات التكنولوجيا العالية.	الجزائر	24 أبريل 1982	162/82	إنميدي ENEMEDI
استيراد وتموين القطاع الصحي والوكالات العمومية والخاصة والمراكز الطبية الاجتماعية للمؤسسات في منطقة الوسط	الجزائر	24 أبريل 1982	163/82	إنا فارم ENAPHARM
استيراد وتموين موزعي المنطقة الغربية	وهران	24 أبريل 1982	165/82	إنو فارم ENOPHARM
استيراد وتموين منطقة الشرق	قسنطينة	24 أبريل 1982	164/82	إنكو فارم ENCOPHARM
إنتاج الأدوية للاستعمال البشري والحيواني.	الجزائر	24 أبريل 1982	161/82	المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية ENPP

المصدر: من إعداد الطالبة بناء عن (الجريدة الرسمية العدد 17، 27 أبريل 1982، 831 – 844)

ولقد شمل برنامج الحكومة لاستقلالية المؤسسات المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية في فيفري 1989، حيث تم إنشاء صيدال " وأوكلت إليها مهمة احتكار الإنتاج وتوزيع الأدوية. وتموين السوق الجزائرية تمويها كاملا.

وعليه فإن مجمع صيدال اليوم يعد من أبرز المجمعات الصناعية الجزائرية، وهو يحتل مكانة اقتصادية هامة في قطاع الصناعة الدوائية، ويجسد نموذجا صناعيا ناجحا كونه يعمل على التكيف مع متطلبات بيئته الصناعية، وفيما يلي تقديم للمجمع من خلال تعريفه، واستعراض أهم مراحل نشأته، وأبرز مهامه وأهدافه، وهيكلة التنظيم، وأهم المؤشرات المتعلقة بالدراسة.

1. التعريف بمجمع صيدال:

هو شركة ذات أسهم برأس مال قدره 2.500.000.000 دينار جزائري، يتموقع مقره الأساسي بالدار البيضاء بولاية الجزائر حيث أن 80% من رأس مالها ملك للدولة والـ 20 % المتبقية قد تم التنازل عنها عام 1999 إلى المستثمرين كأشهم عن طريق البورصة من الأشخاص والمؤسسات (مصلحة التوثيق، 2022)، وتتمحور مهمة المجمع الرئيسية في إنتاج وتوزيع وتسويق المواد الصيدلانية الموجهة للاستخدام البشري والبيطري. تتجسد رؤيتها في: "نطمح اليوم إلى تعزيز مكانتنا كرائد في صناعة الأدوية الجينية في الجزائر وأن نصبح مرجعا أساسيا وشريكا مفضلا في منطقة إفريقيا والشرق الأوسط." كما تعتمد صيدال على جملة من القيم تمثلت في: النزاهة، الشفافية، المساواة والتضامن الاجتماعي. (Groupe Saidal, 2022) وقد تم اختيار مجمع صيدال لإجراء الجانب الميداني لعدة الاعتبارات أهمها:

- يعد مجمع صيدال أنموذجا صناعيا ناجحا يعكس نجاح المؤسسات العمومية في الجزائر باعتباره المؤسسة العمومية الوحيدة في مجال الصناعة الدوائية.
- امتلاك مجمع صيدال لتشكيلة واسعة من المورد البشري على اختلاف كفاءاتهم وخبراتهم وأدوارهم في مختلف الفروع التابعة لهم.
- توفر معلومات عن المجمع من خلال التقارير السنوية عن التسيير تعكس الأداء الإستراتيجي والفعلي للمجمع.

2. نشأة وتطور مجمع صيدال:

لقد مر مجمع صيدال بمجموعة من المحطات التي عملت على تطويره وإعادة هيكلة هيكته وفقا لجملة من الإصلاحات الاقتصادية، وفيما يلي سنتطرق لأهم هذه المحطات التي مر بها المجمع:

الجدول (3-2): أهم مراحل تطور مجمع صيدال

السنة	الحدث
1982	انشاء مؤسسة صيدال عقب إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية وقد استفادت من ضم مصانع الحراش والدار البيضاء وجسر قسنطينة.
1988	حول مركب "المضادات الحيوية" بالمدينة الذي كان على وشك الانتهاء من قبل المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية إلى مؤسسة صيدال.
1989	أصبحت صيدال مؤسسة عمومية اقتصادية تتميز باستقلالية التسيير.
1993	إضفاء تعديلات على القانون الأساسي للمؤسسة سمح لها بالمشاركة في كل عملية صناعية أو تجارية ذات صلة مع موضوعها الاجتماعي من خلال إنشاء مؤسسات أو فروع جديدة تابعة لها.
1997	إعادة هيكلة مؤسسة صيدال وتحويلها إلى مجمع صناعي يضم ثلاثة فروع: فارمال، أنتيبايوتيكال وبيوتيك.
1998	فام مجمع صيدال بتطوير هدفه الاجتماعي وذلك بالتوجه إلى عمليات البحث الأساسي في مجال الطب الإنساني والبيطري.
مارس 1999	عرضت أسهم مجمع صيدال للبيع في بورصة الجزائر، حيث قدرت أول تسعيرة لسهم المجمع 800 دينار جزائري.
2002	فتح وحدة انتاج في باتنة تابعة لفرع Biotic تصنع التحاميل (Supposition)
2003	حصول المجمع على شهادة الأيزو، وفوزه بالجائزة الأولى للجودة وطنيا في اليوم الثاني للتقييس المنظم من قبل وزارة الصحة.
16 أبريل 2005	انشاء وحدة الأنسولين في قسنطينة تابع لفرع فارمال، الذي افتتح من طرف رئيس الجمهورية.
12 مارس 2006	اختيار مجمع صيدال مع 54 مؤسسة أخرى لأجل خوصصتها واستكمال فتح رأس مالها.
2009	رفع مجمع صيدال من حصته في رأسمال سوميدال إلى حدود 59%.
2010	قامت بشراء 20% من رأسمال شركة إيبيرال كما رفعت من حصتها في رأسمال شركة "تافكو" من 38.75% إلى 44.51%.
2011	رفع مجمع صيدال حصته في رأس مال إيبيرال إلى حدود 60%.
جانفي 2014	شرع مجمع صيدال في إدماج فروعه أنتيبايوتيكال، فارمال وبيوتيك عن طريق الامتصاص.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على: (محبوب، 2016، 154 - 155)، (بوزناق، 2020، 221-222)، (بن غزال، 2020، 162-163)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مجمع صيدال قد مر بعدة إصلاحات اقتصادية هامة مكنته من التوسع والاستقلالية التسييرية وزادت من تمكينه على الصعيدين الوطني والعالمي من جهة، وعلى المستويين الهيكلي والمالي من جهة ثانية. إلا أنه بقي المؤسسة العمومية الصيدلانية الوحيدة في الجزائر، وبالرغم من أن صناعة الدواء في الجزائر تعتبر متقدمة نسبيا مقارنة بغيرها من الصناعات، إلا أنها لا تزال تواجه عدة تحديات أهمها: وضعية الدواء على المستوى العالمي، تعدد المستوردين للأدوية من المخابر

الأجنبية والتي تحاول الظفر بحصص سوقية هامة، الأمر الذي يتطلب تفعيل دور المخابر المحلية. بالإضافة إلى المتغيرات الاقتصادية العالمية والإقليمية وحتى الوطنية.

3. أهداف ومهام مجمع صيدال:

أ- أهداف المجمع الإستراتيجية: يعمل مجمع صيدال على تحقيق عدة أهداف إستراتيجية أهمها:

- خلق ثقافة مؤسسية مشتركة بين العمال.
- ضمان الحفاظ على استقرار الكفاءات وتطوير الموارد البشرية.
- تحسين المردودية لضمان الديمومة والوفاء بالتزامات اتجاه المساهمين.
- تعزيز مكانة المجمع كرائد في إنتاج الأدوية الجنسية.
- مواكبة السياسة الوطنية للدواء والمشاركة الفعالة في الحد من استيراد الأدوية وضبط السوق.
- تطوير الشراكة لاكتساب مزيد من التكنولوجيات الجديدة وتوسيع تشكيلة المنتجات نحو الأدوية الحديثة. (وثيقة داخلية، 2022)

ب- مهام المجمع:

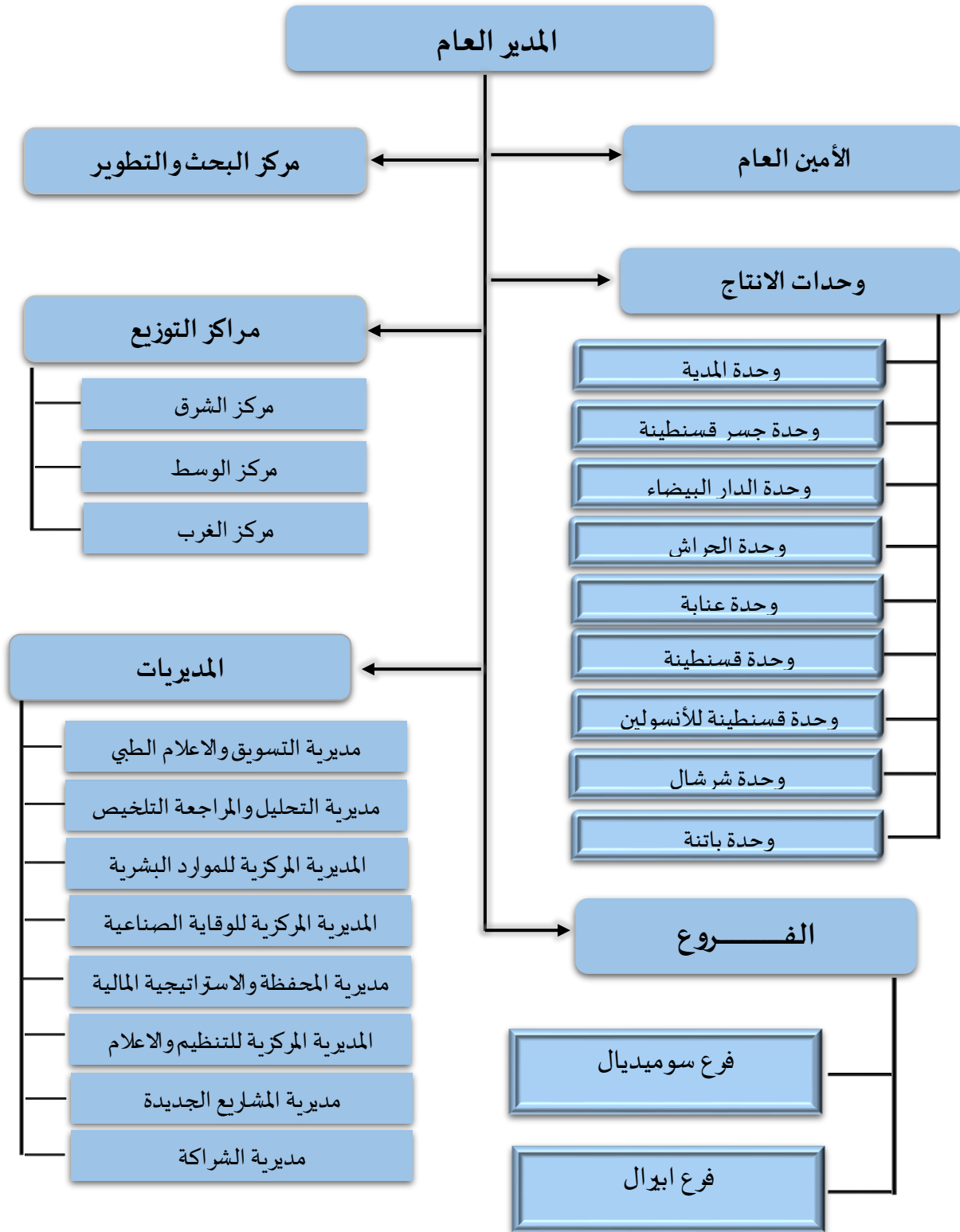
تتمثل المهمة الأساسية لمجمع صيدال في توفير تشكيلة متنوعة وغنية من الأدوية عالية الجودة، مع المساهمة في تحسين إمكانية وصول الأدوية للمرضى من خلال تنفيذ سياسة أسعار تتناسب مع مختلف فئات المجتمع. تشمل هذه المهمة العديد من المهام الفرعية التي تشمل:

- إنتاج الأدوية والمواد الأولية المستخدمة في الإنتاج الدوائي والصيدلاني.
- تصدير واستيراد المواد الصيدلانية ومستلزماتها في شكل مواد أولية، أو منتجات مصنعة.
- البحث والتطوير في المجال الطبي وصناعة المستحضرات الدوائية.
- تسويق المنتجات الصيدلانية في مختلف الأسواق المحلية والإقليمية والدولية.
- العمل على تغطية احتياجات السوق الوطنية.
- تسيير وتنمية المحفظة المالية الخاصة بالمجمع.
- المراقبة الإستراتيجية لفروع المجمع والتنسيق فيما بينها.
- تحديد استراتيجيات البحث والتطوير والعمليات الإنتاجية لإنتاج المنتجات الجديدة وتسويقها.

4. الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال:

لقد قام مجمع صيدال بإعادة هيكلة هيكله التنظيمي في جانفي 2014 وذلك من أجل التكيف مع محيطه، وتجاوبا مع التغيرات والتطورات الحاصلة في سوق الدواء، ليكون أكثر مرونة في الاستجابة

لمتطلباته الداخلية والخارجية للوصول إلى أهدافه الإستراتيجية. والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال:



الشكل (06): الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال

المصدر: وثيقة داخلية خاصة بالمجمع

يتشكل الهيكل التنظيمي للمجمع من مجموعة من المديريات والوحدات الانتاجية، بالإضافة إلى ثلاث مراكز للتوزيع، وفرعين وسيتم توضيحها كما يلي:

- **المدير العام:** يوجد في أعلى هرم المؤسسة ومن أبرز مهامه: تمثيل المجمع على المستويين الداخلي وخارجي، تحديد الإستراتيجية ووضع السياسات، الاجتماع بمجلس الإدارة للبحث في التطورات الجارية.
- **الأمين العام:** يمثل الهيئة الإستراتيجية التي تعمل على التنسيق والمساهمة في عملية اتخاذ القرارات (محبوب، 2016، ص 158).
- **مركز البحث والتطوير:** تم انشاؤه في جويلية 1999، يحتوي أحدث المعدات والكفاءات البشرية المؤهلة، يشرف على كل بحث علمي خاص بالأدوية وتطويرها، من بين أبرز مهامه المساهمة في سياسة التطوير من أجل ابتكار صيدلاني متواصل، خاصة الأدوية الجينية منها، كما نشير إلى أن مركز البحث والتطوير هو القلب النابض لمجمع صيدال.
- **وحدات الإنتاج:** يضم مجمع صيدال تسع وحدات إنتاجية للدواء موزعة على عدة ولايات تتمثل فيما يلي:
 - **وحدة المدية:** فرع انتيبيوتيكال سابقا، بدأت الإنتاج في 1988، عند اعادة هيكلة الصيدلة المركزية الجزائرية وانشاء مؤسسة صيدال بقي الفرع تابعا لها، في جانفي 2014 أصبح الفرع وحدة متخصصة في إنتاج المضادات الحيوية البيينيسيلينية وغير البيينيسيلينية، مجهزة بالتجهيزات اللازمة لصناعة الأدوية، ابتداء من الحيازة على المواد الأولية الفعالة إلى غاية تشكيل النوع الصيدلاني للمنتج؛
 - **وحدة الدار البيضاء:** تتواجد بالمنطقة الصناعية في الجزائر العاصمة، وتنتج هذه الوحدة تشكيلة واسعة ومتنوعة من الأدوية (شراب، محلول، مرهم وأقراص)، مجهزة بمخبر معتمد من قبل المختبر الوطني لمراقبة الأدوية يعمل على مراقبة الجودة، كما أنه مكلف بالقيام بالتحاليل الميكرو بيولوجية والفيزيو كيميائية، حيث تزيد قدرة الوحدة الإنتاجية عن 40 مليون وحدة بيع سنويا.
 - **وحدة الحراش:** تقع بالعاصمة، دشنت في مارس 1971، حيث تضم أربع ورشات إنتاج: ورشة المحاليل، ورشة الأشربة، ورشة المراهم، وورشة الأقراص والملبسات، كما تحتوي الوحدة على مخبر لمراقبة الجودة، مكلف بالتحاليل الفيز وكيميائية والتسيير التقني والوثائقي، وتصل الطاقة الإنتاجية لهذه الورشات 20 مليون وحدة بيع سنويا.

- وحدة عنابة: مختصة في إنتاج أشكال الأدوية الجافة من أقراص وكبسولات، بقدرة انتاجية تتجاوز مليون وحدة بيع سنويا.
- وحدة قسنطينة: تتواجد بالمنطقة الصناعية في قسنطينة، وهي مختصة في إنتاج الأشكال السائلة من محاليل وأشربة، بقدرة انتاجية تصل إلى 5 مليون وحدة بيع سنويا.
- وحدة قسنطينة خاص بالأنسولين: تقع أيضا في المنطقة الصناعية بقسنطينة، وهي متخصصة في إنتاج ثلاثة أنواع من الأنسولين (السرير، القاعدي، والمركب) في شكل قارورات.
- وحدة شرشال: تضم ثلاث ورشات إنتاجية هي: ورشة الأشربة، ورشة الأقراص والكبسولات والأكياس وورشة المحاليل المكثفة، كما تحتوي الوحدة مخبر لمراقبة الجودة مكلف بالتحاليل الفيز وكيميائية والميكرو بيولوجية وخصائص السموم.
- وحدة باتنة: تختص ورشات هذه الوحدة في انتاج التحاميل،
- وحدة جسر قسنطينة: بالجزائر العاصمة وتتشكل من قسمين: الأول لصناعة مختلف أشكال الأدوية (أقراص، التحاميل، أمبولات)، والثاني مزود بتكنولوجيا حديثة مختص بإنتاج المحاليل المكثفة (زجاجات وأكياس). حيث قدرت طاقتها الإنتاجية ب 20 مليون وحدة بيع سنويا.
- الفروع: يضم مجمع صيدال فرعين هما:
 - فرع سوميدال: يقع في المنطقة الصناعية بواد السمار، وهو محصلة شراكة بين المجمع (59%) والمجمع الصيدلاني الأوروبي (36.45%) وفياليب (4.55%)، حيث يتكون الفرع من ثلاثة أقسام: قسم مخصص لإنتاج المنتجات الهرمونية، قسم لصناعة السوائل (شراب ومحاليل عن طريق الفم)، وقسم لصناعة أشكال الجرعات الصلبة (كبسولات وأقراص).
 - فرع إيبيرال: وهي مؤسسة ذات أسهم نتاج شراكة القطاعين العام والخاص، حيث يساهم مجمع صيدال بـ (40%)، وجلفار من الإمارات العربية المتحدة ب (40%) وفلاش الجزائر المختصة في المواد الغذائية (20%)، ويكمن الدور الرئيسي لهذا الفرع في إنشاء واستغلال مشروع صناعي لإنتاج المنتجات الصيدلانية الموجهة للطب البشري.
- المديرية: يشتمل الهيكل التنظيمي على ثمان مديريات هي:
 - مديرية التحليل والمراجعة: تعمل على المراجعة الداخلية لجميع حسابات المجمع وعمليات التحليل المالي.
 - المديرية المركزية للموارد البشرية: تقوم بشؤون الأفراد العاملين، وتنظيم العمل وفقا للإستراتيجيات والقرارات المتخذة.

- مديرية المحفظة والإستراتيجية المالية: تقوم بوضع الخطط والإستراتيجيات المالية، والبحث والمتابعة لعمليات التمويل القصيرة والطويلة الأجل، والمتعلقة بأهداف المجمع الرئيسية.
 - المديرية المركزية للتنظيم والإعلام: تحدد سياسة التنظيم والإعلام الآلي في المجمع وذلك من خلال تحديد متطلبات التغيير في التنظيم، وضمان تنفيذها، وتطوير نظم التسيير بالمجمع، كما تسهر على اعداد خطط الإعلام ودراسة حاجات الوحدات الإنتاجية.
 - مديرية التسويق والإعلام الطبي: تركز على تدعيم الجودة والنوعية، تطوير الإنتاج وترقية صورة المجمع، الاتصال الطبي، إضافة إلى دراسات السوق ووضع استراتيجية تسويقية جيدة، والمساهمة في إعداد مجلات ونشرات داخلية وتكوين شبكات المندوبين الطبيين عبر الوطن.
 - المديرية المركزية للوقاية الصناعية: تهتم بإعداد وتوجيه وتطبيق سياسات الأمن الداخلي الصناعي والبيئي، كما تعمل على المراقبة الدورية لإجراءات الأمن والتأكد من تطبيق قواعد الصحة والسلامة، وكذا المصادقة على أعمال الصيانة والأعمال الجيدة.
 - مديرية المشاريع الجديدة: تتولى إعداد دفاتر شروط المشاريع الجديدة، وكذا وضع الخطط لتأهيل وحدات الإنتاج مع متابعة عمليات انجاز المشاريع وتقييمها.
 - مديرية الشراكة والتنمية الصناعية: تعمل على رفع مستوى مجمع صيدال وتعزيز مكانته بين المؤسسات العالمية. من خلال تطوير أساليب الإنتاج وترقية التحالفات الإستراتيجية مع المخابر العالمية.
 - مراكز التوزيع:
- موزعة على ثلاثة مناطق كبرى، تحتوي على الوسائل اللازمة والإمكانات البشرية الشابة، والمتخصصة، من أجل ضمان إتاحة وتوافر منتجات المجمع في كافة أنحاء التراب الوطني، وتتمثل هذه المراكز في:
- مركز الوسط: يعد أول مراكز التوزيع للمجمع، يقع بالجزائر العاصمة، حيث تأسس عام 1996، ويسعى إلى تخزين، تسويق وتوزيع جميع منتجات مجمع صيدال.
 - مركز الشرق: أنشئ في أكتوبر سنة 1999 بباتنة، يهدف إلى تسويق منتجات صيدال في الجهة الشرقية.
 - مركز الغرب: أسس في جويلية عام 2000 بوهرا ن من أجل ضمان توزيع أفضل وأوسع للمنتجات في جهة الغرب.

نلاحظ من خلال الهيكل التنظيمي للمجمع، والمهام والأدوار المنوطة بأجزائه أنه يضم نوعين من العلاقات: أحدها هرمية تصل بين الرئيس المدير العام والأمين العام وبين الفروع، الوحدات والمديريات، وتهدف إلى تدفق الأوامر والتعليمات من أعلى مستوى إلى أدناه في المجمع، مع وجود ترابط ضعيف بين الفروع الإنتاجية بسبب التركيز على التخصص في تقسيم المهام والنشاطات. وثانيها علاقات وظيفية تربط بين الفروع المختلفة فيما بينها وبين مختلف الوحدات والمديريات، وتهدف إلى تقديم الاستشارات والتوجيهات. وعليه فإن نوع الهيكل المعتمد في المؤسسة من النوع المصفوفي أو ما يسمى بالهيكل الإبداعي والذي يتميز بما يلي: التسيير اللامركزي للفروع والوحدات داخل المجمع، تداخل الوظائف والمسؤوليات، وجود فرق عمل بحثية موزعة في الوحدات. (بوزناق، 2020، 231-232)

5. مؤشرات الموارد البشرية في مجمع صيدال:

أ- معدل الموارد البشرية بمجمع صيدال:

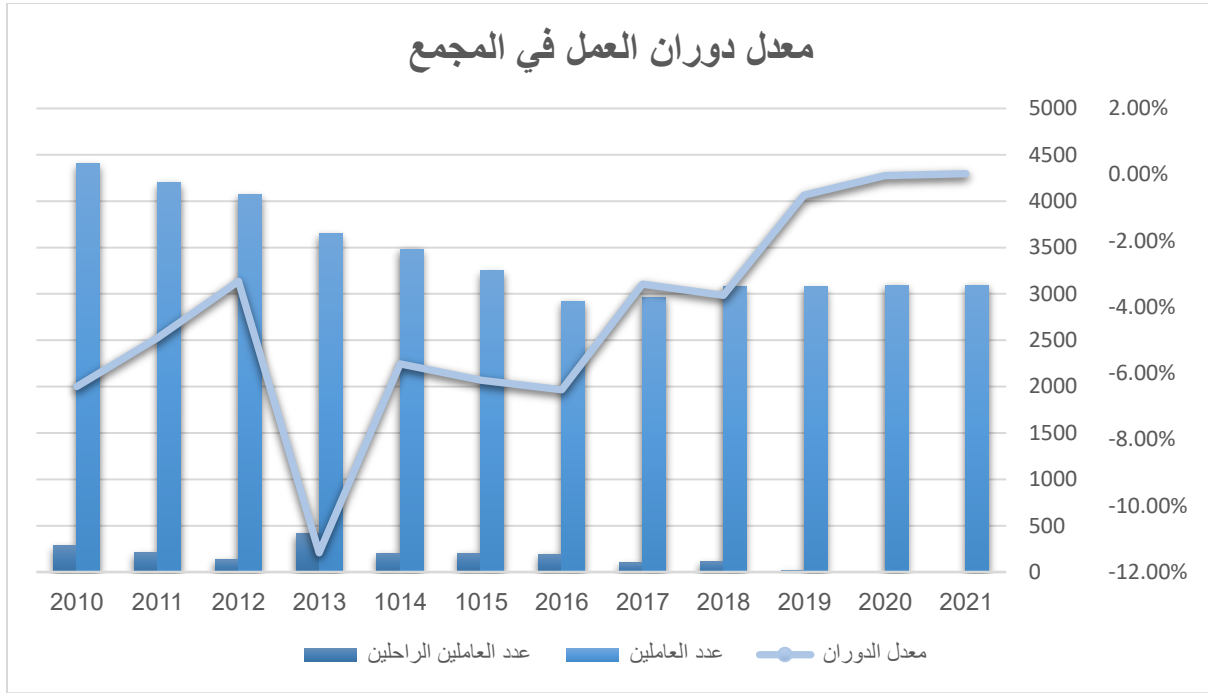
عرف مجمع صيدال انخفاضا واضحا ومستمر في عدد العاملين بالمجمع وذلك مقارنة بالسنوات السابقة طيلة الفترة الممتدة من 2010 إلى 2021، وقد تم الاعتماد في ذلك على مؤشر معدل دوران العمل، والذي يتم حسابه من خلال العلاقة التالية:

معدل الدوران = عدد الموظفين الراحلين (الفرق بين عدد الموظفين للسنة الحالية والسنة السابقة لها) ÷ العدد الإجمالي للموظفين. والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول (3-3): تطور عدد العاملين بالمجمع 2010-2021

السنة	عدد العاملين	معدل النمو	عدد العاملين الراحلين	معدل الدوران
2010	4405	-6.40%	-282	-6.40%
2011	4198	-4.70%	-207	-4.93%
2012	4067	-3.12%	-131	-3.22%
2013	3650	-10.25%	-417	-11.42%
2014	3453	-5.40%	-197	-5.71%
2015	3251	-5.85%	-202	-6.21%
2016	2923	-10.09%	-328	-11.22%
2017	2963	1.37%	40	1.35%
2018	3075	3.78%	112	3.64%
2019	3094	0.62%	19	0.62%
2020	3093	-0.03%	-1	-0.03%
2021	3094	0.03%	1	0.03%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تقارير مجمع صيدال (2010-2021)



الشكل (07): التمثيل البياني لمعدل دوران العمل في مجمع صيدال

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

نجد من خلال الجدول والشكل البياني أن عدد العاملين بصيدال سجل تراجعاً واضحاً ومنتالياً بدءاً من عام 2011 بمعدل 4.7 %، أي بعدد 207 عامل، ليتواصل الانخفاض إلى أن يصل إلى 10.25 % عام 2013، أي بعدد عمال قدر ب 417، وهي نسبة معتبرة. ليتراجع هذا الانخفاض إلى حد ما إلى غاية 2016 حيث تزايد هذا الانخفاض بمعدل 10.09 %، أي انخفاض بعدد 328 عامل وهي مقاربة إلى حد كبير مع معدل عام 2013 وقد يعزى ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها: صدور قانون التقاعد الجديد وأهم إجراءاته عام 2016، والذي يعد السبب الرئيسي في تسرب المورد البشري بالمجمع، انتهاء مدة عقود بعض العاملين، وكذا سياسة تخفيض عدد العاملين التي اتبعتها صيدال من خلال تجميد عملية التوظيف من جهة وعدم تعويض المتقاعدين منهم من جهة ثانية. كما نلاحظ ارتفاع بسيط في عدد الموارد البشرية بدءاً من عام 2017 كان أعلاها عام 2018 بمعدل 3.78 % بعدد 112 عامل، ليحافظ على وضع يكاد يكون مستقر خلال السنوات الثلاث الموالية، الأمر الذي يدل على وجود احتفاظ بالعاملين خلال هذه الفترة.

كما يبين كل من الجدول أعلاه والشكل المرافق له بأن معدل دوران العمل لعاملي المجمع في تناقص مقارنة بسنة 2010، حيث سجل في عامي 2011 و2012 (5%-4.93%) (-3.22%) على التوالي، ليعود تزايد معدل الدوران عام 2013 بمعدل (11.42%-)، تليها نسبة عام 2016 بمعدل (11.22%-) وهي أعلى نسبتي دوران عمل في المجمع في الفترة المدروسة، لينخفض معدل الدوران انطلاقاً من سنة 2017 بمعدل (1.35%)، ليحقق أفضل نتيجة سنة 2018 (3.64%)، الأمر الذي يعد تحسناً محسوساً في مؤشر معدل

دوران العمل ، إلا أنه يعود للارتفاع الطفيف الشبيه بوضع الثبات . وعموما يمكن القول بأن معدل دوران العمل في مجمع صيدال يعتبر مقبولا إلى حد ما بمتوسط عام (3.62%-) وهي أقل من المعدل المعياري للمؤشر والمقدر ب 5%.

ب- مؤشر نفقات الموارد البشرية

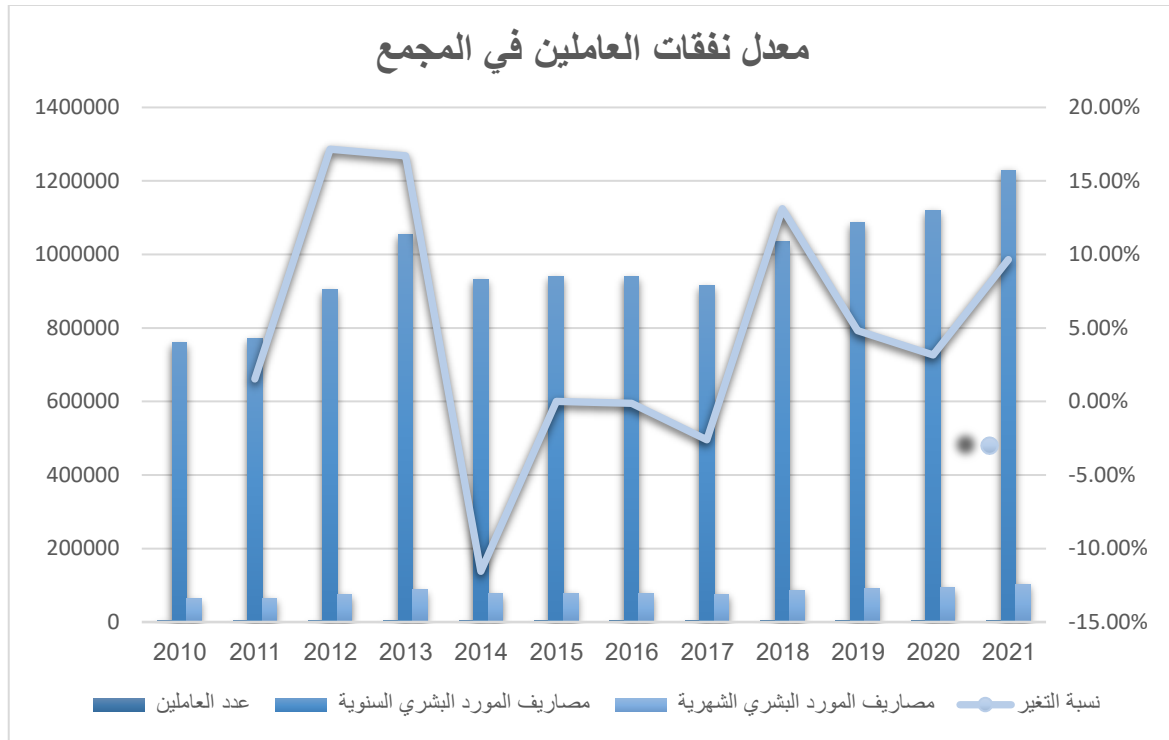
إن اهتمام مجمع صيدال بتحفيز المورد البشري من خلال تقديم أجور عادلة، علاوات ومنح مالية من شأنه أن يشجع العاملين على الإبداع في العمل ويساعدهم على التكيف مع متطلبات الوظيفة بشكل أفضل، الأمر الذي يمكن أن يوضح الأولوية التي يعطيها المجمع للمورد البشري من خلال تطور قيمة المصاريف والأجور المنفقة عليه، وبحسب هذا المؤشر من خلال العلاقة:

مصاريف الموارد البشرية السنوية = نفقات الأفراد ÷ العدد الإجمالي للموظفين سنويا.

الجدول (3-4): تطور نفقات العاملين بالمجمع 2010-2021

السنوات	إجمالي نفقات الأفراد	عدد العاملين	مصاريف المورد البشري السنوية	مصاريف المورد البشري الشهرية	نسبة التغير
2010	3.345 مليار دينار	4405	759364.35	63280.36	
2011	3.237 مليار دينار	4198	771081.46	64256.79	1.54%
2012	3.674 مليار دينار	4067	903368.57	75280.71	17.16%
2013	3.848 مليار دينار	3650	1054246.57	87853.88	16.70%
2014	3.22 مليار دينار	3453	932522.44	77710.2	-11.55%
2015	3.056024 مليار دينار	3251	940025.84	78335.49	0.01%
2016	2.873936 مليار دينار	2923	938887.95	78240.66	-0.12%
2017	2.709239 مليار دينار	2963	914356.73	76196.39	-2.61%
2018	3.186093 مليار دينار	3075	1036127.8	86343.93	13.12%
2019	3.360530 مليار دينار	3094	1086144.15	90512.01	4.83%
2020	3.465780 مليار دينار	3093	1120523.76	93376.98	3.16%
2021	3.801545 مليار دينار	3094	1228682.93	102390.24	9.65%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تقارير مجمع صيدال (2010-2021)



الشكل (08): التمثيل البياني لمعدل نفقات المورد البشري في مجمع صيدال

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

يوضح كل من الجدول رقم (3-4) والشكل (08) بأن مصاريف الموارد البشرية لمجمع صيدال في تزايد، ففي عام 2010 كانت قيمة مصاريف العاملين 3345 مليون دج، ما يمثل حوالي 759 ألف دج كمصاريف الموارد البشرية أي حوالي 63 ألف دج كمتوسط شهري، لتصبح حوالي 3237 مليون دينار عام 2011، أي أنها انخفضت بنسبة 3,23 % مقارنة بالعام السابق، إلا أنها ارتفعت عام 2012 بنسبة 1,54 %، لتصل قيمة نفقات الأفراد حوالي 771 ألف دج، أي ما قيمته 64 ألف دج شهريا، وهذا راجع إلى انخفاض عدد الموظفين من 4405 إلى 4198 عامل. ليكون التغير طفيف بين سنتي 2012 و2013 بقيمة 3674 مليون دج، 3848 مليون دج على التوالي، بمعدل 17.16 %، 16.70 % ليسجل عام 2014 سقوفا حرا بقيمة 3220 مليون دج، يتبعه انخفاض في مصاريف المورد البشري بنسبة -11,55 %، فقد وصلت قيمتها 932 ألف دج أي ما يمثل 77 ألف دج شهريا. ليتحسن هذا الانخفاض بدء من عام 2015 بمعدل 0.01 % أي بقيمة حوالي 78 ألف دج شهريا، لينخفض بتغير طفيف لا يكاد يكون محسوس ليبقى على نفس الدرجة تقريبا عام 2016، لينخفض عام 2017 بمعدل -2.61 %، أي بما قيمته 2709 مليون دج وهو ما يمثل 76 ألف دج شهريا. لترتفع مصاريف المورد البشري عام 2018 بقيمة 3186 مليون دج بمعدل 13.12 % أي ما يمثل 86 ألف دج مصارف الأفراد في الشهر. ليكون التراجع عامي 2019، 2020 بمعدل 4.83 % و 3.16 % بالترتيب أي ما يمثل 90 ألف دج، 93 ألف دج كنفقات شهرية على المورد البشري.

للتحسن نفقات الأفراد عام 2021 مقارنة بالسنة السابقة بقيمة 3800 مليون دج أي بمعدل 9.65% حيث قدرت النفقات الشهرية بحوالي 102 ألف دج، وهي قيمة جيدة إذا ما قورنت بالسنوات السابقة إلا في السنوات 2018، 2013 و2012 فقد كانت الأفضل بهذا الترتيب.

وعليه يكمن القول بأن نفقات مجمع صيدال على المورد البشري تعتبر في عمومها مبالغ معتبرة، الأمر الذي يدل على اهتمام المجمع بالجانب المادي لعماله، لكن عند تحليلها يتبين أنها مبالغ منخفضة، فمتوسط المصاريف الشهرية للمورد البشري العامل بالمجمع تراوحت من 63 ألف إلى 102 ألف دج، والتي تضم كل من الأجر، الإعانات المالية والاجتماعية والمردودية وغيرها من المصاريف، وقد بينت دراسة أجرتها المركزية النقابية بأن العامل الجزائري الذي يتقاضى أجراً أقل من 100 ألف دج فهو ضمن دائرة الفقر، لعدم كفاية هذا الأجر لإشباع احتياجات الأسرة الجزائرية، وضمان الرفاهية لهم، إذا فننفقات المجمع على المورد البشري لا ترقى إلى تلبية حاجات عامله المادية.

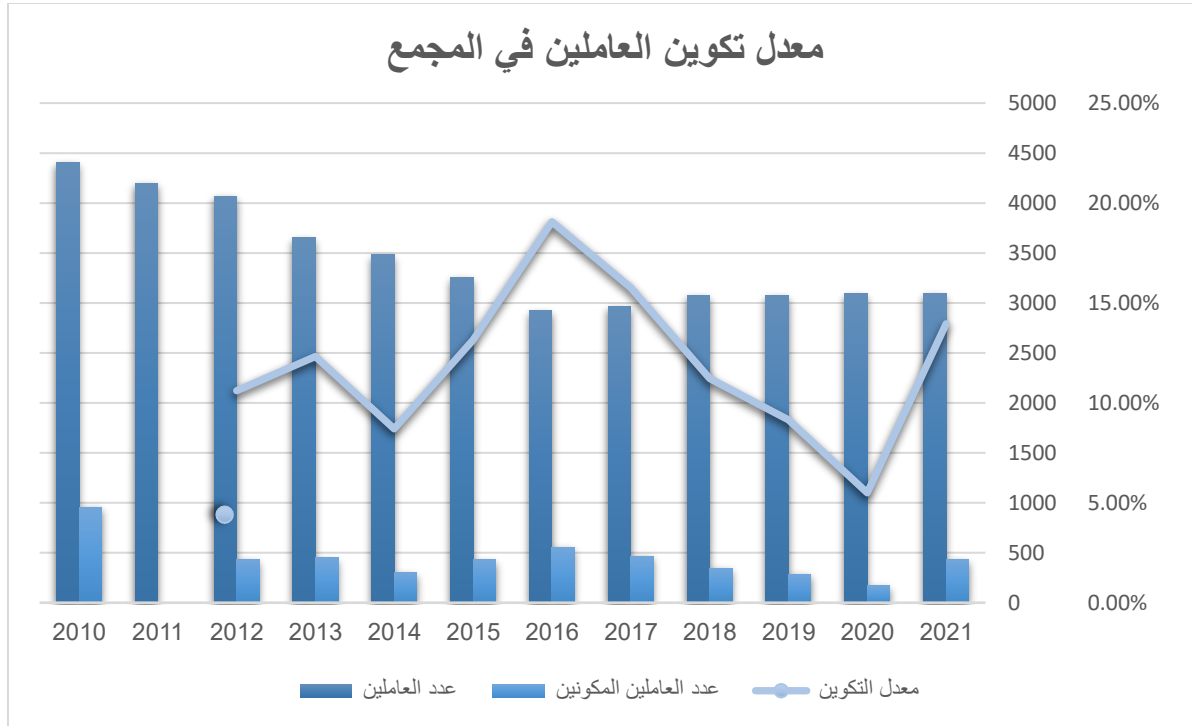
ت- مؤشر معدل التكوين

يعد تأهيل وتطوير المورد البشري في أي منظمة ضرورة تحتمها التغيرات المتسارعة للبيئة الخارجية، بالإضافة إلى سرعة التطورات التكنولوجية، الأمر الذي يفرض أن يكون التكوين عملية مستمرة من أجل مواكبة هذه التطورات، وعليه فالتكوين يعتبر استثماراً يجب أن توليه المؤسسة اهتماماً بالغاً، ولأن مؤسسة صيدال أدركت ذلك، فقد احتل التكوين مكانة هامة ضمن إدارة الموارد البشرية لكونه يؤدي دوراً أساسياً في نمو وتطور المجمع، وللتعرف أكثر على واقع التكوين في المجمع تم الاعتماد على مؤشر معدل التكوين الذي يمثل نسبة الموظفين الخاضعين للبرامج التكوينية إلى العدد الإجمالي للموظفين، والجدول الموالي يمثل أهم النتائج المتحصل عليها:

الجدول (3-5): معدل تكوين العاملين بالمجمع 2010-2021

السنة	عدد العاملين	عدد العاملين المكونين	معدل التكوين
2010	4405	953	21.63%
2011	4198		
2012	4067	431	10.60%
2013	3650	450	12.32%
2014	3481	300	8.70%
2015	3251	428	13.16%
2016	2923	557	19.06%
2017	2963	467	15.76%
2018	3075	345	11.22%
2019	3094	283	9.15%
2020	3093	170	5.50%
2021	3094	432	13.96%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تقارير مجمع صيدال (2010-2021)



الشكل (09): التمثيل البياني لمعدل تكوين العاملين في مجمع صيدال

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل المرافق له بصفة عامة انخفاض عدد الموظفين المكونين يتبعه انخفاض في معدل التكوين، ففي عام 2010 كان عدد العاملين المكونين 953 بمعدل تكوين قدره 21,63 %، وفي عام 2011 لم يتم مجمع صيدال بإخضاع موظفيه لأي برنامج تكويني، أما في عام 2012 انخفض الأفراد المكونين بنسبة 54,77 % بالمقارنة مع عام 2010، ليصبح عدد الأفراد المكونين 431 موظف، يتبعه انخفاض في معدل التكوين ليصبح 10,6 %. في عام 2013 ارتفع عدد الموظفين الخاضعين للتكوين بنسبة 4,41 % ليصل عددهم 450 عامل بمعدل تكوين 12,32 %. أما في عام 2014 انخفض عدد العاملين المكونين ليصل عددهم 300 عامل بمعدل تكوين 8,69 %. ليتزايد بعد ذلك بشكل تراكمي إلى أن يبلغ ذروته عام 2016 بعدد عمال مكونين بمعدل 557 بمعدل 19,06 %، ليتراجع عدد الأفراد المكونين بشكل تنازلي إلى غاية 2020 ليصل عدد الأفراد المكونين أدنى درجاته خلال الفترة المدروسة والمقدرة بـ 170 عامل فقط بمعدل تكوين 5,5 %، الأمر الذي يرجع إلى جائحة كورونا وما نتج عنها من نتائج البروتوكول الصحي وضرورة التباعد الأمر الذي أثر سلباً على عملية التكوين في المجمع، لتحسن عملية التكوين عام 2021 بشكل ملحوظ ليصل إلى 432 بمعدل تكوين 13,96 %، وهي نسبة مقبولة إذا ما قورنت بالسنوات السابقة. وعليه يمكن القول بأن عملية التكوين لم تلق نصيبها الكافي من الاهتمام في الواقع العملي لذا يجب تسليط الضوء على العمليات التكوينية كخطة إستراتيجية تحتاج إلى تخطيط وبرمجة

وتطبيق وتفعيل وتقييم من أجل اكساب جميع العاملين بدون استثناء لمعارف وخبرات ومهارات تزيد من أداء مهامهم بالكيفية والكمية والنوعية المطلوبة من جهة، وكذا مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والتكيف معها بكل مرونة.

