

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

إعداد الطلبة:

رحماني محمد حمزة
مبخوتي إسماعيل

تحت عنوان:

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي
- دراسة حالة بلدية بن زوه - ولاية المسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	أ.د بيسار عبد المطلب
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. بودراع أمنية
مناقشا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. مهدي نزيه

السنة الجامعية : 2023/2022

سُبْحَانَكَ يَا مَلِكُ

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

وبعد:

نشكر الله سبحانه وتعالى ونحمده على فضله علينا

بإتمام هذه الدراسة ونرجوا الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها.

ويسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذه

المذكرة ونخص بالذكر الأستاذة المشرفة " بودراح - أ "

على ما قدمته لنا من معلومات وتوضيحات

قيمة لبحثنا، وكل من ساعدنا في إنجاز هذه

الدراسة حتى إتمامها

بشكلها النهائي.

وأیضا نشكر جميع عمال وعاملات بلدية بن زوه

وجميع أساتذة جامعة

محمد بوضياف

بالمسيلة

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الأب الغالي أطال الله في عمره، وإلى روح أمي رحمها الله،

وإلى زوجتي و سندي في الحياة حفظها الله، وإلى أولادي وقرّة عيني لمن و ريتاج، وإلى

إخوتي ناصر و نواري و ابن أختي أسامة وإلى أخواتي، وأبناء أخي وأبناء أختي، وإلى

صديقي بغداددي فتحي وإلى جميع من يعرفني، إليهم جميعا أهدي هذا العمل .

إسماعيل



الإهداء

أهدي ثواب هذا البحث إلى روح من فقدناهم، أبي ، أمي ، أختي ، أسأل الله أن يتغمدهم برحمته الواسعة.

إلى رفيقة دربي زوجتي الغالية أطال الله عمرها في طاعته

إلى قرة العين أبنائي (نوح ، عبد الرحمان ، سعدية)

إلى عائلي وأهلي أخص بالذكر منهم أخي المسعود

إلى زملائي في الدراسة وفي العمل

إلى كل أحبائي في الله

محمد حمزة





فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
	بسملة
I	شكر وتقدير
II	إهداء
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول والأشكال
V	قائمة الملاحق
VI	الملخص
أ-ح	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي
10	تمهيد.....
11	المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية.....
11	المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية.....
12	المطلب الثاني: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية.....
13	المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية.....
15	المطلب الرابع: أهمية جودة الحياة الوظيفية.....
15	المطلب الخامس: أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية.....
17	المطلب السادس: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية.....
17	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي.....
17	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي.....
18	المطلب الثاني: التطور التاريخي للأداء الوظيفي.....
19	المطلب الثالث: عناصر الأداء الوظيفي.....
20	المطلب الرابع: محددات الأداء الوظيفي.....
21	المطلب الخامس: تقييم الأداء الوظيفي.....
22	المطلب السادس: معوقات الأداء الوظيفي.....
23	المبحث الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.....

23	المطلب الأول: علاقة الترقية الوظيفية بالأداء الوظيفي.....
31	المطلب الثاني: علاقة الأجور والمكافآت المالية بالأداء الوظيفي.....
24	المطلب الثالث: علاقة الاستقرار والأمان الوظيفي بالأداء الوظيفي.....
24	المطلب الرابع: علاقة العلاقات الاجتماعية بالأداء الوظيفي.....
24	المطلب الخامس: علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالأداء الوظيفي.....
26	خلاصة الفصل الأول.....
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
28	تمهيد.....
29	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.....
29	المطلب الأول: التعريف ببلدية بن زوه.....
29	المطلب الثاني: التعداد السكاني وتوزيعه عبر تراب البلدية.....
30	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.....
31	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....
31	المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة.....
32	المطلب الثاني: تفرغ البيانات.....
33	المطلب الثالث: اختبار قوة وثبات نموذج الدراسة.....
34	المطلب الرابع: تكوين متغيرات الدراسة.....
35	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.....
35	المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية.....
37	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة.....
45	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
51	خلاصة الفصل الثاني.....
53	خاتمة.....
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	عدد سكان بلدية بن زوه وتوزيعهم	01
31	عدد ونسب الاستبانات الموزعة والمسترجعة والملغاة	02
32	مقياس ليكارت الخماسي	03
33	مصنوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة	04
34	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لبيانات الدراسة	05
34	تكوين متغيرات الدراسة	06
35	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	07
35	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر	08
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	09
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	10
37	العبارات المتعلقة ببعء نظام الترقية الوظيفية	11
38	العبارات المتعلقة ببعء الأجور والمكافآت المالية	12
40	العبارات المتعلقة ببعء الاستقرار والأمان الوظيفي	13
41	العبارات المتعلقة ببعء العلاقات الاجتماعية	14
42	العبارات المتعلقة ببعء المشاركة في اتخاذ القرارات	15
43	ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية	16
44	العبارات المتعلقة بمحور الأداء الوظيفي	17
46	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	18
47	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	19
47	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	20
48	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	21
49	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	22
49	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	23

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
ز	نموذج الدراسة	01
30	الهيكل التنظيمي للبلدية	02

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
01	الاستبيان
02	تصريح الأمانة والنزاهة العلمية
03	طلب مساعدة الطلبة على إجراء تربص ميداني
04	قائمة الأساتذة المحكمين الاستبيان
05	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

ملخص الدراسة:

تضمنت هذه الدراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي-دراسة حالة بلدية بن زوه بالمسيلة، وشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بالبلدية محل الدراسة، وتم توزيع 39 إستبانة تم استرجاعها كلها، وهدفت الدراسة إلى معرفة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، وتم طرح الإشكالية التالية: ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي ببلدية بن زوه بالمسيلة؟

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي ببلدية بن زوه حسب أفراد عينة الدراسة، كما تبين أن بعد الأجور والمكافآت المالية يعتبر أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي، بينما يعتبر بعد نظام الترقية الوظيفية أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي، بلدية بن زوه بالمسيلة.

This study included the issue of the quality of work life and its impact on job performance - a case study of the municipality of Bin Zuh in M'sila. Zoh, and the following problem was raised: What is the impact of the quality of work life on job performance in the municipality of Ben Zoh in M'sila? This study reached several results, the most important of which is that there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the quality of work life on job performance in the municipality of Bin Zuh according to the members of the study sample, as it was found that the dimension of wages and financial rewards is considered the most important dimension of the quality of work life influencing job performance, while the dimension of the job promotion system is considered less dimension than the dimensions of the quality of work life An effect on job performance within the municipality of Ben Zouh, M'sila state.

Keywords: quality of work life, job performance, municipality of Ben Zouh, M'sila

مقدمة

مقدمة:

ما يلاحظ في السنوات الأخيرة الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري، على اعتباره مورد من موارد أي مؤسسة، بل يمكن اعتباره المورد الأكثر أهمية من حيث الترتيب، فبقاء أي مؤسسة واستمراريتها مقرون بمدى اهتمامها وتطويرها لموردها البشري في عالم يتصف بالحركية والتنافسية، ولكي يصل الفرد إلى الأداء المنتظر منه يجب توفر بيئة مناسبة تسمح له بأداء عمله بكفاءة وأريحية، لذلك عملت المؤسسات على توفير بيئة عمل بخصائص نوعية تتوافق مع اهتمامات العمال وحاجاتهم ورغباتهم.

ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والذي يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها مشاركة الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وتوفير حياة وظيفية مناسبة تساهم في رفع الأداء والإنتاجية وتحقيق الإشباع لحاجات الموظفين ورغباتهم، فموضوع جودة الحياة الوظيفية يهتم بدراسة الأساليب التي تستند إليها الإدارة في المؤسسات قصد وضع العاملين في أفضل الظروف الممكنة، فكلما تميزت هذه البيئة بالقبول والرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعل الأفراد راضين على وظائفهم مما يؤدي في النهاية إلى الوصول لأداء أفضل.

1. إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي ببلدية بن زوه - ولاية المسيلة ؟

ولتسهيل الإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بتقسيمها إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مدى تأثير بعد نظام الترقية الوظيفية على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة ؟
- 2- ما مدى تأثير بعد الأجور والمكافآت على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة ؟
- 3- ما مدى تأثير بعد الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؟
- 4- ما مدى تأثير بعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؟
- 5- ما مدى تأثير بعد المشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؟

2. فرضيات الدراسة:

لكي نتمكن من الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية للدراسة، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة، وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الترقية الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأجور والمكافآت المالية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.

3. أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية البحث في العناصر التالية:
- أهمية موضوع جودة الحياة الوظيفية، والأداء الوظيفي بالنسبة للمؤسسات، وذلك لارتباطهما بالأهداف المسطرة؛
 - إعطاء صورة تقريبية للأبعاد الأكثر تأثيراً في أداء موظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة، مما يسمح للقائمين عليها معرفة أسباب ضعف الأداء؛
 - قلة الدراسات التي تتناول موضوع جودة الحياة الوظيفية في الهيئات المحلية؛
 - إعطاء توصيات واقتراحات يمكن الأخذ بها لتحسين الأداء، كما يمكن أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات أخرى في الهيئات المحلية.

4. أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؛
 - إبراز تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؛
 - تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأهمية في التأثير على الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه.

5. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار هذا الموضوع جاء نتيجة العديد من الأسباب، منها الذاتية ومنها الموضوعية:

أولاً: الأسباب الذاتية

- الرغبة في معرفة المشاكل التي تواجه الموظفين؛
- كلا الطالبين موظف في القطاع العمومي، وبالتالي فموضوع جودة الحياة الوظيفية يسهما بصورة مباشرة.

ثانياً: الأسباب الموضوعية

- يعتبر موضوع جديد نسبياً مقارنة بالمواضيع الأخرى؛
- توفر المراجع المتعلقة بالموضوع، والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع؛
- توجه جل المؤسسات في العالم الحديث نحو تحسين جودة حياة العمل سعياً لتحقيق التميز والريادة.

6. حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تحليل أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها على الأداء الوظيفي على موظفي بلدية بن زوه، واقتصرت على خمسة أبعاد تخص المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية؛

الحدود المكانية: أجريت الدراسة الميدانية في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة؛

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في شهر ماي من سنة 2023.

7. المنهج المستخدم في الدراسة:

بهدف معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا في الفصل الأول المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاعتماد على الكتب، المقالات العلمية، المجلات، وأطروحات الدكتوراه، أما في الفصل الثاني فقمنا بإجراء دراسة حالة، حيث استخدمنا أداة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة، ولتحليل البيانات إحصائياً اعتمدنا على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

8. الدراسات السابقة:

استكمالاً للجانب النظري لدراستنا، اخترنا بعض الدراسات التي تطرقت إلى متغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي معاً، وهي كالتالي:

(1) دراسة ماضي إسماعيل إبراهيم بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، 2014

هدفت هذه الدراسة إلى مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية بالنسبة للعاملين في عدة جامعات فلسطينية، وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين.

- أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، وبرامج التدريب والتعلم، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الفئة العمرية وسنوات الخدمة ومدة العمل.
- (2) دراسة أسامة زياد يوسف البلبيسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012**

وتطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى عملي المنظمات غير الحكومية، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة من عدمه.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية جيدة.
- أداء العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة يمتاز بالكفاءة العالية والمستوى الراقى.
- وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي لعاملها.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس، وذلك لشعور بعض العاملات من الإناث بوجود أفضلية لصالح الذكور.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأبعاد التالية: الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة على أداء العاملين.

- (3) دراسة فوج أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، جامعة الجليلي بونعامة، 2019/2018**

تضمنت هذه الدراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة (باتيميتال) فرع عين الدفلى، وهدفت هذه الدراسة لإبراز تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في هذه الأخيرة، وكذا مستوى جودة الحياة الوظيفية على مستواها.

