

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: ادارة الموارد البشرية.

إشراف الأستاذة:

بوخلوط صورية.

إعداد الطالبتين:

أمينة خنوف

نسرين بوبرطخ.

نوقشت أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: غياط فوزية.
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذة: بوخلوط صورية.
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: شابونية كريمة.

السنة الجامعية: 2022-2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: ادارة الموارد البشرية.

إشراف الأستاذة:

بوخلوط صورية.

إعداد الطالبتين:

أمينة خنوف.

نسرین بوبرطخ

نوقشت أمام اللجنة المكونة من :

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: غياط فوزية.
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذة: بوخلوط صورية.
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: شابونية كريمة.

السنة الجامعية: 2022-2023.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله جل وعلا أولا وأخيرا فقد أعان ووفق في إنجاز هذا العمل المتواضع وعملا بقوله
صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

واعترافا بالفضل وتقديرا للجميل لا يسعنا بعد إنتهاءنا من إعداد هذه الدراسة إلا التوجه بالشكر
والإمتنان إلى الذي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة وكان لها الدور الكبير في متابعة
أفكارنا ولم تبخل علينا يوما بالنصح والتوجيه حتى آخر المطاف للأستاذة **بوخلوط صورية**.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة مناقشة هذه المذكرة.

وفي الأخير نتقدم بالامتنان إلى من ساندنا من أفراد العائلة، ولكل ما أمدنا بيد العون من قريب
أو من بعيد ولم يبخل علينا بالكلمة الطيبة.

إهداء



أهدي هذا العمل المتواضع الى خالدة الذكر

ومن وضع مولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها في كتابه العزيز

أمي الغالية "رحمها الله "

الى من سعى وشقى لأنعم بالراحة و الهناء

الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي لطريق النجاح وكان الأب والأم في نفس الوقت

أبي العزيز

الى من حبهم يجري في عروقي اخوتي وأخواتي " فاتح، أحمد، رانية، مريم، فراح، يسرى "

الى صديقاتي ويجوز القول اخواتي التي لم تنجبهم امي وكانوا في دربي نعم الصديقات و السند

فجزاهم الله كل خير (رانية حراث، هني صليحة، ملك, شيدوخ)

وعذرا من سقط منا سهوا ولكن له في القلب مكان.

نسرين



إهداء

ما أجمل أن يوجد المرء بأعلى ما لديه والأجمل ان يهدي العالي للأعلى.

ها هي ذي ثمرة جهدي اجنيها اليوم

هي هدية أهديتها الى :والدي الغالي حفظه الله

أمي العزيزة اطال الله عمرها

إلى جميع اخوتي واخواني واصدقائي

والى رفيق الدرب و صديق الايام بطلوها ومرها ومن ساندني في انجاز هذا العمل

أمينة

المخلص

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

جامعة جيجل 2023.

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث تضمنت الدراسة أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية، في الأداء الوظيفي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة حيث تم توزيعها على عينة عشوائية شملت 69 موظف من موظفي المديرية، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أما بخصوص نتائج الدراسة فقد تم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكل من ظروف العمل المادية، خصائص الوظيفة والعلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكل من المشاركة في اتخاذ القرارات، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، على الأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

في ضوء النتائج المتوصل اليها قمنا بتقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة المديرية من اجل تعزيز ممارسات جودة الحياة الوظيفية الذي من شأنه أن يرفع من الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية، الأداء الوظيفي.

Abstract

The effect of quality of work life on job performance.

A case study of the Directorate of University Services for the state of Jijel.

Jijel University 2023.

This study aimed to test the impact of the quality of work life on the job performance on the employees to the Directorate of University Services in the state Jijel. Social relations, job performance, and the questionnaire was used as a tool for collecting data about the variables of the study, as it was distributed to a random sample that included 69 employees on the Directorate, and the SPSS program was used to analyze the data and test hypotheses.

As for the results of the study, it was concluded that there was a statistically significant effect at a significant level ($0.05 \geq a$) for each of the material work conditions, job characteristics and social relations on job performance, while there was no statistically significant effect at a significant level ($0.05 \geq a$) for each of the participation in decision-making, wages and rewards, the balance between personal and professional life, and job performance among the employees of the University Services Directorate of the state of Jijel.

In light of the results reached, we presented a set of proposals to the Directorate's management in order to enhance the quality of work life practices, which would raise the job performance of the employees of the Directorate of University Services in Jijel Province.

Keywords: quality of work life, participation in decision-making, material working conditions, wages and rewards, job characteristics, balance between personal and work life, social relations, job performance.

الصفحة	الموضوع
	الشكر
	اهداء
	الملخص
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ	مقدمة.
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة.	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.
8	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول جودة الحياة الوظيفية.
16	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء الوظيفي.
20	المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
23	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.
23	المطلب الأول: الدراسات بالعربية
27	المطلب الثاني: الدراسات بالأجنبية.
30	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.
31	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.
34	المطلب الأول: طريقة الدراسة.
37	المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة.
43	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.
46	المبحث الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة
46	المطلب الأول: خصائص أفراد العينة.
50	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
60	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.
68	خلاصة.
70	خاتمة.
74	قائمة المصادر والمراجع.
	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
35	مقياس ليكرت Likert الخماسي.	1
37	فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودالاتها	2
38	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (المشاركة في اتخاذ القرارات).	3
38	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (ظروف العمل المادية).	4
39	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (الأجور والمكافآت).	5
39	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (خصائص الوظيفية).	6
40	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية).	7
40	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد السادس (العلاقات الاجتماعية).	8
41	معاملات الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمحور ككل.	9
42	معامل ارتباط بيرسون لعبارات لمحور الأداء الوظيفي.	10
43	معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة وأداة الدراسة ككل.	11
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	12
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.	13
48	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.	14
48	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.	15
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف الوظيفي.	16
50	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.	17
51	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات.	18
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد ظروف العمل المادية.	19
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الأجور والمكافآت.	20
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد خصائص الوظيفة.	21
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.	22
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العلاقات الاجتماعية.	23
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة.	24
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الأداء الوظيفي.	25
59	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.	26
60	معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة.	27
61	اختبار فرضيات الدراسة.	28

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
هـ	نموزج الدراسة	1

رقم الملحق	العنوان
1	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبانة.
2	الاستبيان قبل التحكيم.
3	الاستبيان بعد التحكيم.
4	الصدق البنائي لأداة الدراسة.
5	ثبات أداة الدراسة.
6	الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.
7	التحليل الوصفي لأبعاد ومحاور الدراسة.
8	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
9	اختبار فرضيات الدراسة.

المقدمة

تعمل المنظمات اليوم في بيئة شديدة التنافس بسبب الانفتاح الاقتصادي، مما يؤدي إلى التزاحم على الموارد البشرية. ومن المهم جدًا للمنظمات أن تركز بشكل كبير على المورد البشري، لأنه يعد الركيزة الأساسية لتحقيق أهدافها والمؤشر الرئيسي للاستمرارية والنجاح، من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وجذابة للعاملين بها. كما ينبغي أن تتبع المنظمات برامج ذات جودة ونوعية عالية للتغلب على جميع الصعوبات وتوفير ظروف العمل الملائمة، إضافة لبناء سمعة جيدة في أذهان العاملين بها وتعزيز الرضا والدافعية لديهم ورفع معنوياتهم لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية في عالم تنافسي شديد الصعوبة ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بجودة حياة العمل من منطلق التركيز على حاجات الأفراد في المنظمة بما يضمن لهذه الأخيرة النجاح وتحقيق الأهداف.

في المقابل تعد جودة أداء الموارد البشرية مفتاح النجاح لأي منظمة ترغب في تحقيق أهدافها ولتحقيق ذلك، يجب عليها إيلاء اهتمام كبير لدراسة سلوك موظفيها كأفراد وكمجموعات وكتنظيمات.

حيث أصبحت العلاقة بين العامل والمنظمة من الموضوعات الهامة التي تنال اهتمام الباحثين، وتأتي ضمن جهود المنظمات للاستفادة بشكل أكثر فاعلية من مواردها البشرية والحصول على ميزة تنافسية.

أولاً: إشكالية الدراسة

في ظل سعي المنظمات الى تحقيق أهدافها وجب عليها الاهتمام بالعنصر البشري من خلال السعي الى التحسين المستمر لجودة الحياة الوظيفية للعنصر البشري أملا في الحصول على نتائج أفضل وسعياً منا لدراسة هذا الموضوع. فإننا نطرح إشكالية الدراسة التالية: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

وتتدرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص الوظيفة على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:
➤ **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

وتتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأجور والمكافآت على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص الوظيفة على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

✓ **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

✓ **الفرضية الفرعية السادسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

ثالثا: أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إثراء الجانب المعرفي حول موضوعي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي؛
- معرفة أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى الموظفين بمديرية الخدمات الجامعية - جيجل؛

- الخروج بنتائج وتوصيات تخص موضوع الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال النقاط التالية:

- أنها تتناول أحد الموضوعات التي نالت اهتمام المنظمات المعاصرة ألا وهو جودة الحياة الوظيفية الذي يعتبر من أبرز المداخل التي تعنى بها إدارة الموارد البشرية في المنظمات؛
- كما لا يقل موضوع الأداء الوظيفي أهمية عن سابقه لما له من دور في تحديد نجاح المنظمة أو فشلها؛

خامساً: أسباب اختيار موضوع الدراسة

ترجع أسباب اختيار موضوع الدراسة إلى ما يلي:

- الصلة الوثيقة لهذا الموضوع بالتخصص المدروس؛
- كون الرغبة في معرفة واقع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي بإحدى المؤسسات التابعة لقطاع التعليم العالي؛
- الرغبة في اكتشاف مختلف جوانب متغيرات الدراسة التي لا طالما كانت محل بحث العديد من الباحثين.

سادساً: حدود الدراسة

تحكم هذه الدراسة الحدود مجموعة من الحدود والمتمثلة في:

- **الحدود الموضوعية:** بحثت هذه الدراسة في أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى الموظفين بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من الموظفين بمديرية الخدمات الجامعية - جيجل.
- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022/2023.

سابعاً: منهج الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة فرضيات الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها مع تفسيرها وتحليلها من أجل قياس

ومعرفة أثر العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، مع استخلاص النتائج والتعرف على طريقة للتحكم في هذه العوامل وأيضا التنبؤ بسلوك ظاهرة ما مستقبلا.

وذلك بالاطلاع على الأدبيات النظرية للموضوع المتوفرة في الكتب والمجلات والرسائل العلمية. كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات واعتماد البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (Spss) في معالجتها وتفسيرها.

ثامنا: صعوبات الدراسة

إن أي بحث علمي لا يخلو من الصعوبات التي تواجه الباحثين للحصول على المعلومات اللازمة خاصة بالنسبة للبحوث الميدانية، وأهم مشكلة صادفتنا هي نقص الجدية في التعامل مع الاستبانات الموزعة، وعدم التمكن من استرجاع العدد الكلي الموزع على العينة.

تاسعا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة المنبثقة عنها سنقوم بتقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي اعتمادا على طريقة "IMRAD"، يتناول الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة حيث يتضمن مبحثين نتطرق في المبحث الأول إلى مفاهيم حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي بالإضافة إلى أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وفي المبحث الثاني إلى مختلف الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة سواء العربية منها أو الأجنبية.

أما الفصل الثاني فيخصص للدراسة الميدانية، حيث قسم إلى مبحثين تضمن المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ويخصص المبحث الثاني لعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

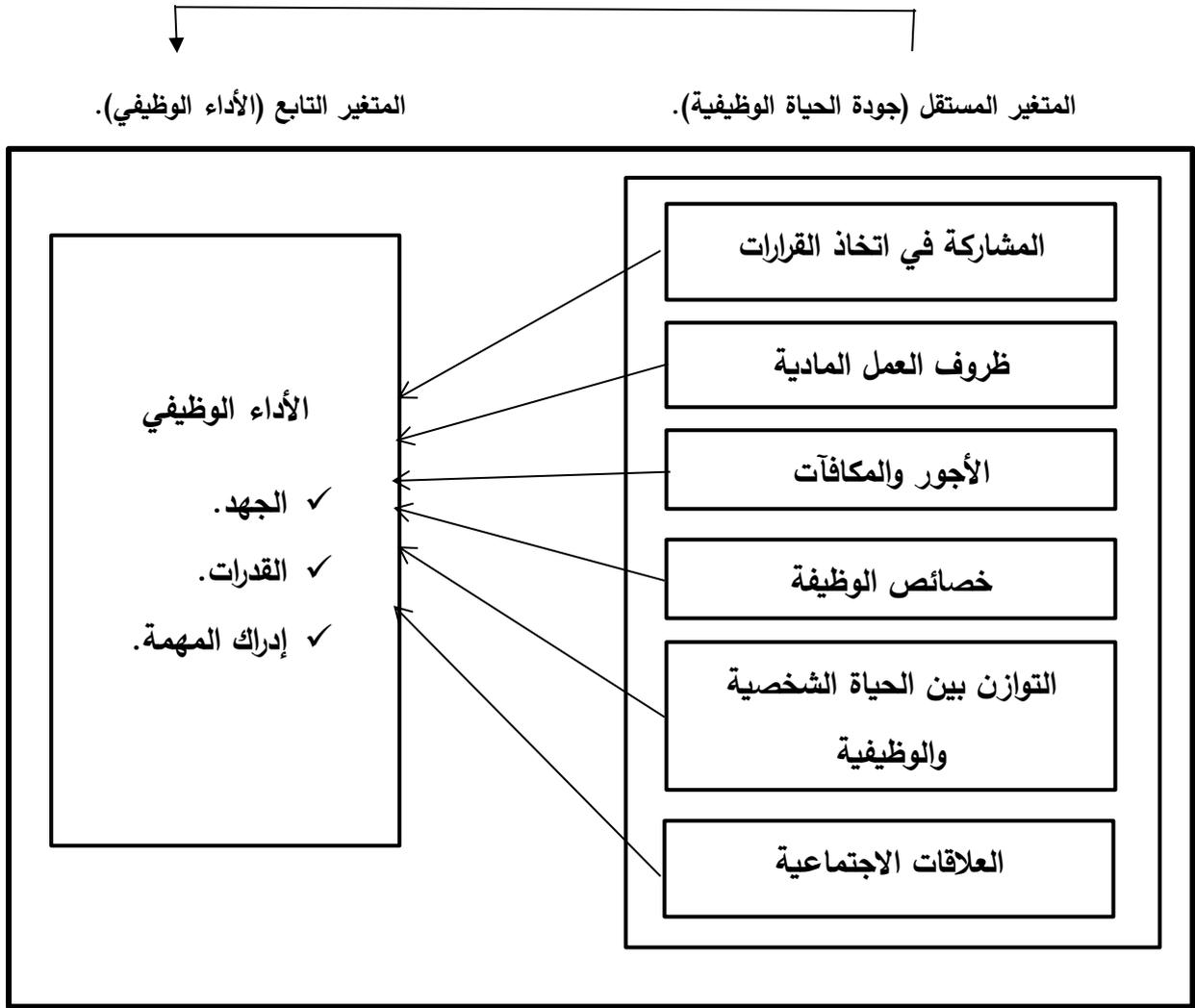
عاشرا: نموذج الدراسة

يشمل نموذج الدراسة المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: يتمثل في "جودة الحياة الوظيفية"، والذي تم قياسه اعتمادا على الأبعاد التالية: المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية.

المتغير التابع: يتمثل في الأداء الوظيفي.

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة.



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على فرضيات الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

خلاصة.

تمهيد.

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لأي منظمة مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها، فهو المتحكم في الموارد الأخرى للمنظمة ومحركها، ولذلك استلزم عليها الاهتمام به من كافة النواحي والعمل على تحسين مختلف الظروف التي تساعد على العمل والإنتاج، وفيما بعد ظهرت فلسفات إدارية تتادي بتطوير كل مكونات العمل وأن ذلك لا يتحقق إلا بالاهتمام بالموارد البشري من مختلف الجوانب، ومن هنا تبلور مفهوم جودة الحياة الوظيفية الذي يسعى للاهتمام بالأفراد العاملين حتى خارج المنظمة من خلال السعي الى تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ومراحل التطور التي مر بها، من أهدافه التي تتمحور حول تحسين الحياة الوظيفية للفرد، التي أخذت عدة ابعاد، اهمها، الحياة الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرار، ظروف العمل المادية، الاجور و المكافآت، خصائص الوظيفة، العلاقات الاجتماعية، مما يساهم في تحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.

وفي مقابل ذلك فإن الفرد في المنظمة يؤدي مهامه في إطار تحقيق الأهداف المسطرة، ويعتمد ذلك بشكل كبير على مستويات أدائه في العمل ومن هنا بدأ الإهتمام بموضوع الأداء الوظيفي آخذا حيزا كبيرا في تفكير أصحاب القرار لما له من أثر كبير على أداء المؤسسة ونتاجيتها.

وفي هذا الفصل سنتناول العناصر التالية:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة.

إن موضوع جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعتبر من أهم المواضيع التي تخص إدارة الموارد البشرية باعتبارها تمس الفرد بشكل مباشر، وعليه سنتطرق في هذا المبحث الى المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل متغير إضافة الى العلاقة بينهما.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول جودة الحياة الوظيفية

سنتناول في هذا المطلب بعض المفاهيم المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية.

اولاً: نشأة وتطور جودة الحياة الوظيفية

إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس وليد الساعة إنما تعود جذوره الى ستينيات القرن الماضي، ومر على مراحل نوجزها فيما يلي:

1- المرحلة الأولى: جودة الحياة المهنية خلال فترة الستينات وبداية السبعينات

ظهر مفهوم جودة الحياة المهنية في الفترة من نهاية الستينات إلى بداية السبعينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية، بسبب انتشار السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية كمعدلات الغياب، التخريب وزيادة استياء العاملين نحو المشرفين، وكذلك غلبت الإضرابات كسمة سائدة مما أدى في النهاية إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج¹.

وبين عامي 1969 و 1973 قامت إحدى الجامعات الأمريكية بعمل مسح لاتجاهات العاملين ولفت الانتباه إلى ما يسمى بجودة الحياة الوظيفية، وقد أوضح تقرير قسم الصحة والترفيه والرفاهية الاجتماعية في الجامعة في المجلد الخاص به عن العمل في الولايات المتحدة الأمريكية أن التغيرات الاجتماعية تتم بمعدل أسرع من التغيير التنظيمي في المجتمع الأمريكي، هذا الأخير أصبح يدرك بصورة جيدة أهمية وفاعلية إبداعات وابتكارات العمل خاصة مجموعات العمل المستقلة أو التي تدار ذاتياً، وأيضاً أسلوب اتخاذ القرارات بطريقة ديمقراطية، ولذلك يركز التقرير على خبرة الأفراد في مكان العمل والتي لها آثار مباشرة على الجوانب الصحية والنفسية لهم، وأيضاً لها نفس الآثار على الإنتاجية الكلية للمنظمة التي يعملون بها².

