جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قريشي هاجر باحثة دكتوراه ل م د وباديسي فهيمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري

ملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تقييم الأثر الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد مهري. بعد تقديم مفهوم جودة الحياة الوظيفية، كعامل مؤثر داخل المؤسسة من شأنه دعم الاستقرار وتحقيق أحسن النتائج التنظيمية، جاء إبراز تأثيرات كل من أبعاده التنظيمية، الوظيفية والاجتماعية في اتجاهات الموارد البشرية وكذا سلوكياتهم بما ينعكس على أدائهم الوظيفي. وتأكيدا لمقاربة وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي جاءت الدراسة الميدانية، أين تم تحليل آراء الموظفين الإداريين، والذين بلغ عددهم 40 مفردة. لقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية، كما بينت النتائج وجود ارتباط ايجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الأداء الوظيفي يتطلب تبني الكلية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال الاهتمام بجميع أبعادها.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي.

Abstract

The aim of this paper is to evaluate the impact of quality of working life on job performance in the Faculty of Economic Sciences Commercial and Management at the University of Abde lhamid Mehri. After introducing the concept of quality of working life as an influence factor, within the organization that would support stability and achieve better organizational results, the effects of its dimensions: organizational, functional and social on human resources attitudes and behavior, that may affect their job performance, have been highlighted. To prove the effect of quality of working life on job performance an empirical study was carried out, through the analysis of the opinions of 40 administrative employees. According to the results, there is a relative quality of working life level decrease and the presence of positive correlation between quality of working life dimensions and job performance. The study concluded that improving job performance requires the adoption of quality of working life concept by the Faculty, through paying attention to its dimensions.

Key word: quality of working life, job performance.

مقدمة:

تؤدي المؤسسات الجامعية دورا مهما في صناعة العقول وبناء الفكر الإنساني وتكوين المورد البشري، وتحقيقا لهذا الدور فهي تعتمد على ما تمتلكه من قدرات وموارد يتقدمها المورد البشري، باعتباره أهم العناصر الداعمة والفعالة لنجاح الجامعة، وتحقيق أهدافها، والمحرك الرئيسي لكل مواردها التي تفضي إلى تحقيق أفضل النتائج. إن الدور الهام للمورد البشري فرض على المؤسسات الجامعية عموما والجامعة الجزائرية تحديدا أن تسعى جاهدة للاستثمار في هذا المورد من خلال الاهتمام بتهيئة البيئة الملائمة له، والوفاء بمتطلباته ورغباته والسعي لدعم جهوده لكي يؤدي الأعمال الموكلة إليه بكفاءة. وضمن هذا الإطار تبلور مفهوم جودة الحياة الوظيفية والذي يؤكد على ضرورة توفير بيئة عمل سليمة مشجعة تشعر الفرد بالانتماء، الاستقرار، الأمان والاحترام بما يعزز رضاه الوظيفي ويرفع من روحه المعنوية ويحقق الإشباع لحاجاته ورغباته ويسهم في تحسين أدائه.

1- إشكالية الدراسة:

مما تقدم تتبلور الإشكالية المراد معالجتها من خلال هذه الورقة البحثية، والتي جاءت صياغتها في التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء موظفين كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2؟

بهدف الوصول إلى إجابة عن التساؤل الرئيس، كانت حتمية البحث عن إجابات لجملة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد اهتمام من طرف الكلية بتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستواها؟
- هل يوجد تأثيرا للبعد التنظيمي لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين بالكلية؟
- هل يوجد تأثيرا للبعد الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين بالكلية؟
- هل يوجد تأثيرا للبعد النفسي والاجتماعي لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين بالكلية؟

2- فرضيات الدراسة:

في ضوء هذه الدراسة تمت صياغة مجموعة من الفرضيات والتي سيتم اختبار مدى صحتها من عدم صحتها من خلال مجريات البحث، وقد جاءت على النحو الآتي:

- **الفرضية الرئيسية H0**: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الأداء الوظيفي بالكلية عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.05$).

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى $H0_1$**: لا يوجد تأثير معنوي للأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.05$).
- **الفرضية الفرعية الثانية $H0_2$**: لا يوجد تأثير معنوي للأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\propto \leq 0.05$).
- **الفرضية الفرعية الثالثة $H0_3$**: لا يوجد تأثير معنوي للأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\propto \leq 0.05$).

3- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى محاولة تحقيق جملة من الأهداف تتمثل أساسا في:

- إبراز الأهمية والدور الذي تلعبه أبعاد جودة الحياة الوظيفية في التأثير على أداء الموظفين بالكلية؛
- الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير؛
- التعرف على مستوى أداء الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير؛
- الوقوف على أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بالكلية؛
- استخلاص بعض النتائج وتقديم مجموعة من الاقتراحات التي قد تساهم في تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية وبالتالي الارتقاء بأداء موظفيها.

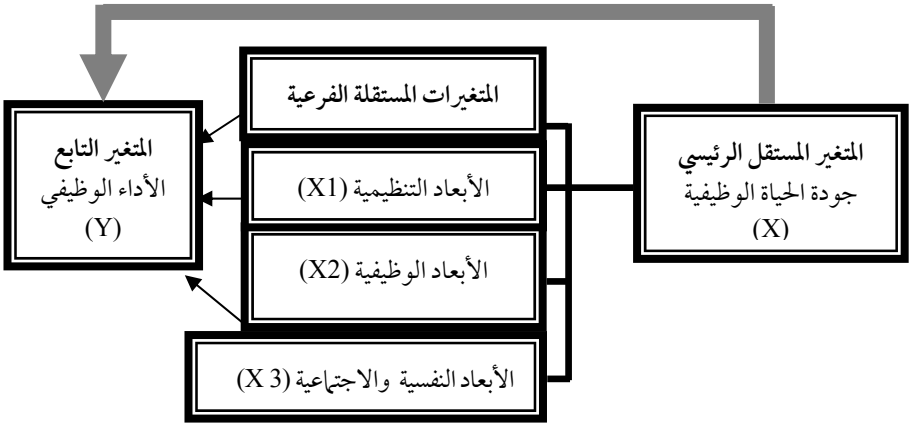
4- منهج الدراسة:

المنهج المعتمد في إنجاز هذا البحث تمثل في المنهج الوصفي التحليلي، وهذا في الجزء النظري، بغرض بناء وصياغة الإطار النظري للدراسة، وعرض الأسس الفكرية لجودة الحياة الوظيفية وكذا الأداء الوظيفي، وكيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. أما في الجزء التطبيقي فقد اعتمد منهج دراسة الحالة، وذلك من خلال الاستعانة بالاستبيان في جمع البيانات، المتمثلة في آراء واتجاهات عينة الدراسة، معالجتها وتحليلها واستخلاص جملة من النتائج.

5- نموذج الدراسة:

استكمالا لمعالجة الإشكالية وتحقيقا لأهدافها، تم بناء نموذج افتراضي للبحث، والذي يعكس علاقة التأثير بين المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثتين في ضوء الدراسات السابقة

6- بعض الدراسات السابقة حول الموضوع:

تعددت الأبحاث والدراسات التي تناولت مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعادها وتأثيرها على بيئة العمل وأداء العاملين فيها، ومن بين هذه الدراسات:

- دراسة أسامة زياد يوسف البليسي (2012) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة في المنظمات غير الحكومية في فلسطين": هدفت الدراسة إلى البحث عن مدى توفر جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة من عدمه، ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي لعامليها. حيث طبقت هذه الدراسة على 53 منظمة غير حكومية، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 265 موظفا. وقد خلصت الدراسة إلى أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة وذلك لوجود قوانين وسياسات في معظم هذه المنظمات تكفل ذلك لعامليها. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمة غير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي لعامليها[1].

- دراسة Kheradmand et al. (2010) بعنوان: «The relation between quality of working life and job performance»، هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي باستخدام استبانة تم توزيعها على 35 موظفا يعملون بشركة "Dadevarz Jooya" في إيران. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وتوصلت الدراسة أيضا إلى تواجد حياة وظيفية ذات جودة متدنية في الشركة، حيث سجل غياب بيئة عمل آمنة صحية بالشركة، كذلك انخفاض فرص التطور والنمو والعلاقات الاجتماعية، إضافة إلى غياب الدور والأهداف لدى الموظفين، وعدم قدرة الموظفين على الاعتماد على قرارات المدراء المتخذة[2].

- دراسة **Azman et al. (2010)** بعنوان: «Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia»، هدفت الدراسة إلى معرفة إذا ما كان لجودة الحياة الوظيفية تأثيرا على أداء موظفي الإرشاد الزراعي الحكومي في ماليزيا من عدمه، حيث تم جمع المعلومات باستخدام الاستبيان، كما تم فحص أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة (الموازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية، الأمن والحماية في المنظمة، الرضا الوظيفي، أسلوب الإدارة وسياسات المنظمة، العلاقات بين الأفراد، الصحة الشخصية والرفاهية، ظروف العمل، التعويضات) لتحديد علاقتها بأداء الموظفين. وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لها أثر هام وايجابي على أداء موظفي الإرشاد الزراعي الحكومي، وتحديدا شكلت الموازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية العامل الأبرز في تأثيره على أداء الموظفين[3].

أولا: الإطار النظري للدراسة:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري لمختلف الجوانب المرتبطة بمفهوم جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي وكذا العلاقة بينهما.