أهم نتائج الدراسة:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمؤسسة (باتيميتال) حسب أفراد عينة الدراسة.

- يعتبر بعد الأجور والرواتب أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً على الأداء الوظيفي.

- يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً على الأداء الوظيفي.

(4) دراسة جمال الدين بوبكر وفارس برتيمية، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021/2020

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء لولاية الوادي، وكذلك التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية السائدة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالوادي.

نتائج الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد التالية: التوازن والانسجام، الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالوادي.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد التالية: اتخاذ القرار، الأجور والتعويضات، العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالوادي.

(5) دراسة جعفر نورة، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العمومي، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، 2021/2020

تطرقت هذه الدراسة إلى مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وإيجاد العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

نتائج الدراسة:



- يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي جامعة محمد بوضياف

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

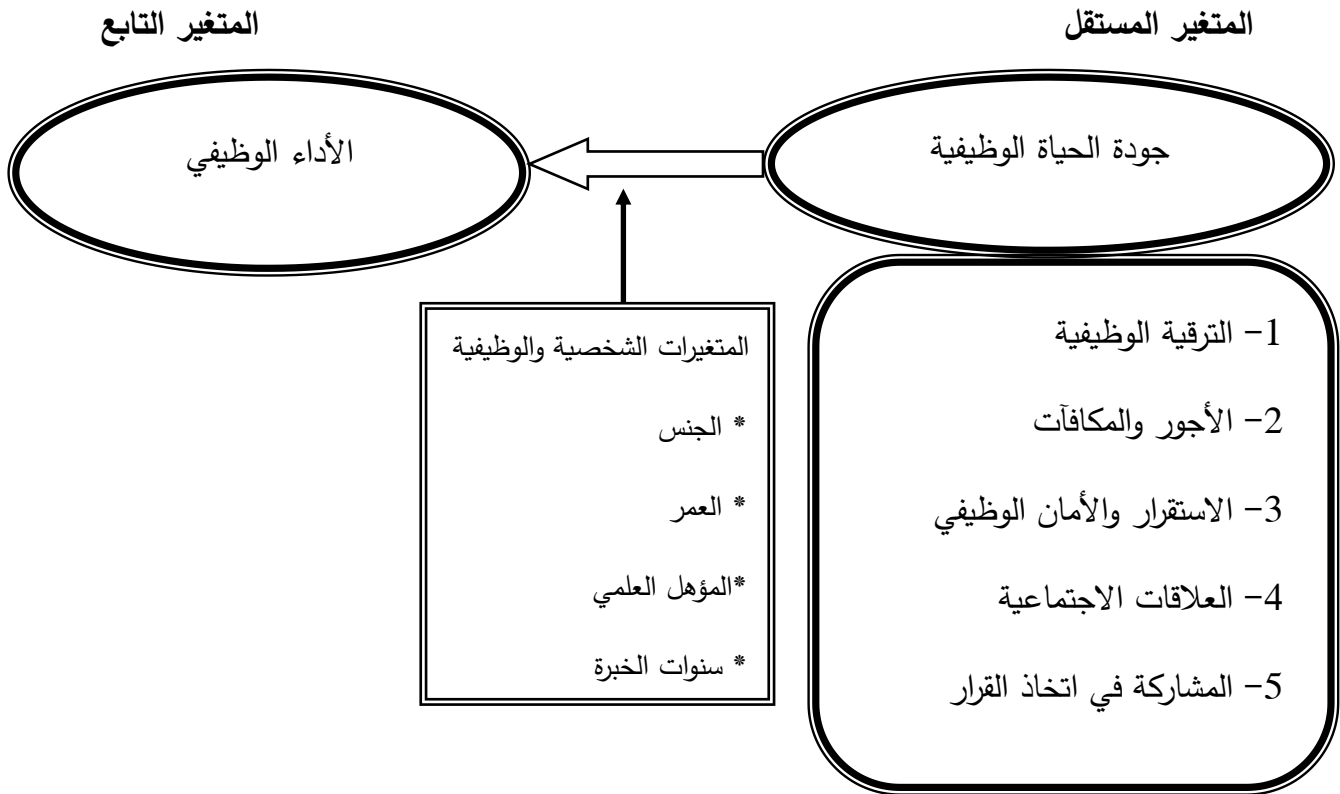
- الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والرواتب لها أثر على أداء الموظف العمومي.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة على وجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين داخل المنظمة، لكن الاختلاف كان في تصنيف أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث الأولوية في أثرها على الأداء الوظيفي، فنجد دراسة (ماضي) خلصت إلى أن لفرص الترقى والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية الأولوية في التأثير على الأداء الوظيفي، بينما نجد دراسة (فروج أحمد) ترى أن لبعد الترقى والتقدم تأثير أقل مقارنة مع بعد الأجور والرواتب على الأداء الوظيفي، بينما دراسة (جمال الدين بوبكر، وفارس برتيمة) ترى أن للأبعاد التالية: (الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأمان والانسجام) تأثيراً كبيراً على الأداء الوظيفي مقارنة مع الأجور والتعويضات، بينما لم تر دراسة (أسامة زيد يوسف البليبيسي) أي أثر للحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والخبرة، على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وترى دراسة (جعفر نورة) أن لكل من الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والرواتب تأثير على أداء الموظف العمومي.

9. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على دراسات سابقة

10. مخطط الدراسة:

بغرض دراسة الموضوع تم تقسيمه إلى فصلين حيث ضم الفصل الأول مبحثين، و ضم الفصل الثاني

ثلاثة مباحث

وتم التقسيم كالتالي:

- **مقدمة:** تضمنت إشكالية البحث والفرضيات المناسبة لها وكذلك أسباب اختيار الموضوع، أهداف البحث وأهميته، حدود البحث، منهج البحث، وبعض الدراسات السابقة.

- **الفصل الأول:** حيث تضمن ثلاثة مباحث، تناولنا فيهم متغيرا الدراسة جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، والعلاقة بينهما.

- **الفصل الثاني:** وتضمن ثلاثة مباحث أيضا، تناولنا في المبحث الأول التعريف بميدان الدراسة، وفي المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة، وفي المبحث الثالث تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

- **خاتمة:** تضمنت نتائج واقتراحات وآفاق الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

تمهيد:

يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في المؤسسات، وهذا ما دفع بهاته الأخيرة إلى زيادة الاهتمام به، باعتباره مصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية، لذلك عملت على توفير الظروف الملائمة أثناء تأدية عمله، سعيا منها للوصول إلى أفضل أداء له.

لقد انتشر مفهوم جودة الحياة الوظيفية، ولاقى قبولا كثيرا في المؤسسات، وذلك لارتباطه المباشر بالعامل، ونظرا للدور الذي يلعبه بالنسبة لهذا الأخير في تحسين أدائه، وجعله ذو كفاءة وفعالية من خلال تحسين وتهيئة البيئة التي يعمل بها، وتوفير مختلف شروط السلامة، وإشراكه في اتخاذ القرار لزيادة شعوره بالانتماء، وتحفيزه للابتكار والإبداع، خاصة في عالم يشهد تطورا وتسارعا رهيبا، لا مكان فيه للذي لا يواكبه، وسنحاول في هذا الفصل التطرق لأهم المفاهيم المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، حيث قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية.
- المبحث الثاني: الأداء الوظيفي.
- المبحث الثالث: علاقة جودة الحياة الوظيفية بالأداء الوظيفي.

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

يقضي العامل أو الموظف جزءا كبيرا من وقته في عمله، وتنعكس البيئة المحيطة به على أدائه، فكلما كانت هذه البيئة مشجعة زاد عطاؤه، وذلك لحاجة الأفراد في المؤسسات إلى أجواء عمل مناسبة، من أجل أداء المهام الموكلة إليهم بصورة طبيعية، لذا فإن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة الحياة الوظيفية، يكمن في الوصول إلى أفضل أداء.

المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

- **تعريف الجودة لغة:** جاء في لسان العرب لابن منظور تعني الجيد ينقض الرديء، ويقال أجاد فلان في عمله بمعنى أعده جيدا.

- **اصطلاحا:** تعرف المنظمة الدولية للمعايير (ISO) الجودة بأنها الخصائص الكلية لكيان (نشاط، أو عملية، أو سلعة، أو خدمة، أو نظام، أو فرد، أو مزيج منها) التي تتعكس في قدرتها على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية.¹

- **تعريف جودة الحياة الوظيفية:** يعرف جاد الرب سيد محمد جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة 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.²

ويعرفها (ديوب) بأنها عملية واعية مخططة وطويلة الأجل، جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الإستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وأمنة من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل

¹ - حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة بوبكر يلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010، ص48.

² - خليل إبراهيم إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص 61.

نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والنجاح في العمل بطريقة تؤمن المقدر الاستراتيجي والأداء التنافسي في المنظمة.¹

ويرى (Herry-Noon) بأنها مصطلح عام لمجموعة من التقنيات والأساليب والعمليات التي تهدف إلى إعطاء قدر أكبر من حرية التصرف للموظفين مثل تلك التي توصف في إطار إعادة تصميم الوظيفة، والمبدأ الرئيسي من وراء جودة حياة العمل هو أن إتاحة مشاركة أكبر في صنع القرار من جانب الموظفين سيؤدي إلى زيادات في الارتياح والتحفيز والالتزام، والتي بدورها قد تؤدي إلى تحسين الأداء.²

المطلب الثاني: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية

وفقاً لأندرسون فإن مفهوم جودة الحياة الوظيفية قد ظهر في الفترة من نهاية الستينات إلى بداية السبعينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب انتشار السلوكيات الغير إيجابية في بيئة العمل الأمريكية كمعدلات الغياب، التخريب، وكذلك انتشار الإضرابات، مما أدى في النهاية إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج.

أما عن أول بدايات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية فإنه يمكن اعتبار تجربة شركة (جنرال موتورز) بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1971 من أوائل البرامج التي تم تطبيقها في هذا الصدد عن طريق تشكيل لجنة مشتركة على هذه المدينة الصناعية لإنفاذها من البطالة وتدهور الكثير من المصانع بها.

وجاءت فترة من منتصف السبعينات وحتى بداية الثمانينات لتشهد انخفاض الاهتمام ببرامج تحسين الحياة الوظيفية نتيجة لعدة عوامل منها زيادة معدلات التضخم وأزمة البطالة وأزمة الطاقة، الأمر الذي جعل الشركات والمؤسسات توجه اهتمامها لمواجهة ارتفاع تكاليف الطاقة والإنتاج وبالتالي انخفاض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية.

¹ - نهاد عبد الرحمان الشنطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016، ص 18.

² - أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، الحكمة للطباعة والنشر، مدينة نصر، القاهرة، 2018، ص 9.

ومع بداية التسعينات قامت شركات عديدة في دول العالم بتطبيق برامج جودة حياة العمل، كما تزايد الاهتمام بها، نظرا للأهمية التي أدركتها هاته المؤسسات لتحسين الحياة الوظيفية للموارد البشرية، وإكسابها مهارات متنوعة، والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات المهمة للتنافسية.¹

المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تباين الباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية فلم يتم الاتفاق بشكل تام على أبعاد محددة لهذا المفهوم فمثلا يرى (اكوو) وآخرون أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في التحفيز في العمل، وفرص التعلم، والارتياح الوظيفي، ومناخ العمل، والصحة والأمان، والمشاركة في صنع القرار، وتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف فريق العمل، ونظام المكافآت.