2- المرحلة الثانية: مرحلة أواخر السبعينات وبداية الثمانينات

تراجع الاهتمام بمفهوم جودة الحياة المهنية في أواخر السبعينات وأوائل الثمانينات، مما أكسب برامج جودة حياة العمل مرتبة ثانوية، وإن اختلف الأمر على مختلف المستويات المحلية والدولية وبالتالي

¹ أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، مدينة نصر، 2018، ص11.

² سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، القاهرة، مصر، 2008، ص15.

على كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمة وما تعتنقه من قيم وأفكار ومعتقدات تتعلق بالموارد البشرية وذلك يرجع الى عوامل اقتصادية كالتضخم والمشاكل المرتبطة بالطاقة وحدة المنافسة أذاك، مما انعكس سلبا على الاهتمام بموضوع جودة حياة العمل في ذلك الوقت¹

3- المرحلة الثالثة: مرحلة منتصف الثمانينات حتى الآن

تم في هذه المرحلة إعادة النظر في برامج جودة تحسين الحياة المهنية وإعادة الاهتمام بها، ويمكن أن يعزى ذلك إلى اعتماد المنظمات لهذه البرامج نتيجة لمركزها التنافسي الضعيف في مواجهة المنظمات اليابانية. أدى هذا التغيير إلى تحسين أوضاع العمال في عدة مجالات، بما في ذلك زيادة أجورهم وزيادة المطالبة بإشباع الحاجات الأعلى من الحاجات المادية والأمن².

بدأت الشركات العالمية في التركيز بشكل متزايد على برامج جودة الحياة المهنية وإيلاء اهتماماتها لها خلال التسعينات من القرن العشرين، وذلك عن طريق التركيز على العملاء الداخليين والخارجيين، واعتماد الموارد البشرية كمحدد رئيسي للنجاح والاستمرار، وهي أحد أسس التطوير التنظيمي. نتائج هذه الجهود المبذولة لتحسين نوعية العمل وتطوير بيئات العمل تجلى في الكفاءة الاقتصادية التي شهدتها اليوم³.

ثانيا: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

نتطرق في هذا العنصر الى تعريف جودة الحياة الوظيفية، خصائصها وأهميتها.

1- تعريف جودة الحياة الوظيفية:

تعددت التعاريف المقدمة لجودة الحياة الوظيفية بتعدد آراء واتجاهات الباحثين في إدارة الموارد البشرية ومن بين هذه التعاريف نذكر:

تعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها: "الأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل تحسين الحياة الوظيفية للعاملين وتحسين الانتاجية التنظيمية"⁴.

¹ عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي(دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مصر، 2004، ص3.

² مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي تكاملي"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص352.

³ إيمان محفوظ مصطفى، نموذج مقترح لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية و تأثيرها على الالتزام بالعقد النفسي دراسة مقارنة على قطاع البنوك، رسالة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر 2014، ص124.

⁴ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 07.

وتعرف كذلك على أنها: "مجموعة البرامج والتقنيات والأساليب الإدارية، والعمليات المخطط لها والمستمرة، الهادفة إلى تحسين مختلف الجوانب المؤثرة في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، ومن ثم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ولأهداف الشخصية للعاملين"¹. كما أن جودة الحياة المهنية عرفت على أنها: "بيئة توفر للموظفين عملاً مستقراً ودخلاً ومزايا مناسبة ومعاملة عادلة ومكاناً آمناً للعمل"². إضافة إلى ذلك فإن جودة الحياة الوظيفية هي: "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وعلى حياتهم الشخصية أيضاً وبذلك تتم المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها"³.

من خلال ما سبق يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مجموعة العمليات والبرامج والتقنيات والأساليب التي تتكامل فيما بينها والتي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على حياة العاملين في المنظمة وقد تتعدى إلى حياتهم الشخصية، كل ذلك في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة.

2- خصائص جودة الحياة الوظيفية:

من خلال ما ورد من تعاريف يمكن ذكر مجموعة من الخصائص التي تتميز بها جودة الحياة الوظيفية في ما يلي:⁴

- جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على جانب دون آخر، وإنما هي عمليات متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة داخل التنظيم، أما تنظيم عملية الاستفادة منها للعاملين فيقع العبء الأكبر فيه على عاتق إدارة الموارد البشرية؛

¹ سعد الدين العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البيازوي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 39.

²-Yolandi van der Berg , **The relationship between Organizational Trust and Quality of Work Life**, submitted in accordance with the requirements for the degree of Master of Arts in the subject Industrial and organizational psychology, University Of South Africa;2011,p:29
https://www.researchgate.net/publication/274122797_The_relationship_between_organisational_trust_and_quality_of_work_life 25/03/202 3a 19 : 58

³ جنات بوخمخ، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2014، ص 37.

⁴ السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي متكامل، دار إثراء للنشر، عمان، 2009، ص 35.

- مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يكون مفهوما شاملا يتضمن تحقيق أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف أصحاب رأس المال، حيث أن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية الجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وأيضا تلبية مطالب العملاء والمجتمع؛
- إن جودة الحياة الوظيفية ليست برنامجا ينتهي بعد فترة زمنية معينة، وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل، تتماشى مع استراتيجيات المنظمة وتساعد على تنفيذها، وبالتالي في عمليات مستمرة وليست مؤقتة، وهذا ما يجعلها جزء من ثقافة المنظمة وأخلاقيات أفرادها العاملين؛ تشمل مكونات وعناصر جودة الحياة الوظيفية جميع الجوانب المادية المعنوية المرتبطة بالعاملين؛
- تتحقق جودة الحياة الوظيفية بإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين؛
- يعتبر دعم وتأييد الإدارة العليا في المنظمة لهذا الاتجاه مع إتاحة الفرصة لتطوير وتنمية مهارات العاملين للتعرف على حقوقهم ومسؤولياتهم اتجاه منظماتهم من مقومات نجاح مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

3-أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تتلخص أهمية جودة الحياة الوظيفية في: ¹

- تعظيم قدرة المنظمة على خلق الميزة التنافسية لها، والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة؛
- رفع معدل الاستثمار طويل الأجل في المنظمات من خلال الاستثمار في الأفراد؛
- تحفيز الأفراد وزيادة إنتاجيتهم؛
- الحفاظ على العاملين ورأس المال الفكري للمنظمة واستقطاب العاملين الأكفاء؛
- مصدر ذو تأثير على الصحة النفسية والجسمانية للعاملين؛
- أحد المتغيرات الرئيسية الداعمة أو المعوقة لكفاءة الأداء والمخرجات؛
- أحد العناصر ذات التأثير على دافعية الأفراد وولائهم ورغبتهم في العمل وتطويره؛
- تعكس اهتمام قيادات المنظمة بمشاعر الموظفين؛

¹ هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017، ص13.

- تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية وحل جميع المظالم وتهيئة مناخ جيد للعمل يساعد في حل المشكلات؛
- مشاركة واسعة من القوة في أعضاء العمل بالعديد من الأفكار الجيدة والبناءة التي تساعد في عملية تحسين العلاقات الإنسانية في المؤسسة ودعمها؛
- انخفاض معدل غياب العاملين في المؤسسة.

ثالثاً: أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف المنظمة من خلال تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية الى تحقيق ما يلي:¹

- زيادة ثقة الموظفين سواء بأنفسهم، أو بزملاء العمل، أو بالمؤسسة، وإدارتها؛
- تحفيز الموظفين، ودفعهم أكثر نحو المشاركة بحل المشاكل التي تصادفهم بالمؤسسة؛
- زيادة الرضا الوظيفي للموظفين بالمؤسسة، وهو الغاية المرجوة بأي مؤسسة ومهما كانت طبيعة نشاطها لأن ذلك سينعكس إيجاباً على المؤسسة؛
- زيادة الفعالية التنظيمية والتي بدورها ستعكس إيجاباً على أداء المؤسسة؛
- دفع الموظف نحو الإحساس بالأمان الوظيفي؛
- رفع درجة إمكانية تحقيق تقدم وتطور الموظف والمؤسسة على السواء؛
- توفير منظومة أجور وتعويضات عادلة ومرتزة؛
- توفير ظروف عمل صحية وآمنة تجنب العمل الملل والحوادث وكذلك الأمراض المهنية.

رابعاً: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

هناك 06 أبعاد رئيسية لجودة الوظيفية نلخصها في التالي:

1- المشاركة في اتخاذ القرارات:

توجهت المنظمات الحديثة إلى تبني مبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن ذلك، وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد حتى تتمكن من رفع معنويات العاملين وتعميق انتمائهم إليها وإشعارهم بأنهم شركاء في صنع القرار، ولدفعهم لبذل جهد إضافي لتحسين العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، والمشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي إلى تقليص الصراعات الناشئة

¹ رشيد بوخالفه، حوكمة المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الأمين دباغين، سطيف 2، 2022. ص 123.

عن تضارب القرارات والمركزية في اتخاذها، وتحفظ الموظف من أي قرارات عشوائية قد تطال مستقبله وأمنه الوظيفي عن طريق ضمان المشاركة في صنعها والموافقة عليها، وتبعد شعوره بأنه مجرد آلة تحرك من قبل الإدارة كيفما ومتى شاءت كما يشعر بدوره الفعال في المنظمة الأمر الذي ينعكس إيجاباً على طاقته وإبداعه، وابتعاد الموظف عن المشاركة في القرارات يؤدي إلى الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع التام ببعضها أو عدم مبالاته بتنفيذها كونه لم يشارك في صنعها¹. وإن عملية إشراك العاملين في صنع القرار تقسح المجال للتعبير عن آرائهم والإسهام باقتراحاتهم في كل المسائل التي تهمهم أو تمس نشاطاتهم أو تؤثر في ظروف عملهم ما يشعرهم بأن هذه الأخيرة محل تقدير واهتمام، مما يولد الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين، كما تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على ترشيد عملية اتخاذ القرارات².

2- ظروف العمل المادية:

تصمم بيئة العمل من خلال المعدات والآلات والإجراءات التشغيلية ونظام عمل آمن كما هو منصوص عليه في قانون العمل، فالغرض الرئيس من تصميم مكان العمل هو زيادة الإنتاجية وتوفير السلامة والصحة المهنية للعاملين³.

3- الأجور والمكافآت:

الأجر أو المرتب هو عطاء مادي يحصل عليه الشخص الموظف أو العامل مقابل عمل يقوم به ويكون مقطوعاً إذا كان أجراً ومنتظماً إذا كان مرتباً، وأكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور والمكافآت على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد كالحاجات الفيزيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية، وتأسيساً على هذه الأهمية لا بد أن يعكس الأجر توازناً بين ما يساهم به من جهد وبين ما يحصل عليه في شكل أجر ومكافآت نقدية، واختلال هذا التوازن سيعكس حالة من الإحباط وانخفاض الروح المعنوية والشعور بعدم العدالة، وبالتالي انخفاض مستوى الأداء⁴.

4- خصائص الوظيفة: يتطلب تحسين جودة الحياة المهنية تصميمًا جيدًا لخصائص العمل، وذلك

لتحقيق التوافق بين مهارات ورغبات الأفراد ومتطلبات العمل. يساعد هذا التوافق على تحفيز

¹ هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، مرجع سبق ذكره، ص 24، 25.

² نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية (بين النظرية والتطبيق)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 233.

³ نيفين سعيد بيومي عيسوي، عماد عبد الخالق صابر الطحان، رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، مج 38، ع 3، سبتمبر (أيلول)، عمان، الأردن، 2018، ص 197.

⁴ وسام محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016، ص 21.

الأفراد وتوفير بيئة عمل تساعدهم على النمو والإنجاز والاستقلالية الذاتية. إذا لم يكن هناك إثارة وتحدي وحماس في العمل، فإن الأداء سيشتميز بالركود والخمول. يمكننا التنبؤ بفاعلية العمل بقدر ما يوجد تطابق بين شخصية الفرد ومتطلبات العمل. لذلك، فإن تحسين جودة حياة العمل يأتي من خلال توفير بيئة عمل محفزة ومتوافقة مع مهارات ورغبات الأفراد¹.

5- التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية:

تعتمد المؤسسات على سياسات وإجراءات محددة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، وذلك عبر توفير المرونة اللازمة لموظفيها في التعامل مع الأمور الشخصية والعائلية، بجانب تمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة. وتؤثر عدة عوامل على هذا التوازن، مثل ساعات العمل ومستوى الضغط الوظيفي والانتماء المهني، إضافة إلى عدم توفر الدعم الكافي في العمل وجدول العمل غير المرنة. كما تؤثر العوامل الأسرية أيضاً، مثل الضغوط العائلية والصراع وقضاء الموظف لوقت طويل بعيداً عن العمل وعدم توفر الدعم الأسري الكافي. وأكدت الدراسات أن التداخل وعدم التوازن بين العمل والأسرة يؤدي إلى آثار سلبية على العمل والصحة، مثل الإحترق الوظيفي والضغط النفسي وعدم الرضا الوظيفي والعائلي. ويؤثر التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية بشكل إيجابي على المنظمة والموظفين، فهو يزيد من الالتزام في المنظمة ويقلل من دوران العمل وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة الشخصية والعملية، مما يحسن رضا الموظفين وأدائهم ويعزز الحالة الاقتصادية للمؤسسة عبر زيادة الإنتاجية².

6- العلاقات الاجتماعية:

العلاقات الاجتماعية تشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها حرية العمل وسط علاقات تتميز بالتعاون والثقة المتبادلة فيها والتي تساعدهم على إنجاز أعمالهم والشعور بمغزى إنجازاتهم³، وتقوم العلاقات الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية مثل الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء إلى الجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد

¹نواف كنعان. مرجع سبق ذكره، ص235.

²إيمان حسن جمعة ناصر، جودة حياة العمل و أثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي" دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص22،23.

³ نوال شنافي، مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد5، العدد1، القاهرة، مصر، مارس2021، ص201.

من الأناية، هذه القيم يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعا حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الايجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء¹.

خامسا: طرق قياس جودة الحياة الوظيفية

هناك العديد من الطرق لقياس جودة الحياة الوظيفية نوجزها في النقاط التالية:²

- مدى كفاية وعدالة نظام الأجور والتعويضات؛
- مدى توافر ظروف عمل صحية وآمنة؛
- الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين؛
- الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي؛
- التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة؛
- حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي؛
- أهمية التزام المنظمة بالمسؤوليات الاجتماعية؛
- التوازن بين الحياة المهنية للعامل وحياته الشخصية.

سادسا: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

هناك العديد من العوامل التي تعيق تطبيق جودة الحياة الوظيفية ومنها نذكر:³

1-الاتجاهات والمواقف الإدارية:

حيث تتطلب برامج جودة الحياة المهنية إضفاء الديمقراطية في بيئة العمل، فيجب أن تكون لدى المدراء رغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفعالية في جميع أنشطة المنظمة، وذلك صعب التنفيذ لأن كثيرا من المدراء يعتبرون التخلي عن صلاحياتهم بمثابة التهديد الصريح لوجودهم، لذلك يبدون معارضة في التخلي عن قوة اتخاذ القرارات لصالح موظفيهم.

¹سعاد بعجي، دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة (أركوديم) ميديا، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد5، العدد2، عمان، الأردن، أوت 2019، ص521.

²سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مرجع سبق ذكره، ص 11.

³ناصر محمد يوسف أبو شمالة، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018، ص36.

2-موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يتولد عن الاتحادات والنقابات العمالية شعور بان برامج جودة الحياة المهنية تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع عوائد كافية للعاملين، أي أن برامج جودة الحياة المهنية ماهي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والإنتاجية من العاملين.

3-التكلفة المالية:

إذ أن الإدارة لديها ذلك التراجع والخشية من التكلفة المالية لبرامج تحسين وتطوير جودة الحياة المهنية دون وجود ضمانات لنجاح هذه البرامج.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي

إن موضوع الأداء الوظيفي لا يقل أهمية عن جودة الحياة الوظيفية فأداء الفرد في المنظمة هو المحدد الرئيسي لمختلف العمليات التي تجري داخل المنظمة وخارجها، وسنتناول في هذا المطلب بعض المفاهيم المتعلقة بموضوع الأداء الوظيفي.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

إن كلمة الأداء إنجليزية الأصل Performance، والتي تعني في البداية عمل أو أشغال أو استغلال ما، ولكن هذا المفهوم اتسع ليكن معناه المنهجية أو الطريقة التي يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها، ومع التقدم العلمي أصبحت هذه الكلمة تشمل الفعالية والكفاءة، ولقد تم تعريف الأداء على أنه " الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية والإنتاجية والمالية المتاحة، في سبيل تحقيق الأهداف المحددة لها".¹

كما عرف بأنه "المجهود الذي يبذله الفرد في المنظمة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد، سواء من ناحية كمية وجود العمل المطلوب أو الوقت المحدد لها".²

وعرف أيضا على أنه " قدرة الإدارة في تمويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة".³

ومن خلال ما تم الإشارة إليه سابقا فيمكن القول أن الأداء الوظيفي هو الجهد المبذول في سبيل تأدية المهام المكونة لوظيفة ما وفق دافعية معينة وينتج في الأخير ناتج يمكن الحكم عليه من مدى إقتربه أو ابتعاده عن الأداء المطلوب.

¹ كمال بربير، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت، الطبعة الثانية، 2000، ص 65.

² علي الغربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر، القاهرة، دون طبعة، 2007، ص 130.

³ حنفي محمد سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، القاهرة، دون طبعة، 1990، ص 12.

