

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور - خنشلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



أثني جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام الوظيفي تبرأيتها جالت - برئاستها جامعة خنشلة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذ:

* د. زديرة شرف الدين

إعداد الطالبة:

• زروال سامية

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
أ. دلييا بن منصور	أستاذ	جامعة عباس لغرور - خنشلة	رئيسا
أ. زديرة شرف الدين	أستاذ محاضراً	جامعة عباس لغرور - خنشلة	مشرفا
أ. ناهد هباز	أستاذ محاضراً	جامعة عباس لغرور - خنشلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسِيرَی اللّٰهِ عَمَلِكُمْ ورسوله والمؤمنون وستردون

إلی عالم الغیب والشهادة فینبئکم بما كنتم تعملون ﴾

سورة التوبة الآية: 104

شكر وعرفان

ما كنا لنعلم هذا العمل لولا عون الله القادر سبحانه جلا جلاله... هو رب العباد.. نور الأبدان وضياءها.. هو طبيب القلوب يسر لنا المصاعب كلها وأضاء لنا الخطي..
نحمدك الله ونشكرك على حسن توفيقك لنا في إتمام هذه المذكرة
وطني اللهم على أحب خلقك إليك.. سيدنا محمد عليه ألفه صلاة وسلام .

إلى أبي و أمي ومن ثم إلى أبي وأمي لا يزال الطريق طويل لكن لن تضيق جهودكم
وأتعابكم سدي والله ولي التوفيق إنشاء الله و بإذن الله سأصل إلى ما تطمحان إليه
"دعاوي الوالدين" منارة طريقي

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة.. وتوجيهاته
الصالحة.. أستاذنا المشرف والمتميز "زديرة شرف الدين" الذي صبر علينا في كل
الظروف.. حفظك الله ووفقك لما تريد.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذين المحترمين أ.د. ليلى بن منصور، أ. ناهد هباز
للإشراف علي في مذكرتي .

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الذي لم يبخل علينا بتقديم العون .. "رمضاني
السبتي" .. حفظك الله.

كذلك نتقدم بالشكر الجزيل إلى كافة الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير... الأساتذة الذين كانوا نورا لنا طيلة مشوارنا الدراسي
بالجامعة..

ولا يفوتنا أن نشكر كل من ساعدنا قريبا أو بعيدا.. وحتى من همس لنا بكلمة تشجيع
رفعت من معنوياتنا... وابتسامة صادقة زادت من عزمنا للتقدم أكثر فأكثر.

سامية

الإهداء



الحمد لله الذي وفقني وأعانني للوصول إلى هذه المرحلة.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله...

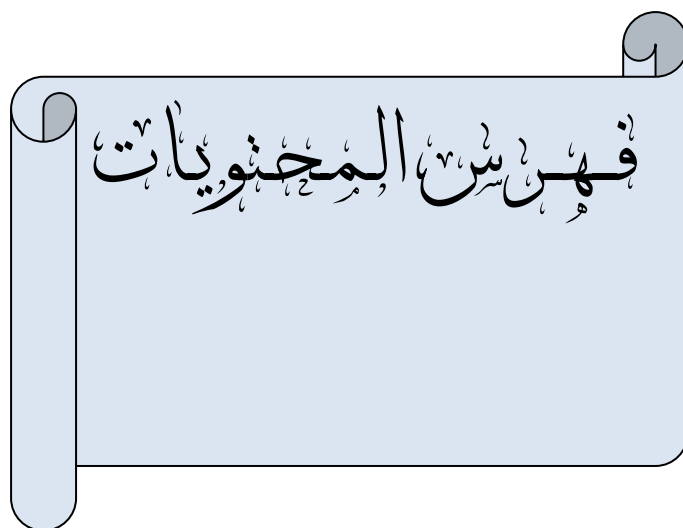
إلى زوجي و أبنائي إخوتي الأعمام، أصدقائي الأوفياء...

إلى كل من عرفني و أحبني و أحببته، رفاق الدرب في كل مراحلهم، إلى كل

من كانوا سندا و مؤنسا و مرشدا

إلى كل الأحباء...





الصفحة	المحتوى
	كلمة شكر و تقدير
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-هـ	مقدمة عامة
الفصل الأول: مفاهيم نظرية حول جودة الحياة	
5	تمهيد
05	1- جودة الحياة
05	1-1 تعريف جودة الحياة
08	1-2 مكونات جودة الحياة
09	1-3 مكونات أساسية في تشكيل جودة الحياة
09	2- جودة الحياة الوظيفية
10	1-2 تعريف جودة الحياة الوظيفية
10	2-2 أبعاد جودة الحياة الوظيفية
17	2-3 قياس جودة الحياة الوظيفية
19	2-4 أهداف جودة الحياة الوظيفية
20	2-5 عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية
22	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الأداء الوظيفي	
	تمهيد.
23	1- الأداء
23	1-1 تعريف الأداء
23	1-2 أبعاد الأداء
24	1-3 مكونات الأداء

27	2- الأداء الوظيفي
27	1-2 تعريف الأداء الوظيفي
29	2-2 مكونات الأداء الوظيفي
30	3-2 محددات الأداء الوظيفي
32	4-2 المقاييس والمعايير المستخدمة في قياس الأداء الوظيفي
	5-2 تقييم الأداء.
37	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة حالة عينة من المؤسسات-	
39	تمهيد
39	1- المنهج
39	1-2 تقديم المؤسسة محل الدراسة
48	2-2 عينة الدراسة الاستطلاعية
51	3-2 أدوات جمع البيانات و خصائصها
52	2- الدراسة الأساسية
53	1-3 إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية
54	2-3 خصائص عينة الدراسة
59	3-4 أدوات تحليل الدراسة
60	عرض نتائج الدراسة
	خلاصة الفصل
	خاتمة عامة
	الملاحق
	قائمة المراجع والمصادر
	الملخص

فَهِيَ سِنُّ الْجِدِّاءِ

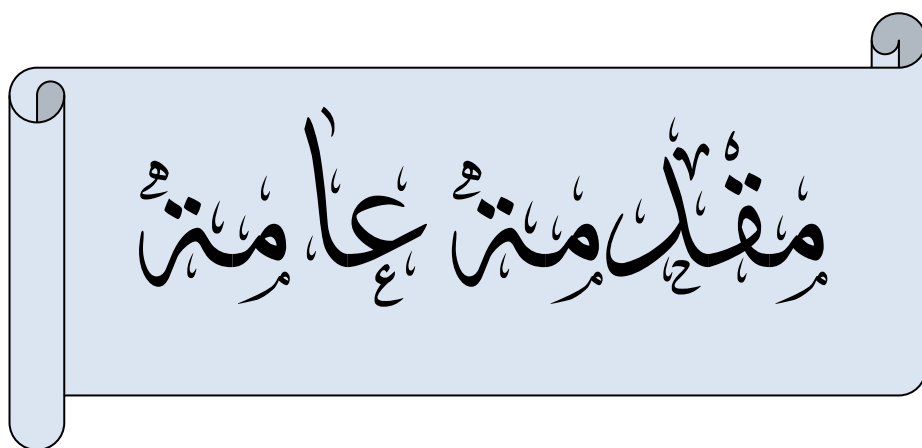
وَالْإِشْكَاكِ

❖ فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	الهيكل التنظيمي للجامعة ، نيابات المديرية و المصالح	41
(2-1)	الهيكل التنظيمي للجامعة ، الكلية	42
(3-1)	الجدول: مقياس ليكارت الخماسي (قيم المتوسط المرجح)	49
(3-2)	معامل الصدق والثبات:	50
(3-3)	يوضح نتائج إختبار التوزيع الطبيعي؛	50
(4-3)	خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس؛	52
(5-3)	خصائص أفراد العينة حسب متغير العمر	53
(6-3)	خصائص أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	54

❖ فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	احصاءات الموظفين بجامعة عباس لغرور خنشللة الى غاية 2021/12/31 الأساتذة	42
(1-2)	احصاءات الموظفين بجامعة عباس لغرور خنشللة الى غاية 2021/12/31 الإداريين	43
(2-2)	احصاءات الموظفين بجامعة عباس لغرور خنشللة الى غاية 2021/12/31 الأعوان المتعاقدين	45
(3-1)	خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس؛	52
(3-2)	خصائص أفراد العينة حسب متغير العمر؛	53



مقدمة عامة:

تسعى المؤسسات الحديثة وتركز جهوده للارتقاء المستمر بمستوى أدائها وجودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها، فهي تخصص نسبة معتبرة من ميزانيتها لإيجاد السبل الكفيلة برفع الأداء وتحقيق حياة وظيفية جيدة. فرأس المال البشري هو ركيزة المؤسسة نظرا لما يمتلكه من معارف وكفاءات تميزه عن باقي موارد المؤسسة فهو القادر على إنجازها أو إفشالها، وجوهر العمل الإداري من خلال تحديده للأهداف ووضع الطرق والمناهج للوصول إلى هذه الأهداف. فالاهتمام برأس المال البشري أصبح حتمية لا مفر منها، نظرا لما يملكه من معارف وكفاءات مميزة، لها القدرة على إنجاز أو افشال أي هدف تسطره المؤسسة، لذلك كان من أولويات الإدارة محاولة تحسين ظروف حياة الأفراد داخل المؤسسة بالطريقة التي يرتقي فيها الأداء. وذلك للوصول إلى تحقيق غايات وطموحات كل من المؤسسة والأفراد.