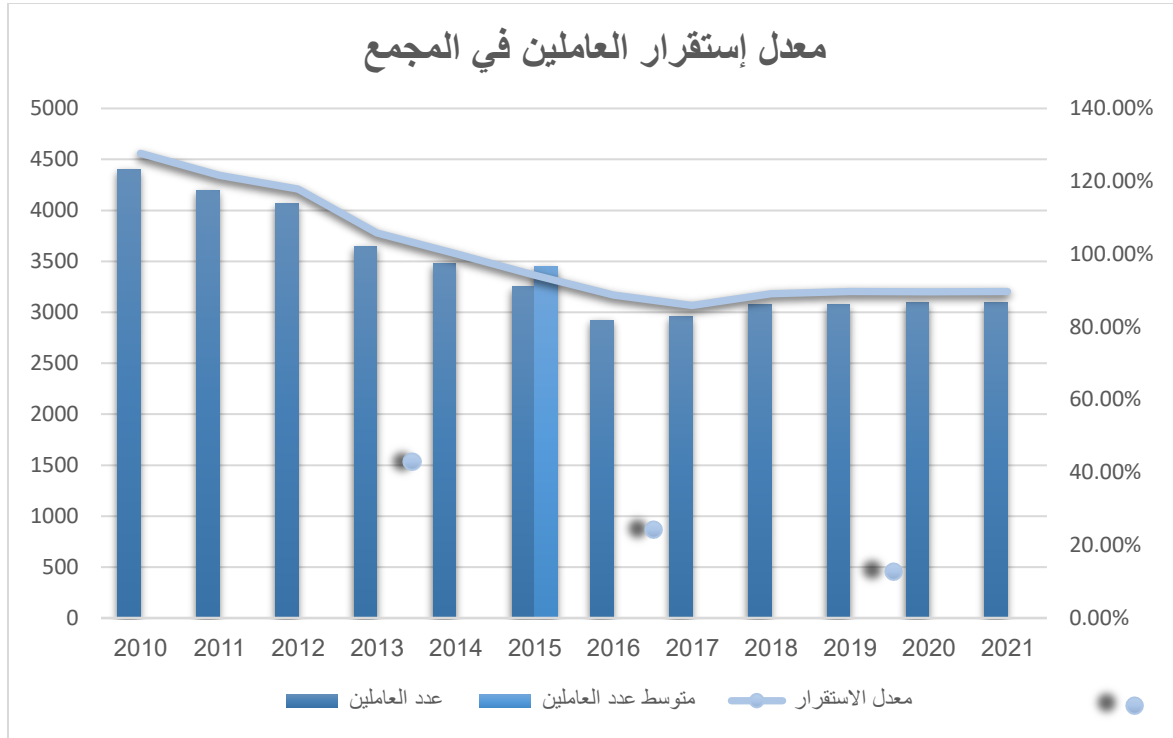
ث- مؤشر معدل استقرار العاملين

يهدف هذا المؤشر إلى التعرف على مدى اهتمام مجمع صيدال باستقرار عاملها، ويحسب المؤشر من خلال العلاقة: معدل استقرار العاملين = عدد العمال خلال العام ÷ متوسط عدد العمال خلال سنوات الدراسة. والجدول الموالي يبين أهم النتائج المتحصل عليها:

الجدول (3-6): معدل استقرار العاملين بالمجمع 2021-2010

السنة	عدد العاملين	متوسط عدد العاملين	معدل الاستقرار
2010	4405	3450.33	127.67%
2011	4198		121.67%
2012	4067		117.87%
2013	3650		105.79%
2014	3481		100.08%
2015	3251		94.22%
2016	2923		88.72%
2017	2963		85.87%
2018	3075		89.12%
2019	3094		89.67%
2020	3093		89.64%
2021	3094		89.67%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تقارير مجمع صيدال (2021-2010)



الشكل (10): التمثيل البياني لمعدل استقرار العاملين في مجمع صيدال

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات الإكسل

من خلال الجدول أعلاه والشكل المرفق معه يتبين بأن مؤشر معدل استقرار العاملين في انخفاض مستمر، ففي عام 2010 كان معدل استقرار الموظفين 127.67%، وهو معدل جيد، لكن بدأ بالتراجع التدريجي ففي عام 2011 سجل معدل 121.67%، ليتواصل الانخفاض في المعدل إلى غاية عام 2016 و2017 والذي سجل أكبر انخفاض في معدل الاستقرار خلال الفترة المدروسة بمعدل 88.72% و85.87% بالترتيب، وذلك راجع إلى عملية تسريح عدد معتبر من العمال سواء من خلال قانون التقاعد أو من خلال انتهاء مدة عقود العمل مع عدم تعويضهم لإتباع المجمع لسياسة تجميد عملية التوظيف. ليكون بعض الانتعاش في معدل الاستقرار الوظيفي بدء من عام 2018 بمعدل 89.12%، ليحافظ على استقراره في السنوات الثلاث الموالية 2019، 2020، 2021 بمعدلات 89.67%، 89.64%، 89.67% على التوالي، ويرجع ذلك لاحتفاظ المجمع بعماله.

من خلال ما سبق نجد أن مؤشر معدل الاستقرار الوظيفي كان جيدا عام 2010، ثم بدأ بالتراجع حتى أصبح منخفضا، الأمر الذي يعود على المؤسسة بالتراجع في أدائها المحلي والدولي، ويؤدي إلى قلق العاملين المستمر، انعدام طموحهم، والخوف على مستقبلهم المهني، وقتل روح الإبداع والدافعية لديهم، بالإضافة إلى أن الشعور بالاستقرار هي أحد الحاجات الضرورية لكل إنسان، وبالتالي فغيابها سيؤدي بالعاملين للبحث عنها في مؤسسات أخرى، مما يؤدي إلى زيادة تسرب العاملين من خلال الاستقالات، خاصة ذوي الكفاءات منهم.

ج- مؤشر الإنتاجية

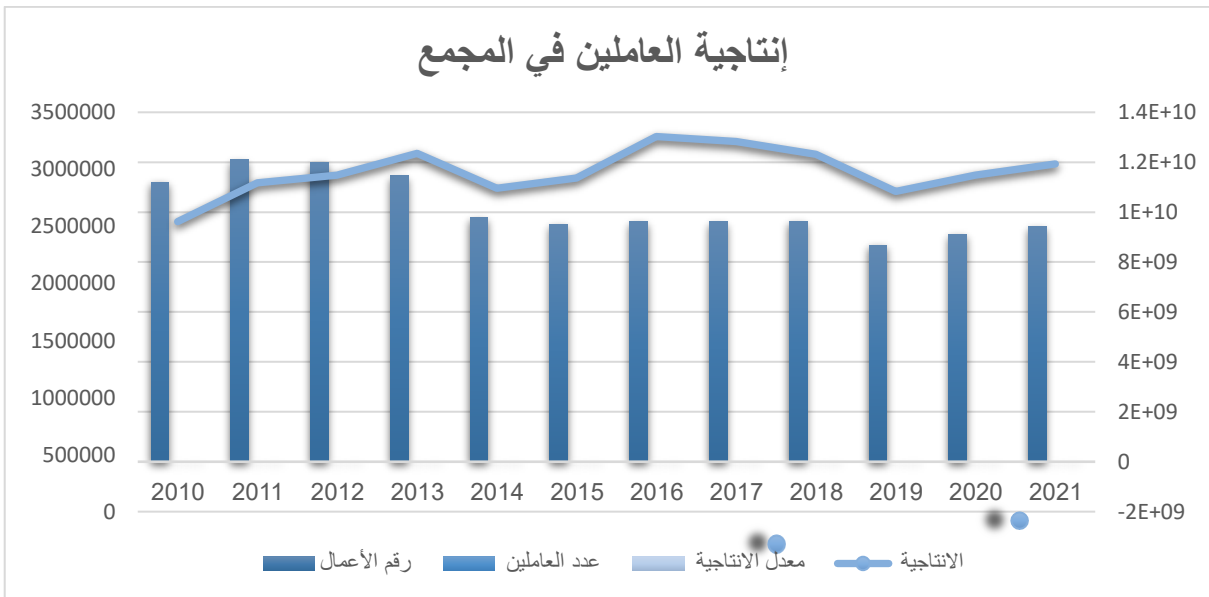
يعد هذا المؤشر من أبرز المؤشرات لقياس الأداء الوظيفي بطريقة مباشرة، فهو يقوم بتحديد مساهمة كل عامل ودوره في تحقيق رقم أعمال المؤسسة، ويحسب بالعلاقة التالية:

الإنتاجية = رقم الأعمال ÷ عدد العمال. والجدول التالي يبين أهم النتائج المتحصل عليها خلال الفترة المدروسة:

الجدول (3-7): معدل الإنتاجية بالمجموع 2010-2021

السنوات	رقم الأعمال	عدد العاملين	الإنتاجية	معدل الانتاجية
2010	11196000000	4405	2541657	25.22%
2011	12101000000	4198	2882563	13.41%
2012	12000000000	4067	2950578	2.36%
2013	11461847000	3650	3140232	6.43%
2014	9789026000	3453	2834934	-9.72%
2015	9507149000	3251	2924377	3.15%
2016	9609290000	2923	3287475	12.42%
2017	9610664000	2963	3243559	-1.34%
2018	9627669000	3075	3130949	-3.47%
2019	8680696000	3094	2805655	-10.39%
2020	9124251000	3093	2949968	5.14%
2021	9426373000	3094	3046662	3.28%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تقارير مجمع صيدال (2010-2021)



الشكل (11): التمثيل البياني لمعدل إنتاجية العاملين في مجمع صيدال

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

من خلال الجدول رقم أعلاه والشكل (11) نجد أن إنتاجية العاملين في مجمع صيدال مرت بعدة مراحل في الفترة المدروسة، حيث تمثل الفترة من 2010 إلى 2013 أن الانتاجية في عمومها متزايدة، ويعزى ذلك إلى ارتفاع في رقم أعمال المجمع وانخفاض في عدد العاملين. أما المرحلة الثانية فكانت عام 2014 حيث انخفضت الانتاجية بشكل واضح بمعدل (- 9.72 %) بالمقارنة بعام 2013، ويعزى هذا الانخفاض إلى انخفاض في عدد العاملين بمعدل 5,40 %، مع تزامنه مع انخفاض معتبر في رقم أعمال المجمع بمعدل 14,13 %، بالإضافة إلى الانخفاض في مؤشر الاستقرار الوظيفي، الناتج عن تسريح عدد كبير من العاملين عام 2013، الأمر الذي أثر سلباً على البقية، وانعكس على مبادراتهم وأدائهم. أما المرحلة الثالثة فكانت من 2015 إلى غاية 2018 والتي عرفت انتعاشاً واضحاً في الانتاجية خاصة سنة 2016، والذي يرجع إلى زيادة في رقم الأعمال مع انخفاض كبير في عدد العاملين والذي قدر بمعدل (-11.22 %).

أما المرحلة الرابعة والتي تعد الحرجة في كامل الفترة المدروسة والتي عرفت فيها صيدال أكبر انخفاض في الانتاجية ويعزى ذلك إلى تداعيات جائحة كورونا وما خلفته من آثار صحية ونفسية أثرت بشكل مباشر على المؤسسات والأفراد على حد سواء. وأخيراً المرحلة الخامسة والتي عرفت انتعاشاً محسوساً في انتاجية العاملين ويعزى ذلك إلى الاستقرار الوظيفي الذي حظي به العاملون خلال السنوات الثلاث الأخيرة من الفترة المدروسة وما صاحبه من زيادة معتبرة في رقم الأعمال. وعليه يمكن القول بأن مؤشر إنتاجية العاملين بالمجمع جيد في عمومهم، لأن العامل الواحد يساهم في تقديم انتاجية تعادل ما يقدمه المجمع له، وبالتالي فيعتبر مستوى الأداء الوظيفي مقبولا.

ثانياً: منهجية الدراسة

1. المنهج المتبع:

يختلف المنهج باختلاف موضوع الدراسة، فلكل منهج دوره ومميزاته التي يستخدمها كل باحث في مجال اختصاصه. (بوحوش، الذنبيات، 1995، 102)، وقد تم اتباع المنهج الوصفي لدراسة المشكلة محل البحث، والمتمثلة في دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة صيدال في الجزائر. لاعتماده على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها والتعبير عنها كمياً أو كيفياً، فالوصف الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يبين مقدار الظاهرة وحجمها ودرجتها (دشلي، 2016، 61) ولا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات وتبويبها ولكنه يحتوي قدراً من التفسير لهذه البيانات. (كاظم جابر، 1984، 134)

وعليه تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأساليبه المسحي والتحليلي والفارقي. حيث يسمح لنا الأسلوب المسحي الإجابة على تساؤلات الدراسة، لكونه يهدف إلى وصف الواقع والتعرف على بعض الحقائق

التفصيلية عن الظاهرة المدروسة، الأمر الذي يسمح بتقديم وصف شامل وتشخيص دقيق لتلك الظاهرة، وتحديد المشكلات أو أدلة تبرهن على سلوكيات واقعية وأوضاع حالية (دشلي، 62، 2016). وبالتالي سنتمكن من خلال هذا الأسلوب من معرفة مستوى كل من الأداء الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية للعاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر، ومعرفة مدى توافر أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة فيها. بالإضافة للأسلوب التحليلي الذي عرفه بيرلسون بأنه "عبارة عن طريقة بحث يتم تطبيقها من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم لمحتوى أسلوب الاتصال"، حيث يعتمد على التكميم، أي الأسلوب الكمي في التحليل، لتحقيق أغراض مختلفة منها الوصف الكمي للظاهرة المدروسة (العساف، 1995، 235-236). الأمر الذي يناسب توصيف كل من جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة صيدال بالجزائر كمياً، بهدف استكشاف أثر التفاعل بين المتغيرين ومقداره.

أما الأسلوب السببي المقارن لأنه يهدف إلى تحديد أسباب الحالة الراهنة للظاهرة ومعرفة أثر تفاعل الدراسة وتحديد علاقات العلة والمعلول (أبو علام، 2004، 219)، كما أنه ذلك الأسلوب المستخدم في جميع العلوم الاجتماعية كبديل للتجريب، ما يجعل من الممكن تحليل البيانات الملموسة بالكشف عن أوجه التشابه والاختلاف، والعناصر الثابتة، والأنواع. وتتوقف صلاحية هذا المنهج على الصرامة التي يطبق بها. (بوحوش وآخرون، 2019، 127)، الأمر الذي يمكننا من معرفة أثر التفاعل بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الأداء الوظيفي، ودراسة دلالة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي الناتج عن مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في مؤسسة صيدال والتي تعزى للجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمنصب.

2. المقاربة المنهجية المختارة:

بالرغم من وضوح مبادئ كل من المقاربة الكمية، والتي تقوم على مختلف الطرق العلمية التي تنتج عنها بيانات رقمية، وهي تسعى لإقامة علاقات سببية أو ارتباطية بين متغيرين أو أكثر باستخدام الطرق الإحصائية لاختبار قوة وأهمية العلاقات. والمقاربة الكيفية، وهي مقاربة تنتج ملخصات لفظية (كلمات)، والتي تحتوي على جمع البيانات في شكل غير رقمي أي في شكل نصوص، صور، أو مقاطع فيديو، كتوجه ابستمولوجي في البحث العلمي، غير أن التطورات الحاصلة في علوم التسيير بهذا الخصوص جعلت الحدود الفاصلة بين المقاربتين تكاد تختفي وتنحو التقارب بينها، وذلك بغية تحقيق التكامل أو ما يسمى المثلثية Triangulation. والتي يعرفها Thiétart وزملاءه بأنها استخدام كلا المقاربتين (الكمية والكيفية) معاً لأهمية خصائص كل منهما، فتقوم فكرة هذه المثلثية على معالجة مشكلة البحث وفقاً لزاويتين متكاملتين

أين تصبح عملية المفاضلة بينهما مصدرا لتعلم الباحث، وذلك بهدف تحسين دقة وصف وقياس الظاهرة. (Thiétart, 2014, 101). وحسب شيه Shih فهناك سببين رئيسيين لاختيار المثلثية تتمثل فيما يلي:

- للتحقق من صحة أدوات البحث الكمية عندما يكون لظاهرة البحث القليل من الأسس النظرية، وذلك للتأكيد ما إذا كانت الأدوات مناسبة لقياس المفهوم. وكذا باعتباره نهجًا تأكيديًا، يمكن لـ "المثلثية" التغلب على التحديات المتعلقة بتحيز الطريقة الواحدة والمراقب الفردي والنظرية الواحدة، وبالتالي يمكن تطبيقه لتأكيد نتائج البحث واستنتاجاته.

- لتحقيق التكامل يتم استخدام "المثلثية" لزيادة التعمق والفهم للظاهرة قيد التحقيق من خلال الجمع بين أساليب ونظريات متعددة بهدف التعرف على الحقائق المتعددة، خاصة في المشكلات البحثية الأقل استكشافًا، وذلك بتوليد كمية غنية من البيانات التي يمكن أن تساعد الباحثين في تطوير فرضيات للتحقيقات الكمية. ومن ثم للتوصل إلى فرضية قابلة للاختبار بشكل موثوق لهذه المشكلات. (Sabina & Khan, 2012, 158)

بناء على ما سبق اتخذنا المثلثية بين المقاربة الكيفية والكمية في الدراسة الحالية باستخدام المقاربة الكيفية من خلال اعتماد المصادر النظرية المختلفة في تكوين الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة وفي التعامل مع مقابلات اطارات المجمع بأسلوب كفي، وكذا استعمال المقاربة الكمية من خلال اعتماد أدوات مختلفة لجمع البيانات من ملاحظة واقع مجمع صيدال بالاعتماد على الوثائق والتقارير بالأرقام، كذلك من خلال الاستبيان الذي تم تحليله بطريقة احصائية.

3. مجتمع وعينة الدراسة:

أشارت هيلين شيبثوم Shipton Helen بخصوص مجتمع البحث إلى أنه من المنطقي أن تكون المنظمات محل الدراسة من نفس الحجم، ونفس الصناعة، وتتميز بإمكانية الوصول، الأمر الذي يجعل من النتائج المتحصل عليها قابلة للتعميم والتطبيق في القطاع المدروس (Shipton, 2001, 07).

والمجتمع هو جميع الأفراد أو الوحدات أو الحالات أو المشاهدات التي تشترك في صفة أو مجموعة الصفات التي تميزها عن غيرها، ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها ضمنها (جيلاطو، 2012، 5). وبالتالي يكون المجتمع الأول هو المجتمع الذي يرغب الباحث في تعميم نتائج دراسته عليها، ويسمى المجتمع المستهدف أو الهدف، والذي يمثل في الدراسة الحالية المجمع الصناعي صيدال. أما النوع الثاني فهو المجتمع الفعلي الذي يتم اختيار العينة منه والمسمى بالمجتمع الإحصائي. والذي سيتم اختياره من خلال المعاينة العشوائية العنقودية لكل العاملين في مجمع صيدال بالجزائر حسب احصائيات 2021.

والعينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من المجتمع المراد دراسته، حيث يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، لاستخدام النتائج المتحصل عليها وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي (Ryan,2013, 20).

إن العينة الاحتمالية (العشوائية) العنقودية كما تسمى بمعاينة المجموعات أو العناقيد، أين يتم استخدامها عندما تكون وحدات المجتمع على هيئة تجمعات (عناقيد)، أو تدعى أحيانا أخرى بالعينة الجغرافية (Area Sample) (Nanjundeswaraswamy & Divakar, 2021, 326)، أين يتم تقسيم المساحة الجغرافية الإجمالية إلى مساحات أقل كوححدات أولية، وأن كل وحدة منها لها مساحة محددة تسحب عينة عشوائية من هذه المساحات التي تقع ضمنها حتى نتحصل على العينة المطلوبة. ويمكن أن تكون المعاينة العشوائية العنقودية بمرحلة واحدة أو متعددة المراحل (Saunders. et al, 2016, 291-293) ويمكن تلخيص خطوات تحديد مفردات هذه المعاينة للمجتمع على النحو التالي:

- تجزئة مجتمع الدراسة إلى عناقيد أو تجمعات على أساس محدد وغالبا ما يكون المعيار جغرافي.
- اختيار عينة من هذه العناقيد بطريقة عشوائية بسيطة.
- تحديد جميع المفردات التي تنتمي إلى العناقيد التي تم اختيارها بطريقة الاختيار العشوائي.

ولتحديد حجم العينة عدة اعتبارات يتم التركيز عليها:

الاعتبار 1: يجب أن يتوافق حجم العينة المسحوبة مع العدد الكلي للمجتمع. فقد تكون المجتمع الأصلي لهذه الدراسة من وحدتي انتاج بعدد عمال قدر ب 1195، وحسب قانون سلوفاين Slovin:

حيث n : تمثل حجم العينة

N : حجم المجتمع 1195

e : نسبة الخطأ وتساوي 0.05

نحد حجم العينة يساوي 400.

الاعتبار 2: فيتركز على هدف الدراسة وأسئلتها، ولأن أحد أهداف هذه الدراسة هو التعرف على درجة كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على مستوى مجمع صيدال، فهي تنطوي على تطوير مقياس يتميز بالصدق والثبات، وقد أشار سبكتور SPECTOR إلى أن عملية تطوير مقياس تتطلب عينة يتراوح حجمها من 100 إلى 200 مفردة. (Spector, 1992, 8).

الاعتبار 3: تعتمد على الاحتياجات المتعلقة باستخدام النمذجة عموما ونمذجة المعادلات البنائية خصوصا، حيث أوصى جورسوتش Gorsuch إلى أنه يجب أن يتعدى حجم العينة في التحليل العاملي 100 مفردة (MacCallum et al, 1999, p84)، كما اقترح هير وآخرون Hair et al بأن حجم العينة يجب

أن يكون 100 أو أكثر، كما همشت العديد من الكتب عمل كل من كومري وولي Comrey and Lee في دليلهم لأحجام العينة على أن عينة ذات 100 مفردة هي عينة ضعيفة التمثيل، و 200 مفردة هي عينة مقبولة، أما ذات 300 مفردة فتعد جيدة، و 500 مفردة جيد جداً، أما العينة ذات 1000 مفردة فهي أكثر من ممتازة (Williams et al, 2010, p4). كما أشار تيغزة بأن التحليل العاملي من الأساليب الاحصائية التي تتطلب عينة كبيرة. فهناك من نصح بأن العينة ذات 100 مفردة تعتبر مقبولة (تيغزة، 2012، ص 24). ومما سبق عرضه تم في الدراسة الحالية تحديد العينة بناء على المجتمع الاحصائي الفعلي المقدر ب 1195 عامل، ومنه وحسب سوندرز وآخرون فإن الحد الأدنى للعينة حسب المجتمع الفعلي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (3-8): حجم العينة لمجتمع الدراسة الفعلي عند مجال ثقة 95%

نسبة الخطأ المسموح بها				المجتمع الفعلي
%1	%2	%3	%5	
906	706	516	278	1000
1655	1091	696	322	2000

المصدر: مقتطف من Saunders et al, 2016, 281

من خلال الجدول أعلاه نجد أن متوسط القيم المذكورة في الجدول قدر ب 771.25، وعليه فقد تم اختيار العينة 771 عامل حسب الخطوات التالية:

المرحلة 1: يتم تقسيم المجتمع المستهدف مجمع صيدال إلى العناقيد التالية حسب الهيكل التنظيمي: المديرية، مراكز التوزيع، وحدات الانتاج، ليتم اختيار عنقود وحدات الانتاج بشكل عشوائي.

المرحلة 2: ثم تم تقسيم وحدات الانتاج - المصانع - إلى عنقودين حسب التموقع الجغرافي إلى وحدات الشرق المتمثلة في قسنطينة 1، قسنطينة 2، عنابة، ووحدات الوسط والتي تضم وحدة الحراش، جسر قسنطينة، شرشال، المدينة، الدار البيضاء. عندها تم السحب عشوائيا عنقود منهما، حيث وقع الاختيار على عنقود الوسط.

المرحلة 3: ثم تم تقسيم هذا العنقود إلى أربع وحدات وبعملية السحب العشوائية تم اختيار وحدتي جسر قسنطينة والمدينة لاختيار عينة الدراسة منهما كما يبينه الجدول التالي:

الجدول (3-9): توزيع عينة الدراسة

عدد العاملين	وحدة جسر قسنطينة	وحدة المدينة	المجموع
502	693	1195	
257	514	771	
197	485	682	
62	9	71	
135	476	611	

المصدر: إعداد الطالبة بناء على توزيع واسترجاع الاستبيان

4. الأدوات المستخدمة في الدراسة:

يحتاج الباحث إلى جملة من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات الضرورية والخاصة بدراسته، والتي تحدد طبيعة مشكلة الدراسة وفروضها والأهداف المتوخاة منها، وقد تم الاستعانة بالأدوات الآتية:

الملاحظة: وهي الخطوة الأولى من خطوات البحث الميداني، في محاولة لفهم واكتشاف الفضاء الداخلي للمجمع وأجواء العمل فيه، من حيث سير العمل داخل مختلف الأقسام، والنظام المتبع، وملاحظة بعض سلوكيات العاملين وطبيعة العلاقات بينهم، وكيفية أدائهم لعملهم وكذا طبيعة الاتصال والتواصل بين العاملين فيما بينهم أو بينهم وبين مشرفيهم.

المقابلة: وقد تم بهذا الصدد إجراء بعض المقابلات المباشرة مع مسؤول تطوير الموارد البشرية لمجمع صيدال، بالإضافة إلى كل من مدير الموارد البشرية، مسؤول تطوير الموارد البشرية، مسؤول المسار المهني، بعض العاملين لوحدة المدينة من أجل الحصول على المعلومات التي تبين طبيعة البرامج التي تعتمد عليها الإدارة في تجسيد أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين لديها، كذلك الوقوف على مدى إدراك العاملين لهذه البرامج، ومدى انعكاسها عليهم من خلال رضاهم وأدائهم الوظيفي، وقد كانت المقابلات في شكل فردي لنقاش متغيرات البحث، وقد تم تزويدنا بالكثير من المعلومات والتي وضحت بعض التصورات النظرية المتعلقة بالبحث في الواقع الميداني.

استمارة الاستبيان: يعد الاستبيان أداة أساسية لجمع البيانات التي يصعب الحصول عليها بالملاحظة، بالإضافة إلى أنها تمنح المبحوثين حرية وأريحية أكبر في الإجابة والتعبير عن رأيهم. ومنه فإنه وبعد مراجعة الدراسات السابقة والإطار النظري والمقابلات التي تم القيام بها، فقد تم تبني أداتي قياس لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دون الحاجة إلى بناء استبيان جديد، ولعل ذلك يعود إلى عدم وجود

اتفاق واضح حول الإطار المفاهيمي لكلا المتغيرين، ومنه فقد تعددت اجتهادات الباحثين حول عملية قياس المفهومين من خلال تعدد الأبعاد التي تقيسهما. وعليه فقد اختير المقياسين التاليين:

أ. مقياس جودة الحياة الوظيفية:

لقد تم اختيار مقياس سوامي وآخرون 2015، لعدة اعتبارات أبرزها:

- حصر أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تناولتها الدراسات السابقة والتي بلغت سبعة وعشرون بعد، تمثلت في: الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، طبيعة العمل، ثقافة المنظمة، نظام الجزاء، بيئة العمل المادية، الاعتراف بالجهود، العلاقات والتعاون، صراع الدور، احترام الذات، العمل بنظام الورديات، التدريب والتطوير، نوايا الدوران، العمل ومساحة الحياة الكلية، بيئة العمل، عبء العمل. وهو أحد مقاييس جودة الحياة الوظيفية والمتكون من تسعة أبعاد هي: بيئة العمل، المناخ والثقافة التنظيمية كفاية الموارد، استقلالية العمل، التوازن الوظيفي، التعويضات والمكافآت، تطوير الكفاءة، مساهمة العمل في المجتمع، أجور عادلة، المرافق، معالجة التظلمات، العلاقات الإنسانية، صورة المنظمة، الفرصة الفورية. الأمر الذي جعل عملية إدراج أغلب أبعاد المفهوم ينفي عملية التحيز لبعض الأبعاد دون البعض الآخر.

- إخضاع الأبعاد السابقة للتحليل العاملي الاستكشافي على عينة بلغت 1092 عامل في الشركات الصغيرة والمتوسطة بقطاع الصناعة الميكانيكية في الهند، والخروج بتسعة أبعاد كانت الأهم من بين الأبعاد السبع والعشرين لتفسير مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والمتمثلة في: بيئة العمل، المناخ والثقافة التنظيمية، العلاقات والتعاون، التدريب والتطوير، المكافآت والتعويضات، المرافق، الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، استقلالية العمل وكفاية الموارد. مما يؤكد من أن عملية الاختيار كانت بالاعتماد على الأساليب الإحصائية وليس على أساس الاعتبارات الشخصية.

- أجريت الدراسة في قطاع التصنيع، الأمر الذي قد يتقاطع مع عينة الدراسة مع الاختلاف في مجال الصناعة، فالأولى في صناعة السيارات بينما عينة الدراسة في مجال الصناعة الدوائية.

(Swamy et al,2015)

ب. مقياس الأداء الوظيفي:

كان العمل على بناء مقياس كوبرمانز 2014 من خلال جملة من الخطوات والتحليلات المتتابعة بغية الحصول على أداة شاملة عامة وقصيرة، الأمر الذي جعل الطالبة تختاره كأداة لقياس الأداء الوظيفي للعاملين لعدة اعتبارات أهمها:

- الانطلاق من مراجعة الأطر المفاهيمية لمفهوم وبرنامج الأداء الوظيفي بشكل منهجي من مجالات: الصحة المهنية، علم النفس العملي والتنظيمي، وأدبيات الإدارة والاقتصاد.
 - تم دمج العديد من الأطر المفاهيمية للبرنامج الدولي للأداء الوظيفي في إطار مفاهيمي واحد يتكون من أربعة أبعاد عامة: أداء المهمة والذي يمكن تعريفه بأنه "الكفاءة التي يؤدي بها الأفراد المهام الوظيفية المركزية"، الأداء السياقي ويعرف بأنه "السلوكيات التي تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يجب أن يعمل فيها العاملين" أما البعد الثالث فهو سلوك العمل الذي يؤدي إلى نتائج عكسية، يمكن تعريفه بأنه "السلوك الذي يضر بسلامة المنظمة" وأخيراً، الأداء التكيفي باعتباره البعد الرابع، والذي يعرف بأنه "قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في نظام العمل أو أدوار العمل".
 - تحديد المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس الأبعاد من الأدبيات العلمية والاستبيانات الموجودة ومقابلات الخبراء، حيث تم اختيار المؤشرات الأكثر صلة بكل بُعد من قبل خبراء من خلفيات مهنية مختلفة.
 - تم إخضاع المؤشرات لاختبار ميداني على عينة كبيرة من العمال ذوي الياقات الزرقاء والوردية والبيضاء.
 - تحسين استهداف مقياس الأداء من خلال تضمين عناصر إضافية وفحصه باستخدام تحليل رايش، حيث تم دمج بعد الأداء التكيفي مع الأداء السياقي، ليصبح المقياس بثلاث أبعاد.
 - تحسين استبيان الأداء الوظيفي. من خلال اختباره مرة أخرى على عينة كبيرة من العمال ذوي الياقات الزرقاء والوردية والبيضاء، وتم إنشاء النسخة النهائية من الاستبيان حيث كانت صلاحية البناء والاتساق الداخلي جيدة.
 - تكييف المقياس عبر الثقافات ليناسب اللغة الإنجليزية الأمريكية. (Koopmans, 2014)
5. الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائيين jamovi2.5.6 و Smart-PLS4، حيث تم إجراء تحليل البيانات من خلال أربعة مراحل: أولاً، تم تحميل البيانات إلى برنامج جاموفي 2.5.6. لإجراء تحليل أولي للبيانات، بما في ذلك تنظيف البيانات وتحضيرها. في المرحلة الثانية، تم اختبار نموذج الدراسة المقترح باستخدام تقنية (PLS-SEM) Partial least squares structural equation modeling، حيث سيتم التطرق بإيجاز لتقنية PLS-SEM ومبررات

اختيارها لتحليل هذه الدراسة. أما المرحلة الثالثة فقد تم تحليل اللاتجانس غير الملحوظ من خلال FIMIX-PLS. وأخير تم القيام بتحليل التباين في آراء العاملين في كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية. وقد تم الاعتماد على ما يلي في التحليل:

• التكرارات والنسب المئوية:

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد عينة الدراسة ولتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان.

• المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

وذلك لمعرفة مستوى كل عبارة من عبارات مقياسي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى العاملين في مجمع صيدال، وبالتالي معرفة مستوى كل بعد وبالتالي مستوى كل متغير.

• النمذجة البنائية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية:

نمذجة المعادلات البنائية هي امتداد لتقنيات التحليل المتعدد المتغيرات من الجيل الأول، مثل الانحدار وتحليل العوامل والتحليل التمييزي، وتسمح باختبار متزامن للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014, 106-107). والتي يمكن تطبيقها بإحدى الطريقتين: أولاً، نمذجة المعادلات البنائية القائمة على التباين (CB-SEM) باستخدام حزم البرامج مثل AMOS و LISREL. وثانياً، نمذجة مسار PLS (PLS) SEM باستخدام حزم البرامج مثل SmartPLS و PLSGraph وغيرها. وبالرغم من أن كلتا الطريقتين تشتركان في نفس الهدف الأساسي، ألا وهو فحص العلاقات بين البنات، إلا أنهما تختلفان إحصائياً عند اختبار نموذج القياس (Sarstedt et. al, 2016, 4002). تقوم منهجية CB-SEM على مدى قدرة النموذج النظري المقترح على تقدير مصفوفة التباين لمجموعة بيانات نموذجية دون التركيز على التباين المفسر في المتغير التابع، في حين أن PLS-SEM تعتمد على التباين لتقدير نماذج المعادلة الهيكلية فالهدف هو تعظيم التباين الموضح للمتغيرات الكامنة الداخلية.

(Hair et.al, 2011, 139 -140) (Henseler et al, 2017, 2 -3) (Hair et.al, 2017)

والجدول الموالي يوضح الفرق بين نمذجة المعادلات البنائية القائمة على التباين ونمذجة المسار PLS حسب جملة من المعايير:

الجدول (3-10): الفروق بين CB-SEM و PLS-SEM

المعيار	CB-SEM	PLS-SEM
هدف البحث	تأكيد النظريات أو مقارنتها	تطوير أو توسيع نظرية موجودة أو تحديد المحركات الرئيسية
المؤشرات التكوينية	من الصعب فحصها	مدعومة
حجم العينة	حجم عينة كبير	حجم عينة صغير نسبياً
توزيع البيانات	تفترض التوزيع الطبيعي	لا تفترض التوزيع الطبيعي
نموذج معقد	مدعوم	أداء أفضل
نموذج متكرر	مدعوم	غير مدعوم

المصدر: (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017; Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011)

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نقاط ضعف CB-SEM هي نقاط قوة PLS-SEM، والعكس صحيح. لذلك، لا ينبغي للباحثين أن ينظروا إلى التقنيتين على أنهما متنافستان، بل متكاملتان.

(Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011,140)

إن أبرز المبررات لاستخدام النمذجة الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) تتلخص فيما يلي: تتعامل PLS بشكل جيد مع حجم العينات الصغيرة مقارنة بالطرق الأخرى، يمكن تطبيق PLS على نماذج المعادلات الهيكلية المعقدة والتي تحتوي على عدد كبير من البنائات (المتغيرات)، لا يتطلب استخدام PLS توزيعاً طبيعياً للبيانات، طريقة PLS يمكنها التعامل بشكل جيد مع النماذج العاكسة والنماذج التكوينية، كما أن طريقة PLS هي الأفضل لتطوير النظرية أكثر منها لاختبار النظرية، تستخدم PLS خصوصاً للتنبؤ، وتتعامل PLS مع النماذج من المستوى الأول والثاني معاً (first and second order)، غالباً ما تستخدم PLS للنماذج الاستكشافية أكثر منها إلى النماذج التوكيدية.

● التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis)

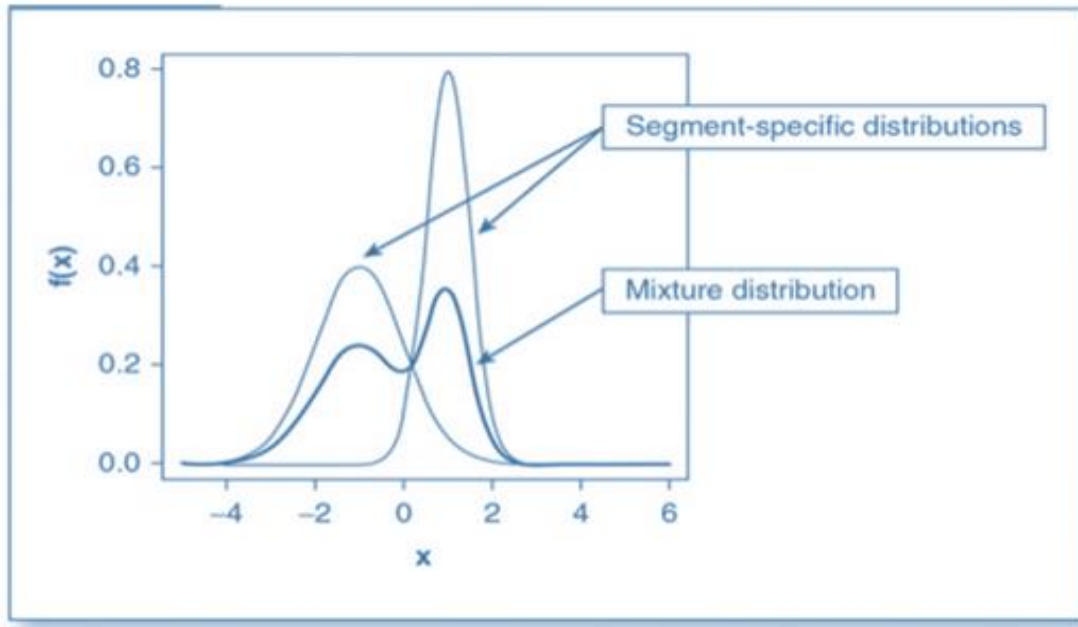
يستخدم التحليل العاملي الاستكشافي في الأساس لاختزال أو خفض عدد المتغيرات المشاهدة (العبارات) إلى عدد أقل من المتغيرات غير المشاهدة (latent variables.) وهذا ما يطلق عليه اختزال الأبعاد Reduction Dimensions. (Field,2018,635-636)، وفي الدراسة الحالية تم تطبيق التحليل العاملي لحل مشكل التداخل الخطي بين بعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية من أبعاد جودة الحياة الوظيفية وذلك بطريقة المكونات الأساسية وطريقة التدوير فاريماكس وهو الوضع الافتراضي لبرنامج جاموفي Jamovi.

• نمذجة اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS

تعتمد معالجة هياكل البيانات المتجانسة على طرق التحليل العنقودي العادية كخوارزمية العنقدة، في سياق نمذجة المربعات الصغرى الجزئية يمكن استخدام عنقدة المتوسطات k-means على بيانات المؤشرات أو نواتج المتغيرات الكامنة التي تم الحصول عليها من التحليل الأولي لمجموعة البيانات الإجمالية من أجل تشكيل مجموعات من البيانات. ولأن الأساليب التقليدية للعنقدة كان أداؤها ضعيفا للغاية فيما يتعلق بتحديد الفروق بين المجموعات اقترح البحث المنهجي في PLS-SEM عددا من الطرق التي تحدد وتعالج اللاتجانس غير الملحوظ، والمتمثلة في تقنيات الطبقات الكامنة أو تقنيات التجزئة القائمة على الاستجابة، والتي من أبرزها هي المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي.

(Hair et al, 2018, 201-202) FIMIX-PLS

حيث تعتمد هذه التقنية على مفهوم نماذج الخليط المتناهي والذي يفترض أن المجتمع بمجموعه هو عبارة عن خليط من وظائف مكثفة في مجموعات متعددة، حيث أن الهدف من FIMIX-PLS هو تفكيك التوزيع الكلي للخليط وتقدير المعلمات كمعلمات المسار لكل مجموعة في إطار الانحدار كانهدار الخليط (Becker, 2015, 657)، والشكل الموالي يوضح مثالا لتوزيع الخليط الذي يهدف FIMIX-PLS إلى تفكيكه إلى توزيعات متعلقة بالأجزاء:



الشكل (12): يمثل توزيع الخليط مقابل توزيعات الأجزاء

المصدر: (Hair et al, 2016, 66)

• اختبار Mann-Whitney U

اختبار Mann-Whitney U (المعروف أيضاً باسم اختبار ويلكوكسون الرتبي لعينتين مستقلتين) هو اختبار إحصائي غير معلمي يُستخدم لمقارنة مجموعتين مستقلتين لتحديد ما إذا كان هناك تباين ذا دلالة إحصائية بينهما. ويعتمد هذا الاختبار على ترتيب القيم بدلاً من القيم الفعلية، مما يجعله مناسباً للبيانات التي لا تتبع التوزيع الطبيعي.

(Mann & Whitney, 1947, 51)

• اختبار Kruskal-Wallis:

هو اختبار إحصائي غير معلمي (Non-parametric) يُستخدم لمقارنة ثلاث مجموعات أو أكثر لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التوزيعات الخاصة بها. يعتمد هذا الاختبار على ترتيب البيانات بدلاً من قيمها الفعلية، مما يجعله مناسباً للبيانات التي لا تتبع التوزيع الطبيعي أو البيانات المرتبة.

(Kruskal & Wallis, 1952, 586)

ثالثاً: الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة:

سيتم التطرق في هذا الجزء إلى الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والممثلة في: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة من حيث التكرار والنسب المئوية، والمضلعات التكرارية والتي تصورها عاما عن عينة الدراسة.

1. خصائص العينة وفقاً للبيانات الشخصية:

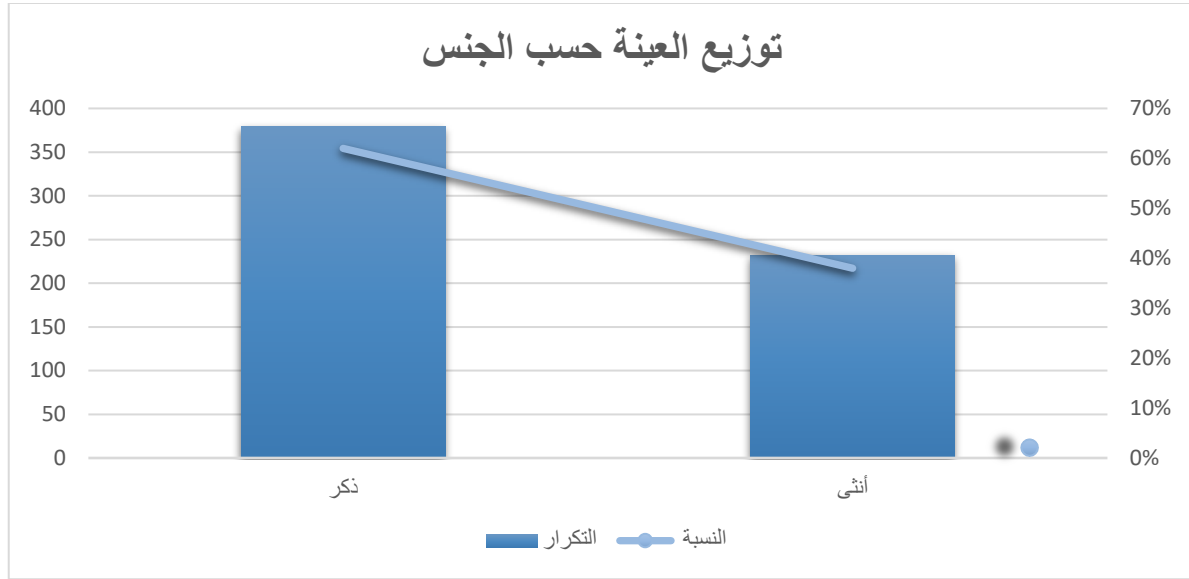
أ- التوزيع حسب الجنس

نلاحظ من خلال الجدول الموالي أهم النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب معيار الجنس للعاملين بوحدتي المدينة وجسر قسنطينة قيد الدراسة.

الجدول رقم (3-11): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	379	62%
أنثى	232	38%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات jamovi



الشكل رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

يوضح الجدول أعلاه والشكل المرفق معه تفوق نسبة الذكور على الإناث في عينة الدراسة، حيث تمثل الذكور نسبة 62% مقابل 38% للإناث. وعموماً، يمكن القول إن هذا التفاوت بين عدد الذكور والإناث في العينة قد يكون متماشياً مع طبيعة العمل في المصانع والتي تتطلب ذلك المجهود العضلي والقوة البدنية والجلد والتحمل الذي تتطلبه أعمال مثل تشغيل الآلات الضخمة، نقل المنتجات، أعمال الحراسة وغيرها والتي عادة ما تميز الذكور عن الإناث، بينما ما نسبته 38% كانت إناث فلتغطية أعمال إدارية، عمل المخابر وعمليات التشغيل وغيرها والتي تتناسب وطبيعة الأنثى الفيزيولوجية.

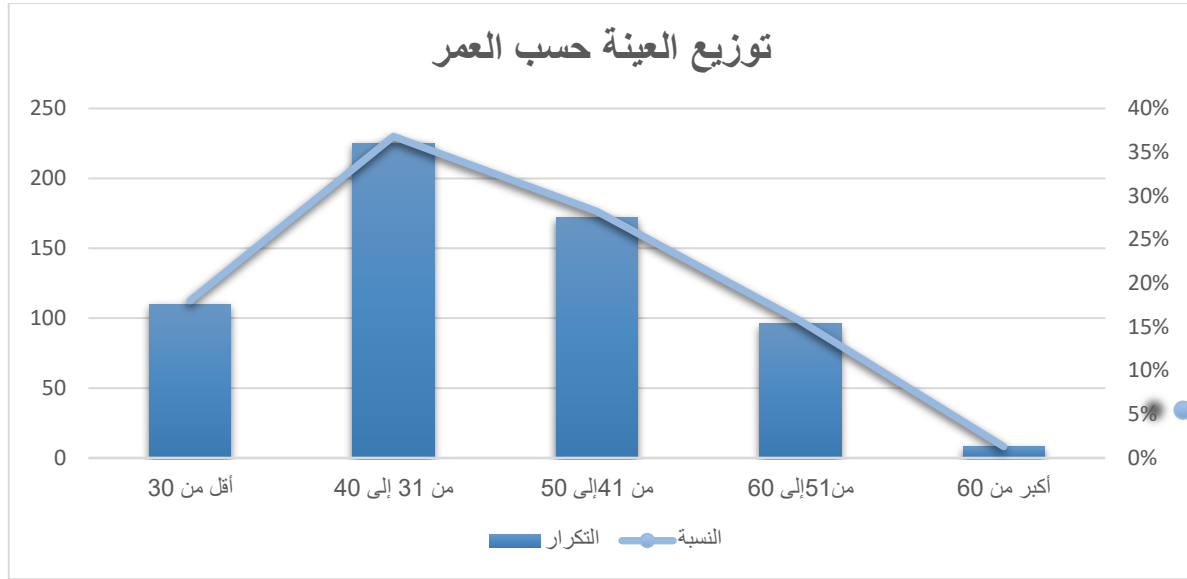
ب- التوزيع حسب العمر

نلاحظ من خلال الجدول الموالي أهم النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب معيار عمر العاملين بالعينة قيد الدراسة.