وأما (والتون) فقد اقترح ثمانية أبعاد لجودة الحياة الوظيفية، وهي كفاية وعدالة نظم الأجور والتعويضات، وتوفر ظروف عمل صحية وأمنة، والفرص المتوفرة لتنمية قدرات العاملين، وتحقيق الأمان الوظيفي، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وحقوق العاملين الدستورية كالخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي، والتوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية، والتزام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية.²

وفيما يلي سنقدم الأبعاد الأكثر شيوعا والتي اتفقت عليها معظم الدراسات:

1) الترقية الوظيفية: تعد الترقية من أهم القرارات التي تتخذ في المؤسسات، لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، نظرا لارتباطها بمسار حياتهم بشكل كلي، حيث لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة ذاتها والعمل قدر الإمكان على تجنب ردات الفعل السلبية من الموظفين المرشحين للترقية والذين لم تشملهم هذه الترقية.

2) الأجور والمكافآت المالية: للأجور أهمية كبرى في تحديد أداء العاملين كما تساهم في توجيهه دافعية هؤلاء العمال في اتجاه معين، حيث أن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية تؤدي إلى نتائج تؤثر على

¹ - نفس المرجع ، ص12.

² - تغريد بنت حمد الهداب ، عبد الملك بن طاهر المخلافي، أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، المجلة العربية للإدارة، المجلد

40، العدد3، جامعة الدول العربية، مصر، 2020، ص 238.

مستوى الإنتاج، والنتائج المتوقعة تحقيقها على مستوى المؤسسة، وللمكافآت تأثير كبير على الإنتاجية، كونها وسيلة لإشباع أكثر من حاجة لدى الأفراد كالشعور بالأمن والمكانة الاجتماعية وعدم الاستياء من العمل¹.

(3) الاستقرار والأمان الوظيفي: الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل².

(4) العلاقات الاجتماعية: تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها، حيث تؤثر العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء، فقد أجريت العديد من الدراسات، منها دراسة أجراها معهد "مستقبل العمل" في مدينة بون الألمانية عام (2009)، وجدت أن الشركات التي تقوم بتوظيف عمال يرتبطون معاً بعلاقات صداقة طيبة تحقق إنتاجاً أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى، وكذلك أجريت دراسة على العاملين في إحدى الشركات البريطانية، خلصت إلى أن التواصل الاجتماعي والعلاقات الطيبة بين الزملاء في العمل يمكن أن يزيد من إنتاجية العامل الأقل كفاءة، وهذا يؤدي إلى آثار إيجابية على المؤسسات، حيث إن الحوافز المعنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية، كما أن جوهر العلاقات الإنسانية داخل الوظيفة العامة أمر مهم، لا بد أن تعكسه القيادة الإدارية، ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع موظفيه³.

(5) المشاركة في اتخاذ القرارات: على النقيض من الأنماط السلطوية في الإدارة، يعطي النمط التشاركي للعاملين شعوراً بأنهم ليسوا مجرد منفذي للتعليمات التي تأتي من المستويات العليا، بل كأشخاص قادرين على تحمل مسؤولياتهم، والمشاركة في التصدي للمشكلات، ووضع الحلول لها.

¹ - حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2020، ص43.

² - هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017، ص11.

³ - مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016، ص21.

وقد عرف كيث وجيرلينغ النمط التشاركي في الإدارة على أنه « ذلك النمط الإداري الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عملية صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمات ومهامها ومشكلاتها »، ويرى Vann أن الأخذ بالنمط التشاركي يتطلب أمران أساسيان:

- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى توفر درجة عالية من الثقة لدى المديرين والعاملين.

- توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.¹

المطلب الرابع: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلالها تأثيرها على الظواهر والسلوكيات داخل المنظمات، وما يمكن أن تؤثره على مجمل أنشطة ومهام هذه المنظمات سواء في أدائها لمهامها أو علاقاتها بالبيئة الخارجية كأفراد أو منظمات وبالتالي تحقيق أهدافها، حيث أن تحسين جودة الحياة الوظيفية له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية للمنظمات، مما أوجد علاقة مباشرة بين طبيعة جودة البيئة السائدة ومخرجات هذه المنظمات، لهذا فقد أكد الكثير من الباحثين على أن درجة نجاح أي منظمة يتوقف إلى حد كبير على القدرة على خلق بيئة عمل ملائمة بهذه المنظمات.²

المطلب الخامس: أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية

اختلفت الدراسات والبحوث في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية، حيث اعتبرت إحدى الدراسات أنه بإمكان قياس

جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل (هيرزبرغ) الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية:³

- معدلات الأداء الوظيفي؛

- درجة الرضا الوظيفي للعاملين؛

- سياسة الأجور؛

¹ - محمد حسين الرفاعي، الإدارة بالمشاركة وأقرها على العاملين والإدارة، أطروحة دكتوراه، جامعة سانت كليمانس، بريطانيا، 2009، ص13.

² - أفراح محمد علي سعيد العربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد43، جامعة الدول العربية، مصر، 2022، ص67.

³ - جعفر نورة، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020، ص 11.

- سياسة الشركة؛
- مدى نجاح نقابات واتحادات العاملين.
- بينما ترى دراسة أخرى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال:
- معدل دوران العمل؛
- الرضا الوظيفي؛
- سيادة روح الفريق داخل المنظمة.¹
- في حين أن دراسة (Elise Ramstad) وضعت في دراستها مجموعة من المقاييس لقياس جودة الحياة الوظيفية، وهي على النحو التالي:
- إنتاجية العمل؛
- جودة السلع والخدمات المقدمة؛
- جودة العمليات؛
- المرونة في خدمة العملاء؛
- سهولة وسلاسة العمليات؛
- مدى المرونة في أساليب العمل؛
- نظم الجودة؛
- تطوير المهارات المتعددة.²
- بينما اشتملت معايير قياس الجودة عند (جاد الرب) على ما يلي:
- معدلات حوادث العمل؛
- معدلات الشكاوي؛
- معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل؛
- معدلات الغياب عن العمل؛
- معدلات دوران العمل؛
- معدلات الجزاءات؛

¹- سرور لعمارة، تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2016، ص24.

²- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص70.

- معدلات نمو الأداء الاقتصادي والمالي.¹

المطلب السادس: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

بالرغم من أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية إلا أن هناك معوقات تحول دون تطوير هذه الفلسفة نظرا للنظرة القصيرة الأمد الهادفة إلى تحقيق العوائد والإيرادات وإن كانت على حساب العاملين وسلامتهم وصحتهم، وبالتالي هناك عوامل ساهمت في تدني جودة الحياة الوظيفية منها:

- ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية؛
- ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل، حيث أن زيادة الأجور والمكافآت وتهيئة الظروف المادية تزيد من إجمالي التكاليف؛
- عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقادهم للتدريب والتطوير؛
- قيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.²

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

على الرغم من شيوع استخدام مصطلح الأداء في الإدارة وكثرة استعماله، إلا أن ذلك لم يوحد وجهات النظر حول مدلوله، وسوف نحاول ذكر بعض التعاريف الخاصة به.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

قبل التطرق لمفهوم الأداء الوظيفي، نشير إلى المعنى اللغوي للأداء: يشير المعنى اللغوي للفعل (أدى) مشى مشيا ليس بالسرير ولا البطيء، وأدى الشيء قام به، وأدى الشهادة أدلى بها، وأدى إليه الشيء أوصله إليه، وهكذا يتضح أن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء، هو قضاء الشيء أو القيام به.

¹ - نفس المرجع، ص 71.

² - عادل بومجان، وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 02، الجزائر،

2018، ص 126.

تعددت تعريف الأداء الوظيفي من قبل المفكرين والكتاب في مجال الإدارة، ومن أبرزها تعريف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الذي عرف الأداء الوظيفي بأنه (القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب).¹

ويعرفه أحمد صقر عاشور على أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكن أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط الأداء.²

ويعرف أيضا بأنه النتائج النهائية من حيث الكم والنوعية والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية محددة، ويتجه الكثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والانجاز والأداء، فيرون أن السلوك يعبر عما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو ناتج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج معا.³

المطلب الثاني: التطور التاريخي للأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي تتسم بالحركية وعدم السكون في محتواها المعرفي، حيث عرف تطورا منذ بداية استعمالاته الأولى إلى وقتنا الحالي، نتيجة للتطورات التي طرأت على المجتمعات البشرية، ولمعرفة كيف تطورت فكرة الأداء، لابد من التطرق إلى المفهوم القديم للأداء أولا.

1) النظرة القديمة للأداء: إن المتتبع لتأريخ الأداء والاهتمام به، وتطور مؤشرات قياسه، يجده قديم قدم الحضارة الإنسانية وتطور مع الرقي في معالم هذه الحضارة، حيث أن الشواهد كانت تشير إلى أن البابليين والفراعنة وقدماء المصريين كانوا يهتمون بتقدير غلة الهكتار الواحد من المحاصيل الزراعية وفق اعتبارات نوعية التربة ووفرة المياه وحماس الفلاحين وخبرتهم في العمل والانجاز.

أما ظهور الأداء كمصطلح فيعود للقرن التاسع عشر إذ تعود جذوره إلى اللغة الفرنسية وكان يعرف آنذاك على أنه (النتيجة المحصلة من قبل حصان السباقات والنجاح الذي يحصده في ذلك السباق)، ثم أصبح يستعمل

1- فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان، الأردن، 2010، ص 43

2- إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 3، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر، 2018، ص 244.

3- فايز عبد الرحمان الفروخ، مرجع سبق ذكره، ص 29.

على نتائج سباق العدو للرجال، ليتطور بعدها على مدى القرن العشرين ليكون مؤشرا رقميا لاستطاعة الآلة القسوى للإنتاج.

(2) النظرة الحديثة للأداء: مع بداية القرن العشرين تحول اهتمام المؤسسات من استراتيجية التركيز على الكميات الممكن إنتاجها إلى استراتيجية التركيز على الكميات الممكن بيعها، وتمثل الأداء حينها في التحكم في أسعار المنتجات عن طريق التحكم في التكاليف الداخلية.

غير أنه مع مرور الزمن عرف مفهوم الأداء تطورا جديدا في محتواه، فبدل من الاعتماد فقط على الزمن المستغرق للإنتاج لتحديد معدلات الأداء، والتحكم في الأسعار كآلية لتحديد مفهوم الأداء وطرق قياسه، تم الأخذ في الحسبان التطورات التي تشهدها بيئة المؤسسات عند تحديد مفهوم الأداء.¹

المطلب الثالث: عناصر الأداء الوظيفي

للأداء عنصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات وهي:

(1) كفايات الموظف أو مؤهلاته: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءا فعالا يقوم به ذلك الموظف؛

(2) متطلبات العمل الوظيفية: وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف؛

(3) بيئة التنظيم: وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية ويمكن تلخيص العوامل الداخلية في (التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي ...) بينما تتمثل العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم فهي (العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية).