لكن جودة الحياة الوظيفية قد تأخذ أبعادا أخرى كما قد تمتد تأثيرها على جميع المجالات ، فالمؤسسات الناجحة اليوم هي التي تكون قادرة على فهم وإدراك هذه المتغيرات والنظر إليها بجديّة قصوى، فمهما كانت القيود والتحديات. من خلال الرؤية الشاملة والمتكاملة، والبحث عن الاستراتيجيات التي تبني الثقة بين الإدارة التنظيمية والموارد البشرية. ومن هنا جاءت مقارنة جودة الحياة الوظيفية، التي تبحث عن إيجاد بيئة عمل صحية، آمنة حيث يتوافر فيها دعم ومشاركة الموارد البشرية في عمليات اتخاذ القرار وحل المشاكل، فقد اهتمت العديد من الدراسات عبر العالم منذ بدايات سبعينات القرن الماضي، بدءا بالتأسيس النظري للمقاربة على يد ريتشارد والتون، وحاليا بقياس جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات والمدارس والجامعات وبشكل عام جميع التنظيمات على اختلاف مجالات أنشطتها، تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة ومن زوايا مختلفة، فأصبح الاهتمام الآن في البحث عن تحفيز الطاقات الإبداعية والتسلح بثقافة الإبداع والتطوير، ولعل الجامعة هي الوعاء الأكثر شمولية لهذه المفاهيم. إذ تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات التعليمية والإنتاجية التي لها دور فعال في تنشئة الفرد، وهي أكبر الوحدات الاجتماعية عددا وأهمية نظرا للدور الذي تقوم به في التغيير الاجتماعي والاقتصادي، والارتقاء بمستوى خريجها، من خلال تطوير التعليم الجامعي، وإعداد الإطارات المؤهلة في شتى أصناف المعرفة، لذلك عملت الجزائر منذ الوهلة الأولى لاستقلالها على إنشاء العديد من مؤسسات التعليم العالي وتطويرها، وتزويدها بمختلف الموارد المادية والبشرية والتنظيمية، قصد تنمية الموارد البشرية وتحقيق التنمية الشاملة، فعرفت بذلك منظومة التعليم العالي في الجزائر نموا معتبرا، وهو ما يعكسه توسع الشبكة الجامعية، والتزايد الكمي للطلبة، مما فرض مجموعة من الإصلاحات والتغييرات لتحسين وتطوير التعليم الجامعي

فالجامعة الجزائرية تلعب دورا هاما في استثمار وتنمية الموارد البشرية، المادية والمالية، وتعتبر ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهي الوسيط الذي من خلاله تقوم الدولة بتقديم الخدمات للفرد والمجتمع،

ومما لا شك فيه، فإن هذا يتطلب موارد بشرية ذات كفاءة عالية، مما يدفع إلى الاهتمام بتكوينها، حيث أن تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى فئة الإداريين وبالأخص الذين يشكلون مركز صناعة القرار في رئاسة الجامعة، يعتبر حجر الزاوية والمعادلة الصعبة في هذا التنظيم. ومن هنا جاءت أهمية موضوعنا هذا.

أ/ إشكالية البحث: سنحاول تسليط الضوء على هذا الموضوع في إطار الإشكالية التالية:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى فئة الإداريين برئاسة جامعة خنشلة؟
ولتحليل إشكالية البحث ارتأينا صياغة التساؤلات التالية:

1- هل يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية ممثلة في أبعادها على الرضا الوظيفي لإداريي رئاسة جامعة خنشلة؟

2- ما مستوى الرضا الوظيفي لإداريي رئاسة جامعة خنشلة؟

3- ما مدى تأثير الفروق الشخصية والوظيفية على جودة الحياة الوظيفية؟

4- ما تأثير بيئة العمل في جامعة خنشلة على جودة الحياة الوظيفية؟

ب- فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

2- الفرضية الثانية :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المستجيبين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة الجامعة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

3- الفرضية الثالثة :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

ج- أسباب اختيار الموضوع: إن الأسباب الدافعة لاختيار هذا الموضوع يمكن إرجاعها لاعتبارين اثنين هما :

أ- الاعتبارات الذاتية: وتتمثل في الرغبة الشخصية للكشف عن الأوضاع المهنية والاجتماعية التي يعيشها الموظف بإدارة الجامعة باعتباري انتمي لهذا السلك.

ب- الاعتبارات الموضوعية: وتتمثل في محاولة معرفة مختلف الأطر النظرية المعالجة لجوانب الموضوع والكشف عن حقيقة إدراك الإداريين في الجزائر ممثلين في إدارتي رئاسة جامعة خنشلة لجودة الحياة الوظيفية ومستوى رضاهم.

د- أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في كون موضوع جودة الحياة الوظيفية يعد موضوعا حديثا وهاما في أدبيات إدارة الأعمال حاليا، تفتقر إليه رفوف المكتبات العربية، ومن هنا تجلت أهمية الموضوع. حيث يساهم هذا الموضوع في التأسيس لمفهوم جودة الحياة الوظيفية وتحديد أبعادها. كما تساعد هذه الدراسة في تصور الحلول التي من شأنها تحسين بيئة العمل في الوسط الجامعي وبالتالي المضي قدما نحو تحقيق كفاءة وفعالية لدى مخرجات الجامعة الجزائرية. باعتبار الدراسة توصل لمفهوم وواقع جودة الحياة الوظيفية، ودرجة إدراك أبعاد جودتها والجوانب الأساسية لها في الجامعة الجزائرية ممثلة في رئاسة جامعة خنشلة، وبالتالي التعرف على واقع قطاع التعليم العالي في الجزائر بأبعاده وإمكانياته ومحاولة المضي قدما في طريق الإصلاح.

أهمية الدراسة:

1- الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية لدى رئاسة جامعة خنشلة.

2- التعرف على معايير جودة الحياة الوظيفية في رئاسة جامعة خنشلة.

3- الإجابة على تساؤلات الدراسة.

4- التأكد من صحة الفرضيات.

5- تزويد المكتبة بدراسة علمية.

هـ- حدود الدراسة:

1- من حيث المكان: نظرا لمحدودية الإمكانيات والوقت وطبيعة الموضوع تم اختيار إدارة رئاسة جامعة خنشلة لتكون مجالاً للدراسة.

2- من حيث الزمان: انطلقت الدراسة النظرية للموضوع مع بداية السداسي في حين كانت بداية الدراسة الميدانية بتاريخ 5/2022 واستمرت حتى تاريخ 15/5/2022 برئاسة جامعة خنشلة حيث خصصت

هذه الفترة للدراسة الاستطلاعية وتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة، في حين أن تفرغ البيانات في برنامج المعالجة الإحصائية واستخراج النتائج وتحليلها قد استمر بعد ذلك

3- من حيث العينة: كان مجتمع الدراسة المستهدف هو إداري رئاسة جامعة خنشلة ونظرا لمحدودية الوقت والتكاليف تم استخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، ومن خلال تطبيق المعادلات الخاصة بحساب العينات تم في هذا الإطار توزيع 80 استبيان بطريقة عشوائية، استرجع منه 50 بنسبة تقدر بـ 62 % من مجتمع الدراسة ، حيث كان كل المستجيبين من فئة الإداريين المرسمين وهذه واحدة من بين الصعوبات التي سنتطرق إليها لاحقا.

و- منهج البحث والأدوات المستعملة:

نظر لطبيعة الموضوع، فقد تم استخدام أكثر من منهج واحد في الدراسة، حيث تم استعمال المنهجين التاريخي والتقويمي في الجانب النظري، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي أو ما يسمى بمنهج دراسة الحالة في الجانب الميداني للدراسة، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويتم التعبير عنها نوعا وكما، كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يتم من خلالها تصور المقترحات وزيادة الرصيد المعرفي عن الظاهرة أو الموضوع .

أما فيما يخص أدوات البحث فقد تم التركيز بالدرجة الأولى على الاستبيان في تحديد جودة الحياة الوظيفية، كما تم استخدام طريقة المقابلة مع عديد الإداريين في رئاسة جامعة خنشلة من أجل الوقوف عن قرب على حقيقة المفهوم ومدى إدراكهم له ، في حين تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية من أجل تسهيل عملية المعالجة الإحصائية والاستعانة بعدة اختبارات إحصائية. مثل التكرارات، النسب المئوية والمتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري.

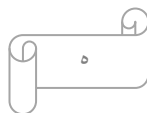
ز- تقسيمات البحث:



تم تقسيم موضوع الدراسة إلى ثلاثة فصول، حيث خصص الفصل الأول إلى جودة الحياة الوظيفية وقد احتوى هذا الفصل على مفاهيم نظرية حول ماهية جودة الحياة الوظيفية والمكونات الأساسية المشكلة لها، بالإضافة لأبعادها وأهدافها ومن ثم عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية. أما الفصل الثاني فقد حاولنا فيه معالجة الأداء الوظيفي من خلال التطرق إلى ماهيته، ومختلف النماذج والمقاربات التي تطرقت إلى هذا المفهوم. وأخير الدراسة الميدانية التي شملها الفصل الثالث والذي تطرقنا فيه للإجراءات المنهجية أولا، ثم المعالجة الإحصائية ثانيا،

ونخلص في النهاية إلى اختبار الفرضيات، النتائج والتوصيات.

المفاهيم الإجرائية:

على حد قول جاد الرب فهي مجموعة العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي هدفها هو تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، وهذا ما يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات والعاملين والمتعاملين معها. وتعرف إجرائيا: بأنها مجمل الصفات أو الجوانب الايجابية (المكافآت، العلاقات التنظيمية والشخصية، العدالة، الأمان) المرتبطة ببيئة العمل والتي يحظى بها العامل في رئاسة الجامعة خنشلة.





الفصل الأول

جودة الحياة الوظيفية



تمهيد

يعد تعريف جودة الحياة من المهام الصعبة لما تحمله من جوانب متعددة و متفاعلة و من بين العلوم التي اهتمت بجودة الحياة، علم الاقتصاد الذي تبنى هذا المفهوم في مختلف تخصصاته النظرية منها و التطبيقية .

1-جودة الحياة

1-1-تعريف جودة الحياة

في اللغة: أصلها من فعل جادا، الجودة جاد، جودة، أي صار جيدا وهو ضد الرديء، وجود الشيء أي حسنه و جعله جيدا.

اصطلاحا: فالجودة هي انعكاس للمستوى النفسي و نوعيته، و أن ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقاء و التحضر، تعكس بلا شك مستوى معيناً من جودة الحياة.

يقصد بجودة الحياة بشكل عام: جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الجسمي و النفسي والمعرفي و درجة توافقه مع ذاته و مع الآخرين و تكوينه الاجتماعي و الأخلاقي.