الجدول رقم (3-12): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30	110	18%
من 31 إلى 40	225	36.8%
من 41 إلى 50	172	28.2%
من 51 إلى 60	96	15.7%
أكبر من 60	8	1.3%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات jamovi



الشكل رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

من خلال كل من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن حوالي ثلثي العاملين بوحدي مجمع صيدال أعمارهم تتراوح بين 31 و40 سنة، بتكرار (225) وبمعدل 37%. أما نسبة العاملين التي تقل أعمارهم عن 30 سنة فبلغ عددهم (110) عامل بنسبة 18%، الأمر الذي يدل على أن الفئة الشبابية هي الغالبة بإجمالي 335 عامل، حيث نلاحظ بأن أكثر من نصف العينة أعمارهم تقل عن الأربعين أي ما نسبته (37%) و (18%) للفئتين أقل من 30 سنة ومن 31 إلى 40 سنة على التوالي وهو مؤشر قوة لتمييز الشباب بالحيوية والنشاط والابداع، بالإضافة إلى الدافعية للإنجاز والعطاء، إلا أنهم يفتقرون لعامل الخبرة. والتي تمثل مرحلة عادية في المسار الوظيفي. أما نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم من 41 إلى 50 سنة والبالغة (172) بمعدل (28%) ، أما بالنسبة لفئتي العاملين ذوي الأعمار من 51 إلى 60 سنة وأكبر من 60 سنة فتراوح عددهم (96) و(8) بمعدل 16% و1% بهذا الترتيب، الأمر الذي يؤكد تمسك الوجدتين بهذه الفئة لتعظيم الاستفادة من خبراتهم على الصعيدين المهني والاجتماعي داخل التنظيم، وبهذا تكون قد جمعت بين نقطتي قوة: الشباب والخبرة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق أهدافها. إن تواجد الفئتين الأكثر من 50 سنة بمجموع إجمالي 104 عامل، والتي تمثل العاملين الذين بلغوا سن التقاعد، ولكن الوجدتين تحتفظ بهن لإقرارها بمكاسبهم من حيث الخبرة والمعارف التراكمية المكتسبة من خلال ممارستهم العمل لفترات طويلة، كل ذلك يجعل منهم عنصراً مهماً لا يمكن الاستغناء عنه.

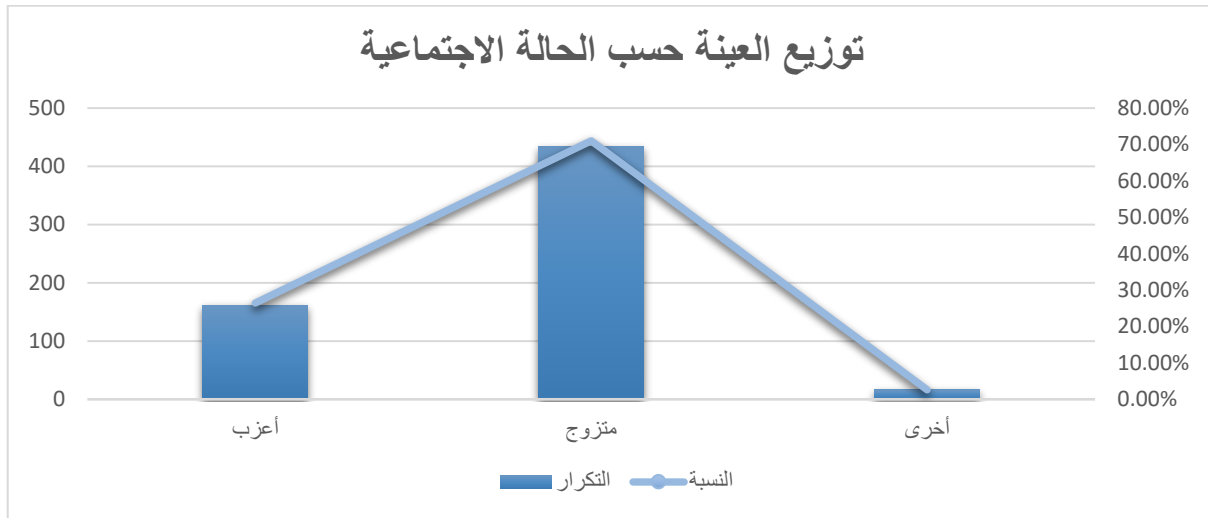
ح- التوزيع حسب الحالة الاجتماعية

أهم النتائج الخاصة بتوزيع العينة حسب معيار الحالة الاجتماعية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-13): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	161	26.4%
متزوج	434	71%
أخرى	16	2.6%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات jamovi



الشكل رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

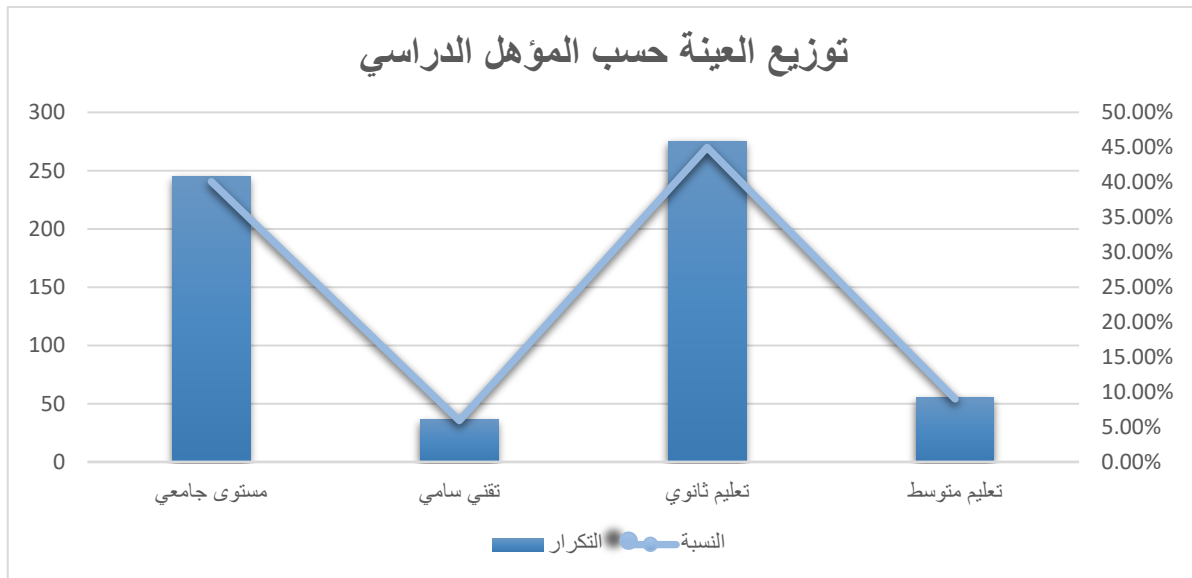
يتبن من خلال الجدول أعلاه والمنحنى البياني المرفق أن غالبية العاملين في وحدتي المدينة وجسر قسنطينة متزوجين، والبالغ عددهم (434) بمعدل (71%) ، الأمر الذي يدل على أن أغلب العاملين يتمتع باستقرار عائلي وتحمل للمسؤولية مما ينعكس إيجابيا على الالتزام داخل التنظيم. لتأتي فئة العزاب في الترتيب الثاني والبالغ عددهم (161) عامل بنسبة (26.4%) ، أما فئة العاملين الأخرى والتي تضم المطلقين والأرامل فقد كانت الأقل من حيث العدد الذي بلغ (16) بمعدل (2.6%) . وعليه فمعظم العاملين يتمتعون باستقرار نفسي وأسري قد ينعكس بشكل إيجابي في بيئة العمل الداخلية في الوحدتين.

خ- التوزيع حسب المؤهل الدراسي:

الجدول رقم (3-14): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة
جامعي	245	40.1%
تقني سامي	36	5.9%
تعليم ثانوي	275	45%
تعليم متوسط	55	9%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات 4



الشكل رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

نلاحظ من خلال كل من الجدول رقم (14) والمنحى البياني أن أكثر العاملين في العينة ذوي مؤهل علي ثانوي بما يقابل (275) عامل بنسبة (45%)، ويعزى ذلك لطبيعة نشاط الوحدات بحكم العملية الصناعية تطلب يد عاملة كفوة في مجالات الإنتاج، الطباعة، التعليب، التخزين، الأمن والتنظيف وغيرها وهي وظائف لا تتطلب مستوى علمي عالي تليها مباشرة الفئة ذات المؤهل العلمي الجامعي بعدد عمال (245) بمعدل (40.10%) وبفارق (30) عامل على مؤهل التعليم الثانوي، وذلك أيضا يرجع إلى ضرورة قيادة العملية الصناعية من قبل فئة المؤهل الجامعي لما للصناعة الدوائية من حساسية وخصوصية في

إعدادها ومراقبتها والقيام على الأجهزة الحديثة والمتطورة والتي تتطلب مهارات خاصة من الدقة والتحليل، فالأمر متعلق مباشرة بصحة المواطن مما يزيد من مسؤولية هاته المصانع قبل وأثناء وبعد عملية الإنتاج . أما في الترتيب الثالث فكان من نصيب ذوي مؤهل التعليم المتوسط بتكرار(55)عامل ونسبة (9%)، أما أصحاب مؤهل تقني سامي فسجل عدد(36) بنسبة (5.9%) ، وهم آخر الترتيب. وعليه يمكن القول بأن عينة الدراسة تمثل فعلا واقع وطبيعة الصناعة الدوائية والتي تتطلب التركيز والتطوير والتحليل من جهة والتي تتولها فئة المؤهل الجامعي، كما تحتاج دقة التنفيذ والتحكم في الانتاج والتي يقوم بها عاملي مؤهل التعليم الثانوي. وبالرغم من ذلك فقد نجد من الفئة الأخيرة من يكون في مصاف القائمين بعمليات التركيز والتطوير أو الادارة وذلك راجع لعامل آخر ألا وهو عامل الخبرة الذي قد يصل إلى 38سنة.

2. خصائص العينة وفقا للبيانات الوظيفية:

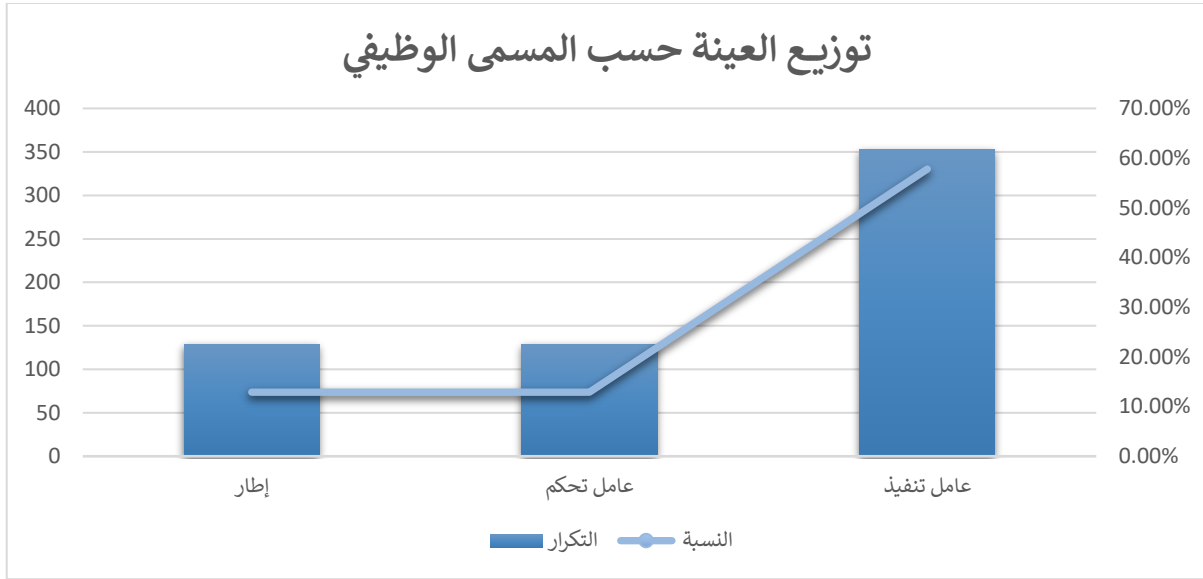
أ- التوزيع حسب المسمى الوظيفي

من خلال الجدول التالي نلاحظ أهم النتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب معيار المسمى الوظيفي للعمال المبحوثين.

الجدول رقم (3-15): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
إطار	129	12,9%
عامل تحكم	129	12,9%
عامل تنفيذ	353	57,8%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات jamovi



الشكل رقم (17) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

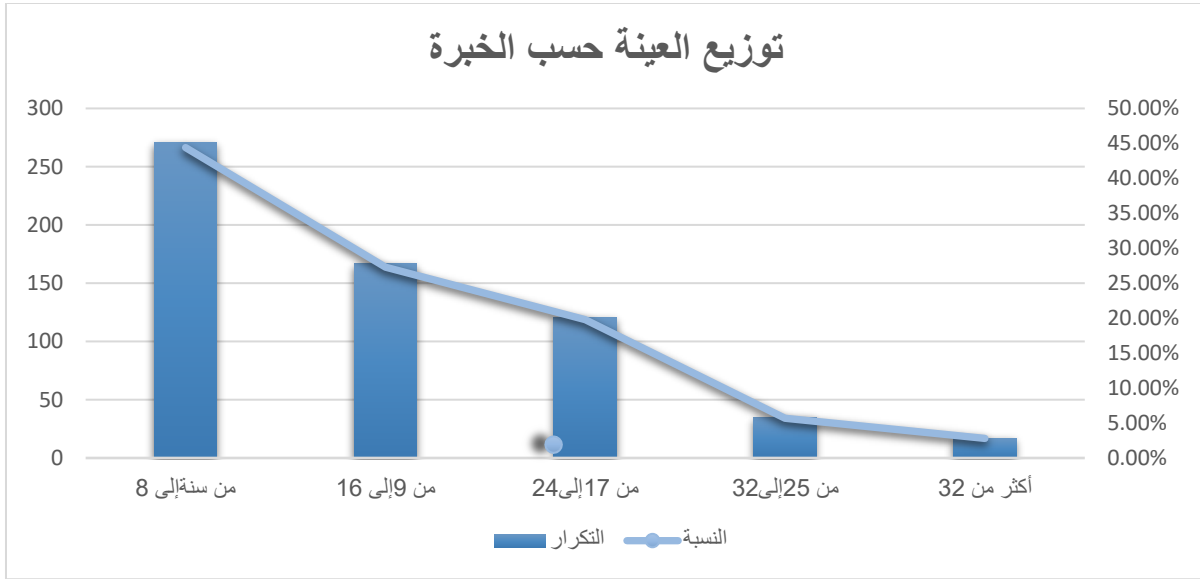
نجد من خلال الجدول رقم (15) وكما هو مبين في الشكل المرفق أن المسمى الوظيفي الغالب على العاملين في عينة الدراسة هو عمال التنفيذ البالغ عددهم (353) عاملا بنسبة (57.8%) ويعزى ذلك إلى تمركز أغلب نسبة من العاملين في الوظائف المتعلقة بالورشات وخطوط الإنتاج والتخزين وكذا أعوان الأمن والنظافة، الأمر الذي يعود لطبيعة نشاط الوحدات الصناعية قيد الدراسة. كما يتبين أن نسبة كل من الإطارات وعمال التحكم كانت بنفس الدرجة من حيث عدد العمال المقدر بـ (129) بمعدل (12.9%) ، وذلك لقيامهم على وظائف التخطيط والإشراف والتسيير والرقابة والتحكم، وهم بالرغم من قلة عددهم بالمقارنة بعمال التنفيذ إلا أن دورهم بالغ الأهمية. وهذا ما تتطلبه طبيعة النشاط الصناعي.

ب- التوزيع حسب الخبرة المهنية

الجدول رقم (3-16): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة	التكرار	النسبة
من سنة إلى 8	271	44.4%
من 9 إلى 16	167	27.3%
من 17 إلى 24	121	19.8%
من 25 إلى 32	35	5.7%
أكثر من 32	17	2.8%
المجموع	611	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات jamovi



الشكل رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الإكسل

نجد من خلال الجدول رقم أعلاه والشكل المرفق بأن فئة الخبرة من سنة إلى 8 سنوات هي الأعلى في عينة الدراسة بتكرار (271) عامل بمعدل قدر ب (44.4%)، فيعزى ذلك لمساهمة المجمع بشكل مستمر في التقليل من البطالة وذلك بتوفير مناصب للتوظيف بشكل دوري الأمر الذي يلبي رغبة الشباب في الالتحاق بهذه المؤسسة لما لها من مكانة وسمعة جيدة وطنيا، أما النسبة الأقل فكانت للفئة (أكثر من 32 سنة) وعددهم (17) بنسبة تعادل (2.8%)، الأمر الذي يعزى إلى تقاعد العاملين بعد مشوار حافل من العطاء المتواصل داخل المجمع. في حين أن أصحاب الخبرة المتوسطة من 9 إلى 16 سنة ومن 17 إلى 24 سنة فعددهم (167) و(121) بمعدل (27.3%) و(19.8%) على التوالي، أما ذوي الخبرة من 25 إلى 32 سنة وهي التي تعد باع ممتاز من الخبرة التراكمية فقد بلغ عددهم (35) بنسبة قدرت ب (5.7%)، وعموما وبالرغم من أن فئة حديثي الخبرة في العينة يحتل المرتبة الأولى من حيث الترتيب إلى أن مجموع من لهم خبرة جيدة أو ممتازة مجتمعة تفوقهم بتعداد 340 عامل، الأمر الذي يدل على وجود توازن بين خبرات العاملين لديها بغرض الاستفادة من ذوي الخبرة في تدريب وتكوين العاملين الجدد سواء على مستوى العمليات أو الإنتاج أو على مستوى الإدارة.

خلاصة الفصل:

تمت المحاولة في هذا الفصل تحديد مسار الدراسة المنهجى بدأ من تحديد التموقع الإستراتيجى للدراسة اعتمادا على النموذج الوضعى الذى يشرح الظاهرة والعلاقات السببية التى تربط بين متغيري الدراسة، ثم اعتماد الاختبار كنمط للاستدلال لاختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على الأسلوب الافتراضى الاستنتاجى، فالمقاربة المثلثية التى تدمج بين التحليل الكيفى والتحليل الكمي من خلال أداتين لجمع البيانات المتمثلتين في المقابلة والاستبيان.

ولمعالجة اشكالية الدراسة تم إجراء الدراسة التطبيقية بمجمع صيدال الذى يعد واحد من أكبر المنتجين والمتعاملين في قطاع الصناعة الدوائية، كما تم توضيح أهم محطات تطوره، مهامه وهيكلة التنظيمي، وكذا التركيز على مؤشرات المورد البشري خلال فترة زمنية معتبرة بالتحليل لاستقراء واقع جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المجمع.

وقد خلصنا إلى أن المجمع يتوفر على بعض مؤشرات جودة الحياة الوظيفية، وأيضا توضح لنا وجود تراجع وتذبذب ثم زيادة معتبرة في الأداء الوظيفي حسب مؤشر الإنتاجية في السنوات الأخيرة داخل المجمع. وفي الأخير تم التطرق إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار نموذج الدراسة وتفسير نتائجه في الفصل الموالي، كذلك تم التعرف على خصائص العينة حسب المتغيرات الديمغرافية.

الفصل الرابع:

النتائج ومناقشتها

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتفسير النتائج التي تم الوصول إليها، حيث يتم تحليل بيانات الدراسة وتقديمها بشكل كمي يستند إلى الحقائق الواقعية التي تم جمعها من عينة الدراسة. يُعد هذا التحليل أساساً لفهم وتفسير إجابات فروض الدراسة، مع التركيز على الإطار النظري والأبحاث السابقة لإنتاج نتائج موثوقة وتوصيات مبنية على الأدلة التي تم جمعها وتحليلها خلال البحث.

أولاً. فحص البيانات:

تعد عملية فحص البيانات أولى خطوات عملية التحليل وذلك من خلال جملة من الاجراءات أهمها: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، القيم المفقودة والقيم الشاذة والموضحة فيما يلي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي:

يعد اختبار التوزيع الطبيعي أحد التدابير المبكرة المطلوبة للتحقق من أن البيانات التي تم جمعها مناسبة لتحليل البيانات الإحصائية. بمعنى أن البيانات غير الموزعة بشكل طبيعي قد تؤثر على موثوقية وصحة تحليل البيانات متعدد المتغيرات. وبالرغم من أن التحليل العاملي لا يشترط التوزيع الطبيعي كأحد افتراضاته المهمة، كما أن SEM-PLS هي أداة غير معلمية لا تفترض البيانات الطبيعية، إلا أنه من المهم التأكد من أن البيانات التي تم جمعها ليست غير طبيعية للغاية. أوصى هير وآخرون باستخدام قيمتين لقياس شكل توزيع البيانات، ألا وهي الالتواء والتفلطح. وأن العتبة المستخدمة على نطاق واسع هي $2.58 \pm$ لمستوى الدلالة 0.01 و $1.96 \pm$ لمستوى الدلالة 0.05. نتائج اختبار الحالة الطبيعية في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-4): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

الأبعاد	العدد	القيم المفقودة	الالتواء		التفلطح		اختبار شيبيرو	
			القيمة الإحصائية	الخطأ المعياري	القيمة الإحصائية	الخطأ المعياري	القيمة الإحصائية	القيمة الاحتمالية
بيئة العمل WE	611	0	-1.27	0.098	1.27	0.197	0.87	0.001
المناخ والثقافة التنظيمية OC	611	0	-0.88	0.098	0.97	0.197	0.93	0.001
العلاقات والتعاون RC	611	0	-0.61	0.098	0.42	0.197	0.96	0.001
التدريب والتطوير TD	611	0	-0.73	0.098	-0.05	0.197	0.91	0.001
التعويضات والمكافآت CR	611	0	-0.80	0.098	0.13	0.197	0.93	0.001
المرافق FA	611	0	-0.75	0.098	0.31	0.197	0.92	0.001
الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي JS	611	0	-1.08	0.098	1.04	0.197	0.91	0.001
استقلالية العمل AW	611	0	-0.68	0.098	0.28	0.197	0.95	0.001
كفاية الموارد AR	611	0	-0.99	0.098	0.15	0.197	0.86	0.001
أداء المهام TP	611	0	-1.31	0.098	2.68	0.197	0.87	0.001

الأداء السياقي CP	611	0	-0.22	0.098	0.34	0.197	0.96	0.001
سلوك العمل غير المنتج CWB	611	0	-0.83	0.098	-0.56	0.197	0.84	0.001

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج Jamovi

يتبين من الجدول أعلاه أن قيم الالتواء تراوحت بين (-1.31) و (-0.22) والتي كانت ضمن المجال المحدد لهذا الاختبار والتي يجب أن تكون بين (-2) و (+2)، حيث تشير قيمة الالتواء السالبة إلى أن التوزيع منحرف إلى اليمين (Kline, 2023,59). بينما تراوحت قيم التفلطح بين (-0.56) و (2.68) وهي ضمن المجال المطلوب بين (-3) و (+3) حسب (Garson,2012,19)، حيث يشير التفلطح السلبي إلى أن التوزيع مسطح للغاية (Kline, 2023,59)، الأمر الذي يدل على توزيع البيانات طبيعياً. إلا أن اختبار شايفرو تراوحت قيمه بين (0.84) و (0.96) بقيمة احتمالية (0.001) والذي ينفي توزيع البيانات طبيعياً، ولحل مشكل التوزيع الطبيعي فقد تم اختيار عينة كبيرة وبالتالي يمكن القول أن بيانات الدراسة تقترب إلى التوزيع الطبيعي، وعليه فهي جاهزة لعملية التحليل.

2. القيم المفقودة:

يتم التحقق من خلو بيانات العينة من أي قيم مفقودة، وبالتالي فهي مهيئة لعملية تحليل البيانات. والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (4-2): نتائج اكتشاف القيم المفقودة في بيانات الدراسة

العبارة	العدد	القيم المفقودة	القيم الدنيا	القيم القصوى	العبارة	العدد	القيم المفقودة	القيم الدنيا	القيم القصوى
WE1	611	0	1	5	JS2	611	0	1	5
WE2	611	0	1	5	JS3	611	0	1	5
WE3	611	0	1	5	JS4	611	0	1	5
WE4	611	0	1	5	JS5	611	0	1	5
WE5	611	0	1	5	JS6	611	0	1	5
WE6	611	0	1	5	JS7	611	0	1	5
OC1	611	0	1	5	JS8	611	0	1	5
OC2	611	0	1	5	AW1	611	0	1	5
OC3	611	0	1	5	AW2	611	0	1	5
OC4	611	0	1	5	AW3	611	0	1	5
OC5	611	0	1	5	AW4	611	0	1	5
OC6	611	0	1	5	AW5	611	0	1	5
OC7	611	0	1	5	AW6	611	0	1	5
RC1	611	0	1	5	AR1	611	0	1	5
RC2	611	0	1	5	AR2	611	0	1	5
RC3	611	0	1	5	AR3	611	0	1	5
RC4	611	0	1	5	TP1	611	0	1	5
RC5	611	0	1	5	TP2	611	0	1	5
RC6	611	0	1	5	TP3	611	0	1	5

5	1	0	611	TP4	5	1	0	611	TD1
5	1	0	611	TP5	5	1	0	611	TD2
5	1	0	611	CP1	5	1	0	611	TD3
5	1	0	611	CP2	5	1	0	611	TD4
5	1	0	611	CP3	5	1	0	611	CR1
5	1	0	611	CP4	5	1	0	611	CR2
5	1	0	611	CP5	5	1	0	611	CR3
5	1	0	611	CP6	5	1	0	611	CR4
5	1	0	611	CP7	5	1	0	611	CR5
5	1	0	611	CP8	5	1	0	611	FA1
5	1	0	611	CWB1	5	1	0	611	FA2
5	1	0	611	CWB2	5	1	0	611	FA3
5	1	0	611	CWB3	5	1	0	611	FA4
5	1	0	611	CWB4	5	1	0	611	FA5
5	1	0	611	CWB5	5	1	0	611	JS1

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج Jamovi

يتبين من الجدول أعلاه خلو البيانات من أي قيم مفقودة في عينة الدراسة، وعليه فالبيانات مناسبة للتحليل وعرض النتائج.

3. القيم المتطرفة: Outliers

إن القيم المتطرفة هي المثال النموذجي للإجابات غير المعقولة، والتي تحدث عندما تختلف إجابة واحدة بشكل مفرط. كما عرفها هير وبلاك على أنها حالات ذات قيم غير عادية، إما قيم منخفضة جداً أو عالية جداً (Hair et al, 2014)، تجعل هذه الحالات مختلفة عن الحالات الأخرى، فالقيم المتطرفة يمكن أن تؤثر على صدق البيانات وعلى توزيعها، كما تؤدي إلى التحيز في الاختبارات الإحصائية (Field, 2013, 183). وعليه فإنه من الأهمية بمكان اكتشاف القيم المتطرفة والتعامل معها، إلا أن هذه الدراسة تتناول متغيرات رتبية يتم تكميمها من خلال مقياس ليكرت الخماسي، وعليه فلا ضرورة لهذه الخطوة.

ثانياً: تقييم نموذج الدراسة:

في فصل الإجراءات المنهجية، تمت مناقشة وتبرير اختيار تقنية PLS-SEM لتحليل البيانات واختبار النماذج، حيث تم تحميل البيانات إلى برنامج Jamovi لإجراء الفحص الأولي وحساب معدل الاستجابة واختبار الاتساق الداخلي وثبات أداة القياس والتحليل الوصفي. ثم استيراد البيانات إلى إصدار برنامج SmartPLS 4 لإجراء مزيد من التحليل واختبار النموذج. وفقاً للعديد من الباحثين (Hair et.al, 2014) (Henseler et.al, 2017) (Hair et.al, 2017) (Ali et.al, 2018)، عند استخدام PLS-SEM لاختبار النماذج، يجب اتباع إجراء متعدد مكون من مرحلتين: (1) تقييم نموذج القياس (2) تقييم النموذج الهيكلي. فيتم تقييم النموذج المقترح من خلال الخطوات التالية.

1. تقييم نموذج القياس

ويشير نموذج القياس، أو ما يسمى بالنموذج الخارجي، إلى العلاقات بين التركيبات ومؤشراتها (Henseler & Sarstedt, 2013)، (Hair et.al, 2014)، (Henseler et.al, 2009) (Hair et.al, 2011)، (Benitez-Amado et.al, 2017). بمعنى آخر يشير نموذج القياس إلى كيفية قياس البنيات من خلال المؤشرات (Hair et.al, 2018). نظراً لأن SEM يوفر للباحثين القدرة على قياس متغير واحد باستخدام مؤشرات متعددة لتعزيز دقة القياس (Hair et.al, 2017)، فمن الضروري معالجة موثوقية وصحة المؤشرات المستخدمة في التحليل متعدد المتغيرات (Hair et.al, 2014). بالإضافة إلى ذلك فإذا كان تقييم نموذج القياس لا يلي الحد الأدنى من متطلبات الموثوقية والصلاحية، فإن تقييم النموذج الهيكلي في المرحلة الثانية ليس له قيمة (Henseler et.al, 2016) (Henseler et.al, 2017) (Hair et.al, 2012).

قدم الباحثون مبادئ توجيهية لتقييم نموذج القياس، بما في ذلك موثوقية المؤشر، موثوقية البناء، الصلاحية التقاربية، والصلاحية التمييزية. (Hair et.al, 2011)، (Hair et.al, 2013)، (Hair et.al, 2017) (Henseler et.al, 2015)، (Hair et.al, 2014)، (Henseler et.al, 2009)

يلخص الجدول أدناه المعايير المستخدمة لتقييم نموذج القياس في هذه الدراسة بناء على مراجعة الدراسات على PLS-SEM:

الجدول (3-4) : معايير تقييم النموذج القياسي

نوع الصلاحية	المحك	القيم الحرجة	المرجع
موثوقية المؤشر	التحميلات	$0.7 \leq$	(Chin, 1998)
موثوقية البناء	ألفا كرونباخ CA	$0.7 \leq$	(Cronbach, 1951)
	الموثوقية المركبة CR	$0.7 \leq$	(Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017)
الصدق التقاربي	متوسط التباين المستخرج AVE	$0.5 \leq$	(Fornell & Larcker, 1981)
الصدق التمايزي	التحميلات المتقاطعة	التحميل أكبر من التحميلات المتقاطعة على التركيبات الأخرى	(Chin, 1998)
	معياري فورنيل-لاركر	الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج أكبر من الارتباط مع بنيات أخرى	(Fornell & Larcker, 1981)
	نسبة اللاتجانس-سمة الأحادية للارتباطات (HTMT)	الارتباط البنائي أصغر من 0.90	(Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015)

وبالنظر إلى تلك المعايير والمبادئ التوجيهية، يتم عرض نتائج تقييمات موثوقية وصحة الإجراءات في الأقسام الفرعية التالية:

أ- النموذج القياسي العاكس للمتغيرات الدراسة من الدرجة الثانية:

• موثوقية المؤشر

يتم قياس موثوقية المؤشرات من حيث الأحمال الخارجية (Hair et.al, 2011). تعني الأحمال الخارجية العالية أن مؤشرات البناء لديها درجة كبيرة من التشابه (Hair et.al, 2017)، وتختلف التحميلات بين 0 و 1، والقيمة الأقرب إلى 1 تشير إلى مزيد من الموثوقية (Garson, 2016).

أوصى الباحثون فيما يتعلق بعبء الأحمال الخارجية بتحقيق موثوقية المؤشرات عندما يكون التحميل الخارجي لكل مؤشر أعلى من 0.7. باستخدام خوارزمية PLS مع 1000 تكرار (Hair et.al, 2014), (Hair et.al, 2011), (Chin, 1998), (Henseler et.al, 2009), (Hair et.al, 2017)

• موثوقية المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى:

تعد الموثوقية أمراً بالغ الأهمية لنماذج القياس الدقيقة، حيث يمكن أن تؤدي القياسات غير الموثوقة إلى تحيز في تقييم نماذج الهيكل (Hair et al., 2012) تتعلق الموثوقية بالاتساق الداخلي للمؤشرات وقدرتها على إنتاج نتائج متسقة. (Field, 2013) فعادةً ما تقيس الدراسات في العلوم الاجتماعية الموثوقية باستخدام ألفا كرونباخ (Cronbach, 1951) (CA) أن الاتساق الداخلي للموثوقية يتم تقييمه عادةً باستخدام كل من ألفا كرونباخ والموثوقية المركبة (CR) (Hair et al, 2012)، فقد يقلل ألفا كرونباخ من تقدير الموثوقية، بينما قد تزيد الموثوقية المركبة من تقديرها (Hair et al., 2017) (Sarstedt et al., 2017)، لذلك يُوصى بكلتا القياسين. (Sarstedt et al., 2017), (Hair et al., 2017) تتراوح معاملات الموثوقية بين 0 و 1، حيث تشير القيم الأقرب إلى 1 إلى موثوقية أعلى. عادةً ما تكون الموثوقية المقبولة 0.7، والموثوقية الجيدة هي 0.8. (Sekaran & Bougie, 2016) بالنسبة للبحوث الاستكشافية، تكون القيم بين 0.6 و 0.7. ويتحقق الصدق التقاربي عندما تكون تحميلات المؤشرات أعلى من 0.7 ويكون متوسط التباين المستخرج (AVE) 0.5 أو أعلى (Hair et al., 2014; 2011; 2017) يضمن هذا أن أكثر من نصف التباين في مقاييس المتغير يتم تفسيره، النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-4) : نتائج تقييم النموذج القياسي العاكس للأبعاد

العبارات	التحميلات	الأبعاد	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة (rho_a)	الموثوقية المركبة (rho_c)	متوسط التباين المستخرج (AVE)
TP1	0.704	أداء المهام	0.8	0.803	0.862	0.555
TP2	0.782					
TP3	0.751					
TP4	0.755					

					0.729	TP5
					0.682	CP1
					0.507	CP2
					0.538	CP3
					0.647	CP4
					0.709	CP5
					0.677	CP6
					0.772	CP7
					0.66	CP8
					0.889	CWB1
					0.894	CWB2
					0.91	CWB3
					0.794	CWB4
					0.847	CWB5
					0.767	JS1
					0.834	JS2
					0.785	JS3
					0.542	JS4
					0.768	JS5
					0.796	JS6
					0.76	JS7
					0.69	JS8
					0.899	TD1
					0.909	TD2
					0.903	TD3
					0.637	TD4
					0.875	CR1
					0.862	CR2
					0.901	CR3
					0.879	CR4
					0.605	CR5
					0.738	AW1
					0.799	AW2
					0.757	AW3
					-0.355	AW4
					0.711	AW5
					0.837	AW6
					0.663	RC1
					0.769	RC2
					-0.248	RC3
					0.765	RC4
					0.787	RC5
					0.802	RC6

0.633	0.895	0.873	0.854	المرافق	0.829	FA1
					0.859	FA2
					0.643	FA3
					0.819	FA4
					0.808	FA5
0.463	0.816	0.829	0.718	المناخ والثقافة التنظيمية	0.783	OC1
					0.712	OC2
					0.685	OC3
					0.682	OC4
					-0.267	OC5
					0.729	OC6
					0.761	OC7
0.58	0.836	0.88	0.707	بيئة العمل	0.812	WE1
					0.858	WE2
					-0.454	WE3
					0.833	WE4
					0.835	WE5
					0.699	WE6
0.799	0.923	0.878	0.874	كفاية الموارد	0.892	AR1
					0.921	AR2
					0.868	AR3

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج Smart PLS4

من خلال الجدول أعلاه نجد أن موثوقية المؤشرات تراوحت بين القيم المقبولة والتي سجلت بين (0.704) و (0.921)، والقيم غير المقبولة والأقل من (0.7) حيث كانت بين (-0.248) و (0.699). كما نجد أن هناك أبعاد حققت كافة مؤشرات النموذج القياسي والمتمثلة في كل من أداء المهام والسلوك غير المنتج في متغير الأداء الوظيفي، وكفاية الموارد بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية.

كما يتضح من النتائج المبينة أعلاه أن هناك أبعاد بالرغم من أن بعض مؤشرات كانت أقل من المحك المطلوب إلا أنها سجلت موثوقية جيدة ضمن المحكات المطلوبة والمتمثلة في: بيئة العمل، المرافق، استقلالية العمل، التعويضات والمكافآت، التدريب والتطوير، الأمن والرضا الوظيفي وكلها أبعاد تنتمي لمتغير جودة الحياة الوظيفية.

أما الأبعاد التي كانت خارج محكات الموثوقية والتي سجلت متوسط التباين المستخرج أقل من المحك المطلوب أي أكبر من (0.5) فهي: الأداء السياقي في متغير الأداء الوظيفي بقيمة (0.428)، وكذا بعد كل من المناخ والثقافة التنظيمية والعلاقات والتعاون المنتميان لمتغير جودة الحياة الوظيفية والمقدر بـ (0.463)، (0.49) على التوالي. أما الأبعاد التي كان ألفا كرو نباخ لها أقل من المحك المطلوب والمقدر بـ (0.7) فتمثلت في بعدي استقلالية العمل والعلاقات والتعاون فقد قدر ألفا كرو نباخ لهما (0.674)، (0.69) بالترتيب. وعليه يتم تحسين النموذج القياسي للأبعاد من خلال حذف المؤشرات الأقل تحميلاً من

أجل تحسين الموثوقية بشكل تدريجي وبحذر من أجل تطوير المقياسين وتحسين الصدق والثبات لهما. والجدول التالي يوضح النتائج بعد التعديل:

الجدول (5-4): نتائج تقييم نموذج القياسي العاكس للأبعاد من الدرجة الأولى بعد التعديل

العبارة	التحميل	الأبعاد	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة (rho_a)	الموثوقية المركبة (rho_c)	متوسط التباين المستخرج (AVE)
TP1	0.706	أداء المهام	0.8	0.812	0.86	0.552
TP2	0.803					
TP3	0.753					
TP4	0.729					
TP5	0.72					
CP1	0.704	الأداء السياقي	0.806	0.821	0.862	0.513
CP4	0.561					
CP5	0.793					
CP6	0.717					
CP7	0.829					
CP8	0.661					
CWB1	0.887	سلوك العمل غير المنتج	0.917	0.922	0.938	0.753
CWB2	0.893					
CWB3	0.911					
CWB4	0.795					
CWB5	0.847					
JS1	0.774	الأمن والرضا الوظيفي	0.889	0.893	0.913	0.602
JS2	0.834					
JS3	0.78					
JS5	0.767					
JS6	0.801					
JS7	0.775					
JS8	0.692					
TD1	0.899	التدريب والتطوير	0.861	0.9	0.907	0.713
TD2	0.909					
TD3	0.903					
TD4	0.636					
CR1	0.875	التعويضات والمكافئات	0.883	0.892	0.917	0.692
CR2	0.862					
CR3	0.902					
CR4	0.879					
CR5	0.603					
AW2	0.802	استقلالية العمل	0.807	0.826	0.873	0.633
AW3	0.777					
AW5	0.744					
AW6	0.855					

0.579	0.872	0.824	0.817	العلاقات والتعاون	0.67	RC1
					0.772	RC2
					0.764	RC4
					0.787	RC5
					0.803	RC6
0.633	0.895	0.874	0.854	المرافق	0.83	FA1
					0.858	FA2
					0.641	FA3
					0.819	FA4
					0.809	FA5
0.53	0.871	0.827	0.822	المناخ والثقافة التنظيمية	0.791	OC1
					0.715	OC2
					0.694	OC3
					0.677	OC4
					0.721	OC6
0.662	0.907	0.88	0.871	بيئة العمل	0.764	OC7
					0.815	WE1
					0.866	WE2
					0.834	WE4
					0.841	WE5
0.799	0.923	0.878	0.874	كفاية الموارد	0.702	WE6
					0.892	AR1
					0.921	AR2
					0.868	AR3

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج Smart PLS4

نلاحظ بعد حذف المؤشرات التالية: RC3، AW4، AW1، WE3، OC5، JS4 والمنتمية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في: استقلالية العمل، العلاقات والتعاون، بيئة العمل، المناخ والثقافة التنظيمية، الأمن والرضا الوظيفي على الترتيب. كما تم حذف مؤشري CP2، CP3 من بعد الأداء السياقي من متغير الأداء الوظيفي. وعليه نجد أن موثوقية المؤشرات يعتد بها ومقبولة لإن الدراسة ضمن مجال البحوث الاستكشافية. (Hair et al, 2017, 128) خاصة وأن محكات الصدق والتبات محققة في كافة الأبعاد.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين أن قيم ألفا كرو نباخ للأبعاد تجاوزت كلها العتبة، حيث كانت أعلى قيمة لسلوك العمل غير المنتج (0.917) وأقلها قيمة كانت لبعد أداء المهام (0.8) للمتغير الكامن من الدرجة الثانية والمتمثل في الأداء الوظيفي، أما بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية فكانت أعلى قيمة لألفا كرو نباخ لبعد الأمن والرضا الوظيفي بقيمة (0.883) وأدناها لبعد استقلالية العمل بقيمة (0.807)، وهي قيم مقبولة وتدل على ثبات عالي.

أما فيما يخص الموثوقية المركبة فيمكن استخدامها كمقياس أكثر تحفظاً لموثوقية الاتساق الداخلي من ألفا كرو نباخ، وهو يأخذ في الاعتبار الأحمال الخارجية المختلفة لمتغيرات المؤشر. وعلى فالجدول يبين أن قيم الموثوقية المركبة للمتغيرات الكامنة كلها تفوق العتبة حيث أقل قيمة (0.86) لبعد أداء المهام وأعلىها (0.938) لبعد سلوك العمل غير المنتج في المتغير الكامن من الدرجة الثانية الأداء الوظيفي، وتراوح بين (0.871) و (0.923) لبعد المياد والثقافة التنظيمية وكفاية الموارد لمتغير جودة الحياة الوظيفية، وبالتالي فالمتغيرات تتمتع باتساق داخلي جيد .

إن متوسط التباين المستخرج يعرف على أنه القيمة المتوسطة الكبرى للتحميلات الخارجية المربعة للمؤشرات المرتبطة بالبناء، (أي بمجموع التحميلات المربعة مقسوماً على عدد المؤشرات) لذلك تشير قيمته البالغة 0.50 أو تفوقها إلى أن البناء في عمومها يفسر أكثر من نصف تباين مؤشرات، على خلاف ذلك، تشير القيمة الأقل من 0.50 إلى أن هناك تباين أكبر في خطأ العناصر أكثر من التباين الموضح بواسطة البنية. (Hair et al, 2017, 130). يتضح من الجدول أعلاه أن قيم AVE كلها معنوية وتتعدى العتبة 0.5 حيث أدنى قيمة تساوي (0.513) لبعد الأداء السياقي وأعلىها (0.799) لبعد كفاية الموارد. وبالتالي يمكن القول بأن المتغيرات تتمتع بصدق تقاربي عالي. والجدول الموالي يوضح العبارات المحذوفة من الاستبيان:

الجدول (4-6) : العبارات المحذوفة

رمز العبارة	البعد المنتمية له	صيغة العبارة
AW1	استقلالية العمل	وظيفتي تسمح لي استخدام مهاراتي وقدراتي
AW4	استقلالية العمل	أجد عملي مرهقاً للغاية
JS4	الأمن والرضا الوظيفي	يلزم وجود نقابة عمالية قوية لحماية مصالح الموظفين
OC5	المناخ والثقافة التنظيمية	أعرض للتمييز في وظيفتي بسبب جنسي
WE3	بيئة العمل	من الصعب أخذ وقت أثناء عملنا لرعاية الأمور الشخصية أو العائلية
RC3	العلاقات والتعاون	لا أستطيع الاهتمام بعملتي الشخصي بسبب متطلبات وظيفتي
CP2	الأداء السياقي	لقد توليت المهام الصعبة عندما واجهتني
CP3	الأداء السياقي	عملت على تحديث معرفتي المتعلقة بالوظيفة باستمرار.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

• الصدق التمايزي للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى:

الجدول (4-7) : نسبة اللاتجانس- سمة الأحادية للارتباطات (HTMT)

AR	CWB	WE	OC	FA	RC	CR	TD	JSS	CP	AW	TP
											أداء المهام
										0.266	استقلالية العمل
									0.259	0.636	الأداء السياقي
								0.223	0.867	0.291	الأمن والرضا الوظيفي

								0.683	0.353	0.619	0.26	التدريب والتطوير
							0.809	0.754	0.29	0.795	0.195	التعويضات والمكافئات
					0.812	0.817	0.675	0.429	0.63	0.237		العلاقات والتعاون
				0.5	0.62	0.586	0.896	0.181	0.819	0.327		المرافق
			0.823	0.842	0.847	0.753	0.84	0.347	0.833	0.238		المناخ والثقافة التنظيمية
		0.98	0.755	0.766	0.812	0.81	0.809	0.316	0.797	0.302		بيئة العمل
	0.086	0.113	0.167	0.108	0.125	0.084	0.111	0.552	0.085	0.168		سلوك العمل غير المنتج
0.074	0.775	0.783	0.809	0.639	0.777	0.754	0.823	0.214	0.877	0.277		كفاية الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

يتضح من نتائج الجدول أن الصديق التمايزي بين الأبعاد يعتبر جيد في عمومته لأن أغلب القيم جاءت أقل من 0.85 وهي المحك المطلوب تحقيقه في هذا الاختبار، إلا أن هناك ثلاث قيم تجاوزت هذه القيمة لكنها لم تتجاوز العتبة الحرجة التي لا يجوز أن تفوق 0.9. هذه الأبعاد تمثلت في بعد الأمن والرضا الوظيفي مع بعد استقلالية العمل بقيمة (0.867)، بعد المرافق مع بعد الأمن والرضا الوظيفي (0.896)، وكذا بعد كفاية الموارد مع بعد استقلالية العمل بقيمة (0.877).

