جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين

"دراسة حالة عينة من العاملين بالمؤسسة الإستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية"

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبين:

- أوزيزات عزيز
- دميش علاء الدين

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة:

- قدندل هبة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..../ ..../2021

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ(ة)	الدرجة العلمية	الصفة
قندوز أمينة	أستاذة محاضرة 'ب'	رئيسا
قدندل هبة	أستاذة محاضرة 'ب'	مشرفا ومقررًا
العشاب إيمان	أستاذة محاضرة 'ب'	ممتحنا

السنة الجامعية: 2020-2021

جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين

"دراسة حالة عينة من العاملين بالمؤسسة الإستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية"

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبين:

- أوزيزات عزيز
- دميش علاء الدين

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة:

- قدندل هبة

- نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..../ ..../2021
- أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ(ة)	الدرجة العلمية	الصفة
قندوز أمينة	أستاذة محاضرة 'ب'	رئيسا
قدندل هبة	أستاذة محاضرة 'ب'	مشرفا ومقررًا
العشاب إيمان	أستاذة محاضرة 'ب'	ممتحنا

السنة الجامعية: 2020-2021

إهداء

إلى من أُفضِّلها على نفسي، ولِمَ لا؛ فلقد ضحَّت من أجلي

ولم تدَّخر جُهدًا في سبيل إسعادي على الدَّوام

(أُمِّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه

صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم يبخل عليَّ طيلة حياته

(والدي العزيز).

وإلى إيناس

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون،

وفي أصعدة كثيرة

أُقدِّم لكم هذا البحث، وأتمنَّى أن يحوز على رضاكم.

علاء الدين

إهداء

إلى من أُفضِّلها على نفسي، ولِمَ لا؛ فلقد ضحَّت من أجلي

ولم تدَّخر جُهدًا في سبيل إسعادي على الدَّوام (أُمِّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه

صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم يبخل عليَّ طيلة حياته (والدي العزيز).

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون،

وفي أصعدة كثيرة

وإلى مريم، مريم، وداد وأمال

أُقدِّم لكم هذا البحث، وأتمنَّى أن يحوز على رضاكم.

عزيز

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين
سيدنا محمَّد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ..
فإني أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي إنجاز هذا العمل بفضله،
فله الحمد أولاً وأخيراً.
ثم أشكر أولئك الأخيار الذين مدوا لي يدَ المساعدة، خلال هذه الفترة،
وفي مقدمتهم أستاذي المشرف على الرسالة
الأستاذة الدكتورة **هبة قدندل**

الذي لم تدَّخر جهداً في مساعدتي، كما هي عادتها مع كل طلبة العلم،
كانت تحثّني على البحث، وترغِّبني فيه، وتقوّي عزيمتي عليه
فلها من الله الأجر ومني كل تقدير حفظها الله ومتّعها بالصحة والعافية ونفعت بعلومها.
كما أشكر القائمين على جامعة يحيى فارس بالمدية
ووفقهم لكل خير لما يبذلون من اهتمام
وطلاب كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بصفة عامة
وطلاب جامعة يحيى فارس بالمدية بصفة خاصة

الملخص:

تضمنت هذه الدراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفى بن يوسف بن خدة بالبرواقية، ونظرا لتجانس وكبر حجم مجتمع الدراسة الكلي فقد تم اقتصار تطبيق الدراسة على الأطباء والممرضين والعاملين بالمستشفى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبرنامج SPSS الإصدار 24 لاختبار فرضيات الدراسة، حيث تم توزيع 40. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمستشفى بن يوسف بن خدة بالبرواقية حسب أفراد عينة الدراسة، كما تبين أن بعد الأجور والرواتب يعتبر من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي، بينما يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل مستشفى بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي، التقدم الوظيفي، تقييم الأداء.

Summary:

This study included the subject of the quality of functional life and its impact on the level of job performance of employees at Bin Youssef Bin Khadda Hospital in Al Barouaqia, and due to the homogeneity and large size of the total study population, the application of the study was limited to doctors, nurses and hospital employees. And the SPSS version 24 program to test the study's hypotheses, where 40 were distributed. This study reached several results, the most important of which is that there is a statistically significant effect at the level of significance (0.05) for the quality of functional life on job performance at Ben Youssef Bin Khadda Hospital in Al Barwaqiah, according to the study sample. It was found that the dimension of wages and salaries is one of the most important dimensions of the quality of functional life affecting job performance, while the dimension of promotion and career progress is considered to be less dimension than the dimensions of the quality of functional life that have an impact on job performance within Ben Youssef bin Khadda Hospital in Al Barwaqiah.

Keywords: quality of work life, job performance, career progression, performance evaluation.

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	مؤشرات جودة الحياة الوظيفية	10
2-1	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	12
1-3	يمثل الدوائر التي يغطيها مستشفى يوسف بن خدة بالبرواقية	50
2-3	الهيكل التنظمي للمؤسسة	51
3-3	تعداد المستخدمين بالمؤسسة	57
4-3	نموذج الدراسة.	58
5-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	65
6-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	66
7-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.	67
8-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	68

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1-3	توزيع الاجهزة على مختلف المصالح	52
2-3	البرامج والمنصات الموجودة بالمستشفى	53
3-3	التغطية بشبكة الأنترنيت	54
4-3	عدد الأسرة حسب المصالح الطبية	55
5-3	نشاطات المصالح الطبية	56
6-3	يمثل تعداد المستخدمين بالمؤسسة	57
7-3	عدد ونسب الإستبانات الموزع ، المسترجعة والمفقودة.	59
8-3	درجات مقياس ليكرت الخماسي	60
9-3	الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي:	61
10-3	نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان.	62
11-3	الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة الحياة الوظيفية.	63
12-3	الاتساق الداخلي لعبارات محور أداء العاملين.	64
13-3	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	65
14-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	66
15-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.	67
16-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	68
17-3	آراء واتجاهات الأفراد حول جودة الحياة الوظيفية	72-69
18-3	آراء واتجاهات الأفراد حول أداء العاملين	74
19-3	النتائج الأمن والصحة المهنية	76
20-3	نتائج العلاقات الاجتماعية	77
21-3	نتائج الأجر والرواتب	78
22-3	نتائج الأمن الوظيفي	79
23-3	نتائج الاستقلالية	79
24-3	نتائج الترقية	80
25-3	العلاقة بين جودة الحياة الاجتماعية بأداء العاملين.	81

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	الاستبيان
02	صدق وثبات الاستبيان:
03	الاتساق الداخلي للمحاور:
04	تحليل البيانات الشخصية:
05	تحليل المحاور
06	علاقة الأبعاد بأداء العاملين
07	الانحدار الخطي

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

إهداء	
شكر	
الملخص	
قائمة الجداول والأشكال	I
قائمة الملاحق	IV
قائمة المحتويات	VI
مقدمة	أ
الفصل الأول: جودة الحياة الوظيفية	
تمهيد	2
المبحث الأول:ماهية جودة الحياة الوظيفية	3
المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية	3
المطلب الثاني: أهمية و أهداف جودة الحياة الوظيفية	4
المطلب الثالث: عناصر جودة الحياة الوظيفية	7
المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية	8
المطلب الأول: عوامل جودة الحياة الوظيفية	8
المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية	9
المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية	11
المبحث الثالث: التطبيق العملي لجودة الحياة العملية	13
المطلب الأول:قياس جودة الحياة الوظيفية	13
المطلب الثاني: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية	15
المطلب الثالث: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في	16
الخلاصة	17
الفصل الثاني: أداء العاملين	
تمهيد:	19
المبحث الأول :ماهية أداء العاملين	20
المطلب الأول:مفهوم وأهمية أداء العاملين	20

المطلب الثاني: أنواع ومحددات أداء العاملين	22
المطلب الثالث:أبعاد أداء العاملين	24
المبحث الثاني: أساسيات حول عملية تقييم الأداء.	25
المطلب الأول:مفهوم عملية تقييم الأداء	25
المطلب الثاني:أهداف و أهمية عملية تقييم الأداء.	26
المطلب الثالث: مراحل واستخدامات عملية تقييم الأداء	30
المبحث الثالث:طرق تقييم الأداء	32
المطلب الأول:طرق قياس السمات والطرق السلوكية	32
المطلب الثاني:طريقة النتائج	37
المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي	39
الخلاصة	46
الفصل الثالث: اللإطار النظري والدراسة التطبيقية	
تمهيد	
المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية	49
المطلب الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية	49
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية	51
المطلب الثالث: الهياكل والقدرات للمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة	54
المبحث الثاني: تحديد العينة وأدوات الدراسة،تحليل النتائج.	58
المطلب الأول : تحديد نموذج ، عينة وأدوات الدراسة.	58
المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبانة	65
المطلب الثالث: علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين:	76
الخلاصة	84
الخاتمة	86
قائمة المراجع	90
الملاحق	

مقدمة

المقدمة:

اهتمت المنظمات في الآونة الأخيرة على العنصر البشري الذي اعتبرته من أغلى الموارد التي تملكه ومصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية لها فهو لا يقل عن الموارد الأخرى بل وأصبح هو العنصر الرئيسي في استمرارية وبقاء أي منظمة ناجحة، لذا وجب علينا الاهتمام بالموارد البشرية من اجل تحقيق أداء فعال وسليم، يصل إلى غايات المنظمة وذلك بتوفير مجموعة من العوامل قد تكون مادية أو معنوية وهذا لا يتم إلا من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالانتماء والاستقرار والأمان والاحترام، لأن كل ذلك سيدفع الفرد لرفع روحه المعنوية وتوجيه سلوكه فيما يخدم أهداف المنظمة باعتبار أن هذه الأهداف هي جزء لا يتجزأ من أهداف الفرد .

ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية والذي يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها دعم ومشاركة دمج الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتوفير حياة وظيفية وأفضل لهم بما يساهم في رفع الأداء والإنتاجية ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.

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

على ضوء ما سبق جاء موضوع البحث لدراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين بالمستشفى.

الإشكالية:

مما سبق فان إشكالية الدراسة تتمحور فيما يلي

وعليه نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين من وجهة نظر عينة من العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية؟

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية نستخرج مجموعة من إشكاليات الفرعية:

1. هل يمكن أن تؤثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين؟
2. هل توجد علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و مستوى أداء العاملين بالمنظمة ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العام؟
4. ما هي جودة الحياة الوظيفية، وما هي أهميتها بالنسبة للمؤسسة؟

فرضيات البحث:

- ✓ يمكن أن تؤثر جودة الحياة الوظيفية علو مستوى أداء العاملين
- ✓ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية 0.05 بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و مستوى أداء العاملين ؟
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين .

الفرصية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين.

و تندرج من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)لبعد الأمن و الصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)لبعد العلاقات الإجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)لبعد الاجور والرواتب على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)لبعد الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)الاستقلالية الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) الترقية على الأداء الوظيفي للعاملين.

أسباب اختيار الموضوع:

- ✓ ميل الطلبة إلى معالجة جودة الحياة الوظيفية.
- ✓ الرغبة في معرفة كيف يمكن لجودة الحياة الوظيفية أن تحسن في الأداء الوظيفي.
- ✓ تشجيع مثل هذا النوع من المواضيع
- ✓ قلة المواضيع المطروحة محليا والمرتبطة بمتغيرات الدراسة المذكورة خاصة فيما يخص جودة الحياة الوظيفية و أداء العاملين بالمنظمة .
- ✓ إمكانيات البحث متوفرة، أي أن هذا الموضوع قابل للبحث و الدراسة نظرا لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هذا الموضوع.

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ محاولة التعرف مفهوم جودة الحياة الوظيفية للعاملين .
- ✓ التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين في المنظمة .
- ✓ التعرف على أداء العاملين بالمنظمة .
- ✓ تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء الوظيفي.

أهمية البحث:

- o إظهار تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين بالمنظمة .
- o توضيح أهمية جودة الحياة الوظيفية في تبيين قدرات المنظمة.
- o زيادة الرصيد العلمي للمعلومات حول الموضوع .

حدود البحث :

حل المشكلات والصعوبات التي تواجه أداء العاملين وأيضا يسعى للخروج بجملة من التوصيات المناسبة للعمل على رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء العاملين بالمنظمة .

- ✓ **الحدود الزمانية:** امتداد فترة هذه الدراسة .
- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة بجامعة المدية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير .

منهج البحث و الأدوات المستخدمة :

بهدف معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي بالنسبة للفصل الأول من خلال استخلاصه من الدراسات والكتب ،المقالات العلمية إما الفصل الثاني استخدمنا فيه المنهج التجريبي حيث تمت المعالجة

صعوبات البحث :

-تتجلى صعوبات البحث فيما يلي:

- ✓ قلة المراجع فيما يخص متغير جودة الحياة الوظيفية
- ✓ صعوبة الحصول على المراجع من مكتبة الجامعة في ضل تفشي فيروس كورونا
- ✓ تحفظ بعض أفراد مجتمع الدراسة في الإجابة على تساؤلات الإستمارة من جهة وتقديم معلومات وبيانات تتعلق بموضوع الدراسة من جهة أخرى .

هيكل البحث:

بغرض دراسة الموضوع تم تقسيمه إلى ثلاث فصول وضم كل من الفصل الأول والثاني إلى ثلاث مباحث وأتى هذا التقسيم بغرض الإلمام بكل جوانب هذه الدراسة وعدم إهمال أي جانب .

الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية

تمهيد:

تعد جودة الحياة الوظيفية السائدة في المنظمات أحد مصادر رضا الأفراد العاملين ومؤشرا للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية أخلاقية تتحملها المنظمات ويتفق الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية على أن كفاءة المنظمة في تحمل هذه المسؤولية يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة من حيث النمو والازدهار والتكييف للمتطلبات البيئية،فنجاح المنظمة بتهيئة جودة المناسبة من حياة العمل يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات أفرادها العاملين تحقيقا لهدف زيادة الإنتاجية كما و نوعا .

وكلما استطاعت الإدارة وضع البرامج كفيلة بالسيطرة على أو إزالة كل ما من شأنه عرقلة عمل العاملين أثناء أدائهم للعمل وتوفير ظروف العمل المناسبة لهم من ثم التعامل معهم باحترام وثقة عالية بقدراتهم تكون قد بنت لنفسها بيئة عمل جيدة في أذهان العاملين وولدت لديهم القناعة والرضا والاندفاع العالي نحو العمل وتكون النتيجة نجاحات متواصلة بالمنظمة في عالم فيه من التنافس الشيء الكثير .

المبحث الأول:ماهية جودة الحياة الوظيفية

حظى موضوع جودة الحياة الوظيفية باهتمام كبير من طرف الباحثين، أين انطلق الاهتمام به من مسلمة مفادها حاجة الأفراد في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء عمل بصورة مناسبة لذا فإن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار

المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون تقليديا كما تشمل أيضا تحسين لإنتاجه من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد أكثر من الأموال[1]

جودة الحياة الوظيفية هي بيئة العمل التي تهتم بصحة وسلامة العامل النفسية والجسدية ومن خلال توفير المنظمة العوامل المادية والإجتماعية والتنظيمية والصالحة للعمل فيها [2]

تعرف جودة حياة العمل على أنها ظروف عمل جيدة وإشراف جيد ومرتبات ومزايا جيدة وقدرة في الإهتمام والتحدي بالوظيفة وتتحقق جودة الحياة لإعطاء العاملين فرص أكبر لتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة .[3]

جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة البرامج والأساليب والأنظمة التي تسعى إلى تحسين والإرتقاء بمختلف الجوانب المرتبطة بالموارد البشرية والتي تؤثر في الحياة الوظيفية والبيئة الإجتماعية والثقافية بالمنظمة الشيء الذي ينعكس على الكفاءة والفعالية هذا المورد وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة و الفرد داخليا و خارجيا[4]

[1] سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، موضوعات وبحوث متقدمة، طبعة العشرى، ص 62.

[2] هريش منال أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة،دراسة حالة عينة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس المدية 2015 ص 58

[3] عادل محمد محمد عبد الرحمان أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي في القطاع الحكومي ،دراسة تطبيقية على التأمينات الإجتماعية ص 12

[4] عبد الحميد عبد الفتاح العربي،جودة حياة العملو أثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية،مجلة الدراسات والبحوث التجارية ،العدد الثاني،جامعة الرقايق و جامعة المنصورة 2004 ص 5

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليواكب سياسات التغير والتطوير التنظيمي ليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفا من الإستغناء عنهم أو تخفيفا للخدمات و المزايا الإجتماعية المقدمة لهم [1]

ويشير البعض أن جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن أنظمة الموارد البشرية التي يمكن أن تستخدمها المنظمة في تحقيق التوافق بين الفرد وبين وظيفته بحيث يمكن إشباع إحتياجاته وأهدافه ورفع كفاءة المنظمة[2]

هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها .

ومن التعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف عام لجودة الحياة الوظيفية:

هي بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية والتي تنعكس ذلك إيجابا على الموظف فيشعر بالرضا والأمن الوظيفي فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة وتحقيق العمل المطلوب

المطلب الثاني: أهمية و أهداف جودة الحياة الوظيفية

أظهرت العديد من الدراسات والبحوث السابقة الأهمية العلمية من تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية.

أولاً: أهمية الحياة الوظيفية:

تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرنامج أهمية جودة الحياة الوظيفية و هي على النحو التالي:[3]

- ✓ تساهم جودة الحياة الوظيفية بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية

[1] جاد الرب سيد محمد إدارة الموارد البشرية، الإسماعلية، 2003، ص 365

[2] أبو ديسة محمد،جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتوازن، دراسة حالة المركز الجامعي بوشعيب عين تيموشنت، مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة عين تيموشنت، الجزائر 2015، ص 9.

[3] سامي بوبكر، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات،كلية العلوم الإجتماعية ،جامعة وهران، الجزائر، 2016، ص 59.

- ✓ توفير ظروف عمل محسنة و مطورة في جهة نظر المنظمة
- ✓ تقليل مراعاة العمل بين العاملين والإدارة و ذلك للعمل يساعد في حل المشكلات كما يمكن إضافة أهمية أخرى لجودة الحياة الوظيفية كالآتي:[1]
- ✓ وحسين العلاقات الإنسانية في المؤسسة و دعمها من كل الجوانب
- ✓ زيادة الفعالية و الكفاءة التنظيمية داخل المؤسسة
- ✓ إستثمار الأفضل والأمثل للموارد البشرية في المنظمة
- ✓ إنخفاض معدل العاملين في المنظمة

وتكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في :

- ✓ تؤدي جودة الحياة الوظيفية إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة في بيئة العمل
- ✓ تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة ومدى سلامة برامجها التي تعدها و تستخدمها بالمنظمة
- ✓ ساهم جودة الحياة الوظيفية في تحديد نقاط القوة لدى قوة العمل في منظمات الأعمال واستثمرتها لاقتناص الفرص لمواجهة التحديات في بيئة العمل الخارجية
- ✓ تحسين القدرات والرغبة في العمل و بالتالي تطوير و تحسين الأداء
- ✓ تعمل على مساعدة المسؤولين في المنظمة على صياغة نظم ترقيات ومكافآت وأجور و حوافز تتناسب مع مستويات أداء العاملين
- ✓ تصميم الأنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحسين بيئة العمل من خلال التقليل من ساعات العمل و الحفاظ على سلامة العاملين
- ✓ تعيين حقوق العاملين بشكل دستوري [2]

[1] هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2017، ص 13

[2] عفاف حيران، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس،جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر 2013 _2015ص 29

ثانيًا: أهداف جودة الحياة الوظيفية:

الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال جودة الحياة الوظيفية هي كالتالي:

- ✓ زيادة ثقة العاملين
- ✓ الاندماج في حل المشكلات
- ✓ زيادة الرضا الوظيفي
- ✓ زيادة الفاعلية التنظيمية
- ✓ مشاركة أكبر للعاملين
- ✓ حساسية أعلى لقضايا العمل و العائلة
- ✓ مشاركة أعلى في الثروة و العائد
- ✓ رفاهية و متعة أكبر في العمل [1]

تتعدد أهداف جودة الحياة الوظيفية إلى :

- ✓ تحسين الرضا الوظيفي
- ✓ تحسين إنتاجية العاملين
- ✓ تعزيز التعليم في بيئة العمل
- ✓ تحسين الصحة النفسية و الجسدية للعاملين ما ينمي المشاعر الإيجابية بينهم
- ✓ تكوين الصورة الأفضل للمؤسسة في جذب والاحتفاظ بالعاملين و تحفيزهم
- ✓ تحسين و زيادة الأداء و هذا سيؤدي إلى التفوق النوعي على المنافسين في السوق

تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى : [2]

- ✓ رفع أداء المنظمة
- ✓ تحقيق الإشباع لحاجاتهن و رغباتهم
- ✓ جعل بنية العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة إنتماء العاملين و ولائهم

[1] سيد محمد جاد الرب ،نفس المرجع السابق ص66

[2] نفس المرجع السابق، ص 69.

✓ تنمية قدرات المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء وتعطيهم قدرة المؤسسة التنافسية[1]

المطلب الثالث: عناصر جودة الحياة الوظيفية

تكمن عناصر جودة الحياة الوظيفية في النقاط التالية:[2]

✓ تعويضات العمل المادية و المعنوية.

✓ الحالة العاطفية والمعنوية للأفراد (الإدراك والتقدير، الضغوط والحوافز والرضا الوظيفي والأمان الوظيفي).

✓ التطور والتحسين (فرص التطوير الوظيفي والمهارات و المعارف المكتسبة).

✓ العلاقات الاجتماعية في المنظمة (العلاقة مع الرؤساء والزملاء والتفاوض، الاتصالات والأوامر والتعليمات وتقسيم العمل).

✓ الحالة الفيزيائية للأفراد (الضغوط، التعب والإرهاق والاحترام الوظيفي وحجم العمل).

كما يرى البعض أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في :

✓ توفير بيئة صحة وآمنة.

✓ إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.

✓ المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.

✓ توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.

✓ العدالة الاجتماعية و الحفاظ على كرامة العاملين و خصوصيتهم.

✓ عدالة نظم الأجور و المكافأة و الحوافز المادية و المعنوية.

✓ إتاحة فرص الترقي و التقدم الوظيفي و توفير فرق عمل متكاملة.

✓ إعادة تصميم و إثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة و تشبع طموحات العاملين.

[1] خليل إسماعيل، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقة إصلاحات العمل -دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان، رسالة مقدمة من أجل نيل شهادة الماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016، ص 30.

[2] هريش منال، ،مرجع سابق ص79

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية

تعمل جودة الحياة الوظيفية على خلق مناخ خاص تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى وهذا من خلال مساهمتها في خلق بيئة عمل آمنة للعامل، حيث اعتبرها بعض الباحثين بأنها القوة الدافعة والرئيسة لتحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجية العمل، لذا ارتأينا أن نتطرق في هذا المبحث إلى أساسيات جودة الحياة الوظيفية متمثلة في: العناصر، العوامل والمؤشرات.