و تواترت المفاهيم التي تضم جودة الحياة لتشمل عدة مفاهيم متشابكة كالسعادة، و الرضا و الحياة الجيدة و الرضا الذاتي.

(إلى مفهوم ظهر في منتصف الستينات من Harman ويشير هارمان) 1996،

القرن العشرين، ثم شاع استخدامه في الدراسات المختلفة كأحد المؤشرات الدالة على الاهتمام برفاهية الفرد في كافة المجالات. وقد ظهر مفهوم جودة الحياة كمفهوم مكمل لمفهوم الكم لتحسين ظروف الحياة و تحقيق الرفاهية، و تعددت استخدامات مفهوم الجودة بصورة واسعة في السنوات الأخيرة في جميع المجالات، مثل جودة الحياة، و جودة المواد كالأطعمة، و جودة الحياة الزوجية، و جودة آخر العمر، و جودة المستقبل

تعريف منسي و كاظم: شعور الفرد بالرضا و السعادة و القدرة على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة و رقي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية و الاجتماعية و التعليمية و النفسية مع حسن إدارته للوقت و الاستفادة منه¹.

مما سبق يمكن القول أن جودة الحياة تتضمن الاستمتاع بالظروف المادية و الإحساس بحسن الحال، و إشباع الحاجات ، و الرضا عن الحياة، و الحياة العاطفية الايجابية إلى جانب الصحة الجسمية الايجابية، و إحساسه بمعنى السعادة وصولاً إلى عيش حياة متوافقة بين جوهر الإنسان و القيم السائدة في المجتمع.

¹جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي/ من إعداد

الطالبة صالحى زينب سنة ، 2017.2018، ص 12

جودة الحياة:

هي الدرجة التي يستمتع فيها السكان في إطار حياتهم الحضرية.

مفهوم كومنس cummins سنة 1996: يشير مفهوم الجودة إلى الصحة الجيدة أو السعادة أو تقدير الذات، أو الرضا عن الحياة أو الصحة النفسية.

مفهوم بارجر Berger سنة 1999: تناقش الدراسات في مجال جودة الحياة المستوى للفرد و تقييمه لشخصيته في تأثيرها على جودة الحياة.¹

-2- مكونات جودة الحياة

يمكن القول بان الجودة الحياة هي الممارسة الانفعالية للأنشطة اليومية الاجتماعية و البيئية كما و كيفا بدرجة عالية من التوفيق و النجاح و برضا نفسي عن الحياة بشكل عام و شعوره بالاجابية و الصحة النفسية و تخطى العقبات و الضغوط التي تواجهه بفاعلية بقصد انجاز هذه الأنشطة باقتدار حيث أن لجودة الحياة ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في

-الإحساس الداخلي بحسن الحال و الرضا عن الحياة الفعلية التي يعيشها الفرد بينما يرتبط الإحساس بحسن الحال بالانفعالات, يرتبط الرضا بالقناعات الفكرية أو المعرفية الدائمة لهذا الإحساس, و كليهما مفاهيم نفسية ذاتية, أي ذات علاقة بروية و إدراك و تقييم الفرد.

-القدرة على رعاية الذات و الالتزام و الوفاء بالأدوار الاجتماعية تمثل إعاقة المنظور المناقض لهذه القدرة, و ترتبط بعجز الفرد عن الالتزام أو الوفاء بالأدوار الاجتماعية.

-القدرة عن الاستفادة من المصادر البيئية المتاحة الاجتماعية منها(المساندة الاجتماعية, المادية (معيار الحياة), و توظيفها بشكل ايجابي)

و يرى فرجاني(1992) أن مكونات جودة الحياة:

1-الحقوق الفردية:

أ-السلامة الشخصية (حظر التعذيب و الإيذاء البدني و النفسي, و المعاملة غير الإنسانية² و العقوبات القاسية أو المحطة بالكرامة)

ب-حرية الرأي و التعبير و البحث عن المعلومات والأفكار و الحصول عليها و نقلها.

ج- حرية الفكر و العقيدة و التعبير عنها.

¹جودة الحياة بالتجمعات الحضرية تشخيص مؤشرات التقييم، الدكتور فؤاد بن غضبان سنة 2015-1439 هـ ص 47/ ص 48.

²جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة ، / مرجع سبق ذكره، ص 13 .

د- حرية الحياة الخاصة.

2- الحقوق الجمعية:

أ- تكوين الأسرة.

ب- الرعاية الاجتماعية و الصحية.

ج- مستوى معيشة لائق.

د- التعليم المجاني في المرحلة الأساسية، والمكسب للقيم و المهارات و التوجهات الاجتماعية، المحفزة للنهضة، والمستمر مدى الحياة

ومن كل ما سبق نجد أن الرضا و السعادة من ابرز المكونات الأساسية لجودة الحياة إضافة إلى القدرة على إشباع حاجات الفرد من خلال ثراء البيئة و رقي الخدمات التي تقدم له في المجال الاجتماعي و النفسي و التعليمي. 1

1-3- عوامل أساسية في تشكيل جودة الحياة:

و يشير وجود (1994) إلى أربعة عوامل لتشكيل جودة الحياة هي:

أ- حاجات الفرد (الحب و التقبل و الجنس والصدقة و الصحة و الأمل).

ب- توقعات بان هذه الحاجات خاصة بالمجتمع الذي يعيش فيه الفرد.

ج- المصادر المتاحة لإشباع هذه الحاجات بصورة مقبولة اجتماعيا.

د- النسيج البيئي المرتبط بإشباع هذه الحاجات.

كما توصل سامي إلى بعض الحقائق الخاصة لجودة الحياة منها:

- يشعر الفرد بجودة الحياة عندما يشبع حاجاته الأساسية و تكون لديه الفرصة لتحقيق أهدافه في مجالات حياته الرئيسية.

- ترتبط جودة الحياة لدى الفرد بجودة حياة الأشخاص الآخرين الذين يعيشون في البيئة نفسها

- تعكس جودة الحياة لدى الفرد الثقافي و تراث الآخرين المحيطين به.

- جودة الحياة بناء نفسي يمكن قياسه من خلال المؤشرات الذاتية والمؤشرات الاجتماعية.

- تعزيز جودة الحياة يتضمن الأنشطة و برامج التأهيل و العلاج و الدعم الاجتماعي.

2- جودة الحياة الوظيفية:

إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يكون مفهوم شامل يتضمن أهداف و مصالح العاملين و أهداف إدارة المنظمة، و التي تعكس أهداف و مصالح العاملين و أهداف إدارة المنظمة، والتي تعكس بدورها أهداف

¹جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة ، مرجع سبق ذكره، ص 14 ص 15.

أصحاب رأس المال, حيث أن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين و الناتج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة و أيضا تلبية مطالب العملاء و المجتمع.

2-1-تعريف جودة الحياة الوظيفية:

و سوف نستعرض أهم تعريفات الباحثين لجودة الحياة الوظيفية:

تعريفsuttle:

هي أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة و ذلك من خلال خبرتهم في العمل.

تعريفlau & may:

هي الأوضاع و بيئة العمل المميزة و المفضلة للعاملين التي تدعم و تعزز رضا الوظيفي من خلال منحهم العلاوات الأمن الوظيفي و فرص النمو في المنظمة.

تعريف جاد الرب سيد محمد: هي مجموعة من العمليات المتكاملة و المخططة و المستمرة,

و التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين و حياتهم الشخصية أيضا, و

الذي يساهم بدوره في تحقيق الهدف الإستراتيجية للمنظمة و العاملين فيها و المتعاملين معها.1

و يشير البلبيسي(2012): هي أن جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا سياسات و إجراءات

و عمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطهير و تحسين الحياة الوظيفية و الشخصية للعاملين فيها, و الذي

ينعكس بدوره على أداء المنظمة و الأفراد إيجابا وبذلك يحقق المنظمة أهدافها.

و تطلعاتها, و في نفس الوقت تلبية و تشبع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة و حصانتها

ضد الكثير من الأزمات2

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية بأنها الأنشطة و الجهود التي تبذلها المؤسسة

من أجل إيجاد بيئة عمل إيجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين مما يؤثر إيجابا

على إنتاجية المؤسسة.

وفي إطار ما سبق يمكن للباحث أن يعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها:

1. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية المجلد 05 / العدد: 01 (2022)، زروخي فيروز جامعة الشلف، الجزائر ص 107.

2. جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين "دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، للحصول على شهادة

الدكتوراه مقدمة من الباحث خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، سنة 2014، ص 61 .

جودة الحياة الوظيفية لدى عمال إتصالات الجزائر بورقلة ، مرجع سبق ذكره، ص 17 ص 18.

مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية و الثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

2-2- الأمن والصحة المهنية:

على حد قول السالم يؤثر الأمن و الصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أداءهم بصفة عامة وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة لتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله. وبالتالي، هي مسؤولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها، وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء.

وعلى حد قول الهابيل، وعائش ويعد العنصر البشري الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في مواقع العمل المختلفة، فالأجهزة والأدوات و الآلات الضخمة، مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها، ستبقى غير مفيدة، ولا تعمل إذا لم يتوافر العقل البشري الذي يحركها ، ويوظفها، ويصونها. وبما أن العقل البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية، فانه من العدل و الإنصاف أن تتوافر له ظروف العمل الآمنة و الكفيلة بتحقيق الدرجة المناسبة في أدائه للعمل.

2- العلاقات الاجتماعية:

تقوم العلاقات الإنسانية الايجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل (الاحترام المتبادل، التعاون و الانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة و التجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة و المتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الايجابية 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 معا 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 ايجابية على المؤسسات، حيث أن الحوافز المعنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية. كما أن جوهر العلاقات الإنسانية داخل الوظيفة العامة أمر مهم، لا بد أن تعكسه القيادة

¹جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة ، مرجع سبق ذكره ص 20/19

الإدارية، ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع موظفيه، والتأكيد عليه في تعامل الموظفين مع المراجعين، وولاد من توفير الركائز المهمة لنجاح العمل، وذلك بوفير بيئة عمل ناجحة، يتم فيها احترام الموظف، ويعطي قدره من الرعاية، ويتعهد بالتطوير حتى يصبح مكان العمل أمرا مرغوبا، وولاد أيضا أن يكون القائد القدوة في التعامل مع الموظفين كافة سواسية، وعدالة، وإنصاف، وإيجاد متابعة للتأكد من نمط وأسلوب تعامل الموظف مع المراجعين كما أن اثر العلاقات الإنسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإذا كانت ايجابية فإن روح العائلة والمحبة تسود مكان العمل، ويصبح هناك مستوى عال من التعاون والمشاركة، واستمتاع بالعمل، وانجازه بالشكل المطلوب. أما إذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فنها تولد المشاكل والنزاعات وتعرقل سير العمل، وتسبب كثرة الغياب والاستئذان، و التأخر على العمل، غالبا ما تؤدي إلى ترك العمل في هذه المنظمة.