ثانيا: مكونات الأداء الوظيفي

للأداء عدة مكونات نذكر منها:

- **كمية العمل:** يعبر مقدار الطاقة العقلية والنفسية والجسمية التي يبذلها الفرد في العمل، خلال فترة زمانية محددة، والمقياس التي تقيس براعة الأداء، البعد الكمي للطاقة المبذولة.
- **نوعية العمل:** تعني مستوى الدقة والجودة، وما مدى مطابقة الجهد المبذول بالموصفات المطلوبة، ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهتم كثيرا سرعة الأداء، ما يهتم نوعية والجهد المبذول، وكثيرا من المقاييس التي تقيس درجة الإنتاج للمواصفات، وتقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.
- **نمط إنجاز العمل:** يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله وقياسه ببعض الحركات، والوسائل والطرق الذي قام بها في أدائه لعمله، فعلى أساس نمط الإنجاز يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، ومزيج هذه الحركات أو الأنشطة، إذا كان العمل جسماني بالدرجة الأولى.¹

ثالثا: أنواع الأداء الوظيفي

تكمن أنواع الأداء في أداء المهمة والأداء الضمني حيث يجب التفكير في أداء المهمة والأداء الضمني بشكل منفصل، لأنهم لا ينتمون بالضرورة على نحو متصل، حيث يمكن أن يكون الموظف كفؤا بدرجة كبيرة في عمله ومهمته ولكنه يكون تحت المستوى بالنسبة للأداء الضمني.²

- **أداء المهمة:** يتم تعريف أداء المهمة كالتالي: " الأنشطة التي تحول المواد الخام إلى السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة"، " الأنشطة التي تساعد عملية التحويل باستخدام موارد المواد الخام، وتوزيع منتجاتها الناتجة، أو تقديم تخطيط هام، الاستخدام، الإشراف، أو وظائف الموظفين التي تساعد المنظمة على تحقيق الفاعلية والكفاءة.
- **الأداء الضمني:** يتم تعريف الأداء الضمني على أنه تلك السلوكيات التي تساهم في فاعلية المنظمة من خلال توفير جو يساعد على العمل، يشتمل الأداء الضمني على سلوكيات مثل: الإصرار على الحماس بذل مجهود إضافي كما ينبغي لإنجاز أنشطة مهمة الفرد الخاصة بنجاح مثل (المواظبة والغياب النادر، زيادة المجهود الإضافي بالعمل). التطوع لإنجاز أنشطة المهمة التي تعتبر رسميا جزء من الوظيفة مثل (اقتراح تحسينات تنظيمية). المساعدة والتعاون مع

¹ كعواش رؤوف، تفويض السلطة وأداء الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، منشورات جامعة قسنطينة، 2004، ص 9

² سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن الطبعة الأولى، 2011، ص 116.

الأخرين مثل (مساعدة ومساندة العمال والعملاء). إتباع القواعد التنظيمية والإجراءات مثل (إتباع للوائح والأوامر، وإظهار الاحترام للسلطة، الالتزام بالقيم والسياسات التنظيمية).¹

رابعاً: محددات الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد، والقدرات، إدراك المهام.

- **الجهد:** ويشير إلى الجهد الناتج من حصول الفرد على الدعم إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد الأداء مهامه.²
- **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، بحيث لا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.³
- **إدراك المهمة :** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ولتحقيق مستوى حرفي من الأداء ولا بد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكونات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم، فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح، وينفس الطريق فإن الفرد الذي يعمل بجهد ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض، وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به، ولكنه لا يبذل جهداً كبيراً في العمل، فيكون أدائه منخفضاً أيضاً، وبطبيعة الحال قد يكون أداء الفرد جيد في مكون من مكونات الأداء، وضعيف في أحد المجالات الأخرى.⁴

بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهمة نمط الأداء و الجهد المبذول ونوعية هذا الجهد المبذول والتي تعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول والمواصفات نوعية معينة إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية و التحديات الاقتصادية⁵.

¹ Anne maternisent et Lars gronholdt. unternal marketing .Danemark.2006p98

² محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجديد، مصر، دون طبعة. 2003 ، ص 219

³ أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية مصر، 1986 ، ص 50.

⁴ نفس المرجع السابق، ص 52.

⁵ Dimitri Weiss, ressources humaines, deuxièmes éditions, Edition d'organisation, paris, 2003

فالناتج التي يحققها متعامل تجاري مثلا هي نتيجة المهارات (المعارف الوظيفية التي يملكها هذا المتعامل إضافة إلى الجهود التي يبذلها، والمنطقة التجارية التي يعمل بها، أو المنتجات التي يشرف عليها).

خامسا: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

نذكر منها:

• غياب الأهداف المحددة:

إن المنظمات التي تعمل دون أن يكون لها خطط شمولية وتفصيلية للأعمال، ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس مدى ما تحقّقه من إنجازات أو محاسبة عاملها على معدلات إنجازاتهم، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير الأداء أو خطط تفصيلية محددة من المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات الإنتاج، ويتساوى في هذه الحالة الموظف الذي يؤدي عمله والذي يكون أداءه محدود أو معدوم، وعلى الرغم من وجود تقارير الأداء عن عدم الموضوعية في تعبئتها يؤدي تقليل الفائدة منها في كثير من الحالات، وينتج عنه صعوبة قياس أداء العاملين وهذا بدوره يؤدي إلى تدني الأداء حيث لا يكفي العامل المنتج بما يستحقه مما قد يؤدي إلى تعميق شعور اللامبالاة لديه ومن ثم تدني مستوى أدائه الوظيفي¹

إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى العاملين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني الأداء، والرضا لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء. والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل الاجتماعية والاقتصادية، فمن العوامل الاجتماعية مثلا².

• التسبب الإداري:

يعتبر التسبب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء العاملين، فالتسبب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل.

• عدم المشاركة في الإدارة:

إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وضع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا وينتج عنه ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى

¹ نور الدين شنوفي، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، ص 201

² نور الدين شنوفي، نفس المرجع السابق، ص 202.

الأداء لدى العاملين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها، وينشأ عن ذلك تدني الشعور بالرضا ومن ثم انخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج.¹

• اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء العاملين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم والمردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه، فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء العامل والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية الأخرى التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل التحفيز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقويم أداء العاملين يتم من خلاله التمييز بين العامل المنتج والمتوسط والعامل غير المنتج، كذلك فإن وجود نظام الحوافز الإضافية كالمكافآت وبالتالي رفع مستوى أدائهم.

المطلب الثالث: أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي

سنتناول في هذا أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية).

أولا: أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي

يمكن تلخيصها في النقاط التالية:²

- إن المشاركة في اتخاذ القرار يعطي للموظفين الشعور بأهميتهم، مما يؤدي إلى إخلاصهم وتقانيهم في العمل والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.
- إن المشاركة في اتخاذ القرار تتيح فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات وتؤدي إلى رفع معنويات الموظفين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل، فالمشاركة تجعلهم ينظرون إلى القرار على أنه حصيلة تفكيرهم، لذا يبذلون قصارى جهودهم لتنفيذه على الوجه الأنسب.
- أشارت العديد من الدراسات والأبحاث إلى النتائج والآثار الإيجابية للمشاركة، منها زيادة الكفاءة التنظيمية، وتحسين الأداء، تقدير الذات التعاون وتعزيز الالتزام بأهداف المؤسسة، تقليص دوران العمل والتغيب يساعد على إحداث التغييرات المطلوبة وتحسين الاتصالات الفعالة.

¹ أمنة بودراع: دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص 93.

² صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، البويرة، الجزائر، 2009، ص ص 142-143.

- إن المشاركة في اتخاذ القرار كذلك تتيح للموظفين فرص إبداء الرأي، الأفكار والاقتراحات والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل والأداء، تقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للموظفين مع إسهامهم جميعاً في المؤسسة للمشاركة باتخاذها وفقاً لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل، إذ أن هذا الإسهام والمشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبيل الالتزام بالتنفيذ واجباً مناظاً بأي منهم ويمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة.

ثانياً: أثر ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي

إن الرغبة في العمل سمة ملازمة للإنسان منذ أن عرف أهمية العيش في جماعة، فهو يعمل لكي يقوم بدوره كاملاً في عملية الإنتاج لذا فإنه من الضروري توفر العديد من العوامل المحيطة بعمله، واللازمة له والمؤثرة فيه، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببيئة العمل الداخلية حيث إن عدم توفر هذه العوامل أو غياب معظمها من شأنه إحداث خلل في جودة حياة العمل في المؤسسة، ومن ثم توقع انخفاض أداء الفرد مع ما سترتب على ذلك من آثار سلبية تتأثر به التنظيمات الإدارية وتحد من كفاءة وفعالية أدائها.

ولذلك تؤثر المنظمة على أداء العاملين بما توفره من بيئة وعوامل أي بما توجهه لهؤلاء العاملين من مؤثرات قد تتمثل في ظروف الاضاءة والرطوبة والتهوية وغيرها من العوامل الفيزيائية والتنظيمية التي يحتاجها الفرد لأداء عمله، فتوفرها بالشكل الكافي والملائم ينعكس بشكل ايجابي على أداء الفرد وبالتالي أداء المنظمة ككل وتحقيقها لأهدافها.¹

ثالثاً: أثر الأجور والمكافآت على الأداء الوظيفي

يعتبر نظام الأجور أمر ضروري وحيوي في منظمات الأعمال حيث يلعب دوراً رئيسياً في تحفيز الموظفين واندماجهم في العمل، فنظام الأجور المتسم بالعدالة والمرونة يؤدي إلى تشكيل وتعزيز الدافعية لدى العاملين وينعكس ايجاباً على أداء ورضاهم الوظيفي على حد سواء، ومن جهة أخرى فإن المكافآت تعتبر أحد أدوات التحفيز التي تستخدمها المنظمات من أجل تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال منح مكافآت تستند إلى معايير موضوعية منها المثابرة في العمل والتفاني فيه مما يحث بقية العاملين إلى بذل جهد إضافي بغية الحصول على المكافآت.²

¹ نور الدين شنوفي، نفس المرجع السابق، ص 205.

² صليحة شامي، مرجع سبق ذكره، ص 87.

رابعاً: أثر خصائص الوظيفة على الأداء الوظيفي

لا شك في أن خصائص الوظيفة هي سمات مرتبطة بالوظائف (تنوع المهارات، وضوح المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة التي يمكن من خلالها أن تخلق الوظيفة مستويات عالية من حافز العمل الداخلي لدى شاغلي الوظائف، وعندما يكون حافز العمل الداخلي مرتفعاً، فإن الأداء الجيد للوظيفة يخلق مشاعر إيجابية لدى الفرد وعلى العكس فإن الأداء الضعيف للوظيفة تنجز عنه مشاعر سلبية. ويجدر الإشارة إلى أن انخفاض الحافز الداخلي لدى الأفراد، يؤدي إلى انخفاض جودة العمل وزيادة نسبة الغياب أو ترك العمل وزيادة الشكاوى، وبشكل عام يؤدي إلى وجود قوى عاملة أقل ولاء.¹

خامساً: أثر التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي

يُعتبر التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية من أهم الأبعاد ضمن جودة حياة العمل والتي يمكنها أن تؤدي إلى فشل أو نجاح العمل والمنظمة، وبالتالي تقع مسؤولية تحقيق هذا التوازن على المنظمة وعلى الموظفين على حد سواء، حيث تتمثل مسؤولية المنظمة اتجاه هذا التوازن على الاستراتيجيات، السياسات والبرامج التي تُعدها بهدف إيجاد نوع من التوازن في الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين إضافة إلى تلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية، أما فيما يخص مسؤولية الموظف اتجاه هذا التوازن فيتوقف على مدى قدرته في القيام بالتزاماته الشخصية والعائلية دون أن يكون ذلك على حساب مسؤوليته الخاصة في العمل، ودون أن ينعكس على أدائه الوظيفي في إنجاز المهام المطلوبة منه.²

سادساً: أثر العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي

إن بعد العلاقات الإنسانية ضمن بيئة العمل الاجتماعية يكتسي أهمية بالغة من منظور جودة حياة العمل، حيث تستهدف برامج العلاقات الإنسانية في هذا الإطار إرساء وتعزيز أسس وعلاقات قوية بين المنظمة والموظفين وبين مجموعات العمل والموظفين فيما بينهم، فالعلاقات الإنسانية بذلك تسعى إلى تحفيز الموظفين على العمل بإنتاجية عالية من خلال العمل الجماعي، أي تتضمن برامج العلاقات الإنسانية إشاعة حالة التعاون وروح الفريق بين أعضاء المنظمة بما يعزز شعورهم بالانتماء إليها ويحفزهم

¹ حنين يونس لزوم، تطبيقات نموذج الخصائص الوظيفية وعلاقته بالأداء الوظيفي -دراسة على القطاع الصحي الفلسطيني في محافظة الخليل، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022. ص 29.

² مروان حسين البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة، أكاديمية الإدارة والسياسة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016، ص ص 47-48.

إلى اعتبار أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة واحدة، كما تعزز برامج العلاقات الإنسانية الثقة المتبادلة بين الموظف وزملائه في العمل أو إدارة منظمته، بحيث يصبح كما في المنظمات اليابانية الرائدة عندما يُسأل الموظف عن ملكية الوحدة الصناعية يقول بأنها لي، وتأكيدا على ذلك فإن العلاقات الإنسانية الجيدة تعتبر كعوامل داخلية لتوجيه الأداء الوظيفي في المنظمة، وذلك لأنها تمكن الموظفين من إشباع حاجاتهم الاقتصادية، النفسية والاجتماعية إضافة إلى تنمية العمل بين الموظفين والمجموعات في بيئة العمل بشكل تعاوني الأمر الذي يؤدي إلى زيادة مستوى الإنتاجية وبالتالي تحسين الأداء لأن الموظفين يعملون معا لتحقيق أهداف ودوافع مشتركة، فالعلاقات الإنسانية من هذا المنظور تركز على الموظف باعتباره وحدة من وحدات الجماعة.¹

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

إستكمالا لما تم تناوله في المبحث الأول من مفاهيم نظرية حول متغيرات الدراسة والعلاقة بينهما يأتي هذا المبحث لعرض الأدبيات التطبيقية للدراسة والمتمثلة في الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة أو كلاهما معا سواء العربية منها أو الأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات العربية

اولا: دراسة عزالدين هروم، 2008 بعنوان: واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في كلية التسيير، جامعة منتوي، قسنطينة.²

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الممارسات العلمية في تسيير الأداء الوظيفي؛
- اجراء دراسة ميدانية على مركب المجارف والرافعات لمعرفة الوسائل والأدوات التي يتوفر عليها المركب والتي لها تأثير على الممارسات العلمية في تسيير الأداء الوظيفي من طرف الرؤساء؛
- بيان مدى اهتمام الرؤساء في المركب بممارسات تخطيط الأداء؛
- بيان مدى ارتكاب الرؤساء في المركب للأخطاء في تقييم الأداء الوظيفي.

¹ صواف نواف بني حمدان، الإدارة والعلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2014، ص ص 41-42.

² عزالدين هروم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في كلية التسيير، جامعة منتوي، قسنطينة، الجزائر، 2008.

وقد قدمت الدراسة عينة مكونة من رؤساء ومرؤوسين في المستوى التنفيذي للمركب حيث تتألف فئة المرؤوسين من أعوان التنفيذ فيما تضم فئة الرؤساء: الرؤساء المباشرين والأعوان التنفيذيين بالإضافة الى رؤساء المصالح. وقد سجلت عينة من مجتمع الدراسة والتي تشمل 680 شخص عاون تنفيذ 174 رئيس مباشر و 48 رئيس مصلحة نتيجة لهذا تم توزيع 194 استبانة منها 58 مخصصة لفئة الرؤساء و135 مخصصة للمرؤوسين وكان المسترجع منها 166 استبانة تمثل العينة النهائية للمؤسسة: وبالتالي تصبح الدراسة وفقا لما يأتي : 51 مفردة تمثل فئة الرؤساء و 106 مفردة تمثل فئة المرؤوسين. حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

-ان عملية تسيير الأداء الوظيفي عملية صعبة التحقق وهي في الوقت نفسه تعتبر عملية دائمة ملازمة لعمل أي رئيس مباشر في أي مستوى إداري ولا بد من تنبيهها بصفة رسمية وشاملة.

-دعم وجود أهداف عامة للمركب وأهداف خاصة ببعض الوحدات لا يحاول الرؤساء استعمالها

التخطيط أداء المرؤوسين عبر تحديد أهداف فردية أو مستويات فترة تعادل الفترة المخصصة لتحقيق الأهداف العامة.

-لا يوجد اهتمام كافي من قبل الرؤساء في المركب بمراجعة المدرجة في الوصف الوظيفي لمرؤوسيههم بداية كل سنة أو سنتين ضمانا لعدم تجاوز المرؤوسين أو تقصيرهم في بعض المهام الموكلة اليهم والتأكد من قدرتهم الدائمة على تحمل مسؤولياتهم.

- يلعب عامل الخبرة دورا مهما في التزام المرؤوسين بحجم العمل الموكل اليه.

ثانيا: دراسة : أمال صحراوي، 2011 بعنوان : تكوين الإطار ودوره في تحسين أداء العاملين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة العربي التبسي دراسة ميدانية في المؤسسة الاقتصادية اسمنت تبسة وحدة الماء الأبيض.¹

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على كل من التكوين والأداء الوظيفي بعناصرها وأبعادها المختلفة

- معرفة الدور الذي يلعبه تكوين الاطارات في تحسين أداء العاملين

¹ أمال صحراوي، تكوين الإطار ودوره في تحسين أداء العاملين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر جامعة العربي التبسي دراسة ميدانية في المؤسسة الاقتصادية اسمنت تبسة وحدة الماء الأبيض، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2011.

- يتم معرفة حسن أداء العاملين من خلال عملية الأداء الوظيفي؛
- اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق اختيار العينة من مجتمع الدراسة وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية ومعالجتها من البيانات عن طريق مجموعة من الأساليب الاحصائية.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- يتم تكوين الاطارات على رصد مستويات العاملين؛
- يتم تزويد العاملين بالمعلومات التي تساهم في توجيه أدائهم في التوجهات الصحيحة؛
- يقوم الاطارات بإدخال تحسينات على الأنشطة اليومية للعمل.

والهدف من هذه الدراسة هي أن ظاهرة تكوين الاطارات لم تحظى بالقدر الكافي من الدراسات والاهتمامات على الرغم من دورها الاستراتيجي الذي تلعبه هذه الفئة في تطوير المؤسسة بهدف محاولة الكشف عن أهمية التكوين لهذه الفئة ودورها.

ثالثاً: دراسة أسامة زياد يوسف البليسي (2012) بعنوان: " جودة الحياة الوظيفية وأثارها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"¹.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المنظمة محل الدراسة، وبالتالي جودة الخدمة المقدمة للعملاء. إن الأبعاد الأكثر تأثير على أداء العاملين تتمثل في خصائص وظيفية، وبيئة العمل المادية، وتوازن الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، وعلاقات جماعات العمل بالإضافة إلى التعامل العملاء.