1- مفهوم وأهمية جودة الحياة الوظيفية:

لا يوجد مفهوما موحدا ومشتركا لجودة الحياة الوظيفية، والتي يطلق عليها كذلك جودة بيئة العمل. لقد تعددت التعاريف التي تناولت هذا المصطلح واختلفت أحياناً باختلاف وجهة النظر إلى موضوع جودة الحياة الوظيفية[4]، وإن كان مضمونها واحدا يصب في تحسين بيئة العمل وحياة العاملين فيها. هذا وقد وقع الاختيار على تعريفا يعد الأشمل من بين جملة التعاريف المقدمة، حيث تعتبر وفقا له جودة الحياة الوظيفية على أنها «عبارة عن توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي، من خلال توفير المكافآت، والأمن الوظيفي، وفرص النمو، والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز التعاون، وتحقيق العدالة بنظام الأجور، فضلا عن سلامة بيئة العمل، مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين جميعها ورغباتهم، وبما يحقق ردود فعل ايجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاجية».[5]

من خلال هذا التعريف تتجلى الأهمية التي تكتسيها جودة الحياة الوظيفية، كونها تشكل دعامة حقيقية من شأنها أن تقود المؤسسة إلى تحقيق النتائج التالية:

- زيادة رضا العاملين ما يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذا تقليل معدل دوران العمل ...الخ؛
- تحسين أداء العاملين، والذي يقود بدوره إلى كثير من المنافع مثل زيادة الكفاءة الإنتاجية وتحسين جودة المنتج أو الخدمة؛
- تعظيم قدرة المؤسسة التنافسية؛
- جذب والاحتفاظ بالموارد البشرية المتميّزة بالمهارات والمعارف، وتوفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية؛
- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.

2- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

بالرغم من وجود توافق بين أغلب الباحثين والمهتمين بموضوع جودة الحياة الوظيفية حول ضرورة الاهتمام بها داخل المؤسسة، غير أن الاختلاف بين هؤلاء تمثل في تحديد أبعادها، وهذه بعض من وجهات النظر، بخصوص مؤشرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية، والتي يلخصها الجدول أدناه:

الجدول رقم 1: مؤشرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر بعض الباحثين

الباحث	العام	مؤشرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية
Jackson & Kumar (6)	1998	- الأجور والمكافآت؛ الرضا عن ساعات العمل؛ الضمان الاجتماعي بالعمل؛ جدولة العمل؛ المسؤولية الاجتماعية بالعمل؛ خلق مناخ آمن وصحي للعاملين.
Wyatt and Wah (7)	2001	- بيئة عمل مناسبة؛ الاستقلالية في العمل والنمو لشخصي، تعويضات ومكافآت جيدة؛ التحفيز؛ زملاء عمل متعاونين.
Edvardsson & Gustavsson (8)	2003	- القدرة على السيطرة في موقف العمل؛ المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار؛ بيئة عمل مادية آمنة؛ القدرة على تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية عبر العمل.
Ivancevich (9)	2007	- نمط الإشراف؛ الحرية والاستقلالية في العمل؛ المشاركة في عملية صنع القرارات؛ ظروف عمل مادية آمنة؛ الأمان الوظيفي؛ ساعات عمل يرضى عنها العاملين؛ مهام ذات قيمة معنوية.
Rethinam & Ismail(10)	2008	- الصحة والسلامة المهنية؛ الأمان الوظيفي؛ الرضا الوظيفي؛ التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية؛ الاستقلالية في العمل.
Kandasamy& Ancheri(11)	2009	- خصائص العمل، الانسجام بين الفرد وعمله، صورة الشركة، ظروف بيئة العمل المادية، علاقات العمل، التوازن بين الحياة الاجتماعية الحياة الوظيفية.
ANACT الوكالة الوطنية لتحسين ظروف العمل (12)	2011	- العلاقات الاجتماعية في العمل؛ محتوى العمل؛ بيئة العمل المادية؛ تنظيم العمل؛ التطوير المهني؛ التوفيق بين العمل والحياة الخاصة.
Bhanugopan & Fish	2013	- قلة الضغوط في العمل؛ قلة الإجهاد والإرهاق الوظيفي؛ نقص دوران العمل؛ الرضا الوظيفي؛ الأمن والنمو الوظيفي؛ العضوية في فرق ناجحة.

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على المراجع أعلاه

يتبين من خلال الجدول السابق ذلك الاختلاف في آراء الباحثين حول تحديد مؤشرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية، والذي يرجع إلى اختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسات مثل مدارس أو مستشفيات أو جامعات الأمر الذي أدى إلى أن ينتهي كل باحث إلى مجموعة أبعاد تخدم دراسته. غير أن الملاحظ هو أن هذه المؤشرات بالإمكان تصنيفها إلى ثلاث أبعاد أساسية: أبعاد تنظيمية، وظيفية، نفسية واجتماعية، وهو ما جاءت به أدبيات الفكر الإداري المهتمة بالموضوع.

أ- الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية:

هي تلك العوامل والمؤشرات المرتبطة بسياسات المنظمة، وتتضمن أنظمة وإجراءات وسياسات العمل، الهيكل التنظيمي، مستوى المركزية واللامركزية السائدة، نمط القيادة المتبع، نمط الاتصالات، التكنولوجيا المستخدمة. وسيتم التطرق إلى مؤشرين هما النمط القيادي المتبع، والتكنولوجيا المستخدمة في التنظيم.

- النمط القيادي المتبع: تعد القيادة الإدارية عنصرا حيويا في حياة المؤسسات واستمرار وازدهار نشاطاتها وعملياتها المختلفة، وكما يقول الكلابي «إن قيادة التنظيم هي روحه التي تتوقف على فاعليتها حيويته واستمرار وجوده». [13] وهي تعني القدرة على التأثير وتوجيه ودفع الأفراد نحو تحقيق أهداف مشتركة[14]. والقيادة أنواع منها الأوتوقراطية (التسلطية)، وفيها ينفرد القائد بالرأي والسلطة في اتخاذ القرارات، والعلاقة بينه وبين مرؤوسيه أساسها الخوف والإرغام وينعدم فيها التفاهم والتشاور. ومنها القيادة الديمقراطية (اللامركزية)، هذا النوع من القيادة على النقيض من القيادة التسلطية حيث يلجأ القائد الديمقراطي بصفة دائمة إلى مشاورة مرؤوسيه وإشراكهم معه في السلطة وتحمل مسؤولية الجهاز الذي يديره والأّخذ بآرائهم ومساعدتهم عند الحاجة وتوجيههم ودعمهم. هذا ويعتبر النمط القيادي من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ داخل العمل ومستوى جودة الحياة فيه، حيث تتأثر دافعية الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية وسلوكياتهم ورضاهم عن العمل بالنمط القيادي المتبع داخل التنظيم. فالقيادة الديمقراطية تسهم في تحسين جودة الحياة داخل العمل وزيادة الثقة

بالنفس والاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية للأفراد مما يترتب عليه تحسين في مستوى الأداء والإنتاجية. على خلاف القيادة التسلطية فهي تجلب بيئة غير مناسبة للعمل تحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم مما ينعكس هذا سلبا على أداء العاملين.

- **التكنولوجيا المستخدمة في التنظيم:** وتعني مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم التي تساهم في أتمتة العمل به، وتحديثه من حين لآخر، وما تضفيه من تسهيلات في تنفيذ العمل والإبداع.[15] إن التطورات التكنولوجية تعتبر من العناصر الهامة في بيئة العمل ومن أكثر العوامل توفيرا لحياة وظيفية ملائمة للأفراد. فهي تؤدي إلى تغيير في حياة الأفراد وكذلك حياة التنظيمات الإدارية من حيث البقاء والاستمرارية ومواكبة المستجدات في البيئات المحيطة، كما أن توافر التكنولوجيا المناسبة ييسر أداء العمل في المؤسسات ويحسنه، ويسهم في توفير الوقت والجهد مما ينعكس إيجابا على كمية وجودة الخدمات والإنتاج.[16]

ب. الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية:

وهي تتعلق بطبيعة الوظيفة نفسها وتصميمها ودرجة إثرائها، بالإضافة إلى كل ما يتعلق بالعاملين من أجور ورواتب، وحوافز مادية ومعنوية، وجزاءات وفرص الترقي المتاحة. وتتضمن الأبعاد التالية:

- **تصميم العمل وطبيعته:** إن طبيعة تصميم العمل داخل المؤسسة هو بمثابة مرآة عاكسة لبيئة العمل الداخلية، حيث يعتبر عاملا مهما في تحفيز العاملين أو إحباطهم إذ أن العمل الروتيني الرتيب يؤدي إلي حدوث الملل والسأم وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث أو التطوير، حيث أن العامل غالبا ما يشعر بعدم أهمية جدوى عمله مما يتسبب في شعوره بضغوط عالية؛ أما الأعمال التي تتسم بالتحسن والتطوير والتنوع والتجديد وتمنح الاستقلالية للفرد فإنها تسهم في رفع الروح المعنوية لهم، وتنمية الشعور لديهم بأهمية العمل المناط بهم مما يؤدي إلى بذل الجهود والإسهام بكل طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية في إثارة الكفاءات والإمكانات الكامنة لديهم لإتمام العمل على نحو مرض ليواكب أهداف المنظمة.