وبالإضافة إلى ما سبق ذكره من عناصر يمكن إضافة بعض العناصر الأخرى مثل:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية، والخلفية العامة عن الوظيفة؛

¹ - العياشي زرزار، بوشمال عبد الغني، إدارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، ألفا للوثائق، قسنطينة،

- نوعية العمل: وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، ومدى تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء؛
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل؛
- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة.¹

المطلب الرابع: محددات الأداء الوظيفي

من بين جملة محددات الأداء الوظيفي التي اتفق الباحثون نسبياً عليها، والتي يرون أن الأداء الوظيفي ما هو إلا نتيجة لمحصلة التفاعل بينها هي كالآتي:

(1) الدافعية: وتعرف بأنها القوى الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوى واتجاه واستمرارية الجهد المبذول نحو العمل، وقد اهتم علماء النفس المعنيين بالإدارة بالدوافع ذات الصلة بالعمل وأهمها:

- الدافع لتحقيق الذات: حيث يعتبر مصدر الدوافع الاجتماعية كالتقدير والتعبير عن الذات؛
- الحاجة للإنجاز: لأن الإنسان إذا ما احتاج لتنفيذ عمل، فهو يسعى ويتشبث به، ويحاول أن يؤديه بشكل صحيح وسليم؛
- دافع التمكّن والتعلم: الذي يؤدي إلى الاستطلاع والتمكّن مما يحيط بالفرد؛
- دافع الارتياح وعدم القلق: الذي يهدف إلى التخلص من بعض مسببات القلق والتوتر خاصة الذي يحدث عندما يجد الفرد نفسه في ظروف جيدة؛

(2) إدراك الدور: يعني تصور الدور وانطباعه عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المؤسسة، فالعامل أثناء تأديته لمهنته يتلقى مؤثرات تترجم في شكل معلومات تكون عبارة عن توجيهات، ردود أفعال الزملاء، وما يتلقاه من أجور وحوافز، حيث نجد أن الأفراد يختلفون في فهمهم وإدراكهم لنفس الظروف والواقع الذي يتعاملون معه نتيجة تأثرهم بخبراتهم ودوافعهم السابقة؛

(3) بيئة العمل: معلوم أن مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث يجب تهيئته بما يتناسب وحاجات الفرد العامل حتى يشعر بالارتياح والرضا، وذلك من حيث تجهيزه والأدوات والإضاءة والحرارة ونمط القيادة العادل، والنظم والقوانين العادلة؛

¹- زايد راجح المنتصر، الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط الشرطة اليمنية، مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم

4) قدرة الفرد على أداء العمل: وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل.¹

المطلب الخامس: تقييم الأداء الوظيفي

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة، وتقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر لأن يكون العاملون قد قضاوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من خلاله تقييم أدائهم.²

الغرض من تقييم الأداء الوظيفي: تقوم المنظمات باستخدام أنظمة لتقييم أداء العاملين فيها، وذلك لأن هذه الأنظمة توفر معلومات مفيدة للمنظمات، وعلى الأخص للإدارة المسؤولة عن الأفراد والموارد البشرية، والتي يمكنها أن تستخدم هذه المعلومات لعدة أغراض أهمها ما يلي:

- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمال، وذلك للمعرفة ولتحسين أدائهم للأفضل؛
 - تحديد زيادات الأجر، والمكافآت، والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك كنوع من المقابل للأداء؛
 - تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للفرد، وإمكانية نقله إلى وظيفة أخرى، أو حتى الاستغناء عنه؛
 - تحديد إمكانية ترقية الموظف كمكافأة على أدائه المتميز؛
 - تحديد أوجه القصور في أداء الفرد، واحتياجه إلى التطوير والتنمية، وذلك من خلال جهود التدريب؛
 - إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمه النهائية.³
- يعد تقييم الأداء من السياسات الإدارية الهامة في المنظمات، سواء الحكومية منها أو الخاصة في مختلف دول العالم، حيث إن كل منظمة لها نظام رقابي لتقييم أداء الأفراد وفقا لمعايير المنظمة، وقد يكون هذا النظام

¹ - سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص 74.

² - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 284.

³ - نفس المرجع، ص 289.

غير معترف به، وغير رسمي، وغير موثق، لكن الحاجة إلى تقييم الأداء هي حاضرة في جميع بيئات الأعمال، وتبرز أهمية تقييم الأداء من خلال الحقائق الآتية:

- أنه يساعد المنظمات على الاستمرار والنمو وتحقيق أهدافها، حيث إن تقييم الأداء يعتبر مفتاح الإدارة في حد ذاتها، وهو الذي يمكن المنظمة من تحقيق النمو والازدهار؛
 - إن التقدم الوظيفي للموظفين يتأثر بنتائج التقييم، وعليه فإن الطريقة التي يتم بها التقييم يمكن أن تؤثر بشكل كبير في الروح المعنوية والدافعية لدى هؤلاء الموظفين نحو العمل¹؛
 - يساعد تقييم الأداء على تمكين الموظفين والذي يعتبر من الاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة، ويتم ذلك من خلال: إعطاء الحرية والاستقلالية للموظفين ومحاسبتهم على النتائج، وإعطائهم الحرية الذاتية في تقييم أدائهم، ومستوى إنجازهم؛
 - تهدف إلى تخفيض عدم الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين كما تساعد على تخطيط المسارات المستقبلية للعمل والنشاط، كما تساعد أيضا على ضمان حسن استخدام الموارد بكفاءة؛
 - يقوم نظام تقييم الأداء بتوفير المعلومات والإمكانات اللازمة لزيادة فعالية القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، وإشباع حاجات الموظفين من المعلومات حول أدائهم.
- كما ينظر لعملية تقييم الأداء على أنها من العمليات الإدارية الأساسية، ومن المواضيع الحساسة التي تثير اهتمام الإداريين؛ لما لها من آثار على فاعلية الأداء وعلى الروح المعنوية، وهي عملية دورية ومستمرة، فهي من العمليات التي تتكرر بصورة منتظمة وهي من العمليات الإدارية المهمة؛ لأنها تدفع العاملين للعمل بجد وحيوية ونشاط، وهي جزء من عمليات الرقابة التي تشكل عنصرا أساسيا في العملية الإدارية، وتسير بصورة متوازنة مع العمليات الإدارية الأخرى.²

المطلب السادس: معوقات الأداء الوظيفي

على الرغم من أهمية الأداء الوظيفي إلا أنه في بعض الأحيان تطرأ معوقات تؤثر على جودة الأداء الوظيفي، حيث ينخفض الأداء، ويضيع الوقت، وترتفع التكلفة، ويعم البطء والتأخير، وغيرهما من مظاهر ضعف أو فشل الأداء، ولعل من أهم أسباب فشل الأداء الوظيفي ما يلي:

- عدم الانضباط في العمل من جانب معظم العاملين، ليس فقط فيما يتعلق بالحضور والانصراف، بل يمتد إلى إضاعة وقت الدوام، وعدم استغلاله لمصلحة العمل بل قضاء بعض الأغراض والهوايات الشخصية.

¹- فايز عبد الرحمان الفروخ، مرجع سبق ذكره، ص 50.

²- نفس المرجع، ص 51.

- الميل إلى اللامبالاة والتسويق والتأجيل مع عدم الاهتمام بإنجاز الأعمال الموكلة للموظف في مواعيدها المحددة، وهذا إنما يرجع إلى التجول الإلكتروني وتسكع الموظفين على الأجهزة.
- غياب العدالة التنظيمية في مواقع العمل: وهو ما يدفع الكثير من الموظفين إلى تشكيل جماعات غير رسمية تعمل ضد تطلعات الإدارة، وهو ما تكون محصلته في النهاية ضعف الأداء الوظيفي، وهي ظاهرة تعاني منها الكثير من المصالح والجهات الحكومية.
- غياب علاقات العمل الطيبة: فالموظفين وبخاصة المتسكع منهم ينشغل بأمره الشخصية، ولا تبدر منه أي محاولة للتعاون أو التنسيق مع زملائه، ومن ثم يقل تفاعله معهم ويغيب الترابط الذي ينعكس بدوره على الأداء.
- عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة وخصائص شاغل الوظيفة المتمثلة في قدراته ومؤهلاته وخبراته، وهو ما تكون محصلته قصور أو ضعف في الأداء، وهي ظاهرة أكثر انتشارا في منظمات القطاع الحكومي، ويطلق عليها بطلاة إهدار الطاقة، والتي تعد أحد الأسباب الرئيسية للتسكع¹.
- غياب العمل بقاعدة تحفيز المجد وعقاب المقصر: فقد تكون موجودة ولكنها في الواقع العملي معطلة، ومن ثم يفقد المقصر العقاب اللازم لردعه، وهنا يصبح الإهمال والتسكع والتقصير وعدم الانضباط هو السمة الغالبة في محيط العمل .
- شيوع البطالة المقنعة في منظمات القطاع الحكومي وفي مقدمتها الجماعات المحلية، فلا شك أنه في حالة زيادة أعداد الموظفين عن حاجة العمل كثيرا ما يلجأ بعضهم إلى التسكع الإلكتروني لتضييع الوقت تاركين مسؤولية إنجاز العمل لزملائهم، والذين يتهربون بدورهم من تلك المسؤولية خاصة في ظل بطالة إهدار الطاقة.

المبحث الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

أظهرت الدراسات أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها المختلفة سيؤدي حتما إلى زيادة الإنتاجية والارتقاء بمستويات ومعدلات الأداء الوظيفي في منظمات المؤسسات، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات الموظفين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء.

المطلب الأول: علاقة الترقية الوظيفية بالأداء الوظيفي

إن نظم الترقية والتقدم والوظيفي للعاملين في المنظمة يتوقف على إعطاء عنصر الكفاءة والإبداع والتفوق في أداء العمل الأهمية اللازمة عند الترقية من قبل المنظمة وإدارتها، وهذا من شأنه أن ينعكس إيجابا على معدلات

1- باسم مصطفى علي البساطي، أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2021،

الإنتاجية والأداء للعاملين والمنظمة ككل، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة للفرد من خلال إشباع حاجات التميز لديه وطموحاته التي يسعى لها، وتحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق الإنتاجية المطلوبة لضمان الاستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح.

المطلب الثاني: علاقة الأجور والمكافآت المالية بالأداء الوظيفي

إن الأجور والمكافآت بأشكالها المختلفة هامة جدا لنجاح المنظمة، وتعد وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعاملين في المنظمة، وهناك علاقة تبادلية بين الأجور والمكافآت المادية والمعنوية من جانب والأداء الوظيفي وإنتاجية العاملين من جانب آخر، ففي بعض الأوقات تحتاج المنظمة إلى إتباع سياسة الأجور المرتبطة بالأداء، وفي أوقات أخرى لا تحتاج إلى زيادة الأجور المرتبطة بالأداء، وكلتا الحالتين تتوقف على طبيعة عمل وسياسات المنظمة المتبعة والبيئة التنافسية التي تعمل بها¹.

المطلب الثالث: علاقة الاستقرار والأمان الوظيفي بالأداء الوظيفي

إحساس الموظف بالاستقرار والأمان الوظيفي وعدم شعوره بالتهديد من خلال إمكانية التخلي عنه في أي لحظة من طرف المؤسسة من شأنه الرفع من معنوياته ويساعده على التركيز أكثر في تحقيق أهداف المؤسسة عوضا عن التفكير في البحث عن وظيفة أخرى، حيث أن الاستقرار والأمان الوظيفي تعود فوائده على الموظفين وعلى المؤسسة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه مؤسستهم مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاحها وتطورها.

المطلب الرابع: علاقة العلاقات الاجتماعية بالأداء الوظيفي

تنقسم العلاقات داخل المنظمة إلى قسمين:

(01) العلاقات الرسمية: وهي التي تحكم تصرفات العاملين داخلها، من خلال قواعد وأنظمة العمل وتقسيم الاختصاصات.

(02) العلاقات غير الرسمية: وهي التي تنشأ نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين العاملين في المنظمة.