¹ أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثارها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، 2019، ص 58.

رابعاً: دراسة مروان حسن البربري (2016) بعنوان: " دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وقياس مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك الكشف عن دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، ولتحقيق أهداف الدراسة، استُخدم المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية. وتكونت عينة الدراسة من (891) موظف كحد أدنى، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية من العاملين بشركة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، والبالغ عددهم (407) موظف، وتم توزيع (210) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بمعدل استجابة 59%، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة كانت متوسطة وبوزن نسبي 61.33%؛
- مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بين العاملين كانت 49.64%؛
- توجد علاقة عكسية ضعيفة (-0.242) ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي؛

- يؤثر بعد العلاقات الاجتماعية وبُعد مشاركة العاملين في الإدارة تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاحتراق الوظيفي، وكلا البُعدين فسر ما نسبته 7.9 % و 4.7 % من التباين في المتغير التابع على الترتيب؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى (المسمى الوظيفي) ولصالح من يعملون بوظيفة (مدير عام، مدير دائرة)، وكذلك توجد فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير (الراتب) لصالح من يتقاضون (1000 دولار فأكثر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالمتغيرات الديمغرافية الأخرى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة)؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الاحتراق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

² مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسات للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016.

خامسا: دراسة هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد (2017) بعنوان: "أثر جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، وصمم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات، مستخدما أسلوب الحصر الشامل من مجتمع الدراسة، والمتمثل في جميع القيادات الإدارية في الوظائف الإشرافية بجامعة الأقصى بغزة (الأكاديميين، الإداريين) من نواب رئيس الجامعة ومساعديه، وعمداء الأقسام الأكاديمية والإدارية ورؤسائها، ومدراء الدوائر الإدارية، والبالغ عددهم (185) موظفا، حيث وزع الباحث الاستبانة على مجتمع الدراسة كافة، وقد تم استرداد (166) استبانة بنسبة 89.7% وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ما يأتي:

-وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال أبعاد جودة حياة العمل ككل في جامعة الأقصى بغزة، بوزن نسبي 57.33% أيضا وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة بوزن نسبي 58.33%؛

-وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة؛

- وجود تأثير ايجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

اولا: دراسة M.S. Hayrol Azril and all (2010) بعنوان

« Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia».²

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف ما إذا كان هناك تأثير لجودة حياة العمل على الأداء الوظيفي لموظفي الإرشاد الزراعي في ماليزيا، وقد تم الاعتماد على الاستبانة التي تم توزيعها على 180 موظف في الإرشاد الزراعي وقد تم تحليلها بواسطة برنامج PASW ولقد شملت الاستبانة تسعة أبعاد تتمثل في : التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، الرضا الوظيفي، إدارة وسياسات المنظمة، بيئة العمل، التعويضات، السلامة والأمن في المنظمة، العلاقات بين الموظفين (العلاقات الإنسانية)، الصحة والرفاهية، الدعم التنظيمي، ولقد توصلت الدراسة أن جميع الأبعاد التسعة للحياة العملية المدروسة لها علاقة معنوية وإيجابية بأداء العمل حيث توجد أعلى علاقة بين حياة الفرد والأسرة مع أداء العمل. أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن العوامل الخمسة وهي الحياة الفردية والأسرية، والرضا الوظيفي، وسياسة

¹ هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.

² -M.S Hayrol Azril and all , "Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia", Journal of Social Sciences, Vol 6, No 1, 2010.

المنظمة وأسلوب الإدارة وبيئة العمل والتعويضات لها الأثر الرئيسي في الأداء الوظيفي بين موظفي الإرشاد الزراعي الحكومي.

ثانيا: دراسة Normala, Daud (2010) بعنوان:

"Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian firms."¹.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مجموعة من العوامل التي يمكن أن تمثل بشكل كاف مفهوم جودة الحياة الوظيفية و العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركات الماليزية، وذلك من خلال فحص الأبعاد الآتية: (النمو والتطوير، المشاركة في صنع القرار، الظروف المادية، الإشراف، الأجور والحوافز، العلاقات الاجتماعية) وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تجميع البيانات من 50 منظمة وافقت على الدراسة وشملت عينة الدراسة 500 موظف في المستويين الإشرافي والتنفيذي في مختلف الشركات في ماليزيا تم استرداد 360 استمارة بمعدل استجابة 72 % توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- هناك مستويات رضا مرتفعة لدى العاملين؛

- وجود علاقة وأثر إيجابي بين 3 أبعاد لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والعاطفي؛
- وجود علاقة وتأثير إيجابي بين بعدين من أبعاد جودة الحياة الوظيفية وبين الالتزام التنظيمي المعياري؛ بالإضافة إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي بين أربعة أبعاد من جودة الحياة الوظيفية، وبين الالتزام التنظيمي الاستمراري.

ثالثا: دراسة Mubashr farooq 2011 بعنوان :

Impact of training and feedback on Employes performance.²

الغرض من هذه الدراسة هو توضيح أثر التدريب والتغذية الراجعة الى زيادة أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية على مستوى الاتحاد الفيديرالي للهند.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لكي يتمكن من ملاحظة وتقييم النتائج، جمعت البيانات من خلال توزيع الاستبانات على عينة الدراسة التي شملت عدد من الجامعات المتواجدة على مستوى الاتحاد الفيديرالي للبلاد شملت 150 أستاذ، تم تحليل النتائج باستخدام برنامج spss

توصلت الدراسة إلى أن التدريب شمل جميع الأساتذة دون استثناء، حيث يشعر العامل بالانتماء القوي للجامعة مما دفع بهم الى أداء عملهم بشكل جيد وصحيح وبالتالي بلوغ الأهداف.

¹-Normala, Daud, **Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian firms**, international journal of business and management, Vol 5, No10, October, 2010.

² Mubashr farooq. Impact of training and feedback on Employes performance. India. 2011.

رابعاً: دراسة 2013 damaj بعنوان :

La transformation des organisations publique au Liban et sans impact sur leurs performances en lien avec la satisfaction des usages cas d'expérimentation.¹

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة موضوع التحول التنظيمي في سياق المنظمات العامة في لبنان، يركز بشكل عام على تحسين أداء الخدمات العامة في المنظمات العامة، اتبع الباحث منهج التحليل الاجتماعي والاقتصادي الذي ساهم في تحسين الأداء.

خلصت الدراسة إلى أن التعديلات التي يجب إجراؤها من حيث إدارة تشغيل المنظمات العامة، والمتمثلة في تقديم نموذج تدخل تقترحه لدراسة تحديد الشروط وامكانية التغيير في ادارة المنظمات العامة وفي بيئتها التحتية، مما تجعل من الممكن تحقيق الأهداف وتنفيذ سياسة زيادة رضا المستخدم بما أن الهدف الأساسي للمنظمات العامة هو تقديم الخدمة للمستخدم بما يحقق رضاه.

خامساً: دراسة Dr. M. SWAPA (2015) بعنوان:

"Quality of work life metrics as a predictor of job satisfaction and organizational commitment : A Study with special reference to information technologic industry."²

هدفت هذه الدراسة إلى فحص مستوى جودة الحياة العملية للعاملين و التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتحليل جودة الحياة العملية كمؤشر على الرضا الوظيفي للموظفين والالتزام التنظيمي في صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند ، وللتحقق مما إذا كانت جودة الحياة العملية والرضا الوظيفي والتزام الموظف فعالة بغض النظر عن الخصائص الديموغرافية للموظفين مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية ومستويات الخبرة في العمل ولاستنباط أثر جودة الحياة العملية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، و نوع الدراسة التي تم إجراؤها لهذا البحث من النوع الوصفي التحليلي وقد أجريت الدراسة على ثلاث شركات في الهند واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث، وكانت عينة الدراسة عشوائية مكونة من 410 موظف من أصل 4113، حيث خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- كلما تقدمت الفئة العمرية كان هناك رضا وظيفي والتزام تنظيمي أكبر؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للفئات العمرية حول نظرتهم إلى جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؛
- كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة في العمل حول نظرتهم إلى جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؛

¹ Damaj. La transformation des organisations publique au Liban et sans impact sur leurs performances en lien avec la satisfaction des usages cas d'expérimentation. 2013.

²-M. Swapna, **Quality of work life metrics as a predictor of job satisfaction and organizational commitment : A Study with special reference to information technology industry**, Mediterranean journal of social sciences, vol6, no3, india, may2015.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للحالة الاجتماعية حول نظرتهم إلى جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؛
 - يجب على الشركات أن تهتم أكثر بجودة حياة العمل خصوصا في مجال الأمن والتعرض للأخطار، السلامة المهنية، التقدير المعنوي والمادي.
- المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.**

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة كإطار مرجعي يمكن الاستناد في إعداد الدراسة الحالية، نوضح فيما يلي أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بالإضافة إلى جوانب الاستفادة من هذه الدراسات.

أولاً: أوجه التشابه

- تتشابه الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في تناولها لمتغير جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.
- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة.
- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي.

ثانياً: أوجه الاختلاف

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث حجم العينة، إذ أجريت هذه الدراسة على عينة حجمها (50) مفردة، بينما الدراسات السابقة أخذت عينات بأحجام مختلفة فنجد ما هو أقل وما هو أكبر.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان، حيث أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة عمومية ممثلة في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل من السنة الجامعية الجارية (2022-2023) بينما أغلب الدراسات السابقة أجريت في ولايات أخرى أو في بلدان عربية وأجنبية مختلفة، وفي سنوات سابقة.

ثالثاً: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

- الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال الإثراء الفكري في الجانب النظري.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم الاستبانة.

خلاصة.

تناولنا في هذا الفصل مفهوم جودة الحياة الوظيفية التي تتمثل في تحسين جميع ظروف البيئة التنظيمية والوظيفية التي تشبع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة، على أمل تحقيق رضاهم والرفع من مستوى أدائهم ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة.

كما تطرقنا إلى تحديد مفهوم الأداء الوظيفي كونه أحد أهم العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أو فشل المنظمات وأن التحسين والرفع من أداء العنصر البشري يعتمد بدرجة كبيرة على مدى جاهزية البيئة التنظيمية حتى يتسنى له العمل بأرياحية وتحقيق الأهداف المرجوة، كما تطرقنا إلى العلاقة التي تربط جودة الحياة الوظيفية بالأداء الوظيفي وتوصلنا إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤثر إيجاباً على أداء العاملين وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

خلاصة

تمهيد

لقد عرضنا في الجانب النظري متغيرات الدراسة، وطبيعة العلاقة التي تربطهما، إضافة الى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، واستكمالاً لموضوع الدراسة يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظرياً على مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، والتعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث سيتم بداية بتبيان المنهجية المتبعة في الدراسة والتي تشمل التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، والتعرف على الاستبانة وشرحها باعتبارها الأداة المستخدمة في الدراسة اذ يمكن الحصول من خلالها على بيانات يتم معالجتها من خلال استخدام عدة أساليب احصائية، إضافة الى ذلك يتم التحقق من جودة بيانات الدراسة وطبيعة توزيع متغيرات الدراسة، وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وفي ختام الفصل يتم اختبار صحة فرضيات الدراسة مع تقديم تفسير النتائج التي توصلنا اليها من خلال هذه الدراسة.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

استكمالا لما تناولناه سابقا في الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، يأتي هذا الفصل من أجل إيضاح الجانب التطبيقي، ومن أجل القيام بالدراسة الميدانية تقنضي المنهجية العلمية اتباع إطار محدد من أجل الوصول الى الأهداف المسطرة من هذه الدراسة، وسنحاول فيما يلي توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

سننظر في هذا المطلب الى مجتمع وعينة الدراسة، إضافة الى نوع الأداة المستخدمة في جمع البيانات والمحاو التي تمت تغطيتها.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

أجريت هذه الدراسة الميدانية بمديرية الخدمات الجامعية جيبل التي تمثل الهيكل المحلي للديوان الوطني للخدمات الجامعية، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي موضوعة تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أنشأت في جويلية 2005 وذلك بموجب القرار المشترك الصادر في 22 نوفمبر 2004 والمتضمن إنشاء مديرية الخدمات الجامعية وتعيين مقرها ومقرات الإقامات الجامعية التابعة لها.

ونظرا لصعوبة إجراء مسح شامل لعينة الدراسة وصعوبة الوصول الى كل الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية -جيبل، ومنه فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة حيث تم توزيع 80 واسترجاع (71) استبانة كما تم استبعاد (02) إستبانات غير صالحة للدراسة، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (69) استبانة.

ثانياً: أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات (أنظر الملحقين (02) و (03))، اذ يعرف الاستبيان على أنه: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة في شكل واضح لا تحتاج الى شرح اضافي وتجتمع في شكل إستمارة"¹.

¹ عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص147.

1- الجزء الأول للاستبيان:

يشمل البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، سنوات العمل.

2- الجزء الثاني للاستبيان:

يتضمن كل من المتغير المستقل (أبعاد جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، بالاعتماد على الدراسات السابقة وسنوضح ذلك في:

✓ **المحور الأول الخاص بجودة الحياة الوظيفية:** يشمل هذا المحور على 22 عبارة موزعة على

أبعاد جودة الحياة الوظيفية وفق التقسيم التالي:

- المشاركة في اتخاذ القرارات: يتضمن هذا البعد 04 عبارات؛
- ظروف العمل المادية: يتضمن هذا البعد 04 عبارات؛
- الأجور والمكافآت: يتضمن هذا البعد 03 عبارات؛
- خصائص الوظيفة: يتضمن هذا البعد 03 عبارات؛
- التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية: يتضمن هذا البعد 04 عبارات؛
- العلاقات الاجتماعية: يتضمن هذا البعد 04 عبارات.

✓ **المحور الثاني خاص بالأداء الوظيفي:** يتضمن هذا المحور 09 عبارات متعلقة بالمتغير المستقل (الأداء الوظيفي).

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد في الاستبانة على الشكل المغلق في الإجابة والذي يحدد الخيارات المحتملة لكل عبارة من أجل التحكم أكثر في عملية تفرغ الإجابات، وذلك وفق لمقياس ليكرت Likert الخماسي والذي تتراوح درجاته بين: موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة، والتي تأخذ القيم والأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1) من المستويات المتدرجة في الإجابة وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكرت Likert الخماسي

موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا صبري محمد عوض ماضي، "اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور ادارة المعرفة في الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2011، ص120.

وقد قمنا بحساب المدى بين اكبر قيمة واصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت Likert ثم تقيمه مع عدد الدرجات للحصول على طول الفئة وهذا من اجل تحديد مجال كل فئة:

يتم حساب المدى كالاتي:

$$R = \text{Maximum} - \text{Minimum}$$

$$R = 5 - 1 = 4$$

يتم حساب طول الفئة كالاتي:

$$L = C / R$$

$$L = 5 / 4 = 0.8$$

من أجل استخدام مقياس ليكرت الخماسي يتم حساب خلايا المقياس الحدود الدنيا والعليا المستخدمة في محاور الدراسة الثلاثة، من خلال حساب المدى على النحو الآتي: بحساب المسافة بين الحد الأعلى والأدنى للمقياس والتي تساوي قيمة الحد الأعلى للمقياس مطروح منها قيمة الحد الأدنى للمقياس 5-1=4.

ثم قسمة المسافة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي 0.8=5/4 بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة لأقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وبهذا نجد الفئات التالية من أجل تفسير النتائج، فإذا كان الوسط الحسابي للميزة أو الخاصية المراد قياسها ينتمي إلى المجال:¹

- [1.80-1] فإنها متوفرة بدرجة منخفضة جدا؛
- [2.60-1.81] فإنها متوفرة بدرجة منخفضة؛
- [3.40-2.61] فإنها متوفرة بدرجة متوسطة؛
- [4.20-3.41] فإنها متوفرة بدرجة عالية؛
- [5-4.21] فإنها متوفرة بدرجة عالية جدا.

(1) محمد سلامة، أثر الصراع التنظيمي على فعالية صنع القرار الاستراتيجي - دراسة لمؤسسات الصناعات الغذائية الصغيرة والمتوسطة بولاية بجاية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص ص 141-142.

الجدول رقم (02): فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	الأوزان	دلالة الفئة
1	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	1	درجة منخفضة جدا من الموافقة
2	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	2	درجة منخفضة من الموافقة
3	من 2.60 إلى أقل من 3.40	موافق بدرجة متوسطة	3	درجة متوسطة من الموافقة
4	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	4	درجة مرتفعة من الموافقة
5	من 4.21 إلى أقل من 5	موافق بشدة	5	درجة مرتفعة جدا من الموافقة

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على صبري محمد عوض ماضي، "اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور ادارة المعرفة في الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2011، ص120.

المطلب الثاني: إختبار أداة الدراسة

تم التأكد من صدق الاستبانة ظاهريا وباطنيا كما يلي:

أولاً: الصدق الظاهري للاستبيان

لمعرفة صدق أداة الدراسة ومدى تناسب الاستبيان مع موضوع الدراسة فقد قمنا بعرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيل والموضحة أسماءهم في الملحق رقم (1) وبعد تقديمهم لنا ملاحظات حول مدى وضوح العبارات وانتماءها لمحاورها، ومدى قياسها لما وضعت لأجله، وهل هي شاملة لكل الجوانب الواجب دخولها في التحليل، وعلى ضوء آراءهم وملاحظاتهم قمنا بإعادة صياغة بعض العبارات وتصحيحها لجعلها أكثر دلالة ووضوحا للمبحوثين، وقدمنا في الأخير الاستبانة في صورتها النهائية وفقا لما هو موضح في الملحق رقم(3).

ثانياً: الصدق البنائي الاستبيان (صدق الاتساق الداخلي)

للتأكد من الصدق البنائي للاستبانة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك للوقوف على مدى التجانس الداخلي لأداة القياس المستخدمة للدراسة والوقوف على مدى انتماء كل عبارة للمحور الذي تقع فيه، تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وجاءت النتائج كما يلي:

1- إختبار الاتساق الداخلي لمحور جودة الحياة الوظيفية:

تم حساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور جودة الحياة الوظيفية كما هو موضح في الجداول التالية:

1-2 صدق الاتساق الداخلي لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات

الجدول رقم (03): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعء الأول (المشاركة في اتخاذ القرارات).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تحرص المديرية على اشراك العاملين في اتخاذ القرارات.	0.821**	0.000
2	تنظم المديرية اجتماعات مع العاملين بغرض اقتراح حلول للمشاكل المطروحة.	0.591**	0.000
3	تمنح المديرية للعاملين حرية اتخاذ القرارات المرتبطة بوظيفتهم في إطار المهام المسندة لهم.	0.417**	0.000
4	تنعكس المشاركة في اتخاذ القرارات إيجابا على النتائج المحققة في المديرية.	0.745**	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعء المشاركة في اتخاذ القرارات والدرجة الكلية له.