– **نظـام الحوافـز:** يعد نظام الحوافز من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية والذي يعنى بقضية المحافظة على الكفاءات البشرية، وخلق الدافعية والحافز لديها على إبداع كلما من شأنه أن يدعم أداء المؤسسات نحو تحقيق أهدافها التي قامت من أجلها. فكلما كان نظام الحوافز عادلا وفاعلا في إشباع الحاجات المطلوبة للعاملين كلما ساهم ذلك في إيجاد نوع من الرضا والالتزام لديهم. [17] حيث يسهم شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب أو حافز في بث الارتياح في نفسيته مما يرفع من معنوياته وبالتالي تحفيزه على زيادة الإنتاجية وتحسين الإنجاز المستهدف. بخلاف شعور الفرد بعدم إنصاف أو كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، فان ذلك يترتب عليه شعور الفرد بإحباط شديد وعدم رضا ينعكس سلبا في أدائه. [18]

– **فـرص الـترقيـة والتقـدم:** الترقية تعني: «شغل العامل المرقى لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز، تفوق مستوى وظيفته الحالية» .[19] ويسهم وجود فرص ترقي متاحة عبر المسارات الوظيفية المختلفة بالإضافة إلى مراعاة الموضوعية في نظام الترقية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي، وتحفيز العمال على العمل بروح معنوية مرتفعة بخلق جو من التنافس بينهم بهدف الحصول على الترقية المتاحة. [20] مما ينعكس إيجابا على مستوى أدائهم. أما في حالة غياب الترقيات أوحين يشعر المورد البشري بأن فرصته للترقية ضعيفة، أو أنها محدودة وتتعارض مع طموحاته، فإن ذلك سيؤدي إلى عدم رضا الفرد ومن ثمَّ انخفاض مستوى أدائه.

– **الـتـدريب:** يعرف التدريب على أنه «تلك العملية التي يتم من خلالها تزويد العاملين بالمعرفة الفنية والمهارة والخبرة لأداء وتنفيذ عمل معين». [21] هذا ويعتبر التدريب أحد أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة، حيث يلعب دورا أساسيا في تنمية المهارات البشرية وتطويرها والتي تعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحا في تحقيق الإنجاز المستهدف. سيما وأن زيادة الكفاءة والفاعلية لدى الأفراد لا تتحقق إلا من خلال تشجيع الأفراد على اعتماد البرامج التدريبية والتطويرية واستثمار آفاق

المعارف الإنسانية ورفع الروح المعنوية لديهم.[22] فاكتساب الفرد القدر المناسب من المهارات، يولد ثقة الفرد بنفسه، ويحقق له نوع من الرضا والاستقرار النفسي، مما ينعكس إيجابا على أدائه.

جـ الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية:

وتتضمن كل العوامل والمؤشرات التي تؤثر على الحالة النفسية والاجتماعية للفرد داخل المؤسسة، مثل العلاقات الإنسانية السائدة، فرق العمل، الأمن الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة الخاصة، ظروف العمل المادية...الخ.

– **العلاقات الإنسانية في العمل:** اقترن مصطلح العلاقات الإنسانية باسم عالم الاجتماع الأمريكي التون مايو وبتجاربه المشهورة والمعروفة بتجاب هاورثورن، والتي أثبت من خلالها أن دوافع العمل ليست فقط مادية وأن زيادة الإنتاجية تعتمد أساسا على العوامل النفسية والاجتماعية أكثر منها المادية. إن العلاقات السائدة داخل المؤسسة تلعب دوراً هاماً جداً في الحياة الوظيفية للفرد، فهذه العلاقات تُتيح للأفراد إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لهم، كحاجة الأمن والطمأنينة والتقدير الاجتماعي والاحترام والصداقة وغيرها. [23] كما توفر مناخاً تنظيمياً محببا ومكاناً مناسباً للتنافس الشريف بين الأفراد واستخدام القدرات العقلية والابتكارات؛ هذا إذا ما أحسن استغلال هذه العلاقات أما إذا أسيء استغلالها فإنها بلا شك ستخلق بيئة تتسم بالعداء والكراهية وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة اغتراب مما ينعكس سلبا على أدائه.

– **الأمن والاستقرار الوظيفي:** يعبر مفهوم الأمن والاستقرار الوظيفي عن بقاء العامل موظفا في نفس المؤسسة بدون انتقاص من الأقدمية أو الأجر أو المعاش[24]. هذا ويعتبر الأمن الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة في العمل، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية. فرفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، ينتج عنه شعور العامل بالراحة والاستقرار النفسي بما يرفع من معنوياته وينعكس إيجابا على أدائه.

– **ظروف العمل المادية:** يعتبر هذا البعد من بين أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية؛ ويتعلق بموقع ومكان العمل وتصميمه وترتيب الأثاث والمعدات والأجهزة والإضاءة والتهوية والرطوبة والضوضاء وغيرها. والتي يجب أن تتوائم مع مواصفات وخصائص العاملين بغية تجنب الإصابات وتحقيق الرضا وبالتالي رفع الإنتاجية وانجاز العمل.[25]

حيث دلت نتائج الدراسات على مدى عشرات السنين السابقة، على أن طبيعة مناخ العمل المادي تؤثر على مستوى رضاء وأداء وإنتاجية الفرد وفي سلامته وصحته، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة كان استعداد الفرد للعمل أحسن، وقلت نسبة تعرضه للأمراض والمخاطر المهنية التي تصاحب النوعيات المختلفة من الأعمال[26] وبالعكس عندما تكون ظروف العمل سيئة (حرارة مرتفعة، رطوبة، ضجيج ..) فإن الأفراد سيجدون صعوبة في تنفيذ الأعمال. لهذا عند تصميم مكان العمل يجب أن يشكل كل من التصميم، والمعدات، والإجراءات التشغيلية نظام عمل آمن كما هو منصوص عليه في قانون العمل، فالغرض الرئيسي من تصميم مكان العمل هو تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي ومن ثم الإنتاجية.

– **التوازن بين العمل والحياة الخاصة:** يعبر هذا البعد عن مدى قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والأسرة معا[27]. كما يعبر عنه بالعلاقة بين انجازات الحياة المهنية (الترقي، زيادة الإنتاجية، الإنجاز المهني...الخ)، والإشباع الشخصي (الأسرة، الأصدقاء، الهوايات، الإسهامات المجتمعية، وهكذا)[28]. للموازنة بين الحياة والعمل تأثير ايجابي على جودة الحياة داخل العمل، وهذا نتيجة تأثيرها على الصحة النفسية للفرد، حيث تساهم في تحقيق رضاه والرفع من معنوياته، والذي من شأنه أن يجدد من نشاطه، ويجعله يقبل على عمله بهدوء، كما ويجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل، وأكثر انسجاما مع زملائه في العمل. حيث يشير Kaiser & Ringlstetter أن الموزانة بين العمل والحياة، تؤدي إلى الالتزام في المنظمة، وتقلل من معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع، والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين، والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمؤسسة من خلال الزيادة الإنتاجية. [29]

3- مفهوم وأهمية الأداء الوظيفي:

على الرغم من تعدد التعاريف لمصطلح الأداء الوظيفي إلا أن جلها لا تخرج عن كونه عبارة عن «مجموع الطاقات والقدرات والجهود التي يبذلها الفرد لأداء عمل معين تلازمه الرغبة في أداء العمل، وفق المعايير والأسس المطبقة من قبل الإدارة. وبالتالي فهو يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد»[30] كما ويمكن النظر إليه من جوانب عدة: «الالتزام نحو المؤسسة ونحو العمل، والولاء للرؤساء، والأمانة، والدقة في المواعيد وفي علاقات العمل، والقدرة على الابتكار والمعرفة بالعمل»[31]. وتتجلى أهمية الأداء الوظيفي في:

- الأداء الوظيفي يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه؛
- ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونوا دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.

كما يكتسي تقييم الأداء الوظيفي أهمية كبيرة في العملية الإدارية، فهو الوسيلة التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بنشاط وحيوية، حيث تجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم باستمرار، وتحفز العاملين للعمل بفاعلية. وتتلخص أهمية قياس الأداء الوظيفي في الأهداف التي يسعى الى تحقيقها: [32]

- **الترقية والنقل:** حيث يكشف قياس الأداء عن قدرات وامكانيات الموظفين وبالتالي يتم ترقيتهم الى مناصب أعلى من وظائفهم الحالية.

- **تقويم المشرفين والمديرين:** يساعد ذلك في تقييم أداء المشرفين وفاعليتهم في تطوير وتنمية مرؤوسيهم.

- **تزويد متخذي القرار في المؤسسة بالمعلومات عن أداء العاملين:** مما يعتبر مؤشرا لأوضاع العاملين ومشاكلهم وانتاجيتهم ومستقبل المنظمة.

- **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور**: فمن خلال المعلومات التي يوفرها قياس الأداء يمكن التوصية بزيادة أو انقاص أجور ومرتبات العاملين، وتحديد المكافآت المالية المناسبة لهم.

- **إعداد قواعد بيانات عن العاملين في المؤسسة**: تستخدم بيانات تقييم الأداء في تكوين قاعدة بيانات عن كل عامل يمكن الرجوع اليها عند الحاجة، كما تساعد الإدارة العليا في عملية التخطيط بعيد المدى للمؤسسة ورسم السيايات المستقبلية للموارد البشرية.

4- معايير قياس وتقويم مستوى الأداء الوظيفي:

إن الأداء، أيا كان البعد الذي يمثله، يمكن أن يكون سلوكاً ظاهرياً محسوساً Over Behavior أو أن يكون سلوكاً ضمنياً Covert Behavior. فالسلوك الظاهري يأخذ صوراً يمكن ملاحظتها، مثل الحركات البدنية التي يمارسها العامل والمجهود الجسماني الذي يبذله الفرد، أما السلوك المستتر فهو سلوك طابعه ذهني غير محسوس كالعمل الإداري. ومن الطبيعي أن تختلف معايير وأساليب قياس الأداء، فقياس فعالية الأداء لعمل يغلب على مهامه وأنشطته السلوك المستتر أصعب بكثير من قياس فعالية الأداء لعمل يغلب على مهامه وأنشطته السلوك الظاهر. ويصنف "عقيلي" هذه المعايير من ثلاث أنواع:[33]

- **معايير تصف النتائج Outcomes**: تُوضح ما يراد تحقيقه من قبل الفرد الذي يقيم أداؤه من إنجازات يمكن قياسها وتقيمها، من حيث الكم، الجودة، التكلفة، الزمن والعائد، حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه. لا شك أن هذه المعايير أكثر دقة في وصف الأداء الجيد، إلا أنه من الصعب استخدامها في تقويم الموارد البشرية التي تؤدي أعمالاً غير ملموسة كالأعمال الإدارية.