أما بعدي بيئة العمل مع المناخ والثقافة التنظيمية فقدرت قيمة نسبة التجانس (0.98) وهي أكبر من العتبة الحرجة الواجب أن تكون أقل من (0.90)، الأمر الذي يدل على عدم وجود تمايز بين البعدين وعليه وجب اتخاذ التدابير من أجل تحسين النموذج من تحقق شرط الصديق التمايزي للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى. وهذا ما يؤكد معيار لاركر فورنيل والموضحة نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (4-8): الصديق التمايزي: معيار Larcker-Fornell

AR	CWB	WE	OC	FA	RC	CR	TD	JSS	CP	AW	TP	
											0.743	أداء المهام
										0.796	0.175	استقلالية العمل
									0.716	0.204	0.507	الأداء السياقي
								0.776	0.177	0.749	0.23	الأمن والرضا الوظيفي
							0.845	0.61	0.282	0.549	0.206	التدريب والتطوير
						0.832	0.722	0.67	0.237	0.678	0.107	التعويضات والمكافئات
					0.761	0.7	0.691	0.58	0.345	0.531	0.195	العلاقات والتعاون
				0.795	0.432	0.561	0.53	0.79	0.088	0.707	0.237	المرافق
			0.728	0.706	0.691	0.717	0.653	0.722	0.281	0.688	0.188	المناخ والثقافة التنظيمية
		0.814	0.835	0.673	0.657	0.717	0.723	0.717	0.255	0.682	0.243	بيئة العمل
	0.868	-0.001	-0.053	0.121	-0.085	-0.104	-0.045	0.09	-0.492	-0.018	-0.047	سلوك العمل غير المنتج
0.894	0.054	0.68	0.671	0.711	0.544	0.684	0.666	0.729	0.167	0.756	0.213	كفاية الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

من خلال الجدول يتبين أن قيمة مساهمة كل متغير كامن أكبر ما يكون مع نفسه، الأمر الذي يدل على تحقق الصديق التمايزي فيما بينها، أي لا يوجد تداخل بين الأبعاد، بل هي متميزة عن بعضها البعض حسب معيار فورنيل لاركر، فيما عدا التداخل الموجود بين بعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية فمن الواضح التداخل الحاصل بينهما، فمساهمة المناخ والثقافة التنظيمية في بيئة العمل والمقدرة بـ (0.835) وهي أكبر من مساهمته مع البعد ذاته

والمقدرة بـ (0.728)، الأمر الذي يؤكد على اتخاذ إجراءات التحسين والتعديل من حذف للعبارة المتسببة في هذا التداخل. وقد تكون أحد الوسائل المساعدة لاكتشاف أسباب ذلك التحويلات المتقاطعة للعبارة على الأبعاد. الجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها:

الجدول (9-4): نتائج التحويلات المتقاطعة للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى

بيئة العمل	أداء المهام	التدريب والتطوير	العلاقات والتعاون	المناخ والثقافة التنظيمية	الأمن والرضا الوظيفي	المرافق	سلوك العمل غير المنتج	التعويضات والمكافآت	الأداء السياقي	استقلالية العمل	كفاية الموارد	
0.63	0.175	0.596	0.518	0.623	0.678	0.656	0.03	0.647	0.17	0.714	0.892	AR1
0.639	0.215	0.59	0.463	0.62	0.684	0.7	0.1	0.6	0.11	0.698	0.921	AR2
0.55	0.181	0.602	0.479	0.554	0.59	0.544	0.011	0.584	0.169	0.61	0.868	AR3
0.524	0.103	0.385	0.382	0.568	0.63	0.622	0.01	0.536	0.066	0.802	0.566	AW2
0.478	0.032	0.335	0.324	0.481	0.488	0.49	-0.03	0.477	0.076	0.777	0.484	AW3
0.455	0.198	0.373	0.402	0.473	0.538	0.472	-0.046	0.42	0.265	0.744	0.514	AW5
0.677	0.204	0.605	0.549	0.641	0.697	0.64	0	0.682	0.232	0.855	0.787	AW6
0.203	0.389	0.229	0.191	0.185	0.159	0.077	-0.288	0.166	0.705	0.141	0.14	CP1
0.221	0.481	0.222	0.242	0.152	0.09	0.016	-0.097	0.219	0.563	0.145	0.137	CP4
0.102	0.34	0.187	0.33	0.135	0.039	-0.106	-0.42	0.149	0.792	0.072	0.028	CP5
0.18	0.32	0.159	0.225	0.263	0.16	0.173	-0.383	0.129	0.716	0.207	0.151	CP6
0.17	0.367	0.137	0.232	0.216	0.136	0.068	-0.47	0.132	0.828	0.14	0.061	CP7
0.249	0.329	0.308	0.265	0.258	0.184	0.162	-0.384	0.254	0.662	0.187	0.232	CP8
0.636	0.127	0.695	0.625	0.618	0.557	0.465	-0.093	0.875	0.237	0.546	0.611	CR1
0.559	0.107	0.603	0.658	0.575	0.506	0.373	-0.106	0.862	0.204	0.493	0.548	CR2
0.643	0.119	0.689	0.631	0.613	0.565	0.438	-0.107	0.902	0.218	0.583	0.612	CR3
0.615	0.044	0.653	0.556	0.594	0.606	0.497	-0.114	0.879	0.189	0.6	0.611	CR4
0.51	0.042	0.316	0.419	0.579	0.549	0.571	-0.001	0.603	0.124	0.601	0.437	CR5
0.008	-0.054	-0.035	-0.036	-0.04	0.108	0.098	0.888	-0.033	-0.484	0.016	0.048	CWB1
-0.049	-0.078	-0.109	-0.123	-0.088	0.06	0.057	0.893	-0.136	-0.469	-0.077	0.018	CWB2
-0.056	0	-0.09	-0.122	-0.077	0.029	0.073	0.911	-0.135	-0.43	-0.063	0.032	CWB3
0.101	-0.077	0.085	0	0.018	0.153	0.193	0.795	0.017	-0.332	0.105	0.139	CWB4
0.006	0.008	-0.024	-0.078	-0.033	0.049	0.123	0.847	-0.159	-0.405	-0.043	0.008	CWB5
0.657	0.155	0.495	0.414	0.653	0.661	0.83	0.036	0.642	0.11	0.674	0.62	FA1
0.562	0.183	0.439	0.398	0.592	0.643	0.858	0.078	0.487	0.096	0.627	0.623	FA2
0.288	0.251	0.259	0.188	0.376	0.456	0.641	0.197	0.149	0.011	0.335	0.399	FA3
0.525	0.229	0.424	0.309	0.526	0.669	0.819	0.193	0.348	0.023	0.498	0.576	FA4
0.564	0.167	0.443	0.354	0.605	0.681	0.809	0.039	0.482	0.083	0.601	0.571	FA5
0.571	0.175	0.42	0.47	0.591	0.774	0.655	0.12	0.52	0.081	0.561	0.528	JS1
0.574	0.142	0.473	0.488	0.601	0.834	0.663	0.136	0.597	0.086	0.674	0.605	JS2
0.552	0.133	0.489	0.474	0.554	0.78	0.569	0.075	0.55	0.13	0.585	0.532	JS3
0.5	0.195	0.475	0.433	0.487	0.767	0.552	0.1	0.487	0.126	0.517	0.527	JS5
0.629	0.158	0.572	0.463	0.638	0.801	0.688	0.037	0.638	0.166	0.674	0.668	JS6
0.573	0.25	0.483	0.444	0.555	0.775	0.591	-0.004	0.452	0.198	0.53	0.568	JS7
0.475	0.214	0.385	0.368	0.474	0.692	0.558	0.018	0.351	0.187	0.5	0.514	JS8
0.711	0.2	0.551	0.547	0.791	0.594	0.568	-0.008	0.588	0.243	0.589	0.592	OC1
0.595	0.099	0.416	0.469	0.715	0.505	0.48	0.02	0.508	0.156	0.518	0.405	OC2
0.576	0.103	0.408	0.536	0.693	0.509	0.415	0.049	0.555	0.141	0.476	0.449	OC3
0.511	0.104	0.381	0.475	0.677	0.474	0.448	-0.102	0.446	0.246	0.469	0.376	OC4
0.599	0.139	0.509	0.422	0.721	0.53	0.589	-0.143	0.506	0.217	0.462	0.508	OC6
0.637	0.159	0.564	0.564	0.764	0.535	0.565	-0.052	0.521	0.221	0.484	0.57	OC7
0.419	0.143	0.418	0.67	0.535	0.402	0.366	-0.065	0.349	0.257	0.305	0.376	RC1
0.52	0.116	0.507	0.772	0.537	0.432	0.311	-0.052	0.459	0.299	0.381	0.378	RC2

0.563	0.147	0.56	0.764	0.568	0.447	0.331	-0.102	0.637	0.257	0.449	0.416	RC4
0.424	0.154	0.488	0.787	0.455	0.391	0.237	-0.084	0.522	0.253	0.344	0.379	RC5
0.551	0.176	0.627	0.803	0.529	0.519	0.387	-0.025	0.648	0.249	0.508	0.504	RC6
0.693	0.187	0.899	0.632	0.619	0.595	0.522	-0.055	0.691	0.252	0.546	0.623	TD1
0.67	0.191	0.909	0.614	0.594	0.527	0.489	-0.02	0.608	0.268	0.479	0.592	TD2
0.662	0.149	0.903	0.606	0.611	0.561	0.501	-0.053	0.69	0.221	0.522	0.632	TD3
0.345	0.184	0.636	0.476	0.324	0.336	0.208	-0.014	0.402	0.219	0.242	0.35	TD4
0.231	0.705	0.074	0.079	0.215	0.232	0.289	-0.105	0.173	0.312	0.25	0.168	TP1
0.155	0.801	0.194	0.187	0.096	0.104	0.048	-0.145	0.086	0.453	0.022	0.071	TP2
0.07	0.753	0.017	0.061	0.08	0.102	0.124	0	-0.049	0.36	0.057	0.033	TP3
0.245	0.733	0.192	0.142	0.219	0.284	0.353	0.138	0.107	0.296	0.257	0.341	TP4
0.224	0.722	0.283	0.24	0.12	0.181	0.15	0.01	0.085	0.428	0.125	0.248	TP5
0.815	0.178	0.548	0.507	0.692	0.583	0.539	-0.089	0.634	0.211	0.571	0.481	WE1
0.866	0.199	0.629	0.607	0.738	0.641	0.616	-0.001	0.666	0.195	0.614	0.606	WE2
0.834	0.193	0.683	0.601	0.677	0.603	0.524	0.043	0.627	0.229	0.553	0.576	WE4
0.841	0.199	0.603	0.551	0.714	0.594	0.594	0.009	0.556	0.208	0.569	0.616	WE5
0.702	0.23	0.458	0.38	0.564	0.481	0.454	0.039	0.402	0.196	0.457	0.477	WE6

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن أعلى تحميل لكل مؤشر تكون ضمن البعد المنتمي إليه، الأمر الذي يدل على وجود تباين وتمايز واضح بين مؤشرات كل بعد. وعالية فإن صدق التمايز محقق على مستوى المؤشرات وكذا الأبعاد. ومع مقارنة تحميلات عبارات كل من بيئة العمل على بعد المناخ والثقافة التنظيمية والعكس، لتشخيص العبارات المتسببة في مشكل الصدق التمايزي بين البعدين، يتبين بعض التقارب في التحميلات إلا أنها تبقى محافظة على أكبر تحميل مع البعد المنتمي له الأمر الذي يؤدي بنا إلى دمج البعدين (هار وآخرون، 2021، 258) بناء على نتائج التحليل العاملي الاستكشافي بطريقة المكونات الأساسية وطريقة التدوير فاريماكس وهو الوضع الافتراضي لبرنامج جاموفي Jamovi. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجداول التالية:

الجدول (4-10): استخراج العوامل لبعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية

Component Loadings

العبارات	العامل	التفرد
	1	
WE1	0.788	0.379
WE2	0.837	0.299
WE4	0.789	0.378
WE5	0.813	0.339
WE6	0.666	0.556
OC1	0.783	0.387
OC2	0.684	0.533
OC3	0.661	0.563
OC4	0.619	0.617

0.529	0.687	OC6
0.47	0.728	OC7

Note. 'varimax' rotation was used

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Jamovi

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن التحليل العاملي الاستكشافي قد دمج بين العبارات المكونة للبعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية في بعد واحد تجاوزت تحميلات هذه العبارات على البعد (0.6)، والتي يعتد بها، فكان أعلى تحميل لعبارة WE2 والمقدر بـ (0.837) وأدناها كان لعبارة OC4 بتحميل قدر بـ (0.619). مما يؤكد تمثيلهم لبعد واحد نطلق عليه اسم بيئة العمل، لأن هذا الأخير يشمل في طياته المناخ والثقافة التنظيمية. والجدول التالي يبين بقية تقديرات التحليل العاملي الاستكشافي للبعدين:

الجدول (4-11): تقديرات العامل المستخرج

العامل	التحميلات	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين التراكمي
1	5.95	5.952	54.1	54.1

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Jamovi

يوضح الجدول أن الجذر الكامن للعامل المستخرج يقدر بـ (5.952)، ونسبة تباين مفسر قدرت بـ (54.1) وهي نسبة جيدة بالنسبة للعلوم الاجتماعية. وعليه فقد تم دمج البعدين لتحسين الصدق التمايزي للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى. النتائج المتحصل عليها بعد دمج بعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية تحت مسمى بيئة العمل موضحة كما يلي:

الجدول (4-12): نسبة اللاتجانس- سمة الأحادية للارتباطات (HTMT) بعد التعديل

AR	CWB	WE	FA	RC	CR	TD	JSS	CP	AW	TP	
											أداء المهام
										0.266	استقلالية العمل
								0.259	0.636		الأداء السياقي
							0.223	0.867	0.291		الأمن والرضا الوظيفي
							0.683	0.353	0.619	0.26	التدريب والتطوير
						0.809	0.754	0.29	0.795	0.195	التعويضات والمكافآت
					0.812	0.817	0.675	0.429	0.63	0.237	العلاقات والتعاون
				0.5	0.62	0.586	0.896	0.181	0.819	0.327	المرافق
			0.794	0.809	0.835	0.785	0.829	0.333	0.82	0.271	بيئة العمل
		0.101	0.167	0.108	0.125	0.084	0.111	0.552	0.085	0.168	سلوك العمل غير المنتج
	0.074	0.784	0.809	0.639	0.777	0.754	0.823	0.214	0.877	0.277	كفاية الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

نجد بعد التعديل ومن خلال جدول نسبة اللاتجانس أن ذلك التداخل قد تم إزالته، وأن كل القيم كانت أقل من (0.9) كعتبة حرجة لا يمكن تجاوزها ليتحقق الصدق التمايزي، كما كانت أغلب القيم أقل

من (0,85) كعتبة جيدة تدل على عدم تجانس المتغيرات الكامنة فيما بينها، وعليه فالصدق التمايزي محقق في المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى من النموذج القياسي للدراسة من خلال هذا المعيار.

الجدول (4-13): الصدق التمايزي: معيار Larcker-Fornell بعد التعديل

AR	CWB	WE	FA	RC	CR	TD	JSS	CP	AW	TP	
										0.743	أداء المهام
									0.796	0.175	استقلالية العمل
								0.716	0.204	0.507	الأداء السياقي
							0.776	0.177	0.749	0.23	الأمن والرضا الوظيفي
						0.845	0.61	0.282	0.549	0.206	التدريب والتطوير
					0.832	0.722	0.67	0.237	0.678	0.107	التعويضات والمكافئات
				0.761	0.7	0.691	0.58	0.345	0.531	0.195	العلاقات والتعاون
			0.795	0.432	0.56	0.53	0.79	0.088	0.707	0.237	المراقف
		0.736	0.72	0.703	0.748	0.719	0.751	0.279	0.715	0.225	بيئة العمل
	0.868	-0.028	0.121	-0.085	-0.104	-0.045	0.09	-0.492	-0.018	-0.047	سلوك العمل غير المنتج
0.894	0.054	0.705	0.711	0.544	0.684	0.666	0.729	0.167	0.756	0.213	كفاية الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

من خلال نتائج اختبار لاركر فورنيل الموضحة في الجدول أعلاه يتأكد الصدق التمايزي بين المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى، حيث أن أكبر مشاركة للبعد كانت مع البعد ذاته مقارنة بمشاركته في الأبعاد الأخرى، الأمر الذي يعزز من تحقق التمايز وعدم التجانس بين أبعاد متغيرات الدراسة. وهذا ما يتبين من خلال نتائج مساهمة المؤشرات في أبعاد متغيرات الدراسة من خلال نتائج التحميلات المتقاطعة. الجدول التالي يوضح أهم النتائج:

الجدول (4-14): نتائج التحميلات المتقاطعة للمتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى بعد التعديل

بيئة العمل	أداء المهام	التدريب والتطوير	العلاقات والتعاون	الأمن والرضا الوظيفي	المراقف	سلوك العمل غير المنتج	التعويضات والمكافئات	الأداء السياقي	استقلالية العمل	كفاية الموارد	
0.654	0.175	0.596	0.518	0.678	0.656	0.03	0.647	0.17	0.714	0.892	AR1
0.658	0.215	0.59	0.463	0.683	0.7	0.1	0.6	0.11	0.698	0.921	AR2
0.576	0.181	0.602	0.479	0.59	0.544	0.011	0.584	0.169	0.61	0.868	AR3
0.569	0.103	0.385	0.382	0.63	0.622	0.01	0.536	0.066	0.802	0.566	AW2
0.501	0.032	0.335	0.324	0.488	0.49	-0.03	0.477	0.076	0.777	0.484	AW3
0.484	0.198	0.373	0.402	0.538	0.472	-0.046	0.42	0.265	0.744	0.514	AW5
0.688	0.204	0.605	0.549	0.697	0.64	0	0.682	0.232	0.855	0.787	AW6
0.203	0.389	0.229	0.191	0.159	0.077	-0.288	0.166	0.705	0.141	0.14	CP1
0.196	0.481	0.222	0.242	0.09	0.016	-0.097	0.219	0.563	0.145	0.137	CP4
0.124	0.34	0.187	0.33	0.039	-0.106	-0.42	0.149	0.792	0.072	0.028	CP5
0.23	0.32	0.159	0.225	0.16	0.173	-0.383	0.129	0.716	0.207	0.151	CP6
0.201	0.367	0.137	0.231	0.136	0.068	-0.47	0.132	0.828	0.14	0.061	CP7
0.265	0.329	0.308	0.265	0.184	0.162	-0.384	0.254	0.662	0.187	0.232	CP8
0.655	0.127	0.695	0.625	0.557	0.465	-0.093	0.875	0.237	0.546	0.611	CR1

0.592	0.107	0.603	0.658	0.506	0.373	-0.106	0.862	0.204	0.493	0.548	CR2
0.656	0.119	0.689	0.631	0.565	0.438	-0.107	0.902	0.218	0.583	0.612	CR3
0.631	0.044	0.653	0.556	0.606	0.497	-0.114	0.879	0.189	0.6	0.611	CR4
0.568	0.042	0.316	0.419	0.549	0.571	-0.001	0.603	0.124	0.601	0.437	CR5
-0.016	-0.054	-0.035	-0.036	0.108	0.098	0.888	-0.033	-0.484	0.016	0.048	CWB1
-0.071	-0.078	-0.109	-0.123	0.06	0.057	0.893	-0.136	-0.469	-0.077	0.018	CWB2
-0.069	0	-0.09	-0.122	0.029	0.073	0.911	-0.135	-0.43	-0.063	0.032	CWB3
0.063	-0.077	0.085	0	0.153	0.193	0.795	0.017	-0.332	0.105	0.139	CWB4
-0.013	0.008	-0.024	-0.078	0.049	0.123	0.847	-0.159	-0.405	-0.043	0.008	CWB5
0.684	0.155	0.495	0.414	0.661	0.83	0.036	0.642	0.11	0.674	0.62	FA1
0.602	0.183	0.439	0.398	0.643	0.858	0.078	0.487	0.096	0.627	0.623	FA2
0.345	0.251	0.259	0.188	0.456	0.641	0.197	0.149	0.011	0.335	0.399	FA3
0.549	0.229	0.424	0.309	0.669	0.819	0.193	0.348	0.023	0.498	0.576	FA4
0.61	0.167	0.443	0.354	0.681	0.809	0.039	0.482	0.083	0.601	0.571	FA5
0.606	0.175	0.42	0.47	0.774	0.655	0.12	0.52	0.081	0.561	0.528	JS1
0.613	0.142	0.473	0.488	0.834	0.663	0.136	0.597	0.086	0.674	0.605	JS2
0.577	0.133	0.489	0.474	0.78	0.569	0.075	0.55	0.13	0.585	0.532	JS3
0.516	0.195	0.475	0.433	0.767	0.552	0.1	0.487	0.126	0.517	0.527	JS5
0.661	0.158	0.572	0.463	0.801	0.688	0.037	0.638	0.166	0.674	0.668	JS6
0.589	0.25	0.483	0.444	0.775	0.591	-0.004	0.452	0.198	0.53	0.568	JS7
0.495	0.214	0.385	0.368	0.692	0.558	0.018	0.351	0.187	0.5	0.514	JS8
0.497	0.143	0.418	0.67	0.402	0.366	-0.065	0.349	0.257	0.305	0.376	RC1
0.551	0.116	0.507	0.772	0.432	0.311	-0.052	0.459	0.299	0.381	0.378	RC2
0.59	0.147	0.56	0.764	0.447	0.331	-0.102	0.637	0.257	0.449	0.416	RC4
0.459	0.154	0.488	0.787	0.391	0.237	-0.084	0.522	0.253	0.344	0.379	RC5
0.564	0.176	0.628	0.803	0.519	0.387	-0.025	0.648	0.249	0.508	0.504	RC6
0.686	0.187	0.899	0.632	0.595	0.522	-0.055	0.691	0.252	0.546	0.623	TD1
0.661	0.191	0.909	0.614	0.527	0.489	-0.02	0.608	0.268	0.479	0.592	TD2
0.665	0.149	0.903	0.606	0.561	0.5	-0.053	0.69	0.221	0.522	0.632	TD3
0.349	0.184	0.636	0.476	0.336	0.208	-0.014	0.402	0.219	0.242	0.35	TD4
0.233	0.705	0.074	0.079	0.232	0.289	-0.105	0.173	0.312	0.25	0.168	TP1
0.132	0.801	0.194	0.187	0.104	0.048	-0.145	0.086	0.453	0.022	0.071	TP2
0.079	0.753	0.017	0.061	0.102	0.124	0	-0.049	0.36	0.057	0.033	TP3
0.243	0.733	0.192	0.142	0.284	0.353	0.138	0.107	0.296	0.257	0.341	TP4
0.181	0.722	0.283	0.24	0.181	0.15	0.01	0.086	0.428	0.125	0.248	TP5
0.788	0.178	0.548	0.507	0.583	0.539	-0.089	0.634	0.211	0.571	0.48	WE1
0.618	0.104	0.381	0.475	0.474	0.448	-0.102	0.446	0.246	0.469	0.376	WE10
0.688	0.139	0.509	0.421	0.53	0.589	-0.143	0.506	0.217	0.462	0.508	WE11
0.73	0.159	0.564	0.564	0.535	0.565	-0.052	0.521	0.221	0.484	0.57	WE12
0.838	0.199	0.629	0.607	0.641	0.616	-0.001	0.666	0.195	0.614	0.606	WE2
0.79	0.193	0.683	0.601	0.603	0.524	0.043	0.627	0.229	0.553	0.576	WE4
0.813	0.199	0.603	0.551	0.594	0.594	0.009	0.556	0.208	0.569	0.616	WE5
0.662	0.23	0.458	0.38	0.481	0.454	0.039	0.402	0.196	0.457	0.477	WE6
0.783	0.2	0.551	0.547	0.594	0.568	-0.008	0.588	0.243	0.589	0.592	WE7
0.682	0.099	0.416	0.469	0.505	0.48	0.02	0.508	0.156	0.518	0.405	WE8
0.661	0.103	0.408	0.536	0.509	0.415	0.049	0.555	0.141	0.476	0.449	WE9

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Smart PLS4

من خلال نتائج المبينة في الجدول بعد التعديل نجد أن التحويلات التقاطعية للمؤشرات مع بناها الكامنة هي أكبر من التحويلات المتقاطعة مع البنى الأخرى، الأمر الذي يحقق المصادقية التمايزية في معيارها الثالث، فكل مؤشر يساهم في متغيره الكامن أكثر من أي متغير كامن آخر.

ب. النموذج القياسي العاكس للمتغيرات الدراسة من الدرجة الثانية:

إن متغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في نموذج الدراسة يعتبران بنى كامنة من الدرجة الثانية، حيث يتكون متغير جودة الحياة الوظيفية من ثماني أبعاد هي: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، التعويضات والمكافآت، العلاقات والتعاون، المرافق، كفاية الموارد والتدريب والتطوير. أما الأداء الوظيفي فهو بناء من الدرجة الثانية يضم ثلاث أبعاد تمثلت في أداء المهام، الأداء السياقي وسلوك العمل غير المنتج. وعليه ولتقييم النموذج القياسي لا يمكن الاعتماد مباشرة على مخرجات برنامج Smart-PLS، بل يتم حسابها يدويا بالاستعانة ببرنامج الأكسل وبعض مخرجات البرنامج وفي إطار معادلات مضبوطة، لأن البرنامج لا يميز بين البعد الأعلى والبعد الأدنى والقيم المذكورة فيه والخاصة بالبنى من الدرجة الثانية ليست صحيحة، لذا تم حسابها بطريقة يدوية باستخدام نموذج الأكسل الموجود في الموقع الرسمي للبرنامج. (Sarstedt et al, 2019,197-211)

• الموثوقية والصدق التقاربي لمتغيرات الدرجة الثانية:

متغيرات الدرجة الثانية هي جزء من النموذج القياسي، تم اختبار موثوقيته وصدقه التقاربي من خلال المؤشرات ألفا كرونباخ، الموثوقية المركبة، الموثوقية الحقيقية ومتوسط التباين المشترك النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-15): نتائج صدق وموثوقية البنى الكامنة من الدرجة الثانية

المتغيرات الكامنة من الدرجة الثانية	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة (rho_a)	الموثوقية المركبة (rho_a)	متوسط التباين المستخرج (AVE)
الأداء الوظيفي	0.799	0.707	0.726	0.543
جودة الحياة الوظيفية	0.941	0.954	0.951	0.707

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4 والإكسل

يتبين من الجدول أعلاه أن ألفا كرونباخ لجودة الحياة الوظيفية والبالغة (0.941)، وكذا الموثوقية المركبة والمقدرة بـ (0.951). أما الموثوقية الحقيقية والتي بلغت (0.954) وكلها قيم قريبة جدا من الواحد، أما قيمة متوسط التباين المستخرج تساوي (0.707) وهي أكبر من 0.5، وبالتالي فبنية جودة الحياة الوظيفية الكامنة من الدرجة الثانية تتسم بموثوقية عالية ومصادقية ممتازة.

أما بالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي فكانت ألفا كرو نباخ (0.799)، والموثوقية المركبة قدرت بـ (0.726)، أما الموثوقية الحقيقية له فكانت (0.707)، وهي قيم تفوق المحك (0.6). أما قيمة متوسط التباين المستخرج والتي قدرت بـ (0.543) وهي أكبر من العتبة (0.5)، الأمر الذي يشير إلى موثوقية جيدة لمتغير الأداء الوظيفي من الدرجة الثانية.

• الصدق التمايزي لمتغيري الدرجة الثانية.

يتم التحقق من الصدق التمايزي من خلال التحميلات المتقاطعة، اختبار HTMT واختبار لاركر فورنيل إن نتائج الصدق التمايزي لمتغيري الدرجة الثانية موضحة في الجداول أدناه:

الجدول (4-16): اختبار اللاتجانس HTMT للمتغيري للدرجة الثانية

الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية
جودة الحياة الوظيفية	0.338	

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

يتبين أن قيمة HTMT للمتغيرين الكامنين من الدرجة الثانية قدر بـ (0.338) وهي أقل من القيمة المرجعية (0.90) بكثير، ومنه فالمعيار الأول للصدق التمايزي بين البنائين الكامنين من الدرجة الثانية محقق حسب هذا المعيار.

الجدول (4-17): اختبار لاركر فورنيل للمتغيري للدرجة الثانية

الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية
جودة الحياة الوظيفية	0.297	0.841
الأداء الوظيفي	0.737	

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

نلاحظ أن قيمة ارتباط الأداء الوظيفي مع نفسه بقيمة (0.737)، وهي أعلى من ارتباطه مع متغير جودة الحياة الوظيفية بقيمة (0.297)، بينما ارتباط متغير جودة الحياة الوظيفية مع نفسه قدرت بقيمة (0.841)، الأمر الذي يؤكد تمايز متغيرات الدرجة الثانية.

الجدول (4-18): التحميلات المتقاطعة للمتغيري للدرجة الثانية

الأبعاد	الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية
أداء المهام	0.837	0.237
الأداء السياقي	0.896	0.28
سلوك العمل غير المنتج	-0.355	-0.012
الأمن والرضا الوظيفي	0.227	0.861
التدريب والتطوير	0.283	0.833
التعويضات والمكافئات	0.205	0.858

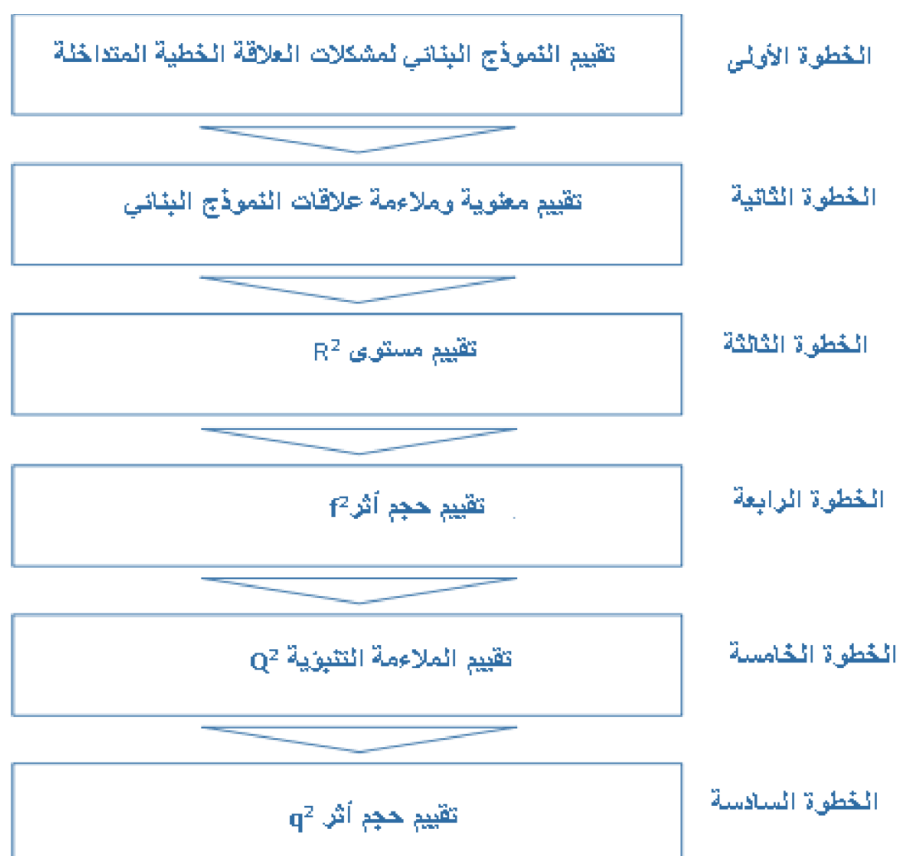
العلاقات والتعاون	0.317	0.801
المرافق	0.175	0.783
بيئة العمل	0.291	0.908
استقلالية العمل	0.218	0.828
كفاية الموارد	0.213	0.847

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

إن نتائج التحميلات المتقاطعة لمتغيري الدرجة الثانية مع متغيرات الدرجة الأولى تبين أن ارتباط الأخيرة أعلى ما تكون مع المتغير الكامن من الدرجة الثانية المنتمية إليه، فأبعاد أداء المهام، الأداء السياقي، وسلوك العمل غير المنتج كمتغيرات الدرجة الأولى سجلت ارتباطات عالية بالأداء الوظيفي أكثر من ارتباطها بمتغير جودة الحياة الوظيفية. كذلك الأمر بالنسبة لمتغيرات جودة الحياة الوظيفية من الدرجة الأولى: الأمن والرضا الوظيفي، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافئات، العلاقات والتعاون، المرافق، بيئة العمل، استقلالية العمل وكفاية الموارد، فقد فسجلت أعلى الارتباطات بمتغير جودة الحياة الوظيفية كمتغير كامن من الدرجة الثانية. الأمر الذي يعزز الصدق التمايزي بين البنى حسب هذا المعيار. وعليه فإن النموذج القياسي يتميز بمعايير مصداقية وموثوقية معتبرة، الأمر الذي يسمح بالانتقال لتقييم النموذج الهيكلي.

2. تقييم النموذج الهيكلي

بعد التأكد من أن النموذج القياسي يتمتع بالمصداقية والموثوقية المطلوبة، ننتقل إلى تقييم النموذج الهيكلي للدراسة من خلال التأكد من عدم وجود التداخل الخطي بين البنى الكامنة ثم دراسة التأثيرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين المباني. فحسب هير ينبغي تتبع الخطوات التالية لتقييم النموذج الهيكلي: (Hair et al, 2017, 206)



الشكل (19) : خطوات تقييم النموذج الهيكلي

المصدر: (Hair et al, 2017, 191)

إن مراجعة الدراسات حول PLS-SEM نجد أن الباحثين عادة ما يذكرون هذه المعايير عند فحص النموذج الهيكلي، والجدول التالي يبين أهم المعايير:

(Ringle et al., 2012), (Hair et al., 2012), (Ringle et al, 2018), (Ali et al., 2018), (Hair, Sarstedt et al., 2014), (Hair et al, 2017)

الجدول (19-4): معايير تقييم النموذج الهيكلي

المعيار	المحك	المصدر
التداخل الخطي	$VIF < 5$ tolerance > 2	(Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017)
معامل المسارات	استخدم البسترة مع 10000 عينة فرعية المعنوية: $P \leq 0.05$ خيار ذو ذيل واحد	(Hair, Hollingsworth, Randolph, & Chong, 2017; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017)
معامل التحديد R^2	$R^2 = 0.19$ القدرة التفسيرية ضعيفة $R^2 = 0.33$ القدرة التفسيرية متوسطة $R^2 = 0.67$ القدرة التفسيرية كبيرة	(Chin, 1998)

(Cohen,1988)	0.2=f ² تأثير صغير 0.15=f ² تأثير متوسط f ² = تأثير كبير	حجم التأثير f ²
(Chin, 1998)	Q ² > 0	الملائمة التنبؤية Q ²

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الأدبيات النظرية

أ- التداخل الخطي بين متغيرات

بحكم أن الدراسة تحتوي فقط على بناء واحد مستقل فإن هذه الخطوة غير ضرورية في هذه الحالة، ويتم الانتقال للخطوات الموالية.

ب- اختبار الفرضيات (تقييم المسارات: coefficients path)

هي عملية تقييم العلاقات المفترضة بين المباني حيث تحتوي على قيم معيارية تكون بين (-1 و1). هذه المعاملات عادة ما تكون ذات دلالة إحصائية. ويعتمد الحكم على ما إذا كان معامل المسار ذا دلالة إحصائية على الخطأ المعياري. (هارواخرون، 2020، 259)، حيث يتم قبول أو رفض الفرضيات بناء على قيمة P-Value التي تحدد معنوية العلاقة (يجب أن تكون أقل من 0.05) عن طريق عملية البسترة Bootstrapping ضمن برنامج Smart-PLS. أما معامل بيتا فيبين طردية أو عكسية العلاقة. حيث تمثلت الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية لها:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في مجمع صيدال. وتنبتق عنها ثلاث فرضيات فرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على أداء المهام للعاملين في مجمع صيدال.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء السياقي للعاملين في مجمع صيدال.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك العمل غير المنتج للمنتج للعاملين في مجمع صيدال.

الجدول (4-20) : معلمات ومعنوية مسارات نموذج الدراسة

المسارات	المعلمة β	الانحراف المعياري (STDEV)	قيمة T	القيمة الاحتمالية	القرار
الأداء الوظيفي -> أداء المهام	0.604	0.047	12.81	0.000	مقبول
الأداء الوظيفي -> الأداء السياقي	0.906	0.007	121.872	0.000	مقبول
الأداء الوظيفي -> سلوك العمل غير المنتج	-0.732	0.121	6.027	0.000	مقبول
جودة الحياة الوظيفية -> استقلالية العمل	0.832	0.012	66.849	0.000	مقبول
جودة الحياة الوظيفية -> الأداء الوظيفي	0.215	0.052	4.146	0.000	مقبول

مقبول	0.000	63.894	0.014	0.881	جودة الحياة الوظيفية -> الأمن والرضا الوظيفي
مقبول	0.000	48.109	0.017	0.805	جودة الحياة الوظيفية -> التدريب والتطوير
مقبول	0.000	54.59	0.016	0.853	جودة الحياة الوظيفية -> التعويضات والمكافئات
مقبول	0.000	34.046	0.022	0.763	جودة الحياة الوظيفية -> العلاقات والتعاون
مقبول	0.000	54.683	0.015	0.812	جودة الحياة الوظيفية -> المرافق
مقبول	0.000	103.409	0.009	0.925	جودة الحياة الوظيفية -> بيئة العمل
مقبول	0.000	54.953	0.015	0.842	جودة الحياة الوظيفية -> كفاية الموارد

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المسارات ضمن نموذج الدراسة ذات دلالة إحصائية معنوية، وهذا أحد المؤشرات الجيدة التي تؤكد أن النموذج يقيس ما هدفت الدراسة له.

1. إن المسارات بين الأداء الوظيفي وبين أداء المهام دالة إحصائية، الأمر الذي يؤكد العلاقة الطردية والأثر الجيد بين الأداء الوظيفي كمتغير من الدرجة الثانية وأداء المهام كبعد من الدرجة الأولى تابع للأداء الوظيفي. كذلك الأمر بين الأداء الوظيفي والأداء السياقي حيث كانت النتائج وهي أعلى المؤشرات بين أبعاد الأداء الوظيفي، الأمر الذي يجعله أكثر الأبعاد تفسيراً لمتغير الأداء الوظيفي، أما المسار بين الأداء الوظيفي وسلوك العمل غير المنتج فكانت العلاقة عكسية قوية دالة إحصائية وتأتي في الدرجة الثانية بعد الأداء السياقي من حيث القوة وتختلف معه في أن العلاقة عكسية ونتائجه تؤكد ذلك، ولعل ذلك يعزى إلى أن طبيعة أداء المهام عادة ما تكون ضمن تعليمات وقوانين وصلاحيات محددة وواضحة، الأمر الذي يجعل من العمل ذو طبيعة روتينية صارمة، تجعل من أداء المهام عملية إجرائية محض، بينما الأداء السياقي هو ذلك المجال الذي يدل بشكل أو بآخر على مدى رضا العامل عن عمله، الأمر الذي يفجر فيه روح الابداع والمبادرة والتعاون، وعلى خلافه فسلوك العمل غير المنتج هو أحد مؤشرات عدم رضا العامل عن أحد أو بعض جوانب عمله، والذي يخلق ظروف تعيق بشكل مباشر أو غير مباشر الأداء الوظيفي. وهذا ما توافق مع دراسة كل من ليندا كوبمانز وآخرون 2012، يدياستوتي وهداية 2018 وسلطانة الماس 2020. وهذا ما يؤكد قوة الخصائص السيكو مترية لمقياس الأداء الوظيفي في عينة الدراسة.

2. أما المسارات الواصلة بين بنية جودة الحياة الوظيفية من الدرجة الثانية وبنى الأبعاد من الدرجة الأولى الثمانية قوية طردية ودالة معنوية عند مستوى الدلالة (0.01)، وأعلاها كان لبعد بيئة العمل، وأدناها كان لبعد العلاقات والتعاون. وهذا ما يؤكد نتائج الخصائص السيكو مترية لمقياس جودة الحياة الوظيفية في البيئة الجزائرية مع التعديل البسيط فيه. أما عن ترتيب أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب المعلمات فكانت: بيئة العمل (0.925)، الأمن والرضا الوظيفي (0.881)، التعويضات والمكافئات (0.853)، كفاية الموارد (0.842)، استقلالية العمل (0.832)، المرافق (0.812)، التدريب والتطوير (0.805)، ثم أخيرا العلاقات والتعاون (0.763). ولعل ذلك يعطي الأولوية للمؤسسة محل الدراسة للتعرف على نقاط القوة

في مجال جودة الحياة الوظيفية واستغلالها، بل والاستثمار فيها، واكتشاف نقاط الضعف فيه ومحاولة تغييره وتحسين فيه من جهة، والتعرف أكثر على وجهات نظر العاملين وتصوراتهم وتوقعاتهم على سياسات المجمع وبرامجه واكتشاف أبرز العوامل المحركة والمحفزة لخلق دافعية أكبر نحو تحقيق نتائج أفضل.

3. أما المسار الثالث والذي يمثل اختبار الفرض القائل بوجود علاقة تأثير طردية معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في مجمع صيدال، فقدرت معلمته بـ (0.215) والتي قد تبدو غير قوية في الدرجة، الأمر الذي يتطلب مزيد من التحليل المعمق في الخطوات اللاحقة بغية الوصول إلى نتائج أفضل.

تحليل معاملات التأثير غير المباشر:

إن عملية تحليل الأثر غير المباشر تعطي تصورا أوضح عن عملية التأثير المباشرة مع مراعاة في عملية التفضيل فيما بينها للتعرف على الأكثر تأثيرا من بينها. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-21): معاملات التأثير غير المباشر في نموذج الدراسة

المسارات	المعلمة β	الانحراف المعياري (STDEV)	قيمة T	القيمة الاحتمالية	القرار
جودة الحياة الوظيفية -> أداء المهام	0.13	0.035	3.701	0.000	مقبول
جودة الحياة الوظيفية -> الأداء السياقي	0.195	0.047	4.107	0.000	مقبول
جودة الحياة الوظيفية -> سلوك العمل غير المنتج	-0.158	0.044	3.553	0.000	مقبول

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

يتبين من الجدول أعلاه أن مسارات التأثير غير المباشر لجودة الحياة الوظيفية على أبعاد الأداء الوظيفي دالة إحصائيا، طردية بالنسبة لبعدي أداء المهام والأداء السياقي، وعكسية بالنسبة لسلوك العمل غير المنتج. إلا أنها ليست قوية جدا والتي تؤكد النتائج المتحصل عليها في قوة أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. احتل الأداء السياقي الترتيب الأول بقيمة (0.195)، ثم أداء المهام بقيمة (0.13)، وأخيرا بعد سلوك العمل غير المنتج (-0.158).

ت- القدرة التنبؤية لنموذج الدراسة:

إن أحد أهم المؤشرات لتقييم النموذج الهيكلي هي معرفة القدرة التنبؤية داخل العينة وخارجها من خلال:

• معامل التحديد R^2 :

وهو أكثر المقاييس استخداما لتقييم النموذج الهيكلي من حيث القوة التنبؤية للنموذج داخل العينة، ويمثل هذا المعامل مجموع التأثيرات للمتغيرات الكامنة الخارجية على المتغير الكامن الداخلي، فهو

يفسر مقدار التباين في المباني الداخلية بواسطة جميع المباني الخارجية المرتبطة بها. تتراوح قيم R^2 من 0 إلى 1، فتشير القيم القريبة من 1 إلى قدرة تنبؤية عالية من الدقة التنبؤية.

• معيار الملائمة التنبؤية Q^2 :

هذا المقياس هو مؤشر على القوة التنبؤية خارج العينة، أو الملائمة التنبؤية، فهو يتنبأ بطريقة دقيقة بالبيانات التي لم يتم استخدامها في تقدير النموذج. تشير قيم Q^2 الأكبر من الصفر لمتغير كامن داخلي عاكس إلى ملائمة تنبؤية لنموذج المسار لمبنى تابع معين.

• حجم التأثير f^2 :

بالإضافة إلى تقييم القدرة التنبؤية للنموذج داخل العينة وخارجها للمباني الداخلية، يمكن استخدام التغير في قيمة R^2 عند حذف بناء خارجي محدد من النموذج لتقييم ما إذا كان للبنية المحذوفة تأثير جوهري على المباني الداخلية. والجدول الموالي يوضح نتائج القدرة التنبؤية داخل العينة وخارجها مع درجة التأثير لنموذج الدراسة:

الجدول (4-22): القدرة التنبؤية لنموذج الدراسة

معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^2_{adj}	الملائمة التنبؤية Q^2	درجة التأثير f^2	
0.11	0.098	0.041	0.049	الأداء الوظيفي
0.356	0.355	0.041	0.575	أداء المهام
0.822	0.822	0.062	4.586	الأداء السياقي
0.543	0.542	-0.027	1.154	سلوك العمل غير المنتج

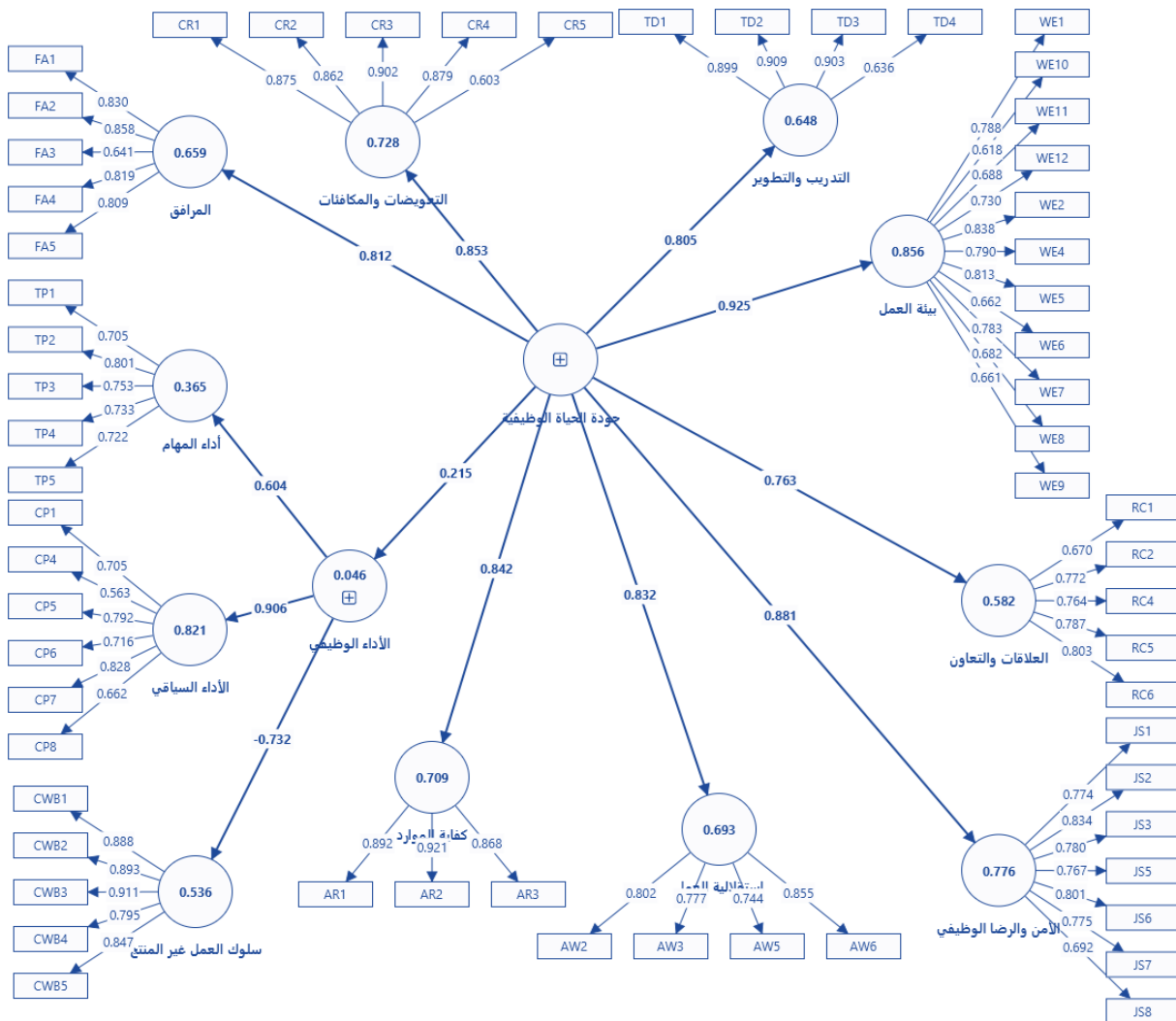
المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

من خلال الجدول نحد أن قيمة R^2 للبنى الداخلية مقبولة إذ أنها ضمن النطاق المقبول، فقيمة R^2 للمتغير التابع الأداء الوظيفي تساوي 0.11 وهي أقل من 0.19 وبالتالي يمكن القول إن المتغيرات الكامنة الخارجية تفسر ما مقداره 11% من التباين في المتغير الأداء الوظيفي وهي نسبة ضعيفة. كما أن قيمة R^2 للبنى الكامنة من الدرجة الأولى لكل من الأداء السياقي، سلوك العمل غير المنتج وأداء المهام باعتبارها أبعاد للمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي فبلغت 0.822، 0.543، 0.356 وهي أكبر من 0.33، وهو تفسير متوسط إلى مرتفع، الأمر الذي يؤكد نتائج تقييم معاملات المسارات.