1- فروج أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، جامعة الجبالي بونعامة، عين الدفلى، الجزائر،

تؤثر تلك العلاقات بنوعيتها على أداء العمل داخل المنظمة، فهما بناءان مهمان لكل منهما تأثيره على أداء العاملين أثناء العمل، ومهما اختلفت أسباب نشوء العلاقات غير الرسمية إلا أن تلك التفاعلات الاجتماعية بين العاملين أثناء العمل يكون لها أهدافها ودوافعها وثقافتها، حيث تقوم بتوفير العديد من القيم والاعتقادات التي يتمسك بها الفرد وتمارس ضغطا على أعضائها للالتزام بمعايير سلوكية ومفاهيم وروتين محدد ينتج عنه صورا وأشكالا مختلفة، إما إيجابا في صورة تعاون ومواءمة واحترام، مما يؤدي إلى انعكاس إيجابي على الأداء، أو ينعكس سلبا في حالة وجود التنافس والصراع حسب تعارض أو تمازج الأهداف المتبادلة بينهم.¹

المطلب الخامس: علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالأداء الوظيفي

إن الأفراد العاملين في المنظمة يميلون غالبا إلى دعم ومساندة القرارات التي اشتركوا في صنعها في المنظمة، وهذا يتوقف على السياسات التنظيمية التي تتبعها المنظمة ومدى مساحة المشاركة التي تسمح بها قيادة وإدارة المنظمة للعاملين، وخاصة فيما يتعلق في عملية صنع واتخاذ القرارات، فإذا كانت مشاركة بناءة قائمه على الممارسة الحقيقية من قبل المنظمة والعاملين معا لتحديد الأهداف وحل المشكلات وانجاز المهام تحسين ظروف العمل ورفع كفاءة الأداء على مستوى الفرد أو المنظمة، كل ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاح منظمات الأعمال بغض النظر عن حجمها ونوعها.²

¹ - أحمد محمد الدمرداش، مرجع سبق ذكره، ص 71.

² - جعفر نورة، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العمومي، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020، ص21.

خلاصة الفصل الأول:

بعد التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، اتضح أن جودة الحياة الوظيفية هي توفير بيئة عمل مناسبة تساعد الموظفين على خلق علاقات طيبة داخل العمل، كما تخفف من التوتر الناتج عن ضغوط العمل، فيزيد ذلك من ولاء وإخلاص الموظف للمؤسسة، ويصل إلى حالة ينصهر فيها داخل الجماعة، حيث يلغي أنانيته، فتتحقق هذه الأخيرة أهدافها، وسنحاول في الفصل الثاني إسقاط الجانب النظري لدراستنا، على موظفي بلدية بن زوه بالمسيلة، التي اخترناها كمجال لدراستنا التطبيقية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول لأهم المفاهيم المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، بغية الوصول إلى نتائج تمكننا من الإجابة على الإشكالية المطروحة وكذا اختبار صحة الفرضيات، حيث سنقوم بإجراء دراسة ميدانية، في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة، وذلك بالاستعانة بالاستبانة، لمعرفة تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي البلدية محل الدراسة، ووزعت استمارات الاستبيان على عينة الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء العينة، عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V27، ولتغطية متغيرات الدراسة والإلمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل الميداني إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

سنتناول في هذا المبحث تعريف البلدية محل الدراسة، من حيث تاريخ ترفيتها إلى بلدية، وإلى حدودها الجغرافية، والتعداد السكاني، وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف ببلدية بن زوه:

بلدية بنزوه بلدية حديثة النشأة، حيث كانت تابعة لبلدية أولاد سيدي إبراهيم وعقب التقسيم الإداري لسنة: 1984 أحدثت بموجب المرسوم رقم: 365/84 المؤرخ في: 1984/12/01 المتضمن إعادة التنظيم الإقليمي للولايات والبلديات وهي تابعة لدائرة أولاد سيدي إبراهيم.

يحد بلدية بنزوه من الشمال سيدي هجرس، ومن الجنوب الشلال وأولاد سيدي إبراهيم، ومن الشرق خطوطي سد الجير والشلال، ومن الغرب بلدية سيدي عامر وتامسة، وتبعد عن مقر دائرة أولاد سيدي إبراهيم بـ 35 كلم وعن مقر الولاية بـ 70 كلم، وتتربع هاته البلدية الفتية على مساحة قدرها 435 كلم²، هذه المساحة الشاسعة موزعة على 05 تجمعات وهي: بنزوه "مقر البلدية"، عين خرمام، سد خرمام، الطاهرية، ذراع الطين، هذه التجمعات متناهية متباعدة فيما بينها بمسافات مختلفة أدناها 03 كلم وأقصاها 25 كلم.

المطلب الثاني: التعداد السكاني وتوزيعه عبر تراب البلدية

يبلغ عدد سكان البلدية 7384 نسمة حسب إحصائيات سنة: 2018 موزعة كالاتي:

الجدول رقم(01) يوضح عدد السكان وتوزيعهم لسنة 2018

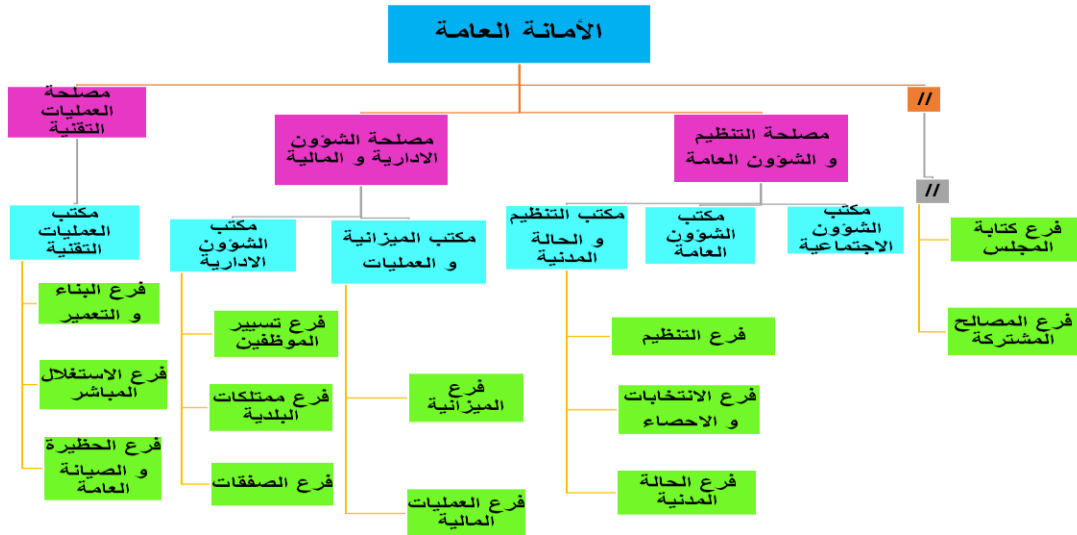
النسبة المئوية	عدد السكان حسب (إحصاء 2018)	التجمعات
38%	2839	بنزوه مركز
29%	2146	عين خرمام
32%	2399	المناطق المبعثرة
100%	7384	المجموع =

المرجع: بلدية بن زوه

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية

تتشكل البلدية من ثلاث مصالح كبيرة، وهي مصلحة التنظيم والشؤون العامة، مصلحة الشؤون الإدارية والمالية، مصلحة العمليات التقنية وتحت كل مصلحة من هذه المصالح الثلاث، تتدرج مكاتب مثل مكتب التنظيم والحالة المدنية، ومكتب الشؤون الاجتماعية، ومكتب الشؤون العامة، وينقسم كل مكتب بدوره إلى فروع مثل فرع الحالة المدنية، وفرع البناء والتعمير، وفرع الانتخابات والإحصاء.

الشكل رقم (02) يوضح الهيكل التنظيمي للبلدية



المرجع: بلدية بن زوه

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نهدف من خلال هذا المبحث إلى توضيح الأدوات المستعملة في دراستنا الميدانية وطرق جمع البيانات والبرامج والأدوات المستعملة في المعالجة الإحصائية لها.

المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة، وشملت دراستنا 39 موظف وموظفة، حيث قمنا بتوزيع 39 إستبانة، وتم استرجاعها كلها، بنسبة 100% والجدول التالي يبين عدد ونسب الاستبانات الموزعة، المسترجعة المعتمدة والملغاة والمفقودة.

الجدول رقم (2) عدد ونسب الاستبانات الموزعة والمسترجعة والملغاة

الاستبانة	المسترجعة	المفقودة	الملغاة	المجموع
العدد	39	0	0	39
النسبة	%100	0	0	%100

المصدر: من إعداد الطالبين.

سناحاول في البداية تبيان ما اعتمدنا عليه في الدراسة الميدانية كأساليب أساسية، حيث اعتمدنا في جمع

البيانات والمعلومات فيما يخص الجانب التطبيقي للدراسة على المصادر التالية:

- المعاشية الميدانية لمؤسسة الدراسة: بعد حصولنا على رسالة توصية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يفيد ارتباط الطالبين بدراسة الماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، تم على أساسه الحصول على موافقة لتطبيق الدراسة الميدانية في بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.

- الإستبانة (أداة الدراسة) احتوى الاستبيان على مقدمة من أجل تقديم الموضوع، 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 ستتسم بالسرية التامة ولن تستخدم إلا غرض البحث العلمي فقط، كما احتوى الاستبيان على 27 سؤالاً مقسمة إلى جزئين:

- الجزء الأول: خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، بحيث يتضمن 4 أسئلة خاصة تخص (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

-الجزء الثاني: يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيم هذا الجزء إلى محورين كالتالي:

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية ببلدية بن زوه، ولاية المسيلة، وضم 18 عبارة وزعت على خمسة أبعاد كما يلي:

- البعد الأول: نظام الترقية الوظيفية وضم 4 عبارات؛
 - البعد الثاني: الأجور والمكافآت المالية وضم 4 عبارات؛
 - البعد الثالث: الاستقرار والأمان الوظيفي وضم 3 عبارات؛
 - البعد الرابع: العلاقات الاجتماعية وضم 4 عبارات؛
 - البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات وضم 3 عبارات.
- المحور الثاني: الأداء الوظيفي في بلدية بن زوه وضم 5 عبارات.

المطلب الثاني تفريغ البيانات:

تمت مراجعة بيانات قوائم الاستبيان، للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتفرغها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج Microsoft Excel وبرنامج SPSS. V27، علما أنه قد تم ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي وكذا تم تحديد طول الخلايا من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (03): مقياس ليكارت الخماسي

مقياس ليكارت	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.8	من 1.81 إلى 2.6	من 2.61 إلى 3.4	من 3.41 إلى 4.2	من 4.21 إلى 5
درجة الموافقة	منخفض بشدة	منخفض	متوسط	عال	عال بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على دراسة سابقة (فروج أحمد، شعشوعة ياسين)

المطلب الثالث: اختبار قوة وثبات نموذج الدراسة: من أجل اختبار صلاحية نموذج الدراسة تم التأكد من قوته وثباته وذلك بالاعتماد على مصفوفة الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ.

أولاً: نتائج اختبار القوة

لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3.

الجدول رقم (04): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	بعد نظام الترقية الوظيفية	بعد الأجور والمكافآت المالية	بعد الاستقرار والأمان الوظيفي	بعد العلاقات الاجتماعية	بعد المشاركة في اتخاذ القرارات
بعد نظام الترقية الوظيفية	1	**0.741	**0.521	**0.645	**0.515
بعد الأجور والمكافآت المالية	**0.741	1	**0.561	**0.578	**0.440
بعد الاستقرار والأمان الوظيفي	**0.521	**0.561	1	**0.626	**0.430
بعد العلاقات الاجتماعية	**0.645	**0.578	**0.626	1	**0.621
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	**0.515	**0.440	**0.430	**0.621	1

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $1 \leq \alpha \leq 0.0$.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

ثانيا: نتائج اختبار الثبات

عند تطبيق اختبار المصدقية والثبات ألفا كرونباخ على إجابات الدراسة فقد وجدنا أن قيمة المعامل بلغت 0.933 وهي قيمة ممتازة وجد مناسبة إحصائيا (الحد الأدنى المقبول 0.6).

الجدول رقم (05): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لبيانات الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	رقم العبارة	بيانات الدراسة
0.933	من 1 العبارة 23	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

المطلب الرابع: تكوين متغيرات الدراسة

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتمادا على العبارات المعبرة عن كل منها، والجدول التالي يعطي توصيفا للمتغير المستقل والمتغير التابع وسوف تتضمنها التحليلات الإحصائية لاحقا.