- **معايير تصف الخصائص الشخصية Traits**: يقصد بها المزايا الشخصية الإيجابية التي يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة ومثال عليها:

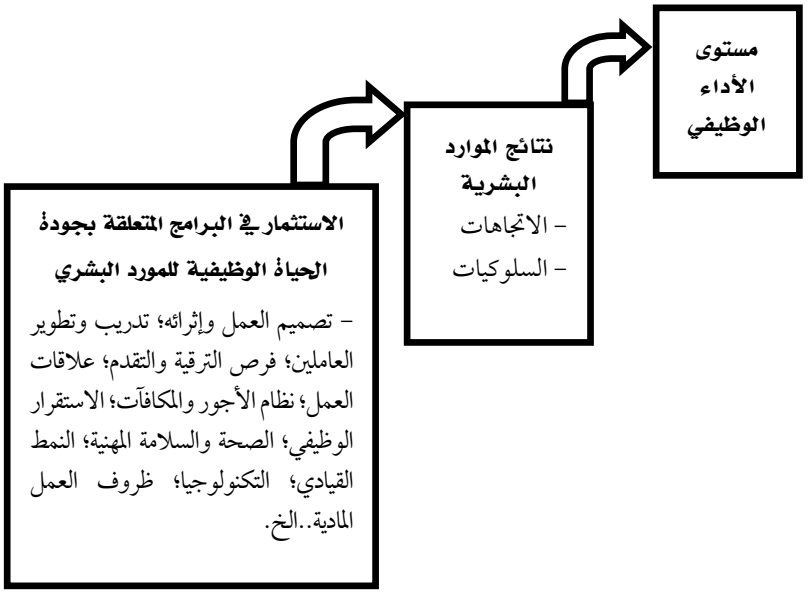
الأمانة والإخلاص، الولاء والانتماء، فالشخص الذي يتحلى أداؤه بها لا شك أنها ستنعكس إيجاباً على أدائه مما يسهم في تقويم هذا الأداء بشكل جيد.

- **معايير تصف السلوك Behavior**: يقصد بالسلوك، السلوكيات الإيجابية التي تصدر عن الفرد الخاضع للتقويم، وتشير إلى نواحي جيدة في أداءه ومن هذه السلوكيات على سبيل المثال: التعاون، المواظبة على العمل، المبادرة، تحدي الصعاب والمشاكل، وحسن التعامل مع الزبائن ...الخ.

5- العلاقة النظرية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي:

لا تختلف نتائج العديد من الأبحاث في كون برامج جودة الحياة الوظيفية أصبحت عاملا مؤثرا في نتائج الأداء، كونها تلعب دورا كبيرا في تحسين مناخ العمل وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، الذي ينعكس إيجابا على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم. هذا وقد حاولت العديد من النماذج تبيان العلاقة بين مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية والبعض من مؤشرات الأداء الوظيفي، حيث يعتبر نموذج السلم لـ Le louarn وWils من أبرز هذه النماذج وأحدثها والذي ينطلق من فكرة أن الاستثمار في مختلف برامج إدارة الموارد البشرية، وخاصة تلك التي تعنى بجودة الحياة الوظيفية للمورد البشري، من شأنه التأثير في سلوكيات واتجاهات الفرد ومنه على مستوى أداءه الوظيفي. وحسب الباحثان فان هذا التأثير ليس مباشرا وإنما يتم بشكل مرحلي كما يبينه الشكل الموالي: [34]

الشكل رقم 2: نموذج السلم لـ wils وle louarn



المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على:

Le louarn j.y. et Wils t, évaluation de la gestion des ressources humaine, éd. liaisons, Paris, 2001, p 126.

يبن النموذج أعلاه كيف أن الاستثمار في مختلف البرامج المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية للموارد البشرية والسعي لدعم جهودهم وتدريبهم وتحفيزهم والاهتمام بهم، من شأنها أن يؤثر إيجابا على نتائج الموارد البشرية ومنه على مستوى أدائهم الوظيفي. ويقصد بنتائج الموارد البشرية ما تحصل عليه المؤسسة من مواردها البشرية بعد سلسلة من تطبيقات التحفيز والتطوير والرعاية، حيث تقسم هذه النتائج إلى مجموعتين هي: الاتجاهات والسلوكيات. ترتبط الاتجاهات في العمل بما يشعر به الفرد وما يفكر فيه تجاه شيء معين وخصوصيتها أنها فردية وغير ملحوظة، كالرضا،

الدافعية، الولاء، الانتماء...الخ. أما السلوكيات في العمل فهي أنشطة وحركات ملحوظة مرتبطة بالمهارات المستخدمة، الجدية في العمل، الحضور، الحفاظ على مواعيد الدوام، انخفاض معدلات دوران العمل...الخ.

ثانيا: الجانب الميداني للدراسة:

يتم تقديم، من خلال هذا الجزء، إجراءات الدراسة الميدانية، عرض وتحليل نتائج الاستبيان ثم تحليل واختبار فرضيات البحث.

1- المجال المكاني للدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي تابعة لجامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، تقع بعلي منجلي المدينة الجديدة قسنطينة، تم إنشاءها سنة 2011.

2- المجال الزماني للدراسة:

استغرق انجاز الدراسة الميدانية حوالي 15 يوما، والذي امتدت من تاريخ 18 أفريل 2015 إلى 02 ماي 2015.

3- مجتمع الدراسة:

تم توزيع استمارة الاستبيان على كل الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير والبالغ عددهم 50 موظفا موزعين على مختلف أقسام الكلية، وقد تم استعادة 44 استبانة، أي ما نسبته 88% من عدد الاستبيانات الموزعة، كما تم استبعاد 4 استبيانات لعدم صلاحيتها، فشكل بذلك نسبة الاستبيانات غير الصالحة للدراسة 8%. وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل 40 استبيان، أي ما نسبته 80%.

4- أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، وقد تم تصميمه بالاعتماد على الإطار النظري، ومن استبيانات بعض الدراسات ذات العلاقة ببعض متغيرات الدراسة.

أ. الهيكل العام لأداة الدراسة: لقد تكون الهيكل العام لأداة الدراسة على مجالين:

- **المجال الأول:** تضمن البيانات التعريفية المتعلقة بعينة الدراسة

- **المجال الثاني:** يحتوي على فقرات حول متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة)، حيث بلغ عدد فقرات الاستبيان 41 فقرة.

ب- اختبار ثبات الاستبيان: من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة، تم اعتماد **اختبار ألفا كرونباخ**. والجدول أسفله يوضح معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبيان، وكذلك للاستبيان ككل.

الجدول رقم 2: معامل ثبات الاتساق الداخلي لمحتوى الاستبيان

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
ثبات المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)	**35**	**0,804**
ثبات المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	**6**	**0,70**
ثبات الاستبانة ككل	**41**	**0,80**

المصدر: إعداد الباحثتين بالاستناد إلى نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ على مستوى بعدي الدراسة وعلى المستوى الكلي يقدر بـ (0,80)، وهذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات (معدل ألفا المقبول يساوي أو يزيد عن 0,6) تزيد من مصداقيته كأداة لجمع البيانات ما من شأنه الرفع من درجة موثوقية النتائج المحصل عليها.

5- تحليل نتائج الدراسة:

أ- تحليل البيانات الخاصة بالسمات الشخصية لعينة الدراسة: إن البيانات الشخصية للدراسة تتكون من أربعة عوامل تدور حول: الجنس، السن، المستوى التعليمي، وكذا الأقدمية في العمل.

الجدول رقم 3: توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	16	,004
	أنثى	24	,060
السن	أقل من 20 سنة	0	0
	29 -20	10	25,0
	39- 30	21	52,5
	49 -40	5	12,5
	59 -50	4	10,0
	60 سنة فأكثر	0	0
المستوى التعليمي	أقل من بكالوريا	4	10,0
	بكالوريا	2	5,0
	تقني (سامي)	7	17,5
	ليسانس	19	47,5
	ماجستير فما فوق	8	20,0
الخبرة والأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات	9	22,5
	9-5 سنوات	17	42,5
	14-10 سنة	5	12,5
	19- 15 سنة	3	7,5
	أكثر من 20 سنة	6	15,0

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاستناد إلى نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- من حيث الجنس:

أن الغالبية العظمى من عمال الإدارة هم من الإناث، إذ يصل عددهم إلى 24 فردا، أي ما نسبته 60% من مجموع أفراد العينة البالغ عددهم 40 فردا، بينما بلغ عدد الذكور 16 فردا، أي بما نسبته 40%.

- من حيث السن:

يتضح أن ما نسبته 10% من العينة الإجمالية يتراوح عمرها ما بين 50 و59 سنة، هي تعد نسبة صغيرة جدا مقارنة بالفئات العمرية الأخرى، وتعتبر فئة الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و39 **سنة** الأكثر تمثيلا حيث تقدر نسبتها بـ 52,5% وهي نسبة معتبرة إذا ما قورنت بالفئات العمرية الأخرى، تليها فئة ما بين 20 و29 سنة بنسبة 25%، ثم فئة الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و49 سنة وهذا بنسبة 12,5%.