1-3 صدق الاتساق الداخلي لبعء ظروف العمل المادية

الجدول رقم (04): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعء الثاني (ظروف العمل المادية).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
5	توفر المديرية الوسائل المادية الضرورية للعمل.	0.719**	0.000
6	توفر المديرية وسائل الوقاية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.	0.500**	0.000
7	ظروف العمل الفيزيائية (النظافة والإضاءة والتهوية ...) في مكان العمل مناسبة.	0.489**	0.000
8	التصميم الداخلي لمكان العمل يساعد على أداء العاملين لأعمالهم.	0.780**	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

بالنظر إلى نتائج الجدول أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعء ظروف العمل المادية والدرجة الكلية له.

1-4 صدق الاتساق الداخلي لبعء الأجر والمكافآت

الجدول رقم (05): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعء الثالث (الأجر والمكافآت).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
9	الأجر الذي أتقاضاه يتوافق مع متطلبات المعيشة.	**0.820	0.000
10	سلم الأجر في المؤسسة عادل.	**0.559	0.000
11	يتم صرف الأجر في المديرية بانتظام ودون تأخير.	**0.646	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

بالنظر إلى نتائج الجدول نلاحظ أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعء الأجر والمكافآت والدرجة الكلية له.

1-5 صدق الاتساق الداخلي لبعء خصائص الوظيفة

الجدول رقم (06): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعء الرابع (خصائص الوظيفة).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
12	وظيفتي تتناسب مع تخصصي ومؤهلتي.	**0.795	0.000
13	أتحمل المسؤولية كاملة اتجاه جميع مهامي وواجباتي.	**0.519	0.000
14	أحوز على المهارات اللازمة والكفاءة لأداء عملي بإتقان.	**0.716	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

بالنظر إلى نتائج الجدول نلاحظ أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعء خصائص الوظيفة والدرجة الكلية له.

1-6 صدق الاتساق الداخلي لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية

الجدول رقم (07): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
15	تمنحني الإدارة رخصا للخروج عند حدوث ظروف شخصية طارئة.	**0.776	0.000
16	تعتمد المديرية برنامج إجازات كافي وفقا للقوانين المعمول بها.	**0.556	0.000
17	يمنحني برنامج العمل المسطر غالبا وقتا كافيا لقضائه مع أسرتي.	**0.555	0.012
18	المسافة بين مقر سكني ومقر عملي لا يعيق مساري المهني.	**0.884	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

بالنظر إلى نتائج الجدول كانت معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والدرجة الكلية له.

1-7 صدق الاتساق الداخلي لبعد العلاقات الاجتماعية

الجدول رقم (08): معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد السادس (العلاقات الاجتماعية).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
19	يتميز مناخ العمل بالمؤسسة بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.	**0.870	0.000
20	تربطني بزملائي في العمل علاقات صداقة متينة.	**0.576	0.000
21	اشعر بالاحترام من طرف زملائي في العمل.	**0.534	0.000
22	أقوم بالمبادرة إلى مساعدة زملائي كلما تطلب الأمر ذلك.	**0.532	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

بالنظر إلى نتائج الجدول كانت معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات بعد العلاقات الاجتماعية والدرجة الكلية له.

1-8 صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة مع المحاور

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط ومستوى المعنوية لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية والمحور ككل.

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمحور ككل

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	أبعاد جودة الحياة الوظيفية
0.000	**0.721	المشاركة في اتخاذ القرارات.
0.005	**0.334	ظروف العمل المادية.
0.013	*0.152	الأجور والمكافآت
0.016	*0.168	خصائص الوظيفة.
0.000	**0.433	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.
0.000	**0.310	العلاقات الاجتماعية.

** دال احصائيا عند 0.01

* دال احصائيا عند 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية أقل من 0.05، وكذا قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور جودة الحياة الوظيفية والدرجة الكلية لهذا المحور كلها موجبة ومحصورة بين 0.152 و 0.721 وهذا يعني أن محور جودة الحياة الوظيفية صادق لما وضع لقياسه وبالتالي امكانية استخدامه وتطبيقه.

2- اختبار الاتساق الداخلي لمحور الأداء الوظيفي

تم حساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): معامل ارتباط بيرسون لعبارات الأداء الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أبدل مجهود كبير في أداء عملي.	0.881**	0.000
2	ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.	0.407**	0.001
3	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.	0.558**	0.000
4	ألتزم بتنفيذ قواعد العمل.	0.534**	0.000
5	أشعر بالرضا عند أداء عملي.	0.243*	0.044
6	أتمتع بالمعرفة اللازمة لانجاز العمل بكفاءة.	0.385**	0.001
7	أسلوب المسؤول المباشر يزيد من رغبتني في العمل.	0.383**	0.001
8	أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.	0.719**	0.000
9	أتحاور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.	0.862**	0.000

** دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية له.

كما أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية له هي قيم موجبة تتراوح بين 0.243 و0.881، مما يدل على أن جميع عبارات محور الأداء الوظيفي صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي امكانية استخدامه وتطبيقه.

ثالثاً: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم اعادة توزيعها على أفراد عينة الدراسة أكثر من مرة وتحت نفس الظروف والشروط بمعنى الاستقرار في نتائجها.

ومعامل الثبات يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً، وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:¹

- ضعيفاً: إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.6؛
- مقبولاً: إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7).
- جيداً: إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8).

¹ Navarro. A ., Losada. F ., Ruzo. E ., and Dí'ez. J. A., "Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance",. Journal of world Business.(45), 2010, p 185.

- ممتازا: إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.8.
- ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات بالنسبة لمحور جودة الحياة الوظيفية ومحور الأداء الوظيفي ومعامل الثبات الكلي للاستبيان:

الجدول رقم (11): معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة وأداة الدراسة ككل.

المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
جودة الحياة الوظيفية	0.763	جيد
الأداء الوظيفي	0.817	ممتاز
الاستبيان ككل	0.790	جيد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن معامل الثبات لمحور جودة الحياة الوظيفية قد بلغ 0.763 وهو ما يمثل درجة ثبات جيدة، وكذا معامل الثبات لمحور الأداء الوظيفي الذي بلغ 0.817 وهو ما يمثل درجة ثبات ممتازة، والثبات الكلي للاستبيان الذي بلغ 0.790 والذي يمكن القول من خلاله أن أداة الدراسة تتمتع بالثبات وصالحة للدراسة.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية اللازمة لمعالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الأداة الرئيسية لجمعها وذلك بعد فحص الاستبانة المسترجعة وتبويبها، أي ترميزها من أجل تسهيل عملية تفرغ وإدخال هذه البيانات في الحاسوب، حيث تم الاعتماد في هذا الصدد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والذي يرمز له اختصارا SPSS، حيث أن هذا البرنامج يحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تدرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي وقد تم استخدام مجموعة من هذه الأساليب منها ما يلي:

1. المدى R

يعبر المدى عن أكبر قيمة وأصغر قيمة في مقياس Likert الخماسي المستخدم في الاستبانة¹.

2. المتوسط الحسابي

هو مجموع القيم مقسمة على عددها²، وهو من أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداما وأهمية، ويحدد الدرجة الوسطى في التوزيع ويحسب بالعلاقة التالية:³

¹ عبد الحميد عيد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي الإحصائي، الطبعة الأولى، دار الشروق، الأردن، 2007، ص155.

¹ مندر عبد الحميد الضامن، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2007، ص194.

² عبد الاله ابراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة، الأردن، 2014، ص112.

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

حيث: ni: عدد اختبارات أفراد عينة الدراسة للخيار الواحد.

Xi: وزن الخيار في أداة الدراسة (1-5).

n: مجموع أفراد العينة (69).

3. معامل الثبات Cronbach's Alpha

يعد هذا الاختبار من أفضل الطرق وأكثرها استخداما لقياس الثبات الداخلي لمجموع الأسئلة، أو عبارات الاستبانة التي تقيس نفس الخاصية ضمن أبعاد متغيرات الدراسة.

4. معامل الالتواء والتفطح

يشير الى عدم تطابق نصف شكل التوزيع الطبيعي عند المحور العمودي، فعندما يكون الالتواء جهة اليمين يقال عن التوزيع أنه موجب الالتواء ويحصل ذلك اذا كان المتوسط الحسابي يزيد عن الوسيط، أما عندما يكون الالتواء اتجاه اليسار فعندها يسمى بالتوزيع السالب الالتواء، وهي الحالة التي يقل فيها المتوسط الحسابي عن الوسيط وبصورة عامة تقع قيمة الالتواء $(-3 < SK < +3)$ وتصبح قيمته مساوية للصفر في حالة تطابق قيمة المتوسطات.¹ أما بالنسبة للتفطح فهو مقياس لتذبذب قمة منحني التوزيع، أي قياس التسطح لقيمة التوزيع بالنسبة للتوزيع الطبيعي، وقد تم استخدام كل من الالتواء والتفطح معا في هذه الدراسة للتأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.²

5. الانحراف المعياري

هو أكثر مقاييس التشتت استقرارا، ويأخذ في اعتباره كل علامة، والخطوة الأولى في حساب الانحراف المعياري هي ايجاد كم تبعد كل علامة من المتوسط (طرح المتوسط من العلامة)، إذا علمنا على تربيع الفروقات (الفروق) وجمعناها ثم قمنا بتقسيمها على العدد Number or Scores، فإننا نعمل على التباين، فإذا كان التباين قريبا فهذا يعني أن العلامات متقاربة والعكس صحيح والجزر التربيعي للتباين يطلق عليه الانحراف المعياري، وكلما كان الانحراف المعياري صغير فهذا يعني أن العلامات متقاربة وإذا كان كبير هذا يعني أن العلامات متباعدة.³

³ عبد الحميد عيد المجيد البلداوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 158-159.

⁴ عبد الاله ابراهيم الفقي، مرجع سبق ذكره، ص 136.

³ منذر عبد الحميد الضامن، مرجع سبق ذكره، ص 186.

6. الانحدار الخطي المتعدد

ان الانحدار الخطي المتعدد يأخذ بعين الاعتبار تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع،¹ وقد تم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي ومن ثم امكانية اختبار الفرضيات المتعلقة بهذا الخصوص، وتم الاعتماد على هذا النوع من الانحدار لأن المتغير المستقل تم تقسيمه إلى ستة أبعاد.²

7. معامل الارتباط

يستخدم هذا الأسلوب لدراسة ومعرفة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وتتراوح قيمة معامل الارتباط بين $1-$ و $1+$ فكلما اقتربت قيمة هذا المعامل من $1+$ كان الارتباط طردي وقوي والعكس صحيح، كما يستخدم هذا الأسلوب الاحصائي لمعرفة معامل ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات، أي التحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة.³

¹ أحمد حسين الرفاعي ، مناهج البحث العلمي(مناهج ادارية وتطبيقية)، الطبعة الرابعة، دار وائل، الأردن، 2005، ص282.
² فوزية مقراش، أثر الإدارة بالكفاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة- دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 155.
³ ربحي مصطفى غليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2000، ص 162.

المبحث الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة.

سيتم في هذا المبحث عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، إضافة إلى عرض وتحليل أبعاد الدراسة، وصولاً إلى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: خصائص أفراد العينة

من خلال هذا المطلب سيتم التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والتي تضمنت 06 عناصر وهي: الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، سنوات العمل.

أولاً: الجنس

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
46.4%	32	ذكر
53.6%	37	أنثى
100%	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم إناث الذي يشكلون نسبة 53.6% من عينة الدراسة أي 37 مفردة، في حين أن النسبة المتبقية أي 46.4% تعود لفئة الذكور أي ما يمثل 32 فرداً، ويمكن تفسير ذلك بالتوزيع غير المتساوي لأوراق الاستبانة بين الجنسين، وأيضاً لطبيعة المؤسسة (مديرية الخدمات الجامعية) التي تعتمد بشكل أكبر على العمل الإداري والمكتبي الذي يناسب فئة الإناث أكثر.

وعليه يمكن القول أن مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل تعتمد بشكل أكبر على الإناث أكثر منها على الذكور، إضافة إلى عزوف الشباب عن مهنة الإدارات المغلقة.

ثانياً: العمر

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	03	4.3%
من 30 الى أقل من 40 سنة	31	44.9%
من 40 الى أقل من 50 سنة	29	42 %
50 سنة فأكثر	06	8.7%
المجموع	69	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 الى أقل من 40 سنة فهم يشكلون 44.9% أي ما يعادل 31 فرداً، وتليها فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 40 الى أقل من 50 سنة الذين يشكلون 42% من عينة الدراسة أي ما يعادل 29 فرداً، ثم تليها فئة الأفراد الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر بنسبة 8.7% من عينة الدراسة أي ما يعادل 06 أفراد، وأخيراً فئة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة يشكلون 4.3% من عينة الدراسة أي ما يعادل 03 أفراد.

وعليه يمكن القول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الشباب وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على أداءهم الوظيفي كونهم في أقصى قوتهم الإنتاجية وهذا ما ينعكس إيجاباً على تحقيق المؤسسة لأهدافها.

ثالثاً: الحالة العائلية

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	25	36.2%
متزوج	44	63.8%
أرمل	00	%00
مطلق	00	00%
المجموع	69	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متزوجون، وهم يشكلون %63.8 من عينة الدراسة أي ما يعادل 44 فردا، والنسبة المتبقية أي %36.2 تعود لفئة الأفراد العزاب أي ما يعادل 25 فردا، في حين لم يتم تسجيل أي فرد أرمل أو مطلق في عينة الدراسة.

وعليه يمكن القول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة مستقرين اجتماعيا، الأمر الذي ينعكس إيجابا على استقرارهم الوظيفي وبالتالي ارتفاع أدائهم الوظيفي ما يساهم بشكل كبير في تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة.

رابعا: المستوى التعليمي

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
8.7%	06	متوسط
33.3%	23	ثانوي
58 %	40	جامعي
100%	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ذوي مستوى جامعي فهم يشكلون %58 من عينة الدراسة أي ما يعادل 40 فردا، وتليها فئة الأفراد ذوي المستوى الثانوي الذين يشكلون %33.3 من عينة الدراسة أي ما يعادل 23 فردا، وأخيرا فئة الأفراد ذوي المستوى المتوسط الذين يشكلون %8.7 من عينة الدراسة أي ما يعادل 06 أفراد، في حين لم يتم تسجيل أي فرد له مستوى ابتدائي في عينة الدراسة.

وعليه يمكن القول أن لدى أفراد عينة الدراسة مستوى تعليمي عالي يؤهلهم للقيام بأعمالهم بالشكل المطلوب ما يضمن الكفاءة والفعالية لمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

خامسا: الصنف الوظيفي

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف الوظيفي.

النسبة المئوية	التكرار	الصنف الوظيفي
13%	09	صنف التصميم والبحث والدراسات
29%	20	صنف التطبيق
14.5%	10	صنف التحكم
43.5%	30	صنف التنفيذ
100%	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم من صنف التنفيذ فهم يشكلون 43.5% من عينة الدراسة أي ما يعادل 30 فرداً، وتليها فئة الأفراد من صنف التطبيق الذين يشكلون 29% من عينة الدراسة أي ما يعادل 20 فرداً، ثم تليها فئة الأفراد من صنف التحكم الذين يشكلون 14.5% من عينة الدراسة أي ما يعادل 10 أفراد، وأخيراً فئة الأفراد من صنف التصميم والبحث والدراسات الذين يشكلون 13% من عينة الدراسة أي ما يعادل 09 أفراد.

وعليه يمكن القول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يشغلون وظائف تنفيذية وأن المديرية تقوم بإعداد الخطط والبرامج بما يتناسب مع مكتسبات ومؤهلات الأفراد وهذا ما يزيد من رضاهم في العمل ويدفعهم الى الرفع من أدائهم الوظيفي خدمة لأهداف المؤسسة التي يعملون بها.

سادساً: سنوات العمل

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل.

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل
1.4%	01	أقل من 05 سنوات
31.9%	22	من 05 الى أقل من 10 سنوات
30.4%	21	من 10 الى أقل من 15 سنة
36.2%	25	15 سنة فأكثر
100%	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة من 15 سنة فما فوق وهم يشكلون %36.2 من عينة الدراسة أي ما يعادل 25 فرداً، وتليها فئة الأفراد الذين يمتلكون خبرة من 05 الى أقل من 10 سنوات الذين يشكلون %31.9 من عينة الدراسة، وتليها فئة الأفراد الذين يملكون خبرة من 10 الى أقل من 15 سنة الذين يشكلون %30.4 من عينة الدراسة، وأخيراً فئة الأفراد الذين تقل خبرتهم العملية عن 05 سنوات يشكلون %1.4 من عينة الدراسة أي ما يعادل فرداً واحداً.

وعليه يمكن القول أن لدى أفراد عينة الدراسة الخبرة المهنية الكافية التي تؤهلهم للقيام بأعمالهم بالشكل المطلوب وأن للأفراد مستوى تعلم مستمر فيه دائماً مكتسبات جديدة تبعا للخصائص الوظيفية التي يشغلونها، كما يؤدي إلى رفع خدمتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يساعد التحليل الوصفي في تكوين صورة أولية عن متغيرات الدراسة، حيث يوفر من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري قيماً لها تمكننا من إجراء مقارنة بينها، وتم تقسيم هذا المطلب إلى عنصرين الأول يتمثل في التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والثاني يتمثل في تشخيص المصاحبة الخطية.

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1- التحليل الوصفي لمحور جودة الحياة الوظيفية

في هذا الجزء سيتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بعبارات محور جودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات والأبعاد في الجداول التالية:

1-1 المشاركة في اتخاذ القرارات:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تحرص المديرية على اشراك العاملين في اتخاذ القرارات.	2.96	1.143	متوسطة	4
2	تنظم المديرية اجتماعات مع العاملين بغرض اقتراح حلول للمشاكل المطروحة.	3.32	1.091	متوسطة	2
3	تمنح المديرية للعاملين حرية اتخاذ القرارات المرتبطة بوظيفتهم في إطار المهام المسندة لهم.	3.14	0.974	متوسطة	3
4	تنعكس المشاركة في اتخاذ القرارات إيجاباً على النتائج المحققة في المديرية.	3.54	0.979	مرتفعة	1
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.24	1.046	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.24 وهو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 04 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.54 وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن المشاركة تنعكس على اتخاذ الإيجابي للقرارات وعلى النتائج المحققة في المديرية، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 3.32 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المديرية تنظم من حين لآخر اجتماعات مع العاملين بغرض اقتراح حلول للمشاكل المطروحة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.14 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المديرية تمنح بشكل جزئي حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم في إطار المهام الممنوحة لهم، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.96 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المديرية تحرص أحيانا على اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 1.046 وهو أكبر من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة تشتت عالية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

1-2 ظروف العمل المادية:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد ظروف العمل المادية.