الجدول رقم (06): تكوين متغيرات الدراسة

ترميز الأبعاد	الأبعاد	طبيعة المتغيرات
X ₁	بعد نظام الترقية الوظيفية	المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية X
X ₂	بعد الأجور والمكافآت المالية	
X ₃	بعد الاستقرار والأمان الوظيفي	
X ₄	بعد العلاقات الاجتماعية	
X ₅	بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	

Y	/	المتغير التابع الأداء الوظيفي Y
---	---	------------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

بعد توزيع الإستبانة على موظفي بلدية بن زوه واسترجاعها سيتم فيما يلي تحليل النتائج، واختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

1) توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس:

جدول رقم (07): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
69.23%	27	ذكر
30.77%	12	أنثى
100%	39	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه أن مجتمع الدراسة تضمن كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة الذكور 69.23% ونسبة مشاركة الإناث 30.77%، ومن الملاحظ أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث.

2) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر:

جدول رقم(08): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر

النسبة المئوية%	التكرار	العمر
00%	0	أقل من 30 سنة
66.66%	26	من 30 إلى 40 سنة
28.22%	02	من 41 إلى 50 سنة
05.12%		أكبر من 50 سنة

المجموع	39	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

قسم متغير العمر إلى 4 فئات حيث؛ يتضح من الجدول أعلاه هيمنت الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة، بنسبة مشاركة 66.66%، وتليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بنسبة مشاركة 28.22%، وفي الترتيب الأخير الفئة العمرية أكبر من 50 سنة بنسبة مشاركة 05.12%، في حين لم أن فئة الأقل من 30 سنة منعدمة.

(3) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية%	التكرار	المؤهل العلمي
%00	0	ابتدائي
%05.12	02	متوسط
%53.86	21	ثانوي
%41.02	16	جامعي
%100	39	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن الفئة ذات المؤهل العلمي ثانوي هي الأكبر تكرار 21 مفردة بنسبة مئوية 53.86%، ثم تليها الفئة ذات المؤهل العلمي جامعي بتكرار 16 مفردة وبنسبة مئوية 41.02%، وفي الترتيب الأخير الفئة ذات المؤهل العلمي متوسط بتكرار 02 مفرد، بنسبة مئوية 05.12%، في حين أن فئة الابتدائي منعدمة.

(4) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	التكرار	سنوات الخبرة
%64.10	25	أقل من 5سنوات
%17.94	07	من 5 - 10سنوات
	01	

من 11 - 15 سنة	06	2.56%
أكثر من 15 سنة		15.40%
المجموع	39	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة مئوية 64.10%، ثم تليها فئة من 5 - 10 سنوات بنسبة مئوية 17.94%، وفي الترتيب الأخير من 11 - 15 سنة بنسبة مئوية 02.56%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة

سننظر فيما يلي إلى نتائج تحليل كل عبارات جودة الحياة الوظيفية وعبارات الأداء الوظيفي للموظفين على حدى.

أولاً: عرض وتحليل عبارات جودة الحياة الوظيفية.

1) تحليل العبارات المتعلقة ببعد نظام الترقية الوظيفية:

جدول رقم (11): العبارات المتعلقة ببعد نظام الترقية الوظيفية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01 توفر المؤسسة التي أعمل بها فرص مستقبلية للترقية الوظيفية لكل الموظفين	3.64	0.959	72.80	3	عال
02 يعتمد نظام الترقية الوظيفية في المنظمة التي أعمل بها على أسس واضحة لكل الموظفين	3.67	0.806	73.40	2	عال
03 تمنح لنا الترقيات على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء	3.69	0.832	73.80	1	عال
04 البرامج التدريبية المقدمة لي تؤهلني للتقدم في مساري الوظيفي	3.44	0.641	68.80	4	عال

بعد نظام الترقية الوظيفية	3.609	0.622	72.00	/	عال
---------------------------	-------	-------	-------	---	-----

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعده نظام الترقية الوظيفية، فقد جاءت العبارة رقم 03 (تمنح لنا الترقيات على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد نظام الترقية الوظيفية، بوزن نسبي (73.80) ومتوسط حسابي (3.69)، فهي ضمن مجال مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (0.832) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارتين رقم 02 و01 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 04 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال مستوى عال كذلك من موافقة والقبول، على أن البرامج التدريبية المقدمة لي توهلني للتقدم في مساري الوظيفي، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.44) وانحراف معياري (0.641)، وبوزن نسبي (68.80).

بالنسبة للتقييم الكلي لبعده نظام الترقية الوظيفية، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.609)، بوزن نسبي (72.00%) وانحراف معياري (0.622) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد نظام الترقية الوظيفية، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد نظام الترقية الوظيفية في تحسين أدائهم الوظيفي.

2) تحليل العبارات المتعلقة ببعده الأجور والمكافآت المالية:

جدول رقم (12): العبارات المتعلقة ببعده الأجور والمكافآت المالية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
05	الراتب الذي أتقاضاه عادل بالمقارنة مع الوظائف المشابهة لوظيفتي في المنظمات الأخرى	3.67	0.701	73.40	3	عال
06	الراتب الذي أتقاضاه يلبي احتياجاتي	3.28	0.537	65.60	4	متوسط

					ومتطلباتي المختلفة	
عال	2	73.80	0.977	3.69	الراتب الذي أتقاضاه لا يضطرني للعمل في وظيفة إضافية	07
عال	1	78.00	0.788	3.90	يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة	08
عال	/	76.40	0.567	3.820	بعد الأجور والمكافآت المالية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعء الأجور والمكافآت المالية، فقد جاءت العبارة رقم 08 (يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعء الأجور والمكافآت المالية، بوزن نسبي (78.00) ومتوسط حسابي (3.90) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.788) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 07 في الترتيب الثاني وضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 06 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال مستوى متوسط من الموافقة والقبول (الراتب الذي أتقاضاه يلبي احتياجاتي ومتطلباتي المختلفة)، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.28) وانحراف معياري (0.537)، وبوزن نسبي (65.60%).

بالنسبة للتقييم الكلي لبعء الأجور والمكافآت المالية فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة باستثناء العبارة رقم 06 فقد جاءت ضمن المجال متوسط، بلغ متوسطه الحسابي (3.820)، بوزن نسبي (76.40%) وانحراف معياري (0.567) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعء الأجور والمكافآت المالية، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعء الأجور والمكافآت المالية في تحسين أدائهم الوظيفي.

3) تحليل العبارات المتعلقة ببعء الاستقرار والأمان الوظيفي:

جدول رقم (13): العبارات المتعلقة ببعء الاستقرار والأمان الوظيفي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
09	يشعر الموظفون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم	3.95	0.686	79.00	1	عال
10	يشعر الموظف بالارتياح في عمله ولا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة	3.82	0.721	76.40	2	عال
11	توفر المؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان لنا	3.59	0.938	71.80	3	عال
	بعء الاستقرار والأمان الوظيفي	3.786	0.668	75.60	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعء الاستقرار والأمان الوظيفي، فقد جاءت العبارة رقم 09 (يشعر الموظفون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعء الاستقرار والأمان الوظيفي، بوزن نسبي (79.00) ومتوسط حسابي (3.95)، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.686) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارة رقم 10 في المرتبة الثانية وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، على أن الموظف يشعر بالارتياح في عمله ولا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.82) وانحراف معياري (0.721)، وبوزن نسبي (76.80)؛

في حين وقعت العبارة رقم 11 في المرتبة الأخيرة وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.59) وانحراف معياري (0.938)، وبوزن نسبي (71.80)

بالنسبة للتقييم الكلي لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.786)، بوزن نسبي (75.60%) وانحراف معياري (0.668) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعء الاستقرار والأمان الوظيفي، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعء الاستقرار والأمان الوظيفي في تحسين أدائهم الوظيفي ببلدية بن زوه المسيلة.

4) تحليل العبارات المتعلقة ببعء العلاقات الاجتماعية:

جدول رقم (14): العبارات المتعلقة ببعء العلاقات الاجتماعية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
12	يسود بين الموظفين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد	3.41	0.850	68.20	4	عال
13	هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	3.46	0.942	69.20	3	عال
14	أشعر أنني جزء هام من فريق عملي	3.90	0.940	78.00	2	عال
15	أحس دائما بالراحة والهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل	4.00	1.026	80.00	1	عال
	بعء العلاقات الاجتماعية	3.692	0.724	73.80	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعء العلاقات الاجتماعية، فقد جاءت العبارة رقم 15 (أحس دائما بالراحة والهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعء العلاقات الاجتماعية، بوزن نسبي (80.00) ومتوسط حسابي (4.00) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي

ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (1.026).

وقعت العبارتين رقم 14 و13 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 12 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال مستوى عال من موافقة والقبول (يسود بين الموظفين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد)، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.41) وانحراف معياري (0.850)، وبوزن نسبي (68.20).

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد العلاقات الاجتماعية، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.692)، بوزن نسبي (73.80%) وانحراف معياري (0.724) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد العلاقات الاجتماعية، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد العلاقات الاجتماعية في تحسين أدائهم الوظيفي ببلدية بن زوه المسيلة.

5) تحليل العبارات المتعلقة ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات:

جدول رقم (15): العبارات المتعلقة ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
16	تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	3.77	1.158	75.40	2	عال
17	يبادر الموظفون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات	3.82	1.048	76.40	1	عال
18	يوضح لي رئيسي مستجدات العمل والمطلوب مني	3.59	1.141	71.80	3	عال
	بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	3.726	0.929	74.40	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات، فقد جاءت العبارة رقم 17 (يبادر الموظفون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب

عبارات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، بوزن نسبي (76.40) ومتوسط حسابي (3.82) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40-4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (1.048).

وقعت العبارة رقم 16 في المرتبة الثانية وضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 18 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال مستوى عال من موافقة والقبول، (يوضح لي رئيسي مستجدات العمل والمطلوب مني)، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.59) وانحراف معياري (1.141)، وبوزن نسبي (71.80).

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.726)، بوزن نسبي (74.40%) وانحراف معياري (0.929) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو دور بعد المشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أدائهم الوظيفي ببلدية بن زوه المسيلة.

6) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية:

جدول رقم (16): ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية

أبعاد جودة الحياة الوظيفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
بعد نظام الترقية الوظيفية	3.609	0.622	72.00	5	عال
بعد الأجور والمكافآت المالية	3.820	0.567	76.40	1	عال
بعد الاستقرار والأمان الوظيفي	3.786	0.668	75.60	2	عال
بعد العلاقات الاجتماعية	3.692	0.724	73.80	4	عال
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	3.726	0.929	74.40	3	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، فإن البلدية محل الدراسة قد أولت اهتمامها الأكبر لبعد الأجور والمكافآت المالية مقارنة بالأبعاد الأخرى لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، فقد جاء في المرتبة الأولى بدرجة عالية من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.820)، بوزن نسبي (76.40%) وانحراف معياري (0.567) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وفي الترتيب الثاني بعد الاستقرار والأمان الوظيفي الذي لا يقل أهمية عن البعد الأول ضمن الدرجة العالية كذلك، بمتوسط حسابي (3.786)، بوزن نسبي (75.60%) وانحراف معياري (0.668) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، في حين يأتي الترتيب الأخير بعد نظام الترقية الوظيفية والأقل أهمية بالنسبة للبلدية محل الدراسة من الأبعاد الأخرى، ضمن المجال العال من القبول والموافقة بمتوسط حسابي (3.609)، بوزن نسبي (72.00%) وانحراف معياري (0.622) أقل من القيمة الحرجة واحد (1).