- من حيث المستوى التعليمي:

يتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى خمسة فئات حيث يحتل الجامعيون المتحصلون على شهادة ليسانس المرتبة الأولى بنسبة 47,5% أي ما يعادل 19 فردا من أفراد العينة البالغ عددهم 40 فرد، تليها نسبة 20% والتي تمثل أفراد العينة الحاملين لشهادة الماجستير والبالغ عددهم 8. تليها نسبة 17,5% من مجموع الأفراد المتحصلين على شهادة تقني سامي. في حين تنخفض نسب الأفراد الذين يملكون مستوى أقل من بكالوريا والحاصلين على شهادة البكالوريا إلى 10 و5 % على التوالي.

- من حيث الخبرة أو الأقدمية في العمل:

تشير النتائج أن الإداريين الذي تتراوح خبرتهم ما بين 5 إلى 9 سنوات جاؤوا في المرتبة الأولى، حيث بلغ عددهم 17 فردا، وشكلوا ما نسبته أكثر من 42% من إجمالي مفردات العينة، وجاء في المرتبة الثانية الإداريون الذين لم تتعدى خبرتهم الخمس سنوات إذ بلغ عددهم 9 أفراد، أي بما يعادل 22,5% من مجموع أفراد العينة، يليهم في المرتبة الثالثة الإداريون أصحاب الخبرة الكبيرة والتي تفوق 20 سنة، حيث بلغ عددهم 6 أفراد، بما نسبته 15%، وجاء في المرتبتين الرابعة ثم الخامسة على التوالي الإداريون الذين تتراوح خبرتهم بين 10 و14 سنة ثم الذين تتراوح خبرتهم بين 15 و19سنة.

ب. تحليل نتائج فقرات المتغيرات المستقلة:

- **تحليل فقرات الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية:** والتي تتضمن كل من النمط القيادي المتبع والتكنولوجيا المستخدمة.

الجدول رقم 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني
	أ. النمط القيادي المتبع				
01	يتمتع الرئيس بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	3,475	0,985	1	متوسط
02	يشجع الرئيس المرؤوسين على إبداء وجهات النظر وتقديم الاقتراحات.	3,475	0,960	1	متوسط
03	يبدي الرئيس اهتماما كبيرا برغبات المرؤوسين.	3,400	0,928	3	متوسط
04	يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة وإنصاف.	3,425	0,852	2	متوسط
	جميع الفقرات	**3,443**	**0,863**	متوسط	

	ب. التكنولوجيا المستخدمة				
05	تحرص الكلية على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بنشاطها.	3,375	0,952	2	متوسط
06	تمتلك الكلية الكوادر البشرية القادرة على التحكم في التكنولوجيا.	3,100	1,000	3	متوسط
07	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في التقليل من الجهد وإنجاز العمل بسرعة وفي الوقت المحدد.	3,825	0,857	1	مرتفع
	جميع الفقرات	**3,433**	**0,777**	متوسط	
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأبعاد التنظيمية	**3,438**	**0,619**	متوسط	

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

- النـمط القيـادي المتبع:

تشير بيانات الجدول، وفقا لأراء المفردات المشمولة بالدراسة، إلى أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات النمط القيادي المتبع قد بلغ 3,44، ما يعني وقوعه في منطقة موافق على سلم لكرت، وهو ما يدل على أن أسلوب الرئيس في الإشراف داخل الكلية يتسم على العموم بالديمقراطية. غير أن درجة التبني جاءت متوسطة حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تقع بين 2,33 و3,66.كما أن الملاحظ من الجدول هو عدم وجود تفاوت تقريبا في إجابات الفئة المشمولة بالدراسة تجاه فقرات متغير النمط القيادي، حيث أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات، بلغت قيمة أكبر من 3,4 وهو ما يعني وقوعها في منطقة الموافق على سلم لكرت. حيث جاءت الفقرتين (01) و(02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 3,47، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (04) بمتوسط 3,42، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة (03) بمتوسط قدر بـ 3,40. تشير هذه النتائج عموما، بأن نسبة لا بأس بها من الموظفين راضين عن أسلوب القيادة المتبع في الكلية، ما يدل على وجود قيادة داعمة تستجيب لمقترحات المرؤوسين وتشجعهم على إبداء أرائهم وتعاملهم بإنصاف وعدالة ودون أي تمييز.

- التكنولوجيـا المستخـدمة:

بالنسبة لمتغير التكنولوجيا المستخدمة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير 3,43، ما يعني وقوعه في منطقة موافق على سلم لكرت، ما يدل على أن هناك اهتمام بهذا الجانب، غير أن درجة الاهتمام تبقى متوسطة وفق مقياس درجة التبني حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تقع في المجال 2,33 و3,66. ويتبين من الإجابات أن التكنولوجيا المعمول بها حاليا بالكلية لا ترقى إلى المستوى المطلوب، فبالرغم من إقرارهم بإسهامها في سرعة انجازهم للمهام وفي التقليل من الجهد المبذول، إلا أنها لازلت في نظرهم تحتاج إلى تطوير وتحديث أكثر، بغية مواكبة آخر التطورات التكنولوجية، وبالتالي رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

- وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية تساوي 3,43 ما يعني وقوعه في منطقة الموافق على سلم لكرت، وبدرجة تبني متوسطة، ما يدل على توفر أبعاد تنظيمية حسنة في الكلية.

- **تحليل فقرات الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية:** وتتضمن التصميم الوظيفي، نظام الأجور، فرص الترقية والتقدم، التدريب.

الجدول رقم 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مدى التبني
أ. التصميم الوظيفي					
08	تتميز المهام بالوضوح والسلاسة.	3,875	,9110	1	مرتفع
09	لا تغلب الأعمال الروتينية على الواجبات الوظيفية.	3,200	1,159	3	متوسط
10	طبيعة العمل تتلاءم مع القدرات والمهارات الشخصية	3,400	1,236	2	متوسط
11	لا تفرض قيود بيروقراطية صارمة على أداء الواجبات.	3,150	1,251	4	متوسط
جميع الفقرات		**3,4063**	**0,783**	**متوسط**	
ب. نظام الحوافز					
12	الموظفون راضون على الأجور التي يحصلون عليها.	2,475	1,339	2	متوسط
13	يتناسب أجر الموظف والعمل المنجز وكدا الجهد المبذول.	2,600	1,236	1	متوسط
14	يكافئ الموظفون نظير المجهودات المبدعة	2,125	1,090	5	منخفض
15	تتوفر وسائل النقل من وإلى مكان العمل	2,175	1,195	4	منخفض
16	تمنح للموظفين فرص لاستكمال مسيرتهم التعليمية	2,350	1,026	3	متوسط
جميع الفقرات		**2,345**	**0,888**	**منخفض**	

		جـ. فرص الترقية والتقدم			
17	يشعر الموظفون بالأمان على مستقبلهم وظيفي	2,850	1,231	1	متوسط
18	تتم ترقية الموظفين بناءا على جهودهم المبذولة في سبيل تقديم خدمات أفضل.	2,650	1,075	3	متوسط
19	تتوفر إمكانية الانتقال إلى منصب إداري أعلى بإنصاف.	2,775	1,073	2	متوسط
جميع الفقرات		**2,758**	**0,948**	**متوسط**	
		د. التدريب			
20	يخضع الموظفين لدورات تدريبية لتطوير مهاراتهم.	3,125	1,202	1	متوسط
21	يخضع الموظف لدورات تدريبية عند إدخال تقنيات جديدة.	2,825	1,059	2	متوسط
22	فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين في مختلف الأقسام.	2,650	1,026	3	متوسط
جميع الفقرات		**2,866**	**0,974**	**متوسط**	
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الوظيفي		**2,844**	**0,684**	**متوسط**	

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

- التصميم الوظيفي:

الملاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها، حول بعد التصميم الوظيفي، هو وجود تفاوت في إجابات الفئة المشمولة بالدراسة، حيث أن مستوى قيم المتوسطات الحسابية للفقرات جاءت بين مرتفع ومتوسط، والذي يعكس وجود تباين فيما يتعلق بمقدار الاهتمام ببعض الجوانب المتعلقة بعملية التصميم الوظيفي. وفي هذا الإطار جاءت الفقرة رقم (08) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,87، حيث بلغت نسبة تبني هذه الفقرة مستوى مرتفع، تليها الفقرة رقم (10) بمتوسط بلغ 3,40، وكلا المتوسطين

يقعان في مساحة الموافق على سلم لكرت، ما يعكس وجود اهتمام على مستوى إدارة الكلية فيما يتعلق بجانبين مهمين في عملية التصميم الوظيفي، من حيث مراعاتها أثناء عملية التصميم الوظيفي وضوح وسلاسة المهام الوظيفية، بشكل يتيح فهم الموظفين للمهام المطلوبة منهم بوضوح وتنفيذها بسهولة وانسيابية، إضافة إلى سعيها إلى تحقيق التوازن والتطابق والانسجام بين مهارات ومعارف وقدرات الموظفين مع متطلبات واحتياجات العمل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تبين النتائج أن إدارة الكلية لم تولي الاهتمام الكافي بجوانب أخرى مهمة في عملية التصميم الوظيفي، كعدم اعتمادها أسلوب الإثراء الوظيفي[1] وتنوع المهام والأنشطة، حيث جاءت الإجابات لتؤكد وجود أعمال روتينية تطغى على واجباتهم الوظيفية وهذا من خلال الفقرة رقم (09) والتي جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3,20، كذلك عدم منح الموظف استقلالية وحرية أكثر في اختيار طرق أداء العمل، والذي بينته الفقرة رقم (11) والتي احتلت المرتبة الأخيرة في الترتيب بمتوسط 3,15. على العموم يتبين أن عملية التصميم الوظيفي بالكلية مقبولة، من وجهة نظر مفردات الدراسة، لكنه ليس في مستوى تطلعاتهم، ويتطلب الأمر من إدارة الكلية إعادة النظر فيها، كأن يعطى للموظف حرية ورقابة وظيفية أكثر، وحرية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل الذي يؤديه، إضافة إلى إثراء وتوسيع المهام بغية القضاء على الروتينية.