كما تبين النتائج الموضحة أن قيم الملائمة التنبؤية للمتغير التابع قدرت بـ (0.041)، وهي قيمة أكبر من الصفر. الأمر الذي يدل على وجود قدرة تنبؤية لنموذج الدراسة. لكنها قد تبدو غير قوية. وهو ما يعزز النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرض القائل بوجود أثر معنوي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. أما الأداء السياقي وأداء المهام كبنى كامنه من الدرجة الأولى لمتغير الأداء فقدرت قدرت بـ (0.062) و (0.041)، وهي قيم أكبر من الصفر، الأمر الذي يشير إلى وجود القدرة التنبؤية لهما كبعدين في المتغير

الكامن التابع، على خلاف بعد سلوك العمل غير المنتج حيث كانت قيمة Q^2 (-0.027)، وهي أقل من الصفر الأمر الذي يدل على عدم وجود قدرة تنبؤية لهذا البعد خارج العينة.

إن حجم تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي قدرت بـ (0.049) وهي أقل من (0.15)، الأمر الذي يدل على حجم تأثير يعد ضعيفا حسب محكات المقياس. إلا أن نتائج البنى الداخلية لمتغير الأداء الوظيفي سجلت قيم تفوق (0.35)، الأمر الذي يدل على حجم تأثير كبير. والشكل الموالي يوضح نموذج الدراسة بعد تقييم البناء القياسي والهيكل:



الشكل (20): نموذج الدراسة بعد التعديل- مخرجات برنامج Smart-PLS 4

وخلاصة القول إن نتائج تقييم نموذج الدراسة الهيكل من خلال تقييم كل من معامل المسار، معامل التحديد، الملائمة التنبؤية وحجم التأثير، أكدت الفرض القائل بوجود علاقة تأثير دالة إحصائية

لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها الثمانية على الأداء الوظيفي بأبعاده الثلاث، لكن علاقة التأثير هذه كانت ضعيفة. الأمر الذي قد يعزى إلى جملة من الأسباب أبرزها:

أ. الجانب التنظيمي:

1. إن أحد أبرز الأسباب المؤدية لضعف تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء هي ضعف التحفيز الداخلي والخارجي، فقد تكون المكافآت المالية أو التقدير غير كافيين لتعزيز الأداء رغم جودة الحياة الوظيفية العالية. كما قد يكون مستوى الدافعية الذاتية لدى العاملين منخفضة فلا تعززها تحسينات جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما أكدته دراسة كل من ديسي وريان بأن الدافعية الذاتية هي أساس الأداء العالي، وقد لا تكفي جودة الحياة الوظيفية وحدها لتحفيز الأداء إذا كانت الدافعية الذاتية منخفضة. (Deci & Ryan, 2000, 227)

2. كما قد تكون بعض العوامل التنظيمية كالإجراءات الروتينية والبيروقراطية وصرامة السياسات والإجراءات وعدم المرونة التنظيمية عائق أمام فاعلية برامج جودة الحياة الوظيفية، لأنها تقيد ابتكار وابداع العاملين وتحد من رضاهم وتؤثر سلباً على أدائهم حتى مع جودة حياة وظيفية جيدة خاصة إن كانت في القطاع الحكومي، فمجمع صيدال يعد أحد المؤسسات التابعة للقطاع الحكومي والتي تتميز بالروتين والصرامة بالرغم من المرونة التي اكتسبها هيكلها التنظيمي في آخر تغيير. وقد أكدت دراسة مونيهان وبانداي أن البيروقراطية والروتين في القطاع الحكومي تحد من الابتكار والحافز مما يؤثر على الأداء الوظيفي (Moynihan & Pandey, 2007, 209-210)

3. كما قد يعزى ضعف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي إلى تضارب الأولويات والقيم الشخصية للموظفين التي تغيرت بعد جائحة كوفيد-19 كالتركيز على الحياة الشخصية والصحة النفسية، مما قد يؤثر على أدائهم الوظيفي. بالإضافة إلى عدم التوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية الذي قد يؤدي إلى انخفاض الدافعية والأداء. وهذا ما أكدته دراسة نيفين وآخرون بأن الجائحة قد أثرت على تفضيلات وأولويات الموظفين، مما أدى إلى تغييرات في سلوكيات العمل والأداء (Kniffin et al, 2021, 63)

4. عدم التوازن بين العمل والحياة الناتج عن التضارب بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية، الأمر الذي قد يشعر الموظفين بالإرهاق والتوتر والذي ينعكس سلباً على مستويات الأداء الوظيفي. (Greenhaus & Beutell, 1985, 76)

ب. خصائص قطاع الصناعة الدوائية:

1. إن للقطاع الصناعي طبيعة خاصة تتطلب معايير للجودة والدقة والانضباط والالتزام، وبصفة أخص إذا ما كانت هذه الصناعة تمس صحة الأفراد والحفاظ على حياتهم وكذا الضغوط الزمنية والإنتاجية في

مصانع الأدوية بالإضافة إلى الإجهاد والتوتر النفسي الناتج عن الضغوط النفسية الناتجة عن الجائحة، أدت إلى الإجهاد المستمر الذي يمكن أن يؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي، حتى مع تحسين جودة الحياة الوظيفية (Zhang et al, 2020. Kim& Park,2017).

2. تحسينات جودة الحياة الوظيفية في قطاع حساس كالصناعة الدوائية، قد ينتج عنه شيء من التراخي والراحة التي قد تتعارض مع ضرورة انضباط والتزام العاملين بحد معين من الصرامة في الأداء، فقد قامت دراسة بتحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في مصانع الأدوية. وجدت الدراسة أن تحسينات جودة الحياة الوظيفية كانت مرتبطة بانخفاض الأداء الوظيفي، حيث شعر الموظفون بالراحة الزائدة، مما أثر على التزامهم بالمعايير الصارمة للأداء. (Smith& Brown, 2018)

3. تأثيرات العمل عن بُعد في صناعة الأدوية خلال جائحة كوفيد-19، فقد أكدت دراسة أجراها لي ونجوين حول تأثير التحول إلى العمل عن بُعد على أداء الموظفين في صناعة الأدوية خلال جائحة كوفيد-19، أن زيادة جودة الحياة الوظيفية من خلال العمل عن بُعد كانت مرتبطة بانخفاض الأداء الوظيفي بسبب التحديات المرتبطة بالإدارة الذاتية والعزلة الاجتماعية. (Lee & Nguyen, 2021)

4. قد تكون تحسينات في بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية تعويض غير كاف عن الضغوط النفسية، الأمر الذي قد يؤدي إلى تراجع الأداء الوظيفي، وهذا ما أكدته دراسة جونسون ولويس حول استكشاف العلاقة بين بيئة العمل، الصحة النفسية، والأداء الوظيفي في مصانع الأدوية. وقد أظهرت النتائج أن تحسينات جودة الحياة الوظيفية لم تكن كافية لتعويض الضغوط النفسية. (Johnson & Lewis, 2020) وعليه فوجب على مجمع صيدال اتخاذ جملة من التدابير التي قد تفعل جودة الحياة الوظيفية داخل المجمع أهمها:

1. محاولة التعرف أكثر واكتشاف تصورات ووجهات نظر وتوقعات العاملين من سياسات وبرامج المجمع بهدف تلبيتها بما يتناسب مع أهدافه للوصول إلى أفضل النتائج.

2. تحيين وتطوير برامج جودة الحياة الوظيفية لتلائم تطلعات العاملين وتتناسب مع التغيير المتسارع في البيئة الخارجية، بحيث تكون محفز جيد تزيد من دافعية العاملين وانتاجيتهم وذلك باختيار مداخل مختلفة لتحسين جودة الحياة الوظيفية كالتمكين أو المسؤولية الاجتماعية، أو التسويق الداخلي أو غيرها من المداخل.

3. محاولة تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين، الأمر الذي يزيد من الصحة النفسية للعاملين واستقرارهم داخل العمل وخارجه.

4. انتهاز أسلوبي المرونة والتكيف من طرف إدارة المجمع وتعليمه للعاملين، فذلك يساعد في إدارة التغيير ومواجهة التحديات، فالمرونة تساعد على الاتصال الفعال من جهة، وتفجر ابداع العاملين وتزيد من الروح المعنوية لديهم، مما يعزز الرضا والالتزام لديهم وينمي سلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي الأداء الوظيفي المتميز، أما التكيف فيكون من خلال تقبل التحديات ومحاولة التعلم من خلالها، فهي تعمل على صقل

المهارات وزيادة كفاءة وفاعلية العاملين داخل وخارج المنظمة. والمجمع بحكم طبيعته هو أحوج ما يكون لهذين النمطين.

ج. الجانب الإحصائي: من الممكن أن تكون الأسباب الإحصائية وراء ضعف أو سلبية العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وهي تشمل:

1. التحيز في القياس نظراً لعدة عوامل أبرزها: تباين القياسات الذي يمكن أن يؤدي عدم دقة القياسات المستخدمة لقياس جودة الحياة الوظيفية أو الأداء الوظيفي إلى نتائج غير دقيقة. وكذا نقص موثوقية وصلاحيّة الأدوات المستخدمة لقياس المتغيرات فقد تظهر العلاقة بشكل ضعيف أو سلبي.

(Nunnally & Bernstein, 1994, 83 -112)

2. تعدد العوامل المؤثرة فيمكن أن تكون جودة الحياة الوظيفية واحدة من عدة عوامل تؤثر على الأداء الوظيفي، وبالتالي يظهر تأثيرها ضعيفاً عند تحليلها بشكل مستقل. كما أن استخدام نماذج إحصائية بسيطة قد لا يعكس التعقيد الكامل للعلاقة بين المتغيرات. فيشير كوهن إلى أن التأثيرات الصغيرة قد تكون ذات دلالة إذا كان هناك العديد من العوامل المؤثرة. النماذج الإحصائية المعقدة مثل النماذج الهيكلية يمكن أن توفر رؤية أفضل (Cohen, 1988, 407-408)

3. خطأ العينة والتحيز قد تكون العينة المختارة غير ممثلة بشكل صحيح للمجتمع، مما يؤدي إلى نتائج مضللة، يؤكد كل من تابا تشنيك وفيدل على أهمية اختيار عينة ممثلة وحجم عينة مناسب لضمان دقة النتائج في التحليل الإحصائي (Tabachnick & Fidell, 2007, 6).

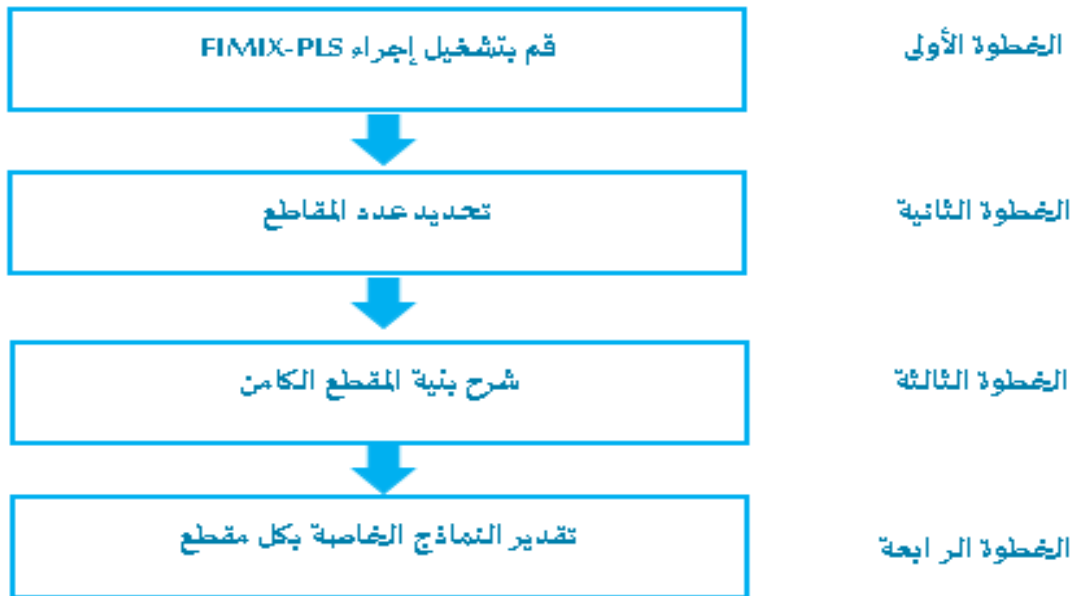
4. اللاتجانس غير الملحوظ في عينة الدراسة وتأثيره على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي (Unobserved Heterogeneity) في عينة الدراسة يمكن أن يكون أحد الأسباب الإحصائية التي تفسر ضعف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. اللاتجانس يشير إلى وجود اختلافات داخل العينة غير مقاسة أو غير ملاحظة تؤثر على النتائج، حيث تكون هذه الاختلافات بين الأفراد من حيث اختلاف خلفيات وتجارب أفراد العينة التعليمية، الخبرات العملية، والثقافات الشخصية التي تؤثر على كيفية تقييمهم لجودة الحياة الوظيفية واستجاباتهم لها، الفروقات الشخصية من حيث السمات الشخصية مثل الدافعية الذاتية، التفاؤل، والقدرة على التكيف قد تؤدي إلى استجابات مختلفة لنفس ظروف العمل، فقد أكد كل من باريك وموونت أن السمات الشخصية مثل الانفتاح على التجربة والضمير يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، مما يعني أن تجاهل هذه الفروقات قد يؤدي إلى نتائج غير دقيقة (Barrick & Mount, 1991, 1). وتنوع بيانات عمل الأفراد داخل المجمع من حيث اختلاف المناطق والنشاط الإداري أو صناعي أو تجاري، مما يؤدي إلى اختلافات في تجربة جودة الحياة الوظيفية. وكذا الدعم

المقدم من قبل الإدارة يمكن أن يختلف بشكل كبير بين مختلف الأقسام، الأمر الذي يؤثر على الأداء الوظيفي. وهذا ما أكدته أوستغوف في دراسته أن الاختلافات في المناخ التنظيمي بين الأقسام المختلفة يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي والرضا. (Ostroff, 1992,963). كما أن الاختلافات في أساليب القيادة والإدارة بين مختلف المديرين من جهة والعلاقة بين الموظفين والمديرين من جهة ثانية يمكن أن تؤثر على كيفية تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. فتشير دراسة باس وأفوليو إلى أن أساليب القيادة التحويلية يمكن أن تعزز الأداء الوظيفي بشكل كبير، مما يعني أن غياب هذه الأساليب أو وجود أساليب قيادة أخرى قد يؤدي إلى نتائج مختلفة. (Bass and Avolio, 1993,121)

لقد تم اتخاذ كل التدابير أثناء اختيار العينة لتكون بحجم كبير يمثل ويعبر عن مجتمع الدراسة، وكذا محاولة اختيار أدوات قياس قد اختبرت في بيئات مختلفة، بأبعاد كانت الأكثر تداولاً في الدراسات الأجنبية والعربية، مع محاولة اختيار الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة من أجل تفادي التحيز الناتج عن اللاتجانس غير الملحوظ، الذي قد يكون مشكلة في أي دراسة. حيث تم استخدام المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS للتقليل من هذا التحيز. كما يُنصح باستخدام طرق أخرى مثل SEM مع مقاييس متقدمة للكشف عن اللاتجانس لضمان نتائج أكثر دقة.

ثالثاً. نمذجة اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS

إن التطبيق المنهجي لنمذجة اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS يتبع منهجاً من أربع خطوات، كما هو موضح في الشكل أدناه، وسيتم مناقشة كل خطوة بشيء من التفصيل:



الشكل (21): الخطوات المنهجية تطبيق FIMIX-PLS

المصدر: (Hair et al., 2015, 67)

الخطوة 1: تشغيل إجراء FIMIX-PLS

يتطلب تشغيل إجراء FIMIX-PLS اتخاذ عدة خيارات فيما يتعلق بإعدادات الخوارزمية. يتبع تقدير النموذج في FIMIX-PLS مبدأ الأرجحية، الذي يؤكد أن جميع الأدلة في العينة ذات الصلة بمعلومات النموذج موجودة في دالة الأرجحية. يتم تعظيم دالة الأرجحية باستخدام خوارزمية التوقع والتعظيم (EM). حيث تتناوب خوارزمية EM بين تنفيذ خطوة التوقع (E) وخطوة التعظيم (M). تنشئ الخطوة E دالة لتوقع لوغاريتم الأرجحية log-likelihood، والتي يتم تقييمها باستخدام التقدير الحالي للمعلومات. تحسب الخطوة M المعلومات عن طريق تعظيم لوغاريتم الأرجحية log-likelihood المتوقعة والمحددة في الخطوة E. حيث يتم تطبيق الخطوتين E و M بالتناوب حتى تستقر النتائج. يتم الوصول إلى الاستقرار عندما لا يكون هناك تحسن كبير في قيمة لوغاريتم الأرجحية log-likelihood من تكرار إلى آخر. يوصى بقيمة عتبة 1×10^{-5} كمعيار توقف لضمان تقارب الخوارزمية عند مستويات منخفضة بشكل معقول من التغيرات التكرارية في قيم لوغاريتم الأرجحية log-likelihood. عندما يتم ضبط معيار التوقف على مستوى منخفض للغاية، فقد لا تتقارب خوارزمية FIMIX-PLS في غضون فترة زمنية معقولة. لذلك، يحتاج الأمر أيضًا إلى تحديد الحد الأقصى لعدد التكرارات التي ستنتهي بعدها الخوارزمية تلقائيًا. يضمن تحديد الحد الأقصى لعدد التكرارات 5000 توازنًا سليمًا بين ضمان وقت تشغيل حسابي مقبول والحصول على نتائج دقيقة بدرجة كافية. (Hair et al., 2018, 205-206)

يجب على الباحثين تشغيل FIMIX-PLS عدة مرات. تحدث عملية التهيئة في FIMIX-PLS بشكل عشوائي، مما يعني أنه في كل مرة يتم فيها تشغيلها، تستخدم الخوارزمية قيم بداية مختلفة مختارة عشوائيًا لتقدير المعلومات. بشكل عام، ستكون نتائج حسابات FIMIX-PLS المتعددة متشابهة جدًا. ومع ذلك إذا لم تكن النتائج متشابهة جدًا، فهذا يعني حدوث أمثلية موضعية ويجب التخلص من الحل الذي لا يتوافق مع الحلول الأخرى (Sarstedt et al., 2011)، يقترح استخدام عشر تكرارات لخوارزمية FIMIX-PLS واختيار الحل بأفضل قيمة لوغاريتم الأرجحية. كما أن من بين العواقب الأخرى للطبيعة العشوائية لخوارزمية FIMIX-PLS أن ترقيم الأجزاء ليس محددًا. أي أن نتائج جزء معين قد تظهر في جزء آخر عند تشغيل FIMIX-PLS مرة أخرى. يشار إلى هذه الخاصية عادةً بتبديل التوسيم. تعالج البرامج الإحصائية مثل SmartPLS 4 هذه المشكلة عن طريق فرز الأجزاء ووضع علامات عليها بناءً على أحجامها النسبية. (Hair et al., 2015, 67)

وهناك اعتبار آخر ينبغي مراعاته عند تشغيل نموذج FIMIX-PLS، وهو معالجة القيم المفقودة. فقد أظهر كسيل وآخرون أن 5% فقط من القيم المفقودة في متغير واحد تسبب مشاكل خطيرة في تحليل FIMIX-PLS عندما يتم استبدالها بمتوسط القيم الصالحة لهذا المؤشر (أي الاستبدال بقيمة المتوسط). وفي هذه الحالة، ينشئ خيار معالجة القيم المفقودة مجموعة من النواتج المشتركة، والتي يحددها نموذج FIMIX-PLS باعتباره جزء متجانس مستقل. لذلك من المرجح أن يكون عدد الأجزاء محددًا بشكل مفرط، وسيتم فرض الملاحظات التي تنتمي حقًا إلى أجزاء أخرى على هذا الجزء المولد بشكل مصطنع. وعليه لا

ينبغي استخدام استبدال القيمة المتوسطة في سياق FIMIX-PLS، حتى لو كان هناك عدد قليل جداً من القيم المفقودة في مجموعة البيانات. وإنما يجب على الباحثين إزالة جميع الحالات التي تتضمن قيماً مفقودة في أي من المؤشرات المستخدمة في النموذج من التحليل (أي الحذف حسب كل حالة على حدة). وبالرغم أن هذا الخيار يواجه أيضاً مشكلاته، وخاصة عندما تكون القيم مفقودة عشوائياً، فإنه يتجنب إنشاء جزء اصطناعي كما هو الحال مع الاستبدال بقيمة المتوسط وطرق الإدخال الأخرى، كأسلوب EM وطريقة الإدخال بالانحدار. (Hair et al., 2015, 67-68)

أخيراً، يجب تشغيل خوارزمية FIMIX-PLS بالتناوب بين عدد الأجزاء، بدءاً من حل الجزء الواحد. ونظراً لأن عدد الأجزاء غير معروف مسبقاً، فينبغي مقارنة الحلول بأرقام الأجزاء المختلفة من حيث ملاءمتها الإحصائية وقابليتها للتفسير، يعتمد نطاق أرقام الأجزاء المحتملة على التفاعل بين حجم العينة ومتطلبات الحد الأدنى لحجم العينة لتقدير النموذج المعطى بشكل موثوق. على سبيل المثال، عند تحليل مجموعة بيانات تحتوي على 200 ملاحظة ومواجهة حجم عينة أدنى يبلغ 50، فليس من المعقول تشغيل FIMIX-PLS بأكثر من أربعة أجزاء. فمن الضروري مراعاة متطلبات حجم عينة الحد الأدنى للأجزاء الخاصة بالنموذج كما هو موثق، فقبل تحديد نطاق حلول الأجزاء التي يجب مراعاتها في تحليل FIMIX-PLS يتم تحديد العدد الأقصى النظري للأجزاء من خلال أكبر عدد صحيح عند قسمة حجم العينة n على الحد الأدنى لحجم العينة، ومع ذلك نظراً لأنه من غير المرجح أن يتم توزيع الملاحظات بالتساوي عبر الأجزاء، وخاصةً عندما يكون الحد الأعلى مرتفعاً، فإن النظر في عدد أقل من المقاطع هو المفضل بشكل عام. (Hair et al., 2018, 207)

الخطوة 2: تحديد عدد الأجزاء

إن التحدي الأساسي الذي يواجه تطبيق FIMIX-PLS هو تحديد عدد المجموعات التي يجب الاحتفاظ بها من البيانات. إن تحديد عدد مناسب من المجموعات أمر بالغ الأهمية، لأن العديد من القرارات الإدارية تستند إلى هذه النتيجة. وكما لاحظ بيكر وآخرون أن تحديد عدد الأجزاء بشكل غير صحيح يؤدي إلى نقص أو زيادة التجزئة، الأمر الذي يفضي إلى قرارات إدارية غير دقيقة.

وعلى عكس تقنيات الفئة الكامنة الأخرى القائمة على PLS-SEM، يسمح FIMIX-PLS للباحثين بحساب معايير المعلومات القائمة على الأرجحية based information criteria، والتي توفر مؤشراً لعدد الأجزاء التي يجب الاحتفاظ بها من البيانات. تأخذ معايير المعلومات في الاعتبار في نفس الوقت مطابقة (أي أرجحية) النموذج، وعدد الملاحظات المستخدمة لتحقيق هذا المطابقة. وبالتالي فإن معايير المعلومات تشير إلى دالة أرجحية عقابية، أي الأرجحية السلبية بالإضافة إلى مدى العقوبة، والذي يزداد مع عدد الأجزاء. فكلما كانت قيمة معيار المعلومات أصغر، كان حل التجزئة أفضل. تشمل الأمثلة البارزة لمعايير المعلومات: معيار معلومات أكايكي (AIC)، معيار AIC المعدل بعامل 3 (AIC3)، معيار AIC المتسق (CAIC) ومعيار المعلومات البايزي (BIC).

لا يتم قياس معايير المعلومات ضمن نطاق معين من القيم (بين 0 و 1). وإنما قد تأخذ المعايير قيمًا بالمئات أو الآلاف حسب نقطة البداية لخوارزمية FIMIX-PLS، والتي يتم تعيينها عشوائيًا، لكن من المهم أن قيم كل معيار يمكن مقارنتها عبر حلول مختلفة ومع مختلف أعداد الأجزاء (بشرط حسابها على نفس الكمبيوتر). لذلك يحتاج الباحث إلى دراسة عدة حلول بأعداد متناوبة للأجزاء واختيار النموذج الذي يقلل من معيار معلومات معين. قام سارسستيد وآخرون بتقييم فعالية معايير المعلومات المختلفة في FIMIX-PLS عبر مجموعة واسعة من البيانات والنماذج. وبينت النتائج أنه يجب استعمال المعيارين AIC3 و CAIC بشكل مشترك. فكلما أشار هذان المعياران إلى نفس عدد الأجزاء، فمن المرجح أن تشير تلك النتيجة إلى العدد المناسب من الأجزاء. يعمل AIC بالعامل 4 (AIC4) و BIC بشكل جيد، في حين تُظهر معايير أخرى ميلًا واضحًا للمبالغة في التقدير. وينطبق هذا بشكل خاص على AIC، الذي غالبًا ما يحدد العدد الصحيح للأجزاء بثلاثة أجزاء أو أكثر. في حين تُظهر معايير أخرى، مثل الحد الأدنى لطول الوصف 5 (MDL5) ميلًا واضحًا للتقليل من التقدير.

يمكن استخدام هذه المعلومات لتحديد نطاق معين من أرقام الأجزاء المعقولة. على سبيل المثال، عندما يشير AIC إلى حل مكون من خمسة أجزاء، يبدو الاحتفاظ بعدد أقل من الأجزاء أمرًا مبررًا. يقدم الجدول التالي نظرة عامة على معايير المعلومات المختارة ويسلط الضوء على أدائها في سياق FIMIX-PLS:

الجدول (4-23): معايير المعلومات وأدائها

الاختصار	اسم المعيار	الأداء	الميل	التوصيات
AIC	معيار معلومات أكايكي	أداء ضعيف	يميل إلى المبالغة في تقدير عدد الأجزاء	يُستخدم لتحديد الحد الأعلى للحلول المعقولة لتقسيم الأجزاء
AIC3	معيار معلومات أكايكي المعدل بعامل 3	أداء من متوسط إلى جيد	يميل إلى المبالغة في تقدير عدد الأجزاء	يعمل بشكل جيد مع CAIC و BIC
AIC4	معيار معلومات أكايكي المعدل بعامل 4	أداء جيد	نزعة نحو الإفراط والتفريط في تقدير عدد الأجزاء	
BIC	معيار المعلومات البايزي	أداء جيد	يميل إلى التقليل في تقدير عدد الأجزاء	يُوصى باستخدامه مع AIC3
CAIC	معيار أكايكي المتسق	أداء جيد	يميل إلى التقليل في تقدير عدد الأجزاء	يُوصى باستخدامه مع AIC3
MDL 5	الحد الأدنى لطول الوصف 5	أداء ضعيف	يميل بشدة إلى التقليل في تقدير عدد الأجزاء	يُستخدم لتحديد الحد الأدنى للحلول المعقولة لتقسيم الأجزاء

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على (Hair et al., 2015, 70)

لا تعد معايير المعلومات بمثابة الحل السحري لتحديد العدد الأكثر ملاءمة للأجزاء في FIMIX-PLS، لأن معايير مثل AIC4 و BIC لا تقدم أي مؤشر على مدى جودة انفصال الأجزاء. لهذا السبب يجب النظر في الاستخدام التكميلي للمقاييس القائمة على الإنتروبيا، مثل إحصاء الإنتروبيا المعياري (EN). يستخدم EN احتمالات عضوية الملاحظات الأجزاء للإشارة إلى ما إذا كان التقسيم موثوقًا به أم لا. كلما أظهرت الملاحظات احتمالات عضوية عالية للأجزاء، كلما كان انتماءها للأجزاء أكثر وضوحًا. يتراوح EN بين 0 و 1،

حيث تشير القيم الأعلى إلى تقسيم أفضل جودة. توفر الأبحاث السابقة أدلة على أن قيم EN أعلى من 0.50 تسمح بتصنيف واضح للبيانات إلى عدد محدد مسبقاً من الأجزاء.

عند تحديد عدد الأجزاء المراد الاحتفاظ بها، من المهم بشكل خاص أن نضع في الاعتبار أن خوارزمية EM تتقارب دائماً مع العدد المحدد مسبقاً للأجزاء. قد تكون النتيجة أن FIMIX-PLS تجبر مجموعة فرعية صغيرة من البيانات على الدخول في أجزاء غير ذات صلة، وذلك ببساطة لأن الباحث حدد عدداً كبيراً جداً من الأجزاء في التحليل. وعليه وبالإضافة إلى معايير المعلومات وEN، ينبغي أخذ بعناية أحجام الأجزاء التي تنتجها FIMIX-PLS. إذا أسفر التحليل عن مقطع غير ذي صلة صغير جداً بحيث لا يبرر تحليلاً صالحاً، فيجب على الباحث أن يفكر في تقليل عدد الأجزاء أو إسقاط هذا الجزء والتركيز على تحليل وتفسير الأجزاء الأخرى الأكبر حجماً.

إن الأساليب الإرشادية مثل معايير المعلومات والإطار التنظيمي قابلة للخطأ لأنها حساسة للبيانات وخصائص النموذج. FIMIX-PLS هي أداة استكشافية ويجب التعامل معها على هذا النحو. وبالتالي، يجب اتخاذ أي قرار بشأن عدد الأجزاء على أسس عملية، فيجب أن يكون عدد الأجزاء صغيراً بما يكفي لضمان الاقتصاد والقدرة على الإدارة، ولكن يجب أن يكون كل جزء كبيراً بما يكفي لضمان الاهتمام الاستراتيجي. (Hair et al., 2018, 207-211)

الخطوة 3: شرح بنية الجزء الكامن

عند اكتمال التحليل يوفر FIMIX-PLS للمستخدمين احتمالات عضوية المجموعة فيما يتعلق بكل ملاحظة، بالإضافة إلى تقديرات النموذج الخاصة بالمجموعة، وأبرزها معاملات المسار. تستند معاملات المسار هذه إلى انحدارات المربعات الصغرى المرجحة باستخدام احتمالات عضوية الجزء كمدخل. وهذا يعني أن كل ملاحظة تساهم في تقدير معاملات المسار الخاصة بالجزء، وهو ما يختلف عن الموقف حيث يتم تجميع الملاحظات في مجموعات غير متداخلة (أي التجميع الصارم) ويتم تقدير كل مجموعة على حدة. ونتيجة لذلك، فإن تقديرات معاملات المسار الأولية التي ينتجها FIMIX-PLS مجردة للغاية ولا تقدم سوى توجيه موجز فيما يتعلق بالعلاقات المتوقعة داخل كل مجموعة. يتطلب تحويل نتائج FIMIX-PLS الأولية إلى فهم قابل للتنفيذ أن يفسر الباحث القطاعات من حيث المتغيرات القابلة للملاحظة وذات المعنى الإداري. للقيام بذلك، يحتاج الباحثون إلى تحديد متغير أو أكثر من المتغيرات التفسيرية التي تتطابق تقسيم FIMIX-PLS بأفضل طريقة ممكنة. يتضمن التحليل، الذي يُشار إليه أيضاً باسم التحليل اللاحق، تعيين كل ملاحظة إلى جزء معين بناءً على أقصى احتمالات عضوية الجزء. وتقسيم البيانات باستخدام متغير توضيحي، أو مزيج من عدة متغيرات توضيحية، مما ينتج عنه تجميع للبيانات يتوافق إلى حد كبير مع تلك التي أنتجتها FIMIX-PLS. (Hair et al., 2015, 71-72)

الخطوة 4: تقدير النماذج الخاصة بالجزء

بمجرد أن يحدد الباحث متغيراً أو أكثر من المتغيرات التوضيحية التي تتطابق جيداً مع تقسيم FIMIX-PLS، فإن الخطوة الأخيرة هي تقدير النماذج الخاصة بالجزء كما هو موضح بواسطة المتغيرات

التوضيحية. مع التأكد من أن جميع مقاييس النموذج تلي معايير الجودة المشتركة كما هو موثق، تكمل هذه التحليلات تطبيق FIMIX-PLS الأساسي. (Hair et al.,2015, 72 -73)

وكخطوات عملية على عينة الدراسة، تم إجراء تحليل FIMIX-PLS بتشغيل خوارزمية PLS-SEM العادية على مجموعة البيانات الكاملة للحصول على نواتج جميع المتغيرات الكامنة في النموذج، والتي ستستخدم كمدخلات لسلسلة من تحليلات انحدار الخليط. والتي تسمح انحدارات الخليط بالتصنيف الاحتمالي المتزامن للملاحظات في مجموعات متعددة وتقدير معاملات المسار المتعلقة بكل مجموعة، ويحتاج الأمر تحديد عدد الأجزاء بوضوح، حيث تم الاستعانة ببرنامج G-Power لتحديد الحد الأدنى للعينة (الملحق 4) ، فبقسمة حجم العينة الكلية (611) على حجم أدنى حد للعينة (108) نجد الحاصل بالتقريب (6) والذي يمثل العدد المناسب للأجزاء التي ينبغي تقسيم البيانات على ضوءها (Sarstedt, 35-37,2011,Becker et al). بعض خطوات عملية تحليل المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي ضمن برنامج Smart-PLS (الملحق 5). فكلما كانت قيمة معايير المعلومات صغیرا كان حل التجزئة أفضل، تفصيل معايير المعلومات وأدائها في FIMIX-PLS (الملحق 6)، كما أنه ينبغي على الباحثين النظر في الاستخدام التكميلي للقياسات القائمة على الأنتروبيا، كإحصاء الأنتروبيا المعبر EN، الذي يستخدم احتمالات عضوية الملاحظات في الأجزاء للإشارة إلى ما إذا كان التقسيم موثوقا، ولقد أثبتت دراسات سابقة أن قيم EN التي تكون أعلى من (0.50) تسمح بتصنيف واضح للبيانات في عدد محدد مسبقا من الأجزاء. (Ringle et al, 2010,33). النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-24): مؤشرات المطابقة لحل واحد إلى ست أجزاء

الأجزاء						المعايير
الجزء 6	الجزء 5	الجزء 4	الجزء 3	الجزء 2	الجزء 1	
8260.582	8486.032	8972.564	9820.76	11590.033	12830.297	AIC (Akaike's information criterion)
8409.582	8610.032	9071.564	9894.76	11639.033	12854.297	AIC3 (modified AIC with Factor 3)
8558.582	8734.032	9170.564	9968.76	11688.033	12878.297	AIC4 (modified AIC with Factor 4)
8918.432	9033.504	9409.658	10147.478	11806.373	12936.26	BIC (Bayesian information criterion)
9067.432	9157.504	9508.658	10221.478	11855.373	12960.26	CAIC (consistent AIC)
8516.461	8698.978	9142.577	9947.841	11674.181	12871.513	HQ (Hannan-Quinn criterion)
12741.83	12215.392	11950.037	12046.346	13063.732	13552.109	MDL5 (minimum description length with factor 5)
-3981.291	-4119.016	-4387.282	-4836.38	-5746.017	-6391.149	LnL (LogLikelihood)
0.89	0.917	0.899	0.906	0.851	0	EN (normed entropy statistic)

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل قيم معايير المعلومات كلها كانت أقل ما يمكن في الجزء السادس فهذا الاتفاق في معيار أكايكي (8260.582)، معيار أكايكي المعدل بعامل 3 (8409.582)، معيار أكايكي المعدل بعامل 4 (8558.582)، ومعيار المعلومات البايزي (8918.432)، معيار أكايكي المتسق (9067.432) والحد الأدنى لطول الوصف 5 (12741.83) يظهر أداء جيدا في الكشف عن عدد مناسب

من الأجزاء، الأمر الذي يظهر حلا مكونا من ستة أجزاء، وما يؤكد ذلك قيم EN التي كانت كلها أكبر من (0.50). وهذا ما يؤكد وجود لا تجانس غير ملحوظ داخل عينة الدراسة. وللتأكد أكثر تم التعرف على قيم معامل التحديد لكل جزء ومقارنته مع كل من معامل التحديد للعينة ككل ومعامل التحديد الموزون. النتائج موضحة في الجدول أدناه:

الجدول (4-25): قيم معامل التحديد FIMIX-PLS للحل المكون من ست أجزاء

معامل التحديد الأصلي	معامل التحديد الموزون	الجزء 1	الجزء 2	الجزء 3	الجزء 4	الجزء 5	الجزء 6
أداء المهام	0.365	0.374	0.293	0.344	0.262	0.036	0.797
استقلالية العمل	0.693	0.715	0.788	0.665	0.629	0.961	0.634
الأداء السياقي	0.821	0.86	0.853	0.726	0.992	0.972	0.93
الأداء الوظيفي	0.046	0.193	0.09	0.075	0.095	0.917	0.622
الأمن والرضا الوظيفي	0.776	0.792	0.878	0.661	0.987	0.954	0.955
التدريب والتطوير	0.648	0.781	0.801	0.586	0.989	0.983	0.933
التعويضات والمكافئات	0.728	0.791	0.878	0.546	0.95	0.983	0.899
العلاقات والتعاون	0.582	0.67	0.786	0.378	0.911	0.963	0.916
المراقف	0.659	0.785	0.752	0.659	0.995	0.983	0.929
بيئة العمل	0.856	0.856	0.952	0.67	0.955	0.979	0.972
سلوك العمل غير المنتج	0.536	0.656	0.676	0.308	0.922	0.945	0.721
كفاية الموارد	0.709	0.798	0.836	0.615	0.995	0.907	0.916

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

يتبين من الجدول أن فروق واضحة في معامل التحديد بين الأجزاء إلا أنها أوضح إذا ما قورنت مع الجزء الرابع، الذي يبين أن 91.7% من التباين في متغير الأداء الوظيفي يمكن تفسيره بواسطة متغير جودة الحياة الوظيفية، و 8.3% تفسره عوامل أخرى. ثم الجزء السادس، الذي يبين أن 62.2% من التباين في الأداء الوظيفي يفسر من خلال متغير جودة الحياة الوظيفية، وما نسبته 37.8% قد تفسره عوامل أخرى. الأمر الذي يؤكد وجود اللاتجانس غير الملحوظ داخل عينة الدراسة، فقد أوصت المنشورات الحديثة بضرورة تنفيذ FIMIX-PLS بشكل روتيني عند تقييم أي نموذج لمسار المربعات الجزئية الصغرى (Sarstedt, Becker et al, 2011, 36)، والدراسة الحالية خير دليل على ذلك. وعليه تم مقارنة معاملات مسارات الجزء السادس بمسارات البيانات الكلية. محصلة النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-26): قيم معاملات المسارات للبيانات الكلية مقابل الجزء السادس

البيانات الكلية	العينة الأصلية		الجزء 6	
	جودة الحياة الوظيفية	الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية	الأداء الوظيفي
أداء المهام		0.604		0.893
استقلالية العمل	0.832		0.796	
الأداء السياقي		0.906		0.964
الأداء الوظيفي	0.215		0.789	
الأمن والرضا الوظيفي	0.881		0.977	

التدريب والتطوير	0.805	0.966	
التعويضات والمكافآت	0.853	0.948	
العلاقات والتعاون	0.763	0.957	
المرافق	0.812	0.964	
بيئة العمل	0.925	0.986	
جودة الحياة الوظيفية			
سلوك العمل غير المنتج	-0.732		0.849
كفاية الموارد		0.957	

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات smartpls4

يتضح من القيم المقدرة لمعامل المسار بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي أن هناك فرقاً جوهرياً بين التقدير القائم على البيانات الكلية (0.215) والتقدير القائم على التجزئة باستخدام FIMIX-PLS (0.789). هذا الفرق يشير إلى وجود تحيز ناجم عن اللاتجانس غير الملحوظ في العينة الأصلية.

فعند استخدام البيانات الكلية، يكون معامل المسار منخفضاً نسبياً (0.215)، مما يوحي بأن جودة الحياة الوظيفية لا تفسر الأداء الوظيفي بشكل كبير عند النظر إلى العينة ككل، بينما بعد تطبيق FIMIX-PLS، وهو أسلوب يكشف عن وجود مجموعات فرعية غير متجانسة داخل البيانات، تم الحصول على معامل أعلى بكثير (0.789)، مما يدل على أن الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي قد يكون أقوى بكثير داخل بعض المجموعات الفرعية مقارنة بالبيانات الكلية. كما أن اللاتجانس غير الملحوظ يعني أن العينة تتكون من مجموعات مختلفة لها خصائص متميزة لم يتم التعرف عليها عند تحليل البيانات الكلية. في هذه الحالة قد يكون هناك مجموعة من الأفراد الذين يتأثر أداؤهم الوظيفي بشكل قوي بجودة الحياة الوظيفية، بينما توجد مجموعة أخرى لا تتأثر بها بنفس القوة.

وعليه فعند استخدام تحليل البيانات الكلية دون مراعاة هذه الفروق، يتم تخفيف التأثير الحقيقي للعلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى تقدير أقل مما هو عليه في الواقع داخل بعض الفئات الفرعية. بالإضافة إلى التفسير الخاطئ للعلاقة السببية، فالاعتماد على التقديرات الكلية فقط يؤدي إلى استنتاج أن جودة الحياة الوظيفية لا تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، في حين أن تحليل الفئات الفرعية يكشف عن وجود تأثير قوي في بعض الفئات. الأمر الذي قد يؤدي إلى عدم دقة النماذج التنبؤية، فعند تطوير سياسات أو استراتيجيات لتحسين الأداء الوظيفي بناءً على النماذج الكلية، قد لا تكون التدخلات فعالة لجميع العاملين، لأن تأثير جودة الحياة الوظيفية يختلف بين المجموعات. لذلك يجب تبني نهج أكثر تخصيصاً، لأن هذه النتائج توضح أهمية تقسيم العينة ودراسة الفروقات بين الفئات المختلفة، مما يساعد في توجيه السياسات التنظيمية بشكل أكثر دقة من خلال استهداف الفئات التي تستجيب بقوة لتحسين جودة الحياة الوظيفية.

وعليه تؤكد الدراسة بعد اجراء التحليل المعمق وجود أثر كبير لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في مجمع صيدال، والذي قد يعزى إلى وجود شبكة من العلاقات الاجتماعية الداعمة داخل المجمع، الحرص على سلامة الموظفين، التدريب والتطوير المستمر، البيئة البحثية وتعزيز الابتكار، ثقافة الجودة والالتزام في المجمع، حيث أن الالتزام بالمعايير العالية تعتبر جزءاً من جودة الحياة الوظيفية.