3- الأجر و الرواتب:

تتعدد التسميات المستخدمة في الدول بالنسبة لما يدفع للأفراد إزاء عملهم في مؤسسات و شركات الدولة، فكثير من الدول تفر بين مصطلحين أساسيين هما: مصطلح الأجر

(wages)، ومصطلح الرواتب (salary). فمصطلح الأجر (wages) هو: " عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بأعمال الإنتاج المباشر، ويطلق عليهم اسم العمال "، أما الراتب (salary) فهو "عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بالأعمال المكتبية، ويطلق عليهم موظفين. " فنلاحظ أن الاختلاف في المصطلحات من حيث الشكل وليس المضمون، فكل المصطلحات تعبر عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بها.

وعلى حد قول (mahapator) وتمثل الأجر والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء، وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث أن العلاقات بين اتجاه الدافعية و الأجر علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجر عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة. ومن جهة أخرى، أكدت معظم النظريات و الدراسات الميدانية على تأثير الأجر و المكافآت على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد، كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية. كما يرى تايلور، أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية. وفي السياق نفسه أكدت دراسات هيرزبرج أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تلحق الرضا عن العمل.

4-الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة:

وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعني انتماءهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات، إلى تقليص الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها.

وعلى حد قول الرفاعي فعملية مشاركة العاملين في الإدارة عرفها كيث وجيرلينغ بأنها:

"ذلك النمط الإداري، الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، ومهامها، ومشكلاتها". ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما:

1.توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.

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

فان المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تضمن الاتفاق على الأهداف المشتركة والسعي

لتحقيقها، كما تحفظ الموظف من أي قرارات عشوائية قد تطل مستقبه وأمنه الوظيفي، عن طريق ضمان المشاركة في صنعها والتصويت عليها، فعدم إشراك الموظف في اتخاذ القرارات يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع التام ببعضها، أو عدم مبالاته بتنفيذها كونه لم يشارك في صنعها، فمشاركة الموظف الفاعلة في اتخاذ القرار يبعد شعور الموظف بأنه مجرد آلة تحرك من قبل الإدارة كيفما ومتى شاءت، ويشع بدوره الفعال داخل المنظمة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على طاقته وإبداعه داخل المؤسسة.

ويرى جاد الرب أنه كلما زادت مشاركة العاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر عنصرا أساسيا لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والإشرافية، ومن أهم هذه النتائج:

1.الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل و النقابات العمالية.

2.الأمان الوظيفي، وعدم الخوف من الطرد، أو الاستغناء عن الموظفين.

¹جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره ص 09

3. الأمن الوظيفي في بيئة العمل، مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة، وخالية من الأمراض و الحوادث والأخطار المهنية.

4. حصول العاملين على حقوقهم المالية و الوظيفية.

5. إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة يتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكاري، وهذا يؤدي إلى ما يسمى بمنظمات التعلم. 1

5-الأمن والاستقرار الوظيفي:

على حد قول mahapatro

يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البند بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دورا محوريا في المنظمة. الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة و الاستقرار و الانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.

لذا فإن الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد نوظف في المنظمة نفسها بدون انتقاص من الأقدمية،

أو الأجر، أو حقوق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية وهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

و الأداء الوظيفي، كما يعد الأمان و الاستقرار الوظيفي بتوفير مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون، مثل: الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة².

حيث تقوم فرضية ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الإنسانية على ثلاثة افتراضات أساسية:

1. البشر كائنات محتاجة، ومن الممكن أن ينعكس هذا الاحتياج على سلوكها، الحاجة الغير مشبعة هي التي تدفع السلوك وعلى العكس فالحاجات المشبعة فلايوجد هناك دافعية للسلوك.

2. ترتيب حاجات الإنسان حسب أولوياتها إلى خمسة مجموعات على شكل هرم، وتدرجت هذه الحاجات من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم من حاجات السلامة و الأمن، ثم الحاجات الاجتماعية والانتماء، من ثم تلتها حاجات الذات والمركز والاحترام، وفي الأخير حاجات تحقيق الذات تربعت على قمة الهرم.

جودة الحياة الوظيفية لدى عمال إتصالات الجزائر بورقلة ، مرجع سبق ذكره، ص 20 /221

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 10².

3. يقوم الإنسان بالتقدم للمستوى التالي للهرم عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها أو إشباع جزء منها حتى لو كان الإشباع بدرجة ضعيفة.

6- الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات التي تتخذ في المؤسسات لما تحته من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وإن كان لابد من دعومات ومعايير يستند إليها في عملية الترقية. وبالتالي لابد من للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة، وكذلك مصلحة المؤسسة ذاتها، والعمل قدر الإمكان على تجنب ردات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية فهذه الترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتبة أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك سيتم إعادة تحديد واجبات ومسؤوليات الفرد. وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية، لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة. ويمكن أن يرقى الفرد حسب الأقدمية، أو حسب الكفاءة، أو كليهما.

ويري علاقي كما ورد في أنه يمكن إجمال أهداف الترقية فيما يلي:

1- توفير الظروف من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين المعدل ومستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه.

2. الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وعدم إعطائهم مبرر لترك العمل إلى جهات أخرى منافسة بفعل شروط عمل أفضل تقدمها لهم تلك الجهات.

3. تساعد عملية الترقية المنظمة الإدارية على اجتذاب قوى العمل من خارجا للعمل فيها، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها أزمات لفقدان العاملين فيها.

4. تعتبر وسيلة تنقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.

لذا فإن الترقيات عامل مهم من عوامل الرضا الوظيفي، فأى موظف عندما ينتمي الى المنظمة فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو، وكلما كانت فرص الترقية أقل من طموح الفرد قل رضاه الوظيفي، والعكس صحيح. 1

2-3- قياس جودة الحياة الوظيفية:

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

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 10 / 1.11

اعتبرت دراسة (islam ; m z siengthai)

أنه يمكن قياس جودة الوظيفية في المنظمة

من خلال عوامل هيرزبرج الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية:

1- معدلات الأداء الوظيفي.

2- درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

3- سياسة الأجور.

4- سياسة الشركة.

5- مدى نجاح نقابات واتحادات العاملين.

2- (بينما ترى دراسة (Garg.c.p.al 201

أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر،

وكانت هذه المقاييس على النحو التالي:

1- معدل دوران العمل.

2- معدل الغياب الطويل.

3- إنتاجية العاملين.

4- درجة الرضا الوظيفي.

بينما توصل جاد الرب إلى وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب

فيها ويعظم المعايير المرغوب فيها و اشتملت هذه المعايير لقياس جودة الحياة الوظيفية على ما يلي:

- معدلات حوادث العمل.

- معدلات الشكاوي.

- معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل.

- معدلات الغياب والتغيب.

- معدلات دوران العمل.

نلاحظ أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية تختلف من باحث إلى آخر طبقاً للهدف الذي تسعى دراسة كل

باحث للوصول إليه والنتائج المراد الحصول عليها و لطبيعة عمل كل منظمة تجري بها الدراسة.

2-4-أهداف جودة الحياة الوظيفية:

- زيادة ثقة العاملين.

- المشاركة في حل المشاكل.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.
- تقليل معدل دوران العمل.
- تحقيق أهداف المؤسسة.
- تنمية قدرات المؤسسة على توظيف أشخاص أكفاء، وتعظيم قدرة المؤسسة التنافسية.
- تساهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.

2-5- عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية:

على حد قول الأستاذ عبد الكريم بلخالد والدكتور مباركي بوحفص تتناول جودة الحياة المهنية الجهود والأنشطة المنظمة والتي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير الحياة الوظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن و الاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد إنجاح الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي:

1. نظام الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يعرفها (stehane) بأنها تبادل المعلومات و النشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة. 1

2. نظام المقترحات:

إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين الذين لديهم أفكار جديدة وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار نظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين إن معظم نظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين إن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقارنات بدلا من ذلك يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط، وبعد تلقيه التعليقات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضح في تعليمات وتصريحات عامة ورسائل غلى العاملين ومقالات

¹ علاقة جودة الحياة الوظيفية بالسلوك التنظيمي الفردي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير -

وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف فسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع في النهاية يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أ غير مجدية.

3.مجهودات المنظمة:

إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق لأداء العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثين في المحال التنظيمي.¹

صالح ابراهيم أم الشيخ, زروخي فيروز، مرجع سبق ذكره، ص 110¹

خلاصة الفصل:

بعد التعرف على جودة الحياة الوظيفية والعناصر المتعلقة بها إتضح لنا أن جودة الحياة الوظيفية من المؤشرات الهامة التي تستهدف حياة العاملين داخل المنظمة، حيث تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العامل ومتطلبات الوظيفة، وهذا ما سنحاول إسقاط الضوء عليه في الجانب الميداني.

الفصل الثاني

الأداء الوظيفي

1-الأداء:1-1-تعريف الأداء:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت الاهتمام والتمحيص والتحليل في المؤلفات والمراجع، وكذلك في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظرا لأهمية هذا المفهوم على مستوى العامل والمؤسسة من جهة، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى. ويعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعا واستعمالا في حقل اقتصاد وإدارة المؤسسات، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في علم الاقتصاد.