ثانياً: عرض وتحليل عبارات الأداء الوظيفي

جدول رقم (17): العبارات المتعلقة بمحور الأداء الوظيفي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
19	النظام الإداري يشجعني لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي	3.95	0.887	79.00	2	عال
20	يؤثر الراتب الذي أتقاضاه في مستوى عطائي للمؤسسة.	4.08	0.984	81.60	1	عال
21	الشعور بالاستقرار في الوظيفة يؤثر على أدائي في المؤسسة	3.85	0.779	77.00	3	عال
22	الشعور بالتقدير والاحترام وجو العمل الإيجابي يحفزني دائما على بذل جهد أكبر داخل المؤسسة	3.72	1.146	74.40	4	عال
23	يمنحنا النظام الإداري السائد فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وينعكس ذلك على أدائي	3.67	0.806	73.40	5	عال
	محور الأداء الوظيفي	8513.	0.670	77.00	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الأداء الوظيفي، فقد جاءت العبارة رقم 20 (يؤثر الراتب الذي أنقضاؤه في مستوى عطائي للمؤسسة) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات محور الأداء الوظيفي، بوزن نسبي (81.60) ومتوسط حسابي (4.08)، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40-4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها المعياري (0.984) وهي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارتين رقم 19 و21 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 23 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال مستوى عال من الموافقة والقبول، على أن البلدية محل الدراسة تمنح النظام الإداري السائد فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وينعكس ذلك على أدائي، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.67) وانحراف معياري (0.806)، وبوزن نسبي (73.40)

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الأداء الوظيفي، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بلغ متوسطه الحسابي (3.851)، بوزن نسبي (77.00%) وانحراف معياري (0.670) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها، وتطابق وجهات النظر حول إجابات عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه عال نحو أهمية الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، ولاية المسيلة.

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معامل الارتباط $R = 0.88$	الخطأ المعياري للتقدير = 0.340
---------------------------	--------------------------------

معامل التحديد $R^2 = 0.777$					قيمة معامل التحديد المعدل = 0.743
المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	0.193	0.399	/	0.484	0.632
بعد نظام الترقية الوظيفية	0.437	0.145	0.405	3.007	0.005
بعد الأجور والمكافآت المالية	0.096	0.152	0.082	0.632	0.531
بعد الاستقرار والأمان الوظيفي	0.007	0.111	0.007	0.062	0.951
بعد العلاقات الاجتماعية	0.272	0.121	0.294	2.247	0.031
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	0.183	0.077	0.254	2.376	0.023

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط التثائي بين المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية والمتغير التابع الأداء الوظيفي قدرت $R = 0.881$ أي ما يعادل نسبة 88.10%، ارتباط طردي قوي، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.777$ ، أي 77.70% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية، وأن الباقي 22.30% ترجع إلى عوامل أخرى.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الرئيسية المطروحة في الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه المسيلة، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الترقية الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه ، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

قمنا باستخدام الانحدار البسيط في اختبار الفرضيات الفرعية والذي يهدف إلى اختبار كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية مستقلاً ومدى تأثيره على أداء الموظفين وقد أسفرت نتائج اختبار الفرضيات على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

معامل الارتباط $R = 0.790$					الخطأ المعياري للتقدير = 0.416
معامل التحديد $R^2 = 0.624$					قيمة معامل التحديد المعدل = 0.614
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T

0.058	1.960	/	0.398	0.780	ثابت الانحدار a
0.000	7.834	0.790	0.109	0.851	بعد نظام الترقية الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي: قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد نظام الترقية الوظيفية والأداء الوظيفي قدرت $R = 0.790$ أي ما يعادل نسبة 79.00%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.624$ ، أي أن 62.40%، من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد نظام الترقية الوظيفية، وأن الباقي 37.60%، ترجع إلى عوامل أخرى.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد نظام الترقية الوظيفية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأجور والمكافآت المالية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الخطأ المعياري للتقدير = 0.506				معامل الارتباط $R = 0.668$	
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.431				معامل التحديد $R^2 = 0.446$	
مغوية T	قيمة T	بيتا β	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغير المستقل
0.142	1.499	/	0.559	0.837	ثابت الانحدار a
0.000	5.454	0.668	0.145	0.789	بعد الأجور والمكافآت المالية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي: قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد الأجور والمكافآت المالية والأداء الوظيفي قدرت $R = 0.668$ أي ما يعادل 66.80%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.446$ ، أي يشير إلى 44.60%، من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الأجور والمكافآت المالية، وأن الباقي 55.40%، ترجع إلى عوامل أخرى.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الأجور والمكافآت المالية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه ، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الخطأ المعياري للتقدير = 0.564			معامل الارتباط R = 0.557		
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.292			معامل التحديد R ² = 0.310		
معنوية T	قيمة T	بيتا	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغير المستقل
0.002	3.299	/	0.526	1.736	ثابت الانحدار a
0.000	4.079	0.557	0.137	0.559	بعء الاستقرار والأمان الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي: قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير الفرعي المستقل بعء الاستقرار والأمان الوظيفي والمحور التابع الأداء الوظيفي قدرت $R = 0.557$ أي ما يعادل 55.70%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.310$ ، أي أن 31.00%، من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعء الاستقرار والأمان الوظيفي، وأن الباقي 69.00%، ترجع إلى عوامل أخرى.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه ، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (22): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الخطأ المعياري للتقدير = 0.438		معامل الارتباط R = 0.765	
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.573		معامل التحديد R ² = 0.585	

متغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.237	0.369	/	3.351	0.002
بعد العلاقات الاجتماعية	0.708	0.098	0.765	7.217	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي: قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد العلاقات الاجتماعية والمحور التابع الأداء الوظيفي قدرت $R = 0.765$ أي ما يعادل 76.50%، ارتباط طردي قوي، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.585$ ، أي أن 58.50%، من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد العلاقات الاجتماعية، وأن الباقي 41.50%، ترجع إلى عوامل أخرى. وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العلاقات الاجتماعية على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول رقم (23): اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

معامل الارتباط $R = 0.684$		الخطأ المعياري للتقدير = 0.495	
معامل التحديد $R^2 = 0.468$		قيمة معامل التحديد المعدل = 0.454	
متغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β
ثابت الانحدار a	2.013	0.332	/
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	0.493	0.087	0.684

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي: قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والمحور التابع الأداء الوظيفي قدرت $R = 0.684$ أي ما يعادل 68.40%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.468$ ، أي أن 46.80%، من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وأن الباقي 53.20%، ترجع إلى عوامل أخرى.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات على الأداء الوظيفي لموظفي بلدية بن زوه، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

خلاصة الفصل الثاني:

قمنا في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها للتعرف على مدى إسهام جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي ببلدية بن زوه، ولاية المسيلة، والذي من خلاله قمنا بتشخيص واقع جودة الحياة الوظيفية في البلدية، ثم عالجتنا مشكلة الدراسة وأيضاً قمنا باختبار صحة الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية كل على حدا من خلال استخدامنا البرامج الإحصائية، حيث تم إثباتها جميعاً، مما يدل على وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للموظفين ببلدية بن زوه، ولاية المسيلة.

خاتمة

الخاتمة:

تعد جودة الحياة الوظيفية الاتجاه الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة تتوفر فيها أشكال مشاركة الموظفين 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 الموظفين وإسعادهم وشعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية.

(1) نتائج الدراسة:

لقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، التي تخص كل محاور الدراسة، كما تم طرح مجموعة من الاقتراحات حول الموضوع.

أولاً: النتائج النظرية

- تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي للموظفين؛
- جودة الحياة الوظيفية عملية تنظيمية شاملة تتم من خلال تضافر جهود المنظمة من أجل خلق جو يتسم بالعدالة؛

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

ثانياً: النتائج الميدانية

- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة ببلدية بن زوه المسيلة لمحور جودة الحياة الوظيفية، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.72)، ويشير ذلك إلى اهتمام البلدية محل الدراسة بجودة الحياة الوظيفية؛

- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة ببلدية بن زوه المسيلة لمحور الأداء الوظيفي، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.851)، ويشير ذلك إلى اهتمام البلدية محل الدراسة بالأداء الوظيفي؛

- نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف أبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، البعد الأقوى والذي توليه البلدية محل الدراسة اهتمام أكبر، هو بعد الأجور والمكافآت المالية مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي (3.820)؛

- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية والتابع الأداء الوظيفي حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما

0.881 أي ما يعادل نسبة 88.10% ارتباط طردي قوي؛

- نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف أبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، البعد الأقوى تأثيراً على الأداء الوظيفي هو بعد الأجور والمكافآت المالية، ثم يليه بعد الاستقرار والأمان الوظيفي، ثم بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، ثم العلاقات الاجتماعية، وأقلهم تأثيراً بعد نظام الترقية الوظيفية.

(2) الاقتراحات:

من بين الاقتراحات التي نراها مناسبة لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تحسين جوانب جودة الحياة الوظيفية من طرف البلدية محل الدراسة ما يلي:

- توفير فرص للتطوير المهني: يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتعلم المهارات الجديدة وتحسين الكفاءات الحالية، وتوفير فرص للتعليم عبر الإنترنت والحصول على شهادات معترف بها؛
- تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية: من خلال توفير سياسات مرنة في مجال العمل، مثل إمكانية العمل عن بُعد أو تنظيم ساعات العمل المرنة، وتشجيع الموظفين على اتخاذ إجازات منتظمة للاسترخاء والاستجمام؛

- تعزيز التواصل والعلاقات الاجتماعية: من خلال تنظيم فعاليات اجتماعية وفرص للتفاعل بين الموظفين خارج بيئة العمل، يمكن أيضاً تنظيم فرق عمل مشتركة أو ندوات داخلية لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.

- تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات: يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء آليات للاستماع إلى آراء واقتراحات الموظفين والمشاركة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بالعمل، وتنظيم اجتماعات دورية لمناقشة القضايا المهمة وجمع آراء الجميع.

(03) آفاق الدراسة:

يمكن مستقبلاً إثراء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظراً لتجده، كما أنه موضوع يستحق دراسة شاملة ومعقدة، ويمكن أن نقترح بعض المواضيع التي هي بحاجة للبحث العلمي منها:

- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي.
- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على صحة ورفاهية الموظفين.

قائمة المصادر

قائمة المصادر:

أولاً: الكتب

- 1- أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، الحكمة للطباعة والنشر، مدينة نصر، القاهرة- الطبعة الأولى 2018.
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 3- العياشي زرزار - بوشمال عبد الغني- إدارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الأداء الوظيفي- ألفا للوثائق- قسنطينة- الطبعة الأولى 2020.
- 4- فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

ثانياً: المجلات

- 1- أفراح محمد علي سعيد العربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، 2022.
- 2- إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 3، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر، 2018.
- 3- عادل بومجان، وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 02، 2018، الجزائر.
- 4- تغريد بنت حمد الهداب، عبد الملك بن طاهر المخلافي، أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، المجلة العربية للإدارة، مجلد 40، عدد 3، 2020.

ثالثاً: الرسائل الجامعية

- 1- باسم مصطفى علي البساطي، أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2021.
- 2- جعفر نورة، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020.
- 3- هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017.

- 4- حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2020.
- 5- حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة بوبكر يلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
- 6- محمد حسين الرفاعي، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة، أطروحة دكتوراه، جامعة سانت كليمانتس، بريطانيا، 2009 .
- 7- مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016 .
- 8- نهاد عبد الرحمان الشنطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016.
- 9- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013.
- 10- سرور لعمارة، تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بت يحي، جيجل، قسم علوم التسيير، 2016.
- 11- فروج أحمد، شعشوعة ياسين، جودة الحياة وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، جامعة الجليلي بونعامة، عين الدفلى، الجزائر، 2018.
- 12- خليل إبراهيم إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.
- 13 - زايد راجح المنتصر - الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط الشرطة اليمنية ، مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الاجتماعية، اليمن، 2020.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص : تسيير عمومي

استمارة الاستبيان

أخي الموظف أختي الموظفة في بلدية بن زوه – ولاية المسيلة:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لانجاز بحث علمي بغرض الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي حول الموضوع المعنون بـ " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي " ولقد قمنا باختيار بلديتكم كعينة لدراستنا الميدانية أملين أن تتفضلوا باستيفاء هذا الاستبيان للإجابة عن الأسئلة المطروحة عليكم ،على ثقة من أن إجابتكم ستنتصف بالدقة والموضوعية وبالاهتمام الكافي بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم الهدف الأساسي من هذه الدراسة.