المطلب الأول: عوامل جودة الحياة الوظيفية

تتضمن عناصر الحياة الوظيفية أبعادا مختلفة طبقا لاختلاف طبيعة العمل حيث تتفاوت أهمية وأولوية كل عنصر من هذه العناصر طبقا لحاجة هؤلاء العاملين وملائمتها لظروفهم وما هي العناصر التي يركز عليها للباحثين بعض من هذه الأفراد والتعريفات التي كتبت حول عناصر الحياة الوظيفية كالتالي:[1]

1. **الأمن والصحة المهنية:** يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيرا مباشرا على صحة العاملين وحالتهم بصف خاصة وعلى أدائهم بصفة عامة وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله وبالتالي هي مسؤولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء وكفاءته وتكمن أهمية الأمن والصحة المهنية كالتالي:[2]

- ✓ تقليل تكاليف العمل
- ✓ توفير بيئة عمل و صحيحة و قليلة المخاطر
- ✓ توفير نظام العمل المناسب
- ✓ تدعيم العلاقات الإنسانية بين الإدارة و العاملين

[1] زينب صالحي جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الاإتصال الجزائر بورقلة، مذكرة ماستر كلية العلوم الإنسانية، قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017، ص 17

[2] السالم ،مؤيد سعيد،إدارة الموارد البشرية المعاصرة ،مدخل إستراتيجي تكاملي،دار النشر،عمان، 2009، ص 352

2. **العلاقات الاجتماعية لهيئة العمل**[1]:تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية مثل (الاحترام،التعاون،الانتماء للجماعة،الإيمان بالهدف العام،الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)التي تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعا،حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء،وذكر الباحثون بأنها تمثل:الرضا الوظيفي،الحوافز المادية،تقييم الأداء .

3. **الأجور والرواتب**:وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد الأداء الوظيفي للعاملين وتوجيه هذا الأداء وبالتالي توجه دافعية العاملين في اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية تؤدي إلى النتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة وكذلك على مستوى الفرصة التي تقدمها المنظمة

المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية

تتمثل أهم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في :[2]

- ✓ مدى كفاءة نظام الأجور والتعويضات و عدالتها (الرضا عن المردود المادي للعمل)
- ✓ إتاحة فرص النمو و التطوير الوظيفي،و مشاركة أكبر ثروة و العائد
- ✓ توافر فرص العمل صحيحة و آمنة،و فرص تنمية العاملين و تدريبهم
- ✓ تحقيق ربحية عالية وتحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي
- ✓ ثقة الإدارة بالعاملين وزيادة الإنتاجية،بسبب تخفيض أيام الغياب و المرض.
- ✓ اتخاذ القرارات في أقل المستويات، و المسؤولية الاجتماعية للمنظمة .
- ✓ تبني الجودة في نظام إنتاجي فعال وحل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية وإيجابية عمل الفرص العائلية.
- ✓ عدم وجود حوافز اصطناعية و تقليل التفاوت بين المراكز.
- ✓ توفير وقت كاف خارج العمل للاستمتاع بالحياة والتوازن بين حياة الفرد الوظيفية وحياته الشخصية.
- ✓ التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة ،و تخفيض معدلات الشكاوي و الحوادث

[1] سمير سعيد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي في العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة،مذكرة ماجستير في إدارة الأعنال بكلية الإقتصاد و العلوم الآدارية في الجامعة الإسلامية بغزة ،2018

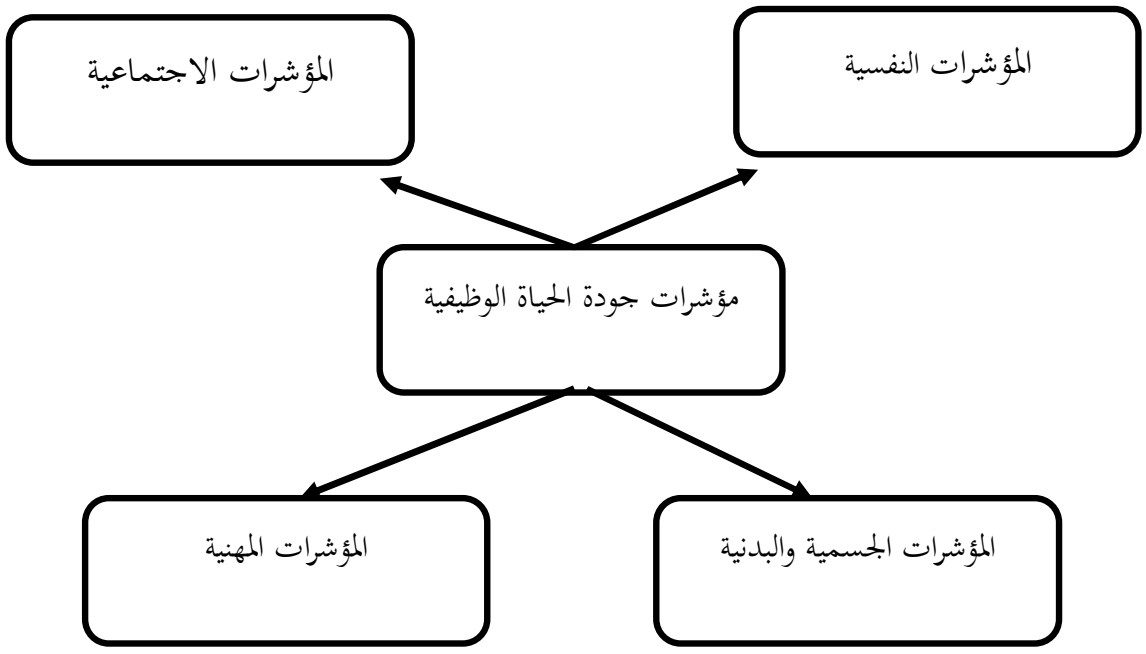
[2] راوية حسن محمد، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية المكتب الجامعي الحديث 1999 ص65.

و يمكن تقسيم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في :[1]

- **المؤشرات النفسية:**وتتمثل في شعور الفرد بالقلق والاكتئاب أو التوافق مع المرض والشعور بالسعادة.
- **المؤشرات الاجتماعية:**وتتضح من خلال العلاقات الشخصية ونوعيتها،فضلا عن ممارسة الفرد للأنشطة الاجتماعية و الترفيهية،
- **المؤشرات المهنية:**تتمثل بدرجة رضا الفرد عن مهنته وحبه لها والقدرة على تنفيذ مهام وظيفته و قدرته على التوافق مع واجبات عمله.
- **المؤشرات الجسمية والبدنية:**وتتمثل في رضا الفرد عن حالته الصحية والتعايش مع الآلام و النوم و الشهية في تناول الغداء .

ويمكن تلخيص مؤشرات الحياة الوظيفية في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1):مؤشرات جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد طالبين بناءا على ما سبق

[1] هريش منال،نفس المرجع السابق، ص33.

ومن خلال الشكل السابق يمكن القول بأن هناك تكامل وترابط بين هذه المؤشرات وكل واحد منها تؤثر في الأخرى وبتواجدها تتحقق أعلى درجات جودة الحياة الوظيفية .[1]

المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

لقد استعرضت أبعاد جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:[2]

أولاً: كفاية الرواتب وعدالته: تهتم أغلب المنظمات اليوم بنظام الأجور والرواتب وعدالته وتخصص لذلك الوقت والجهد الكبير في سبيل بناء وتقويم أنظمة دفع كفؤة وفاعلة تضمن العدالة في التوزيع ومن ذلك يتضح ان بعد كفاية الرواتب وعدالته بعد من أكثر الأبعاد وأهمها تأثيرا في جودة حياة العاملين و ذلك للأسباب التالية:

1. يمثل المدى الذي يمكن فيه إشباع حاجات الفرد ومتطلبات هو الذي على أساسه يدرك ان التعويض هو النظام العادل والملائم في المنظمة.
2. ان نظام الأجور والرواتب العادل يجعل العاملين يدركون ان المنظمة هي المكان الأنسب للعمل والوظيفة هي المصدر الاقتصادي لديهم والذي يتمكن من خلالها إشباع مختلف حاجياته.

ثانيًا: صحية ظروف العمل: إن أهمية هذا البعد تتجسد بسلامة المناخ التنظيمي في العمل فعلى المنظمة أن تسعى جاهدة إلى بناء نظام خاص يتضمن عدة متطلبات لحماية العاملين فيها و التي تتضمن:

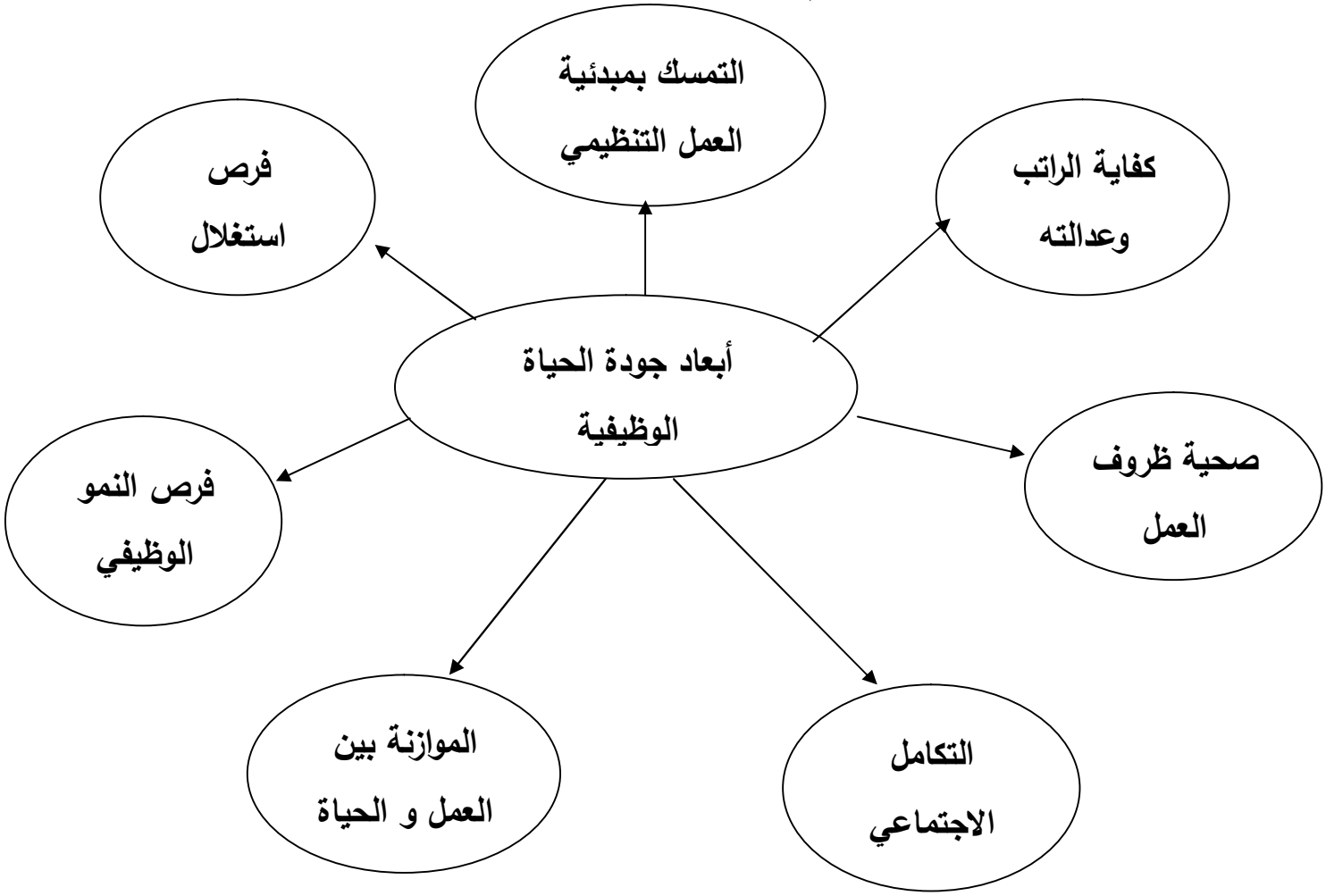
- ✓ إيمان الإدارة العليا بأهمية توافر السلامة المهنية لعامليها وتأييدها ودعمها لجميع البرامج والنشاطات التي تستهدف حمايتهم من إصابات العمل وذلك من خلال توافر كل المستلزمات المختلفة بتنفيذ تلك البرامج.
- ✓ استخدام تنظيم إداري وفني يتولى تخطيط البرامج والنشاطات التي تساهم في توافر السلامة المهنية و حماية العاملين فيها.
- ✓ إعداد وتنفيذ برامج متطورة للسلامة المهنية و متابعة تنفيذ تلك البرامج.
- ✓ التأكيد على البرامج التي تساهم في توفير السلامة والظروف الصحية للعاملين جميعهم عند تصميم المباني و المكاتب والمعدات.

[1] هريش منال ، مرجع سابق ذكره، ص 34.

[2] سعد العنزي وسما خير الله الفضل، فلسفة نوعية حياة العمل في المنظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 13، العدد45 بغداد 2007 ص77 ص78

ثالثًا: فرص استغلال الأفكار وتطويرها:تتجلى أهمية هذا البعد بتشجيع العاملين نحو تطوير أفكارهم ومهاراتهم المعرفية عن طريق تصميم برامج التدريب،إذ تعد جزء من عملية تطوير الشاملة للعاملين في المنظمة لزيادة القدرات الأدائية لوظائفهم وأعمالهم ورفع مستويات الإنتاجية فيها.

الشكل رقم(1-2):أبعاد جودة الحياة الوظيفية



المصدر: سعد العنزي ، سما سعد خير الله فضل ،مرجع سابق ذكره ص77

من خلال الشكل السابق يمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على بعد أو جانب دون الآخر و إنما هي مجموعة أبعاد متكاملة .

المبحث الثالث: التطبيق العملي لجودة الحياة العملية

من أجل التعرف أكثر على جودة الحياة الوظيفية سنتناول في هذا المبحث إلى ما يلي:

المطلب الأول:قياس جودة الحياة الوظيفية

اهتمت مجموعة من الدراسات والبحوث في قياس جودة الحياة الوظيفية وإن كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال.[1]

اعتبرت دراسة (S،M.Z.ET SIENGHAI،ISLAM)أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزبرج الصحية و المتمثلة بالمقاييس التالية:

- ✓ معدلات الأداء الوظيفي.
- ✓ درجة الرضا الوظيفي للعاملين.
- ✓ سياسة الأجور.
- ✓ سياسة الشركة.
- ✓ مدى نجاح نقابات و اتحادات العاملين.

بينما ترى دراسة (GARGE.C.P..ET AL 2012)أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر وكانت هده المقاييس على النحو التالي:

- ✓ معدل دوران العمل.
- ✓ معدل الغياب الطويل.
- ✓ إنتاجية العاملين.
- ✓ درجة الرضا الوظيفي.

وتشير دراسة (KALAYANEE KONMEE ET .AL) إلى أنه قياس الحياة الوظيفية خلال المقاييس التالية :

[1] السيد محمد جاد الرب ، مرجع سابق، ص 70, 71

- ✓ الالتزام الوظيفي.
- ✓ الرضا الوظيفي.
- ✓ سيادة روح الفريق داخل المنظمات.

حيث اشتملت الدراسة على مديري الموارد البشرية في تسعة قطاعات مختلفة في العمل وخلصت إلى أنه يمكن لجودة الحياة الوظيفية إلى حدها الأدنى أن تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين وأن جودة الحياة الوظيفية في حدها الأعلى يمكن أن تؤثر على الالتزام التنظيمي و سيادة روح الفريق.[1]

في حين ترى دراسة (ELISE RAMSTAD)وضعت في دراستها مجموعة من المقاييس لقياس جودة الحياة الوظيفية ،و هي على النحو التالي:

- ✓ معدلات دوران العمل.
- ✓ معدلات الأداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ درجة الرضا الوظيفي.
- ✓ درجة رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال أداء العاملين .

بينما توصل إلى أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها ويعظم من المعايير المرغوب فيها واشتملت هذه المعايير لقياس جودة الحياة الوظيفية على ما يلي :

- ➢ معدلات حوادث العمل.
- ➢ معدلات الشكاوي.
- ➢ معدلات الإضراب و التجمهر و الامتناع عن العمل.
- ➢ معدلات الغياب و التغيب.
- ➢ معدلات دوران العمل.
- ➢ معدلات الجزاءات.
- ➢ معدلات نمو الأداء الاقتصادي و المالي من خلال:

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص 69-70.

- ✓ معدل العائد على الاستثمار.
- ✓ معدل العائد على الأصول.
- ✓ معدل العائد على حق الملكية.
- ✓ معدل نمو المبيعات.
- ✓ السعر السوقي للسهم.
- ✓ معدلات الدوران.

كما يرى الباحث أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية من باحث إلى آخر طبقا للهدف الذي تسعى دراسة كل باحث للوصول إليه والنتائج المراد الحصول عليها ولطبيعة عمل كل منظمة تجري بها الدراسة والتي يتوقف عليه استخدام المقاييس الكمية والمقاييس الوصفية في قياس جودة الحياة الوظيفية .

المطلب الثاني: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

إن نجاح تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية يعتمد عادة على جهود ثلاث أطراف رئيسية هي:الأفراد العاملين وكفاءة وإدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا .

و لذا فإن من مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل نجد: [1]

- ✓ تحسين العلاقة بين المديرين و العاملين.
- ✓ الاهتمام بمصلحة و حقوق العاملين. الحوافز.
- ✓ إعادة تصميم الوظائف.
- ✓ اعتماد قنوات اتصال واضحة.
- ✓ إشاعة روح الثقة و التعاون بين الإدارة و العاملين.
- ✓ منح فرص مشاركة في القرارات و قبول الاقتراحات.
- ✓ إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور وتوفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان و النظام و الراحة.

في حين يرى آخرون أن التركيز على برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة ،كما أن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل:الوقت،توسيع فرص العمل، الإثراء الوظيفي والثقافة،فرق العمل المستقلة ويعزز مكانة جودة حياة العمل لدى

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ، نفس المرجع السابق، ص33.

الموظفين وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانيات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية .

المطلب الثالث: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

- ✓ بيئات العمل السيئة،عبئ العمل،عدم القدرة على تقديم الرعاية،عدم التوازن بين العمل و الأسرة .
- ✓ العمل بنظام الورديات والعدم المشاركة في صنع القرار والعزلة المهنية .
- ✓ الافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف و الزملاء .
- ✓ صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة

و يمكن إضافة المعوقات التالية:

- ✓ موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن أرائهم.
- ✓ موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.
- ✓ حساسية الإدارة من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون أي ضمان لنجاح هذه البرامج.[1]

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي ,واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية و علاقته بأخلاقيات العمل ,رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الدولة والحكم غزة فلسطين 2016، ص 31

الخلاصة:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل ،يمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية متطلب مهم في تهيئة مناخ عمل سليم ومحفز للعاملين،كون لها أثر مباشر على التقليل من الصراعات وضغوط العمل وهذا ما يساعد العامل على اتخاذ القرارات وتحقيق أداء جيد له ولمنظمته، كما أن جودة الحياة الوظيفية تشمل أيضًا مساعدة الموظف على تحقيق التوازن بين المتطلبات الوظيفية وحياته الأسرية ولاسيما أن تطبيق هذه الجودة قائم على مبدأ العدالة الاجتماعية.

الفصل الثاني
الإطار النظري لأداء العاملين

تمهيد:

مما لا شك فيه أن موضوع الأداء وتقييمه من أهم المواضيع الإدارية وخاصة في وظيفة إدارة الموارد البشرية، ذلك أن نجاح المنظمة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية موردها البشري باعتبار هذا الأخير هو الذي ينجز مهامه من خلال أدائه مجموعة من الوظائف،كما تحقق المنظمة أهدافها من خلال تقييم هذا الأداء لمعرفة جوانب القوة والضعف في موردها البشري محاولة تحقيق الأول و الحد من الثاني .

وسنتطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

المبحث الأول :ماهية أداء العاملين

المبحث الثاني: أساسيات حول عملية تقييم الأداء.

المبحث الثالث:طرق تقييم الأداء

المبحث الأول :ماهية أداء العاملين

يعتبر الأداء من أهم المحاور الأساسية التي تشغل اهتمام المدراء كونه يشكل بامتياز أحد أهم أهداف المؤسسة لأن نجاح أو فشل المنظمة يعتمد بالدرجة الأولى على أداء موظفيها وبذلك تعددت المعارف واختلف مفاهيم الأداء باختلاف الباحثين ونظرتهم الخاصة.

المطلب الأول:مفهوم وأهمية أداء العاملين.

يسعى الباحث في هذا المطلب إلى إلقاء الضوء على طبيعة الأداء الوظيفي وذلك بدراسة وتوضيح كل من مفهومه ومحدداته.

أولاً: مفهوم الأداء

يمكن القول أن الأداء هو "المخرجات المقدرة بساعة العمل (واحد ساعة)ويتوقف استخدام هذا التعريف على عاملين أساسين: [1]

يجب أن يكون الأداء من النوع الذي يكمن قياسه كميا وإرجاعه إلى ساعات عمل محددة أي بمعنى آخر يمكن تسجيله وحسابه في فترة زمنية محددة.

يجب أن يكون الأداء من النوع المنفصل عن أداء الآخرين الذين يعملون معه ومنه فإن أداء الفرد هو إنعكاس لمدى نجاحه أو فشله في تحقيق أساسيات وظيفته.

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة.

وغالبا ما نجد هناك لبس وتداخل بين الأداء والجهد،فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة،أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.[2]

[1]-أحمد زاكي بدوي ,محمد كامل مصطفى معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة الشباب, ,الإسكندرية، مصر، 1984، ص 84.

[2]نواتي محمد،بن زروق ياسمين ،واقع الحوافز وانعكاساتها على أداء العاملين في المؤسسة،دراسة حالة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية 2014/2013 ص 68 .

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف يمكن النظر إليه على نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد و القدرات و إدراك الدور المنوط به.[1]

ثانيًا: أهمية الأداء

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتبار الناتج والتقدم باعتباره الناتج النهائي لحوصلة جميع الأنشطة التي بها الفرد أو المنظمة،فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها فالمنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حيث يكون أداء العاملين متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفرق عادة اهتمام العاملين بها ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا،كما ترجع أيضا أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياته في مراحلها المختلفة المتمثلة في:مرحلة الظهور،مرحلة البقاء والاستمرارية،مرحلة الاستقرار مرحلة السمعة والفخر،مرحلة التميز مرحلة الزيادة إلى ذلك فإن قدرة المنظمة للانتقال من مرحلة النمو إلى مرحلة أخرى أكثر تقدما إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة .[2]

[1] فاضل سمية،الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية" دكتور صالح زرداني"كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2009، ص 43 .