وإذا ما ورد مصطلح الأداء على مستوى المؤسسة فإنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين بالنسبة لتعريف مستوى الأداء، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين والمهتمين في هذا المجال، واختلاف أهدافهم المتوخات من صياغة تعريف محدد لهذا المصطلح، فمنه من انطلق من المفهوم الكمي (الأرقام والنسب) أي تفضيل الوسائل التقنية في التحليل في صياغة تعريفه للأداء بينما ذهب البعض الآخر إلى اعتبار الأداء مفهوم ذو أبعاد تنظيمية واجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية، ومن هنا فإنه من غير المنطقي الاقتصار على استخدام النسب والأرقام فقط في التعبير على هذا المصطلح. وتجدر الإشارة بداية إلى أن الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية، والذي يعني تأدية عمل ، وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية¹(performer)

1-2 أبعاد الأداء:

بعد عرض مجموعة التعاريف لمفهوم الأداء، فلا بد من تحليل الأبعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، إذ يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء ، بينما يركز البعض الآخر على الجانب التنظيمي والاجتماعي ، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل، وتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

1- البعد التنظيمي:

يقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء في ضوءها، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني انه بغم كان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية ويختلف عن الناتج المتعلق بالفعالية التنظيمية، ويستنتج مما سبق أن المعايير

¹إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، د. إبراهيم محمد المحاسنة الطبعة الأولى 2013، عمان شارع الملك حسين،

المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة وعي وإدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب من خلال المؤشرات الأولية قبل أن يتم إدراكها من خلال أثرها الاقتصادي.1

2- البعد الاجتماعي:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، خاصة إذا أوفت بحاجات العاملين فيها، وتتجلى أهمية ودور هذا البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط وعلى حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية، إذ يؤثر ذلك وعلى المدى البعيد سلبيا على تحقيق المؤسسة لأهدافها، فقد أشار الأدب الخاص بالإدارة على أن جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية، ومن هنا لابد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة وبكل ماله علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والأزمات والخلافات... الخ.

1-3 مكونات الأداء:

يتكون مفهوم الأداء من مكونين أساسيين الأولى الكفاءة والثاني الفعالية، بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء فهي تجمع بين الفعالية والكفاءة ولذلك فإنه من المفيد أن نعرض لكل من المفهومين بالتفصيل وذلك على النحو التالي:

1- الفعالية (Effectiveness)

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقا من أن الفعالية تمثل معيارا يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية. وقد تعددت وجهات النظر حول ماهية وطبيعة مفهوم الفعالية، فقد اعتبر المفكرون التقليديون أن الفعالية تتمثل بالأرباح المتحققة، وبهذا فإن فعالية المؤسسة تقاس بحجم الأرباح فيها، وقد عرفها احد أقطاب وجهة النظر هذه وهو فنسنت (Vincent;2009) بأنها " : القدرة على تحقيق النشاط بينما عرفها كل من ولكر وروبرت (Walker & Ruibert) حسب ماورد اميل (Emile;2009) بأنها " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو المبيعات وتعظيم حصتها في السوق مقارنة بالمنافسة"

وهذا ينطبق على المؤسسات ذات الطبيعة النوعية أي التي لا تهتم بالجانب المالي كنشاط رئيسي لها كالمؤسسات التربوية والمؤسسات البحثية وبيوت الخبرة... الخ.

ويستنتج مما سبق أن الفاعلية تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم، وترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وبالتالي بدرجة تحقيق النتائج، بمعنى آخر فإن الفاعلية تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والنتائج المتحققة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بتحقيق أهداف المؤسسة، واعتمادا على ذلك يمكن القول انه كلما كانت النتائج المتحققة قريبة من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية وبنعكس ذلك على أداء المؤسسة ككل نقطة وتقاس الفعالية عادة بإحدى طريقتين، الأولى نسبة الأهداف المتحققة إلى الأهداف المتوقعة وبهذه الطريقة يمكننا الحكم على درجة تحقيق الأهداف. أما الثانية فتعتمد على النسبة بين الإمكانيات المستخدمة إلى الإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج.

2- الكفاءة (Efficiency)

لا يوجد اتفاق بين المهتمين على تعريف محدد للكفاءة حيث يتقاطع مفهوم الكفاءة مع عدة مفاهيم كالإنتاجية، المردودية، الأمثلية... إلخ. وسنعرض بعض التعريفات لمفهوم الكفاءة، فقد عرفها كل من ولبر وروكيرتس (Wellber et Ruekerstsz.2006) بأنها " قدرة المؤسسة ومعنى ذلك أنها تشير إلى العلاقة بين المدخلات و المخرجات وتقاس من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات " أما الكفاءة حسب فنسنت فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل إمكانيات، والنشاط الكفؤ هو الأقل كلفة، حيث نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدني المدخلات، أي استعمال مدخلات اقل. كما تعرف الكفاءة على أنها " الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر. وهناك تعريف آخر ينظر للكفاءة على أنها " الحصول على ما هو كثير نظير ما هو اقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القسوى، وهي مفهوم يقتصر على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة¹ أي انه يرتبط بالدرجة الأولى بعض التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات."

من هذا التعريف يمكن الاستنتاج أن الكفاءة صفة ملازمة لكيفية وطبيعة استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث لا بد من الاستغلال الرشيد، والمزج بين عوامل الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة، كما يمكن الاستنتاج بان الكفاءة يمكن ترجمتها وتمثيلها في ثنائية (تعظيم الأرباح- مقابل تدني التكاليف)، وهذا يشير إلى أن عملية الإنتاج تعتبر غير كفؤة إذ تطلبت استعمال كمية اكبر من المدخلات مقارنة بكمية اقل من المدخلات لإنتاج نفس "الكمية من الناتج؛ وهنا يتطلب الإشارة إلى أن الكفاءة في المؤسسة تتأثر بحجم مدخلاتها، بالإضافة إلى عوامل أخرى أهمها المحيط، جودة إدارتها وتنظيمها.... إلخ.

يستنتج من التعريفات التي أوردناها سابقا أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، كما أن جوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج وتدني التكاليف، بمعنى آخر يمكن تمثيل الكفاءة بمعادلة يحتوي احد طرفيها على بلوغ

¹إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 110-111

أقصى ناتج بتكاليف محدودة ومعينة، بينما يحتوي الطرف الآخر على بلوغ الحد المقرر من الناتج بأقل تكلفة. وتقاس الكفاءة عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات.

2- الأداء الوظيفي

2-1- مفهوم الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء الوظيفي:

أن شيوع استخدام مصطلح الأداء في الأدب الإداري وكثرة استعماله لم يؤدي إلى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو قد يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجده في كثير من الأحيان يعبر عن انجاز المهام. وقبل الإسهاب في وجهات النظر هذه نشير إلى المعنى اللغوي للأداء.

المعنى اللغوي للأداء:

من معاجم اللغة العربية يشير المعنى اللغوي للفعل أدى إلى معنى مشى مشياً ليس بالسرير ولا بالبطيء، وأدى الشيء قام به، وأدى الشهادة أدلى بها¹

وأدى إليه الشيء أوصله إليه، وهكذا يتضح بأن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به. أما في اللغة الإنجليزية فالفعل من كلمة أداء "to perform" يؤدي، ينجز، يؤدي وفقاً لعرف معين، يعمل. وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية "performance" تعني النجاح الملاحظ والمستغل. كما تعني محافظة أحد طرفي العقد على وعد أو اتفاق قطعة وقيامه بما هو مطلوب منه. فالأداء كلمة مترجمة من الكلمة اللاتينية "performance" والتي تشير إلى تأدية عمل أو إنهاء نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.

المعنى الاصطلاحي:

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص، لما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة للمؤسسات بكفاءة وفعالية. ولقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي، ولا يسعنا في هذا المجال عرض تحليل إسهامات كل الكتاب والباحثين في حقل الاقتصاد والتسيير بالنسبة لتعريف مصطلح الأداء الوظيفي، الأمر الذي يفرض علينا الاختصار على تقديم مجموعة محددة من التعاريف بما يفي بالغرض من هذه الدراسة.

¹ إدارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الأداء الوظيفي، تأليف: أ.د. العياشي زرار، د. بوشمال عبد الغاني سنة 2020

حيث يعرف الأداء الوظيفي بأنه نشاط "يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة"

ويعرف الأداء بأنه "نتج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة بإنجاز عمل معين".

كما يشير الأداء الوظيفي إلى "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد". نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء الوظيفي يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته، ويظهر هذا الإشباع من خلال النتائج المحققة.¹

أما "سيتر ميستر" فيرى "أن الأداء الوظيفي ينتج من تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، ويمثل كل من القدرة والدوافع متغيرين رئيسيين من أجل تحقيق الأداء الوظيفي، فقد تتطوي مكونات الفرد على أعظم² القدرات للعمل، ولكن بدون توافر الدوافع للعمل ستندم العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي، والعكس صحيح فقد يتوافر لدى الفرد الدافع القوي للعمل ولكن دون قدرة على العمل ستندم العلاقة بين الدافع و الأداء الوظيفي".

ويمكن اقتراح تعريف شامل للأداء الوظيفي بأنه: سلوك وظيفي يتأثر بتفاعل ثلاثة محددات رئيسية هي القدرة، الدافعية وبيئة العمل، بهدف إنجاز المهام من خلال الأنشطة التي يزاولها الموظف في المؤسسة، ويظهر من خلال النتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح، لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، وفقا للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.³

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة، ومدى التزامه بالسلوك التنظيمي و إتمامه للمهام الموكلة عليه سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي⁴.

165¹ إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، رجع سبق ذكره ص

167² إدارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الأداء الوظيفي ، مرجع سبق ذكره ص

169³ إدارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص

12⁴ جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي ، مرجع سبق ذكره ص

2-2- أهمية الأداء الوظيفي:

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:

1- الترقية والنقل: باعتبارهم مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداءه في الأخرى في المستقبل و بالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل و الترقية.