رابعاً: عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

بعد التحليل ومناقشة نموذج الدراسة والتعديل فيه سوف يتم عرض نتائج الإحصاء الوصفي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد متغير جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، ومن ثم تحديد الاتجاه العام لأفراد العينة محل الدراسة، كما توضحه الجداول التالية:

1. عرض البيانات المتعلقة ببيئة العمل

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على فقرات المحور، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-27): تقييم بيئة العمل من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
			%	%	%	%	%				
بيئة العمل	1	بيئة عمل مؤسستي جيدة ومحفزة للغاية.	133	378	24	58	18	3.9	0.945	2	موافق
	2	ظروف العمل جيدة في مؤسستي	68	434	33	55	21	3.77	0.886	3	موافق
	3	توفر مؤسستي فرصاً كافية لتطوير قدراتي الذاتية	66	295	130	78	42	3.43	1.06	10	موافق
	4	توفر المؤسسة معلومات كافية للقيام بمسؤولياتي	97	345	65	68	36	3.65	1.06	6	موافق
	5	لدي الكثير من تمكين العمل لاتخاذ قرار بشأن أسلوبِي الخاص ووتيرة العمل.	73	376	75	73	14	3.69	0.912	5	موافق
	6	هناك تعاون بين جميع الإدارات لتحقيق الأهداف	95	343	87	65	21	3.70	0.971	4	موافق
	7	أشعر بالحرية في تقديم التعليقات والاقتراحات حول أدائي	90	315	117	53	36	3.61	1.03	7	موافق
	8		145	368	52	31	15	3.98	0.864	1	موافق

				2.5	5.1	8.5	60.2	23.7	أنا فخور بالعمل في مؤسستي الحالية		
موافق	9	1.06	3.49	40	72	120	306	73	أشارك في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملنا	9	
				6.5	11.8	19.6	50.1	11.9			
محايد	11	1.22	3.22	81	97	103	269	61	سياسات الأجور التي تتبناها مؤسستي جيدة	10	
				13.3	15.9	16.9	44	10			
موافق	8	1.06	3.55	36	78	89	330	78	تقوم المؤسسة بالإبلاغ عن كل تغيير جديد يحدث	11	
				5.9	12.8	14.6	54	12.8			
موافق	0.736		3.64	بيئة العمل							

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يتبين من الجدول أن المتوسط المرجح لبيئة العمل بلغ (3.64) مع انحراف معياري قدره (0.736) ، مما يشير إلى أن العاملين بشكل عام موافقون على أن بيئة العمل في مؤسستهم جيدة ومحفزة. حيث أخذت العبارة "أنا فخور بالعمل في مؤسستي الحالية" الترتيب الأول بمتوسط مرجح (3.98) وانحراف معياري (0.864)، الأمر الذي يدل على أن الموظفين فخورين بعملهم وانتمائهم لمؤسستهم الحالية. من ناحية أخرى، العبارة الأقل ترتيباً هي "سياسات الأجور التي تتبناها مؤسستي جيدة" بمتوسط مرجح (3.22) وانحراف معياري (1.22)، مما يدل على أن الموظفين يواجهون تحديات إزاء سياسة الأجور. إذا فالاتجاه العام للنتائج تتوافق مع الدراسات السابقة التي تشير إلى أن بيئة العمل الإيجابية والتحفيزية تساهم في زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء (Herzberg, 1966)، (Locke, 1976). كما أن توفير بيئة عمل تدعم التطوير الذاتي وتمكين العمل يعزز من شعور الموظفين بالانتماء والالتزام تجاه مؤسستهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام. (Hackman & Oldham, 1976)

2. عرض البيانات المتعلقة ببعد العلاقات والتعاون

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة الموالي:

الجدول (4-28): تقييم العلاقات والتعاون من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	أرقام العبارات	المكون
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
				%	%	%	%	%			
موافق	1	1.04	3.73	37	53	59	354	108	هناك علاقة متناغمة ومنسجمة مع زملائي.	1	العلاقات والتعاون
				6.1	8.9	9.7	57.9	17.7			
موافق	4	1.04	3.58	31	61	139	280	100	هناك شعور قوي بالانتماء في مؤسستي	2	
				5.1	10	22.7	45.8	16.4			
موافق	3	1.05	3.62	32	56	136	277	110	العلاقة بين المديرين والموظفين جيدة جدا.	3	
				5.2	9.2	22.3	45.3	18			
موافق	2	0.947	3.65	17	54	154	287	99	هناك علاقة ودية للغاية مع رئيسي المباشر	4	
				2.8	8.8	25.2	47	16.2			
موافق	5	1.04	3.53	35	60	150	278	88	سوف أحصل على دعم جيد من مساعدي.	5	
				5.7	9.8	24.5	45.5	14.4			
موافق		0.777	3.62	العلاقات والتعاون							

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يتبين من الجدول أعلاه والمتعلق بالعلاقات والتعاون في بيئة العمل، حيث تم تحليل استجابات المشاركين على مجموعة من الفقرات. بلغ المتوسط المرجح الكلي للبعد (3.62) مع انحراف معياري قدره (0.777)، مما يشير إلى اتجاه عام نحو الموافقة على معظم العبارات المتعلقة بالعلاقات والتعاون في العمل. فالبارة التي كانت أعلى الترتيب هي: "هناك علاقة متناغمة ومنسجمة مع زملائي" بمتوسط مرجح قدره (3.73) وانحراف معياري قدره (1.04)، مما يعكس وجود علاقات إيجابية قوية بين الزملاء. في المقابل، العبارة التي حصلت على أدنى ترتيب هي "سوف أحصل على دعم جيد من مساعدي" بمتوسط مرجح قدره (3.53) وانحراف معياري قدره (1.04)، مما يشير إلى حالة من القبول والرضا حول مستوى الدعم والتعاون في المؤسسة. أما الاتجاه العام فيشير إلى موافقة الموظفين على جودة العلاقات والتعاون بشكل عام، مما يعزز من بيئة العمل الإيجابية والداعمة.

3. عرض البيانات المتعلقة بالتدريب والتطوير

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-29): تقييم التدريب والتطوير من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
			%	%	%	%	%	%	%	%	%
التدريب والتطوير	1	تساعد البرامج التدريبية في مؤسستنا الموظفين على تحقيق المهارة المطلوبة لأداء الوظيفة بشكل فعال.	74	292	121	74	50	3.44	1.11	3	موافق
	2	تهدف البرامج التدريبية إلى تحسين العلاقات الشخصية بين الموظفين	84	280	140	59	48	3.48	1.09	2	موافق
	3	توفر مؤسستي فرص تدريب كافية لأداء وظيفتي بكفاءة	72	288	129	78	44	3.44	1.08	3	موافق
	4	أشعر أنه ينبغي إجراء برامج التدريب بشكل متكرر	101	318	129	44	19	3.72	0.93	1	موافق
			16.5	52	21.1	7.2	3.1				
		التدريب والتطوير						3.52	0.89		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يظهر الجدول البيانات المتعلقة بالتدريب والتطوير في بيئة عمل مجمع صيدال، حيث تم تحليل استجابات المشاركين على مجموعة العبارات الموضحة أعلاه. فقد بلغ المتوسط المرجح الكلي (3.52) مع انحراف معياري قدره (0.89)، مما يشير إلى اتجاه عام بالموافقة على كل العبارات المتعلقة بهذا البعد. العبارة التي تحصلت على أعلى ترتيب كانت "أشعر أنه ينبغي إجراء برامج التدريب بشكل متكرر" بمتوسط مرجح قدره (3.72) وانحراف معياري قدره (0.93)، مما يعكس رغبة قوية بين الموظفين في زيادة تكرار برامج التدريب. وعلى العكس فقد تحصلت العبارتين "تساعد البرامج التدريبية في مؤسستنا الموظفين على تحقيق المهارة المطلوبة لأداء الوظيفة بشكل فعال" و"توفر مؤسستي فرص تدريب كافية لأداء وظيفتي بكفاءة" حصلت على متوسط مرجح قدره (3.44) لكل منهما، مع انحراف معياري قدره (1.11)، (1.08) على التوالي، مما يشير إلى موافقة الموظفين على فعالية البرامج التدريبية المقدمة. ويشير الاتجاه العام إلى رضا الموظفين عن التدريب والتطوير في المجمع، مما يعزز من تحسين الأداء الوظيفي والعلاقات الشخصية بين الموظفين.

4. عرض البيانات المتعلقة التعويضات والمكافآت

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-30): تقييم التعويضات والمكافآت من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
			%	%	%	%	%				
التعويضات والمكافآت	1	أشعر أنني ألتقى تعويضًا مناسبًا وعادلًا عن العمل الذي أقوم به	63	272	149	71	56	3.35	1.1	4	محايد
			10.3	44.5	24.4	11.6	9.2				
	2	المؤسسة ستدفع المرتبات باعتبار المسؤوليات في العمل	70	275	153	70	43	3.42	1.06	2	موافق
			11.5	45	25	11.5	7				
	3	تقوم المؤسسة بعمل جيد في ربط المكافآت بالأداء الوظيفي	70	278	141	63	59	3.39	1.12	3	محايد
			11.5	45.5	23.1	10.3	9.7				
	4	تتم إدارة الترفيعات بشكل عادل	56	199	204	66	86	3.12	1.16	5	محايد
			9.2	32.6	33.4	10.8	14.1				
	5	عندما أقوم بعمل جيد، يمدحني رئيسي ويثني عليّ	203	170	142	57	39	3.72	1.2	1	موافق
			33.2	27.8	23.2	9.3	6.4				
التعويضات والمكافآت								3.4	0.928		محايد

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي لبعد " التعويضات والمكافآت " يساوي (3.4)، أي باتجاه عام " موافق"، ويعني ذلك وجود موافقة بدرجة جيدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدل على رضا أفراد العينة على التعويضات والمكافآت، وكل ذلك ينعكس بشكل إيجابي على جودة الحياة، لما له من أثر على الجانب النفسي والمعنوي للعاملين، الأمر الذي يعزز من عجلة نظام الأجور داخل مجمع صيدال. فعندما يلي الراتب احتياجاتهم وتحمل مسؤولياتهم تجاه عوائلهم، فذلك يدفعهم لتحقيق متطلبات العيش الكريم، الأمر الذي يشجع ويحرك الدافعية لتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها وبالتالي التزامهم نحو مؤسساتهم. وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ديوب، 2014م) التي أقرت بعدالة نظام الأجور والمكافآت في عينة الدراسة. واختلفت مع دراسة (الشنطي، 2016م) التي ترى أن هناك موافقة بدرجة منخفضة على الأجور والمكافآت التي يتلقاها الموظف الحكومي.

5. عرض البيانات المتعلقة بالمرافق

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-31): تقييم المرافق من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد					
			%	%	%	%					
المزايا الاجتماعية المقدمة	1	المزايا الاجتماعية المقدمة جيدة	139	304	73	49	46	3.72	1.13	4	موافق
			22.7	49.8	12	8	7.5				
	2	تقدم الشركة مزايا الضمان الاجتماعي مثل صندوق المدفوعات / السداد الطبي، وما إلى ذلك	157	330	60	37	27	3.91	0.994	2	موافق
			25.7	54	9.8	6.1	4.4				
	3	توفر المؤسسة تسهيلات نقل جيدة	181	334	32	53	11	4.02	0.927	1	موافق
			29.6	54.7	5.2	8.7	1.8				
	4	إجراءات السلامة التي تتبناها المؤسسة جيدة	168	288	65	46	44	3.8	1.14	3	موافق
			27.5	47.1	10.6	7.5	7.2				
	5	يتم توفير أنشطة الرفاهية الجيدة من قبل مؤسستنا	132	220	125	72	62	3.47	1.24	5	موافق
			21.6	36	20.5	11.8	10.1				
			المرافق					3.78	0.864		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

نلاحظ في الجدول نتائج البيانات المتعلقة بالمرافق في بيئة العمل، حيث تم تحليل استجابات المشاركين على مجموعة من العبارات. فبلغ المتوسط المرجح الكلي (3.78) مع انحراف معياري قدره (0.864)، مما يشير إلى اتجاه عام بالموافقة على معظم العبارات المتعلقة بالمرافق. العبارة التي حصلت على أعلى ترتيب كانت "توفر المؤسسة تسهيلات نقل جيدة" بمتوسط مرجح قدره (4.01) وانحراف معياري قدره (0.927)، مما يعكس رضا الموظفين العالي عن تسهيلات النقل المقدمة. في المقابل، العبارة "يتم توفير أنشطة الرفاهية الجيدة من قبل مؤسستنا" حصلت على أدنى ترتيب بمتوسط مرجح قدره (3.47) وانحراف معياري قدره (1.24)، مما يدل على بعض التحفظات على جودة أنشطة الرفاهية المقدمة. الاتجاه العام للبعد يشير إلى رضا الموظفين عن المرافق المقدمة من قبل المؤسسة، بما في ذلك المزايا الاجتماعية، الضمان الاجتماعي، تسهيلات النقل، وإجراءات السلامة، مما يعزز من بيئة العمل الإيجابية والداعمة.

6. عرض البيانات المتعلقة بالأمن والرضا الوظيفي

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-32): تقييم الأمن والرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد					
			%	%	%	%					
الأمن والرضا الوظيفي	1	أشعر بالراحة والرضا عن عملي	154	315	69	48	25	3.86	1.01	1	موافق
			25.2	51.6	11.3	7.9	4.1				
	2	أشعر بالأمان في وظيفتي	126	332	61	51	41	3.74	1.08	3	موافق
			20.6	54.3	10	8.3	6.7				
	3	تسمح لي الظروف في عملي أن أكون منتجاً بقدر الإمكان	106	320	81	61	43	3.63	1.10	4	موافق
			17.3	52.4	13.3	10	7				
	4	الأمن الوظيفي جيد	87	387	64	46	27	3.75	0.942	2	موافق
			14.2	63.3	10.5	7.5	4.4				
	5	مستحقاتي عادلة بالمقارنة مع الآخرين الذين يقومون بنفس النوع من العمل في مؤسسات أخرى	55	328	80	76	72	3.36	1.17	7	محايد
			9	53.7	13.1	12.4	11.8				
	6	الإجراء المتبع للتناوب الوظيفي جيد	72	344	94	56	45	3.56	1.05	6	موافق
			11.8	56.3	15.4	9.2	7.4				
	7	أشعر أن عملي يسمح لي ببذل قصارى جهدي في مجال معين.	72	356	89	61	33	3.61	0.99	5	موافق
			11.8	58.3	14.6	10	5.4				
الأمن والرضا الوظيفي								3.64	0.816	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يبين الجدول أعلاه البيانات المتعلقة بالأمن والرضا الوظيفي في بيئة مجمع صيدال، حيث تم تحليل استجابات المشاركين على مجموعة من المؤشرات. فالمتوسط المرجح الكلي يبلغ (3.64) مع انحراف معياري قدره (0.816)، مما يشير إلى اتجاه عام نحو الموافقة على معظم العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي والأمن الوظيفي. العبارة التي حصلت على أعلى ترتيب كانت "أشعر بالراحة والرضا عن عملي" بمتوسط مرجح قدره (3.86) وانحراف معياري قدره (1.01)، مما يعكس مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين الموظفين. في المقابل، عبارة "مستحقاتي عادلة بالمقارنة مع الآخرين الذين يقومون بنفس النوع من العمل في مؤسسات أخرى" حصلت على أدنى ترتيب بمتوسط مرجح قدره (3.36) وانحراف معياري قدره (1.17)، مما يشير إلى

بعض التحفظات على العدالة في التعويضات. الاتجاه العام يشير إلى رضا الموظفين عن جوانب مختلفة من الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي، بما في ذلك الشعور بالأمان في الوظيفة والإجراءات النقابية ومستوى الإنتاجية المدعوم من ظروف العمل.

7. عرض البيانات المتعلقة باستقلالية العمل

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-33): تقييم استقلالية العمل من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	موافق ق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد					
			%	%	%	%					
استقلالية العمل	1	تسمح مؤسستي بخيار الوقت المرن	130	223	116	82	60	3.46	1.24	3	موافق
			21.3	36.5	19	13.4	9.8				
	2	يُسمح بجزء من عملي في المنزل.	135	177	150	94	55	3.40	1.24	4	محايد
			21.1	29	24.5	15.4	9				
	3	أنا مستعد لتحمل مسؤوليات إضافية مع وظيفتي	77	327	97	61	49	3.53	1.09	1	موافق
			12.6	53.5	15.9	10	8				
	4	يوجد في مؤسستنا توازن بين الأهداف المعلنة والموارد المقدمة	62	347	78	79	45	3.49	1.07	2	موافق
			10.1	56.8	12.8	12.9	7.4				
استقلالية العمل											
0.924											
موافق											

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج jamovi

يظهر الجدول أن متوسط استقلالية العمل بلغ (3.47) مع انحراف معياري قدره (0.924)، مما يشير إلى أن العاملين يميلون نحو الموافقة في آرائهم حول استقلالية العمل في مؤسستهم. العبارة الأعلى تقييماً هي "أنا مستعد لتحمل مسؤوليات إضافية مع وظيفتي"، بمتوسط مرجح (3.53) وانحراف معياري (1.09)، مما يدل على أن الموظفين مستعدون للقيام بأعمال إضافية في العمل، الأمر الذي يدل على قيمة الالتزام العالية لديهم. على العكس، فالعبارة الأقل تقييماً كانت "يُسمح بجزء من عملي في المنزل". بمتوسط مرجح (3.40) وانحراف معياري (1.24) باتجاه عام محايد، مما يشير إلى أن الموظفين متحفزين على مدى مرونة العمل داخل المجمع والذي قد يعزى إلى طبيعة العمل وخصوصيته ومتطلبات التصنيع. وعموماً فالاتجاه العام للنتائج تتماشى مع الدراسات السابقة التي تشير إلى أن وجود مستوى عالٍ من الاستقلالية في العمل يرتبط بزيادة الرضا الوظيفي وتقليل الإجهاد

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (4-34): تقييم كفاية الموارد من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	أرقام العبارات	المكون
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
				%	%	%	%	%			
موافق	2	1.08	3.5	47	73	83	342	66	هناك الكثير من القنوات المحددة لتبادل المعلومات ونقلها	1	كفاية الموارد
				7.7	11.9	13.6	56	10.8			
موافق	1	1.17	3.59	55	67	62	318	109	توفر مؤسستي الموارد لتسهيل أدائي.	2	
				9	11	10.1	52	17.8			
موافق	3	1.13	3.43	58	73	93	231	66	إن تدفق الاتصالات والمعلومات بين الإدارات مرضي	3	
				9.5	12	15.2	52.5	10.8			
موافق		1.01	3.51	كفاية الموارد							
موافق		0,711	3.59	جودة الحياة الوظيفية							

يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لكفاية الموارد بلغ (3.51) مع انحراف معياري قدره (1.01)، مما يشير إلى أن العاملين بشكل عام يوافقون على توفر الموارد اللازمة لأداء عملهم بفعالية. العبارة الأعلى ترتيباً هي "توفر مؤسستي الموارد لتسهيل أدائي" بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (1.17)، الأمر الذي يدل على رضا الموظفين عن الموارد المتاحة لهم. في المقابل، العبارة الأقل ترتيباً هي "إن تدفق الاتصالات والمعلومات بين الإدارات مرضٍ" بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.13)، مما يشير إلى وجود رضا مقبولاً حول فعالية الاتصالات بين الإدارات. وعليه يمكن القول بأن الاتجاه العام لنتائج بعد كفاية الموارد يتماشى مع الدراسات السابقة التي تؤكد أهمية توفر الموارد والدعم المؤسسي في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي كدراسة كل من: (Bakker & Demerouti, 2007) و (Schaufeli & Bakker, 2004) فتوفير قنوات محددة لتبادل المعلومات وتوافر الموارد يعدان من العوامل الحاسمة التي تسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين. (Hackman & Oldham, 1976)

تشير نتيجة مستوى جودة الحياة الوظيفية في عينة الدراسة من مجمع صيدال إلى متوسط حسابي قدره (3.59) ، وانحراف معياري (0.711). والذي يُظهر تقييمات معتدلة إيجابياً بشأن الظروف الوظيفية في المجمع، حيث يشير إلى وجود رضا عام بين الموظفين. أما الانحراف المعياري الضيق يُشير إلى أن معظم التقييمات تتجانس حول هذا المتوسط، مع وجود بعض التفاوتات الطفيفة بين تقييمات الأفراد.

9. عرض البيانات المتعلقة بالأداء المهام

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي

الجدول (4-35): تقييم أداء المهام من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	دائماً	غالباً	بشكل منتظم	أحياناً	نادراً	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
			%	%	%	%	%				
أداء المهام	1	تمكنت من التخطيط لعملي حتى أنهيته في الوقت المحدد	242	225	92	31	21	4,04	1,03	1	غالباً
			39,6	36,8	15,1	5,1	3,4				
	2	أضع في اعتباري نتيجة العمل التي كنت بحاجة إلى تحقيقها.	144	281	139	27	20	3,82	0,951	3	غالباً
			23,6	46	22,7	4,4	3,3				
	3	تمكنت من التمييز بين القضايا الرئيسية من القضايا الجانبية	151	244	160	40	16	3,78	0,98	4	غالباً
			24,7	39,9	26,2	6,5	2,6				
	4	تمكنت من تنفيذ عملي بشكل جيد بأقل وقت وجهد.	247	204	73	65	22	3,96	1,13	2	غالباً
			40,4	33,4	11,9	10,6	3,6				
	5	لقد خططت لعملي على النحو الأمثل	187	183	168	37	36	3,74	1,13	5	غالباً
			30,6	30	27,5	6,1	5,9				
أداء المهام								3,87	0,780		غالباً

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

نجد من خلال جدول البيانات المتعلقة بأداء المهام في بيئة العمل، أن تحليل استجابات المشاركين على مجموعة الفقرات. كانت بمتوسط مرجح كلي (3.87) مع انحراف معياري قدره (0.780)، مما يدل على اتجاه عام بالموافقة على معظم العبارات المتعلقة بأداء المهام. العبارة التي حصلت على أعلى ترتيب كانت "تمكنت من التخطيط لعملي حتى أنهيته في الوقت المحدد" بمتوسط مرجح قدره (4.04) وانحراف معياري قدره (1.03)، مما يعكس قدرة عالية لدى الموظفين على التخطيط الجيد وإنهاء الأعمال في الوقت المحدد. في المقابل، العبارة "لقد خططت لعملي على النحو الأمثل" حصلت على أدنى ترتيب بمتوسط مرجح قدره (3.74) وانحراف معياري قدره (1.13)، الأمر الذي قد يدل على وجود بعض التحديات في التخطيط الأمثل

للعمل. الاتجاه العام يشير إلى رضا الموظفين عن أدائهم في تنفيذ المهام، حيث يعتقدون أنهم قادرين على التمييز بين القضايا الرئيسية والجانبية، وتنفيذ العمل بشكل جيد بأقل وقت وجهد، والتفكير في نتائج العمل المطلوبة.

10. عرض البيانات المتعلقة بالأداء السياقي

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي

الجدول (4-36): تقييم الأداء السياقي من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات	دائما	غالبا	بشكل منتظم	أحيانا	نادرا	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد					
			%	%	%	%					
الأداء السياقي	1	بمبادرتي الخاصة، بدأت مهام جديدة عندما اكتملت المهام القديمة.	90	185	102	186	48	3.14	1.22	3	بشكل منتظم
			14.7	30.3	16.7	30.4	7.9				
	2	عملت على تحديث مهاراتي في العمل.	219	153	161	55	23	3.80	1.13	1	غالبا
			35.8	25	26.4	9	3.8				
	3	توصلت إلى حلول إبداعية لمشاكل جديدة.	110	154	92	129	126	2.99	1.42	4	بشكل منتظم
			18	25.2	15.1	21.1	20.6				
	4	لقد توليت مسؤوليات إضافية.	107	198	84	140	82	3.18	1.33	2	بشكل منتظم
			17.5	32.4	13.7	22.9	13.4				
	5	كنت أبحث باستمرار عن تحديات جديدة في عملي	108	136	68	216	83	2.95	1.35	5	بشكل منتظم
			17.7	22.3	11.1	35.4	13.6				
	6	شاركت بنشاط في الاجتماعات و/ أو المشاورات.	78	164	91	143	135	2.85	1.37	6	بشكل منتظم
			12.8	26.8	14.9	23.4	22.1				
		الأداء السياقي						3.15	0.934		بشكل منتظم

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يظهر الجدول البيانات المتعلقة بالأداء السياقي في بيئة العمل، حيث تم تحليل استجابات المشاركين على مجموعة العبارات المتعلقة بالبعد. فقد بلغ المتوسط المرجح الكلي (3.15) مع انحراف معياري قدره (0.934)، مما يشير إلى اتجاه عام نحو الحيادية في معظم العبارات المتعلقة بالأداء السياقي. العبارة التي حصلت على أعلى ترتيب كانت "عملت على تحديث مهاراتي في العمل." بمتوسط مرجح قدره (3.80) وانحراف معياري قدره (1.13)، مما يعكس استعداد الموظفين على تحديث وتطوير مهاراتهم. في

المقابل، العبارة "شاركت بنشاط في الاجتماعات و / أو المشاورات" حصلت على أدنى ترتيب بمتوسط مرجح قدره (2.85) وانحراف معياري قدره (1.37)، مما يشير إلى قلة المشاركة النشطة في الاجتماعات والمشاورات. الاتجاه العام يشير إلى وجود تباين في الأداء السياقي، حيث يظهر الموظفون استعدادًا لتحديث مهاراتهم ومعرفتهم وتولي المهام الجديدة عند انتهاء القديمة، بينما يظهرون ترددًا في المشاركة في الاجتماعات والبحث عن تحديات جديدة وكذا الوصول لحلول إبداعية لمشاكل العمل.

11. عرض البيانات المتعلقة بسلوك العمل غير المنتج

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب والاتجاه العام لمعرفة درجة الموافقة. النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي

الجدول (4-37): تقييم سلوك العمل غير المنتج من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال

المكون	أرقام العبارات	العبارات							الاتجاه العام	
		دائما	غالبا	بشكل منتظم	أحيانا	نادرا	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري		الترتيب
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%					
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%					
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%					
سلوك العمل غير المنتج	1	اشتكت من قضايا غير مهمة في العمل							أحيانا	
	2	جعلت المشاكل في العمل أكبر مما كانت عليه							أحيانا	
	3	ركزت على الجوانب السلبية للوضع في العمل بدلاً من الجوانب الإيجابية							أحيانا	
	4	تكلمت مع زملائي عن الجوانب السلبية لعملي							أحيانا	
	5	لقد تكلمت إلى أشخاص من خارج المؤسسة حول الجوانب السلبية لعملي							أحيانا	
	سلوك العمل غير المنتج									
سلوك العمل غير المنتج										
الأداء الوظيفي										

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج Jamovi

يشير الجدول (4-20) إلى تقييم سلوك العمل غير المنتج والأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مجمع صيدال. حيث يعكس المتوسط المرجح العام لسلوك العمل غير المنتج (2.16) أنه يحدث أحيانا، حيث تظهر عبارة "أن الحديث عن الجوانب السلبية مع أشخاص خارج المؤسسة" كان الأقل شيوعًا بمتوسط مرجح (1.9) وانحراف معياري (1.34) وترتيب أول، بينما كانت عبارة "تكلمت مع زملائي عن الجوانب السلبية لعملي" الأكثر شيوعًا بمتوسط مرجح (2.44) وانحراف معياري (1.44) وترتيب خامس.

يبين الانحراف المعياري المرتفع لسلوك العمل غير المنتج (1.22) تباينًا في الآراء بين الموظفين حول هذه السلوكيات. بالمقابل، يشير متوسط الأداء الوظيفي (3.06) إلى تحقيقه "بشكل منتظم"، مع انحراف معياري أقل قدر ب (0.734)، مما يدل على اتساق نسبي في التقييم. وعليه فتعكس هذه النتائج وجود ميل عام نحو تكرار السلوك غير المنتج بدرجة معتدلة، الأمر الذي قد يؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي. لذا تؤكد النتائج أهمية تعزيز بيئة العمل وتقليل التركيز على الجوانب السلبية لتحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي. سلوك العمل غير المنتج في السياق الصيدلاني:

قد يعزى وجود السلوكيات غير المنتجة في المجمع كالتركيز على الجوانب السلبية أو التحدث عن مشكلات العمل، انعكاسًا لضغوط العمل المرتفعة والطبيعة الحساسة للوظائف التي تتطلب دقة وكفاءة كالصناعة الصيدلانية وهذا ما أتفق مع دراسة (Fox & Spector, 2006, 172) والتي أشارت إلى أن الضغوط المهنية المرتفعة ترتبط مباشرة بزيادة السلوكيات غير المنتجة كآلية للتعامل مع التوتر. كما تتفق مع دراسة (Robinson & Bennett, 1995, 568-569) والتي جددت أن السلوكيات غير المنتجة تنشأ عادةً نتيجة غياب الدعم التنظيمي وغياب الشعور بالعدالة داخل المنظمة، وهي أمور شائعة في القطاعات ذات المعايير العالية مثل الصناعات الصيدلانية.

أما الانحراف المعياري العالي لسلوكيات العمل غير المنتج فيشير إلى اختلاف واسع في استجابات الموظفين تجاه البيئة التنظيمية. فبعضهم قد يواجه المشكلات بطرق بناءة، بينما يندمج آخرون في سلوكيات غير منتجة مثل الشكوى أو تضخيم المشكلات. وهذا ما أتفق مع دراسة (Greenberg, 1990, 562) والتي أكدت أن الاختلاف في إدراك العدالة التنظيمية يعكس تباين كبير في السلوكيات داخل نفس المنظمة. كما بينت دراسة (Kidwell & Bennett, 1993, 451-452) أن الفروق الفردية في تحمل الضغوط وفي القيم الشخصية تؤدي إلى استجابات متنوعة تجاه نفس المواقف التنظيمية.

أما الأداء الوظيفي المنتظم على الرغم من السلوكيات غير المنتجة والذي يعكس الاستمرارية في الالتزام بالمعايير الإنتاجية رغم التحديات، فقد يعزى إلى طبيعة القطاع الصيدلاني الحساس، حيث تؤدي الأخطاء إلى خسائر كبيرة ومخاطر صحية، الأمر الذي يحتم على العاملين الالتزام حتى في ظل بيئة عمل قد تكون غير مرضية. وهذا ما توافقت مع دراسة (Hulin, 1991, 232) التي أظهرت أن العاملين في القطاعات الحساسة يواصلون الأداء بشكل منتظم بسبب الضغوط التنظيمية والخوف من العواقب المرتبطة بانخفاض الجودة. (Organ, 1988) أكدت الدراسة أن الموظفين يمكن أن يلتزموا بالأداء المنتظم حتى في ظل عدم الرضا، بسبب الخوف من التقييم السلبي أو العقوبات.

خامساً: تقييم التباين في الآراء لمتغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي حسب التغيرات الديمغرافية:

1. التباين حسب متغير الجنس:

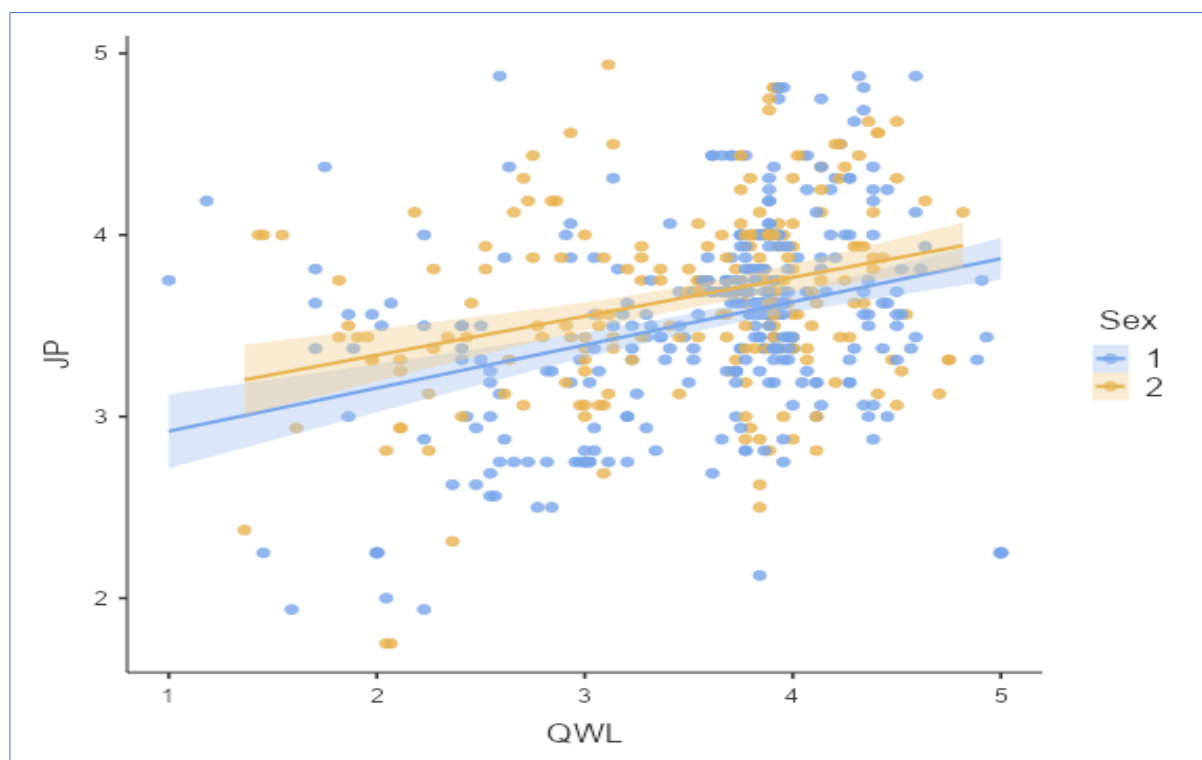
الجدول (4-38): تباين آراء العينة حسب متغير الجنس

الاختبار	الإحصائية القيمة	الاحتمالية القيمة	الفرق في المتوسط	القرار
Mann-Whitney	41332	0.214	0.0454	لا توجد فروق
	38603	0.011	-0.125	توجد فروق لصالح الذكور

Note. $H_a: \mu_1 \neq \mu_2$

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

أن القيمة الاحتمالية لاختبار العينتين المستقلتين الخاصة بالأداء الوظيفي قدرت بـ (0.011)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) لمتغير الأداء الوظيفي، وعليه يمكن القول إنه يوجد تباين لآراء العاملين حول الأداء الوظيفي يعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. أما فيما يخص جودة الحياة الوظيفية فقد قدرت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.214) فهي غير دالة احصائياً، مما يبين أن متوسطات استجابات عاملي مجمع صيدال محل الدراسة كانت متشابهة حول جودة الحياة الوظيفية لكلا الجنسين. أما الشكل الموالي التفاعل بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.



الشكل (22): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الجنس

المصدر: مخرجات Jamovi

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي كان لصالح الإناث، فقد يعزى ذلك إلى أن الدعم الاجتماعي والتوازن بين العمل والحياة يلعبان دورًا مهمًا في تحسين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، خاصة بين الإناث. (Clark, 2000) ، وأن الإناث قد يكون لديهن استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة الضغوط المرتبطة بالعمل، مما يساهم في تحسين أدائهن الوظيفي. (Nelson & Burke, 2000) كما أن الاختلافات بين الجنسين في السياق الوظيفي يمكن أن تؤثر على جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، حيث أن الإناث قد يستفدن من بيئات عمل أكثر دعمًا وتفهمًا (Ely & Meyerson, 2000).

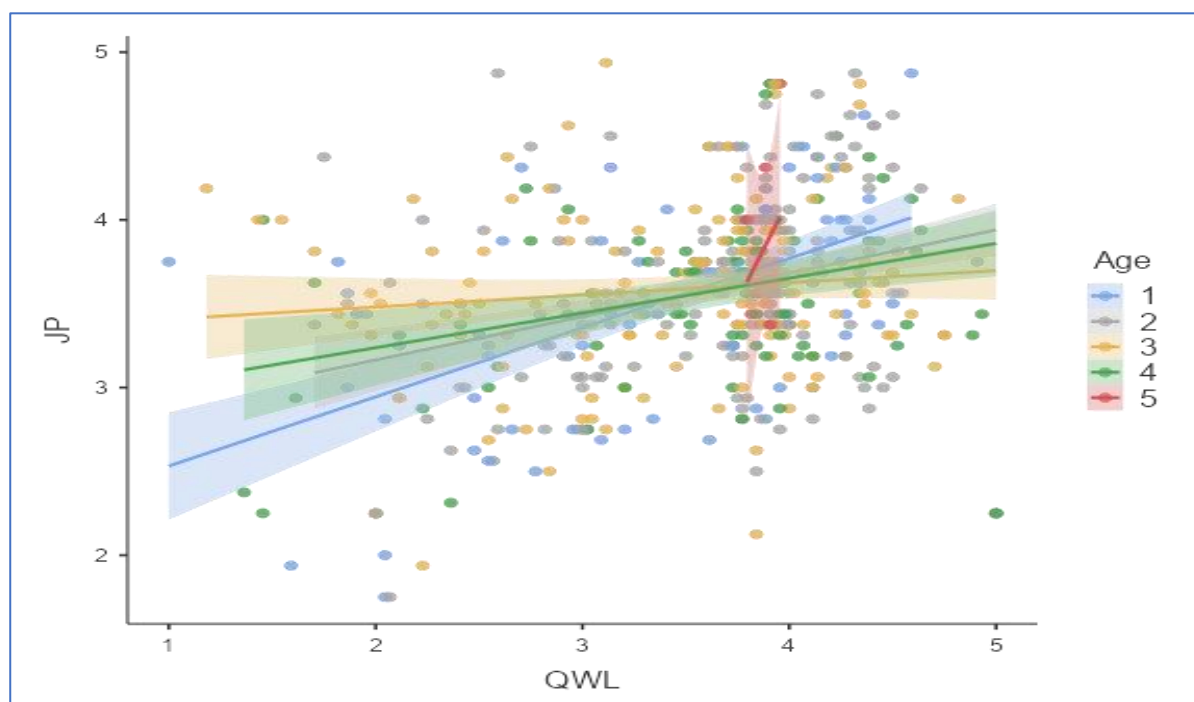
2. التباين حسب متغير العمر:

الجدول (4-39): تباين آراء العينة حسب متغير العمر

Kruskal-Wallis				
المتغيرات	χ^2	df	p	القرار
جودة الحياة الوظيفية	7.32	4	0.12	لا توجد فروق
الأداء الوظيفي	1.37	4	0.849	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات Jamovi

أن القيمة الاحتمالية لاختبار كروسكال واليس لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي (0.12) و (0.849) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يمكن القول إنه لا يوجد تباين لآراء العاملين حول المتغيرين يعزى لمتغير العمر. والشكل الموالي يبين التباين في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير العمر.



الشكل (23): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب العمر

المصدر: مخرجات برنامج Jamovi

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير العمر، فالتداخل بين الفئات العمرية المختلفة واضح، والذي قد يرجع للتشابه في بيئة العمل، فإذا كان الموظفون يعملون في نفس البيئة ويواجهون نفس الظروف، فمن المتوقع أن تكون تقييماتهم لجودة الحياة الوظيفية متشابهة بغض النظر عن أعمارهم، كما قد يعزى إلى تطبيق المنظمة لسياسات تنظيمية شاملة تدعم جودة الحياة الوظيفية لجميع الموظفين، فقد يؤدي ذلك إلى تقليل الفروق بين الفئات العمرية. كما أن توفير فرص تدريب وتطوير مستمر لجميع الموظفين من قبل المنظمة قد يجعل الأداء الوظيفي يكون عبر الفئات العمرية، وقد تعزى كذلك إلى الثقافة التنظيمية القوية التي تدعم التعاون والعمل الجماعي الذي قد يسهم في تقليل الفروق في الأداء الوظيفي بين الأعمار المختلفة.

3. التباين حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول (4-40): تباين آراء العينة حسب متغير المستوى التعليمي

Kruskal-Wallis				
المتغيرات	χ^2	df	p	
جودة الحياة الوظيفية	10.44	3	0.015	توجد فروق
الأداء الوظيفي	5.43	3	0.143	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

أن القيمة الاحتمالية لاختبار كروسكال واليس الخاصة بجودة الحياة الوظيفية قدرت بـ (0.015)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يمكن القول إنه يوجد تباين لآراء العاملين حول جودة الحياة الوظيفية يعزى لمتغير المستوى التعليمي. أما فيما يخص الأداء الوظيفي فقد قدرت القيمة الاحتمالية للاختبار (0.143) فهي غير دالة احصائياً، مما يبين أن متوسطات استجابات عاملي مجمع صيدال محل الدراسة كانت متشابهة حول الأداء الوظيفي لمختلف المستويات التعليمية. والشكل الموالي يبين درجة التفاعل بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

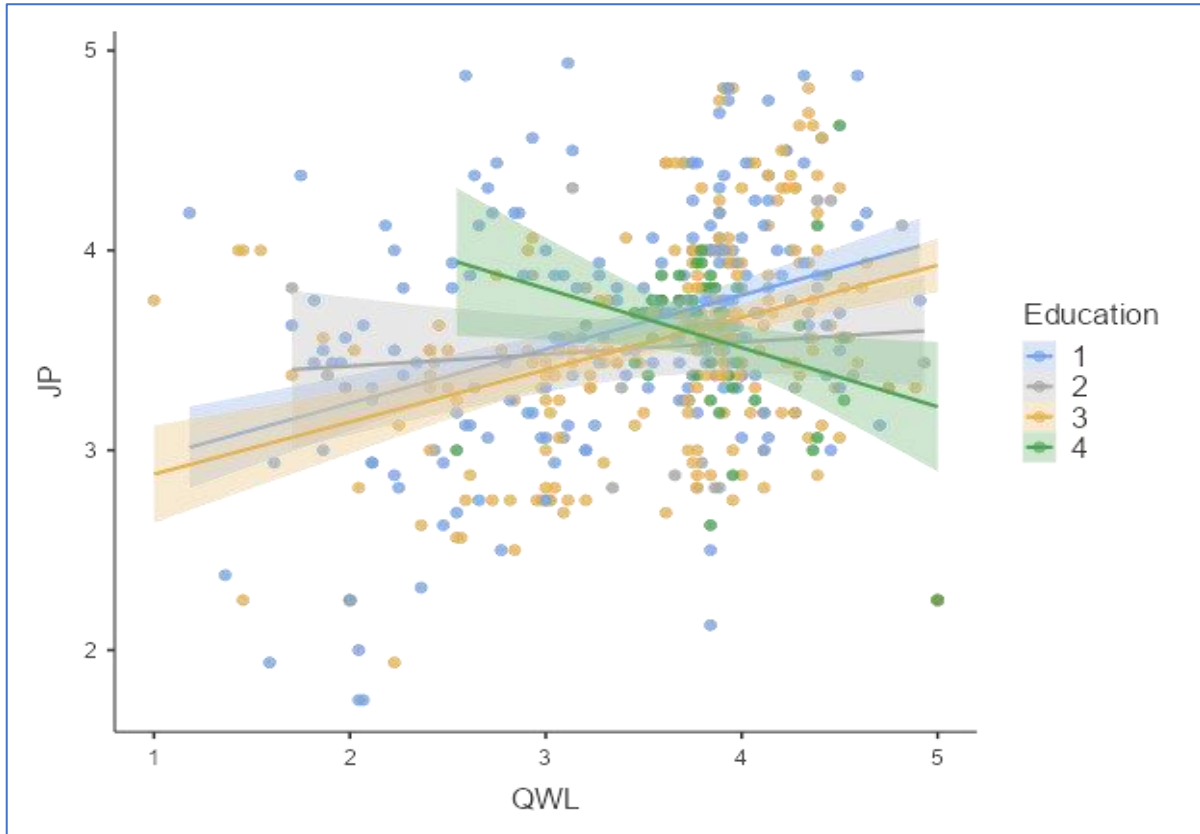
وننتج المقارنات البعدية موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-41): المقارنات البعدية حسب متغير المستوى التعليمي

المقارنات الزوجية	W	p	القرار
1 2	2.2926	0.367	لا توجد فروق
1 3	4.049	0.022	وجود فروق لصالح المستوى الجامعي
1 4	2.9824	0.15	لا توجد فروق
2 3	-0.5589	0.979	لا توجد فروق
2 4	0.023	1	لا توجد فروق
3 4	0.2091	0.999	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

نجد من خلال الجدول أن التباين في آراء العاملين حول جودة الحياة الوظيفية لدى عينة الدراسة كان لصالح المستوى الجامعي بمختلف فئاته، وقد يعزى ذلك لمدى التعليم العالي وزيادة الوعي بالأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي أعلى قد يكونون أكثر وعياً بحقوقهم الوظيفية وطرق تحسين جودة الحياة الوظيفية. يمكن أن يكونوا أكثر إدراكاً لأهمية التوازن بين العمل والحياة ولديهم توقعات أعلى من مكان العمل. كما أن الأفراد ذوو المستوى التعليمي الجامعي غالباً ما يكون لديهم فرص وظيفية أفضل ومرونة أكبر في اختيار الوظائف التي تتناسب مع احتياجاتهم. كما يساهم التعليم الجامعي في تطوير مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات، مما يمكن الأفراد من التعامل بشكل أفضل مع التحديات الوظيفية وتحقيق التوازن بين العمل والحياة. الأمر الذي قد يدعم لديهم شبكات اجتماعية ومهنية أقوى، مما يساعدهم في الحصول على الموارد والمعلومات التي تساهم في تحسين جودة حياتهم الوظيفية.



الشكل (24): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب المستوى التعليمي

المصدر: مخرجات Jamovi

يتبين من خلال الشكل أعلاه أن أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي من خلال المخطط الانتشاري بأن الفئات الأربعة تلتقي في تقاطع معين وتباين في أطرافها، حيث تتقارب فئتي المستوى الجامعي والمستوى التقني وتباين بشكل ملحوظ بين فئتي التعليم الثانوي والمتوسط.