[2] نفس المرجع السابق، ص 42

المطلب الثاني: أنواع ومحددات أداء العاملين

إن تصنيف الأداء يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي والذي من خلاله يمكن تحديد أنواعه، وأهميه في ما يلي:

أولاً: أنواع الأداء

إن تصنيف الأداء يطرح مشكلة اختيار المعيار الدقيق والعملي والذي من خلاله يمكن تحديد أنواعه وبما أن الأداء مرتبط إلى حد ما بالأهداف فإنه يمكن الاعتماد على المعايير المتبعة في تصنيف الأهداف لإسقاطها في تصنيف الأداء كمعيار الشمولية والطبيعة ،فحسب معيار الشمولية يمكن تقسيم الأداء إلى ما يلي:

1- **أداء كلي:**وهو الذي يتجسد بتكامل العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية داخل التنظيم في تحقيق الأهداف وبالتالي فلا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة العناصر الأخرى وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن الاستمرارية الشمولية و النمو

2- **الأداء الجزئي:**وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للتنظيم والذي يمكن أيضا تقسيمها إلى عدة أنواع باختلاف المعايير المعتمدة لتقييم التنظيم وحسب معيار الطبيعة والذي يقسم إلى الأهداف إلى:اقتصادية، اجتماعية، تقنية،سياسية،فإنه يمكن تقسيم الأداء آلى :اقتصادي،اجتماعي،سياسي،تقني.

وفي إشارة هذا التصنيف يقول أحد الباحثين:"لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب،بل أن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج. [1]

ثانيًا: محددات الأداء

لا يتحدد الأداء بناءا على توفر أو عدم توفر المحددات،بل هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين المحددات ثلاث رئيسية هي: الدافعية، مناخ العمل،القدرة على أداء العمل[2].

[1]فاضل سمية ،الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين"دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "_دكتور صالح زرداني_عين البيضاء_كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية ،قسم العلوم الإجتماعية جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي ص 42

[2]راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الرؤية المستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 216/210.

أ. **مناخ العمل:**يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته و أهدافه وإشباع حاجاته.

ب. **الدافعية الفردية:** تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل و التي يمكن أن تظهر من خلاله حماسه و إقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله و اتجاهاته.

ج. **القدرة لدى الفرد على أداء العمل:**هذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل والمقدرة والرغبة في العمل،يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء،إن تأثير المقدرة على العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدرة الشخص على القيام بالعمل من خلال المعادلة التالية:مستوى الأداء والمقدرة على العمل والرغبة في العمل

كما تتمثل أيضا محددات الأداء:[1]

- ✓ **الدافعية الفردية:** يجب أن تتوفر لدى الفرد دافعية العمل وقد يكون هذا الدافع قويا أو ضعيفا.
- ✓ **إدراك الدور والمكانة:**يجب على الفرد أن يدرك ويفهم دوره في المنظمة،لأنه يوجد أفراد يبذلون جهودا فائقة ويكون مقبولا.

وقدم الباحثين"بورترلولر "porter Lawler نموذجا نظريا يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي والذي يتحدد بناء على هذا النموذج بثلاثة عوامل رئيسية هي :الجهد المبذول والقدرات والخصائص الفردية وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

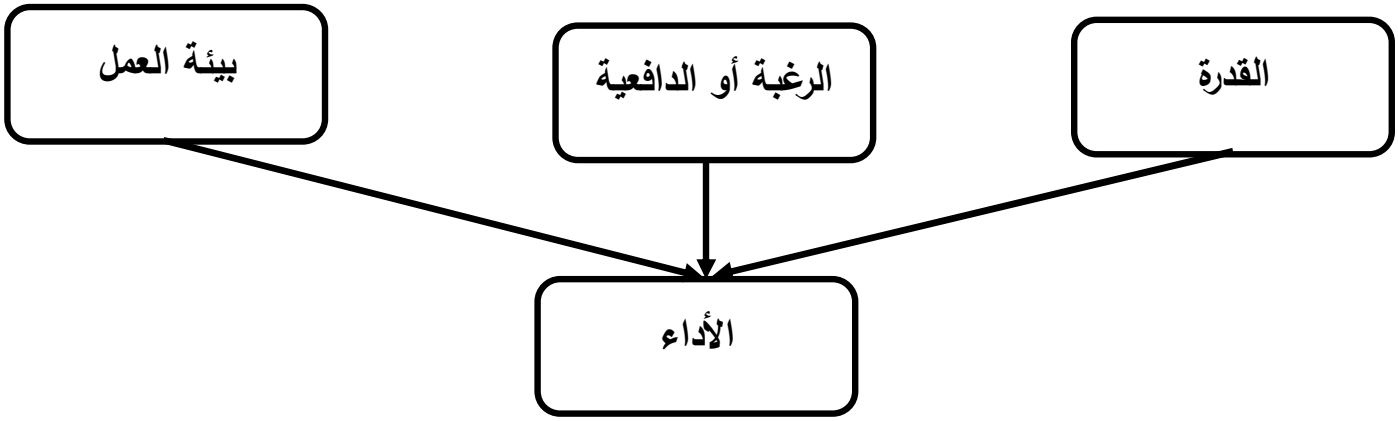
مما سبق يتضح الاختلاف بين الباحثين والمنظرين حول محددات الأداء،ذلك أن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليس بالأمر السهل،كما أن تعميم النتائج أمر غير صحيح و ذلك للأسباب التالية :

- ✓ إن محددات الأداء فئة معينة من العاملين ليست هي محددات أداء أخرى
- ✓ إن محددات أداء العاملين في منظمة أخرى.
- ✓ إن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء

[1] محمد سعيد أحمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 85

كما هو موضح في الشكل رقم(2-1):

الشكل رقم (2-1): محددات الأداء



المصدر: السيد أحمد إبراهيم، الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، عمان، 2000، ص 146.

المطلب الثالث: أبعاد أداء العاملين

نميز ثلاث أبعاد للأداء و هذه الأبعاد هي:

- **كمية الجهد المبذول:**تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية و تعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.
- **الجهد المبذول:**فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال،قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء إن كميته بقدر ما يهتم بنوعية و جودة الجهد المبذول و يندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج لمواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء و التي تقيس درجة الإبداع و الإبتكار في الأداء.
- **نمط الأداء:**يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل،أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركاته أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى ،كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.[1]

[1]تواتي محمد،بن زروق ياسمين،واقع الحوافز و انعكاساتها على أداء العاملين في المؤسسة،كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير،بجامعة يحي فارس بالمدية ص 74

المبحث الثاني: أساسيات حول عملية تقييم الأداء.

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءًا من الإدارة العليا إلى العاملين

المطلب الأول:مفهوم عملية تقييم الأداء

تعرف عملية تقييم الأداء "بأنها العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي العامل وظيفته و ما يترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الأداء"،و في هذا الإطار تركز عملية تقييم الأداء ليس فقط على المجهودات المطلوبة لأداء الوظائف و لكن أيضا على النتائج التي تتبع عملية التقييم،و التي قد تتضمنها خطة لتحسين الأداء مثل الحاجة إلى برامج تدريب و توجيه للعاملين،تغيير نظم الأجور و المكافآت و الترقية ،كما يمكن تعريف عملية تقييم الأداء "بأنها حلقة أساسية من حلقات النظام الرقابي في المنظمة "و بمعنى آخر "هي العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية و الجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف و إنجاز معدلات الأداء المستهدفة"[1]

تقييم أداء العاملين عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد و نوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوط به، فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف و القوة في نشاط ذلك الفرد،و الهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد و تدعيم جوانب القوة أيضا،و يركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته، ويعاير ذلك بالإنجاز المتوقع منه أداؤه.[2]

يمثل تقييم الأداء تعريف الفرد بكيفية أدائه لعمله و عمل خطة لتحسين و تطوير أدائه في كثير من الأحيان و عندما يطبق تقييم الأداء بصورة صحيحة فإنه يوضح للفرد مستوى أظائه الحالي و قد يؤثر في مستوى الجهد الفردي و اتجاهات المهام المستقبلية وتدعيم الجهود المبذولة،و قد تعددت مسمياته،فقد سميت حين تقيم الكفاءة و سميت التقييم الوظيفي وسميت كذلك قياس الكفاءة .

[1] سيد محمد جاد الرب ،إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية طبعة 2009/2008 ص 509

[2] الدكتور محمد فالح صالح ،إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل طبعة ٢٠٠٤ مطبعة دار الحامد للنشر و التوزيع ص 137

يعرف بأنه محاولة تحديد أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية و ذلك بهدف تحديد نقاط القوة و الضعف و محاولة تغرير الأولى و مواجهة الثانية،و ذلك كضمان أساسي لتحقيق فاعلية المنظمة الآن و في المستقبل.

كما يعرف بأنه الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للتحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه و بطريقة موضوعية.

كما يعرف بأنها عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين و مدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناط بهم و كذلك الحكم على سلوك العاملين أثناء العمل و مدى التقدم الذي تحرزونه أثناء عملهم.

كما يعرف بأنه تقييم كل شخص من العاملين في المنشأة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة و تصرفاته مع من يعملون معه.[1]

المطلب الثاني:أهداف وأهمية عملية تقييم الأداء.

تعددت رؤى الباحثين حول أهمية وأهداف تقييم الأهداف فيرى باركسون أن أهداف تقييم الأهداف هي العدالة والدقة في المكافئة والدقة في الترقيات وتوفير نظام اتصالي ذو اتجاهين، كما تستفيد جماعة العمل من تقييم الأداء في عدة استخدامات.

أولاً: أهداف تقييم الأداء

لتقييم أداء العاملين أهداف عديدة تسعى المؤسسات إلى تحقيقها منها: [2]

- **تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين:** يساعد التقييم في تحديد مواطن الضعف عند تحديد مواطن الضعف عند العاملين من حيث القدرات والمهارات الفنية والإدارية،كما يكشف مدى قدرة الموظف على التأقلم في بيئة عمله ومن هنا فهو يساعد الإدارة في وضع برامج تدريبية تعالج الاحتياجات الفعلية للعاملين وتعمل على تطوير خبراتهم و مهاراتهم .

[1] فاضل سمية،الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية_دكتور صالح زرداني_عين البيضاء_كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية،قسم العلوم الإجتماعية جامعة العربي بن مهيدي_أم البواقي_ص 48

[2] الدكتور محمد فالح صالح ،إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل الطبعة الأولى ٢٠٠٤ مطبعة دار الحامد للنشر والتوزيع ص 137ص 138

- **وضع نظام عادل للحوافز:**تبين نتائج التقييم مستوى الأداء الفعلي للموظف و مدى قدرته على تحقيق المتطلبات الفعلية لوظيفته وعلى هذا الأساس تتم مكافأة الموظفين كل حسب الجهد الذي يقدمه والنتائج التي يحصل عليها،وتتضمن ذلك اعترافا من الإدارة بمساهمات العاملين وتشجيعا لهم لتحقيق مستوى أفضل من الإنتاج في المستقبل،مما يدفع العاملين للعمل برغبة كبيرة،حيث يشعر المنتجون بمعاملة الإدارة لهم بعدالة في منح المكافآت أو زيادة الرواتب.أما العامل المهمل فقد يعرض نفسه لأنواع مختلفة من الجزءات مثل حرمانه من العلاوات الدورية أو نصيبه من الأرباح الموزعة،أو توقيع عقوبات تأديبية عليه.
- **يساعد التقييم في إنجاز عملية النقل والترقية وتحديد الفائض من القوى العاملة:** فقد يكشف أن السبب الحقيقي لفشل الأفراد العاملين في أداء مهماتهم بكفاءة إنما يرجع إلى عدم وضعهم في الوظيفة المناسبة لمؤهلاتهم العلمية و العملية،و عند ذاك تعمل الإدارة على نقلهم أو ترقيتهم إلى الوظائف المناسبة لهم،كذلك يساعد التقييم الإدارة على معرفة مواطن النقص والزيادة في القوى العاملة داخل المؤسسة فتستطيع معالجة هذا الوضع إما بالنقل أو الاستغناء عن العناصر الفاشلة.

➢ **يساهم التقييم في تخطيط القوى العاملة:**ورسم سياسات الاختيار والتعيين و يبين مدى نجاح أو فشل هذه السياسات من خلال معدلات تقييم أداء العاملين الذين تم تعينهم واختيارهم.

➢ **كذلك يساهم التقييم في تحسين عملية الإشراف:**حيث يدفع التقييم الرئيس إلى متابعة أداء و سلوك المرؤوسين باستمرار،بغية الإنصاف عند وضع التقارير اللازمة و رفعها إلى الإدارة في الوقت المناسب.

➢ **كل هذا إضافة إلى أن التقييم يساعد الإدارة في معرفة معوقات العمل** مثل السياسات و اللوائح و التعليمات المطبقة أو عدم توفر المعدات و الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل المطلوب.

❖ إعطاء الفرصة كاملة للموظفين لمناقشة الأداء و معايير الأداء مع المشرفين.

❖ تعطي المشرفين الفرصة في تحديد نقاط الضعف و القوة الناتجة عن تقييم أداء الموظفين.

❖ إعطاء الفرصة للمشرفين في صياغة البرامج التي تساعد العاملين على تحسين أدائهم باستمرار.

❖ تحدد عملية تقييم الأداء الأساس الذي يتم من خلاله تقديم التوصيات الخاصة بالمرتبات و الأجور و المكافأة والنقل والترقية وغيرها.[1]

[1]الدكتور السيد محمد جاد الرب ،مرجع سبق ذكره، ص 511

وهناك أهداف أخرى لتقييم الأداء تتمثل في:

- ✓ اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال و بما يتناسب و مؤهلاتهم و توزيع العمل عليهم بما يتناسب وقدراتهم و مهاراتهم تحقيقا لمبدأ "وضع الفرد المناسب في المكان المناسب"
- ✓ مساعدة المشرفين المباشرين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أدائهم بشكل دقيق مما يسهل عليهم تقديم النصح و التوجيه لهم عند حاجاتهم لذلك.
- ✓ تحسين مستويات الأداء من قبل الأفراد و ترشيدهم لما فيه خدمة لمصالحهم و مصالح المنظمة.
- ✓ اكتشاف الأفراد العاملين النوعين أكثر من غيرهم لمناصب قيادية في المنظمة.
- ✓ يعتبر متطلب لمعرفة الشخصية و الإطلاع،إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيهم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين إذ أن المقيم يجب عليه معرفة الكثير عن ظروف و شخصية من يقيمه.
- ✓ وسيلة لضمان عدالة المعاملة حيث أن كل فرد ينال ما يستحقه من المزايا الوظيفية المتنوعة،ترقية،زيادات في الأجر....الخ وذلك على أساس كفاءته وجهده في العمل وتضمن أن كل العاملين يلقون المعاملة واحدة دون تحيز أو تمييز الفرد على الآخر،كما أن قياس الأداء يقلل من احتمال إغفال كفاءة و نشاط أي فرد ذوي الكفأة العالية و الذين يعملون في صمت.[1]

ثانيًا: أهمية تقييم الأداء[2]

أي أن أي مؤسسة اقتصادية تحتاج في إدارة شؤون أفرادها إلى عملية تقييم الأداء،و تسخر نتائج هذه العملية في وضع باقي السياسات لها كالتعيين،الأجور،الحوافز،الترقية،النقل،الطرد....الخ

و منه تبدو أهمية العملية في مدى كفاءة التطبيق حيث تسمح بتحقيق أهداف المؤسسة و فيما يلي نذكر أهمية تقييم الأداء في المؤسسة:

- هذه العملية مهمة أيضا للأفراد لأنها تساعدهم على إتباع الحاجة لإثبات الذات و اكتساب احترام الآخرين.

[1] تواتي محمد ،بن زروق ياسمين،واقع الحوافز و انعكاساتها على أداء العاملين في المؤسسة،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ص 78ص 79

[2] -محمد عبد الغاني حسن الهلال ,مهارة إدارة الأداء طبعة الثانية القاهرة مركز تطوير الأداء و التنمية ,مصر 1999

- أما بالنسبة للإدارة فهو مهم لأنه يساعد على التعرف بشكل دقيق على ذوي الأداء المنخفض وكذا ذوي الأداء الجيد حتى نتمكن من تحسين مستوى أداء الضعفاء و الاستفادة من أداء الجيدين، وأن تنمي المنافسة ليحققوا نتائج أفضل باستمرار.
- كذلك التقييم الجيد والدقيق للأداء يسهل مهمة الرؤساء في رسم سياسات التدريب والتنمية وتخطيط القوى العاملة و الحوافز.
- يعد وسيلة لضمان عدالة الأحكام على كفاءة وفعالية الأفراد.
- كذلك تكمن أهمية تقييم الأداء في رفع مستوى العلاقة بين الرئيس(المشرف) ومرؤوسيه أي ينتج عنه التفاهم والتعاون بينهما [1]
- أهمية تقييم الأداء بالنسبة للفرد:يستفيد الفرد من نتيجة تقييم أدائه،في أنها ترشده إلى مدى نجاحه أو فشله في أداء مهام عمله المكلف به في جماعته أو هو الضوء الذي يسترشد به في تحديد اتجاهاته نحو التقدم أو التأخر ففي حالة تقدم أدائه فإنه يعلم أسباب هذا التقدم فيعمل على الاستمرار على نفس النهج و يسير على نفس السلوك،و في حالة انخفاض أدائه فإنه يعلم أيضا الأسباب التي كانت وراء هذا الانخفاض و بالتالي يعمل على تجنبها مستقبلا و محاولة الابتعاد عن السلوك الذي يقلل من كفاءة وجهة نظر قائده.
- أهمية تقييم الأداء بالنسبة لجماعة العمل:على الجانب الآخر تستفيد جماعة العمل من تقييم الأداء في عدة استخدامات هي:
  - الكشف عن الاحتياجات التدريبية:يكشف تقييم الأداء عن مجالات النقص في المعلومات و المهارات اللازمة للأفراد بناء على سائر ما تسفر عنه نتائج التقييم.
  - إعادة النظر في السياسات و أساليب اختيار الأفراد:تكشف نتائج تحليل و تقييم الأداء عن أوجه القصور في المصادر التي تلجأ جماعة العمل إليها للحصول على الأفراد المطلوبين.[2]

[1] تواتي محمد،بن زروق ياسمين،واقع الحوافز و انعكاساتها على أداء العاملين في المؤسسة مرجع سابق ص 79 ص 80

[2] فاضل سمية،الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين"دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية،_دكتور صالح زرداني_عين البيضاء_ كلية الغلوم الاجتماعية والإنسانية،قسم العلوم الاجتماعية جامعة العربي بن مهيدي_أم البواقي_ص 50

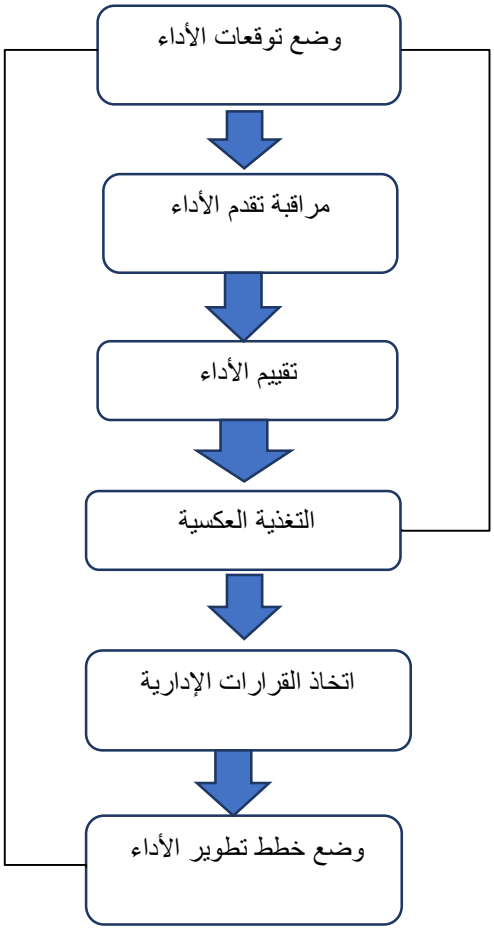
المطلب الثالث: مراحل واستخدامات عملية تقييم الأداء

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب مراعاتها عند تقييم أظاء الموظفين و التي نذكرها فيما يلي:

1. وضع توقعات الأداء:تعد عملية وضع تقييم الأداء أولى خطوات عملية التقييم حيث يقوم كل من المنظمة والعاملين بوضع توقعات الأداء و الاتفاق على وصف المهام المطلوبة و النتائج المرغوب تحقيقها
2. مرحلة مراقبة التقدم في الأداء:تهدف هذه المرحلة إلى التفرق على كيفية عمل الفرد مقارنة بالمعايير المحددة مسبقا و يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية من خلال ذلك و يتم توفير المعلومات اللازمة عن كيفية انجاز الأعمال بشكل أمثل و يكون ذلك بشكل مستمر أي لزوم المراقبة لها من أثر فعال في تصحيح الانحرافات أثناء حدوثها أو العمل على تفادي وقوعها لاحقا
3. مرحلة تقييم الأداء:من خلال التعرف على مستوى أدائه بغية التمكن من اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالأفراد .
4. التغذية العكسية: تتمثل في عملية تعرف العامل بمستوى أدائه و النتائج التي حققها و درجة تقدمه في أدائه لعمله و تعتبر التغذية العكسية ضرورة لأنها في كيفية أدائه المستقبلي لعمله.
5. اتخاذ القرارات الإدارية: المتعلقة بالترقية و النقل و التعيين و تطوير الأداء .
6. وضع خطط تطوير الأداء: و يمثل المرحلة الأخيرة من مراحل تقييم الأداء حيث يتم وضع الخطط التطويرية من خلال التعرف على المهام والقدرات والقابليات والمعارف والقيم التي يحملها الفرد العامل والاستفادة منها في انجاز الأعمال أو محاولة تغييرها وتطويرها مما ينعكس على تحقيق أداء متميز .[1]

[1] فاضل سمية، مرجع سابق ص 52

الشكل رقم (2-2):يوضح مراحل عملية تقييم الأداء



المصدر: هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المعز، عمان، الأردن، 2014، ص 258.