2- تقييم المديرين والمشرفين: حيث يساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية و تطوير العاملين في المنظمة الذين يعملون تحت إشرافهم و توجيهاتهم

3- إجراء تعديلات في الرواتب والأجور: وهذا ما يؤدي بالفرد إلى الاهتمام بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.

4- يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية و الإطلاع.

5- تحديد الاحتياجات التدريبية: أي الكشف عن الحاجات التدريبية و تحديد أنواع برامج التدريب اللازمة. 1

6- تزويد مسؤولي إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها: حيث يعتبر مؤشر لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشاكلهم و إنتاجياتهم، ومستقبل المنظمة نفسها كما يعتبر مؤشر للاختيار و التعيين في المنظمة.

7- توفير التغذية المرتدة لبرامج تخطيط المسار والتعاقب الوظيفي.

8- ترتبط الزيادة السنوية ارتباطاً وثيقاً بمجموع النقاط التي يتحصل عليها الموظف. 2

2-3- محددات الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه:

2-3- محددات الأداء الوظيفي: إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور ويعني هذا أن الأداء هو موقف معين يمكن النظر إليه على أنه ناتج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد.

لهذا نجد أن محددات الأداء تتضح في:

1- الجهد المبذول: نعني به كمية الطاقة المبذولة من طرف الفرد لأداء مهمته ووظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطاءه في مجال عمله.

2- القدرات: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

3- إدراك العامل لدوره الوظيفي: يعني تصورات الفرد وانطباعاته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

اثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره، ص 121

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص 132

***العوامل المؤثرة في الأداء:**

يعتبر الأداء سلوكا وظيفيا هادفا يقوم به العامل لإنجاز الأعمال المكلف بأدائها، وبمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد الأداء أما إذا كان متميزا أو جيدا أو متوسطا أو متدنيا، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، فالعوامل الخارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية كمناخ العمل والعلاقة بالزملاء والرؤساء الخبرات المكتسبة ومدى ملائمة مكان العمل ومستوى ضغوط العمل، أما العوامل الداخلية تتضمن قدرات العاملين واستعداداتهم واتجاهاتهم نحو العمل، كما أن الأداء يتأثر بعوامل كثيرة منها:

1- غياب الأهداف المحددة: إن غياب الخطط الشمولية والتفصيلية للأعمال يجعل المنظمات غير قادرة على قياس مدى ما تحققة من إنجازات أو محاسبة عاملها على معدلات إنجازاتهم وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير الأداء أو خطط تفصيلية محددة من المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات الإنتاج، ويتساوي في هذه الحالة الموظف الذي يؤدي عمله مع الموظف الذي يكون أداءه محدود أو معدوم وهذا ما يؤدي إلى تدني الأداء.

2- مشكلات الرضا الوظيفي: إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى العاملين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني الأداء، والرضا لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء.

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

3- عدم المشاركة في الإدارة: إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا وظرف الموظفين في المستويات الدنيا وينتج عنه ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى العاملين.

2-4- المقاييس والمعايير المستخدمة في قياس الأداء الوظيفي:

لابد من مقياس مرجع لأي عملية قياس للأداء حيث صنفنا معايير تقييم الأداء إلى ثلاث معايير أساسية كما يلي:

***معايير تصف الخصائص الشخصية:** يقصد بها المزايا الشخصية الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها المورد البشري أثناء أداءه لمهامه ضمن حدود وظيفته، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة ومثال على هذا: الأمانة، الإخلاص، الولاء والانتماء. فالمورد البشري الذي يتحلى بأداءه بها ستعكس إيجابيا عليه، مما يساهم في تقييم

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 131.
إدارة رأس المال الفكري و انعكاساتها على الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 225²

هذا الأداء بشكل جيد. وتقييم الصفات مسألة ليست بالسهلة، حيث تتطلب من المقيم متابعة الأداء باستمرار ليتمكن من الكشف عن مدى وجودها لديه، حيث يعود السبب في هذه الصعوبة إلى أنها غير ملموسة، لذلك يصاحب تقييمها عدم الدقة واحتمالية وجود تحيز بدرجة ما، لأن تقييمها يعتمد بشكل كلي على الرأي والحكم الشخصي للمقيم.

معايير تصف السلوك: يقصد بالسلوك السلوكيات الإيجابية التي تصدر عن المورد البشري الخاضع للتقييم، فتشير إلى نواحي جيدة في أدائه، من هذه السلوكيات مثل: التعاون، المواظبة على العمل، المبادرة، تحدي الصعاب والمشاكل، حسن التعامل مع الزبائن... إلخ. إن تقييم هذه السلوكيات الإيجابية من قبل المقيم تحتاج أيضا إلى متابعة مستمرة من قبله الأداء من يقيم أداءه، بالتالي فإن تقييمها يتصف أيضا بالصعوبة، لكن بدرجة أقل من تقييم الصفات؛

معايير تصف النتائج: توضح معايير النتائج ما يراد تحقيقه من قبل المورد البشري الذي يقيم أداءه من إنجازات يمكن قياسها و تقييمها من حيث الكم، الجودة، التكلفة، الزمن والعائد. حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه. وعموما تقاس النتائج بمقارنتها بالمدخلات المستعملة في إنجازها وهو ما يسمى بمعيار الكفاءة، وتقاس بمقارنتها بالأهداف المراد تحقيقها وهو ما يسمى بمعيار الفعالية.

لاشك أن هذه المعايير أكثر دقة في وصف الأداء الجيد، إلى انه من الصعوبة استخدامها في تقييم الموارد البشرية التي تؤدي أعمالا ذات إنتاجية غير ملموسة كالأعمال الإدارية على سبيل المثال. ويتم تقييم النتائج المحققة من قبل المورد البشري عن طريق مقارنة إنجازه الفعلي بما هو محدد فيها، فيتحدد مستوى هذا الإنجاز. وحتى تكون هذه المعايير أكثر مصداقية وفعالية لابد أن تتوفر على جملة من الشروط وهي:

الصدق: يقصد بصدق المعايير إمكانيةها في قياس وتحديد مكونات الأداء الوظيفي؛ أي يجب أن تخلو من القصور والتشويه؛

الثبات: يقصد بالثبات الاستقرار و التوافق في النتائج التي يتم الحصول عند قياس الأداء في أوقات مختلفة أو من قبل أشخاص متباين، أي أن النتائج تكون متقاربة من وقت لآخر ومن شخص لآخر؛

التمييز: إمكانية المقياس على تمييز الجهود والأداء بشكل واضح، يوفر لمتخذي القرار فرصة في إصدار القرارات الخاصة بالتحفيز أو التدريب و التطوير؛

القبول: المعيار المقبول هو المعيار الذي يشير إلى العدالة ويعكس الأداء الفعلي للموارد البشرية، يحدد إما وفق السلوكيات التي يمارسها أو على أساس النتائج المنجزة من قبلهم، فالمعيار الذي يوضع على أساس السلوكيات

إدارة رأس المال الفكري و انعكاساتها على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص 226¹

إدارة رأس المال الفكري و انعكاساته على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص 227-228²

يحدد الممارسات السلوكية المحددة للأداء سواء السلبية منها أو الإيجابية، أما المعيار الذي يبني على أساس النتائج فهو المعيار الذي يقيس النتائج و الأهداف الكمية كعدد الوحدات المنتجة أو المباعة.

وهناك من يضيف شرطين آخرين هما:

الملائمة: يقصد به المدى الذي يستطيع فيه نظام إدارة الأداء استنباط أو تمييز الأداء الوظيفي الذي يتسم بالتوافق والانسجام مع إستراتيجيات وأهداف و ثقافة المؤسسة؛

التحديد: يقصد به المدى الذي يوفر فيه المقياس المستخدم إرشادات أو توجيهات محددة، حيث يتعلق التحديد بالأهداف المراد تحققها من عملية التقييم، فإذا صعب تحديد ماالذي يجب على الموظف عمله لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها فإنه يصبح من الصعب عليه تحقيق مثل هذه الأهداف . إن توافر الشروط سالفة الذكر تجعل من معايير تقييم و قياس الأداء أكثر فعالية، لهذا يطلق عليها اغلب الباحثين معايير تقييم الأداء الفعال.

2-5- تقييم الأداء الوظيفي:

يقصد بتقييم الأداء على انه " وظيفة إدارية تمثل الحلقة الأخيرة في سلسلة من العمل الإداري المستمر، وتشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من أن النتائج تتحقق على النحو المرسوم لها، و بأعلى درجة من الكفاءة".

وكذلك هو : "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى قدراتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً الحكم على إمكانيات النمو و التقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات اكبر وترقية لوظيفة أخرى.

طرق تقييم الأداء:

كانت الطريقة أو الأسلوب المتبع في تقديم الأداء في الماضي يعتمد بدرجة كبيرة على آراء و ملاحظات الرئيس المباشر، ورأيه الشخصي في بعض الصفات التي تتوفر في العامل أيان التقييم كان يركز أو ينصب على صفات شخص و خصائصه ولم يكن يركز على الإنتاجية .

ولقد تطورت أساليب التقييم، حيث أصبح التقييم يركز على نتائج أداء العاملين وليس على العاملين بحد ذاتهم. وفيما يلي سنتعرف لبعض الطرق التقليدية و الحديثة في تقييم الأداء:

1- الطرق التقليدية لتقييم الأداء:

طريقة التقييم تبحث لصفات أو الخصائص:

وترتكز هذه الطريقة على تحديد مجموعة الصفات ، مثل التعاون مع الرؤساء و الزملاء و المرؤوسين و تحمل المسؤولية والقدرة على حل المشكلات وغيرها ، ويتم إعطاء وزن لكل صفة من هذه الصفات ، ويقوم الرئيس

المباشر بإعطاء الفرد تقديرا معيناً بحسب توفر كل صفة من تلك الصفات في الفرد، ثم تجتمع تلك التقديرات ، وتصبح ممثلاً للمستوى الذي يعتقد القائم بالتقييم انه يمثل مستوى أداء الفرد.

طريقة التوزيع الإجباري:

تهدف هذه الطريقة إلى التخلص من التحيز الشخصي في عملية التقييم و الميل إلى إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة لمعظم المرؤوسين 1.