- نظام الحوافز:

أوضحت نتائج تحليل الإجابات حول فقرات نظام الحوافز، انخفاضا في المتوسط الحسابي العام، حيث بلغ 2,34، ما يعني وقوعه في منطقة غير موافق على سلم لكرت، مع درجة تبني منخفضة، كما تدل النتائج على عدم وجود نظاما واضحا وملائما للحوافز، حيث أظهرت نتائج التحليل عدم رضا معظم مفردات الدراسة عن الأجور

1)- هذا الأسلوب يعنى بتصميم الأعمال بحيث تتضمن تنوعاً في المهام والأنشطة، إلى جانب زيادة مسؤولية العمل، بحيث تتطلب مستوى أعلى من المعرفة والقدرة والمهارات، ويعطي للقائم حرية أكبر مما يحقق للعامل الشعور بأن العمل الذي يقوم به هو جزء من كل متكامل.

والمكافآت المقدمة لهم، فالمتوسطات الحسابية لجميع الفقرات جاءت منخفضة وبلغت قيمة أكبر من 1,8 وأقل من 2,6. وهو ما يعني وقوعها جميعا في منطقة غير موافق على سلم لكرت.

- فرص الترقية والتقدم:

تشير بيانات الجدول أعلاه، وفقا لأراء مفردات الدراسة، إلى أن المتوسط الحسابي العام لفرص الترقية والتقدم في الكلية قد بلغ 2,75، ما يعني اقترابها من منطقة غير موافق، ما يدل على أن نظام الترقية المعمول به غير مناسب من وجهة نظرهم. فالملاحظ هو وجود اتفاق تقريبا في الإجابات اتجاه فقرات بعد فرص الترقية والتقدم، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل فقرة مستوى منخفض، وجاءت الإجابات محصورة بين القيمة 2,85 و2,65، ما يدل على عدم رضا المستجوبين عن نظام الترقية المطبق، حيث أقر معظمهم بعدم وجود فرص لمستقبلهم الوظيفي بالكلية. ولأن الإجابات عكست نسبا متدنية، فان الأمر يتطلب إعادة النظر في إجراءات وشروط الترقية وإعلامها للموظفين. بما يضمن تحقيق أهداف الكلية وطموحات موظفيها.

- التدريب:

يتبين من نتائج الجدول أعلاه، بأن المتوسط الحسابي العام للتدريب على مستوى الكلية قد بلغ 2,86، أي وقوعه في منطقة محايد على سلم لكرت، ما يدل على عدم وجود اهتمام كبير بتطبيق البرامج التدريبية على مستوى الكلية، من وجهة نظر مفردات الدراسة، كما أن درجة الاهتمام تبقى متوسطة وفق مقياس درجة التبني حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تقع في المجال 2,33 و3,66. والملاحظ من الجدول، أيضا، أن مستوى فقرات مجال التدريب جاءت منخفضة نوعا ما، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3,12 و2,65، حيث جاءت الفقرة (20) في المرتبة الأولى بمتوسط 3,12 والفقرة (22) في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2,86. وقد يرجع هذا الانخفاض إلى أن

إدارة الكلية لا تولي اهتماما كبيرا لتدريب وتطوير قدرات موظفيها، خصوصا عند إدخال تقنيات جديدة، وان وجدت فرصا للتدريب فهي لا تشمل كافة الموظفين. وعليه فالأمر قد يتطلب اهتماما أكبر بهذا الجانب، من خلال العمل على وضع برامج تستهدف تنمية المعارف والكفاءات والقدرات الوظيفية والإبداعية لجميع الموظفين بما يرفع من كفاءة أدائهم ويحقق جودة الخدمات المقدمة من قبلهم.

- عموما، يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني (الأبعاد الوظيفية) لجودة الحياة الوظيفية يساوي 2,84، مع درجة تبني متوسطة، هذا الانخفاض في المتوسط الحسابي إنما يدل على عدم توفر عوامل وظيفية جيدة داخل كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، خاصة فيما يتعلق بنظام الحوافز، الترقية والتدريب، والتي لازالت في حاجة إلى دعم وتحسين حسب وجهة نظر الموظفين.

- تحليل فقرات الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية: وتتضمن كلا من العلاقات في العمل، الأمن الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة الخاصة، وظروف العمل.

الجدول رقم 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني
أ. العلاقات في العمل					
23	علاقة الموظفين بالمشرف المباشر جيدة ومبنية على الثقة والاحترام	3,975	0,946	1	مرتفع
24	هناك تناسق وتعاون بين الموظفين في العمل	3,875	0,852	2	مرتفع
25	توفر الكلية لموظفيها فرص العمل كفريق واحد	3,250	0,980	3	متوسط
جميع الفقرات		**3,700**	**0,787**	**مرتفع**	

	ب. الأمن والاستقرار الوظيفي				
26	استمرار الموظفين بالكلية في عملهم الحالي مضمون لذلك لا يفكرون في البحث عن فرصة عمل أخرى	2,925	1,227	2	متوسط
27	يشعر الموظفون بالاستقرار في الكلية ولا يعانون أي تهديد بالاستغناء عن خدماتهم	2,975	1,229	1	متوسط
	جميع الفقرات	**2,95**	**1,078**	متوسط	
	جـ. التوازن بين العمل والحياة الخاصة				
28	تراعي الكلية ظروف الموظفين الشخصية وتمنحهم تسهيلات لتحقيق التوافق بين العمل وحياتهم الشخصية	2,925	1,071	2	متوسط
29	يمكن للموظف بالكلية أخذ إجازة للعناية بأحد أفراد أسرته	3,500	0,905	1	متوسط
30	تسمح الكلية لبعض الموظفين ببدء العمل متأخرين على أن يعوضوا في نهاية الدوام أو في أيام أخرى	2,400	0,981	3	متوسط
31	تمكن الكلية موظفيها من تأدية بعض أعمالهم الرسمية في المنزل	2,400	0,744	3	متوسط
	جميع الفقرات	**2,806**	**0,656**	متوسط	
	د. ظروف العمل				
32	تصميم المكتب ملائم ومريح	3,250	1,276	2	متوسط
33	تسود أجواء الهدوء داخل المكتب	3,150	1,122	3	متوسط
34	كافة المستلزمات والأدوات الضرورية للعمل موفرة للموظف	3,525	1,037	1	متوسط
35	تسعى الكلية لتوفير التأمينات اللازمة لموظفيها عند التعرض للحوادث.	3,075	1,141	4	متوسط
	جميع الفقرات	**3,500**	**1,815**	متوسط	
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد النفسي والاجتماعي	**3,239**	**0,657**	متوسط	

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

- العلاقات في العمل:

أوضحت نتائج التحليل لاستجابات مفردات الدراسة حول فقرات مجال العلاقات في العمل، ارتفاعا في المتوسط الحسابي العام حيث بلغ 3,70، ما يعني وقوعه في منطقة موافق على سلم لكرت، وهو ما يعكس وجود جو سليم من العلاقات الإنسانية داخل الكلية، مع درجة تبني مرتفعة، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تقع في المجال 3,67- 5. كما يلاحظ من الجدول أن مستوى فقرات المجال جاءت بين متوسط ومرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3,97 و3,25، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (23) بمتوسط حسابي مرتفع قدر بـ3,97، تليها الفقرة (24) بمتوسط حسابي مرتفع أيضا قدر بـ3,87، وبلغت نسبتي تبني هاتين الفقرتين مستويين مرتفعين وفق مقياس درجة التبني، أما الفقرة (25) فقد بلغت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي متوسط بلغ 3,25. تشير هذه النتائج إلى وجود علاقات إنسانية طيبة وايجابية تسود بين الموظفين من جهة، وبين الموظفين ورؤسائهم من جهة أخرى، أساسها الثقة والاحترام والتعاون حسب، وجهة نظر المستجوبين. ما يدل على اهتمام المشرفين والرؤساء بالكلية بالعلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للموظفين، إدراكا منهم بأهميتها في الرفع من معنويات الموظفين وتحقيق رضاهم مما يزيد من قابليتهم على العمل وبجهد أكبر.

- الأمن والاستقرار الوظيفي:

تظهر بيانات الجدول أعلاه انخفاضا في المتوسط الحسابي العام لمتغير الأمن والاستقرار الوظيفي حيث بلغ 2,95، ما يعني وقوعه في منطقة محايد على سلم لكرت، مما يدل على أن إدارة الكلية لا تولي اهتماما كبيرا حيال تحقيق الأمن الوظيفي لموظفيها. فالملاحظ من الإجابات هو أن الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي بالكلية منخفض، حيث جاءت قيم المتوسطات الحسابية للفقرتين (26) و(27) والتي قدرت على التوالي 2,92 و2,97، لتبين أن أغلب مفردات الدراسة لا يشعرون بالاستقرار في وظائفهم ويرون أن استمرارهم في العمل يبقى غير مضمون. هذا قد يتطلب من إدارة الكلية

العمل جاهدة على تحقيق الأمن الوظيفي للموظفين، ورفع درجة الطمأنينة لديهم على مستقبلهم الوظيفي وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، وهذا سينعكس حتما على أدائهم وعلى مستوى الخدمات المقدمة.