نحيطكم علما بان كافة المعلومات التي ستقدمونها ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية لا غير.

ملاحظة:

* يكفي للإجابة عن الأسئلة التأشير بعلامة (x) في الخانة المناسبة.

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية :

- الجنس : ذكر أنثى
- العمر : أقل من 30 سنة من 30-40 من 41-50 أكبر من 50 سنة
- المؤهل العلمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 - 10 سنوات من 11-15 سنة
- أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: الفقرات المشكلة للاستبيان

المحور الأول: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

* البعد الأول: نظام الترقية الوظيفية

رقم الفقرة	فقرات الاستبيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	توفر المؤسسة التي أعمل بها فرص مستقبلية للترقية الوظيفية لكل الموظفين.					
02	يعتمد نظام الترقية الوظيفية في المنظمة التي أعمل بها على أسس واضحة لكل الموظفين.					
03	تمنح لنا الترقبات على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء.					
04	البرامج التدريبية المقدمة لي تؤهلني للتقدم في مساري الوظيفي.					

* البعد الثاني: الأجور والمكافآت المالية

رقم الفقرة	فقرات الاستبيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	الراتب الذي أتقاضاه عادل بالمقارنة مع الوظائف المشابهة لوظيفتي في المنظمات الأخرى.					
06	الراتب الذي أتقاضاه يلبي احتياجاتي ومتطلباتي المختلفة.					

					الراتب الذي أتقاضاه لا يضطرني للعمل في وظيفة إضافية.	07
					يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة.	08

* البعد الثالث: الاستقرار والأمان الوظيفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	فقرات الاستبيان	رقم الفقرة
					يشعر الموظفون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من أي تهديد بالاستغناء عنهم	09
					يشعر الموظف بالارتياح في عمله و لا تتوفر لديه رغبة حالية أو مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة خارج المؤسسة .	10
					توفر المؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان لنا.	11

* البعد الرابع: العلاقات الاجتماعية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	فقرات الاستبيان	رقم الفقرة
					يسود بين الموظفين في العمل التعاون و روح الفريق الواحد.	12
					هناك علاقة تقدير و احترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين .	13

					أشعر أنني جزء هام من فريق عملي.	14
					أحس دائماً بالراحة و الهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل.	15

* البعد الخامس: المشاركة في اتخاذ القرارات

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	فقرات الاستبيان	رقم الفقرة
					تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	16
					يبادر الموظفون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل و حل المشكلات.	17
					يوضح لي رئيسي مستجدات العمل والمطلوب مني.	18

* المحور الثاني: العبارات الخاصة بالأداء الوظيفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	فقرات الاستبيان	رقم الفقرة
					النظام الإداري يشجعي لبذل جهد أكبر للارتقاء في السلم الوظيفي.	01
					يؤثر الراتب الذي أتقاضاه في مستوى عطائي للمؤسسة.	02
					الشعور بالاستقرار في الوظيفة يؤثر على أدائي في المؤسسة.	03
					الشعور بالتقدير و الاحترام وجو العمل الإيجابي يحفزني دائماً على بذل جهد أكبر داخل المؤسسة.	04
					يمنحنا النظام الإداري السائد فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وينعكس ذلك على أدائي	05

الملحق رقم (02): تصريح الأمانة والنزاهة العلمية

Université Mohamed Boudiaf a M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر


أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): رحماني محمد شرف المولود(ة) بتاريخ: 1980/06/04 ب: أولاد سيدي امراه
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 2066857180 الصادرة بتاريخ: 2021.07.26 عن: بلدية بئر بوعزة
المسجل بالسنة الثامنة ماستر شعبة: علوم تسيير تخصص: تسيير عمومي خلال السنة الجامعية: 2023/2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/06/06

التوقيع والبيضة




الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): مبخوتى اسماعيل المولود(ة) بتاريخ: 1979/09/06 ب: تسنية
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 222447 الصادرة بتاريخ: 01.11.2018 عن: بلدية عين الجمل
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: تسيير عمومي خلال السنة الجامعية: 2022/2023
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/06/06

التوقيع والبصمة

الملحق رقم (03) طلب مساعدة الطلبة على إجراء تربص ميداني



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



المسيلة في: 16 ماي 2023

رقم: /.....

إلى السيد: رئيس المجلس الشعبي
البلدي لبلدية بنزوه

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات
نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير. تخصص: تسيير عمومي
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س.	الإمضاء
01	مجنوبي ياسمين	01046598	202244755	
02	رحماني محمد حمزة	0480825	206857180	
عنوان المذكرة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي				
المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)		هيئة التربص (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)
بودراع أمينة		مجلس التسيير جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بنزوه		رئيس قسم علوم التسيير جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بنزوه

الملحق رقم(04): قائمة الأساتذة المحكمين الاستبيان

الجامعة	الأستاذ	الرقم
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	أيمن زيد	01
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	نذير ياسين	02
جامعة محمد بوضياف - المسيلة	عز الدين عبد الرؤوف	03

الملحق رقم (05): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
(SPSS.V27) Statistical Package for the Social Sciences

CORRELATIONS

/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 Ind1 Independent

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
Output Created		01-JUN-2023 23:54:13
Comments		
Input	Data	C:\Users\الجزء\التطبيقات\سامي-أمين+lamin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 Ind1 Independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.08

Correlations							
		q1	q2	q3	q4	Ind1	Independent
q1	Pearson Correlation	1	.590**	.320*	.475**	.805**	.811**
	Sig. (2-tailed)		.000	.047	.002	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q2	Pearson Correlation	.590**	1	.393*	.646**	.848**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000		.013	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q3	Pearson Correlation	.320*	.393*	1	.308	.663**	.406*
	Sig. (2-tailed)	.047	.013		.057	.000	.010
	N	39	39	39	39	39	39
q4	Pearson Correlation	.475**	.646**	.308	1	.752**	.569**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.057		.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
Ind1	Pearson Correlation	.805**	.848**	.663**	.752**	1	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000

	N	39	39	39	39	39	39
Independent	Pearson Correlation	.811**	.714**	.406*	.569**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.010	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39

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

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

- بعد الأجر والمكافآت المالية

CORRELATIONS

/VARIABLES=q5 q6 q7 q8 Ind2 Independent

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
Output Created		01-JUN-2023 23:56:14
Comments		
Input	Data	C:\Users\ارمضان\Desktop\الجزء - سامي التطبيقي lamin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q5 q6 q7 q8 Ind2 Independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.09

Correlations

		q5	q6	q7	q8	Ind2	Independent
q5	Pearson Correlation	1	.442**	.307	.556**	.739**	.679**
	Sig. (2-tailed)		.005	.057	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q6	Pearson Correlation	.442**	1	.416**	.317*	.663**	.460**
	Sig. (2-tailed)	.005		.008	.049	.000	.003
	N	39	39	39	39	39	39
q7	Pearson Correlation	.307	.416**	1	.470**	.787**	.603**

	Sig. (2-tailed)	.057	.008		.003	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q8	Pearson Correlation	.556**	.317*	.470**	1	.796**	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000	.049	.003		.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
Ind2	Pearson Correlation	.739**	.663**	.787**	.796**	1	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39	39
Independent	Pearson Correlation	.679**	.460**	.603**	.605**	.788**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39

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

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

- بعد الاستقرار والأمان الوظيفي

CORRELATIONS

/VARIABLES=q9 q10 q11 Ind3 Independent

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes	
Output Created	01-JUN-2023 23:57:31
Comments	

Input	Data	C:\Users\ارمضان\Desktop\الجزء - سامي التطبيقي أمين\amin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q9 q10 q11 Ind3 Independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.06

Correlations

		q9	q10	q11	Ind3	Independent
q9	Pearson Correlation	1	.672**	.661**	.893**	.642**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
q10	Pearson Correlation	.672**	1	.472**	.810**	.532**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
q11	Pearson Correlation	.661**	.472**	1	.863**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.000
	N	39	39	39	39	39
Ind3	Pearson Correlation	.893**	.810**	.863**	1	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39
Independent	Pearson Correlation	.642**	.532**	.756**	.764**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

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

- بعد العلاقات الاجتماعية

CORRELATIONS

/VARIABLES=q12 q13 q14 q15 Ind4 Independent

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		01-JUN-2023 23:59:02
Comments		
Input	Data	C:\Users\ارمضان\Desktop\الجزء - سامي التطبيقي الأمين\lamin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q12 q13 q14 q15 Ind4 Independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.09

Correlations

	q12	q13	q14	q15	Ind4	Independent
--	-----	-----	-----	-----	------	-------------

q12	Pearson Correlation	1	.711**	.449**	.453**	.831**	.700**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.004	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q13	Pearson Correlation	.711**	1	.204	.300	.706**	.552**
	Sig. (2-tailed)	.000		.214	.064	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q14	Pearson Correlation	.449**	.204	1	.655**	.754**	.632**
	Sig. (2-tailed)	.004	.214		.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q15	Pearson Correlation	.453**	.300	.655**	1	.797**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.004	.064	.000		.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
Ind4	Pearson Correlation	.831**	.706**	.754**	.797**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39	39
Independent	Pearson Correlation	.700**	.552**	.632**	.777**	.865**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39

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

- بعد المشاركة في اتخاذ القرارات

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=q16 q17 q18 Ind5 Independent
```

```
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
```

```
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Output Created		02-JUN-2023 00:00:15
Comments		
Input	Data	C:\Users\ارمضان\Desktop\الجزء - سامي التطبيقي lamin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q16 q17 q18 Ind5 Independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.07

Correlations						
		q16	q17	q18	Ind5	Independent
q16	Pearson Correlation	1	.746**	.405*	.861**	.778**
	Sig. (2-tailed)		.000	.011	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
q17	Pearson Correlation	.746**	1	.487**	.884**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
q18	Pearson Correlation	.405*	.487**	1	.760**	.421**
	Sig. (2-tailed)	.011	.002		.000	.008
	N	39	39	39	39	39
Ind5	Pearson Correlation	.861**	.884**	.760**	1	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39
Independent	Pearson Correlation	.778**	.785**	.421**	.790**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.000	

	N	39	39	39	39	39
--	---	----	----	----	----	----

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

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

صدق الاتساق الداخلي لمحور الأداء الوظيفي

CORRELATIONS

/VARIABLES=q19 q20 q21 q22 q23 dependent

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
Output Created		02-JUN-2023 00:01:05
Comments		
Input	Data	C:\Users\ارمضان\Desktop\الجزء - سامي التطبيقي lamin+samy.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q19 q20 q21 q22 q23 dependent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.05

Correlations

		q19	q20	q21	q22	q23	dependent
q19	Pearson Correlation	1	.608**	.369*	.296	.675**	.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.021	.067	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q20	Pearson Correlation	.608**	1	.359*	.393*	.664**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000		.025	.013	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q21	Pearson Correlation	.369*	.359*	1	.127	.419**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.021	.025		.441	.008	.000
	N	39	39	39	39	39	39
q22	Pearson Correlation	.296	.393*	.127	1	.295	.636**
	Sig. (2-tailed)	.067	.013	.441		.069	.000

تَم بِحَمْدِ اللَّهِ