طريقة الترتيب العام:

وتتمثل هذه الطريقة في قيام الرئيس بترتيب مجموعة المرؤوسين ترتيباً تنازلياً وفقاً للأداء العام للعمل وليس بناء على مجموعة الخصائص أو الصفات الشخصية... إلخ، وهذا يعني أن الأساس هنا هو ملاحظة فاعلية العمل الكلي لكل مرؤوس حيث يعطي تقديراً واحداً لأداء المرؤوس مثل ضعيف، متوسط، جيد، ممتاز.

طريقة المقارنة بين العاملين:

وهي تشبه الطريقة السابقة، وتعرف أحياناً بمقارنة أزواج من العاملين، حيث يقوم الرئيس بمقارنة كل فرد في مجموعة، مع كل فرد من الأفراد الباقين.

2- الطرق الحديثة في تقييم الأداء:

تعرضت الطرق التقليدية المذكورة سلفاً إلى عدة انتقادات مما جعل رجال الفكر يتواصلون إلى مجموعة من الطرق الحديثة التي تتفادى هذه العيوب أو تقلل منها ومن هذه الطرق نذكر :

*طريقة الاختيار الإجباري:

وهو طريقة تقوم على عدد من العبارات التي تصف أداء العمل حيث يتم توزيع هذه العبارات في مجموعات، عادة ما تكون عبارات ثنائية تعبر عن نواحي إيجابية أو سلبية توفر المعايير الموضوعية ذات العلاقة المباشرة بالعمل، ويختار القائم بعملية التقييم من كل مجموعة العبارة التي يرى أنها تنطبق على أداء الفرد الذي يقوم بتقييمه، ثم تقوم جهة أخرى محايدة لها شفرة سرية خاصة بتقييم العبارات بعملية التقييم.

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص 15¹

أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي مرجع سبق ذكره ص 16²

الفصل الثالث

دراسة حالة عينة من المؤسسات

تمهيد:

بعد التعرف على الجانب النظري يمكن أن نتطرق إلى الجانب الميداني الذي يعتبر أهم خطوة في البحث العلمي، وعليه سوف يتم إلقاء الضوء على الإجراءات المنهجية للدراسة والتي تتضمن مايلي:

المنهج:

من الضروري أن أي دراسة من الدراسات العلمية لن تستطيع الوصول إلى هدفها بدقة وموضوعية دون الاعتماد على منهج، والذي يعني الطريقة أو الأسلوب أو الإجراءات التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة من أجل التوصل إلى الحقيقة.

وعلى ضوء ما سبق تم الاعتماد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، وعليه فإن المنهج الوصفي هو الملائم والمناسب للدراسة الحالية.

2-1- تقديم المؤسسة محل الدراسةالمطلب الأول: تعريف الجامعة

هي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي و ثقافي و مهني تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، تنشأ بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح الوزير المكلف بالتعليم العالي و البحث العلمي و توضع تحت وصايته، فيحدد المرسوم التنفيذي مقرها و عدد كلياتها و معاهدها و الاختصاصات التي تدرس فيها.

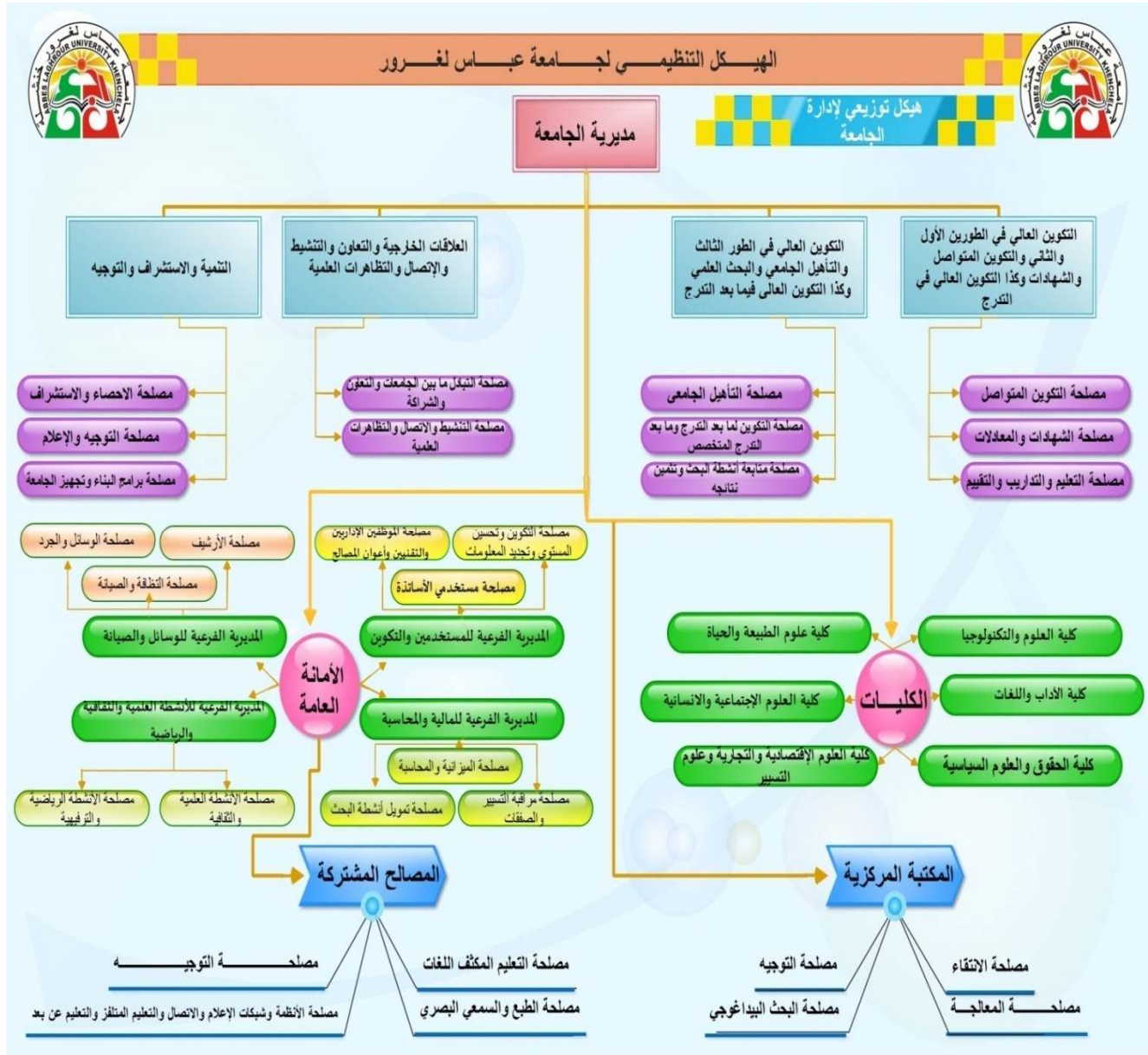
المطلب الثاني : تقديم جامعة عباس لغرور خنشلة

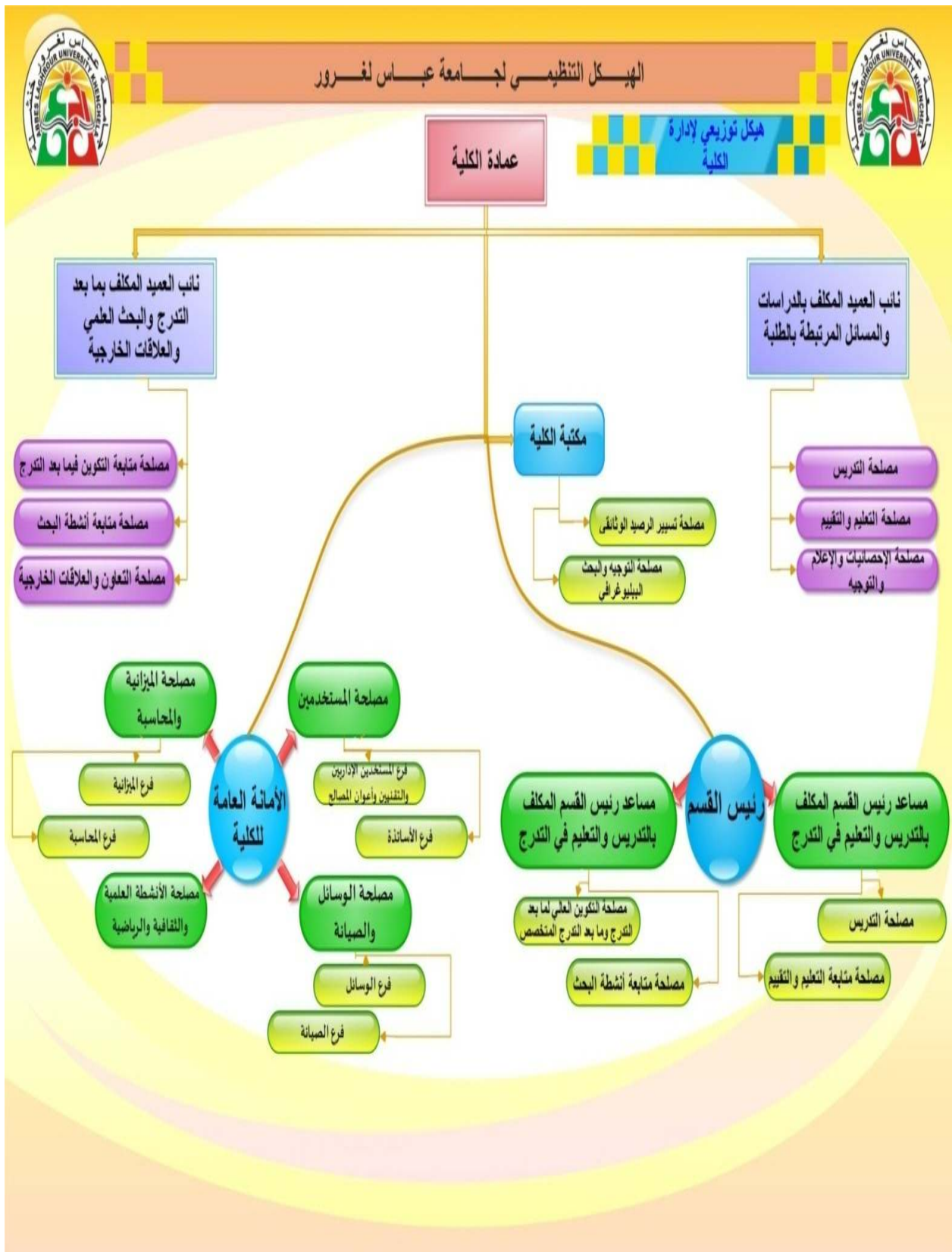
بدأت كملحقة لجامعة العقيد الحاج لخضر ولاية باتنة في الفترة الممتدة من 1999/2001 حيث كانت إداريا تابعة لها ثم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01/278 الصادر في 18 سبتمبر 2001 تم إنشاء المركز الجامعي خنشلة بمعهدين: الآداب و اللغات، و العلوم القانونية، بعد ذلك و بناء على المرسوم التنفيذي رقم 281/06 الصادر في 16 أوت 2006 زاد عدد المعاهد ليصبح 06.