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده ظروف العمل المادية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
5	توفر المديرية الوسائل المادية الضرورية للعمل.	3.59	0.863	مرتفعة	4
6	توفر المديرية وسائل الوقاية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.	3.86	0.625	مرتفعة	2
7	ظروف العمل الفيزيائية (النظافة والإضاءة والتهوية...) في مكان العمل مناسبة.	3.88	0.718	مرتفعة	1
8	التصميم الداخلي لمكان العمل يساعد على أداء العاملين لأعمالهم.	3.61	0.958	مرتفعة	3
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.74	0.791	مرتفعة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد ظروف العمل المادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.74 وهو يشير الى وجود درجة موافقة مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 7 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.88 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن ظروف العمل الفيزيائية في مكان العمل مناسبة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري قدره 0.625 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن المديرية تتوفر على وسائل الوقاية والأمن من المخاطر المهنية وحوادث العمل، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 8 بمتوسط حسابي قدره 3.61 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن التصميم الداخلي لمكان العمل يساعد العاملين على القيام بمهامهم، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 3.59 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن المديرية تتوفر على الوسائل المادية الضرورية للعمل.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 0.791 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يعني وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد.

1-3 الأجور والمكافآت:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأجور والمكافآت.

الجدول رقم (20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الأجور والمكافآت.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
9	الأجر الذي أتقاضاه يتوافق مع متطلبات المعيشة.	2.12	1.157	منخفضة	3
10	سلم الأجور في المؤسسة عادل.	2.61	1.074	متوسطة	2
11	يتم صرف الأجور في المديرية بانتظام ودون تأخير.	3.46	0.867	مرتفعة	1
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.73	1.033	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعء الأجور والمكافآت، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 2.73 وهو يشير الى درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 11 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 3.46 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أنه يتم صرف الأجور في المديرية بانتظام ودون تأخير، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي قدره 2.61 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن سلم الأجور في المديرية عادل نسبياً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 9 بمتوسط حسابي قدره 2.12 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن الأجر الذي يتقاضاه العاملون لا يتوافق مع متطلبات المعيشة.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 1.033 وهو أكبر من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة تشتت عالية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

1-4 خصائص الوظيفة:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعء خصائص الوظيفة.

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده خصائص الوظيفة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
3	مرتفعة	1.023	3.46	وظيفتي تتناسب مع تخصصي ومؤهلتي.	12
1	مرتفعة	0.684	3.94	أتحمل المسؤولية كاملة اتجاه جميع مهامى وواجباتى.	13
2	مرتفعة	0.889	3.78	أحوز على المهارات اللازمة والكفاءة لأداء عملى بإتقان.	14
/	مرتفعة	0.866	3.73	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد خصائص الوظيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.73 وهو يشير الى وجود درجة موافقة مرتفعة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبرة رقم 13 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 3.94 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن العاملين يتحملون كامل المسؤولية اتجاه جميع المهام والواجبات، وفي المرتبة الثانية جاءت العبرة رقم 14 بمتوسط حسابي قدره 3.78 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن العاملين في المديرية يحوزون على كل المهارات اللازمة والكفاءة لأداء أعمالهم باتقان، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة جاءت العبرة رقم 12 بمتوسط حسابي قدره 3.46 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الوظائف في المديرية تتناسب مع تخصصات ومؤهلات العاملين.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 0.866 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يعني وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

1-5 التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
1	مرتفعة	0.873	4.06	تمنحي الإدارة رخصا للخروج عند حدوث ظروف شخصية طارئة.	15
2	مرتفعة	0.850	3.80	تعتمد المديرية برنامج إجازات كافي وفقا للقوانين المعمول بها.	16
4	متوسطة	1.143	3.25	يمنحني برنامج العمل المسطر غالبا وقتا كافيا لقضائه مع أسرتي.	17
3	متوسطة	1.178	3.39	المسافة بين مقر سكني ومقر عملي لا يعيق مساري المهني.	18
/	مرتفعة	1.011	3.62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.62 وهو يشير الى وجود درجة موافقة مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا الصدد جاءت العبرة رقم 15 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.06 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن إدارة المديرية ترخص للموظفين الخروج عند حدوث ظروف شخصية طارئة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبرة رقم 16 بمتوسط حسابي قدره 3.80 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن المديرية تعتمد برنامج إجازات كافي وفقا للقوانين المعمول بها، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبرة 18 بمتوسط حسابي قدره 3.39 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المسافة بين مقر السكن ومقر العمل لا يعيق الموظفين في مساهمهم المهني. وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت العبرة رقم 17 بمتوسط حسابي قدره 3.25 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن برنامج العمل يمنح أحيانا الوقت الكافي لقضائه مع الأسرة.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 1.011 وهو أكبر من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة تشتت مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

1-6 العلاقات الاجتماعية:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد العلاقات الاجتماعية.

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العلاقات الاجتماعية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
19	يتميز مناخ العمل بالمؤسسة بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.	3.26	1.107	متوسطة	4
20	تربطني بزملائي في العمل علاقات صداقة متينة.	3.54	1.008	مرتفعة	3
21	اشعر بالاحترام من طرف زملائي في العمل.	3.81	0.879	مرتفعة	2
22	أقوم بالمبادرة إلى مساعدة زملائي كلما تطلب الأمر ذلك.	4.10	0.645	مرتفعة	1
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.68	0.91	مرتفعة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد العلاقات الاجتماعية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.68 وهو يشير الى درجة موافقة مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 22 في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 4.10 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين في المديرية يقومون بالمبادرة لمساعدة زملائهم كلما تطلب ذلك، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 21 بمتوسط حسابي قدره 3.81 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أنه يسود الاحترام بين الزملاء في المديرية، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 20 بمتوسط حسابي قدره 3.54 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الزملاء في المديرية تربطهم علاقات صداقة متينة، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت العبارة رقم 19 بمتوسط حسابي قدره 3.26 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن مناخ العمل في المؤسسة يتميز بالثقة المتبادلة بين الزملاء في العمل.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 0.91 وهو يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

1-7 التحليل الوصفي لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية مجتمعة:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة.

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد جودة الحياة الوظيفية
5	متوسطة	0.834	3.25	المشاركة في اتخاذ القرارات.
4	مرتفعة	0.684	3.60	ظروف العمل المادية.
6	متوسطة	0.754	2.79	الأجور والمكافآت.
3	مرتفعة	0.725	3.62	خصائص الوظيفة.
1	مرتفعة	0.860	3.72	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.
2	مرتفعة	0.653	3.68	العلاقات الاجتماعية.
/	مرتفعة	0.751	3.44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.44 وهو يشير الى وجود درجة موافقة مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وفي هذا السياق جاء بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.72 وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد العلاقات الاجتماعية بمتوسط حسابي قدره 3.68 وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد خصائص الوظيفة بمتوسط حسابي قدره 3.62 وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد ظروف العمل المادية بمتوسط حسابي قدره 3.60 وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي قدره 3.25 وبدرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة السادسة والأخيرة جاء بعد الأجور والمكافآت بمتوسط حسابي قدره 2.79 وبدرجة موافقة متوسطة.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 0.751 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

2- التحليل الوصفي لمحور الأداء الوظيفي

في هذا الجزء سيتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بعبارات محور الأداء الوظيفي وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الأداء الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	أبدل مجهود كبير في أداء عملي.	4.09	0.612	مرتفعة	3
02	ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.	4.20	0.502	مرتفعة	1
03	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.	3.88	0.676	مرتفعة	6
04	ألتزم بتنفيذ قواعد العمل.	3.96	0.629	مرتفعة	5
05	أشعر بالرضا عند أداء عملي.	3.81	0.845	مرتفعة	8
06	أتمتع بالمعرفة اللازمة لانجاز العمل بكفاءة.	3.86	0.809	مرتفعة	7
07	أسلوب المسؤول المباشر يزيد من رغبتني في العمل.	3.74	0.869	مرتفعة	9
08	أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.	3.97	0.641	مرتفعة	4
09	أتحاور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.	4.10	0.573	مرتفعة	2
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.96	0.693	مرتفعة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.96 وهو يشير الى درجة موافقة مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 02 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.20 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين يقوم بتنفيذ الأوامر الموجهة اليهم، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 09 بمتوسط حسابي قدره 4.10 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الزملاء في المديرية يتحاورون في بينهم من أداء عملهم على أحسن وجه، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 4.09 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين يبذلون جهد كبير في أداء عملهم، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي قدره 3.97 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الزملاء في العمل يقومون بالتنسيق فيما بينهم من أجل تحسين الكفاءة في الأداء، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 3.96 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين يلتزمون بتنفيذ قواعد العمل،

وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.88 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن للموظفين القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم 06 بمتوسط حسابي قدره 3.86 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين يتمتعون بالمعرفة اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 3.81 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الموظفين يشعرون بالرضا عند أداء أعمالهم، وفي المرتبة التاسعة والأخيرة جاءت العبارة رقم 07 بمتوسط حسابي قدره 3.74 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن أسلوب المسؤول المباشر يزيد من رغبة الموظفين في العمل.

وقد بلغ الانحراف المعياري العام 0.693 هو أقل من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.

سنتناول في هذا المطلب اختبار التوزيع الطبيعي والتعددية الخطية لمتغيرات الدراسة، إضافة لاختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق الى اختبار فرضيات الدراسة لا بد من اختبار طبيعة توزيع البيانات، والتأكد من أنها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، من أجل هذا اعتمدنا على معاملي " اللتواء " و " التفلطح " لمعرفة توزيع بيانات الدراسة.

الجدول رقم (26): معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.

معامل التفلطح	معامل الالتواء	متغيرات الدراسة
-0.847	-0.241	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.244	-0.450	ظروف العمل المادية
0.513	0.411	الأجور والمكافآت
1.020	-0.923	خصائص الوظيفة
2.527	-1.323	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
-0.390	-0.097	العلاقات الاجتماعية
0.570	-1.133	المتغير المستقل الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة تتراوح بين -1.323 و0.411 وهي أقل من 3 وهي تقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين -3 و3، أما معاملات التقلطح فهي محصورة بين -0.847 و2.527 وهي أقل من 20، وتشير النتائج الى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا ما توضحه النتائج، ومنه يمكن القول أن الأثر الذي يظهر في المتغير التابع يكون ناتج عن أثر المتغيرات المستقلة وبالتالي يمكن اختبار فرضيات الدراسة.

ثانيا: اختبار التعددية الخطية

من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة مستقلة غير مستقلة فيما بينها، تم الاعتماد على اختبائي معامل تضخم التباين والتباين المسموح.

الجدول رقم (27): معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
المشاركة في اتخاذ القرارات	1,140	0,877
ظروف العمل المادية	1,257	0,796
الأجور والمكافآت	1,069	0,935
خصائص الوظيفة	1,221	0,819
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	1,225	0,816
العلاقات الاجتماعية	1,430	0,699

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان معامل التباين بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة محصور بين 1.069 و1.430 وهو اقل من 10، كما ان التباين المسموح محصور في المجال 0.699 و0.935 وهو أكبر من 0.1 اذن لا يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة ولا تظهر مشاكل عند التحليل واختبار صحة الفرضيات وهذا حسب دراسة¹ Bryant-Kutcher و Widener سنة 2006، اذ اكد هؤلاء الباحثون ان مشكل ارتباط المتغيرات المستقلة لن يظهر اذا كان معامل تضخم التباين اقل من 10 والتباين المسموح اكبر بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة،² اذن لن تظهر مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة.

(1) Bryant-Kutcher. L., Jones. D. A., & Widener. S. K., "Market Valuation of Intangible Resources: The Use of Strategic Human Capital", In Advances in Management Accounting, (17), 2006., pp1-42

(2) فوزية مفراش، مرجع سبق ذكره، ص 192

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

بعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، ننتقل لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية حيث تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة sig لأي إختبار أكبر من 0.05، نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.
- رفض الفرضية الصفرية H_0 : إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة sig لأي إختبار أقل من 0.05، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
المشاركة في اتخاذ القرارات	-0.156	-1.228	0.224
ظروف العمل المادية	0.083	0.625	0.000
الأجور والمكافآت	0.088	0.719	0.534
خصائص الوظيفة	0.278	2.120	0.038
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	0.092	0.699	0.487
العلاقات الاجتماعية	0.033	0.234	0.000
R		0.354	
R ²		0.125	
قيمة F		1.476	
مستوى الدلالة		0.000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

1- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

ونلاحظ أيضا أن معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.125 وهذا يعني أن 12.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يعود الى أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة، أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى لم يتم ذكرها في النموذج.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.224 وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في إتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لظروف العمل المادية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لظروف العمل المادية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لظروف العمل المادية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأجور والمكافآت في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأجور والمكافآت في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.534 وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأجور والمكافآت في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

5-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الرابعة كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص الوظيفة في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص الوظيفة في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.038 وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص الوظيفة في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخصائص الوظيفة في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

6-اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الخامسة كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.487 وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

7- اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية السادسة كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية sig تقدر ب 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد سابقا 0.05 مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية -جيجل.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي في مديرية الخدمات الجامعية - جيجل.

رابعاً : مناقشة النتائج

سنقوم بمناقشة النتائج المتعلقة بكل من مستوى جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفية في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، إضافة الى مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

1-مناقشة النتائج المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 3.44 وهذا يعني أن الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل يتمتعون بمستوى عالي من جودة حياة العمل وهذا ما ينعكس إيجاباً على عدد من المتغيرات مثل الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي.

2-مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي السائد بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي السائد في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 3.96 وهذا يعني أن مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل تتوفر على موظفين ذوي أداء عالي.

3-مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر معنوي لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث قدرت قيمة الدلالة الإحصائية sig بقدر ب 0.000، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغ 0.125 وهذا يعني أن 12.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يعود الى أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة، أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى لم يتم ذكرها في النموذج. ويمكن تفسير ذلك بأن توفر مستوى عالي من جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة يجعل الموظفين في المديرية راضون ويدفعهم الى بذل المزيد من الجهد في إنجاز مهامهم وتقديم كل ما يملكون في سبيل تحقيق الهدف العام للمؤسسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن المشاركة في اتخاذ القرارات لا يؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.224 وهي أكبر من

مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير ذلك بعدم توفير الإدارة العليا القدر الكافي من المشاركة في اتخاذ القرارات أي أنها لا تشركهم بشكل دائم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

أظهرت نتائج الدراسة أن ظروف العمل المادية تؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير ذلك بتوفر مختلف الظروف المادية في العمل التي تجعل العاملين يرتاحون في عملهم مما يجعلهم يقدمون أداء أفضل في ظل ظروف العمل الجيدة والعكس صحيح.

أظهرت نتائج الدراسة أن الأجور والمكافآت لا تؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.534 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بأن الأجور المقدمة في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل غير مناسبة.

أظهرت نتائج الدراسة أن خصائص الوظيفة تؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.038 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بأن خصائص الوظيفة تتناسب مع رغبات الأفراد ما يجعل أدائهم مرتفعا.

أظهرت نتائج الدراسة أن التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لا تؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.487 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بأن الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية لا يوازنون بالشكل المطلوب بين حياتهم الشخصية والوظيفية، ما قد يؤثر بالسلب على أدائهم الوظيفي مثل المشاكل العائلية التي قد تحل بالفرد العامل.

أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقات الاجتماعية تؤثر بشكل معنوي في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بأن الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية تجمع بينهم علاقات اجتماعية جيدة ويتعاونون فيما بينهم من أجل إنجاز المهام الموكلة إليهم وهذا ما يرفع من أدائهم الوظيفي.

الخلاصة.

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، والذي حاولنا من خلاله إعطاء نظرة عن جودة الحياة الوظيفية في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، وتأثيرها في الأداء الوظيفي، حيث تم الإعتماد على الإستبيان بإعتباره يمثل أبرز الوسائل المستخدمة من أجل جمع البيانات، ثم عرض ومناقشة النتائج بالإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والانحدار الخطي المتعدد.

وقد أشارت النتائج الى وجود مستوى مرتفع لكل من جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي السائدين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة في الأداء الوظيفي.

الخاتمة

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أهم المداخل الوظيفية الحديثة التي أصبحت تعتمد عليها المنظمات من أجل المحافظة على الفرد في المنظمة وذلك من خلال الاهتمام به داخل وخارج المنظمة وتوفير كل ما من شأنه أن يحسن ظروفه ويجعله يوازن بين حياته الشخصية والوظيفية، هذا ما ينعكس ايجابا على رضاه الوظيفي وولائه للمنظمة، إضافة الى الرفع من أدائه فيصبح الفرد أكثر قابلية للعمل وبذل جهد أكبر في سبيل تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة على حد سواء .

وبعد استعراضنا لأهم الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي)، ومحاولتنا معالجة الاشكالية المتعلقة بأثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل، توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، كما قدمنا بعض الاقتراحات والآفاق المستقبلية للدراسة.

1-النتائج النظرية.

- مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس وليد الساعة إنما تعود جذوره الى ستينيات القرن الماضي ومر على مراحل مختلفة الى غاية ما وصلت اليه اليوم؛
- جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مجموعة العمليات والبرامج والتقنيات والأساليب التي تتكامل فيما بينها والتي تهدف الى تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على حياة العاملين في المنظمة وقد تتعدى الى حياتهم الشخصية، كل ذلك في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة؛
- تتميز جودة الحياة الوظيفية بمجموعة من الخصائص منها: أنها لا تقتصر على جانب واحد، وهي مفهوم شامل لا ينتهي بمرحلة محددة، وأنها تتحقق بإحداث التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للفرد؛
- لجودة الحياة الوظيفية أهمية كبيرة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي؛
- تهدف المنظمة من خلال تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية الى تحقيق الفعالية التنظيمية وتحقيق تطور الفرد والمنظمة على حد سواء؛
- لجودة الحياة الوظيفية ستة أبعاد رئيسية هي: المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية؛
- هناك العديد من الطرق المستخدمة لقياس جودة الحياة الوظيفية؛
- تواجه عملية تطبيق جودة الحياة الوظيفية العديد من المعوقات الإدارية منها والمالية والاجتماعية

- الأداء الوظيفي هو الجهد المبذول في سبيل تأدية المهام المكونة لوظيفة ما وفق دافعية معينة وينتج في الأخير ناتج يمكن الحكم عليه من مدى اقترابه أو ابتعاده عن الأداء المطلوب؛
- للأداء عدة مكونات نذكر منها: كمية العمل. نوعية العمل. نمط إنجاز العمل؛
- تكمن أنواع الأداء الوظيفي في أداء المهمة والأداء الضمني؛
- هناك العديد من المحددات للأداء الوظيفي منها: الجهد، القدرات، إدراك المهمة؛
- هناك العوامل المؤثرة على أداء العاملين منها: غياب الأهداف المحددة، التسبب الإداري، عدم المشاركة في الإدارة، اختلاف مستويات الأداء؛
- هناك علاقة نظرية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الاجتماعية) والأداء الوظيفي.

2- النتائج التطبيقية.

- لا تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛
- تؤثر ظروف العمل المادية في اتخاذ القرارات في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛
- لا تؤثر الأجور والمكافآت في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛
- تؤثر خصائص الوظيفة في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛
- لا يؤثر التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛
- تؤثر العلاقات الاجتماعية في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية لولاية جيجل؛

3- الاقتراحات.

- في ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تقتضي منهجية الدراسة تقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة المؤسسة محل الدراسة من أجل معالجة النقائص الموجودة، ومن هذه الاقتراحات ما يلي:
- تعزيز الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية لموظفي المديرية لتحقيق نتائج أفضل واستقرار وظيفي أمثل من خلال الحرص على المداومة في إشراك الموظفين في صنع واتخاذ القرارات التي

- تخص العمل وتوفير ظروف عمل أكثر ملائمة وسد النقائص المسجلة وكذلك تعزيز الثقة والألفة بين الموظفين لجعل العلاقات الاجتماعية أكثر انسجاماً؛
- تعزيز مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات وإشراك الموظفين في مختلف الاجتماعات الدورية التي تقام على مستوى المديرية والأخذ بعين الاعتبار الآراء والانتقادات البناءة المقدمة من طرف الموظفين؛
 - العمل على تحسين ظروف العمل الفيزيائية منها والمادية والمعنوية بما يضمن للموظفين الجو المناسب للعمل ويرفع من أدائهم ونتاجيتهم؛
 - العمل على توفير أجور كافية لضمان العيش الكريم للموظف والقيام بمراجعة سلم الأجور وإعداد نظام مكافآت يبنى على أساس التميز في الأداء وتوجيها لمن يستحقها مما يرفع أداءهم ويزيد من تنافسهم؛
 - العمل باستمرار على تطوير خصائص الوظائف بما يتماشى والتطورات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة؛
 - تشجيع العمل على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظفين الذي يعتبر الهدف الأساسي لتطبيق جودة الحياة الوظيفية بما يضمن للموظفين التفرغ للعمل في المؤسسة وتحقيق نتائج أفضل؛
 - تعزيز الروابط والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين من خلال التعاون وبناء فرق العمل مما يحسن من مستويات الأداء في المنظمة؛

4-آفاق الدراسة.

من خلال هذه الدراسة، يمكن اقتراح مواضيع للبحث نعرضها فيما يلي:

- أثر جودة الحياة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي؛
- أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي؛
- أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي؛
- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

1-المراجع باللغة العربية.

أولاً: الكتب.

1. أحمد حسين الرفاعي، **مناهج البحث العلمي (مناهج ادارية وتطبيقية)**، الطبعة الرابعة، دار وائل، الأردن، 2005.
2. أحمد صقر عاشور، **إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية**، الدار الجامعية مصر، 1986، ص.
3. أحمد محمد الدمرداش، **جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي**، الطبعة الأولى، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، مدينة نصر، 2018.
4. حنفي محمد سليمان، **السلوك التنظيمي والأداء**، القاهرة، دون طبعة، 1990.
5. ربحي مصطفى غليان، عثمان محمد غنيم، **مناهج وأساليب البحث العلمي**، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2000.
6. السالم مؤيد سعيد، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة**، مدخل استراتيجي متكامل، دار إثراء للنشر، عمان، 2009.
7. سامح عبد المطلب عامر، **إدارة الأداء**، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن الطبعة الأولى، 2011.
8. سعد الدين العنزي، أحمد علي صالح، **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. سيد محمد جاد الرب، **جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية**، مطبعة العشري، القاهرة، مصر، 2008.
10. صواف نواف بني حمدان، **الإدارة والعلاقات الإنسانية**، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2014.
11. عامر مصباح، **منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص.
12. عبد الاله ابراهيم الفقي، **الاحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS**، دار الثقافة ، الأردن، 2014.
13. عبد الحميد عيد المجيد البلداوي، **أساليب البحث العلمي الاحصائي**، الطبعة الأولى، دار الشروق، الأردن، 2007.
14. علي الغربي وآخرون، **تنمية الموارد البشرية**، دار الفجر للنشر، القاهرة، دون طبعة، 2007.

15. كمال بربز، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت، الطبعة الثانية، 2000.
16. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجديد، مصر، دون طبعة. 2003.
17. مندر عبد الحميد الضامن، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2007.
18. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي تكاملي"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
19. نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية (بين النظرية والتطبيق)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
20. نور الدين شنوفي، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.

ثانياً: الرسائل الجامعية.

21. أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثارها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، 2019.
22. أمال صحراوي، تكوين الإطار و دوره في تحسين أداء العاملين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر جامعة العربي التبسي دراسة ميدانية في المؤسسة الاقتصادية اسمنت تبسة وحدة الماء الأبيض، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2011.
23. أمنة بودراع: دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.
24. إيمان حسن جمعة ناصر، جودة حياة العمل و أثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي" دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
25. إيمان محفوظ مصطفى، نموذج مقترح لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الالتزام بالعقد النفسي دراسة مقارنة على قطاع البنوك، رسالة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2014.

26. جنات بوخمخ، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2014.
27. حنين يونس لزوم، تطبيقات نموذج الخصائص الوظيفية وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة على القطاع الصحي الفلسطيني في محافظة الخليل، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022.
28. رشيد بوخالفة، حوكمة المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الأمين دباغين، سطيف 2، 2022.
29. صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، البويرة، الجزائر، 2009.
30. عزالدين هروم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في كلية التسيير، جامعة منتوي، قسنطينة، الجزائر، 2008.
31. فوزية مقراش، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة - دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
32. كعواش رؤوف، تفويض السلطة وأداء الموظف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، منشورات جامعة قسنطينة، 2004.
33. محمد سلامنة، أثر الصراع التنظيمي على فعالية صنع القرار الاستراتيجي - دراسة لمؤسسات الصناعات الغذائية الصغيرة والمتوسطة بولاية بجاية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.
34. مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسات للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016.

35. مروان حسين اليربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة، أكاديمية الإدارة والسياسة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016.
36. ناصر محمد يوسف أبو شمالة، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018.
37. هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.
38. وسام محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016.
- ثالثاً: المجالات العلمية.
39. سعاد بعجي، دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة (أركوديم) ميديا، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، عمان، الأردن، أوت 2019.
40. عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مصر، 2004.
41. نوال شنافي، مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 5، العدد 1، القاهرة، مصر، مارس 2021.
42. نيفين سعيد بيومي عيسوي، عماد عبد الخالق صابر الطحان، رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية سيكما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، مج 38، ع 3، سبتمبر (أيلول)، عمان، الأردن، 2018.

2-المراجع باللغة الأجنبية.

1. Anne maternisent et Lars gronholdt. *unternal marketing*. Danemark. 2006.
2. Bryant-Kutcher. L., Jones. D. A., & Widener. S. K., "Market Valuation of Intangible Resources: The Use of Strategic Human Capital", In *Advances in Management Accounting*, (17), 2006.

3. **commitment : A Study with special reference to information technology industry**, Mediterranean journal of social sciences, vol6, no3, india, may2015.
4. Damaj. La transformation des organisations publique au Liban et sans impact sur leurs performances en lien avec la satisfaction des usages cas d'expérimentation. 2013.
5. Dimitri Weiss, **ressources humaines, deuxièmes éditions**, Edition d'organisation, paris, 2003
6. M. Swapna, **Quality of work life metrics as a predictor of job satisfaction and organizational**
7. M.S Hayrol Azril and all , "**Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia**", Journal of Social Sciences, Vol 6, No 1, 2010.
8. Mubashr farooq. Impact of training and feedback on Employes performance. India. 2011.
9. Navarro. A ., Losada. F ., Ruzo. E ., and Di'ez. J. A., "Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance",. Journal of world Business.(45), 2010.
10. Normala, Daud, **Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian firms**, international journal of business and management,Vol 5, No10, October, 2010.
11. Yolandi van der Berg , **The relationship between Organizational Trust and Quality of Work Life**, submitted in accordance with the requirements for the degree of Master of Arts in the subject Industrial and organizational psychology, University Of South Africa;2011.

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين.

الجامعة	الكلية	اسم ولقب الأستاذ
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	سالمي سمير
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	زايدي أبو سفيان
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	إدر مناد
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	عمارة شريف

الملحق رقم 02: الاستبيان قبل التحكيم.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استبيان بحث



الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة...،

تحية طيبة...

يشرفنا أن نضع بين أيديكم استمارة بحث خاصة بدراسة: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي- دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية -جيجل"، ويتمثل الهدف من تطوير هذه الاستمارة اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كمتطلب في المسار الدراسي للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، وكتابة التعديلات المقترحة ان اقتضى الأمر، علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير...

الأستاذة المشرفة :

إعداد الطالبتين:

- بوخلوط صورية.

• خنوف أمينة.

• بوبرطخ نسرين.

السنة الجامعية: 2022-2023.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم.

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3-الحالة العائلية: أعزب متزوج أرمل مطلق

4-المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

5-الصنف الوظيفي:

إطار عون تحكم عون تنفيذ

6-سنوات العمل: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنوات 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس جودة الحياة الوظيفية، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار وتقديم ملاحظات في حالة وجود داعي لذلك:

الأبعاد	الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	ملاحظات
المشاركة في اتخاذ القرارات	1	يتم الحرص على المشاركة في اتخاذ القرار بالمؤسسة بالمشاركة الفعلية من العاملين أو ممثليهم.			
	2	تنظم المؤسسة اجتماعات عادية واستثنائية للمشاركة في اتخاذ القرارات لضمان السير الحسن للمؤسسة ولحل مشاكل العمل.			
	3	تمنح المؤسسة للعاملين سلطة وحرية اتخاذ القرارات المرتبطة بوظيفتهم في إطار المهام المسندة لهم.			
	4	تتبعك المشاركة في اتخاذ القرارات إيجابا على النتائج المحققة في المؤسسة.			
ظروف العمل المادية	5	توفر المؤسسة الوسائل المادية الضرورية للعمل.			
	6	توفر المؤسسة وسائل الوقاية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.			
	7	ظروف العمل الفيزيائية (النظافة والإضاءة والتهوية ...) في مكان العمل مناسبة.			
	8	تهتم المؤسسة بالتصميم الداخلي لمكان العمل (تصميم المكاتب، توزيع الأجهزة والمعدات، طلاء الجدران..).			
الأجور والمكافآت	9	الأجر الذي أتقاضاه يتوافق مع متطلبات المعيشة.			
	10	سلم الأجور في المؤسسة عادل.			
	11	يتم صرف الأجور في المؤسسة بانتظام ودون تأخير.			
	12	تمنح المؤسسة المكافآت وفق معايير مدروسة وعادلة.			
خصائص الوظيفة	13	تمنحني وظيفتي بالمؤسسة مكانة مرموقة في المجتمع.			
	14	وظيفتي تتناسب مع تخصصي ومؤهلاتي.			
	15	أتحمل المسؤولية كاملة اتجاه جميع مهام وواجباتي.			
	16	أحوز على المهارات اللازمة والكفاءة لأداء عملي بإتقان.			

الملاحق

الأبعاد	الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	ملاحظات
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	17	تمنحني الإدارة رخصا للخروج عند حدوث ظروف شخصية طارئة.			
	18	تعتمد المؤسسة برنامج إجازات كافي وفقا للقوانين المعمول بها.			
	19	يمنحني برنامج العمل المسطر غالبا وقتا كافيا لقضائه مع أسرتي.			
	20	بعد مقر سكنائي عن مقر العمل لا يعيق مساري المهني.			
العلاقات الاجتماعية	21	يتميز مناخ العمل بالمؤسسة بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.			
	22	تربطني بزملائي في العمل علاقات صداقة متينة.			
	23	اشعر بالاحترام من طرف زملائي في العمل.			
	24	أقوم بالمبادرة إلى مساعدة زملائي كلما تطلب الأمر ذلك.			

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس الأداء الوظيفي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار وتقديم ملاحظات في حالة وجود داعي لذلك:

الأبعاد	الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	ملاحظات
الأداء الوظيفي	1	أبدل مجهود كبير في أداء عملي.			
	2	ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.			
	3	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.			
	4	ألتزم بتنفيذ قواعد العمل.			
	5	أشعر بالرضا عند أداء عملي.			
	6	أتمتع بالمعرفة اللازمة لانجاز العمل بكفاءة.			
	7	أسلوب القائد يزيد من رغبتني في العمل.			
	8	أعتبر أن تقييم الإدارة لأدائك عملية ضرورية.			
	9	أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.			
	10	أتحاور مع الزملاء من أجل أداء العمل.			

شاكرين لكم تعاونكم معنا

الملحق رقم 03: الاستبيان بعد التحكيم.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استبيان بحث

الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة...،

تحية طيبة...

يشرفنا أن نضع بين أيديكم استمارة بحث خاصة بدراسة: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي- دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية -جيجل"، ويتمثل الهدف من تطوير هذه الاستمارة اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كمتطلب في المسار الدراسي للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير...

الأستاذة المشرفة :

إعداد الطالبتين:

- بوخلوط صورية.

• خنوف أمينة.

• بوبرطخ نسرين.

السنة الجامعية: 2022-2023.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم.

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3-الحالة العائلية: أعزب متزوج أرمل مطلق

4-المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

5-الصنف الوظيفي:

صنف التصميم والبحث والدراسات صنف التطبيق صنف التحكم

صنف التنفيذ

6-سنوات العمل: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنوات 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس جودة الحياة الوظيفية، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار وتقديم ملاحظات في حالة وجود داعي لذلك:

الأبعاد	الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المشاركة في اتخاذ القرارات	1	تحرص المديرية على اشراك العاملين في اتخاذ القرارات.					
	2	تنظم المديرية اجتماعات مع العاملين بغرض اقتراح حلول للمشاكل المطروحة.					
	3	تمنح المديرية للعاملين حرية اتخاذ القرارات المرتبطة بوظيفتهم في إطار المهام المسندة لهم.					
	4	تتعرض المشاركة في اتخاذ القرارات إيجابا على النتائج المحققة في المديرية.					
ظروف العمل المادية	5	توفر المديرية الوسائل المادية الضرورية للعمل.					
	6	توفر المديرية وسائل الوقاية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.					
	7	ظروف العمل الفيزيائية (النظافة والإضاءة والتهوية ...) في مكان العمل مناسبة.					
الأجور والمكافآت	8	التصميم الداخلي لمكان العمل يساعد على أداء العاملين لأعمالهم.					
	9	الأجر الذي أتقاضاه يتوافق مع متطلبات المعيشة.					
	10	سلم الأجور في المؤسسة عادل.					
	11	يتم صرف الأجور في المديرية بانتظام ودون تأخير.					
خصائص الوظيفة	12	وظيفتي تتناسب مع تخصصي ومؤهلاتي.					
	13	أتحمل المسؤولية كاملة اتجاه جميع مهامي وواجباتي.					
	14	أحوز على المهارات اللازمة والكفاءة لأداء عملي بإتقان.					

الأبعاد	الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	15	تمنحني الإدارة رخصا للخروج عند حدوث ظروف شخصية طارئة.					
	16	تعتمد المديرية برنامج إجازات كافي وفقا للقوانين المعمول بها.					
	17	يمنحني برنامج العمل المسطر غالبا وقتا كافيا لقضائه مع أسرتي.					
	18	المسافة بين مقر سكني ومقر عملي لا يعيق مساري المهني.					
العلاقات الاجتماعية	19	يتميز مناخ العمل بالمؤسسة بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.					
	20	تربطني بزملائي في العمل علاقات صداقة متينة.					
	21	اشعر بالاحترام من طرف زملائي في العمل.					
	22	أقوم بالمبادرة إلى مساعدة زملائي كلما تطلب الأمر ذلك.					

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس الأداء الوظيفي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار:

الأبعاد	الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأداء الوظيفي	1	أبدل مجهود كبير في أداء عملي.					
	2	ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.					
	3	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.					
	4	ألتزم بتنفيذ قواعد العمل.					
	5	أشعر بالرضا عند أداء عملي.					
	6	أتمتع بالمعرفة اللازمة لانجاز العمل بكفاءة.					
	7	أسلوب المسؤول المباشر يزيد من رغبتني في العمل.					
	8	أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.					
	9	أتحاور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.					

شاكرين لكم تعاونكم معنا

الملحق رقم 04: الصدق البنائي لأداة الدراسة.

1-الصدق البنائي لمحور جودة الحياة الوظيفية.

1-1-الصدق البنائي لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

Correlations

		على المديرية تحرص اتخاذ في العاملين اشراك القرارات	اجتماعات المديرية تنظم بغرض العاملين مع للمشاكل حلول اقتراح المطروحة	للعاملين المديرية تمنح القرارات اتخاذ حرية في بوظيفتهم المرتبطة لهم المسندة المهام إطار	في المشاركة تنعكس إيجابيا القرارات اتخاذ في المحققة النتائج على المديرية	المشاركة
في العاملين اشراك على المديرية تحرص القرارات اتخاذ	Pearson Correlation	1	,707**	,428**	,231	,821**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,056	,000
	N	69	69	69	69	69
العاملين مع اجتماعات المديرية تنظم المطروحة للمشاكل حلول اقتراح بغرض	Pearson Correlation	,707**	1	,288*	,182	,591**
	Sig. (2-tailed)	,000		,016	,135	,000
	N	69	69	69	69	69
القرارات اتخاذ حرية للعاملين المديرية تمنح المسندة المهام إطار في بوظيفتهم المرتبطة لهم	Pearson Correlation	,428**	,288*	1	,210	,417**
	Sig. (2-tailed)	,000	,016		,083	,000
	N	69	69	69	69	69
إيجابيا القرارات اتخاذ في المشاركة تنعكس المديرية في المحققة النتائج على	Pearson Correlation	,231	,182	,210	1	,745**
	Sig. (2-tailed)	,056	,135	,083		,000
	N	69	69	69	69	69
المشاركة	Pearson Correlation	,821**	,591**	,417**	,745**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69	69

2-1-الصدق البنائي لبعء ظروف العمل المادية.