المبحث الثالث:طرق تقييم الأداء

تعتمد المنظمات في تقييم أداءها للعاملين على مجموعة من الطرق والأساليب التي نوجزها فيما يلي:

المطلب الأول:طرق قياس السمات والطرق السلوكية

تستخدم طرق عديدة منذ عشرات السنين في عملية تقييم الأداء ،و المنظمات الكبيرة تستخدم طرق جديدة في تقييم الأداء تعكس وتستجيب للتحسينات الفنية و المتطلبات القانونية و أيضا تستجيب للأغراض و الأهداف المرجوة من عملية التقييم، وفي هذا العنصر سوف نقوم بشرح الطرق الأكثر استخداما ،و يمكن تصنيف هذه الطرق إلى:

1. طرق قياس السمات traits methods
2. طرق السلوكية behavioral methods
3. طرق قياس النتائج results methods[1]

أولاً: طرق قياس السمات

و يمكن تناول هذه الطرق بالتفصيل التالي: [2]

إن مناهج السمات المستخدمة في قياس وتقييم الأداء تصمم من أجل قياس الخصائص والسمات العامة للأفراد مثل الاستقلال ،الإبداع،المبادأة والقيادة وهذه السمات من المهم التعرف عليها نظرا لارتباطها بالأداء الوظيفي والأداء التنظيمي ككل، وطرق قياس السمات من الطرق الشائعة الاستخدام والتي تعتمد على تحليل الوظيفة عند تصميمها، وما لم يتم تصميمها جيدا فسوف لا يمكن الاستفادة منها خاصة في جانب تطوير الموظفين والعاملين، وتنقسم طرق السمات إلى الطرق الفرعية التالية :

1. طريقة المقياس المتدرج:Graphic rating scales

حيث يقوم المشرف ببحث درجة توافق كل سمة أو خاصية في الموظف أو العامل المطلوب تقييمه. هذا و توجد طرق عديدة للميزان أو المقياس المتدرج في التقييم ،و الاختلافات بين هذه الطرق ترجع إلى :

- نوع و حجم و عدد الخصائص و السمات المطلوب تقديرها.

[1] السيد محمد جاد الرب ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية مرجع سابق ص 528

[2] الدكتور محمد فالح صالح ،إدارة الموارد البشرية مرجع سابق ص 139 ص 140

- عدد أو حجم الدرجات التي تعكس كل صفة من هذه الصفات " 5 نقاط مثلا أو ثلاثة" و هذا يرتبط بعلاقة الصفة أو السمة بأداء الموظف مثل القيادة و الإبداع و الأمانة و غيرهم.
- درجة وضوح نقاط و جوانب التقييم على المقياس المتدرج.
- عدالة الملاحظ أو المشرف rater في وضع درجة توافر الصفة في العامل ،و مدى التأثر بالإعتبارات النفسية أو الشخصية

ويمكن التغلب على معوقات المقياس المتدرج من خلال:

1. تدريب المقيمين على استخدام هذه الطرق.
2. اختبار طرق التقييم هذه ثم إجراء التعديلات الجوهرية عليها.
3. مشاركة المرؤوسين و المديرين في اختبار الجوانب و الأبعاد و الصفات اللازم تقييمها.

2. طريقة مقياس المعيار المختلط :mixed stanared Scales

وهي طريقة من طرق تقييم أداء العاملين في إطار السمات والصفات والخصائص المتوافرة لدى العاملين،إلا أنها تعتمد على مقارنة هذه الصفات بمعيار محدد،حيث يعطي المقيم ثلاثة جوانب يتم على أساسها تقييم الصفة المعينة ،ثم يقوم المشرف بالتعرف على كل جانب ودمجها معا و مقارنتها بالمعيار المحدد في إطار المقارنة التالية (أفضل من) ،(مساوية ل) أو (أقل من) ، وفيما يلي مثالا لهذه الطريقة : [1]

المطلوب توضيح عما إذا كان أداء الموظف أكبر من أو مساويا أو أقل من كل معيار من المعايير التالية :

- يستخدم الموظف التقدير و الحكم الجيد عند تحديد المشكلات و تقديم بدائل الحل،بالإضافة إلى أنه قد لا يتخذ الأفعال المناسبة لمنع وقوع المشكلات (متوسط القدرة)
- يفتقر الموظف إلى المهارات الإشرافية و كثيرا ما تكون معالجته و تصرفاته ضعيفة ،كما أنه يميل إلى الجدل (ضعف القيادة)
- الموظف سريع التعاون مع زملائه ،و من المتوقع أن يقود زمام التطوير التنظيمي مع زملائه و تتكامل مهام وضيفته مع اتجاهاته و ميوله الإيجابية (درجة عالية من التعاون)
- الموظف ذو مهارة عالية في التوجيه و ديناميكي في قيادة و دفع الموظفين نحو الأداء المرتفع (مستوى عالي من القيادة)

[1] صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنسر والتوزيع، 2001، ص 285.

3. طرق التوزيع الإجباري و الاختياري : forced – choice method

وهي إحدى الطرق المتفرعة من منهج السمات في تقييم الأداء ،حيث تتطلب هذه الطريقة قيام المشرف أو الملاحظ باختيار البنود من القائمة المصممة والتي تتميز بين الأداء الناجح للفرد، والبنود الواردة في القائمة غالبا ما تكون في شكل ثنائي (زوج من البنود) ، فالمقيم يقوم باختيار إحدى العبارات من كل زوج بدون أن يعرف عما إذا كان هذا البند يصف بصحيح السلوك الناجح للوظيفة ، وعلى سبيل المثال قد تشمل هذه الأزواج (الثنائيات) ما يلي : [1]

أ١- العمل صعب.أ-البنود الواردة محددة=التوزيع الإجباري

أ٢-العمل سريع .

ب١- يستجيب للعملاء .

ب٢- يوضح المبادأة.

ب- المشرف يختار=التوزيع الاختياري

ج١-المنتجات منخفضة الجودة .

ج٢- يفتقر للعمل الجيد.

من القيود التي تقلل من نجاح هذه الطرق:

1. ارتفاع التكاليف.
2. تحتاج إلى قدرات عالية لكي تكون صادقة .
3. تعتبر مصدرا لإحباط المقيمين لأنها قد تتسبب في إلغاء أو التخلص مز تقييم الأداء برمته.
4. لا يمكن استخدامها بكفاءة في الأغراض التطويرية.

4. الطريقة الاجتهادية (المقال): essay Method

وهي إحدى طرق تقييم السمات، حيث يقوم من خلالها المقيم rater بتكوين و تشكيل و تنظيم البنود التي تصف سلوك الموظف ،حيث لا توجد قوائم أو بنود أو نماذج محددة مسبقا لتقييم أداء الموظف و

[1] فاروق عبد الفلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، عمان، الأردن، 2005، ص 272.

سلوكه كما في مناسبة لوصف نقاط الضعف و القوة لدى العاملين ثم يقوم بوضع التوصيات اللازمة لتطوير العاملين .و تصلح هذه الطريقة إذا ما تم دمجها مع طرق أخرى للتقييم ،حيث تضيف معلومات جديدة غير تلك المصممة كما في الطرق الأخرى.

وبالإضافة إلى ما سبق ،فإن هذه الطريقة تعطي الفرصة للتركيز على بعض الخصائص الفريدة عند تقييم الموظف مثلا القدرة على التطور ،المواهب الخاصة،القوة و أيضا جوانب الضعف ،و يؤخذ على هذه الطريقة ما يلي :

1) إنها تستهلك وقتا كبيرا للأعداد و اختيار البنود و السمات الفريدة.
2) بالإضافة إلى أن تقييم الأداء ربما يتأثر بمهارات الكتابة لدى المشرف و أيضا نمط تشكيل و تنظيم البنود.
3) قد يتم تأليف بنود للتقييم لا ترتبط أساسا بأداء الوظيفة

ثانيًا: طرق السلوك :

كما تبين مما سبق أن تقييم الأداء الموجه بالسمات _ traits oriented performance appraisal يعاني من صعوبات و معوقات كثيرة أهمها غموض و عدم موضوغية السمات في التقييم ، و كما سبق القول فإن إحدى الطرق التي تستخدم لتحسين مقياس وهي وصف سلوك الأفراد على طول المقياس ،و طرق السلوك تحدد أي الأفعال التي يجب أولا يجب أن تظهر أثناء أداء الوظيفة ،و تتعدد السلوك و منها الطرق التالية:[1]

1. طريقة الأحداث الحرجة:M critical incidents

ويقع الحدث الحرج أو الطارئ عندما تؤدي سلوكيات الموظف إلى نجاح عادي أو غير عادي (متميز جدا) في إي جزء من الوظيفة و العكس في حالات الإخفاق الشديد، فالحدث الطارئ المفضل يحدث مثلا عندما يلاحظ عامل المكتب أن الخزينة الموجودة بالمكتب مفتوحة و بها مستندات هامة ،ثم يقوم العامل باستدعاء مدير السكرتارية ،و الذي يقوم باتخاذ الإجراءات المصححة لهذه المشكلة. أما الحدث غير المفضل

[1] الدكتور السيد محمد جاد الرب ، مرجع سابق ،ص535,534,533,

فيحدث مثلا عندما يفشل عامل البريد في تسليم الطرود البريدية في الوقت المحدد ثم يترتب على ذلك تأخير وصول الطرود إلى أماكنها ساعتين مثلا.

إن أحد مزايا هذه الطريقة أنها تغطي فترة التقييم من خلال الأحداث التي تقع في هذه الفترة ،و بسبب أن الأحداث السلوكية تكون محددة فأنها تستخدم في تطوير أداء الموظفين ،و ما لم يتم مناقشة الأحداث الطارئة المفضلة و غير المفضلة مع العاملين ،فإن هذه الطريقة تفقد قبولها لدى العاملين ،إلا أنها تفيد في الرضا الوظيفي إذا ما احسن استخدامها و تم دمجها مع طرق أخرى لتقييم الأداء.

2. طريقة قائمة المراجعة السلوكية : behavioral cheklist method

وهي من الطرق القديمة و تتكون من مجموعة من الجمل والعبارات و الاستفسارات والتي يعتقد المقيم أنها تعكس خصائص أو سمات أو سلوك أداء الأفراد و على سبيل المثال،فإن قائمة المراجعة السلوكية ،و التي تصمم من أجل تقييم أحد بيع الحاسب الآلي يمكن أن تحتوي على الجمل و الاستفسارات التالية:

- هل رجل البيع قادرا على شرح الجهاز بوضوح
- درجة معرفته بالتطورات الحديثة في التكنولوجيا
- قدرته في أن يكون عاملا موثوقا فيه و يتميز بالهدوء و الاستقرار
- التفاعل السريع مع حاجات العملاء
- مدى صحة أوامر الشراء و البيع التي يصدرها

3. طريقة مقياس التقدير المعتمد على الجوانب السلوكية:☆bars

وتتكون هذه الطريقة من خمسة إلى عشرة مقاييس رأسية حيث يعكس كل مقياس بعدا هاما للأداء الوظيفي، وهذه الأبعاد معروفة و محددة من خلال التعرف على الأحداث الحرجة أثناء تحليل الوظائف.[1]

فالأحداث الحرجة تكون موضوعة على طول الميزان أو المقياس و يتم تقييم درجة توافر هذا الحدث في أداء الأشخاص،و يتم وضع نقاط للقيمة على الميزان حسب رأى الخبراء،و يتم وضع هذه الطريقة و مقاييسها من خلال لجنة تجمع المرؤوسين و المشرفين ،و مهمة اللجنة هي تحديد كل الخصائص و ثيقة الصلة أو الأبعاد المرتبطة بالوظيفة.

[1] صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الأزرايطية، الإسكندرية، 2000، ص 378.

4. مقاييس ملاحظة السلوك :☆bos

وهو يتشابه مع طريقة المقياس المعتمد على الجوانب السلوكية، حيث كل منها تعتمد على الأحداث الطارئة، وتصمم طريقة مقاييس ملاحظة السلوك لكي تقيس كيف يتكرر كل سلوك من السلوكيات التي يتم ملاحظتها.

وتسمح هذه الطريقة للقائمين بالتقييم باستخدام الملاحظة أفضل من الحكم الشخصي في مقياس تكرار السلوك، ويمكن للملاحظ أن يقدم المعلومات المفيدة للعامل الذي قيمة، والشركات التي استخدمت هذه الطريقة مثل AT&T أوضحت أنها تفضلها عن الطرق الأخرى مثل طرق السمات وطريقة المقياس المعتمد على الجوانب السلوكية، وذلك للأسباب التالية:

1) تحقق الموضوعية في التقييم.
2) تميز بين الأداء الجيد و غير الجيد .
3) تقدم التغذية المرتدة الصحيحة .
4) تحدد الحاجات التدريبية المطلوبة .

المطلب الثاني: طريقة النتائج

تعتمد هذه الطريقة على قياس النتائج التي يتوصل إليها العامل ،و يتم هذا في إطار طريقة الإدارة بالأهداف وهي عبارة عن فلسفة للإدارة وضعها **بيتر دراكر عام 1954**، وتهدف الإدارة بالأهداف إلى قياس وتقدير أداء العامل اعتمادا على إنجازه للأهداف المحددة ، والتي تم الاتفاق عليها مشاركة بين العامل والمدير أو المشرف ويلاحظ أن مجهودات تحسين الأداء في ظل الإدارة بالأهداف تركز على الأهداف التي أنجزت من خلال الموظف أكثر من تركيزها على الأنشطة التي تؤدي أو السمات الخاصة بالأفراد ،و الإدارة بالأهداف تمثل نظاما له مراحل او دورة عمل معينة يمكن توضيحها من خلال الشكل رقم (3) ،حيث يتضح من هذا الشكل : [1]

1) تحديد الأهداف التنظيمية و تحديد مقاييس الأداء التنظيمي.

[1] Dranshu shinaتواتي محمد،بن زروق ياسمين،واقع الحواقفز و انعكاساتها على أظاء العاملين في المؤسسة،كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس ،المدية ص 91,90,89

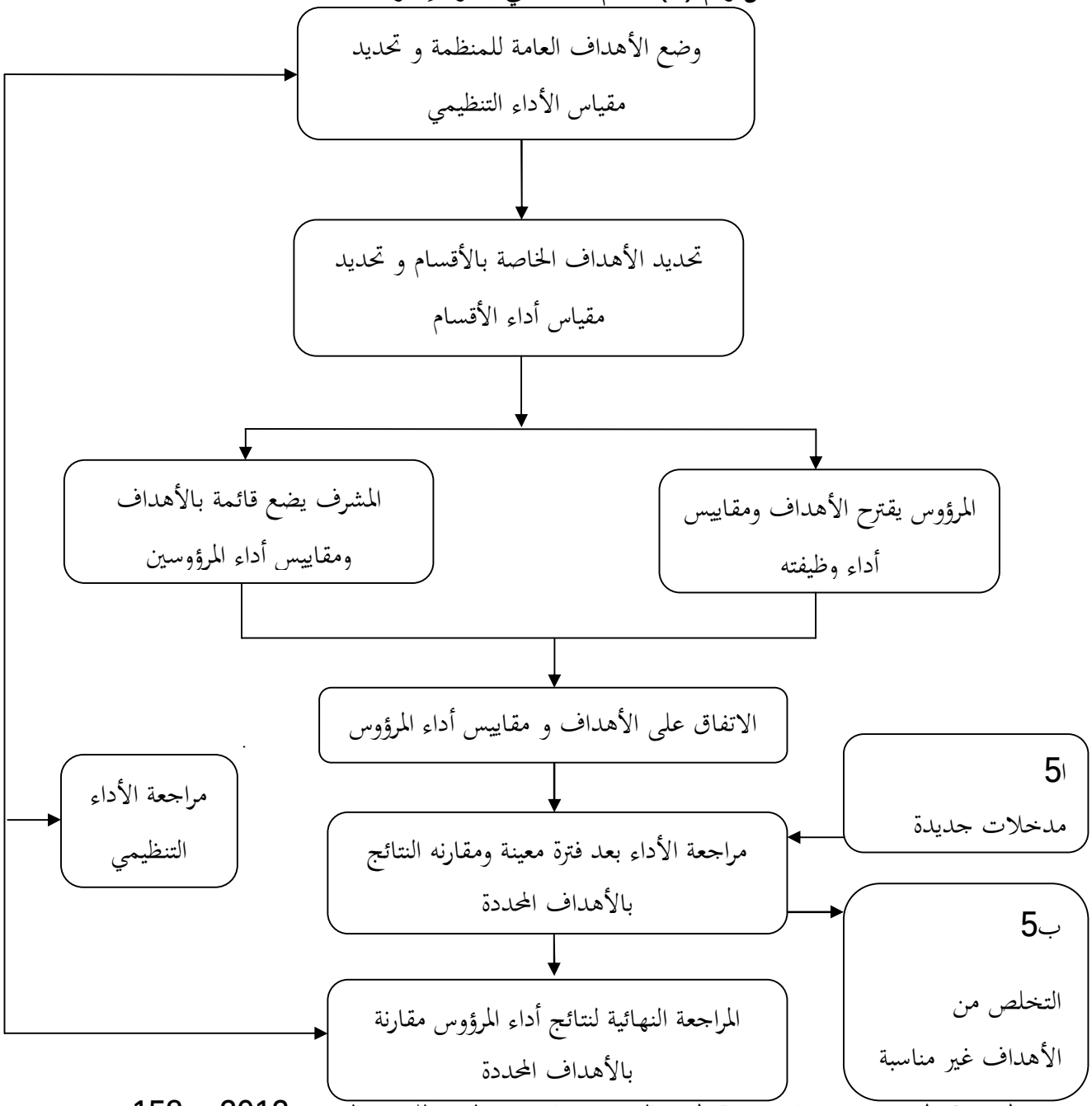
2) تحديد الأهداف على مستوى الأقسام الإدارية و تحديد مقاييس الأداء الهامة بها

وتنقسم إلى خطوتين:

الأولى: يقوم المرؤوس باقتراح الأهداف و تحديد مقاييس الأداء الخاصة بوظيفة

الثانية: يقوم المشرف بوضع قائمة بالأهداف محددا مقاييس أداء المرؤوس.

شكل رقم (5):تقييم الأداء في إطار الإدارة بالأهداف



المصدر: الحريري محمد سارور إدارة الموارد البشرية عمان ودار البدية للنشر والتوزيع ,2012ص 158

المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

أظهرت العديد من الدراسات التي أجريت على جودة الحياة الوظيفية أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدي حتمًا إلى زيادة الإنتاجية والارتفاع بمستويات ومعدلات الرضا والأداء الوظيفي في منظمات الأعمال.

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات :

استحوذت مشاركة العاملين على اهتمام واسع على مستوى الإدارة و المنظمات في أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية ،و أن أغلب الحكومات في هذه البلدان لديها ترتيبات قانونية متطورة لتعزيز المشاركة ،حيث إن الفكرة الأساسية لمشاركة العاملين مفادها إن هؤلاء العاملين هم الذين يؤدون أنشطة العمل الفعلية و إن طلب المعلومات منهم و إشراكهم فيما يتعلق بعملهم يمكن أن تعطي رؤية قد تكون غير متاحة للمديرين و المستثمرين .

كما أن السعي الدائم لدعم عمليات مشاركة العاملين و التوسع فيها على مستوى المنظمات أو حتى الدولة له ما يبرره ،نظرا إلى مزايا و عوائد و عمليات المشاركة،و من أهمها زيادة الإنتاجية و الأداء و تخفيض معدلات الحوادث و التالف و الفاقد، و الحصول على آراء و اقتراحات و أفكار إبداعية و ابتكارية،إضافة إلى بناء كوادر وظيفية فعالة و تأهيلها للترقي في المناصب القيادية و تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء و رغباتهم و طموحاتهم.[1]

و أيدت ذلك مجموعة من الدراسات و البحوث،فقد أكدت دراسة على ان المشاركة في صنع القرارات لها اثر إيجابي كبير على أداء و إنتاجية العاملين في المنظمة.

كما توصلت دراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية قوية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات و تحسين الأداء لدى العاملين في المنظمات التي أجريت عليها الدراسة.

وتتفق الدراسات السابقة مع دراسة(beth a.brooks)التي كانت تهدف للتعريف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية،حيث توصلت إلى نتائج اعتبرت فيها أن المشاركة في اتخاذ القرارات من الأبعاد الأكثر تأثيرا على أداء الممرضات العاملات في المراكز.

[1] أكلبي عالض,مبيضين,صفوان التوظيف و المحافضة على الموارد البشرية عمان ,دار البازوري للنشر و التوزيع,2012ص 204 205

ثانيًا: نظم الترقية والتقدم الوظيفي

إن المنظمة التي تتيح للأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفائتهم في الأداء تحقق درجة عالية لهم، حيث أن الأفراد الكفئين لديهم طموحات و تصورات عن العمل و لأداء ، ولابد أن تقابل من قبل المنظمة كأساسيات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم .

حيث أوضحت دراسة **M .S.HAYROL AZRIL** أنه توجد علاقة إيجابية بين السياسات التنظيمية السائدة و المتعلقة بفرص ،التقدم الوظيفي ، و بين أداء العاملين و إنتاجهم في العمل

وهذا ما أكد عليه أبوشيخه في نضام الترقيات و التقدم الوظيفي يقوم على أن مستوى أداء العامل يعتبر بمثابة الجسر الذي يوصل إلي الوظيفة الأعلى في السلطات و المسؤوليات و الأجر ، و هو أمر يتطلب متابعة أدائه و قياسه بالمؤشرات المناسبة ، للاستدلال على إنتاجه و مستوى أدائه في وظيفته ، و كذلك في الوظيفة المرقى إليها.

ثالثًا: الالتزام التنظيمي

بعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم السلوكية و التنظيمية التي أخذت أبعادا و اتجاهات واسعة ، حيث يعد أحد المفاهيم التي استعملت بطريقة مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن تظهر نماذج سلوكية معينة كالدفاع عن المنظمة و الشعور بالفخر و الاعتزاز بالانتماء إليها و الرغبة في البقاء فيها لأطول مدة ، كما أنه يبرز مستويات عالية من سلوك الدور المتميز و التي تنصب نحو الأداء المتميز و المطلوب

فقد أكدت دراسة CHANDRANSHU SIBNHA 2012 أن استمرارية الموظفين في عملهم بالمنظمة تكون لفترات أطول من هؤلاء الأقل التزاما ، و تكون لديهم رغبة أقوى لمزاولة عملهم و سلوك أكثر إيجابية نحو أدائهم لوظائفهم |. و أيدت ذلك دراسة XHAKOLLARI LEDIANA 2013 بأن الالتزام التنظيمي و على الاحتفاظ بالقوة العاملة بالمنظمة ، كما أكدت نفس الدراسة على ما أورده والتون عام 1985 إلى أن الأداء الأفضل يكون للموظف الملتزم في عمله بالمنظمة . [1]

[1] أكلبي,عالض مبيضين وصفوان مرجع سبق ذكره ص 186 184

رابعًا: السلوك القيادي والإشرافي في العمل

إن المرؤوسين في المنظمة بحاجة دائما إلى الثقة و التشجيع و إلى دعم رؤسائهم ، ليتأكدو أنهم يسيرون على الطريق الصحيح و هذا بالتأكيد سينعكس على رضاه و أدائه الوظيفي ، و ليس هناك ما يقل إمكانيات المرؤوس كشعوره بأن رئيسه غير مبال بما يقوم به من واجبات وظيفية ، بالتالي يتوجب على الرؤساء إتباع أسلوب تشاركي في القيادة و الإشراف فهناك علاقة قوية بين نمط القيادة و الإشراف و رضا العاملين عن أعمالهم وأدائهم الأعمال المطلوبة منهم ، فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوسيه لا يكسب ولاءهم ويؤدي إلى تعزيز مشاعر لإستياء اتجاههم ، أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد عل الأسلوب الديمقراطي للقيادة ويجعل المرؤوسين موضع اهتمامه بقرارات التي يتخذها يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم و الولاء بينهم للعمل و المنظمة ، وهذا له تأثيره على رضاهم عن العمل .