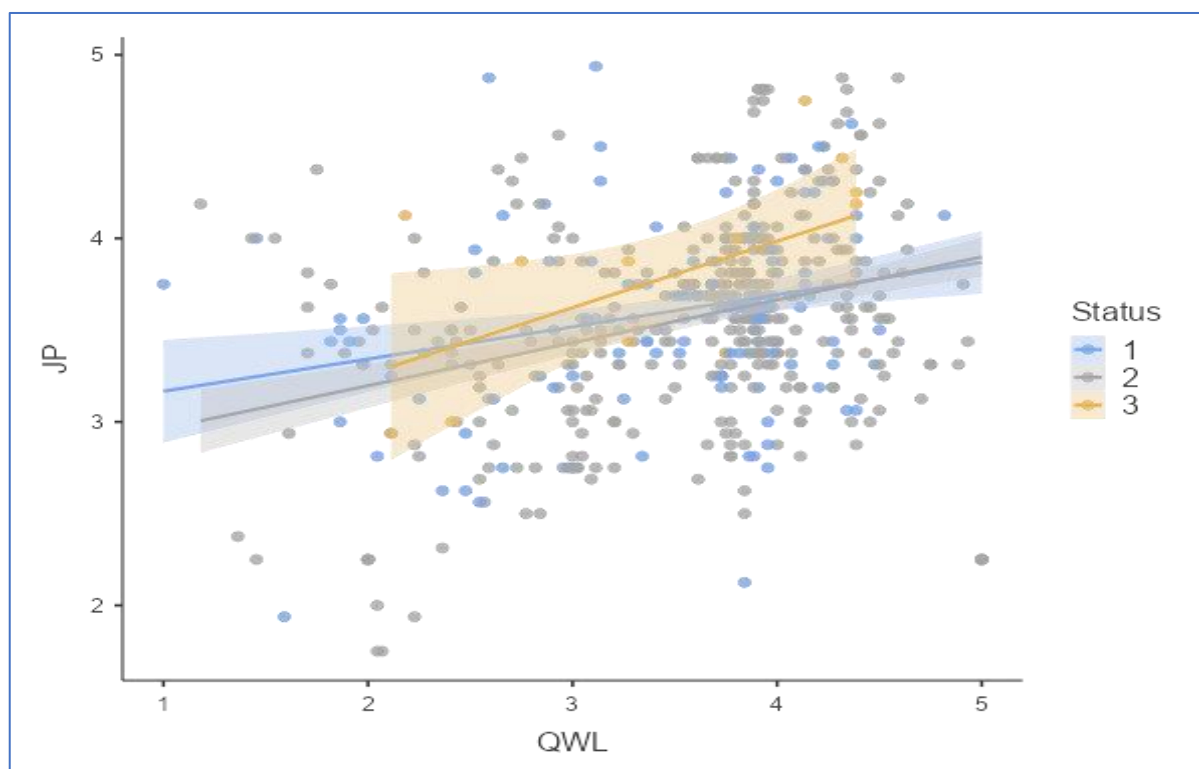
4. التباين حسب متغير الحالة الاجتماعية:

الجدول (4-42): تباين آراء العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

Kruskal-Wallis				
المتغيرات	χ^2	df	p	القرار
جودة الحياة الوظيفية	0.692	2	0.708	لا توجد فروق
الأداء الوظيفي	3.778	2	0.151	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه وجود تشابه في آراء العاملين تجاه كل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وذلك تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. نتائج الجدول تشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين فئات الحالة الاجتماعية فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية ($\chi^2=0.692$, $df=2$, $P=0.708$) وكذا الأداء الوظيفي ($\chi^2=3.778$, $df=2$, $P=0.151$); هذا يعني أن العاملين من مختلف الحالات الاجتماعية يرون جودة حياتهم الوظيفية ويقومون بأدائهم الوظيفي بشكل متشابه، بغض النظر عن وضعهم الاجتماعي. ويمكن تفسير ذلك بتبني مجمع صيدال لسياسات تكاملية وعادلة تجاه مختلف فئات العاملين، مما يؤدي إلى تجانس في تجربة العمل وتقييم الأداء بين الأفراد بغض النظر عن الحالة الاجتماعية. ثقافة الاختلاف والتنوع التي تعزز احترام وتقدير التنوع الاجتماعي داخل المؤسسة، فقد تشكل ثقافة عمل تشجع على المشاركة والإنتاجية بما يعزز من تجانس تقييم الأداء وجودة الحياة الوظيفية. كما يمكن لسياسات إدارة الموارد البشرية أن تلعب دوراً كبيراً في تحقيق العدالة والتكافؤ بين العاملين، مما ينعكس إيجابياً على مدى رضاهم وأدائهم. وعليه يمكن أن تستمر المؤسسة في تعزيز هذا التوازن والتكامل لضمان بيئة عمل مشجعة ومحفزة تعزز من تجربة العمل الإيجابية لجميع موظفيها بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية المتنوعة.



الشكل (25): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الحالة الاجتماعية

المصدر: مخرجات Jamovi

يبين المخطط الانتشاري لتفاعل متغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي حسب متغير الحالة الاجتماعية التقارب الكبير خاصة بين العاملين العزاب والمتزوجين، إلا أن هناك بعض الاختلاف للعاملين الأراامل بارتفاع ملحوظ، يظهر المخطط الانتشاري في مجمله إلى تزايد في جودة الحياة الوظيفية يتبعه زيادة في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. كما يتبين تقارباً كبيراً بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى العاملين العزاب والمتزوجين، في حين يُلاحظ اختلافاً ملحوظاً بارتفاع لدى العاملين الأراامل. ويمكن أن تفسر هذه النتائج بالاستقرار الشخصي والاجتماعي الذي يوفره الزواج أو حتى العزوبة الذي يعزز من التحفيز الشخصي والمهني، الأمر الذي ينتج عنه تعزيز الرضا والإنتاجية في العمل. كما أن زيادة أداء الأراامل قد يدفعهم نحو استعادة التوازن الشخصي والمهني بشكل يعزز من جودة حياتهم الوظيفية.

5. التباين حسب متغير الخبرة المهنية:

الجدول (4-43): تباين آراء العينة حسب متغير الخبرة

Kruskal-Wallis				
المتغيرات	χ^2	df	p	القرار
جودة الحياة الوظيفية	13.84	4	0.008	توجد فروق
الأداء الوظيفي	7.25	4	0.123	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

يتبين من خلال الجدول أعلاه جود تباین واضح في آراء العاملين في مجمع صيدال بشأن جودة الحياة الوظيفية، وهذا التباین يعزى بشكل أساسي إلى متغير الخبرة المهنية. تحقيقاً لذلك، أظهرت نتائج اختبار الـ Chi-square أن هناك اختلافات إحصائية معنوية بين فئات الخبرة المهنية فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية. ($\chi^2 = 13.84$, $df=4$, $P=0.008$) يعني ذلك أن العاملين ذوي الخبرة المهنية المختلفة يرون جودة الحياة الوظيفية بطرق متفاوتة، مما يمكن أن يرتبط بمستوى التحكم في المهام، والتفاعل مع الزملاء، ومدى الدعم الإداري الذي يتلقونه. من ناحية أخرى، ولم تظهر النتائج تباینًا دالًا إحصائيًا في آراء العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي. ($\chi^2 = 7.25$, $df=4$, $P=0.123$) وهذا يعني أن العاملين في المجمع لديهم وجهات نظر متجانسة بشأن كيفية تقييم أدائهم الوظيفي، بغض النظر عن فئة الخبرة المهنية التي ينتمون إليها. وهذا يبرز ضرورة فهم تفاوتات الخبرة المهنية في تأثيرها على تقييم العاملين لجودة حياتهم الوظيفية، ويدعم الحاجة إلى استراتيجيات إدارية تأخذ بعين الاعتبار هذه التفاوتات لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين ورفع أدائهم.

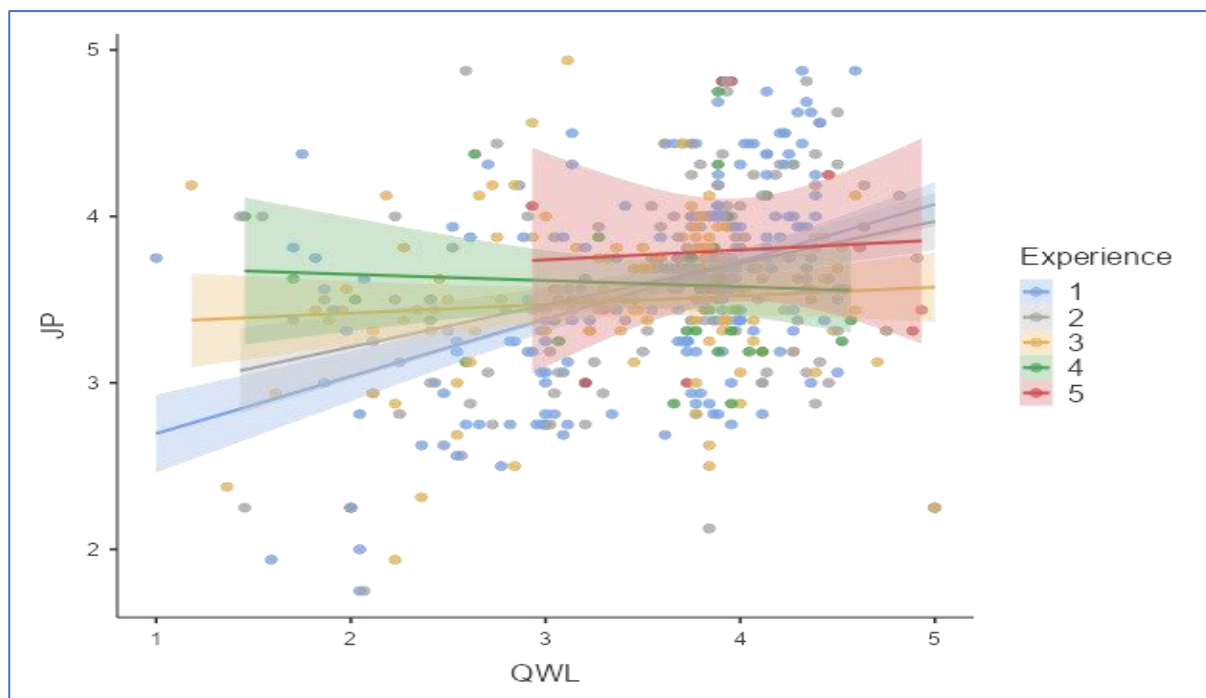
الجدول (44-4): المقارنات البعدية حسب متغير الخبرة

Pairwise comparisons – QWL			
المقارنات الزوجية	W	p	القرار
1 2	-0.507	0.996	لا توجد فروق
1 3	-4.194	0.025	توجد فروق لصالح فئة من سنة إلى 8 سنوات
1 4	-1.327	0.882	لا توجد فروق
1 5	2.316	0.473	لا توجد فروق
2 3	-3.504	0.096	لا توجد فروق
2 4	-0.693	0.988	لا توجد فروق
2 5	2.66	0.328	لا توجد فروق
3 4	1.541	0.812	لا توجد فروق
3 5	3.866	0.049	توجد فروق لصالح فئة 32 سنة فما فوق
4 5	2.911	0.239	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات Jamovi

يبين الجدول المقدم نتائج مقارنات زوجية لجودة الحياة الوظيفية بين مختلف الفئات بناءً على سنوات الخبرة في مجمع صيدال. تشير النتائج إلى عدم وجود تباینات دالة إحصائية بين الفئات في معظم المقارنات، ما عدا فئة من سنة إلى 8 سنوات التي سجلت تباینًا يُعتبر متفقًا مع نتائج الدراسات السابقة التي تشير إلى أن الخبرة الأقل قد تؤدي إلى تقييمات مختلفة لجودة الحياة الوظيفية. وعلى الصعيد الآخر، فإن النتائج تشير إلى وجود تباین دال إحصائيًا لصالح فئة الخبرة الأكثر من 32 سنة، الأمر الذي قد يعزى إلى أن الخبرة الطويلة قد ترتبط بتقييمات مختلفة أيضًا. هذه النتائج تعكس أهمية دراسة التأثيرات

المتغيرة لمختلف العوامل كالخبرة والعمر على تجربة العمل وتقييمات الجودة الوظيفية. والشكل التالي يبين المخطط الانتشاري لأثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة المهنية.



الشكل (26): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب الخبرة

المصدر: مخرجات Jamovi

نلاحظ من الشكل أن الفئة الأبرز في تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي حسب متغير الخبرة كانت للفئة ذات الخبرة التي تفوق 32 سنة. الأمر الذي قد يعزى إلى النضج في استيعاب حيثيات العمل من بيئة وأساليب، بل وقد يعزى إلى تشبع هاته الفئة بسلوكيات تنظيمية معززة للأداء الوظيفي كسلوك المواطنة التنظيمية، الولاء والانتماء للمجمع. تليها الفئة التي تراوحت خبرتها بين 24 إلى 32 سنة محققة استقرار واضح في تفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء الوظيفي، في حين نلاحظ تداخل وتقارب فيما بين الفئات الأخرى.

6. التباين حسب متغير المنصب:

الجدول (45-4): تباين آراء العينة حسب متغير المنصب

Kruskal-Wallis				
القرار	p	df	χ^2	المتغيرات
توجد فروق	< .001	2	19.8	جودة الحياة الوظيفية
توجد فروق	0.004	2	10.8	الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى مخرجات Jamovi

أظهرت نتائج اختبار كروسكال واليس أن هناك فروقا دالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية بين المجموعات الثلاث من المناصب الوظيفية ($\chi^2 = 19.8, df = 2, P < 0.001$)، حيث تشير هذه النتائج إلى أن

جودة الحياة الوظيفية تختلف بشكل كبير بين مختلف المناصب الوظيفية، مما يتفق مع دراسة أحمد (Ahmed, 2020) التي أكدت أن المنصب الوظيفي يمكن أن يؤثر بشكل كبير على جودة الحياة الوظيفية للعاملين. كما تبين وجود فروق دالة إحصائية في الأداء الوظيفي بين هذه المناصب ($\chi^2 = 10.8$, $df = 2$, $p = 0.004$)، الأمر الذي يدل أن الأداء الوظيفي يتباين تبعاً لمتغير المنصب. وهذا ما اتفق مع دراسة (Smith & Johnson, 2018) التي أشارت إلى تأثير مستوى المنصب الوظيفي على الأداء الوظيفي.

الجدول (46-4): المقارنات البعدية لجودة الحياة الوظيفية حسب متغير المنصب

Pairwise comparisons - QWL				
المقارنات الزوجية	W	p	القرار	
1	2	0.028	توجد فروق لصالح عمال التحكم	
1	3	0.038	توجد فروق لصالح عمال التنفيذ	
2	3	< .001	توجد فروق لصالح عمال التنفيذ	

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

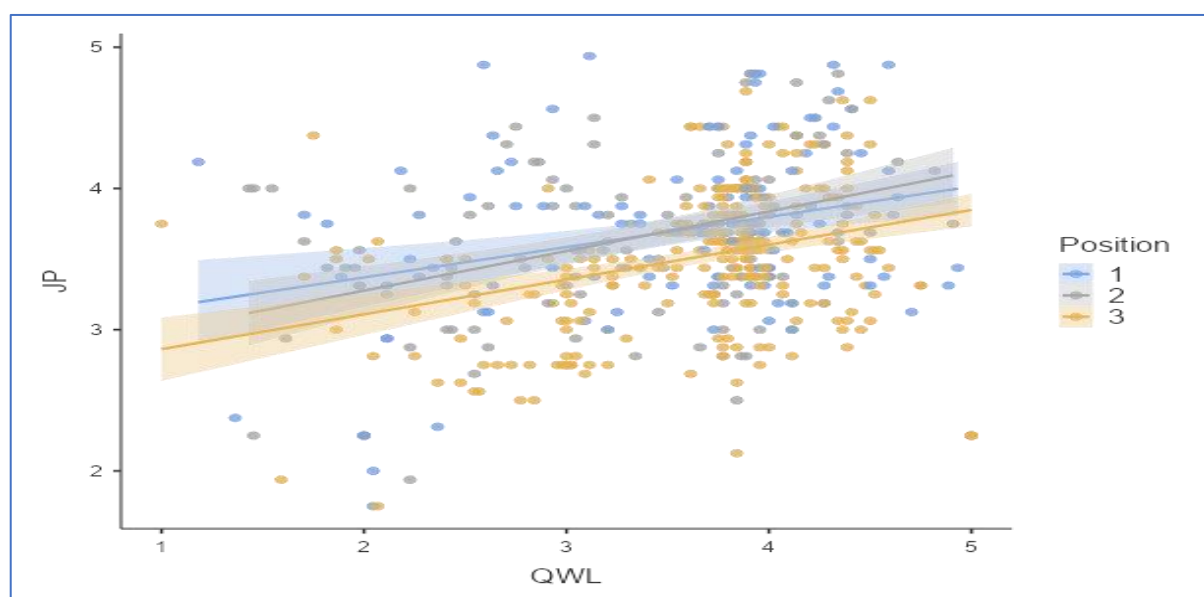
عند إجراء المقارنات الزوجية لجودة الحياة الوظيفية بناءً على المناصب الوظيفية، وُجدت فروق دالة بين الإطارات وعمال التحكم ($W = -3.62$, $p = 0.028$) لصالح عمال التحكم، مما يشير إلى أن عمال التحكم يتمتعون بجودة حياة وظيفية أعلى من الإطارات، كما أظهرت النتائج تباًين دال بين الإطارات وعمال التنفيذ ($W = 3.48$, $p = 0.038$) لصالح عمال التنفيذ، واختلفت آراء العاملين في جودة الحياة الوظيفية بين عمال التحكم وعمال التنفيذ حيث قدرت قيمة اختبار كروسكال واليس ($W = 6.41$, $p < 0.001$) لصالح عمال التنفيذ، الأمر الذي قد يعزى أن فئة الإطارات ترقى وتطمح إلى مستويات أعلى لجودة الحياة الوظيفية، بينما المستوى المتاح منها داخل المجمع يلبي احتياجات كل من أعوان التحكم ثم عمال التنفيذ. والتي اتفقت مع دراسة (Lee, 2019) وجدت أن الموظفين في المناصب الوسطى يتمتعون ببيئة عمل أفضل نسبياً مقارنة بالموظفين في المناصب العليا. وهذا يتفق مع نتائج الفروق بين الإطارات وعمال التحكم لصالح عمال التحكم، حيث قد يحصلون على مستوى متوازن من الدعم والموارد التي تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل. ودراسة غارسيا (Garcia, 2016) التي أشارت إلى أن السياسات التحفيزية تؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية مما قد يؤكد على أن عمال التحكم قد يتمتعون بظروف عمل أفضل نتيجة لسياسات دعم محددة. واختلفت مع دراسة (Ahmad, 2020) التي أشارت إلى أن جودة الحياة الوظيفية تميل إلى التحسن مع زيادة مستوى المنصب، مما يعني أن الإطارات (المدرء) يجب أن يكون لديهم جودة حياة وظيفية أفضل من عمال التحكم وعمال التنفيذ.

الجدول (47-4): المقارنات البعدية للأداء الوظيفي حسب متغير المنصب

Pairwise comparisons – JP				
المقارنات الزوجية	W	p	القرار	
1	-0.801	0.838	لا توجد فروق	
1	4.127	0.01	توجد فروق لصالح الإطارات	
2	-3.179	0.063	لا توجد فروق	

المصدر: من إعداد الطالبة استناداً إلى مخرجات Jamovi

بناءً على نتائج المقارنات الزوجية للأداء الوظيفي تبعا متغير المنصب الوظيفي، يتضح أنه لا يوجد تباين دال إحصائياً في الأداء بين الإطارات وأعوان التحكم ($W = -0.801, p = 0.838$) وكذا بين أعوان التحكم وعمال التنفيذ ($W = -3.179, p = 0.063$). وعلى الجانب الآخر، توضح النتائج وجود تباين دال إحصائياً بين الإطارات وعمال التنفيذ ($W = 4.127, p = 0.01$)، لصالح الإطارات. فهذه النتائج تعزز أهمية فهم الديناميات الوظيفية داخل المؤسسة، حيث يتطلب التركيز على توفير الدعم والموارد اللازمة لكل مستوى وظيفي، بغية تحفيز الأداء الفردي والجماعي بشكل فعال ومتوازن في بيئة العمل.



الشكل (27): المخطط الانتشاري لتفاعل جودة الحياة الوظيفية مع الأداء حسب المنصب

المصدر: مخرجات Jamovi

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي تبعا لمتغير المنصب حدوث تقارب وتداخل بين فئة الإطارات وأعوان التحكم، بينما نجد أن عمال التنفيذ متباينة عنهم نوعاً ما، الأمر الذي قد يعزى إلى توافر مستويات متقاربة من الموارد والدعم الإداري والفرص التنموية بين الإطارات وأعوان التحكم، مما يؤدي إلى تشابه في تأثير جودة الحياة الوظيفية على أدائهما. أما الاختلاف فيمكن أن يكون ناتجاً عن اختلافات في طبيعة المسؤوليات الوظيفية ومستوى الدعم المتاح، حيث قد يواجه عمال التنفيذ تحديات أكبر أو فرصاً مختلفة في بيئة العمل مما يؤثر على كيفية

استجابتهم لجودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على أدائهم. مما يبرز أهمية تخصيص استراتيجيات إدارية متنوعة تأخذ بعين الاعتبار اختلافات المناصب الوظيفية وتأثيراتها المتفاوتة على العمل الفردي والجماعي، بهدف تحقيق بيئة عمل تعزز من رضا العاملين وتعزز من أدائهم بشكل مستدام وفعال.

الخاتمة

الخاتمة:

انطلاقاً من التحليل النظري لأهم المفاهيم المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، يمكن التنويه إلى أن جودة الحياة الوظيفية مفهوم واسع ومعقد وذلك نظراً لتعدد أبعادها وتشعبها، ولارتباطها بتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تتسم بالتغير المستمر، وإضافة إلى تعدد وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، إلا أنه في جوهرها تشير جودة الحياة الوظيفية إلى رؤية استراتيجية تعكس قدرة المؤسسة على إدراك واستيعاب واحتواء رأسمالها الفكري واختيار أفضل التوليفات الإستراتيجية المحركة والدافعة لاستجابات أكثر فاعلية وناجعة من قبل المورد البشري، من خلال تبني مجموعة من الأبعاد التي تقيسها والمتمثلة في بيئة العمل، التعويضات والمكافئات، العلاقات والتعاون، المرافق، الأمن والرضا الوظيفي، استقلالية العمل، التدريب والتطوير وكفاية الموارد.

ومن جهة ثانية فإن الأداء الوظيفي أصبح من المواضيع الهامة التي تحدث فارقاً في تحقيق التميز المستدام، بل ومن المفاهيم الأساسية للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، والتي تأخذ توجهها استراتيجياً يتعلق بمدى تناغم أهداف العاملين مع الأهداف التنظيمية والإستراتيجية للمنظمة، والذي ينعكس بشكل مباشر أو غير مباشر على التوجه الإستراتيجي لها، بل ويقاس مدى فعالية الإستراتيجية المنتهجة من طرفها، كما يشكل الأداء الوظيفي الأساس الذي تقوم عليه عملية تقييم ورقابة الإستراتيجيات المختارة عن طريق مقارنة الخطط الإستراتيجية مع الأداء المتوقع، ومن خلال اللجوء إلى أساليب ونماذج حديثة تعطي نظرة شاملة عما يجري داخل المنظمة والتي من أهم أبعادها: أداء المهام، الأداء السياقي وسلوك العمل العاكس أو غير المنتج والتي تشكل مجموعة متكاملة من المنظورات وهي المنظور الرسمي للمهام، والمنظور التطوعي المبادر، والمنظور العكسي المعرقل، والعمل على الربط فيما بينها من خلال العلاقات السببية.

فالربط النظري بين الأبعاد المختلفة لهذين المتغيرين يقودنا إلى التساؤل عن أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها على الأداء الوظيفي للعاملين بالمجمع الصناعي صيدال، وللإجابة على هذه الإشكالية اعتمدنا على النموذج القياسي- الهيكلي العاكس واستخدمنا المقاربة المثلثية التي تدمج بين البيانات الكيفية من خلال إجراء مقابلات مع ثلاث إطارات بالمجمع والبيانات الكمية من خلال توزيع الاستبيان على عينة من العاملين بمختلف فئاتهم، وتمكننا من خلال عملية تحليل وتفسير النتائج التوصل إلى جملة من النتائج، التوصيات والاقتراحات.

1. نتائج الدراسة:

بناء على الدراسة النظرية والعلاقة التي تربط بين متغيري الدراسة، والدراسة التطبيقية واختبار النموذج الافتراضي، يمكن أن نستخلص مجموعة من النتائج كما يلي:

أ- النتائج النظرية: أبرزها ما يلي:

- تعتبر جودة الحياة الوظيفية عملية مستمرة تعكس وبشكل مباشر علاقة المنظمة بأفرادها وقدرتها على المرونة والتكيف مع تصوراتهم وتوقعاتهم من خلال المتابعة المستمرة، بل والسبق لتوفير أفضل الوسائل التي تلائم وتلبي رغبات وتوقعات مختلف فئات العاملين للحصول على أفضل الاستجابات المرغوبة لتحقيق أفضل النتائج.
- إن اتساع مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتيح للمنظمة تشكيلة معتبرة من الآليات والأساليب والبرامج التي تدفع عجلة الأداء الوظيفي وبالتالي الأداء التنظيمي المتميز والمستدام، وذلك من خلال:

التركيز على السلوك الإيجابي للأفراد:

- تحسين الرضا الوظيفي: وجود برامج جودة الحياة الوظيفية يزيد من رضا الموظفين عن وظائفهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي.
- زيادة الإنتاجية: بيئة العمل الإيجابية والتحفيزية الناتجة عن تطبيق جودة الحياة الوظيفية تسهم في رفع مستوى الإنتاجية لدى الموظفين.
- تعزيز الالتزام التنظيمي: الموظفون الذين يشعرون بأن مؤسستهم تهتم بجودة حياتهم الوظيفية يظهرون مستوى أعلى من الالتزام تجاهها، مما ينعكس إيجابياً على الأداء.
- تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية: إن تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية يؤدي إلى تحسين التركيز والأداء في العمل.
- تشجيع الابتكار والإبداع: بيئة العمل التي تركز على جودة الحياة الوظيفية تحفز الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات.
- تعزيز التعاون والعلاقات بين الموظفين: جودة الحياة الوظيفية تدعم بناء علاقات إيجابية بين الموظفين، مما يعزز العمل الجماعي ويحسن الأداء.
- تحسين الصحة النفسية والعاطفية: الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى تحسين الصحة النفسية والعاطفية للموظفين، مما يسهم في رفع مستوى الأداء.

- زيادة الدافعية والتحفيز: جودة الحياة الوظيفية العالية تزيد من دافعية الموظفين وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم في العمل.

التركيز على السلوك السلي للأفراد:

- خفض معدل دوران الموظفين: برامج جودة الحياة الوظيفية الفعالة تساعد في تقليل معدل دوران الموظفين، مما يحافظ على الكفاءات ويعزز الأداء المستدام.
- تقليل التغيب والإجهاد: توفر بيئة العمل الصحية والمتوازنة يساعد على تقليل معدلات التغيب عن العمل والإجهاد النفسي والبدني، مما يعزز الأداء. وهذه الآليات تعكس الأهمية الكبيرة لجودة الحياة الوظيفية في تعزيز وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات.

ب- النتائج التطبيقية:

بناء على الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في فرعين من فروع لمجمع صيدال، وبالاعتماد على الأساليب الإحصائية المتقدمة في تحليل بيانات الدراسة توصلنا إلى العديد من النتائج الهامة أبرزها:

الجانب التطبيقي:

- وجود مستوى جيد لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة وبمتوسط حسابي مساو لـ 3.59 بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية و 3.06 للأداء الوظيفي، الأمر الذي يؤكد وجود مقومات جيد لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي بمجمع صيدال حسب تصورات عماله، وهذا مؤشر جيد بالرغم من طبيعة القطاع الصارمة واتساع الرقعة الجغرافية للمجمع. فهذه نقطة قوة تحسب له.
- وجود أثر قوي طردي دال احصائيا عند 0.001 بين المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، حيث بلغ معامل المسار بينهما (0,789) ومعامل تحديد قدر بـ (0.622) أي ما نسبته 62.2% من التغير في الأداء الوظيفي للعاملين في مجمع صيدال تفسره جودة الحياة الوظيفية، و 37.8% تفسره عوامل أخرى.
- وجود أثر غير مباشر دال احصائيا طردي لجودة الحياة الوظيفية على كل من الأداء السياقي ثم أداء المهام بهذا الترتيب، حيث كان معامل المسار (0.195)، (0.13) على الترتيب. بينما الأثر بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك العمل غير المنتج كان عكسي بقيمة معامل بيتا (-0.158).
- عدم وجود تباينات دالة احصائيا في تصورات الباحثين حول مستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات: للجنس للحالة الاجتماعية، العمر بمجمع صيدال محل الدراسة

- عدم وجود تباين دال احصائيا في وجهات نظر المبحوثين حول مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات: الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة، بالمجمع محل الدراسة
 - وجود تباين دال احصائيا في آراء المستجوبين في عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية يعزى لمتغيرات: المستوى التعليمي لصالح المستوى الجامعي، سنوات الخبرة لصالح فئة 32 سنة فما فوق، والمنصب لصالح عمال التنفيذ.
 - وجود تباين دلال احصائيا في تصورات المبحوثين حول مستوى الأداء الوظيفي تبعا ل: متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير المنصب لصالح الإطارات.
 - الحصول على مقياسين يتمتعان بموثوقية عالية لكل من: جودة الحياة الوظيفية بثمانى أبعاد هي: بيئة العمل، الأمن والرضا الوظيفي، العلاقات والتعاون، التعويضات والمكافئات، المرافق، التدريب والتطوير، استقلالية العمل وكفاية الموارد. والأداء الوظيفي المتكون من ثلاث أبعاد هي: أداء المهام، الأداء السياقي وسلوك العمل غير المنتج.
 - ضرورة استخدام العينات المرنة من مثل نظام الياقات (البیضاء، الوردية والزرقاء) وهي تصنيف معين حسب أنواع الوظائف والمهن، الأمر الذي يتيح الحصول على عينات كبيرة تمكن من تعميم النتائج.
 - اكتشاف ومعالجة ما يعرف باللاتجانس غير الملحوظ من خلال إجراء تحليل متقدم كنموذج المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS
2. اقتراحات وتوصيات الدراسة:

- على ضوء نتائج الدراسة المتوصل اليها، نقدم بعض الاقتراحات لمجمع الصناعي صيدال:
- ضرورة التعرف أكثر على تصورات وتوقعات العاملين وتوجهاتهم حول جودة الحياة الوظيفية داخل المجمع، ومحاولة دعمها وتحسينها من خلال تبني جملة من المداخل المذكورة في الإطار النظري وعلى رأسها: التمكين، التسويق الداخلي والمسؤولية الاجتماعية من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.
- استخدام أدوات الدراسة لقياس المستوى الحالي لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي ومقارنته بالمستوى المخطط له.
- المستوى الجيد لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في مجمع صيدال، وهذه نقطة قوة يجب على إدارة المجمع الحفاظ عليها بل والاستثمار فيها من أجل خلق دافعية ذاتية مستدامة لدى أفرادها.

- إن ما قيمته 37.8% من التغير في الأداء الوظيفي تفسره عوامل أخرى فعلى مجمع صيدال البحث فيها للاستفادة من القدرة الكامنة لدى أفرادها حتى تتحقق الفاعلية بأقصى أشكالها.
- ضرورة التحيين المستمر في برامج وسياسات جودة الحياة الوظيفية لتواكب التغيرات السريعة لبيئة العمل الداخلية والخارجية وتلبي طموحات العاملين.
- انتماج وتبني إدارة مجمع صيدال الصناعي لمبدئي المرونة والتكيف وجعلها جزء من الثقافة التنظيمية، فالمرونة هي الآلية السلسلة لإدارة التغير، أما التكيف في آلية التقبل والتعلم من التحديات في بيئة العمل، بل والتعلم من خلالها.
- ضرورة العمل على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية في محاولة للمحافظة على الصحة النفسية للعاملين داخل المجمع.
- ضرورة تنوع آليات تحسين الأداء الوظيفي للعاملين تبعاً للتباين والتنوع الكبير لخلفيات العاملين داخل المجمع، ولعل من أقواها خلق شبكة علائقية قوية داخل المجمع تسمح بانسياب المعلومات وتبادل الخبرات والمعرفة في عملية مستمرة تعزز من عملية التعلم المستمر.
- ضرورة التركيز على مفاهيم جوهرية تندرج تحت سياق جودة الحياة الوظيفية كالإدارة الذاتية، استقلالية العمل، جداول العمل المرنة وغيرها والعمل على تبنيها وترسيخها داخل المجمع.
- بعد ما قمنا بالدراسة وتعرفنا أكثر على بعض الإشكالات البحثية نقدم بعض الاقتراحات إلى الزملاء الباحثين منها:
- تنوع وتعدد المتغيرات المستقلة ومحاولة اختيارها من الدرجة الأولى لأن ذلك يبرز التفاعلات مع المتغير التابع بشكل أفضل.
- ضرورة إجراء العينات الاستطلاعية لأن ذلك يوفر الجهد والوقت والمال، فعملية اكتشاف ثغرات العينة أو أدوات القياس من البداية يحقق نتائج أكثر دقة وفاعلية.
- ضرورة إجراء البحوث في عينات كبيرة باستخدام نظام الياقات، كأحد أساليب المرونة في مجال البحث العلمي.
- ضرورة اكتشاف برامج كجاموفي، جاسب وغيرها ومعايير واختبارات إحصائية جديدة أو مغمورة كأوميغا ماكدونالد (W)، الموثوقية الحقيقية وغيرها، فقد تكون أجدى وأسهل في التحليل، والتي تعد أحد آليات المرونة في المعالجة الإحصائية.

- ضرورة تبني أساليب التحليل الحديثة كنموذج المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي، وتحليل رايش وغيرها.

3. الآفاق المستقبلية للدراسة:

- من خلال الدراسة التي قمنا بها تبين لنا بعض المواضيع والإشكاليات ذات العلاقة مع الدراسة والتي يمكن أن تعتبر كبحوث مستقبلية للباحثين في المجال نذكر منها:
- أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، مع الدور الوسيط للرضا الوظيفي والدور المعدل للثقافة التنظيمية.
- اختبار مقياسي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي عبر القطاعات المختلفة للحصول على أداة قياس شاملة.
- اختبار فقرات المقياسين من خلال تحليل استجابة مفردات العينة أو ما يعرف بتحليل رايش.
- أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، الدور الوسيط للتوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- تسليط الضوء أكثر على تقنيات متقدمة في التحليل الإحصائي كنموذج اللاتجانس غير الملحوظ FIMIX-PLS مع التحليل البعدي له من خلال PLS-POS.
- أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، الدور الوسيط للتسويق الداخلي.
- جودة الحياة الوظيفية كأحد المداخل الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة.
- المسؤولية الاجتماعية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب نموذج والتون، أم أن جودة الحياة الوظيفية أحد مظاهر المسؤولية الاجتماعية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. ابتسام بن غزال، (2020)، أثر المرونة الإستراتيجية على الأداء الإستراتيجي للمجمعات الصناعية - دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير-تخصص إدارة أعمال المجموعات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
2. أمحمد بوزيان تيغزة، (2012)، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي- مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS وليزرل LISREL، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن.
3. بسام سمير الرميدي ورضا محمود أبوزيد محمد (2020)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، 4 (1).
4. جابر عبد الحميد كاظم جابر، (1984)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية.
5. جاد الرب سيد محمد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي، مصر 2008.
6. جاد الرب سيد محمد، (2018) جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي، مصر.
7. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 17، الصادرة بتاريخ 27 أبريل 1982.
8. جزاء عبید العصيمي وعائشة النعمة الأغضف، (2023)، مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل بالملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(10)، 139-153. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.E301022>
9. جلاطو جيلاني، (2012)، الإحصاء مع تمارين ومسائل محلولة، الطبعة التاسعة، ديوان المطبوعات الجامعية.
10. جمعة خير الدين وأحلام خان، (2020)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى الباحثين بمراكز البحث العلمي بالجزائر- دراسة ميدانية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، مجلة الباحث الاقتصادي: جامعة 22 أوت 1955 بسكيكدة، 28(22)، 224-235.
11. جوزيف هار وآخرون، (2021)، نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن.

12. حسن بوزناق، (2020) ، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير- تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة الحاج لخضر 1، باتنة.
13. خالد خالفي، يوسف بوكدرن، (2021)، دور جودة الحياة الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 7 (3)، 10-32.
14. خلفان بن محمد بن عامر العسيري، (2022) ، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان، رسالة ماجستير إدارة أعمال، جامعة الشرقية، سلطنة عمان.
15. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، (2014)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
16. الدليمي موسى حمد محمد شيحان، (2018)، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
17. رجاء محمود أبو علام، (2004)، مناهج البحث العلمي في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات.
18. الزهراني محمد بن عبد الله بن سعيد، (2007)، سلوك المواطنة التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
19. سالم حوة، (2019)، الإستراتيجية التنظيمية وضبط أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، الجلفة: جامعة زيان عاشور.
20. سحنون مصطفى، عمر روبي فيسة، (2019)، جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة شركة سونلغاز فرع ولاية المدية، مجلة المنهل الاقتصادي، 2 (2)، 21-32، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
21. سلطان محمد سعيد أنور، (2004)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
22. سلطاني حدة، (2021)، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر-قالم، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
23. سوزان محمد القرشي وسامية مذكر القحطاني (2018)، أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية- دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية للفترة (2016-2017)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 2 (5)، 117-136، 2018.

24. السيد مصطفى أحمد. إدارة الموارد البشرية- رؤية استراتيجية معاصرة. ط2. مصر: جامعة بنها، 2008.
25. شاهر محمد عبید وصلاح يحي صبري، (2022)، أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء والالتزام التنظيمي لدى موظفي بلديات شمال الضفة الغربية، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 10(3)، 22-45.
26. صالح بن حمد العساف، (1995)، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
27. عادل بومجان، أقطي جوهره، خالد الوافية (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة "مجلة العلوم الإنسانية، 18(20)، 143-121.
28. عارف محمد، (2011)، "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، جامعة قناة السويس، جمهورية مصر العربية
29. العامري، أحمد بن سالم، السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد (9)، العدد (1)، جامعة الملك بن سعود، المملكة العربية السعودية، 2002.
30. عبد الباري إبراهيم درة، (2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
31. عبد الفتاح، محمود أحمد، (2013)، إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة.
32. علي أكرم عبد الله علي الحرباوي، (2020)، العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة حياة العمل وإسهامها في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدرسين العاملين في عدد من المدارس الثانوية الأهلية في مدينة الموصل، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
33. عمار بوحوش ومحمد محمود الذنيبات، (2007)، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.
34. عمار بوحوش، (2019)، مناهج البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي.
35. العمري محمد بن سعيد، واليافي رنده سلامه، (2017)، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية، في إدارة الأعمال، 13 (1)، <https://academia-arabia.com/ar/reader/2/99133>
36. عوض محمود، عرفات أغادير، (2014)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات دار المسيرة الأردن.

37. فاطمة محبوب، (2016)، تأثير التحالفات الإستراتيجية على الأداء التنافسي للمؤسسة الصناعية- دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية-تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
38. الكلالدة طاهر محمود. إدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2013.
39. كمال دشلي، (2016)، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
40. لقمان بوخدوني، شراف عقون، (2020)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة، الأفاق للدراسات الاقتصادية، 5(2)، 78-94.
41. ماجد ابراهيم شاهين. (2010). مدى فاعلية وعدالة نظام م تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية (رسالة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
42. ماريون، هاينز. إدارة الأداء، دليل شامل للإشراف الفعال. ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ، الرياض: مطابع معهد الإدارة العامة، دون ذكر سنة النشر.
43. محمد مبارك محمد الرشيد. (2014). أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
44. مصطفى أحمد السيد، (2008)، إدارة الموارد البشرية- رؤية استراتيجية معاصرة، الطبعة 2، جامعة بنها، مصر.
45. مصطفى إيمان محفوظ، (2014)، نموذج مقترح لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الالتزام بالعقد النفس ي، دراسة مقارنة على قطاع البنوك، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
46. المعافي أحمد وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
47. منى خليفة قاسم الخباز، سوزان محمد المهدي، محمد جاد حسين أحمد، وأشرف محمود أحمد محمود. (2016). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الغدارة بالمشاركة. مجلة البحث العلمي في التربية، 17، 335-382.
48. نجوى متولي حسن كشكوشة (2022)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية-بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول، المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 223-243.
49. نوال بوضياف، (2020)، جودة الحياة الوظيفية ومدى اسهاماتها في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية في المنظمات -رؤية في إطار علم النفس الإيجابي، جملة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد9، 94-109.

50. نور الدين رأفت عبد الصمد محمد، (2019)، أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، أطروحة دكتوراه مهنية في إدارة الأعمال، كلية التجارة: جامعة عين شمس.
51. الهادي علي خليفة قزه. (2016). الاتصال التنظيمي ودوره في ترقية أداء الوظيفي دراسة حالة في كلية الدراسات العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج إندونيسيا (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا، مالانج: جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
52. هاينز، ماريون أي (1998). إدارة الأداء: دليل شامل للإشراف الفعال، ترجمة محمود مرسي، وزهير الصباغ، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
53. وثائق تعريفية داخلية خاصة بمجمع صيدال.
- المراجع الأجنبية:

1. Achmad Sudiro et al., (2023), Towards emotional intelligence and quality of work life: Improving the role of work attitude, Cogent Business & Management doi.org/10.1080/23311975.2023.2189992
2. Adimuthu Ramasamy & Balaguru Renganathan,(2017), Quality of Work Life in The Higher Education Sector: Towards an Integrated Outlook. International Journal of Management, 8(1), pp. 62–72. <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?jType=IJM&VType=8&IType=1>
3. Ahmad, M. (2020). "The Impact of Work Environment on Quality of Work Life." Arab Journal of Management, 15(3), 45-60.
4. Ahmed P. K., Rafiq M, & Saad N. M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. European Journal of Marketing, 37(9), 1221–1241. doi:10.1108/03090560310486960
5. Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in Hospitality Research. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(1), 514-538. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2016-0568>.
6. Almaas Sultana,(2020) , Multidimensionality of job performance: An empirical assessment through scale development, Ilkogretim Online - Elementary Education Online, 2020; 19 (4): pp. 2467-2483, doi:10.17051/ilkonline.2020.764615.
7. Almahjob Jamal AA (2018) The Role of Business Ethics in Improving the Quality of Job Performance. J Entrepren Organiz Manag 7: 224. DOI: [10.4172/2169-026X.1000224](https://doi.org/10.4172/2169-026X.1000224)

8. Almutairi Dhaifallah Obaid,(2016) , The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance, International Journal of Business and Management; Vol. 11, No. 1;231-241
9. Ambali, A. R, Suleiman, G. E, Bakar, A. N, Hashim, R, & Tariq, Z, (2011), Servant Leadership's Values and Staff's Commitment: Policy Implementation Focus, American Journal of Scientific Research, (13), pp.18-40. <http://www.eurojournals.com/ajsr.htm>
10. Aminbeidokhti, A., Nikabadi, M. S., & Hoseini, A. M. (2016). The role of transformational leadership and knowledge management processes on the rate of organizational innovation. International Journal of Knowledge Management Studies, 7(3/4), 270. doi:10.1504/ijkms.2016.082345.
11. Anand Pawar, (2013), Quality work-life and job satisfaction of employees in VTPS International journal of management research and review. 3 (3), pp. 2547- 2556
12. Anderson C.R,(1988), Management, Skills, functions and Organization performance, London, Allyn& Bacon Inc.
13. Angel P, Amar P, Josegava M Voudolon B, (2005) Développer le Bien-Etre au Travail, Edition Dunod France.
14. Arif, S., & Ilyas, M. (2013). Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan. Quality Assurance in Education, 21(3), 282-298.
15. Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. Journal of Advances in Management Research, 16(3), 329–351. doi:10.1108/jamr-06-2018-0052
16. Baba, V. V., & Jamal, M. (1991). "Routinization of job context and job content as related to employees' quality of working life: A study of Canadian nurses". Journal of Organizational Behavior, Vol.12, pp.379–386.
17. Babjohn. D, Bindu. V, Roja. G, (2019). Quality of Work Life in Educational Institutions - A Conceptual Perspective. International Journal for Research in Engineering Application & Management (IJREAM), ISSN: 2454-9150 Special Issue - NCCDCM21C, 4 -6.
18. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309-328.

19. Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
20. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
21. Becker, J.-M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Völckner, F. (2015). How collinearity affects mixture regression results. *Marketing Letters*, 26, 643–659.
22. Beh, L., and Rose, R. C. (2007). Linking QWL and job performance: Implications for organizations. *Performance Improvement*, 46(6), 30-35.
23. Benitez-Amado, J., Henseler, J., & Castillo, A, (2017), Development and Update of Guidelines to Perform and Report Partial Least Squares Path Modeling in Information Systems Research. *21 Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS 2017)*, (pp. 1-15). Langkawi. Retrieved from <http://aisel.aisnet.org/pacis2017/86/>
24. Besharat, M. A. (2007). "The impact of Emotional Intelligence on the Student's Quality of Social Relations". *Iranian Journal of Psychological Studies*, No. 3, published in Persian.
25. Borman, W. C., & Brush, D. H. (1993). More Progress Toward a Taxonomy of Managerial Performance Requirements. *Human Performance*, 6(1), 1–21. doi:10.1207/s15327043hup0601_1.
26. Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey-Bass, 71- 98.
27. Bowditch, J., Buono, A., & Stewart, M. (2015). *A Primer on Organizational Behavior*, 7th ed, Wiley. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/3866267/a-primer-on-organizational-behavior-pdf>
28. Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). *Prosocial Organizational Behaviors*. *Academy of Management Review*, 11(4), 710–725. doi:10.5465/amr.1986.4283909
29. Campbell, J. P., & Wiernik, B. M, (2015), The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 47–74. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427
30. Campbell, J., (1990), Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: In M.D. Dunnette and L.M. Hough (Eds.) *Handbook of*

- industrial and organizational psychology. Palo Alto, CA; Consulting Psychologists Press, pp. Vol 1 (2nd edition); 687-732.
31. Campbell. J. P, McCloy R. A, Oppler S. H and Sagger C. E, (1993), "A Theory of Performance," In: N. Schmit and W. C. Borman, Eds., Personal Selection in Organizations, Jos- sey-Bass, San Francisco.
 32. Campos, m. I. D. & Rueda, F. J. m.,)2017(, Effects of organizational values on Quality of work life, paideia (Ribeirao preto), Vol. (27), No. (67).
 33. Carlson, H.C. (1983), "A Model of Quality of Work Life as a Developmental Process", Education + Training, Vol. 25 No. 1, pp. 27-32. <https://doi.org/10.1108/eb016949>
 34. Chanana, M., & Gupta, S. K. (2016). Quality of Work Life and Its Impact on Job Performance: A Study of SBI & HDFC Banking Professionals. International Research Journal of Management, IT & Social Sciences, 3, 16-24. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v3i5.12>
 35. Chander, Subash and Singh, Param pal (1993), "Quality of work life in a university: An Empirical Investigation", Management and Labour Studies, Vol.18, No.2, pp. 97-101.
 36. Che Rose, Raduan., Beh, LooSee., Uli, Jegak., and Idris, Khairuddin. (2006). "An Analysis of Quality of Work Life (QWL) and Career- Related Variables". American Journal of Applied Sciences, 3(12), pp. 2151-2159.
 37. Clark, S. C, (2000), Work/family border theory: A new theory of work/family balance. Journal of Vocational Behavior, 57(3), 347-370.
 38. Clermont, B, (1993), la Qualité de Vie au Travail et l'efficacité des enseignants, Revue des Science de l'éducation, 19 (02), 345-355.
 39. Cohen, J, (1988), Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
 40. Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S, (2016), Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. New Technology, Work and Employment, 31(2), 161–175. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>.
 41. David Lewis et al, (2001), Extrinsic and intrinsic determinants of quality of work life, leadership in health sciences, MCB university press, 14(2).