Correlations

		الوسائل المدبرية توفر من والأمن الوقاية الوسائل المدبرية توفر للعمل الضرورية المادية	وسائل المدبرية توفر من والأمن الوقاية المهنية الأخطار العمل وحوادث	(الفيزيقية العمل ظروف والإضاءة النظافة مكان في (...) والتهوية مناسبة العمل	لمكان الداخلي التصميم أداء على يساعد العمل لأعمالهم العاملين	ظروف
الضرورة المادية الوسائل المدبرية توفر للعمل	Pearson Correlation	1	,462**	,255*	,125	,719**
	Sig. (2-tailed)		,000	,034	,305	,000
	N	69	69	69	69	69
من والأمن الوقاية وسائل المدبرية توفر العمل وحوادث المهنية الأخطار	Pearson Correlation	,462**	1	,191	,297*	,500**
	Sig. (2-tailed)	,000		,115	,013	,000
	N	69	69	69	69	69
والإضاءة النظافة (الفيزيقية العمل ظروف مناسبة العمل مكان في (...) والتهوية	Pearson Correlation	,255*	,191	1	,467**	,489**
	Sig. (2-tailed)	,034	,115		,000	,000
	N	69	69	69	69	69
على يساعد العمل لمكان الداخلي التصميم لأعمالهم العاملين أداء	Pearson Correlation	,125	,297*	,467**	1	,780**
	Sig. (2-tailed)	,305	,013	,000		,000
	N	69	69	69	69	69
ظروف	Pearson Correlation	,719**	,500**	,489**	,780**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3-1-الصدق البنائي لبعد الأجور والمكافآت.

Correlations

		أتقاضاه الذي الأجر متطلبات مع يتوافق المعيشة.	في الأجور سلم عادل المؤسسة	في الأجور صرف يتم ودون بانتظام المديرية تأخير.	الأجور
متطلبات مع يتوافق أتقاضاه الذي الأجر المعيشة.	Pearson Correlation	1	,558**	,092	,820**
	Sig. (2-tailed)		,000	,451	,000
	N	69	69	69	69
عادل المؤسسة في الأجور سلم.	Pearson Correlation	,558**	1	,229	,559**
	Sig. (2-tailed)	,000		,058	,000
	N	69	69	69	69
بانتظام المديرية في الأجور صرف يتم تأخير ودون.	Pearson Correlation	,092	,229	1	,646**
	Sig. (2-tailed)	,451	,058		,000
	N	69	69	69	69
الأجور	Pearson Correlation	,820**	,559**	,646**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4-1-الصدق البنائي لبعد خصائص الوظيفة.

Correlations

		مع تناسب وظيفتي ومؤهلاتي تخصصي	كاملة المسؤولية أتحمل مهامي جميع اتجاه .وواجباتي	المهارات على أحوز لأداء والكفاءة اللازمة .باتقان عملي	خصائص
.ومؤهلاتي تخصصي مع تناسب وظيفتي	Pearson Correlation	1	,333**	,145	,795**
	Sig. (2-tailed)		,005	,235	,000
	N	69	69	69	69
مهامي جميع اتجاه كاملة المسؤولية أتحمل .وواجباتي	Pearson Correlation	,333**	1	,463**	,519**
	Sig. (2-tailed)	,005		,000	,000
	N	69	69	69	69
والكفاءة اللازمة المهارات على أحوز .باتقان عملي لأداء	Pearson Correlation	,145	,463**	1	,716**
	Sig. (2-tailed)	,235	,000		,000
	N	69	69	69	69
خصائص	Pearson Correlation	,795**	,519**	,716**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1-5-الصدق البنائي لمحور التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفة.

Correlations

		رخصا الإدارة تمنحني حدوث عند للخروج طارئة شخصية ظروف	برنامج المديرية تعتمد وفقا كافي إجازات بها المعمول للقوانين	العمل برنامج يمنحني كافيا وقتا غالبا المسطر أسرتي مع لقضائه	سكني مقر بين المسافة يعيق لا عملي ومقر المهني مساري	التوازن
حدوث عند للخروج رخصا الإدارة تمنحني طارئة شخصية ظروف	Pearson Correlation	1	,551**	,059	,392**	,776**
	Sig. (2-tailed)		,000	,629	,001	,000
	N	69	69	69	69	69
وفقا كافي إجازات برنامج المديرية تعتمد بها المعمول للقوانين	Pearson Correlation	,551**	1	,279*	,403**	,556**
	Sig. (2-tailed)	,000		,020	,001	,000
	N	69	69	69	69	69
وقتا غالبا المسطر العمل برنامج يمنحني أسرتي مع لقضائه كافيا	Pearson Correlation	,059	,279*	1	,037	,055
	Sig. (2-tailed)	,629	,020		,766	,653
	N	69	69	69	69	69
يعيق لا عملي ومقر سكني مقر بين المسافة المهني مساري	Pearson Correlation	,392**	,403**	,037	1	,884**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,766		,000
	N	69	69	69	69	69
التوازن	Pearson Correlation	,776**	,556**	,055	,884**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,653	,000	
	N	69	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1-6-الصدق البنائي لبعد العلاقات الاجتماعية.

Correlations						
		العامل مناخ يتميز المتبادلة بالمؤسسة بالثقة أطرافه جميع بين	في زملائي تربطني صداقة علاقات العمل متينة	من بالاحترام اشعر في زملائي طرف العمل	إلى بالمبادرة أقوم كلما زملائي مساعدة ذلك الأمر تطلب	العلاقات
المتبادلة بالمؤسسة بالثقة العمل مناخ يتميز أطرافه جميع بين	Pearson Correlation	1	,505**	,414**	,045	,870**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,715	,000
	N	69	69	69	69	69
صداقة علاقات العمل في زملائي تربطني متينة	Pearson Correlation	,505**	1	,729**	,299*	,576**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,012	,000
	N	69	69	69	69	69
في زملائي طرف من بالاحترام اشعر العمل	Pearson Correlation	,414**	,729**	1	,371**	,534**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,000
	N	69	69	69	69	69
كلما زملائي مساعدة إلى بالمبادرة أقوم ذلك الأمر تطلب	Pearson Correlation	,045	,299*	,371**	1	,532**
	Sig. (2-tailed)	,715	,012	,002		,000
	N	69	69	69	69	69
العلاقات	Pearson Correlation	,870**	,576**	,534**	,532**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

7-1-الصدق البنائي لأبعاد جودة الحياة مجتمعة.

Correlations

		المشاركة	ظروف	الأجور	خصائص	التوازن	العلاقات	الجودة
المشاركة	Pearson Correlation	1	,278*	,165	,138	,147	,092	,724**
	Sig. (2-tailed)		,021	,175	,259	,227	,450	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69
ظروف	Pearson Correlation	,278*	1	-,072	,182	,248*	,337**	,334**
	Sig. (2-tailed)	,021		,556	,134	,040	,005	,005
	N	69	69	69	69	69	69	69
الأجور	Pearson Correlation	,165	-,072	1	,095	,080	-,034	,152
	Sig. (2-tailed)	,175	,556		,437	,516	,784	,213
	N	69	69	69	69	69	69	69
خصائص	Pearson Correlation	,138	,182	,095	1	,002	,364**	,168
	Sig. (2-tailed)	,259	,134	,437		,986	,002	,167
	N	69	69	69	69	69	69	69
التوازن	Pearson Correlation	,147	,248*	,080	,002	1	,352**	,433**
	Sig. (2-tailed)	,227	,040	,516	,986		,003	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69
العلاقات	Pearson Correlation	,092	,337**	-,034	,364**	,352**	1	,310**
	Sig. (2-tailed)	,450	,005	,784	,002	,003		,009
	N	69	69	69	69	69	69	69
الجودة	Pearson Correlation	,724**	,334**	,152	,168	,433**	,310**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,213	,167	,000	,009	
	N	69	69	69	69	69	69	69

2-الصدق البنائي لمحور الأداء الوظيفي.

Correlations

		أبدل مجهود كبير في أداء عملي.	ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.	ألتزم بتنفيذ فواعد العمل.	أشعر بالرضا عند أداء عملي.	أتمتع بالمعرفة اللازمة لاتخاذ العمل بكفاءة.	أسلوب المسؤول المباشر يريد من رعتني في العمل.	أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.	أتخاور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.	الأداء
أبدل مجهود كبير في أداء عملي.	Pearson Correlation	1	,420**	,522**	,507**	,203	,293*	,320**	,531**	,520**	,881**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,095	,015	,007	,000	,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
ألتزم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.	Pearson Correlation	,420**	1	,200	,447**	,126	,182	,089	,201	,285*	,407**
	Sig. (2-tailed)	,000		,099	,000	,302	,135	,465	,097	,017	,001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.	Pearson Correlation	,522**	,200	1	,542**	,219	,560**	,323**	,399**	,449**	,558**
	Sig. (2-tailed)	,000	,099		,000	,071	,000	,007	,001	,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
ألتزم بتنفيذ فواعد العمل.	Pearson Correlation	,507**	,447**	,542**	1	,317**	,508**	,221	,435**	,421**	,534**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,008	,000	,068	,000	,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أشعر بالرضا عند أداء عملي.	Pearson Correlation	,203	,126	,219	,317**	1	,261*	,333**	,316**	,222	,243*
	Sig. (2-tailed)	,095	,302	,071	,008		,031	,005	,008	,066	,044
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتمتع بالمعرفة اللازمة لاتخاذ العمل بكفاءة.	Pearson Correlation	,293*	,182	,560**	,508**	,261*	1	,092	,417**	,381**	,385**
	Sig. (2-tailed)	,015	,135	,000	,000	,031		,453	,000	,001	,001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أسلوب المسؤول المباشر يريد من رعتني في العمل.	Pearson Correlation	,320**	,089	,323**	,221	,333**	,092	1	,382**	,350**	,383**
	Sig. (2-tailed)	,007	,465	,007	,068	,005	,453		,001	,003	,001
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أقوم بالتنسيق مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.	Pearson Correlation	,531**	,201	,399**	,435**	,316**	,417**	,382**	1	,729**	,719**
	Sig. (2-tailed)	,000	,097	,001	,000	,008	,000	,001		,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتخاور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.	Pearson Correlation	,520**	,285*	,449**	,421**	,222	,381**	,350**	,729**	1	,862**
	Sig. (2-tailed)	,000	,017	,000	,000	,066	,001	,003	,000		,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
الأداء	Pearson Correlation	,881**	,407**	,558**	,534**	,243*	,385**	,383**	,719**	,862**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,044	,001	,001	,000	,000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

الملحق رقم 05: ثبات أداة الدراسة.

1-ثبات محور جودة الحياة الوظيفية.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,763	22

2-ثبات محور الأداء الوظيفي.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,817	9

3-الثبات الكلي للاستبيان.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,790	31

الملحق رقم 06: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

1-الجنس.

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	32	46,4	46,4	46,4
	أنثى	37	53,6	53,6	100,0
Total		69	100,0	100,0	

2-العمر.

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 30 من أقل	3	4,3	4,3	4,3
	سنة 40 من أقل الى 30 من	31	44,9	44,9	49,3
	سنة 50 من أقل الى 40 من	29	42,0	42,0	91,3
	فاكثر سنة 50	6	8,7	8,7	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

3-الحالة العائلية.

		الحالة العائلية.			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أعزب	25	36,2	36,2	36,2
	متزوج	44	63,8	63,8	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

4-المستوى التعليمي.

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	متوسط	6	8,7	8,7	8,7
	ثانوي	23	33,3	33,3	42,0
	جامعي	40	58,0	58,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

5-الصنف الوظيفي.

		الصنف الوظيفي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	البحث صنف	9	13,0	13,0	13,0
	التطبيق صنف	20	29,0	29,0	42,0
	التحكم صنف	10	14,5	14,5	56,5
	التنفيذ صنف	30	43,5	43,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

6-سنوات العمل.

		سنوات العمل.			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	1	1,4	1,4	1,4
	سنوات 10 من أقل الى 5 من	22	31,9	31,9	33,3
	سنة 15 من أقل الى 10 من	21	30,4	30,4	63,8
	فاكثر سنة 15	25	36,2	36,2	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

الملحق رقم 07: التحليل الوصفي لأبعاد ومحاور الدراسة.

1-التحليل الوصفي لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات.

		Statistics			
		على المديرية تحرص في العاملين اشراك القرارات اتخاذ	المديرية تنظم العاملين مع اجتماعات حلول اقتراح بغرض المطروحة للمشاكل	للعاملين المديرية تمنح القرارات اتخاذ حرية في بوظيفتهم المرتبطة المسندة المهام إطار لهم	في المشاركة تنعكس إيجابا القرارات اتخاذ في المحققة النتائج على المديرية
N	Valid	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0
Mean		2,96	3,32	3,14	3,54
Std. Deviation		1,143	1,091	,974	,979

2- التحليل الوصفي لبعء ظروف العمل المادية.

		Statistics			
		وسائل المديرية توفر الوسائل المديرية توفر الضرورية المادية للعمل	وسائل المديرية توفر من والأمن الوقاية المهنية الأخطار العمل وحوادث	الفيزيائية العمل ظروف والإضاءة النظافة) مكان في (... والتهوية مناسبة العمل	مكان الداخلي التصميم أداء على يساعد العمل لأعمالهم العاملين
N	Valid	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,59	3,86	3,88	3,61
Std. Deviation		,863	,625	,718	,958

3- التحليل الوصفي لبعء الأجور والمكافآت.

		Statistics		
		أنقاضه الذي الأجر متطلبات مع يتوافق المعيشة	في الأجور سلم عادل المؤسسة	في الأجور صرف يتم ودون بانتظام المديرية تأخير
N	Valid	69	69	69
	Missing	0	0	0
Mean		2,12	2,61	3,46
Std. Deviation		1,157	1,074	,867

4- التحليل الوصفي لبعء خصائص الوظيفة.

		Statistics		
		مع تتناسب وظيفتي ومؤهلاتي تخصصي	كاملة المسؤولية أتحمل مهامي جميع اتجاه .واجباتي	المهارات على أحوز لأداء والكفاءة اللازمة .بإتقان عملي
N	Valid	69	69	69
	Missing	0	0	0
Mean		3,46	3,94	3,78
Std. Deviation		1,023	,684	,889

5-التحليل الوصفي لبعء التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

		Statistics			
		رخصا الإدارة تمنحني	برنامج المديرية تعتمد	العمل برنامج يمنحني	سكني مقر بين المسافة
		حدوث عند للخروج	وفقا كافي إجازات	كافيا وقتا غالبا المسطر	يعيق لا عملي ومقر
		شخصية ظروف	بها المعمول للقوانين	أسرتي مع لقضائه	المهني مساري
		طارئة			
N	Valid	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,06	3,80	3,25	3,39
Std. Deviation		,873	,850	1,143	1,178

6-التحليل الوصفي لبعء العلاقات الاجتماعية.

		Statistics			
		العمل مناخ يتميز	في بزملاني تربطني	من بالاحترام اشعر	إلى بالمبادرة أقوم
		المتبادلة بالمؤسسةبالثقة	صداقة علاقات العمل	في زملائي طرف	كلما زملائي مساعدة
		أطرافه جميع بين	متينة	العمل	ذلك الأمر تطلب
N	Valid	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,26	3,54	3,81	4,10
Std. Deviation		1,107	1,008	,879	,645

7-التحليل الوصفي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة.

		Statistics					
		المشاركة	ظروف	الأجور	خصائص	التوازن	العلاقات
N	Valid	69	69	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,25	3,60	2,79	3,62	3,72	3,68
Std. Deviation		,834	,684	,754	,725	,860	,653

8- التحليل الوصفي لمحور الأداء الوظيفي.

Statistics										
		أداء عملي. أدل مجهود كبير في	أقوم بتنفيذ الأوامر الموجهة لي.	لدي القدرة على التكيف مع ظروف العمل القاهرة.	أقوم بتنفيذ قواعد العمل.	أسرع بالرضا عند أداء عملي.	أمتنع بالمعرفة اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة.	أسلوب المسؤول المماثل يريد من رغبتي في العمل.	أقوم بالفتن مع الزملاء بهدف تحسين الكفاءة.	أناور مع الزملاء من أجل أداء العمل على أحسن وجه.
N	Valid	69	69	69	69	69	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,09	4,20	3,88	3,96	3,81	3,86	3,74	3,97	4,10
Std. Deviation		,612	,502	,676	,629	,845	,809	,869	,641	,573

الملحق رقم 08: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

معامل الالتواء والتفلطح:

Statistics								
		المشاركة	ظروف	الأجور	خصائص	التوازن	العلاقات	الأداء
N	Valid	69	69	69	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,241	-,450	,411	-,923	-1,323	-,097	-1,133
Std. Error of Skewness		,289	,289	,289	,289	,289	,289	,289
Kurtosis		-,847	,244	,513	1,020	2,527	-,390	1,506
Std. Error of Kurtosis		,570	,570	,570	,570	,570	,570	,570

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,991	,530		5,641	,000	
	المشاركة	-,096	,079	-,156	-1,228	,224	,877
	ظروف	,063	,101	,083	,625	,534	,796
	الأجور	,061	,084	,088	,719	,475	,935
	خصائص	,198	,094	,278	2,120	,038	,819
	التوازن	,055	,079	,092	,699	,487	,816
	العلاقات	,026	,112	,033	,234	,816	,699

الملحق رقم 09: اختبار فرضيات الدراسة.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,354 ^a	,125	,040	,506

a. Predictors: (Constant), العلاقات, الأجر, المشاركة, التوازن, خصائص, ظروف

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,267	6	,378	1,476	,000 ^b
	Residual	15,871	62	,256		
	Total	18,138	68			

a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), العلاقات, الأجر, المشاركة, التوازن, خصائص, ظروف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,991	,530		5,641	,000
	المشاركة	-,096	,079	-,156	-1,228	,224
	ظروف	,063	,101	,083	,625	,000
	الأجر	,061	,084	,088	,719	,534
	خصائص	,198	,094	,278	2,120	,038
	التوازن	,055	,079	,092	,699	,487
	العلاقات	,026	,112	,033	,234	,000

a. Dependent Variable: الأداء