فلا بد من إتباع النمط التشاركي في القيادة و الإشراف، إذ تتأثر الروح المعنوية للموظفين بأسلوب القيادة الذي يمارس عليهم إلى حد كبير ، فقد أثبتت معظم التجارب أن أسلوب القيادة الديمقراطية المبنية على أساس التعاون و المشاركة بين الرئيس و المرؤوسين يؤدي إلى إيجاد روح الفريق ، و التعاون و البناء أكثر من غيرها من أساليب القيادة [1]

خامسًا: الأجور والمكافئات المادية والمعنوية

إن المنضمات التي تهدف لدمج أكبر للعاملين فيها تحتاج إلى نظم متنوعة من المكافئات عن المنظمات التقليدية و منها : الأجر المعتمد على المهارات ، و الأجر المرتبط لتقييم الأداء ، و المشاركة في المكاسب .

كما تبرز أهمية الأجور في المجتمعات الرأسمالية بدرجة أكبر من المجتمعات النامية نظرا إلى أهمية الجانب الاقتصادي في حياة الأفراد في المجتمعات ، و أنها تعد إحدى المشبعات لحاجات تختلف عن الحاجات الاقتصادية مثل الحاجة للتميز و أنها رمز للتفوق و النجاح .

[1] الحريري محمد سرور مرجع سبق ذكره ص 156

و لقد عمدت مجموعة من الدراسات إلى دراسة تأثير الأجور و المكافئات كبعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين ، ففي دراسة (seied h.mousavi et al)نجد أنها توصلت لإلى وجود علاقة قوية إيجابية بين الأجور و المكافئات من جانب ، و إنتاجية العاملين من جانب أخر .

إلى أن دراسة(m.s.hayrol azril اعتبرت نظم التعويض في المنظمة تأتي في المرتبة السادسة بين عوامل و أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تأثر على أداء العاملين ة إنتاجيتهم في العمل .

في حين ترى دراسة (andy danford.et.al) أن الأجور المكافئات تعتبر البعد الأكثر تأثيرا على الرضا الوظيفي، و من ثم تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة . [1]

سادسًا: برامج التدريب والتعلم

تعتبر برامج التدريب و التعلم من العوامل الأساسية و المفاهيم الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات و إدارات الموارد البشرية فيها للتميز و المنافسة ، فقد وجد ماكليلاند بأن الأفراد ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين ، و أنه من الممكن تعلم هذا الأداء العالي و اكتسابه عن طريق البرامج التدريبية و التطويرية المرتبطة بإثارة دافع لأستعاد للأداء

أما دراسة (elise ramstade)فقد أكدت على أنه يمكن تعزيز الأداء و جودة الحياة الوظيفية في وقت واحد من خلال مجموعة أبعاد مرتبطة بالأداء الوظيفي والأبعاد المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية ، و منها برامج تدريب وتنمية المهارات المهنية للعاملين و التي تساهم في إنتاجية العمل و تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة، وجودة العمليات و المرونة في خدمة العملاء .

سابعًا: الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل

تؤثر الصحة و السلامة المهنية في العمل تأثيرا مباشرا على صحة العاملين و حالتهم بصفة خاصة ،و على الأداء و الكفأة التنظيمية بصفة عامة .

[1] سيد جاد الرب ,جودة الحياة الوظيفية في منظمة الأعمال العصرية ,القاهرة 2008ص 124

و بالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين إدارة بيئة العمل ،إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة و تحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله،و بالتالي هي مسؤولية شاملة لجميع أقسام المنظمة،و ذلك لانعكاساتها علو سلامة و صحة الموارد البشرية و فعالية أدائها ،و أكدت عديد من الدراسات على ذلك و منها دراسة (azril m.s.hayrol)، و التي توصلت إلى بيئة العمل و السلامة المهنية تعد من أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على أداء العاملين و إنتاجيتهم في العمل،حيث جاءت في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التأثير على الأداء.

وجاءت دراسة (seied h mousavi et al) لتؤكد على أهمية الصحة المهنية في بيئة العمل و دورها في تحسين إنتاجية و أداء الموظفين .[1]

ثامنًا: العلاقات الاجتماعية

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

- العلاقات بين المرؤوسين
- العلاقات بين الرؤساء
- العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين

وبالتالي فإن العلاقة الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر به إشباعا لحاجاته الاجتماعية، و تحقق تبادل المنافع بينها ،لذلك فإن المنظمة و العمل الذي يتبع للأفراد فرصة التفاعل و الاتصال مع الأفراد الآخرين ، فإن الرضا الوظيفي للعاملين و الأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفعا والعكس هو الصحيح.

فقد أوردت دراسة (les .worrall .2012)إن العلاقات الاجتماعية بين الأفراد و بعضهم بعضا سواء كانو رؤساء أو مرؤوسين ستؤدي في النهاية إلى مستوى أفضل إنتاجية المنظمة .

وهذا ما أكدت عليه دراسة (elise ramstad)حيث توصلت إلى أن العلاقات الاجتماعية كأحد أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية إضافة إلى أبعاد أخرى ستؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي و جودة الحياة الوظيفية

[1] حريري محمد سرور مرجع سبق ذكره ص 153

في وقت واحد .و اتفقت دراسة (haryol azril)على أن العلاقات مع الزملاء تأتي في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية الأكثرإبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على أداء العاملين و إنتاجيتهم في العمل .

في حين ترى دراسة (lediana xhakollari.2013)أن العلاقات الاجتماعية في مكان العمل لا تؤدي لزيادة الإنتاجية فحسب.بل تقود إلى أداء أفضل و متعة و التزام و رضا من قبل العاملين لعملهم .[1]

تاسعًا: توازن الحياة الوظيفية و الشخصية

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف و حياة العمل و الوظيفية من أهم و أكبر التحديات التي تواجه كلا أصحاب العمل و الموظفين على حد سواء ،و تحتاج إلى تبني استراتيجيات مميزة خاصة بالتوازن بين العمل و الحياة ،فصاحب

العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم خاصة بالعمل أثناء العمل ،و الموظف يواجه تحدي تلبية الالتزامات الشخصية دون تقصير في مسؤولية العمل .و بالتالي إذا ما أرادت المنظمة أن تحقق هذا التوازن و الذي يؤدي إلى تعزيز الأداء و إنتاجية المنظمة و تحقيق أهدافها فعليها القيام بما يلي :

1. مبادرات الحياة /العمل:و تتمثل في السياسات و الإجراءات المتبعة من المنظمة بهدف تمكين الموظفين من انجاز عملهم ،و في نفس الوقت إعطاء مرونة لمعالجة اهتماماتهم الشخصية و العائلية
2. ثقافة العمل/الأسرة:و يتوقف على مدى اعتراف و احترام ثقافة المنظمة للالتزامات و المسؤوليات العائلية للموظف من جانب ،و كذلك تشجيع إدارة المنظمة و الموظفين للعمل معا لتلبية احتياجات عملهم و احتياجاتهم الخاصة .

حيث أكدت الدراسة على أن توازن الحياة الشخصية و العمل يؤدي إلى تحقيق النتائج المطلوبة على مستوى الأداء من خلال تخفيض الغياب ، و الحفاظ على ولاء العاملين ، و زيادة إنتاجيتهم ، و هذا يأتي من خلال المدراء المحترفين في إدارة الموارد البشرية .

[1] محفوظ جودة، أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية، دار الزهران، عمان، الأردن، 2007، ص93

في حين أن دراسة (hayrol azril)اعتبرت أن توازن الحياة الوظيفية و أكثرها تأثيرا على أداء العاملين ة إنتاجيتهم في العمل ، حيث جاءت توازن الحياة الوظيفية و الشخصية في الترتيب الأقوى و الأفضل و الأول بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية الثمانية في تأثيرها على أداء العاملين و انتاجيتهم .

كما اتفقت دراسة (beth a.brooks) مع الدراسة السابقة على التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية هي البعد تأثيرا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الممرضات العاملات في المراكز الطبية ، إلا أنها اعتمدت على أربعة إبعاد في قياس جودة الحياة الوظيفية على إنتاجية و أداء العاملين .[1]

[1] محفوظ جودة ، مرجع سبق ذكره، ص94

الخلاصة:

ومن خلال دراستنا نستنتج أن الأداء المتميز للفرد يعود بصفة آلية على أداء المؤسسة ككل، وبالتالي فإن تقييم الأداء يساعد في تحديد مواطن الضعف عند العاملين من حيث القدرات والمهارات الفنية و الإدارية كما يكشف عن مدى قدرة الموظف على التأقلم في بيئة عمله ومن هنا فهو يساعد الإدارة في اتخاذ التدابير التي تساعد على الارتقاء الأفراد وهذا بتوجيهه إلى التكوين الترقية و التحويل بما يعود بالفائدة على الفرد و المؤسسة من جهة أخرى يسمح باعتراف الإدارة بما يقدمه العامل من أداء فعلي و بالتالي سوف يدفع العمال إلى العمل برغبة أكبر وعدم رغبتهم في ترك المؤسسة نظرا لارتياحهم فيها ،فالتقييم يدعم العلاقات بين الأفراد و رؤسائهم و المنظمة ككل.

الفصل الثالث

الإطار النظري والدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد التعرف على الجانب النظري يمكن أن نتطرق إلى الجانب الميداني الذي يعتبر أهم خطوة في البحث العلمي وعليه سنحاول إسقاط الدراسة النظرية ومحاولة تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة وكذا دراسة كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدة تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، وأيضًا تطرقنا في هذا الفصل إلى اختبار صحة الفرضيات وتحليل النتائج المتوصل إليها اعتمادًا على الاستبانة وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين،

المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة وطبيعة عملها

المبحث الثاني: تحديد العينة ، أدوات الدراسة، تحليل النتائج.

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية

اهتمت العديد من الدراسات والبحوث العلمية والكتابات العلمية المتخصصة في المنظمات الصحية بصفة عامة، والمستشفيات بصفة خاصة في تحديد مختلف المفاهيم حول المستشفى ووظائفه وأهم هذه التعاريف والوظائف المختلفة المتعلقة بالمستشفى وأهم تصنيفاتها.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية

سنتطرق في هذا المطلب إلى ما يلي:

أولاً: لمحة تاريخية عن المؤسسة –بن يوسف بن خدة – بالبر واقية :

المؤسسة العمومية الاستشفائية بالبرواقية هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية واستقلالية الذمة المالية، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم:140/07 20 ماي 2007، المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، وتنظيمها وسيرها، يعود أقدم هياكلها إلى سنة 1958، أي إلى العهد الاستعماري . سميت هذه المؤسسة على اسم المرحوم " بن يوسف بن خدة "، وهو شخصية تاريخية معروفة ،من مواليد بلدية البر واقية بتاريخ23 فبراير 1932 ووافته المنية يوم 04 فيري 2003.

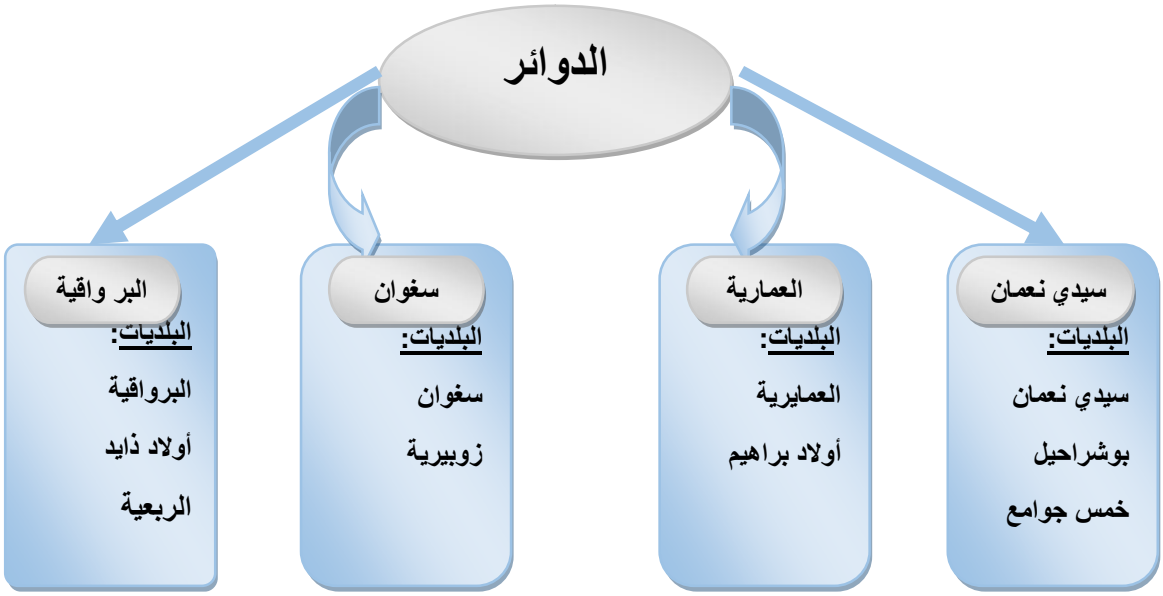
ثانيًا: موقع المؤسسة :

تقع المؤسسة وسط مدينة البر واقية تحاط بمقر الدائرة وتجمع سكني وبمسجد الفتح ذو الشكل الهندسي الرائع، والمساحة الخضراء المهيأة بتشكيلات من النفورات المائية والإنارة المنسقة، تطل عليها نوافذ جميع المصالح الاستشفائية مما يعطي للمرضى منظرا مريحا لنفسيتهم .

ثالثًا: الدوائر التي تغطيها المؤسسة:

المؤسسة العمومية الاستشفائية (EPH) بن يوسف بن خدة بالبر واقية هي نتيجة لانقسام قطاع الصحي السابق في البر واقية والذي تدخل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ 19-05-2007 بشأن إنشاء التنظيم والتشغيل EPH وEPSP

الشكل رقم (3-1): يمثل الدوائر التي يغطيها مستشفى يوسف بن خدة بالبرواقية



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

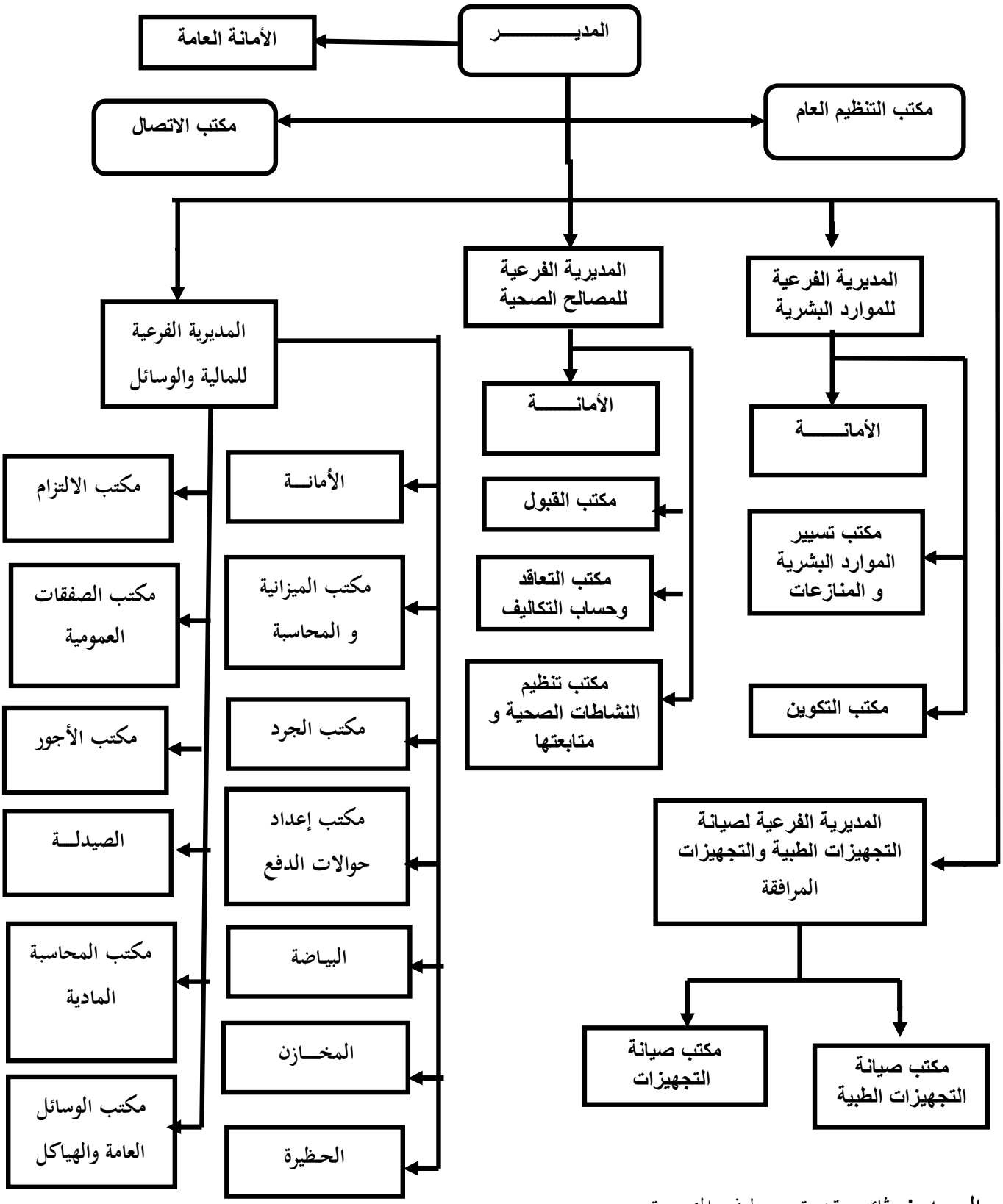
رابعًا: مهام المؤسسة :

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل، بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الآتية :

1. ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج التشخيصي وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.
2. ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.
3. ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية

الشكل رقم (3-2):الهيكل التنظمي للمؤسسة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

1.مصلحة الإعلام الآلي:

تلعب مصلحة الإعلام دورا هاما في المؤسسة و هي تتكون من التعداد البشري التالي

- مهندس دولة في الإعلام الآلي
- مساعد مهندس في الإعلام الآلي
- تقني سامي في الإعلام الآلي
- تقني في إعلام آلي

2. قائمة وسائل الإعلام الآلي الموجودة بالمؤسسة:

- 3 أجهزة سرفير(serveurs)
- 70 جهاز كمبيوتر
- 03 خزائن التخمير.
- 07 مفعل الشبكات.
- 03 مديمات

الجدول رقم(3-1): توزيع الاجهزة على مختلف المصالح

المدرية الفرعية	عدد أجهزة الكمبيوتر
الإدارة العامة	03
المديرية الفرعية للمالية و الوسائل	15
المديرية الفرعية لصيانة الأجهزة الطبية	03
المديرية الفرعية للمصالح الصحية	30
المديرية الفرعية للموارد البشرية	07

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

3. مختلف البرامج والمنصات الموجودة

الشكل رقم (3-2): البرامج والمنصات الموجودة بالمستشفى

المنصة او البرنامج	نوع المنصة	الجهاز المستعمل
Sisdz	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	حاسوب
Mdo	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	حاسوب
Gmao	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	حاسوب
Gestion des contactes	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	حاسوب
Ressource humain (RH)	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	حاسوب
Déclaration des Empyés annuel(das)	برنامج	حاسوب
Idas	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت	حاسوب
Tri-coh	محول العميل	9حاسوب+1عميل
Patient	منصة واب (لإتصال عن طريق الأنترنت)	9حاسوب+عميل

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

4. التغطية بشبكة الانترنت :

الشكل رقم (3-3): التغطية بشبكة الأنترنيت

التغطية بشبكة الانترنت	نوع التدفق
الإدارة العامة	8MO
المصالح الإستشفائية	4MO
الصيدلية	4MO
المدرية الفرعية لصيانة الأجهزة	4MO
مصلحة الأوبئة والطب الوقائي	4MO
المكتب الدخول	4MO

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثالث: الهياكل والقدرات للمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية

أولاً: المصالح الاستشفائية :

توجد بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالبرواقية المصالح التالية

- ❖ الاستعجالات الطبية والجراحية
- ❖ مصلحة الولادة
- ❖ مصلحة طب الاطفال وحديثي الولادة
- ❖ مصلحة طب النساء
- ❖ مصلحة الطب الداخلي للرجال
- ❖ مصلحة طب الداخلي للنساء
- ❖ مصلحة الجراحة العامة
- ❖ المصالح التقنية:
- ❖ مصلحة المخبر المركزي
- ❖ مصلحة الأشعة المركزية
- ❖ مصلحة أمرض الكلى وتصفية الدم

- ❖ نقطة حقن الدم
- ❖ الصيدلية
- ❖ مصلحة علم الأوبئة والطب الوقائي

ثانيًا: عدد الأسرة المنظمة هو 195 سريراً في حين أن القدرة الفنية لـ EPH هي:194

ولأن المؤسسة تتميز بطابع خدماتي استشفائي فهي تحوي على عدد من المصالح الطبية تختلف على حسب قدرتها على استيعاب المرضى كما هو مبين:

الجدول رقم (3-4) : عدد الأسرة حسب المصالح الطبية

المصالح	عدد الأسرة التقنية	عدد الأسرة المنظمة
الجراحة العامة	32	33
طب النساء والتوليد	32	32
الطب الداخلي	51	51
تصفية الدم	19	19
طب الأطفال	30	30
الاستعجالات الطبية الجراحية	30	30
المجموع	194	951

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

- ❖ يحتوي قسم الجراحة على غرفة عمليات بها 03 غرفة.
- ❖ تم تجهيز خدمة أمراض النساء والتوليد بغرفة عمليات.
- ❖ قسم الاستعجالات الطبية الجراحية مع 02 غرفة عمليات مجهزة.
- ❖ قسم علم الأوبئة للطب الوقائي (SEMEP).

ثالثًا: نشاطات المؤسسة العمومية الاستشفائية

تقوم المؤسسة العمومية الاستشفائية بالبرواقية بمجموعة من النشاطات الاستشفائية وتختلف من سنة إلى أخرى الجدول التالي يبين نشاطات المؤسسة لسنتي 2015/2014

الجدول رقم(3-5): نشاطات المصالح الطبية

السنة	عدد الآسرة	عدد المرضى المقبولين	عدد الأيام الاستشفائية	معدل شغل الآسرة TO	معدل الدوران على السرير TR	المدة المتوسطة للإقامة DMS
2014	163	20018	28722	%52	131,6	1,4
2015	163	24830	38248	%65	146	1,6

المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

رابعًا: مختلف لجان الموجودة بالمؤسسة

- ❖ لجنة الأدوية القرار رقم 397 بتاريخ 2013/03/26.
- ❖ لجنة المناوبة الاستعجالات القرار رقم 487 بتاريخ 2012/12/31.
- ❖ لجنة النظافة والأمن القرار رقم 72 بتاريخ 2013/04/24.
- ❖ لجنة محاربة الأمراض الاستشفائية القرار رقم 488 بتاريخ 2012/12/31

خامسًا: المصالح التقنية

بالإضافة إلى خدمات الاستشفائية، يوجد بالمستشفى مصلحتين تقنيتين تشمل:

- وحدة مختبر التحاليل الطبية مع نقطة نقل الدم.
- قسم الأشعة المجهز بالماسح الضوئي وتصوير الثدي بالأشعة السينية وبانو رامي الأسنان.