42. DAVIS, Louis E, (1977), International Labour Office, editor, & International Labour Office, editor. Pour une vie de travail meilleure : l'évolution aux Etats-Unis. In Revue internationale du travail, 116(1), pp59-73
43. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. doi:10.1207/s15327965pli1104_01
44. Diana, Anis Eliyana, Mukhtadi, Alvin Permana Emur, (2020), Quality of Work Life and Nurse Performance: The Mediation of Job Satisfaction in Pandemic Era, *Systematic Reviews in Pharmacy* ,11(11):1739-1745. Doi :10.1111/j.17446570.1991.tb00688.x
45. Ehido, A, Abdul, B, H, Awang, Z, (2019). The influence of quality of work life (QWL) and organizational commitment on job performance among academics in the Malaysian public universities. *International Journal of Humanities and Social Science Research*, 5 (5),71-76.
46. Ellis, N., & Pompli, A. (2002). "Quality of working life for nurses". Commonwealth Dept of Health and Ageing. Canberra.
47. Ely, R. J., & Meyerson, D. E. (2000). Theories of gender in organizations: A new approach to organizational analysis and change. *Research in Organizational Behavior*, 22, 103-151.
48. Farah bakhsh, S, (2012). The role of emotional intelligence in increasing quality of work life in school principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46, 31-35.
49. Ferris, G. R., Arthur, M. M., Berkson, H. M., Harrel-Cook, G., & Fink, G. (1998). Toward a social context theory of the human resource management-organizational effectiveness relationship. *Human resource management Review*, 8, 235-264.
50. Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4 th ed.). SAGE Publications
51. Fitria, H., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2017). The Effect of Organizational Structure and Leadership Style on Teacher Performance in Private Secondary School. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 101–112.
- Fox, S., & Spector, P. E. (2006). The many roles of control in a stressor-emotion theory of counterproductive work behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive*

- work behavior: Investigations of actors and targets (pp. 171-190). Washington, DC: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-008>.
52. G NaslSaraji, H Dargahi (2006), "Study of Quality of Work Life (QWL)", Dept of Health Care.
 53. G. David Garson, (2012) , Testing statistical assumptions, NC Statistical Associates Publishing.
 54. Garcia, J. (2016). "Motivational Policies and Quality of Work Life." Journal of Administrative Research, 14(2), 98-112.
 55. Gardon, Herman (1984), "Making sense of Quality of work life programmes", Business Horizons.
 56. Gibson James. L, Ivancevich John. M, Donnelly. Jr James H & Konopaske Robert, (2012), Organizations: Behavior, Structure, Processes, 14th ed, McGraw-Hill Companies, Inc,
 57. Grace, D., & Lo Iacono, J. (2015). Value creation: an internal customers' perspective. Journal of Services Marketing, 29(6/7), 560–570. doi:10.1108/jsm-09-2014-0311.
 58. Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. Journal of Applied Psychology, 75(5), 561-568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>
 59. Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J, (1985), Sources of conflict between work and family roles. Academy of Management Review, 10(1), 76-88.
 60. Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. Academy of management journal, 50(2), 327-347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
 61. Hackman, J. R., & Oldham, G. R, (1975), Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60(2), 159–170. doi:10.1037/h0076546
 62. Hackman, J. R., & Oldham, G. R, (1976), Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16(2), 250-279.
 63. Hair et al, (2017), A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), Second Edition by SAGE Publications, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

64. Hair, J. F., Celsi, M., Money, A., Samouel, P., & Page, M. (2016). *Essentials of Business Research Methods*. New York: Routledge.
65. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011), PLS-SEM: Indeed, a Silver Bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152. doi: <http://dx.doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
66. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 1-12. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.001>.
67. Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.
68. Hair, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L., & Ringle, C. M. (2016), Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: Part I—method. *European Business Review*, 28, 63–76.
69. Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012), An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2016-0568>.
70. Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Siegfried P. Gudergan, (2018), *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*, SAGE Publications.
71. Hannay, M. (2009). "The cross-cultural leader: the application of servant leadership theory
72. Henseler, J., & Fassott, G. (2010), Testing Moderating Effects in PLS Path Models: An Illustration of Available Procedures. (V. V. Esposito, W. Chin, J. Henseler, & H. Wang, Eds.) *Handbook of Partial Least Squares*, 713-735. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_31.
73. Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit Indices for Partial Least Squares Path Modeling. *Computational Statistics*, 28, 656-580.

74. Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2017), Partial Least Squares Path Modeling: Updated Guidelines. (H. Latan, & R. Noonan, Eds.) Partial Least Squares Path Modeling, 19-39. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_2.
75. Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. doi: <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>.
76. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015), A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
77. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016), Testing Measurement Invariance of Composites Using Partial Least Squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431. doi: <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>.
78. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009), The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
79. Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
80. Hettiarachchi, H. A. H., & Jayaratne, S. M. D. Y. (2014). The effect of Employee Work Related Attitudes on Employee Job Performance: A Study of Tertiary and Vocational Education Sector in Sri Lanka, *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 74-83, DOI:10.9790/487X-16447483.
81. Hulin, C. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 2, 2nd ed., pp. 445-505). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
82. Hunter, J. E. (1986). Cognitive ability, cognitive aptitudes, job knowledge, and job performance. *Journal of vocational behavior*, 29(3), 340-362. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(86\)90013-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(86)90013-8).
83. Ika Ruhana, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami and Tri Wulida Afrianti, (2019), The Effect of Quality of Work Life (QWL) on Job Satisfaction and Organization Citizenship Behavior (OCB) (A Study of Nurse at Numerous Hospitals in Malang,

- Indonesia), Journal of Public Administration Studies, 4(2), 51-58. in the international context". Journal of International Business & Cultural Studies, (1), 1-12.
84. Indumathy, R., & Kamalraj, S. (2012). A study on quality of work life among workers with special reference to textile industry in Tirupur district – a textile hub, International Journal of Multidisciplinary Research, 2(4). Iranian J Publ Health, Vol. 35(4), pp.8-14
85. Jagatheesh, C. G. (2013). Quality of work life in the Industrial Estates of Kerala, Kerala: Mahatma Gandhi University.
86. Jain, Y., & Thomas, R. (2016). A study on quality of work life among the employees of a leading pharmaceuticals limited company of Vadodara district. IJAR, 2(5), 926-934.
87. Jankingthong Korkaew & Rurkkhum Suthinee, (2012), Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature, Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts Vol.12 (2): 115-127, <https://www.thaiscience.info/journals/Article/SUIJ/10899991.pdf>
88. Jayakumar, A & kalaiselvi, K., (2012), Quality of work life- an overview. IRJC, International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research, Vol.1(10).
89. Jenitta, J.N, Elangkumaran. P, (2014). Quality of Work Life (QWL) and its impact on Job Satisfaction: A Special reference of National Water Supply and Drainage Board (NWS & DB) in Trincomalee District. International Conference on Contemporary Management, At Faculty of Management Studies & Commerce, University of Jaffna.
90. Jerome, (2013): "A study on Quality of Work Life of Employees at Jeppiaar Cement Private Limited: Perambalur, International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies, 1(4).
91. Johnson, P., & Lewis, D. (2020). Workplace environment, mental health, and employee performance in pharmaceutical industry. Journal of Occupational Health Psychology, 45(3), 205-219.
92. Jose, D, H, Eduardo, E, B, Bondarick, R, Filippe, L, S, Alberto, L, P, (2014). Quality of Working Life and Productivity: An Overview of the Conceptual Framework. International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), 2(5), 87-98.

93. Kalra, S. K. & Ghosh S, (1984), "Quality of work life: A study of associated factors". The Indian Journal of Social Work, 25(3), 341-349.
94. Karimi, O., Daraei, M. R., & Farajzadeh, F. (2015). Analyzing the impact of Emotional Intelligence EI on the employees' Quality of Work Life QWL Case Study Central bureaus of Agricultural Bank in Tehran. Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management, 3(2).
95. Katz, D. Human interrelationships and organizational behavior. (1962), University of Michigan, 1-35
https://cdn.isr.umich.edu/pubFiles/historicPublications/Human_1911_.PDF
96. Kidwell, R. E., & Bennett, N. (1993). Employee propensity to withhold effort: A conceptual model to intersect three avenues of research. Academy of Management Review, 18(3), 429-456. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9309035147>
97. Kiernan, W. E., & Knutson, K. (1990). Quality of work life, in R. L. Schalock and M.J. Begab (Ed.), Quality of Life: Perspectives and Issues. Washington, DC, US: xii American Association of Mental Retardation. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED323698.pdf>
98. Kim, H., & Park, J. (2017). Time pressure and productivity in the pharmaceutical industry. International Journal of Industrial Management, 32(3), 198-210.
99. Kimpah, J., & Ibrahim, H. I. (2020). Participative Decision-Making, Psychological Empowerment and Job Performance: Evidence from the Malaysian Electrical and Electronic Manufacturing Firms. Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities, 28(2).
100. Kline, R. B, (2023), Principles and Practice of Structural Equation Modeling. New York: Guilford Press.
101. Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. American Psychologist, 76(1), 63-77.
102. Koopmans Linda, Bernaards Claire M., Vincent H. Hildebrandt, Wilmar B. Schaufeli, Henrica C.W. de Vet, Allard J. van der Beek, (2011) Conceptual Frameworks of Individual Work Performance - A Systematic Review, Journal of Occupational and Environmental Medicine, 53(8):856-866. DOI: 10.1097/JOM.0b013e318226a763.

103. Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International journal of productivity and performance management*, 62(1), 6-28.
104. Kruskal, W. H., & Wallis, W. A. (1952). Use of Ranks in One-Criterion Variance Analysis. *Journal of the American Statistical Association*, 47(260), 583–621. doi:10.1080/01621459.1952.1048344.
105. Lance, C.E., Teachout, M.S., Donnelly, T.M. (1992). Specification of the criterion construct space: an application of hierarchical confirmatory factor analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77,437–452.
106. Lau R.S.M, May Bruce E,(1998) A Win-VVin Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance, *Human Resource Development Quarterly*, 9(3),211-226. doi:10.1002/hrdq.3920090302
107. Lawler, E. E. (1975). Measuring the psychological quality of working life: The why and how of it. *The quality of working life*, 1, 123-133.
108. Lebas, M. and Euske, K. (2006) A Conceptual and Operational Delineation of Performance. *Business Performance Measurement: Theory and Praticce*, 1, 65-79 <https://doi.org/10.1017/CBO9780511753695.006>
109. Lee, J, Back, K, Chan, E, (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees A self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27 No. 5.
110. Lee, J. (2019). "Enhancing Work Environment and Its Effect on Quality of Work Life." *Human Resource Management Journal*, 13(4), 32-48.
111. Lee, S., & Nguyen, A. (2021). Remote work and employee performance in the pharmaceutical sector during COVID-19. *Journal of Health Management*, 54(4), 312-326.
112. Leigh de Bruin, Mornay Roberts-Lombard & Christine de Meyer Heydenrych | (2021) The interrelationship between internal marketing, employee perceived quality and customer satisfaction – a conventional banking perspective, *Cogent Business& Management*, 8 (1) , pp. 1-29, DOI: 10.1080/23311975.2021.1872887 .

113. Leonilo M. Cruz, Bea Teresa S. Sengco, Nuquie P. Gadin, (2022), Working to leave or living to work? Employees' quality work life factors and its impact on turnover intention, *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 7 (3),155- 170.
114. Linda Koopmans,(2014) Development of an individual work performance questionnaire, the Netherlands Organization of Applied Scientific Research TNO, Leiden, The Netherlands.
115. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1343). Chicago : Rand McNally.
116. Lyne J& Vaillancourt L, (2003), Satisfaction et Motivation au Travail Pharmactuel, 36 (4), 212-218.
117. M. Sarstedt, J.F. Hair Jr and J.-H. Cheah et al., How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM,(2019) *Australasian Marketing Journal*, 197-211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>
118. MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). Sample size in factor analysis. *Psychological Methods*, 4(1), 84–99. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.4.1.84>
119. Madukoma, E., Akpa, V.O. and Okafor, U.N. (2014) Effect of Training and Motivation on Job Performance of Library Personnel of University of Lagos, Lagos State, Nigeria. *Open Access Library Journal*, 1: e804. <http://dx.doi.org/10.4236/oalib.1100804>.
120. Maghaminejad, F., & Adib-Hajbaghery, M. (2016). Faculty Members Quality of Work Life in Medical Education in Kashan University of Medical Sciences in 2012. *Nursing and Midwifery Studies*, 5(4), doi: 10.17795/nmsjournal35921.
121. Mahesh. B P And Nanjundeswaraswamy., T S,(2020), Quality of Work Life of Employees in Corporate Sector of India, *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*. 11 (12), pp1-10, DOI: 10.14456/ITJEMAST.2020.241
122. Mamaghaniyeh, M.; Sadeghi, M. Amani, S., (2019). The quality of working life among employees. *Int. J. Hum. Capital Urban Manage.*, 4(3): 213-222. DOI:

- 10.22034/IJHCUM.2019.03.06 Management, School of Allied Medicine, Tehran University of Medical Sciences, Iran
123. Mann, H.B. and Whitney, D.R. (1947) On a Test of Whether One of Two Random Variables Is Stochastically Larger than the Other. *Annals of Mathematical Statistics*, 18, 50-60. <http://dx.doi.org/10.1214/aoms/1177730491>.
124. Marcel Krijgsheld, Lars G. Tummers & Floortje E. Scheepers, (2022), Job performance in healthcare: a systematic review, *BMC Health Services Research* 22,149. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5>.
125. Mark Saunders, Philip Lewis & Adrian Thornhill, (2016), *Research Methods for Business Students*, Seventh edition, Pearson Education Limited, England.
126. Marques, C. P., Leal, C. T., Marques, C. S., & Cabral, B. T. (2018), Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil. *Tourism & Management Studies*, 14(S11), 36–42. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18089/tms.2018.14S1104>
127. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
128. Mazloumi, A. et al. (2014). Quality of Working Life Assessment among Train Drivers in Keshesh Section of Iran Railway, 6(2), 50-55.
129. Mensah, J.K. (2015). A 'coalesced framework' of talent management and employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(4), 544–566.
130. Mirvis, P.H. and Lawler, E.E. (1984) "Accounting for the Quality of Work Life". *Journal of Occupational Behaviour*. Vol.5, pp.197-212.
131. Moghaddam, A., & Azad, N. (2015). An empirical investigation on factors influencing on quality of work life. *Uncertain Supply Chain Management*, 3(4), 375-380.
132. Mohammad Rabiul Basher Rubel et.al, (2023), QUALITY OF WORK LIFE AND EMPLOYEE WORK OUTCOMES: A HIERARCHICAL MODEL WITH MEDIATION ANALYSIS, *International Journal of Business and Society*, 24 (1), 421-439.
133. Mohammadi Shno et.al,(2016), An Investigation of influential Factors on the Quality of Work Life and Its Relationship with Employee Performance: A Case Study

- in Iran, IOSR Journal of Humanities and Social Science, 21(2), PP 73-78.
<https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2021%20Issue2/Version-1/K021217378.pdf>
134. Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2000), Leading organizational change. Journal of Workplace Learning, 12(2), 66–74. doi:10.1108/13665620010316226.
135. Mortazavi, Saeed, Yazdi, Seyyed Vahid Shalbaf & Amini, Alireza, (2012), The Role of the Psychological Capital on Quality of Work Life And organization performance, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research IN Business, Vol. 4, No. 2.
<https://www.yumpu.com/en/document/read/19034107>
136. Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The ties that bind: Social networks, person-organization value fit, and turnover intention. Journal of Public Administration Research and Theory, 17(2), 205-227.
137. Muindi, F., and K'Obonyo, P. (2015). Quality of work life, personality, job satisfaction, competence, and job performance: a critical review of literature. European Scientific Journal, ESJ, 11(26), 223- 240.
<https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/6243>
138. Mulyani, S. R., Sari, V. N., & Widman, M. (2020). Model of Employee Motivation and Cooperative Performance. Utopía y Praxis Latino Americana: Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social, 25(1), 232–242.
139. Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), Testing: Theoretical and applied perspectives (pp. 218–247). Praeger Publishers.
140. Murphy, P. R., & Jackson, S. E. (1999). Managing work role performance: Challenges for twenty-first century organizations and their employees. Pulakos (Eds.), The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development, 325-365.
141. Nadler, D. A., & Lawler, E. E. (1983). Quality of work life: perspectives and directions. Organizational Dynamics, 11(3), 20–30. doi:10.1016/0090-2616(83)90003-7.
142. Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). *Factor Analysis-validated Comprehensive Employee Job Performance Scale. International Journal of Quality & Reliability Management*, 00–00. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>.

143. Nanjundeswaraswamy, T & R, D. (2015). Leadership styles and quality of work life in SMEs. *Management Science Letters*, 5(1), 65-78.
144. Nanjundeswaraswamy, T& M Sandhya, (2016), Quality of Work Life Components: A Literature Review, *International Journal of Indian Psychology*, 3(4), 12-36.
145. Nanjundeswaraswamy. T S and Divakar Shilpa, (2021), Determination of Sample Size and Sampling Methods in Applied Research, *Proceedings on Engineering Sciences*, Vol. 03, No. 1 25-32. Doi : 10.24874/PES03.01.003.
146. Nazir, U., Qureshi, T. M., Shafaat, T., & Ilyas, A. (2011). Office harassment: A negative influence on quality of work life. *African Journal of Business Management*, 5(25), 10276. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.766>
147. Nelson, D. L., & Burke, R. J. (2000). Women executives: Health, stress, and success. *Academy of Management Perspectives*, 14(2), 107-121.
148. Nemanich, L. A., & Keller, R. T. (2007). Transformational leadership in an acquisition: A field study of employees. *The Leadership Quarterly*, 18(1), 49-68. The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction 121. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.11.003>
149. Noémi Bonneville-Hébert, MP. S, (2014), L'interrelation Entre la Qualité de Vie au Travail et la Qualité de Vie Personnelle : Son Rôle dans L'épuisement Professionnel et la Détresse Psychologique, Thèse du doctorat en psychologie, Université du Québec à Montréal, p 15.
150. Northouse, P.G. (2007) *Leadership Theory and Practice* 4th Edition. Sage Publications. London.
151. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
152. Obeidat, Bader, et al (2018), " The Impact of Internal Corporate Social Responsibility on Job Satisfaction in Jordanian Pharmaceutical Companies", *Modern Applied Science*, 12, (11), 105-.221. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p105>
153. Olesia Wekesa S, Namusonge. G.S, Iravo Mike A,(2014), Servant Leadership: The Exemplifying Behaviours, *IOSR Journal of Humanities and Social Science* 19(6):75-80 https://www.researchgate.net/publication/314821359_Servant_Leadership_The_Exemplifying_Behaviours

154. Oluseyi, Shadare, & Ayo, H. T. (2009). Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in some Selected Industries in Ibadan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 16, 7-17.
155. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com
156. Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.
157. P.S. Venkateswaran, R. Umamaheswari & E. Felix Claret, (2020), Quality of Work Life, Job Satisfaction and Employees Performance in Textile Industries in 'COVID 19', *Indian Journal of Natural Sciences*, 10(61), 27367-27375.
158. Parvathy R Nair" Quality of Work Life and Job Satisfaction: A Comparative Study" *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, vol. 08, no. 02, 2019, pp 15-21.
159. Pedro J. Ramos-Villagrasaa, Juan R. Barradaa , Elena Fernández-del-Ríoa , and Linda Koopmansb,(2019), Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire, *Journal of Work and Organizational Psychology* , 35(3), 195-205.
https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576_5962_rpto_35_3_0195.pdf
160. Perangin-Angin MR, Lumbanraja P, Absah Y, (2020,) The effect of quality of work life and work engagement to employee performance with job satisfaction as an intervening variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2), 72-78.
161. Philippaers, K. et al., (2016), Perceived Employability in Relation to Job Performance: A Cross-lagged Study Accounting for a Negative Path via Reduced Commitment, *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(1): 2, 1–15, <http://dx.doi.org/10.16993/sjwop.2>
162. Pudyaningsih, A., Dwiharto, J., & Ghifary, M. (2020). The role of work satisfaction as a mediation leadership on employee performance. *Management Science Letters*, 10(16), 3735–3740.

163. Rai, R., and Tripathi, S. (2015), A Study on QWL and its effects on Job Performance, *Journal of Management Sciences and Technology*, 2(2), 33-42.
164. Ramawickrama, J., Opatha, H. H. D. N. P., & Pushpa Kumari, M. D. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(1), 66-81. doi:10.5539/ibr.v10n10p66.
165. Ramawickrama, J.et al, (2017), Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs, *International Business Research*,10(4), 167-183, doi:10.5539/ibr.v10n4p167.
166. Rani, A. M. (2016). Quality Of Work Life and Organizational Commitment Effect on Employees Performance (Case Study in Pt Binatama Akrindo). *Performa*, 13(1).
167. Rashid Saeed. (2013). " Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan ", COMSATS Institute of Information Technology, Sahiwal, Pakistan.
168. Rathnaweera R.R.N.T, Jayatilake L.V.K, (2020), Construct of Employee Job Performance: Conceptual discussion on definitions and dimensions, *Sahyadri journal of management*, 4(2), 1- 33.
169. Raymond -Alain Thietart et a, (2014), *Méthodes de recherche management*, 4 édition, Dunod, Paris.
170. Richa Arora& Anjani Gupta, (2018), The Level of Job Satisfaction for Managers and Non-Managers in Haryana Roadways: A Factor Analysis Approach, *DIAS TECHNOLOGY REVIEW*, VOL. 15 NO. 1 ,45-51. <https://dias.ac.in/wp-content/uploads/2020/03/45-51-The-Level-of-Job-Satisfaction.pdf>
171. Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Mooi, E. A. (2010). Response-based segmentation using finite mixture partial least squares: Theoretical foundations and an application to American customer satisfaction index data. *Annals of Information Systems*, 8, 19–49.
172. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.2307/256693>.

173. Rothmann, S., & Coetzer, E. P. (2003). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74. <https://doi.org/10.4102/sajip.v29i1.88>.
174. Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66- 80 . <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
175. Ryan, T.P. (2013). Front Matter. In *Sample Size Determination and Power*, T.P. Ryan (Ed.). <https://doi.org/10.1002/9781118439241.fmatter>
176. Sabina Yeasmin & Khan Ferdousour Rahman,(2012) 'Triangulation' Research Method as the Tool of Social Science Research, *BUP JOURNAL*, Vol 1, N° 1, 154-163.
177. Sabonete, Sergio Abílio, et. al, (2021). Quality of Work Life According to Walton's Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique. *Social Sciences* 10: 244. <https://doi.org/10.3390/socsci10070244>.
178. Saetang. J, Sulumnad. K, Thampitak. P & Sungkaew, T. (2010) Factors Affecting Perceived Job Performance Among Staff: A Case Study of Ban Karuna Juvenile Vocational Training Centre for Boys. *The Journal of Behavioral Science*, 5, 33-45.
179. Saklani, D. R. (2004), "Quality of Work Life in the Indian Context: An Empirical Investigation", *Decision*, 31(2): pp. 101-135.
180. Sarstedt, M., Becker, J.-M., Ringle, C. M., & Schwaiger, M. (2011). Uncovering and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: Which model selection criterion provides an appropriate number of segments? *Schmalenbach Business Review*, 63, 34–62.
181. Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation Issues with PLS and CBSEM: Where the Bias Lies! *Journal of Business Research*, 69(2016), 3998-4010.
182. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

183. Setyaningrum. R. P, Setiawan. M, Surachman, Irawanto. D. W,(2017) , Employees Performance; Leadership, Organizational commitment, and Trust, Journal of Economic Perspectives 11(2), 281-288.
184. Sharma, B.R. (1987). "Not by bread alone - A study of employer - employee relations in India". New Delhi: Shri Ram Centre for Industrial Relations and Human Resources.
185. Shekari, G., Monshizadeh, M. and Ansari, M. (2014). Investigating the Relationship between Quality of Working Life (based on Walton's model) and Employees' Performance (based on annual performance evaluation scores) in Water and Wastewater Office, Khorasan Razavi. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business 6(1), 254- 268.
186. Shipton, H. (2001). Organizational Learning: quantitative v. qualitative approaches selecting the appropriate methodology, University of Wolverhampton, UK.
187. Silva, A. (2016). "What is leadership?". Journal of Business Studies Quarterly, 8(1): 1-5. <https://docplayer.net/46102564-What-is-leadership-alberto-silva-keiser-university.html>
188. Sinha, C. (2012). Factors affecting quality of work life: Empirical Evidence from Indian Organizations. Australian Journal of Business and Management Research, 1(11), 31-40
189. Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). Social Indicators Research, 55(3), 241–302. doi:10.1023/a:1010986923468
190. Smith, J., & Brown, L. (2018). The impact of quality of work life on employee performance in the pharmaceutical industry. Journal of Workplace Management, 45(2), 123-137.
191. Smith, J., & Brown, L. (2018). The impact of quality of work life on employee performance in the pharmaceutical industry. Journal of Workplace Management, 45(2), 123-137.
192. Sobaih, A. E. E., Ibrahim, Y., & Gabry, G. (2019). Unlocking the black box: Psychological contract fulfillment as a mediator between HRM practices and job performance. Tourism Management Perspectives, 30(February), 171–181. doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.001.

193. Sonnentag, S, Frese .M,(2001) ,Performance concepts and performance theory, Psychological management of individual performance 23 (1), 3-25.
194. Spector, P. E. (1992). Summated Rating Scale Construction: An Introduction. Newbury Park, CA: Sage. <http://dx.doi.org/10.4135/9781412986038>
195. Srinivas, Kalburgi M, (1980), «Humanization of Work life in Canada: Progress, Perspectives and Prospects», Journal of Occupational Behaviors, Vol. 1, pp. 87-118
196. Srivastava et al,)2019(, The Saviors Are Also Humans: Understanding the Role of Quality of Work Life on Job Burnout and Job Satisfaction Relationship of Indian Doctors, Journal of Health Management, 21(2), pp: 229- 210.
197. Stein, B. A. (1983). "Quality of work life in action: Managing for effectiveness". AMA Membership Publications Division, American Management Associations.
198. Stephen A & Dhanpal D (2012), "Quality of work life and its impact on job satisfaction in small scale industrial units: Employee's perspectives", SDMIMD Journal of management, vol.3(1), pp.11-23.
199. Stone, A. G., Russell, R. F., and Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. The Leadership & Organization Development Journal, 25(4), 349-361. https://www.researchgate.net/publication/238326198_Transformational_versus_Servant_Leadership_A_Difference_in_Leader_Focus
200. Subrahmanian, M., & Anjani, N. (2010). Constructs of Quality of Work Life— A Perspective of Textile and Engineering Employees. Asian Journal of Management Research, 299-327.
201. Swamy, D, R, (2013). Quality of work life of employees in private technical institutions. International Journal for Quality Research 7(3) 3—14, ISSN 1800-6450.
202. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). Using Multivariate Statistics (5th ed.). Pearson Education.
203. Teryima Sev Joseph et. al, (2016), Examining employee quality of work life (qwl) as a determinant of managerial effectiveness in business organizations: a study of Nigeria Breweries plc, Lagos, The Business and Management Review, 7 (3), pp268-281. https://cberuk.com/cdn/conference_proceedings/conference_24250.pdf

204. Thomas P. Ryan, (2013), *Sample Size Determination and Power*, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
205. Usha, S., & Rohini, V, (2018), Impact of quality of work life on work outcome of employees in automobile companies in Chennai, *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(20), 787-799.
206. Usop, A. M., Askandar, D. K., Langguyuan-Kadtong, M., & Usop, D. A. S. O. (2013). Work Performance and Job Satisfaction among Teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 245–252.
207. Uzma ABDUL Hafeez & Waqar Akbar , (2015), Impact of Training on Employees Performance” (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan), *Business Management and Strategy* , 6(1),49-64, DOI:[10.5296/bms.v6i1.7804](https://doi.org/10.5296/bms.v6i1.7804)
208. Van Dijke, M. et al, (2012). When does procedural fairness promote organizational citizenship behavior? Integrating empowering leadership types in relational justice models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(2), 235–248. Doi: 10.1016/j.obhdp.2011.10.006.
209. Vandaele, D., & Gemmel, P, (2006), Performance implications of in-role and extra-role behavior of frontline service employees (No. 06/411). Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration.
210. Verma Pooja& Monga. O. P,(2015) , Understanding Quality of Work Life in Contemporary World, *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*, 4 (4), pp49- 53.
211. Viateur L, Johanne T, (1983), La Qualité de Vie au Travail et Horaire Variable *Relation Industriel*, 38 (03), PP 568-596.
212. Vicente Royuela, Jordi López-Tamayo and Jordi Suriñach, (2008), The institutional vs. the academic definition of the quality of work life. What is the focus of the European Commission? *Research Institute of Applied Economics*, 1- 15.
213. Viswesvaran, C. (2001). Assessment of Individual Job Performance: A Review of Past Century and a Look Ahead, *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, 110- 126

214. Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
<https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
215. Walton, R. (1973), "Quality of Work life Indicators- Prospects and Problems- A Portigal Measuring the Quality of working life", pp-57-70, Ottawa.
216. Weiss Joseph. W, (2014). *Business Ethics A Stakeholders and Issues Management Approach*. Berrett -Koehler Publishers, California, 6th edition.
217. Weiss, J. (2014). *Business Ethics A Stakeholders and Issues Management Approach*. Berrett -Koehler Publishers, p 14.
218. Widyastuti Tria & Hidayat Rahmat, (2018) , Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia, *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7 (2), 101-112.
219. Williams, Bs, Onsmann, A, & Brown, T. (2010). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. *Journal of Emergency Primary Health Care (JEPHC)*.
220. Wyatt, T. A. & Wah, C. Y, (2001), "Perceptions of QWL: A study of Singaporean Employees Development", *Research and Practice in Human Resource Management*, 9(2), 59-76.
221. Yahya Al-Qutob Mohi-Adden & Harrim Hussein, (2011) , Quality of Work life Human Well-being Linkage: Integrated Conceptual Framework, *International Journal of Business and Management*, 6(8), 193 -205.
222. Zhang, S. X., Sun, S., Afshar Jahan Shahi, A., Alvarez-Risco, A., Ibarra, V. G., Li, J., & Patty-Tito, R. M. (2020). Developing and testing a measure of COVID-19 organizational support of healthcare workers—results from Peru, Ecuador, and Bolivia. *Psychiatry Research*, 291, 113174.

التقارير:

1. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2010.
2. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2011.
3. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2012.
4. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2013.
5. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2014.

6. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2015.
7. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2016.
8. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2017.
9. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2018.
10. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2019.
11. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2020.
12. Groupe SAIDAL, Rapport de gestion du conseil d'administration, 2021.

الملاحق

الملحق 1: قائمة محكمي أدوات الدراسة

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة
01	محمد الباوي	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
02	هشام غربي	أستاذ التعليم العالي	علوم اقتصادية	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
03	بغداد بنين	أستاذ التعليم العالي	علوم اقتصادية	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
03	فارس اسعادي	أستاذ التعليم العالي	علم النفس التنظيم والعمل	كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي
04	عمار حمامة	أستاذ محاضر أ	علم النفس التنظيم والعمل	كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي
05	محمد جودت محمد فارس	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الأزهر- غزة
06	جلال إسماعيل شبات	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
07	ريحان خلود	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الجامعة الإسلامية- فلسطين
08	عبد الرزاق بن علي	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
09	فرحات غول	أستاذ التعليم العالي	الإدارة الاستراتيجية	جامعة دالي إبراهيم- الجزائر 3
10	لعجال عدالة	أستاذ التعليم العالي	اقتصاد قياسي وإحصاء	جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم
11	رفيق عليوات	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال	جامعة بومرداس
12	عقبة الريبي	أستاذ التعليم العالي	علوم اقتصادية	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
13	إبراهيم قعيد	أستاذ التعليم العالي	علوم اقتصادية	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
14	الوناس مزياني	أستاذ التعليم العالي	علم النفس تنظيم وعمل	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملحق 2: مقياس الدراسة



جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
تخصص إدارة أعمال



استمارة الاستبيان

أخي الموظف / أختي الموظفة..... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال بعنوان " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اقتصادية. أود أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المصمم للحصول على بعض المعلومات التي تحقق أهداف البحث والتي ستكون إضافة حقيقية للبحث العلمي. أمل منكم الإجابة على الأسئلة بكل أمانة وموضوعية، فتعاونكم المثمر له الأثر الإيجابي والأكيد للوصول إلى أفضل النتائج المرجوة. وشكرا.

الرجاء اتباع التعليمات التالية لملء الاستمارة:

1. قراءة السؤال بعناية قبل الإجابة
2. ضع علامة (X) في الخانة المناسبة
3. التأكد من الإجابة على كل الأسئلة

1. البيانات الشخصية:

• الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

• العمر:

• المستوى الدراسي:

• الحالة الاجتماعية:

• سنوات الخبرة:

• المنصب (الوظيفة):

2. جودة الحياة الوظيفية

أمام كل فقرة خمس درجات للإجابة. يرجى وضع علامة (X) أمام درجة الإجابة المتوافقة مع رأيك.

الإنعقاد	الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
بيئة العمل	01	بيئة عمل مؤسستي جيدة ومحفزة للغاية.					
	02	ظروف العمل جيدة في مؤسستي.					
	03	من الصعب أخذ وقت أثناء عملنا لرعاية الأمور الشخصية أو العائلية					
	04	توفر مؤسستي فرصًا كافية لتطوير قدراتي الذاتية					
	05	توفر المؤسسة معلومات كافية للقيام بمسؤولياتي					
	06	لدي الكثير من تمكين العمل لاتخاذ قرار بشأن أسلوب الخاص ووتيرة العمل.					
المناخ والثقافة التنظيمية	07	هناك تعاون بين جميع الإدارات لتحقيق الأهداف.					
	08	أشعر بالحرية في تقديم التعليقات والاقتراحات حول أدائي					
	09	أنا فخور بالعمل في مؤسستي الحالية					
	10	أشارك في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملنا					
	11	أعرض للتمييز في وظيفتي بسبب جنسي					
	12	سياسات الأجور التي تتبناها مؤسستي جيدة					
	13	تقوم المؤسسة بالإبلاغ عن كل تغيير جديد يحدث					
العلاقات والتعاون	14	هناك علاقة متناغمة ومنسجمة مع زملائي.					
	15	هناك شعور قوي بالانتماء في مؤسستي					
	16	لا أستطيع الاهتمام بعملية الشخص بسبب متطلبات وظيفتي.					
	17	العلاقة بين المديرين والموظفين جيدة جدا.					
	18	هناك علاقة ودية للغاية مع رئيسي المباشر					
	19	سوف أحصل على دعم جيد من مساعدي.					
	20	تساعد البرامج التدريبية في مؤسستنا الموظفين على تحقيق المهارة المطلوبة لأداء الوظيفة بشكل فعال.					
التدريب والتطوير	21	تهدف البرامج التدريبية إلى تحسين العلاقات الشخصية بين الموظفين					
	22	توفر مؤسستي فرص تدريب كافية لأداء وظيفتي بكفاءة.					
	23	أشعر أنه ينبغي إجراء برامج التدريب بشكل متكرر					
	24	أشعر أنني ألتقى تعويضًا مناسبًا وعادلًا عن العمل الذي أقوم به					
والمكافآت	25	المؤسسة ستدفع المرتبات باعتبار المسؤوليات في العمل					

26	تقوم المؤسسة بعمل جيد في ربط المكافآت بالأداء الوظيفي				
27	تتم إدارة الترقيات بشكل عادل				
28	عندما أقوم بعمل جيد، يمدحني رئيسي ويثني عليّ				
29	المزايا الاجتماعية المقدمة جيدة				
30	تقدم الشركة مزايا الضمان الاجتماعي مثل صندوق المدفوعات / السداد الطبي، وما إلى ذلك				
31	توفر المؤسسة تسهيلات نقل جيدة				
32	إجراءات السلامة التي تتبناها المؤسسة جيدة				
33	يتم توفير أنشطة الرفاهية الجيدة من قبل مؤسستنا				
34	أشعر بالراحة والرضا عن عملي				
35	أشعر بالأمان في وظيفتي				
36	تسمح لي الظروف في عملي أن أكون منتجاً بقدر الإمكان				
37	يلزم وجود نقابة عمالية قوية لحماية مصالح الموظفين				
38	الأمن الوظيفي جيد.				
39	مستحقاتي عادلة بالمقارنة مع الآخرين الذين يقومون بنفس النوع من العمل في مؤسسات أخرى				
40	الإجراء المتبع للتناوب الوظيفي جيد				
41	أشعر أن عملي يسمح لي ببذل قصارى جهدي في مجال معين.				
42	وظيفتي تسمح لي استخدام مهاراتي وقدراتي				
43	تسمح مؤسستي بخيار الوقت المرن				
44	يُسمح بجزء من عملي في المنزل.				
45	أجد عملي مرهقاً للغاية				
46	أنا مستعد لتحمل مسؤوليات إضافية مع وظيفتي				
47	يوجد في مؤسستنا توازن بين الأهداف المعلنة والموارد المقدمة.				
48	هناك الكثير من القنوات المحددة لتبادل المعلومات ونقلها				
49	توفر مؤسستي الموارد لتسهيل أدائي.				
50	إن تدفق الاتصالات والمعلومات بين الإدارات مرضٍ				

3. الأداء الوظيفي:

أمام كل فقرة خمس درجات للإجابة. يرجى وضع علامة (X) أمام درجة الإجابة المتوافقة مع رأيك.

في الأشهر الثلاثة الماضية ...

البعد	الرقم	العبارة	دائما	غالبا	بشكل منتظم	أحيانا	نادرا
أداء المهام	01	تمكنت من التخطيط لعملتي حتى أنهيته في الوقت المحدد					
	02	أضعت في اعتيادي نتيجة العمل التي كنت بحاجة إلى تحقيقها..					
	03	تمكنت من التمييز بين القضايا الرئيسية من القضايا الجانبية					
	04	تمكنت من تنفيذ عملي بشكل جيد بأقل وقت وجهد					
	05	لقد خططت لعملتي على النحو الأمثل.					
الاداء السياقي	06	بمبادرتي الخاصة، بدأت مهام جديدة عندما اكتملت المهام القديمة.					
	07	. لقد توليت المهام الصعبة عندما واجهتني					
	08	عملت على تحديث معرفتي المتعلقة بالوظيفة باستمرار.					
	09	عملت على تحديث مهاراتي في العمل.					
	10	توصلت إلى حلول إبداعية لمشاكل جديدة..					
	11	لقد توليت مسؤوليات إضافية.					
	12	. كنت أبحث باستمرار عن تحديات جديدة في عملي					
	13	. شاركت بنشاط في الاجتماعات و / أو المشاورات.					
سلوك العمل غير المنتج	14	. اشتكيت من قضايا غير مهمة في العمل					
	15	جعلت المشاكل في العمل أكبر مما كانت عليه					
	16	ركزت على الجوانب السلبية للوضع في العمل بدلاً من الجوانب الإيجابية					
	17	تكلمت مع زملائي عن الجوانب السلبية لعملتي					
	18	لقد تكلمت إلى أشخاص من خارج المؤسسة حول الجوانب السلبية لعملتي					

تقبلوا فائق الشكر والتقدير على تعاونكم ودعمكم

الملاحق 3: دمج بعدي بيئة العمل والمناخ والثقافة التنظيمية عن طريق EFA برنامج Jamovi

Principal Component Analysis

Variables: Experience, Position, WE3, OC5, RC1, RC2, RC3, RC4

Method: Rotation: Varimax

Number of Components: Based on parallel analysis (Eigenvalues greater than 1)

Assumption Checks: Bartlett's test of sphericity, KMO measure of sampling adequacy

Factor Loadings: Hide loadings below 0.3, Sort loadings by size

Additional Output: Component summary, Component correlations, Initial eigenvalues, Scree plot

Results

Principal Component Analysis

Component Loadings

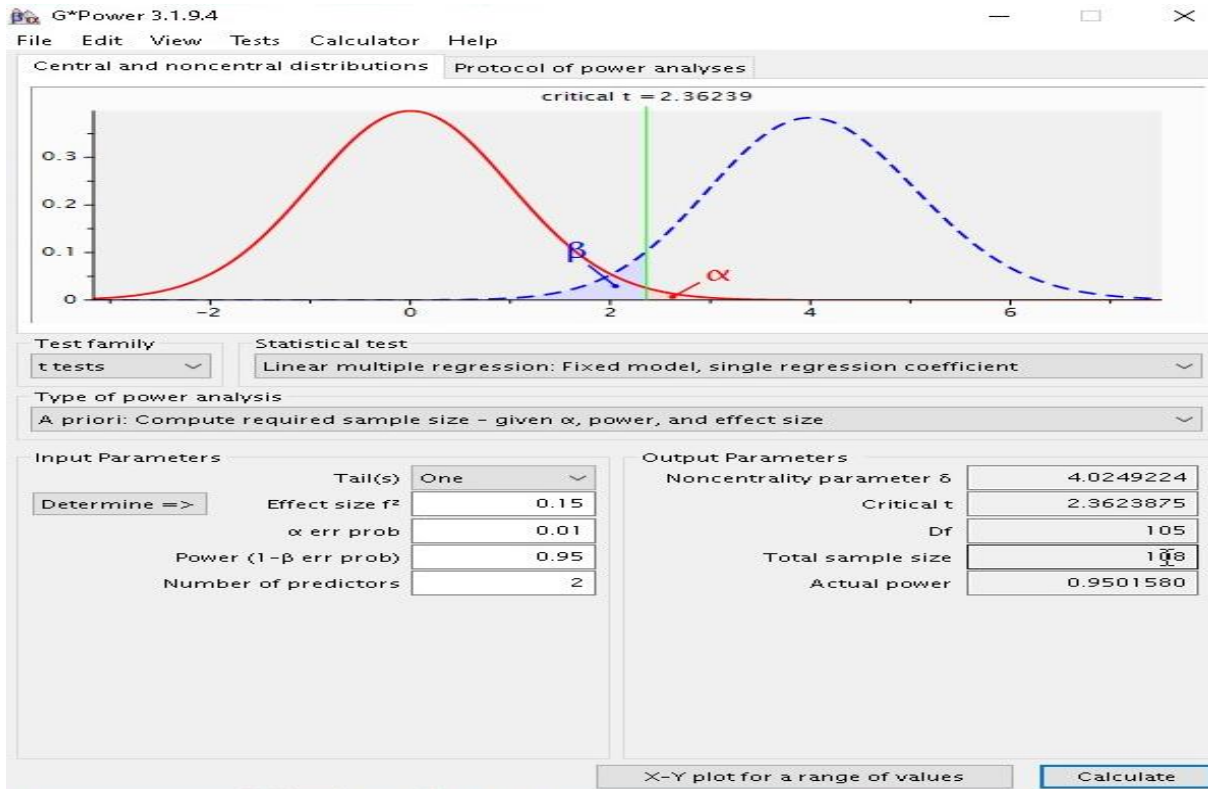
	Component 1	Uniqueness
WE1	0.788	0.378
WE2	0.837	0.299
WE4	0.789	0.378
WE5	0.813	0.339
WE6	0.666	0.556
OC1	0.783	0.387
OC2	0.684	0.533
OC3	0.661	0.563
OC4	0.619	0.617
OC6	0.687	0.529
OC7	0.728	0.470

Note: 'Varimax' rotation was used [3]

Component Statistics

Summary	Component	SS Loadings	% of Variance	Cumulative %
1	5.95	54.1	54.1	

الملحق 4: العدد الأدنى للعينة - برنامج G-Power



الملحق 5: المربعات الصغرى الجزئية للخليط المتناهي FIMIX-PLS الجزء الأول:

The screenshot shows the 'Finite mixture (FIMIX) segmentation' window. It includes a description of the FIMIX-PLS method and two tabs: 'FIMIX setup' and 'PLS setup'. The 'FIMIX setup' tab is active, showing the following settings: Number of segments = 1, Maximum iterations = 5000, Stop criterion = 10^{-7} , Number of repetitions = 10, and Random number generator = Fixed seed. A yellow box contains the text: 'FIMIX-PLS can be executed several times and selects the solution with the best LnL value to avoid local optima.' At the bottom, there are buttons for 'Default settings', 'Close', and 'Start calculation', along with a checkbox for 'Open report'.

الجزء السادس:

Finite mixture (FIMIX) segmentation ✕

Finite mixture partial least squares (FIMIX-PLS) segmentation is a latent class detection method to uncover unobserved heterogeneity in the inner (structural) model. It captures heterogeneity by estimating the probabilities of segment memberships for each observation and simultaneously estimates the path coefficients for all segments. [More info](#)

FIMIX setup **PLS setup**

[Number of segments](#)

[Maximum iterations](#)

[Stop criterion](#)

FIMIX-PLS can be executed several times and selects the solution with the best LnL value to avoid local optima.

[Number of repetitions](#)

[Random number generator](#)

☒ Open report

[Default settings](#) [Close](#) [Start calculation](#)

الملحق 6: معلومات معايير تحليل FIMIX-PLS

Abbreviation	Criterion Name	Performance in FIMIX-PLS
AIC	Akaike's Information Criterion	• Weak performance • Very strong tendency to overestimate the number of segments • Can be used to determine the upper limit of reasonable segmentation solutions
AIC₃	Modified Akaike's Information Criterion With Factor 3	• Fair to good performance • Tends to overestimate the number of segments • Works well in combination with CAIC and BIC
AIC₄	Modified Akaike's Information Criterion With Factor 4	• Good performance • Tends to over- and underestimate the number of segments
BIC	Bayesian Information Criterion	• Good performance • Tends to underestimate the number of segments • Should be considered jointly with AIC₃
CAIC	Consistent Akaike's Information Criterion	• Good performance • Tends to underestimate the number of segments • Should be considered jointly with AIC₃
MDL₅	Minimum Description Length 5	• Weak performance • Very strong tendency to underestimate the number of segments • Can be used to determine the lower limit of reasonable segmentation solutions

(Hair, Sarstedt, Matthews, & Ringle 2016, 70).