- التوازن بين العمل والحياة الخاصة:

أظهرت نتائج التحليل لإجابات مفردات الدراسة حول فقرات مجال التوازن بين العمل والحياة الخاصة، انخفاضا في المتوسط الحسابي العام حيث قدر بـ 2,80، وهو قريب من منطقة غير موافق على سلم لكرت، ما يدل على عدم وجود حرص من قبل المسؤولين في الإدارة على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، حسب آراء مفردات العينة، غير أن درجة الاهتمام تبقى متوسطة وفق مقياس درجة التبني حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تقع في المجال 2,33 و3,66. فالملاحظ من خلال نتائج فقرات المجال هو عدم وجود توازن مقبول بين الحياة الشخصية والحياة العملية للموظفين بالكلية، حيث بينت هذا المتوسطات الحسابية للفقرات (28)، (30)، (31) والتي جاءت منخفضة حيث بلغت على التوالي 2,92، 2,40، 2,40. ما عدا الفقرة (29) فقد جاء المتوسط الحسابي لها مرتفع نوعا ما إذ بلغ 3,50. تشير هذه النتائج، على العموم، إلى أن نظام العمل بالكلية لا يسمح بتحقيق التوافق بين عمل الموظف وحياته الخاصة.

- ظروف العمل:

تشير بيانات الجدول، وفقا لأراء مفردات الدراسة، إلى أن المتوسط الحسابي العام لظروف العمل قد بلغ 3,50، ما يعني وقوعه في منطقة موافق على سلم لكرت، ما يدل على توفر ظروف عمل حسنة داخل الكلية. كما أن الملاحظ من الجدول هو عدم وجود تفاوت كبير في إجابات الفئة المشمولة بالدراسة تجاه فقرات متغير ظروف العمل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3,50 و3,07، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (34) بمتوسط حسابي 3,50، تليها الفقرة (32) بمتوسط حسابي 3,25، ثم الفقرة (33) بمتوسط حسابي 3,15، وجاءت الفقرة (35) في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3,07. تشير هذه النتائج إلى

أن الأغلبية كانوا راضون عن ظروف العمل المادية التي توفرها الكلية، حيث أقروا بأن تصميم المكاتب ملائمة ومريحة من حيث الإضاءة ودرجات الحرارة، كما تسود أجواء الهدوء، إضافة إلى توفر كافة أدوات ومستلزمات العمل الضرورية.

- وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية جاء متوسطا وقد قدر بـ 3,23، ما يعني وقوعه في منطقة المحايد على سلم لكرت، وبدرجة تبني متوسطة. تدل هذه النتائج على عدم توفر أبعاد نفسية واجتماعية جيدة بالكلية، حيث لازالت تعاني من جوانب نقص عديدة خاصة فيما يتعلق بتوفير الأمن الوظيفي وتحقيق التوافق بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، وهذا ما يتطلب، في مقابل، من القائمين على شؤون الكلية دعمها وإعطائها اهتماما أكبرا.

- تحليل جميع فقرات المحور الأول "جودة الحياة الوظيفية" :

الجدول رقم 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية

	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	مستوى الأهمية
X1	الأبعاد التنظيمية	3,438	1
X2	الأبعاد الوظيفية	2,844	3
X3	الأبعاد النفسية والاجتماعية	3,239	2
X	جودة الحياة الوظيفية	3,173	

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

فيما يتعلق بأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة: أوضح التحليل وجود تفاوت بسيط في الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة الفرعية لجودة الحياة الوظيفية، وهو ما يعكس عدم وجود نفس الاهتمام بأبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث يتبين من نتائج الجدول أعلاه، بأن الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية تعتبر الأبعاد الأكثر أهمية، والتي تلقى اهتماما أكبر مقارنة بباقي الأبعاد الأخرى، وإن كان هذا الاهتمام غير كافي كونه لا يغطي كل الجوانب المرتبطة بهذا البعد، حيث قدر المتوسط الحسابي لها 3,43، تليها الأبعاد النفسية والاجتماعية في المرتبة الثانية بمتوسط 3,23، وفي مرتبة متأخرة نجد الأبعاد الوظيفية بمتوسط 2,84 والتي تعرف قصورا في بعض جوانبها. وبصفة عامة، يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور جودة الحياة الوظيفية يساوي 3,17، ما يعني وقوعه في وسط المدى، هذا يدل على أن جودة الحياة الوظيفية في الكلية ليست في المستوى المطلوب، ولا تلقى اهتماما كبيرا من طرف إدارة الكلية. وعليه يمكن القول بان إدارة الكلية مطالبة بالسعي أكثر لتحسين ظروف بيئة العمل داخل الكلية بما يسهم في توفير حياة وظيفية مستقرة وفي تحسين مستوى أداء موظفيها.

- تحليل فقرات المتغير التابع " الأداء الوظيفي " :

يتبين من بيانات الجدول وفقا لأراء مفردات الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي قد بلغ 3,56، ما يعني وقوعه في منطقة موافق على سلم لكرت، وهو ما يدل على أن مستوى الأداء الوظيفي بالكلية محل الدراسة مقبولا إلى حد بعيد.

الجدول رقم 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الأداء الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني
36	ينجز جميع الموظفون كافة واجبات العمل المطلوبة منهم يوميا	3,750	0,776	1	مرتفع
37	يؤدي الموظفون بالكلية عملهم بشكل متقن تماما	3,400	0,777	5	متوسط
38	يحرص الموظفون دائما على الالتزام بمواعيد العمل	3,650	0,735	3	متوسط
39	يتميز الموظفون بروح معنوية عالية داخل العمل	3,400	0,981	5	متوسط
40	لدى الموظفون بالكلية ولاء عالي للعمل فيها	3,500	0,640	4	متوسط
41	يوجد تقيد والتزام من طرف الموظفين بأنظمة وقوانين العمل	3,700	0,607	2	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف للمتغير التابع		**3,566**	**0,480**	**متوسط**	

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

الملاحظ من الجدول هو عدم وجود تفاوت كبير في إجابات الفئة المشمولة بالدراسة تجاه فقرات متغير الأداء الوظيفي، حيث أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بلغت قيمة أكبر من 3,4 وهو ما يعني وقوعها جميعا في منطقة موافق على سلم لكرت. حيث جاءت الفقرة (36) في المرتبة الأولى بمتوسط 3,75، تليها الفقرة (41) في المرتبة الثانية بمتوسط 3,70، ثم الفقرة (38) بمتوسط قدر بـ 3,65، تتبعها الفقرة (40) بمتوسط 3,50، أما الفقرتين (37) و(39) فقد جاءتا في المرتبة الأخيرة

بمتوسط بلغ 3,40. وهذه النتائج تدل على وجود اتجاهات ايجابية من طرف الموظفين نحو الأداء الوظيفي، وأن أداء الموظفين من حيث تحقيق الأهداف وانجاز المهام والالتزام بأنظمة وقوانين العمل وغيرها مقبولا.

6.اختبار الفرضيات:

لقد تم اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 5% وعند احتمال ثقة 95%، والذي تقبل عندها وجود علاقات بين متغيرات الدراسة من عدمها. وتم الاعتماد على برنامج SPSS لإيجاد القيم المحسوبة ومقارنتها بقيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات.

أ- اختبار الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الصفرية $H0_1$: "لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0,05$) ".

الجدول رقم 9: تأثير الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

البيان	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أثر الأبعاد التنظيمية على الأداء الوظيفي	0,435	0,189	0,799	106,60	0,000

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية (النمط القيادي المتبع، التكنولوجيا المستخدمة) مجتمعة على الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط R قيمة 0,435، وهو

ما يعني وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين. ومن ناحية أخرى قد بلغت قيمة معامل التحديد R2 قيمة 0,189، بمعنى أن ما قيمته 18,9% من التغيرات في الأداء الوظيفي هو ناتج عن التغير في الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية. هذا وقد بلغت قيمة التأثير β ـ 0,799 وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بتطبيق الأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (النمط القيادي المتبع، التكنولوجيا) في الكلية، يؤدي إلى زيادة في مستوى الأداء الوظيفي وتحسينه بقيمة 0,799، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 106,6 وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهو ما يقود إلى القول بعدم صحة الفرضية الصفرية الأولى، وتأكيد الفرضية البديلة $H1_1$ "يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأبعاد التنظيمية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)".

– الفرضية الصفرية $H0_2$: "لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) " .

الجدول رقم 10: تأثير الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

البيان	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أثر الأبعاد الوظيفية على الأداء الوظيفي	0,688	0,474	1,076	143,90	0,000

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في (التصميم الوظيفي، نظام الحوافز، الترقية والتقدم، التدريب) مجتمعة على الأداء الوظيفي، حيث بلغ

معامل الارتباط R قيمة 0,688، وهو ما يعني وجود ارتباط بين المتغيرين، ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد R2 قيمة 0,474، بمعنى أن ما قيمته 47,4% من التغيرات في الأداء الوظيفي مرده التغير في الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية. هذا وقد بلغت قيمة التأثير β ـ 1,076 وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بتطبيق الأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية (التصميم الوظيفي، نظام الحوافز، الترقية والتقدم، التدريب) في الكلية، يؤدي الى زيادة في مستوى الأداء الوظيفي وتحسينه بقيمة 1,076، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 143,9 وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهو ما يؤدي للحكم بعدم صحة الفرضية الصفرية الثانية، وتأكيد الفرضية البديلة $H\ 1_2$ "يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأبعاد الوظيفية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)".

- الفرضية الصفرية $H0_3$: "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0,05$) " .

الجدول رقم 11: تأثير الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

البيان	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أثر الأبعاد الاجتماعية والنفسية على الأداء الوظيفي	0,646	0,417	0,847	143,30	0,000

من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات الحاسوب (برنامج spss، طبعة 20)

أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لـلأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في (العلاقات في العمل، الأمن الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة الخاصة، ظروف العمل المادية)

مجتمعة على الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط R قيمة 0,646، وهو ما يعني وجود ارتباط بين المتغيرين. ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد R_2 قيمة 0,417، بمعنى أن ما قيمته 41,7% من التغيرات في الأداء الوظيفي مرده إلى التغير في الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية. هذا وقد بلغت قيمة التأثير β 0,847 وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بتطبيق الأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية، في الكلية، يؤدي إلى زيادة في مستوى الأداء الوظيفي وتحسينه بقيمة 0,847، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 143,3 وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهو ما يقود لعدم قبول الفرضية الصفرية الثالثة، وتأكيد الفرضية البديلة $H\ 1_3$ "يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأبعاد النفسية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)".