سادسًا: الوسائل البشرية

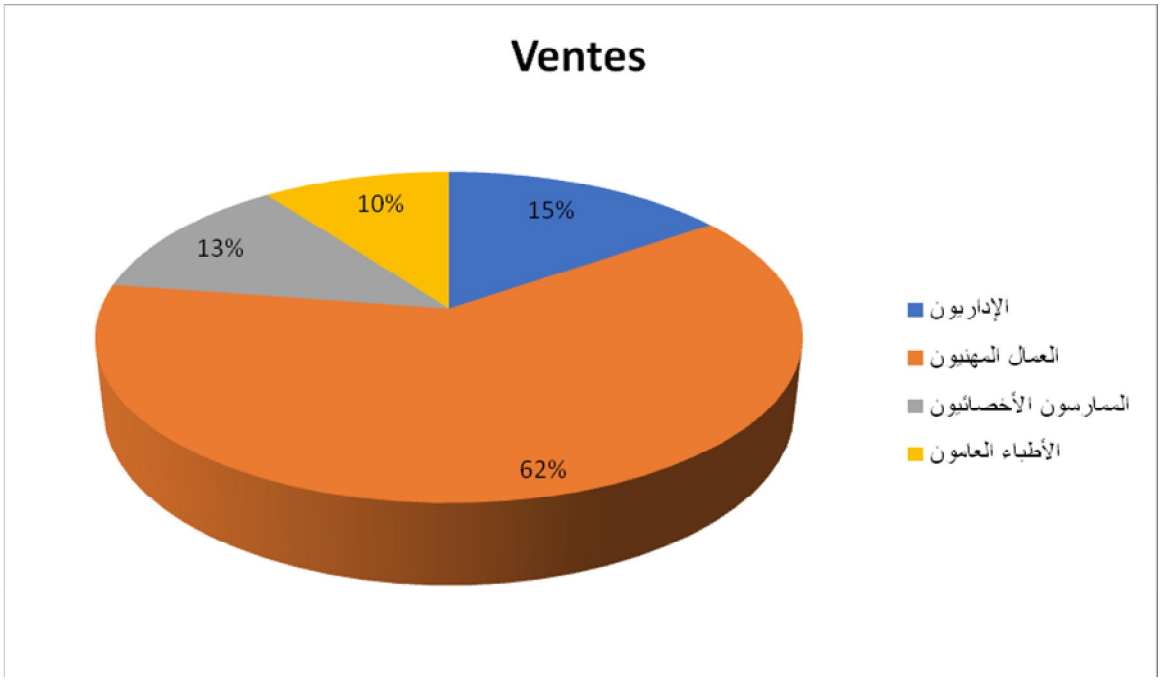
وتوظف المؤسسة عدد من المستخدمين موزعين على النحو التالي :

الجدول رقم(3-6) :يمثل تعداد المستخدمين بالمؤسسة

الفئـــة	العـــدد
الإداريون	47
العمال المهنيون	189
الممارسون الأخصائيون	38
الأطباء العامون	31
الشبه طبيون	217
الإجمالي	525

المصدر : إحصائيات المديرية الفرعية للموارد البشرية

الشكل رقم(3-3) : تعداد المستخدمين بالمؤسسة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات المديرية الفرعية للموارد البشرية

المبحث الثاني: تحديد العينة وأدوات الدراسة،تحليل النتائج.

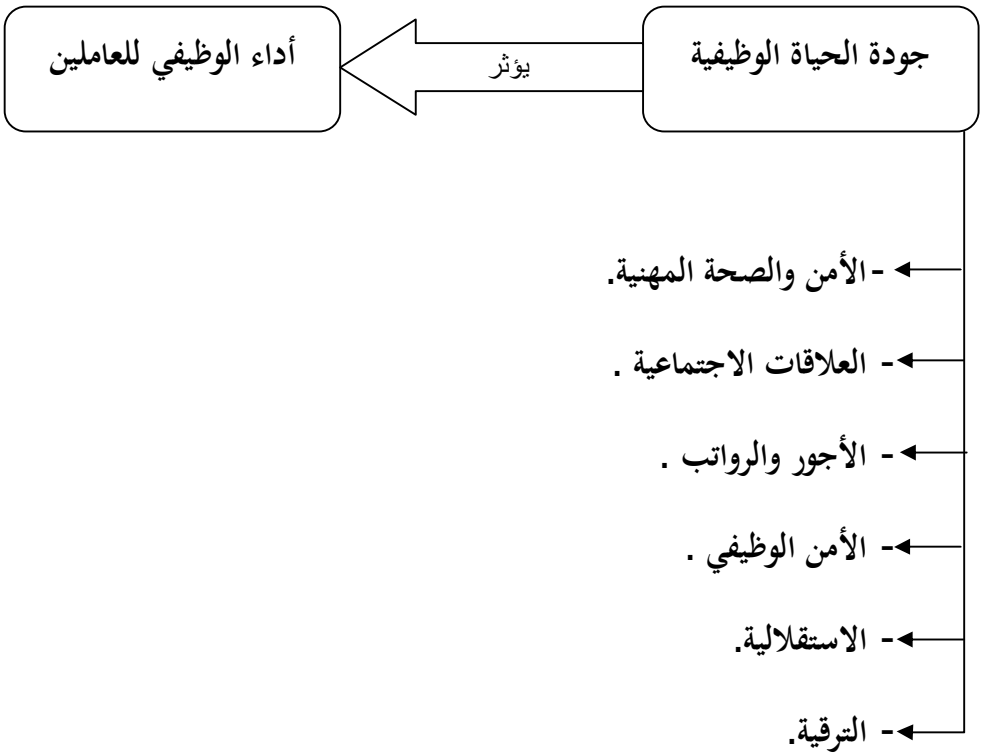
سنتطرق فيما يلي إلى عرض نموذج الدراسة وتحديد عينة وأدوات الدراية وكذا تحليل النتائج ،واختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول : تحديد نموذج ، عينة وأدوات الدراسة.

أولاً: نموذج الدراسة.

اعتمدنا على نموذج دراسة متكون من متغيرين اثنين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي والذي يستند على فرضية أن هناك علاقة وتأثير لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين ،وذلك أن شعور العامل برضا عن وظيفته يضمن تحقيق الوصول إلى الأداء المطلوب ،وفي هذا الصدد فان العلاقة الظاهرة بين هذه الدراسة تنعكس في كون:

الشكل رقم(3-4) : نموذج الدراسة.



المصدر : من إعداد الطالبين

ثانيًا: وصف عينة الدراسة.

إذا كان مجتمع الدراسة يتكون من جميع المؤسسة الاستشفائية والبالغ عددهم 525 موظف وموظفة فان دراستنا اختصت بالإطارات وأعوان التحكم ،حيث قمنا بتوزيع 40 إستبانة، وللحصول على تقدير دقيق لمعلومات المجتمع والذي يتكون من مجموعات فرعية اخترنا العينة على أساس العينة العشوائية الطبقية.

وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على أفراد عينة الدراسة تم استرجاع 40 استبانة ما نسبته 100% وكان عدد الاستبانة المفقودة 0 أي بنسبة 0 % والجدول التالي يبين عدد ونسب الاستبانات الموزعة ،المسترجعة المعتمدة والملغات والمفقودة.

الجدول رقم (3-7) : عدد ونسب الإستبانات الموزع ، المسترجعة والمفقودة.

الاستبانة	المسترجعة	المفقودة	المجموع
العدد	40	0	40
النسبة	%100	%0	%100

المصدر : من إعداد الطالبين

ثالثًا: عرض منهجية وأدوات الدراسة

نحاول من خلال هذا المطلب بيان الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمعة:

1. أدوات جمع البيانات: سنحاول في البداية تبيين ما اعتمدنا عليه في الدراسة الميدانية كأساليب أساسية، حيث اعتمدنا في جمع البيانات والمعلومات فيما يخص الجانب التطبيقي للدراسة على المصادر التالية:

- المعايشة الميدانية لمؤسسة الدراسة (الملاحظة): حصلنا على رسالة توصية من جامعة المدية يفيد ارتباط الطالبين بدراسة الماستر في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير على أساسه تم الحصول على موافقة لتطبيق الدراسة الميدانية في مؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

- الاستبانة (أداء الدراسة)

محتوى الاستبيان: احتوى الاستبيان على مقدمة من أجل تقديم الموضوع المستقصي منهم ،وتعريفهم بالهدف الأكاديمي وتشجيعهم على المشاركة فيه لذلك تم تقديم الدراسة على أساس أنها في إطار أكاديمي، كما بينا أن

جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط كما احتوى الاستبيان على صفحتين تتضمن 36 سؤالا مقسمة إلى جزئين:

- **الجزء الأول:** خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة بحيث يتضن 4 أسئلة خاصة، والتي من الممكن أن تساهم في تفسير النتائج.

- **الجزء الثاني :** يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيمه إلى محورين كالتالي:

المحور الأول : جودة الحياة الوظيفية بالمستشفة 24 عبارة وزعت على ستة أبعاد كما يلي:

البعد الأول : الأمن والصحة المهنية ضم 4 عبارات.

البعد الثاني : العلاقات الاجتماعية ضم 4 عبارات.

البعد الثالث : الأجور والرواتب ضم 4 عبارات.

البعد الرابع : الأمن الوظيفي ضم 4 عبارات.

البعد الخامس : الاستقلالية ضم 3 عبارات.

البعد السادس الترقية ضم 4 عبارات.

المحور الثاني: ضم الأداء الوظيفي في المستشفى ضم 12 عبارة.

رابعًا: الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة

تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي والذي يحمل 5 إجابات وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، ويسهل بالتالي ترميز وتنميط الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول رقم (3-8): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين.

الجدول رقم (3-9): الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي:

المتوسط المرجح	الاتجاه العام
[1.00 – 1.79]	**غير موافق تماما**
[1.80 – 2.59]	**غير موافق**
[2.60 – 3.39]	**محايد**
[3.40 – 4.19]	**موافق**
[4.20 – 5.00]	موافق تماما

المصدر: من إعداد الطالبين.

خامسًا: المعالجة الإحصائية المستخدمة:

اعتمدنا على أساليب إحصائية عبر برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (Spss) وهي كالآتي:

1- قياس معامل ثبات الاستبيان.
2- التكرارات والنسب المئوية.
3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
4- معامل الارتباط الخطي لسبيرمان Spearman.
5- معامل الارتباط الخطي لبيرسون Pearson.
6- الانحدار الخطي البسيط.

1. صدق وثبات أداة الاستبيان:

قمنا باستخدام معامل آلفا كرونباخ لتحقق من مدى صدق وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان لكل محور على حدا.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10): نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان.

عنوان المحور	عدد العبارات	آلفا كرونباخ
جودة الحياة الوظيفية	24	0,920
أداء العاملين	12	0,831
جميع محاور الاستبيان	36	0,928

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

يتضح لنا من الجدول أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل من المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية والمحور الثاني: أداء العاملين كان جد مرتفع وقريب من الواحد، كما بلغت قيمة الإجمالية للمعامل لأداة الاستبيان ككل 0,928 وهي كذلك قيمة جد مرتفعة وقريبة من الواحد مما يدل على الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويعتبر صادق لما وضع لأجله.

2. الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

قمنا بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان spearman. لقياس مدى توافق واتساق كل محور مع العبارات التي يتضمنها.

أ- الاتساق الداخلي لمحور جودة الحياة الوظيفية:

الجدول رقم (3-11): الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة الحياة الوظيفية.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تحرص المؤسسة الاستشفائية على توفير الأمن للعاملين	0,614**	0,000
2	يهتم المستشفى بصحة العمال وسلامتهم الوظيفية	0,723**	0,000
3	تلبي ظروف العمل شروط السلامة المهنية	0,630**	0,000
4	يحرص المستشفى على التقيد بإجراءات الأمن والسلامة	0,719**	0,000
5	يسود التعاون بين زملاء العمل	0,732**	0,000
6	نشوء علاقات الاحترام المتبادل بين الرؤساء المرؤوسين	0,574**	0,000
7	توجد علاقات طيبة بيني وبين زملائي	0,737**	0,000
8	هناك علاقات مهنية تحولت إلى علاقات صداقة في العمل	0,638**	0,000
9	يوجد نظام واضح للأجور والرواتب في المستشفى	0,651**	0,000
10	هناك شفافية في الحصول على معلومات تخص الرواتب	0,449**	0,001
11	هناك عدالة في الأجور	0,450**	0,001
12	أشعر بالرضا عن منظومة الأجور والحوافز	0,288*	0,043
13	أشعر بالاستقرار الوظيفي في المستشفى	0,864**	0,000
14	أشعر بأنني جزء مهم من الشبكة الاستشفائية	0,493**	0,000
15	لا أفكر في التغيير أو التحويل إلى مستشفى آخر	0,477**	0,000
16	هناك سياسة تحفيزية للحفاظ على العاملين في المستشفى	0,422*	0,039
17	اتخاذ القرارات تخص وظيفتي بمفردي	0,343*	0,015
18	لا تمارس أي ضغوط في العمل	0,553**	0,000
19	لدي حرية في برمجة مواقيت العمل	0,424**	0,002
20	التحكم في القرارات التي تخص عمالي	0,464**	0,001
21	يوجد نظام واضح للترقيات	0,374**	0,007
22	يتم تطبيق نظام الترقيات بكل شفافية ووضوح	0,689**	0,000
23	هناك عدالة في الحصول على ترقية	0,747**	0,000
24	هناك توافق بين توزيع المهام ودرجات الترقية	0,711**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان محصور بين 0,288 – 0,864 وهذا يعني أنه يوجد ارتباط موجب بين محور جودة الحياة الوظيفية وجميع العبارات التي يحتويها، وذلك عند مستوى معنوية أقل من 0,05 مما يدل على المحور صادق لما وضع لقياسه.

ب- الاتساق الداخلي لمحور أداء العاملين:

لقد جرى التحقق من صدق المقياس عن طري حساب الاتساق الداخلي لعبارات كل محور الذي يعتمد على حساب معامل بيرسون لكل عبارة ومحور الذي تنتمي إليه والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها.

الجدول رقم (3-12): الاتساق الداخلي لعبارات محور أداء العاملين (معامل بيرسون).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	يتميز أدائي في المستشفى بالجودة والإتقان	0,580**	0,000
2	أحرص دائما على عدم ارتكاب أي خطأ أثناء أداء عملي	0,556**	0,000
3	يعرف رئيسي المباشر في المستشفى المعنى الحقيقي للأداء الجيد لعملي	0,836**	0,000
4	يتم تنفيذ العمل وفقا للخطط الشهرية والسنوية	0,720**	0,000
5	لا يختلف أدائي المنجز عن المعايير الموضوعة في المستشفى	0,716**	0,000
6	يتم محاسبة أصحاب الأداء المتدني	0,446**	0,004
7	يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع	0,629**	0,000
8	لدي القدرة على القيام بأعمال إضافية أخرى	0,596**	0,000
9	لدي القدرة على العمل والتكيف وفقا للحالات الطارئة	0,408**	0,003
10	أعمل باستمرار على تنفيذ التعليمات بدقة	0,657**	0,000
11	تعدد مصادر التعليمات يعيق كفاءة عملي في المستشفى	0,761**	0,000
12	أحرص على التعامل مع زملائي بروح الفريق	0,558**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان محصور بين 0,408 – 0,836 وهذا يعني أنه يوجد ارتباط موجب بين محور جودة أداء العاملين وجميع العبارات التي يحتويها، وذلك عند مستوى معنوية أقل من 0,05 مما يدل على المحور صادق لما وضع لقياسه.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبانة

بعد توزيع الاستبانة على عمال المستشفى سيتم فيما يلي تحليل النتائج

أولاً: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية.

حيث تشمل توزيعات تكرارية لمتغيرات الدلراسة.

أ- الجنس:

الجدول رقم (3-13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

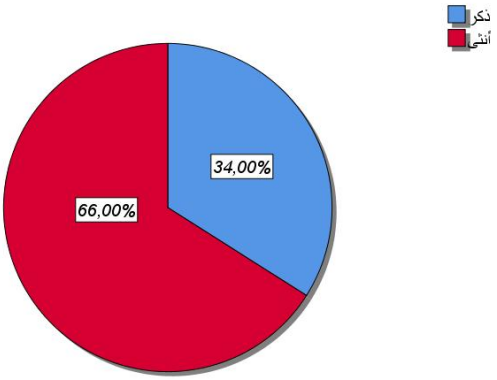
الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	17	% 34
أنثى	33	% 66
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الإناث هو ضعف عدد الذكور، حيث كانت نسبتهم 66%، بينما كانت نسبة الذكور 34%، وهذا يعكس واقع المجتمع الحقيقي.

كما يمكن تفسير ذلك أيضا أن المهام الطبية تحتاج كلا الجنسين ولكن هي بحاجة إلى الإناث أكثر.

الشكل رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

ب- العمر:

الجدول رقم (3-14): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

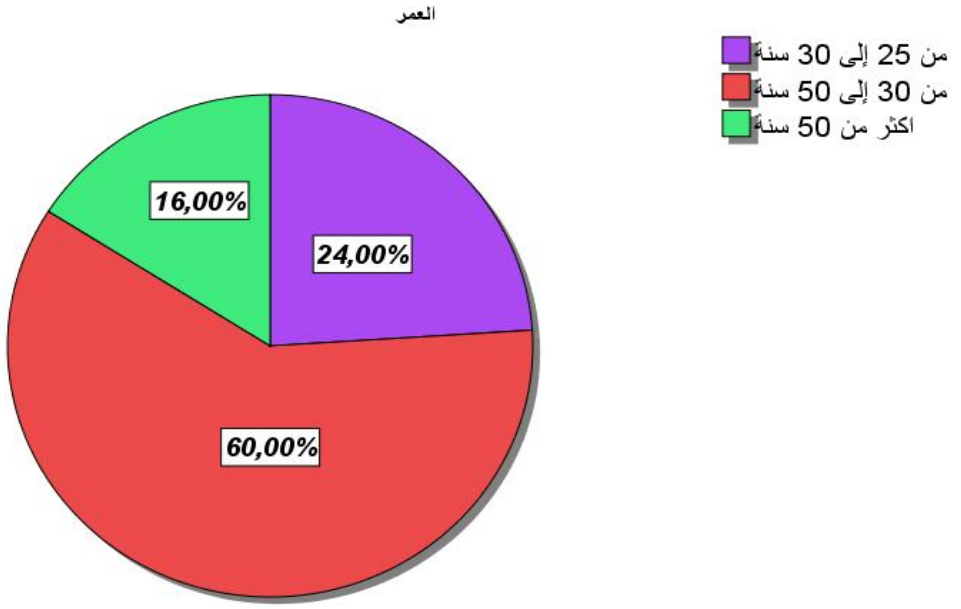
العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 25 إلى 30 سنة	12	% 24
من 30 إلى 50 سنة	30	% 60
50 سنة فما فوق	8	% 16
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن فئة الشباب لها حضور متميز في المؤسسة حيث بلغت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 30 سنة 24% وفئة من 30 إلى 50 سنة بلغت 60%، فيما كانت نسبة الأشخاص الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة هي 16%.

وهذا يفسر أن المؤسسة الاستشفائية تعتمد بصفة كبيرة على عامل الحيوية والنشاط والذي تتميز به فئة الشباب.

الشكل رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

ت- الوظيفة:

الجدول رقم (3-15): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

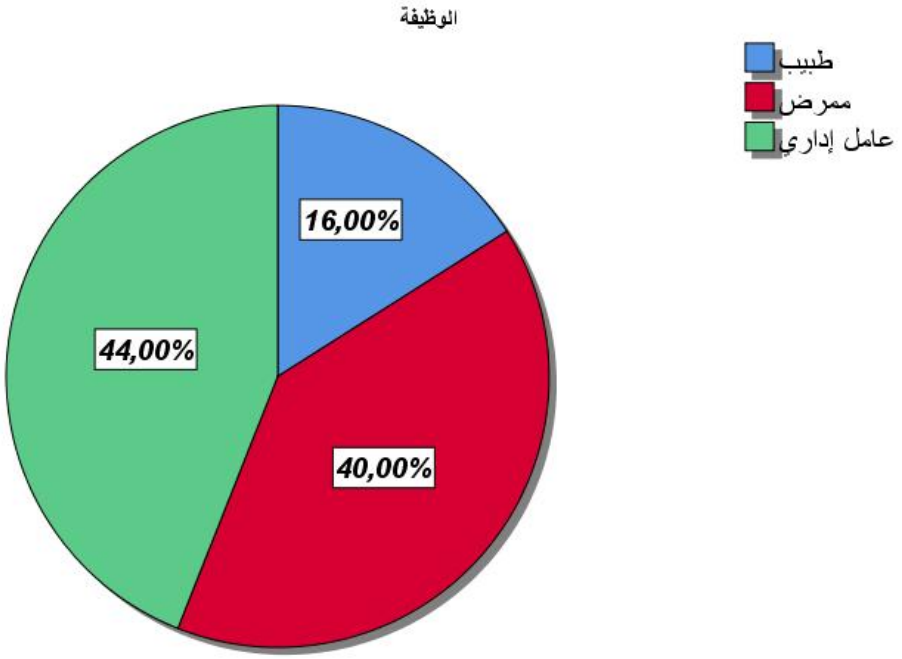
الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
طبيب	8	% 16
ممرض	20	% 40
عامل إداري	22	% 44
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية الأفراد المستجوبين هم من فئة الإداريين وكانت نسبتهم 44% وكذا الممرضين وكانت نسبتهم 40%، في حين كانت نسبة الأطباء هي 16%.

ويمكننا تفسير ذلك بأن توزيع استمارات الاستبيان كان على المستوى الإداري أكثر من غيره من مستويات المؤسسة الاستشفائية.

الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

ث- الخبرة المهنية:

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

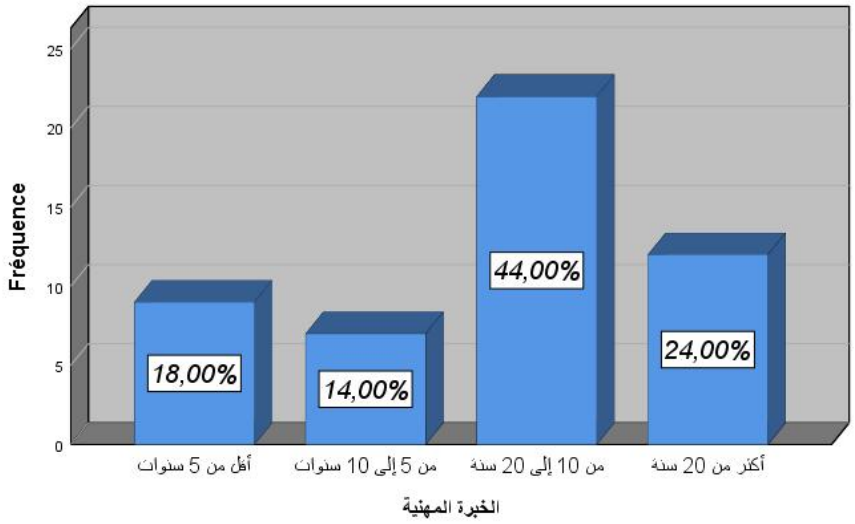
الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	% 18
من 5 إلى 10 سنوات	7	% 14
من 11 إلى 20 سنة	22	% 44
20 سنة فما فوق	12	% 24
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على العاملين من ذوي الخبرة والكفاءة المهنية الطويلة المدى، حيث قدرت نسبة الأفراد الذين تزيد خبرتهم المهنية عن 20 سنة بـ: 24% ونسبة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 11 و 20 سنة بـ: 44%. فيما كانت نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات

هي 14% والأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات بـ: 18% والذين يمثلون فئة الأشخاص الذين هم في مرحلة التكوين والتربص.

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

ثانيًا: النتائج المتعلقة باتجاه بآراء المستجوبين تجاه محاور الاستبيان:

لقياس درجة الموافقة حول دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين أداء العاملين، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجوبين على جميع أسئلة المحورين.

النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول.

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الأول من الاستبيان المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاستشفائية.

الجدول رقم (3-17): آراء واتجاهات الأفراد حول جودة الحياة الوظيفية:

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار النسبة%	التكرار النسبة%	التكرار النسبة%	التكرار النسبة%	التكرار النسبة%				
الأمن والصحة المهنية						3,28	1,014	02	**محايد**
تحرص المؤسسة الاستشفائية على توفير الأمن للعاملين	4 % 8	7 % 14	7 % 14	28 % 56	4 % 8	3,42	1,090	09	موافق
يهتم المستشفى بصحة العمال وسلامتهم الوظيفية	6 % 12	10 % 20	8 % 16	20 % 40	6 % 12	3,20	1,245	12	محايد
تلبي ظروف العمل شروط السلامة المهنية	4 % 8	12 % 24	13 % 26	18 % 36	3 % 6	3,08	1,085	13	محايد
يحرص المستشفى على التقيد بإجراءات الأمن والسلامة	4 % 8	6 % 12	12 % 24	21 % 42	7 % 14	3,42	1,126	08	موافق
العلاقات الاجتماعية						3,77	0,957	01	**موافق**
يسود التعاون بين زملاء العمل	2 % 4	6 % 12	4 % 8	31 % 62	7 % 14	3,70	0,995	04	موافق
نشوء علاقات الاحترام المتبادل بين الرؤساء المرؤوسين	6 % 12	0 0	4 % 8	31 % 32	9 % 18	3,74	1,139	03	موافق
توجد علاقات طيبة بيني وبين زملائي	2 % 4	2 % 4	4 % 8	32 % 64	10 % 20	3,92	0,900	01	موافق

هناك علاقات مهنية تحولت إلى علاقات صداقة في العمل	4	1	10	24	11	3,74	1,084	02	موافق
	% 8	% 2	% 20	% 48	% 22				
الأجر والرواتب						2,87	0,899	05	**محايد**
يوجد نظام واضح للأجور والرواتب في المستشفى	2	8	8	28	4	3,48	0,995	05	موافق
	% 4	% 16	% 16	% 56	% 8				
هناك شفافية في الحصول على معلومات تخص الرواتب	7	2	9	28	4	3,40	1,161	10	موافق
	% 14	% 4	% 18	% 56	% 8				
هناك عدالة في الأجور	12	16	10	9	3	2,50	1,216	22	غير موافق
	% 24	% 32	% 20	% 18	% 6				
أشعر بالرضا عن منظومة الأجور والحوافز	16	21	6	5	2	2,12	1,100	24	غير موافق
	% 32	% 42	% 12	% 10	% 4				
الأمن الوظيفي						3,17	0,729	03	**محايد**
أشعر بالاستقرار الوظيفي في المستشفى	4	16	6	23	1	3,02	1,097	15	محايد
	% 8	% 32	% 12	% 46	% 2				
أشعر بأنني جزء مهم من الشبكة الاستشفائية	3	10	7	21	9	3,46	1,182	06	موافق
	% 6	% 20	% 14	% 42	% 18				
لا أفكر في التغيير أو التحويل إلى مستشفى آخر	2	10	13	15	10	3,42	1,144	07	موافق
	% 4	% 20	% 26	% 30	% 20				
هناك سياسة تحفيزية للحفاظ على العاملين في	1	22	18	5	4	2,78	0,954	18	محايد
	% 2	% 44	% 36	% 10	% 8				

المستشفى									
الاستقلالية								2,89	0,762	04	**محايد**
اتخاذ القرارات تخص وظيفتي بمفردي	0	16	13	14	7	3,24	1,061	11	محايد
	0	% 32	% 26	% 28	% 14				
لا تمارس أي ضغوط في العمل	8	12	11	16	3	2,88	1,206	17	محايد
	% 16	% 24	% 22	% 32	% 6				
لدي حرية في برمجة مواقيت العمل	10	17	15	8	0	2,42	0,992	23	غير موافق
	% 20	% 34	% 30	% 16	0				
التحكم في القرارات التي تخص عمالي	2	14	15	17	2	3,02	0,958	14	محايد
	% 4	% 28	% 30	% 34	% 4				
الترقية								2,73	0,906	06	**محايد**
يوجد نظام واضح للترقيات	4	16	8	21	1	2,98	1,078	16	محايد
	% 8	% 32	% 16	% 24	% 2				
يتم تطبيق نظام الترقيات بكل شفافية ووضوح	8	15	17	8	2	2,62	1,067	20	محايد
	% 16	% 30	% 34	% 16	% 2				
هناك عدالة في الحصول على ترقية	8	18	11	12	1	2,60	1,088	21	محايد
	% 16	% 36	% 22	% 24	% 2				
هناك توافق بين توزيع المهام ودرجات الترقية	9	10	17	4	0	2,72	1,070	19	محايد
	% 18	% 20	% 34	% 8	0				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول						3,12	0,646	**محايد**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات لمحور جودة الحياة المهنية محصورة بين 2,12- 3,92 والانحراف المعياري محصور بين 0,900- 1,206، كما نلاحظ أن العبارة 07 والمتمثلة في "توجد علاقات طيبة بيني وبين زملائي" قد جاءت في المرتبة الأولى في الترتيب العام للعبارات بمتوسط حسابي 3,92 وانحرف معياري 0,900وباتجاه عام بالموافقة من طرف الأفراد، ثم جاءت العبارة 08 المتمثلة في "هناك

علاقات مهنية تحولت إلى علاقات صداقة في العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3,74 وانحراف معياري 1,084كذلك باتجاه الموافقة، ثم تلتها باقي العبارات باتجاهات عامة بين الموافقة والمحايدة، وصولا إلى العبارة 19 والمتمثلة في "لدي حرية في برمجة مواقيت العمل " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي 2,42 وانحراف معياري 0,992 وباتجاه عام غير موافق، لتأتي في الأخير العبارة رقم 12 والقائلة: " أشعر بالرضا عن منظومة الأجور والحوافز" بمتوسط حسابي 2,12 وبانحراف معياري 1,100 باتجاه عدم الموافقة من قبل الأفراد.

- بالنسبة لبعد الأمن والصحة المهنية فقد احتل المرتبة الثانية في ترتيب أبعاد المحور، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3,28 باتجاه محايد من طرف الأفراد، مما يدل على أن المؤسسة لا تتوفر بالقدر الكاف على منظومة أمنية وصحية لرعاية العاملين، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 1,014 وهذا يعني عدم وجود تشتت كبير في الإجابات على هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 3,08- 3,42 وانحرافات معيارية محصورة بين 1,090- 1,245.
- بالنسبة لبعد العلاقات الاجتماعية فقد احتل المرتبة الأولى في ترتيب أبعاد المحور، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3,77 باتجاه الموافقة من طرف الأفراد، وهذا يعني أن العاملين تربطهم علاقات اجتماعية جيدة، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 0,957 وهذا يعني وجود تقارب في الإجابات على هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 3,70- 3,92 وانحرافات معيارية محصورة بين 0,900- 1,139.
- وبالنسبة لبعد الأجر والرواتب فقد احتل المرتبة الخامسة في ترتيب الأبعاد، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2,87 باتجاه محايد من طرف الأفراد، وهذا يعني أن نظام الأجور والرواتب في المؤسسة الاستشفائية لا يعتبر مقنعا بالنسبة للعاملين، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 0,899 وهذا يعني وجود تقارب كبير في الإجابات على أسئلة هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 2,12- 3,48 وانحرافات معيارية محصورة بين 0,995- 1,216.
- وبالنسبة لبعد الأمن الوظيفي فقد احتل المرتبة الثالثة في ترتيب الأبعاد، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3,17 باتجاه محايد من طرف أفراد العينة، وهذا يعني أن العاملين يشعرون بنوع من الانتماء والتحفيز داخل المؤسسة، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 0,729 وهذا يعني أن الإجابات تنصب في اتجاه واحد حول أسئلة هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 2,78- 3,46 وانحرافات معيارية محصورة بين 0,954- 1,182.

- بالنسبة لبعد الاستقلالية فقد احتل المرتبة الرابعة في ترتيب الأبعاد، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2,89 باتجاه محايد من طرف أفراد العينة، وهذا يعني أن العاملين يتمتعون بحرية نسبية داخل المؤسسة، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 0,762 وهذا يعني وجود تقارب كبير في الإجابات على أسئلة هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 2,42- 3,24 وانحرافات معيارية محصورة بين 0,958- 1,206.
- أما بالنسبة لبعد الترقية فقد احتل المرتبة السادسة في ترتيب أبعاد المحور، كما بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2,73 باتجاه محايد من طرف الأفراد، مما يدل على تضاؤل فرص الترقية في المؤسسة الاستشفائية، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد 0,906 وهذا يعني عدم وجود تشتت كبير في الإجابات على هذا البعد، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 2,60- 2,98 وانحرافات معيارية محصورة بين 1,067- 1,088.

في حين بلغ المتوسط الحسابي لمحور جودة الحياة المهنية ككل 3,12 باتجاه عام محايد وهذا يعني أن أفراد العينة المستجوبين يرون بأن إدارة المؤسسة الاستشفائية تعمل على تهيئة وتحسين ظروف الحياة المهنية للعاملين إلى حد ما، كم بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,646 وقيمته أصغر من الواحد مما يدل على وجود تقارب كبير بين إجابات أفراد العينة.

النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني.

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول أسئلة المحور الثاني من الاستبيان المتعلقة بأداء العاملين.

الجدول رقم (3-18): آراء واتجاهات الأفراد حول أداء العاملين:

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%				
يتميز أدائي في المستشفى بالجودة والإتقان	0	1	2	19	18	4,28	0,640	02	موافق تماما
	0	% 2	% 4	% 38	% 36				

أحرص دائما على عدم ارتكاب أي خطأ أثناء أداء عملي	0	3	3	21	23	4,28	0,834	01	موافق تماما
	0	% 6	% 6	% 42	% 46				
يعرف رئيسي المباشر في المستشفى المعنى الحقيقي للأداء الجيد لعملي	4	2	14	19	11	3,62	1,123	08	موافق
	% 8	U 4	% 28	% 38	% 22				
يتم تنفيذ العمل وفقا للخطط الشهرية والسنوية	0	7	12	17	12	3,72	0,991	07	موافق
	0	% 14	% 24	% 34	% 24				
لا يختلف أدائي المنجز عن المعايير الموضوعة في المستشفى	2	2	10	22	14	3,88	1,003	06	موافق
	% 4	% 4	% 20	% 44	% 28				
يتم محاسبة أصحاب الأداء المتدني	7	14	9	18	2	2,88	1,172	11	محايد
	% 14	% 28	% 18	% 36	% 4				
يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع	13	14	14	7	2	2,42	1,144	12	غير موافق
	% 26	% 28	% 28	% 14	% 4				
لدي القدرة على القيام بأعمال إضافية أخرى	4	8	20	17	1	3,06	0,956	10	محايد
	% 8	% 16	% 40	% 34	% 2				
لدي القدرة على العمل والتكيف وفقا للحالات الطارئة	0	2	12	17	19	4,06	0,890	05	موافق
	0	% 4	% 24	% 34	% 38				
أعمل باستمرار على تنفيذ التعليمات بدقة	0	2	3	30	15	4,16	0,710	03	موافق
	0	% 4	% 6	% 60	% 30				

تعدد مصادر التعليمات يعيق كفاءة عملي في المستشفى	2	9	10	19	10	3,52	1,129	09	موافق
	% 4	% 18	% 20	% 38	% 20				
أحرص على التعامل مع زملائي بروح الفريق	0	5	4	22	19	4,10	0,931	04	موافق
	0	% 10	% 8	% 44	% 38				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني						3,67	0,575	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول يتبين لنا أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور أداء العاملين محصورة بين (2,42 – 4,28) والانحرافات المعيارية محصورة بين: [0,646 – 1,172] كما نلاحظ أن العبارة 02 والمتمثلة في "أحرص دائما على عدم ارتكاب أي خطأ أثناء أداء عملي" جاءت في المرتبة الأولى في الترتيب العام لعبارات المحور وكانت بالموافقة التامة من طرف الأفراد المستجوبين بمتوسط حسابي 4,28 وانحرف معياري 0,834، بعدها العبارة 01 والمتمثلة في "يتميز أدائي في المستشفى بالجودة والإتقان" في المرتبة الثانية أيضا باتجاه موافق تماما بمتوسط حسابي 4,28 وانحراف معياري 0,640، تلتها العبارات 10، 12، 09، 05، 04، 03 و 11 على الترتيب باتجاه الموافقة، فيما جاءت العبارة 06 والمتمثلة في "يتم محاسبة أصحاب الأداء المتدني" في المرتبة ما قبل الأخيرة وكانت بآراء محايدة بمتوسط حسابي 2,88 وانحراف معياري 1,172، بينما حلت العبارة 07 والمتمثلة في "يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع" في آخر الترتيب باتجاه عدم الموافقة من قبل الأفراد بمتوسط حسابي 2,42 وبانحراف معياري 1,144.

فيما بلغ المتوسط الحسابي لمحور أداء العاملين ككل 3,67 باتجاه عام موافق وهذا يعني أن أفراد العينة يرون بأن أداءهم في مستوى جيد وفي تطور مستمر، وبلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,575 وقيمته أقل من الواحد وهذا يدل على وجود تقارب كبير بين إجابات أفراد العينة حول هذا المحور.

المطلب الثالث: علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين:

1- علاقة بعد الأمن والصحة المهنية بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن والصحة المهنية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن والصحة المهنية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-19): النتائج الأمن والصحة المهنية

البيان	الأمن والصحة المهنية	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,361	0,010

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,361 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين الأمن والصحة المهنية وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,010 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن والصحة المهنية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

2- علاقة بعد العلاقات الاجتماعية بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العلاقات الاجتماعية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العلاقات الاجتماعية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-20): نتائج العلاقات الاجتماعية

البيان	العلاقات الاجتماعية	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,596	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,596 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين العلاقات الاجتماعية وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,000 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العلاقات الاجتماعية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

3- علاقة بعد الأجر والرواتب بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأجر والرواتب على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأجر والرواتب على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-21): نتائج الأجر والرواتب

البيان	الأجر والرواتب	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,446	0,001

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,446 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين الأجر والرواتب وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,001 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأجر والرواتب على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

4- علاقة بعد الأمن الوظيفي بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن الوظيفي على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن الوظيفي على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-22): نتائج الأمن الوظيفي

البيان	الأمن الوظيفي	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,550	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,550 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين الأمن الوظيفي وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,000 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمن الوظيفي على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

5- علاقة بعد الاستقلالية بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-23): نتائج الاستقلالية

البيان	الاستقلالية	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,270	0,058

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,270 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين الاستقلالية وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,058 وهي أكبر من 0,05.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

6- علاقة بعد الترقية بأداء العاملين:

وتتم دراسة العلاقة وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الترقية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الترقية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (3-24): نتائج الترقية

البيان	الترقية	
أداء العاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,240	0,094

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=0,240 أي (R>0) مما يدل على وجود علاقة تأثير طردي بين الترقية وأداء العاملين.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,094 وهي أكبر من 0,05.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الترقية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

7. علاقة جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين:

من أجل قياس مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين، قمنا بقياس العلاقة بينهما وهذا باستخدام أحد الأساليب الإحصائية وهو الارتباط الخطي البسيط.

و ذلك وفق الفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يبين نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لفرضية الدراسة:

الجدول رقم (3-25): العلاقة بين جودة الحياة الاجتماعية بأداء العاملين.

البيان	جودة الحياة التنظيمية					
أداء العاملين	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	معامل الانحدار	الثابت	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
	0,557	0,311	0,497	2,116	4,652	*0,000*

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح لنا من الجدول ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين جودة الحياة المهنية وأداء العاملين.
- قيمة معامل التحديد أي أن نسبة 31,1% من التغير في مستوى أداء العاملين تسببه جودة الحياة المهنية.
- بلغ معامل الانحدار أي أن زيادة جودة الحياة المهنية بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى أداء العاملين بمقدار 0,497.
- قيمة الثابت وهي مقدار ثابت في معادلة أداء العاملين.
- كما بلغت قيمة T المحسوبة T=4,652 بمستوى دلالة معنوية 0.000 وهي اصغر من 0,05.

ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي البسيط للدراسة كالآتي:

$$y = 0.497\,x + 2.116$$

حيث:

: أداء العاملين.

: جودة الحياة الوظيفية.

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر إيجابيا على أداء العاملين، بحيث أن معامل اتجاه المعادلة له إشارة موجبة.

الخلاصة:

قمنا في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريناها للتعرف على مدى إسهام جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية والذي من خلاله قمنا بتشخيص واقع جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، ثم عالجنا مشكلة الدراسة من خلال استخدامنا برنامج SPSS، وأيضًا قمنا باختبار صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية كل على حدى التي تم نفيها إجمالاً مما يدل على وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية.

الخاتمة

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

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

أولا : نتائج الدراسة

بعد دراستنا للموضوع تم التوصل إلى مجموعة من النتائج :

1. تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي للعاملين.

2. جودة الحياة الوظيفية عملية تنظيمية شاملة تتم من خلال تضافر جهود المنظمة من أجل خلق جو يتسم بالعدالة.

3. من دوافع تحسين جودة الحياة الوظيفية إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ذات قدرة على الإبداع والابتكار.

4. توصلت الدراسة إلى أن العاملين لا يشعرون بتوافر الشفافية في كيفية إصدار قرارات الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة .

5. يعتبر بعد الأجور والرواتب من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي .

6. يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة يعكس ما هو متوقع بعكس ما هو متوقع وهذا راجع للسبب الذي سبق ذكره.

7. يشعر العاملون نسبيا بالاستقرار والأمان الوظيفي ولكن بنسب منخفضة ،ويرجع ذلك إلى أن العديد من الموظفين يعملون وفق عقود متجددة مرتبطة بالمشاريع المنفذة.

8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية حسب أفراد عينة الدراسة.

ثانيا: إختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: تم نفي الفرضية الرئيسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

الفرضية الفرعية الأولى: تم نفي الفرضية الفرعية الأولى التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأمن والصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية .

الفرضية الفرعية الثانية : تم نفي الفرضية الفرعية الثانية التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: تم نفي الفرضية الفرعية الثالثة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأجور والرواتب على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

الفرضية الفرعية الرابعة : تم نفي الفرضية الفرعية الرابعة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية.

الفرضية الفرعية الخامسة : ثم نفي الفرضية الفرعية الخامسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الاستقلالية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية .

الفرضية الفرعية السادسة: تم نفي الفرضية الفرعية السادسة التي تقول بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الترقية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية .

إقتراحات و توصيات الدراسة:

بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم توصيات:

- ينبغي على إدارة المؤسسة أن تشارك عمالها في وضع السياسات والقرارات المرتبطة بمجال عملهم بهدف رفع معنوياتهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.

- الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة لما في ذلك من أثر كبير على إنتاجية العاملين وأدائهم الوظيفي.

- تنمية روح الفريق لدى العاملين ودفعهم إلى العمل سويا ولحل مشاكل التراكمات والضغوطات العملية.

- توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلبي شروط السلامة المهنية بالمؤسسة الاستشفائية بن يوسف بن خدة بالبرواقية وإصدار قرارات صارمة في هذا الشأن والحرص على تطبيقها.

- الحرص على مشاركة العاملين في الإدارة و تشجيعهم على طرح أفكارهم فيما يخص العمل لضمان تنفيذها بأحسن وجه ،و إشعارهم بالمسؤولية اتجاه تنفيذ هذه القرارات.

- تطوير نظام الأجور والعلاوات داخل المؤسسة لدفع العمال لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف.

آفاق الدراسة:

- دراسة جودة حياة العمل على ممارسات الموارد البشرية.

- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

- دراسة جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخاصة كقطاع الاتصال وتكنولوجيا المعلومات.

- إعداد دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الإنتاجية.

قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية

I/ الكتب:

1. -محمد عبد الغاني حسن الهلال ,مهارة إدارة الأداء طبعة الثانية القاهرة مركز تطوير الأداء و التنمية ,مصر 1999
2. -أحمد زاكي بدوي ,محمد كامل مصطفى معجم مصطلحات القوى العاملة,الإسكندرية مؤسسة الشباب,جامعة مصر 1984.
3. سي محمد جاد الرب،إدارة الموارد البشرية موضوعات و بحوث متقدمة طبعة العشرى ,جامعة قناة السويس 2005/2004.
4. سيد جاد الرب ,جودة الحياة الوظيفية في منظمة الأعمال العصرية ,القاهرة 2008.
5. أكلبي عالض,مبيضين,صفوان التوظيف و المحافظة على الموارد البشرية عمان ,دار البازوري للنشر و التوزيع,2012.
6. الدكتور السيد محمد جاد الرب ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية .
7. الدكتور محمد فالح صالح ،إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل طبعة ٢٠٠٤ مطبعة دار الحامد للنشر و التوزيع .
8. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الرؤية المستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
9. السالم ،مؤيد سعيد،إدارة الموارد البشرية المعاصرة ،مدخل إستراتيجي تكاملي،دار النشر،عمان2009.
10. الدكتور السيد محمد جاد الرب ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية طبعة ٢٠٠٨/٢٠٠٩ .
11. السيد محمد جاد الرب .جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين .
12. سيد محمد جاد الرب ،إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية طبعة 2009/2008 .
13. صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الأزرايطية، الإسكنديرية، 2000 .
14. فاروق عبد الفلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، عمان، الأردن، 2005.
15. راوية حسن محمد إدارة الموارد البشرية,الاسكندرية المتكب الجامعي الحديث 1999
16. محفوظ جودة، أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية، دار الزهران، عمان، الأردن، 2007
17. محمد سعيد أحمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.

II/ المذكرات والأطروحات

1. هريش منال أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة،دراسة حالة عينة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس المدية 2015 .
2. عادل محمد محمد عبد الرحمان أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي في القطاع الحكومي ،دراسة تطبيقية على التأمينات الإجتماعية .
3. أبو ديسة محمد،جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون دراسة حالة المركز الجامعي بوشعيب عين تيموشنت، مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير2015.
4. سامي بوبكر ،تمكين العاملين و علاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي،شهادة الماجستير في التنمية البشرية و فعالية الأداءات ،كلية العلوم الإجتماعية ،جامعة وهران 2016
5. هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد،أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة.
6. عفاف حيران،جودة حياة العمل و علاقتها بالإبداع الإداري،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس،جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر 2013 _2015.
7. خليل إسماعيل، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقة إصلاحات العمل -دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان، رسالة مقدمة من أجل نيل شهادة الماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016،.
8. تواتي محمد،بن زروق ياسمين،واقع الحوافز وانعكاساتها على أداء العاملين في المؤسسة،كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس ،المدية .
9. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي ,واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية و علاقته بأخلاقيات العمل ,رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الدولة و الحكم غزة فلسطين 2016 .
10. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ,أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة أعمال ,جامعة قناة السويس مصر 2014.
11. زينب صالحي جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الإتصال الجزائر بورقلة ،مذكرة ماستر كلية العلوم الإنسانية،قاصدي مرباح ورقلة 2017.

III/ المجلات:

1. عبد الحميد عبد الفتاح العربي،جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية،مجلة الدراسات والبحوث التجارية ،العدد الثاني،جامعة الرقايق وجامعة المنصورة 2004 .

2. سعد العنزي وسما خير الله الفضل، فلسفة نوعية حياة العمل في المنظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 13، العدد45 بغداد 2007.
3. سمير سعيد البياري،جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي في العمل والتنمية الإجتماعية في قطاع غزة،مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية الإقتصاد و العلوم الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة ،2018
4. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنسر والتوزيع، 2001..
5. فاضل سمية ،الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين"دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "_دكتور صالح زرداني_عين البيضاء_كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية ،قسم العلوم الإحتماعية جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي .

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

المحور الأول : الخصائص الشخصية والوظيفية

- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

- العمر : ☐ 30-25 ☐ 50-30 ☐ 10 سنة فما فوق

- الوظيفة : ☐ طبيب ☐ ممرض ☐ إداري ☐ ☐

- الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات فما فوق ☐ 10 أكثر ☐ من 20 سنة

رقم	العبـــــــــــــارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
المحور الثاني : جودة الحياة الوظيفية						
	البعد الأول : الأمن و الصحة المهنية					
1	تحرص المؤسسة الإستشفائية على توفير الأمن للعاملين					
2	يهتم المستشفى بالصحة لعمال وسلامتهم المهنية					
3	تلبي ظروف العمل شروط السلامة المهنية					
4	يحرص المستشفى على التقييد بإجراءات الأمن السلامة					
	البعد الثاني : علاقات الاجتماعية					
5	يسود التعاون بين زملاء العمل					
6	نشوء العلاقات الاحترام المتبادل بين الرؤساء و المرؤوسين					
7	توجد علاقات طبية بيني و بين زملائي					
8	هناك علاقات مهنية تحولت إلى علاقات صداقة في العمل					
	البعد الثالث : الأجر و الرواتب					
9	يوجد نظام واضح للأجور و الرواتب في مستشفى					
10	هناك شفافية في الحصول على معلومات تخص الرواتب					
11	هناك عدالة في الأجور					
12	أشعر بالرضا عن منظومة الأجور و الحوافز					
	البعد الرابع : الأمن الوظيفي					
13	أشعر بالاستقرار الوظيفي في المستشفى					

14	أشعر بأنني جزء مهم من الشبكة الإستشفائية					
15	لا أفكر التغيير و التحويل إلى مستشفى أخر					
16	هناك سياسة تحفيزية من للحفاظ على عاملين المستشفى					
	البعد الخامس : الاستقلالية					
17	اتخاذ القرارات تخص وظيفتي بمفردي					
18	لا تمارس أي ضغوط في العمل					
19	لدي حرية في برمجة مواقيت العمل					
20	التحكم في القرارات التي تخص عمالي					
	البعد السادس : الترقية					
21	يوجد نظام واضح للترقيات					
22	يتم تطبيق نظام الترقيات بكل شفافية ووضوح					
23	هناك عدالة في الحصول على الترقية					
24	هناك توافق بين توزيع المهام و درجات الترقية					
المحور الثالث : أداء العاملين						
25	يتميز أدائي في المستشفى بالجودة و الإتقان					
26	أحرص دائما على عدم ارتكاب أي خطأ أثناء أداء عملي					
27	يعرف رئيسي المباشر في المستشفى المعنى الحقيقي للأداء الجيد لعملي					
28	يتم تنفيذ العمل رفقا للخطط الشهرية و السنوية					
29	لا يختلف أدائي المنجز عن معايير الموضوعة في المستشفى					
30	يتم محاسبة أصحاب الأداء المتدني					
31	يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع					
32	لدى القدرة على قيام بأعمال إضافية أخرى غير الطب					
33	لدي القدرة على العمل و التكيف وفقا للحالات الطارئة					
34	أعمل باستمرار على تنفيذ التعليمات بدقة					
35	تعدد مصادر التعليمات يعيق كفاءة عملي في المستشفى					
36	أحرص على التعامل مع زملائي بروح الفريق					

الملحق رقم 02: صدق وثبات الاستبيان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,920	24

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,831	12

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	36

الملحق رقم 03: الاتساق الداخلي للمحاور:

أولاً:

			T1
Rho de Spearman	T1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	50
	للعاملين الأمن توفير على الاستشفائية المؤسسة تحرص	Coefficient de corrélation	,614**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	الوظيفية وسلامتهم العمال بصحة المستشفى يهتم	Coefficient de corrélation	,723**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	المهنية السلامة شروط العمل ظروف تلبي	Coefficient de corrélation	,630**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	والسلامة الأمن بإجراءات التقيد على المستشفى يحرص	Coefficient de corrélation	,719**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	العمل زملاء بين التعاون يسود	Coefficient de corrélation	,732**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	المرؤوسين الرؤساء بين المتبادل الاحترام علاقات نشوء	Coefficient de corrélation	,574**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	زملائي وبين بيني طيبة علاقات توجد	Coefficient de corrélation	,737**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50

,638**	Coefficient de corrélation	العمل في صداقة علاقات إلى تحولت مهنية علاقات هناك	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,651**	Coefficient de corrélation	المستشفى في والرواتب للأجور واضح نظام يوجد	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,449**	Coefficient de corrélation	الرواتب تخص معلومات على الحصول في شفافية هناك	
,001	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,450**	Coefficient de corrélation	الأجور في عدالة هناك	
,001	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,288*	Coefficient de corrélation	والحوافز الأاجور منظومة عن بالرضا أشعر	
,043	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,864**	Coefficient de corrélation	المستشفى في الوظيفي بالاستقرار أشعر	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,493**	Coefficient de corrélation	الاستشفائية الشبكة من مهم جزء بأنني أشعر	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,477**	Coefficient de corrélation	آخر مستشفى إلى التحويل أو التغيير في أفكر لا	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,422	Coefficient de corrélation	المستشفى في العاملين على للحفاظ تحفيزية سياسة هناك	
,039	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,343*	Coefficient de corrélation	بمفردي وظيفتي تخص القرارات اتخاذ	
,015	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,553**	Coefficient de corrélation	العمل في ضغوط أي تمارس لا	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,424**	Coefficient de corrélation	العمل مواقيت برمجة في حرية لدي	
,002	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,464**	Coefficient de corrélation	عمالي تخص التي القرارات في التحكم	
,001	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,374**	Coefficient de corrélation	للترقيات واضح نظام يوجد	
,007	Sig. (bilatéral)		

50	N		
,689**	Coefficient de corrélation	ووضوح شفافية بكل الترقيات نظام تطبيق يتم	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,747**	Coefficient de corrélation	ترقية على الحصول في عدالة هناك	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,711**	Coefficient de corrélation	الترقية ودرجات المهام توزيع بين توافق هناك	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		

ثانيًا:

T2			
1,000	Coefficient de corrélation	T2	Rho de Spearman
.	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,580**	Coefficient de corrélation	والإتقان بالجودة المستشفى في ادائي يتميز	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,556**	Coefficient de corrélation	عملي اداء أثناء خطأ أي ارتكاب عدم على دائما أحرص	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,836**	Coefficient de corrélation	للأداء الحقيقي المعنى المستشفى في المباشر رئيسي يعرف لعملي الجيد	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,720**	Coefficient de corrélation	والسنوية الشهرية للخطط وفقا العمل تنفيذ يتم	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,761**	Coefficient de corrélation	في الموضوعة المعايير عن المنجز أدائي يختلف لا المستشفى	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,116	Coefficient de corrélation	المتدني الأداء أصحاب محاسبة يتم	
,424	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,629**	Coefficient de corrélation	المرتفع الأداء أصحاب تحفيز يتم	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,596**	Coefficient de corrélation	أخرى إضافية بأعمال القيام على القدرة لدي	
,000	Sig. (bilatéral)		
50	N		
,408**	Coefficient de corrélation	الطارئة للحالات وفقا والتكيف العمل على القدرة لدي	

		Sig. (bilatéral)	,003
		N	50
	بدقة التعليمات تنفيذ على باستمرار أعمل	Coefficient de corrélation	,657**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	المستشفى في عملي كفاءة يعيق التعليمات مصادر تعدد	Coefficient de corrélation	,761**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50
	الفريق بروح زملائي مع التعامل على أحرص	Coefficient de corrélation	,558**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	50

الملحق رقم 04: تحليل البيانات الشخصية:

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	17	34,0	34,0	34,0
	أنثى	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 إلى 25 من	12	24,0	24,0	24,0
	سنة 50 إلى 30 من	30	60,0	60,0	84,0
	سنة 50 من اكثر	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	طبيب	8	16,0	16,0	16,0
	ممرض	20	40,0	40,0	56,0
	إداري عامل	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	9	18,0	18,0	18,0
	سنوات 10 إلى 5 من	7	14,0	14,0	32,0
	سنة 20 إلى 10 من	22	44,0	44,0	76,0
	سنة 20 من أكثر	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملحق رقم 05: تحليل المحاور:

أولاً:

تحرص المؤسسة الاستشفائية على توفير الأمن للعاملين					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	7	14,0	14,0	22,0
	محايد	7	14,0	14,0	36,0
	موافق	28	56,0	56,0	92,0
	تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يهتم المستشفى بصحة العمال وسلامتهم الوظيفية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
	موافق غير	10	20,0	20,0	32,0
	محايد	8	16,0	16,0	48,0
	موافق	20	40,0	40,0	88,0
	تماما موافق	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تلبي ظروف العمل شروط السلامة المهنية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	12	24,0	24,0	32,0
	محايد	13	26,0	26,0	58,0
	موافق	18	36,0	36,0	94,0
	تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يحرص المستشفى على التقيد بإجراءات الأمن والسلامة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	6	12,0	12,0	20,0
	محايد	12	24,0	24,0	44,0
	موافق	21	42,0	42,0	86,0
	تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يسود التعاون بين زملاء العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	6	12,0	12,0	16,0
	محايد	4	8,0	8,0	24,0
	موافق	31	62,0	62,0	86,0
	تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

نشوء علاقات الاحترام المتبادل بين الرؤساء المرؤوسين					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	4	8,0	8,0	20,0
	موافق	31	62,0	62,0	82,0
	تماما موافق	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

توجد علاقات طيبة بيني وبين زملائي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	2	4,0	4,0	8,0
	محايد	4	8,0	8,0	16,0
	موافق	32	64,0	64,0	80,0
	تماما موافق	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك علاقات مهنية تحولت إلى علاقات صداقة في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	1	2,0	2,0	10,0
	محايد	10	20,0	20,0	30,0
	موافق	24	48,0	48,0	78,0
	تماما موافق	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يوجد نظام واضح للأجور والرواتب في المستشفى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	8	16,0	16,0	20,0
	محايد	8	16,0	16,0	36,0

	موافق	28	56,0	56,0	92,0
	تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك شفافية في الحصول على معلومات تخص الرواتب					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
	موافق غير	2	4,0	4,0	18,0
	محايد	9	18,0	18,0	36,0
	موافق	28	56,0	56,0	92,0
	تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك عدالة في الأجور					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	12	24,0	24,0	24,0
	موافق غير	16	32,0	32,0	56,0
	محايد	10	20,0	20,0	76,0
	موافق	9	18,0	18,0	94,0
	تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أشعر بالرضا عن منظومة الأاجور والحوافز					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	16	32,0	32,0	32,0
	موافق غير	21	42,0	42,0	74,0
	محايد	6	12,0	12,0	86,0
	موافق	5	10,0	10,0	96,0
	تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أشعر بالاستقرار الوظيفي في المستشفى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	16	32,0	32,0	40,0
	محايد	6	12,0	12,0	52,0
	موافق	23	46,0	46,0	98,0
	تماما موافق	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أشعر بأنني جزء مهم من الشبكة الاستشفائية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	6,0	6,0	6,0
	موافق غير	10	20,0	20,0	26,0
	محايد	7	14,0	14,0	40,0
	موافق	21	42,0	42,0	82,0
	تماما موافق	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

لا أفكر في التغيير أو التحويل إلى مستشفى آخر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	10	20,0	20,0	24,0
	محايد	13	26,0	26,0	50,0
	موافق	15	30,0	30,0	80,0
	تماما موافق	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك سياسة تحفيزية للحفاظ على العاملين في المستشفى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	1	2,0	2,0	2,0
	موافق غير	22	44,0	44,0	46,0
	محايد	18	36,0	36,0	82,0
	موافق	5	10,0	10,0	92,0
	تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

اتخاذ القرارات تخص وظيفتي بمفردي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	16	32,0	32,0	32,0
	محايد	13	26,0	26,0	58,0
	موافق	14	28,0	28,0	86,0
	تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

لا تمارس أي ضغوط في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	8	16,0	16,0	16,0
	موافق غير	12	24,0	24,0	40,0

	محايد	11	22,0	22,0	62,0
	موافق	16	32,0	32,0	94,0
	تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

لدي حرية في برمجة مواقيت العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	10	20,0	20,0	20,0
	موافق غير	17	34,0	34,0	54,0
	محايد	15	30,0	30,0	84,0
	موافق	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

التحكم في القرارات التي تخص عمالي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	14	28,0	28,0	32,0
	محايد	17	34,0	34,0	66,0
	موافق	15	30,0	30,0	96,0
	تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

للترقيات واضح نظام يوجد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	16	32,0	32,0	40,0
	محايد	8	16,0	16,0	56,0
	موافق	21	42,0	42,0	98,0
	تماما موافق	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يتم تطبيق نظام الترقيات بكل شفافية ووضوح					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	8	16,0	16,0	16,0
	موافق غير	15	30,0	30,0	46,0
	محايد	17	34,0	34,0	80,0
	موافق	8	16,0	16,0	96,0
	تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك عدالة في الحصول على ترقية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	8	16,0	16,0	16,0
	موافق غير	18	36,0	36,0	52,0
	محايد	11	22,0	22,0	74,0
	موافق	12	24,0	24,0	98,0
	تماما موافق	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

هناك توافق بين توزيع المهام ودرجات الترقية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	18,0	18,0	18,0
	موافق غير	10	20,0	20,0	38,0
	محايد	17	34,0	34,0	72,0
	موافق	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
الأمن توفير على الاستشفائية المؤسسة تحرص للعاملين	50	3,42	1,090
الوظيفية وسلامتهم العمال بصحة المستشفى يهتم	50	3,20	1,245
المهنية السلامة شروط العمل ظروف تلبي	50	3,08	1,085
الأمن بإجراءات التقيد على المستشفى يحرص والسلامة	50	3,42	1,126
العمل زملاء بين التعاون يسود	50	3,70	,995
الرؤساء بين المتبادل الاحترام علاقات نشوء المرؤوسين	50	3,74	1,139
زملائي وبين بيني طيبة علاقات توجد	50	3,92	,900
في صداقة علاقات إلى تحولت مهنية علاقات هناك العمل	50	3,74	1,084
المستشفى في والرواتب للأجور واضح نظام يوجد	50	3,48	,995
تخص معلومات على الحصول في شفافية هناك الرواتب	50	3,40	1,161
الأجور في عدالة هناك	50	2,50	1,216
والحوافز الأجور منظومة عن بالرضا أشعر	50	2,12	1,100
المستشفى في الوظيفي بالاستقرار أشعر	50	3,02	1,097
الاستشفائية الشبكة من مهم جزء بأنني أشعر	50	3,46	1,182
آخر مستشفى إلى التحويل أو التغيير في أفكر لا	50	3,42	1,144
في العاملين على للحفاظ تحفيزية سياسة هناك المستشفى	50	2,78	,954
بمفردي وظيفتي تخص القرارات اتخاذ	50	3,24	1,061

العمل في ضغوط أي تمارس لا	50	2,88	1,206
العمل مواقيت برمجة في حرية لدي	50	2,42	,992
عمالي تخص التي القرارات في التحكم	50	3,02	,958
للترقيات واضح نظام يوجد	50	2,98	1,078
ووضوح شفافية بكل الترقيات نظام تطبيق يتم	50	2,62	1,067
ترقية على الحصول في عدالة هناك	50	2,60	1,088
الترقية ودرجات المهام توزيع بين توافق هناك	50	2,72	1,070
N valide (liste)	50		

تحليل المحور الثاني:

يتميز ادائي في المستشفى بالجودة والإتقان

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	2	4,0	4,0	6,0
	موافق	29	58,0	58,0	64,0
	تماما موافق	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أحرص دائما على عدم ارتكاب أي خطأ أثناء اداء عملي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	3	6,0	6,0	6,0
	محايد	3	6,0	6,0	12,0
	موافق	21	42,0	42,0	54,0
	تماما موافق	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يعرف رئيسي المباشر في المستشفى المعنى الحقيقي للأداء الجيد لعملي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	2	4,0	4,0	12,0
	محايد	14	28,0	28,0	40,0
	موافق	19	38,0	38,0	78,0
	تماما موافق	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يتم تنفيذ العمل وفقا للخطط الشهرية والسنوية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
	محايد	12	24,0	24,0	38,0
	موافق	19	38,0	38,0	76,0
	تماما موافق	12	24,0	24,0	100,0

	Total	50	100,0	100,0	

لا يختلف أدائي المنجز عن المعايير الموضوعة في المستشفى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	2	4,0	4,0	8,0
	محايد	10	20,0	20,0	28,0
	موافق	22	44,0	44,0	72,0
	تماما موافق	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يتم محاسبة أصحاب الأداء المتدني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
	موافق غير	14	28,0	28,0	42,0
	محايد	9	18,0	18,0	60,0
	موافق	18	36,0	36,0	96,0
	تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	13	26,0	26,0	26,0
	موافق غير	14	28,0	28,0	54,0
	محايد	14	28,0	28,0	82,0
	موافق	7	14,0	14,0	96,0
	تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

لدي القدرة على القيام بأعمال إضافية أخرى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
	موافق غير	8	16,0	16,0	24,0
	محايد	20	40,0	40,0	64,0
	موافق	17	34,0	34,0	98,0
	تماما موافق	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الطارئة للحالات وفقا والتكيف العمل على القدرة لدي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	12	24,0	24,0	28,0
	موافق	17	34,0	34,0	62,0
	تماما موافق	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أعمل باستمرار على تنفيذ التعليمات بدقة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	3	6,0	6,0	10,0
	موافق	30	60,0	60,0	70,0
	تماما موافق	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعدد مصادر التعليمات يعيق كفاءة عملي في المستشفى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	9	18,0	18,0	22,0
	محايد	10	20,0	20,0	42,0
	موافق	19	38,0	38,0	80,0
	تماما موافق	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

أحرص على التعامل مع زملائي بروح الفريق					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	4	8,0	8,0	18,0
	موافق	22	44,0	44,0	62,0
	تماما موافق	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
والإتقان بالجودة المستشفى في ادائي يتميز	50	4,28	,640
اداء أثناء خطأ أي ارتكاب عدم على دائما أحرص عملي	50	4,28	,834
الحقيقي المعنى المستشفى في المباشر رئيسي يعرف لعملي الجيد للأداء	50	3,62	1,123

والسنوية الشهرية للخطط وفقا العمل تنفيذ يتم	50	3,72	,991
في الموضوعة المعايير عن المنجز أدائي يختلف لا المستشفى	50	3,88	1,003
المتدني الأداء أصحاب محاسبة يتم	50	2,88	1,172
المرتفع الأداء أصحاب تحفيز يتم	50	2,42	1,144
أخرى إضافية بأعمال القيام على القدرة لدي	50	3,06	,956
الطارئة للحالات وفقا والتكيف العمل على القدرة لدي	50	4,06	,890
بدقة التعليمات تنفيذ على باستمرار أعمل	50	4,16	,710
في عملي كفاءة يعيق التعليمات مصادر تعدد المستشفى	50	3,52	1,129
الفريق بروح زملائي مع التعامل على أحرص	50	4,10	,931
N valide (liste)	50		

الملحق رقم 06: علاقة الأبعاد بأداء العاملين:

Corrélations

		S1	T2
S1	Corrélation de Pearson	1	,361**
	Sig. (bilatérale)		,010
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,361**	1
	Sig. (bilatérale)	,010	
	N	50	50

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

Corrélations

		S2	T2
S2	Corrélation de Pearson	1	,596**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,596**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	50	50

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

Corrélations

		S3	T2
S3	Corrélation de Pearson	1	,446**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,446**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	50	50

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

Corrélations

		S4	T2
S4	Corrélation de Pearson	1	,550**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,550**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	50	50

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

Corrélations

		S5	T2
S5	Corrélation de Pearson	1	,270
	Sig. (bilatérale)		,058
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,270	1
	Sig. (bilatérale)	,058	
	N	50	50

Corrélations

		S6	T2
S6	Corrélation de Pearson	1	,240
	Sig. (bilatérale)		,094
	N	50	50
T2	Corrélation de Pearson	,240	1
	Sig. (bilatérale)	,094	
	N	50	50

الملحق رقم 07: الانحدار الخطي:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,557[a]	,311	,296	,48296

a. Prédicteurs : (Constante), T1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,047	1	5,047	21,638	,000[b]
	de Student	11,196	48	,233		
	Total	16,243	49			

a. Variable dépendante : T2

b. Prédicteurs : (Constante), T1

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,116	,340		6,222	,000
	T1	,497	,107	,557	4,652	,000

a. Variable dépendante : T2