ب- اختبار الفرضية الرئيسية H_0: " لا يوجد تاثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الأداء الوظيفي بالكلية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الجدول رقم 12: تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الأداء الوظيفي

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأبعاد التنظيمية، الأبعاد الوظيفية، الأبعاد الاجتماعية والنفسية) على الأداء الوظيفي	0.576	0.405	1.11	108.06	0,000

من إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأبعاد التنظيمية، الأبعاد الوظيفية،

الأبعاد الاجتماعية والنفسية) مجتمعة على الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط R قيمة 0.576 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين المتغيرين. ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد R_2 قيمة 0.405، وتفسر هذه القيمة بالقول أن المتغير المستقل الرئيسي، والمتمثل في جودة الحياة الوظيفية ممثلا في أبعاده الثلاثة (التنظيمية، الوظيفية، والنفسية الاجتماعية)، يمكنه تفسير ما نسبته 40.5% من تباين المتغير التابع (الأداء الوظيفي). هذا وقد بلغت قيمة التأثير β 1.11 وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأبعاد التنظيمية، الوظيفية، النفسية والاجتماعية) في الكلية، يؤدي إلى زيادة في مستوى الأداء الوظيفي وتحسينه بقيمة 1.11، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 108.06 وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهو ما يقود إلى عدم صحة الفرضية الصفرية الرئيسية H_0، وتأكيد الفرضية البديلة H_1 "يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)". وهو ما يعني أن جودة الحياة الوظيفية في الكلية تعتبر عنصرا مهما في تحسين وتطوير أداء الموظفين بها.

خاتمة:

تناولت الورقة البحثية، بالدراسة التحليل، جودة الحياة الوظيفية والدور الذي يمكن أن تلعبه في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت على مستوى كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2. لقد مكنت مجريات البحث من الوصول إلى مجموعة من النتائج، وبناء عليها تم تقديم مجموعة من الاقتراحات.

* تتمثل أهم النتائج المستخلصة فيما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على مستوى الأداء الوظيفي بالكلية، حيث بينت نتائج التحليل الانحدار البسيط تأثير كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على حدى في مستوى الأداء الوظيفي. وإن أهم الأبعاد تأثيرا في الأداء الوظيفي في الكلية هي الأبعاد الوظيفية والأبعاد النفسية والاجتماعية.
- أثبتت نتائج التحليل أن هناك انخفاضا نسبيا في مستوى جودة الحياة الوظيفية في الكلية.
- أداء الموظفون بالكلية من حيث الالتزام، وتنفيذ المهام وغيرها مقبولا.
- إن أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مازالت تحتاج إلى دعم وتحسين، من وجهة نظر الموظفين، هي نظام الحوافز والأجور، الترقية، التدريب، توفير الأمن الوظيفي، وتحقيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة.

* بناء على النتائج المتوصل إليها تقدم بعض الاقتراحات، والتي قد تساهم في تحسين ظروف العمل بالكلية وبالتالي ترقية وتطوير أداء الموظفين بها، وتتمثل الاقتراحات في:

- ترقية وتطوير التكنولوجيا المعمول بها في الكلية مع إدخال تكنولوجيات جديدة؛

- الحرص على وجود نظام واضح وملائم للترقيات بما يضمن تحقيق أهداف وطموحات الموظفين؛
- تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي الموظفين ورفع درجة الطمأنينة لديهم على مستقبلهم الوظيفي وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل؛
- مساعدة الموظفين على تطوير ذاتهم والارتقاء بمستواهم العلمي والمهني من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة.
- الاهتمام بتحسين الأجور والمكافآت وضمان عدالتها لضمان بقاء الموظفين ورفع أدائهم؛
- الحرص على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة الموظفين بالكلية؛
- إثراء وتوسيع المهام بغية القضاء على الروتينية داخل بيئة العمل.

الهوامش الإحالات:

1)- أسامة زياد يوسف البليسي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير_الحكومية بغزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة– فلسطين، 2012، ص ص 2،4، 132، 133، 134.

2)- Kheradmand, Ebrahim, Valilou, Mohammadreza, & Lotfi, Alireza, The Relation Between Quality Of Work Life and Job Performance. Middle-East Journal of Scientific Research, 2010, Vol.6, No.4, pp.317-323.

3)- Azman & al ,Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia, Journal of Social Sciences, 2010 , Vol.6, No.1, p.66.

4)- Gilles Dupuis, et al , La Qualité De Vie Au Travail - Bilan De Connaissances , Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales (CLIPP), Québec – Montréal, juillet 2009, p 16.

5)- R.Gayathiri1, Dr. Lalitha Ramakrishnan, Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance, International Journal of Business and Management Invention , Volume 2 Issue 1, January 2013, pp.01-08, p 4.

6)- سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 45، 2007، ص 74.

7)- Wyatt Thomas A. &Wah chayYue, Perceptions of QWL: A study of Singaporean Employee Development, Research and Practice in Human Resource Management, 2001, 9(2) ,pp 59-76.

8)- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية**، بحث مقبول النشر، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، 2004، ص 9.

9)- Ivancevich, John, Human Resource Management, Mcgraw-hill Irwin ,new York, tenth edition, 2007.p12.

10)- Rethinam Cunaseelan & Ismail Maimunah , Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals ,European Journal of Social Sciences, vol 7, 2008, p 61.

11)- Olivier Hoeffel, novequilibres, tout savoir sur la qualité de vie au travail , depuis le cite : http://www.novequilibres.fr/ .

12)- Masoud Birjandi, Hamid Birjandi, Manoochehr Ataei, The relationship Between The Quality of Work Life And Organizational Commitment of The Employees of Darab Cement Company: Case study In Iran, International Journal of Economics, Business and Finance, Vol. 1, No. 7, August 2013, p 156.

13)- سعد بن عبد الله الكلابي. **نحو أنماط قيادية جديدة وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي: دراسة ميدانية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد (37) العدد (2)، سبتمبر 2000، ص 1.

14)- Stephen Robbins, Timothy Judge, Philippe Garbilliet, comportement organisationnels, 12éme édition, person education Inc, France, 2007, p 412

15)- قبقوب عيسى، **المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 16، جامعة محمد خيضر، بسكرة– الجزائر، 2009، ص 171.

16)- جاد الرب سيد محمد، **جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية**، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008، ص 102.

17)- Chandranshu Sinha, D.Phil, Factors Affecting Quality Of Work Life :Empirical Evidence From Indian Organizations , Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.11 February-2012, pp 31-40, p 35.

18)- سالم بن سعيد القحطاني، **القيادة الإدارية: التحول نحو النموذج القيادي العالمي**، مرامر للطباعة والتغليف، الطبعة الثانية، الرياض– السعودية، 2008، ص 259.

19)- بد العال صبري جلبي أحمد، نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة : دراسة مقارنة بين النظام الإداري الوضعي والإسلامي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية–مصر، 2008، ص 92.

20)- جبلي فاتح، **الترقية الوظيفية والاستقرار المهني دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص ص 33–34.

21)- Edwin B. Flippo, Principle Of Personnel management, 4th Ed, New York, McGraw-Hill Company Inc, 1976, p3.

22)- حمود، خضير كاظم، **السلوك الإداري**، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان– الأردن، 2002، ص 167.

23)- واليبي، عبد القادر احمد، **"اختبار أثر الخصائص التنظيمية والفردية في تشكيل ضغط العمل دراسة ميدانية في الجامعات السورية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2008، ص 81.

24)- Heaney, Catherine A, Israel, Barbara A, & House, James S. Chronic, Job insecurity among automobile workers: effects on job satisfaction and health, Social & Medicine, 38, 1994, p.p: 1431-1437, p1431

25)- فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد، بيئة العمل المادية وأثرها على تحسين أداء العاملين – دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 35، عدد 91، 2012، ص 187.

26)- Melson J.G., Health, Anew Personnel Imperative , Personnel Administration, February, 1998, pp 69-71.

27)- Hye Kyoung Kim, Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment, Global Business and Management Research: An International Journal, Vol. 6, No. 1 ,2014, p 39.

28)- صفاء الحضيف، إدارة الوقت وتحقيق التوازن بين العمل والحياة، تاريخ الإطلاع: 2015/05/21، على 18:40، متاح على : http://altadreeb.net/articleDetails.php?id=531&issueNo=19/

29)- Kaiser, Stephan, & Ringlstetter, Max Josef, Strategic Management of Professional Service Firms: Theory and Practice, Germany, Springer, 2011, pp 123-125.

30)- محمد سعيد أنور سلطان، **السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 219.

31)- محمد أحمد الطراونة، **إدارة الوقت والأداء الوظيفي:دراسة تحليلية مقارنة**، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 1، 2002، ص 76.

32)- أسامة زياد يوسف البليسي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير** الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، فلسطين، 2012،ص ص 24، 25.

33)- ديوب، محمد علي وآخرون، **دراسة وتقييم أداء الموارد البشرية في المنشآت العامة : نموذج شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية– سلسلة العلوم الاقتصادىة، المجلد (26)، العدد (1)، 2004، ص 60.

34)- Le louarn, j_y et Wils, t , évaluation de la gestion des ressources humaine , éd, liaisons, paris, 2001, p 126.