و في يوم الأربعاء 13 ديسمبر 2011 و بمناسبة افتتاح الموسم الجامعي 2011/2012 بجامعة عمار تليجي الأغواط أعلن السيد رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة عن ترقية ثمانية مراكز جامعية عبر الوطن إلى مصاف الجامعات من بينها المركز الجامعي خنشلة حيث أصبحت جامعة عباس لغرور خنشلة بناء على المرسوم التنفيذي رقم 12/246 المؤرخ في 04 جوان 2012.

!

لمطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للجامعة - نيات المديرية و المصالح





الهيكل التنظيمي للجامعة - الكلية

المطلب الرابع: إحصاءات الموظفين بجامعة عباس لغرور خنشة إلى غاية 2021/12/31

الأساتذة:

الرقم	الرتبة	العدد
01	أستاذ	65
02	أستاذ محاضر قسم أ-	194
03	أستاذ محاضر قسم ب	190
04	أستاذ مساعد قسم أ-	218
05	أستاذ مساعد قسم ب-	30
المجموع		697

الإداريين:

الرقم	الرتبة	العدد
01	متصرف رئيسي	15
02	مهندس رئيسي في الإعلام الآلي	04
03	مهندس دولة في الإعلام الآلي	19
04	مهندس دولة في الإحصاء	02
05	متصرف	54
06	وثائقي أمين محفوظات	1
07	طبيب عام في الصحة العمومية	4
08	مهندس دولة في المخابر الجامعية	19
09	مقتصد جامعي	10
10	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني	11
11	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الأول	10
12	ملحق المخابر الجامعية	03
13	مهندس دولة في السكن والعمران	01
14	ملحق رئيسي للإدارة	29

29	تقني سامي في الإعلام الآلي	15
00	تقني سامي في الإحصاء	16
18	ملحق الإدارة	17
06	محاسب إداري رئيسي	18
01	مساعد وثائقي أمين محفوظات	19
05	تقني سامي في المخابر الجامعية	20
07	مساعد مكتبات جامعية	21
02	تقني سامي في السكن والعمران	22
11	تقني في الإعلام الآلي	23
09	كاتبة مديرية	24
10	عون إدارة رئيسي	25
07	محاسب إداري	26
14	عون إدارة	27
01	تقني في المخابر الجامعية	28
03	معاون تقني للمخابر الجامعية	29
01	حارس جامعي رئيسي	30
05	عون تقني في إعلام آلي	31
04	عون حفظ البيانات	32
00	مساعد محاسب إداري	33
02	عامل مهني خارج الصنف	34
06	عامل مهني من الصنف الأول	35
14	عامل مهني من الصنف الثاني	36
01	عامل مهني من الصنف الثالث	37
03	سائق سيارة من الصنف الثاني	38
408		المجموع

الأعوان المتعاقدين:

الرقم	الرتبة	العدد
01	أستاذ متعاقد	00
02	عون وقاية من المستوى الثاني	04
03	عون وقاية من المستوى الأول	06
04	عون خدمة من المستوى الأول	10
05	عامل مهني من المستوى الثاني	02
06	عامل مهني من المستوى الثالث	04
07	عامل مهني من المستوى الأول	96
08	سائق سيارة من المستوى الأول	04
09	حارس	56
المجموع		178

الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر أهم عنصر وأساسا جوهريا لبناء البحث، حيث يقوم الباحث من خلالها بالتعرف على إجراءات الجانب الميداني للدراسة ليتمكن لاحقا من التحكم والضبط وهذا بالإطلاع على العينة وكذا التأكد من صلاحية الأداة وجاهزيتها للتطبيق من خلال التأكد من صدقها وثباتها.

وتتضح أهداف الدراسة الاستطلاعية في مايلي:

1- التعرف على الصعوبات التي تعيق الدراسة الأساسية و الوقوف على النقائص التي تواجهنا خلال الدراسة وذلك قصد تصحيحها.

2- التمكن من التدريب على الدراسة الميدانية.

3- اكتشاف بعض جوانب النقص في التطبيق الميداني.

4- التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال المعالجة الإحصائية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يعتبر منهج الدراسة محورا رئيسيا يتم من خلاله إعداد الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم التطرق في هذا المبحث إلى المنهج المتبع وعينة الدراسة وكذلك الأدوات التي استخدمت لجمع البيانات.

المطلب الأول: حدود وأدوات الدراسة**أولا: حدود الدراسة**

تشمل مجالات الدراسة كل من المجال المكاني والزمني والمجال البشري

1-المجال المكاني

مجال الدراسة هو جامعة خنشلة.

2-المجال الزمني

دام المجال الزمني للدراسة التطبيقية في الجامعة من انطلقت الدراسة النظرية للموضوع مع بداية السداسي في حين كان تاريخ بداية الدراسة الميدانية بتاريخ 2022/5/5 و استمرت حتى تاريخ 2022/5/15 برئاسة جامعة خنشلة حيث خصصت هذه الفترة للدراسة الاستطلاعية و توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، في حين أن تفرغ البيانات في برنامج المعالجة الإحصائية و استخراج النتائج و تحليلها

3-المجال البشري

إن المجال البشري للدراسة يتكون من عينة موظفي السلك الإداري لجامعة خنشلة حيث تم توزيع 80 استمارة تم استرجاع منها 50 استمارة حيث كانت الاستمارات الأخرى ملغاة لأنها لم تستوفي الشروط ثانيا: أداة الدراسة (أداة جمع البيانات)

بناء على طبيعة موضوع الدراسة ومعطياته، فإنه يتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة بغية التحقق من هدف الدراسة، ويتجسد الاستبيان في استمارة بحث تضم أسئلة عن مواضيع مختلفة تتعلق بموضوع الدراسة وتسلم إلى المبحوثين، وتتم الإجابة عنها من طرفهم.

ثالثا : عينة الدراسة

استهدفت الدراسة عدد من الموظفين الإداريين للجامعة فقد تم توزيع الاستبيان والبالغ مجمل عددهم 80 استبيان تم توزيعها عليهم بطريقة عشوائية بغرض اختبار الفرضيات الموضوعية سابقا.

المطلب الثاني: تحليل الاستبيان

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والتي استعملت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، تم تصميم صورة مبدئية له، بحيث تلائم هدف الدراسة، وقد تم بناء أداة الدراسة بالتنسيق مع الأستاذ المشرف والأخذ برأيه، نصائحه وتعديلاته.

كان عدد الاستبيانات القابلة للتحليل هو 50 استبياناً مشكلة بذلك عينة الدراسة بنسبة قدرها 62 بالمئة من مجتمع الدراسة.

الفرع الأول: المتغيرات

- 1 المتغيرات المستقلة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي الخبرة المهنية.
- 2 المتغيرات التابعة: وتتمثل في جميع عبارات الاستبيان.

الفرع الثاني: مخطط أداة الدراسة

تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور أساسية:

- 1 المحور الأول: خصص للبيانات الشخصية؛
- 2 المحور الثاني: خاص بعبارات جودة الحياة الوظيفية وعددها 09 عبارات؛
- 3 المحور الثالث: خاص بعبارات مستقبل تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية وعددها 05 عبارات.

الفرع الثالث: العبارات

حيث اشتمل الاستبيان على 14 عبارة تم تجسيدها ضمن المحور الثاني والثالث.

الفرع الرابع: السلم التقديري

وذلك لتحديد طول الفئة، ويساوي المدى: الحد الأعلى - الحد الأدنى = 4-1-5 = 4

وطول الفئة = 5/المدى = 4/5 = 0,80 لتصبح المجالات المستخدمة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-3): مقياس ليكارت الخماسي (قيم المتوسط المرجح)

مجال المتوسط الحسابي	[1,80-01]	[2,61-1,81]	[3,42-2,62]	[4,23-3,43]	[5-4,24]
مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر: إعداد الطالب اعتماداً على السلم التقديري

تم الاعتماد على مقياس ليكارت لقياس متغيرات المحورين الثاني والثالث، والذي يتكون من خمسة مجالات حيث يشير المجال الأول إلى عد الموافقة المطلقة، والمجال الثاني إلى الموافقة، المجال الثالث يشير إلى الحياد والرابع إلى غير الموافقة أما المجال الخامس يشير إلى عدم الموافقة المطلقة.

المطلب الثالث: اختبارات أداة الدراسة

تم الاستعانة باختبار ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة القياس، وكذا استشارة بعض الأساتذة في التخصص على ذات الأمر في اختيار أدوات التحليل الإحصائي ومعرفة مدى صدق الاستبيان...

الفرع الأول: ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

ويقصد بها ثبات الاستبيان، أي أن الدراسة ستعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، فثبات الاستبيان يعني استقرار نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير إذا ما تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يتحقق من ثبات الاستبيان كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم 01: معامل الصدق والثبات:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,751	14

من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

جدول رقم 02: يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي؛

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistique	Ddl	Significatif	Statistique	ddl	Significatif
المحور_الثاني	,110	50	,200*	,944	50	,117

من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

من الجدول السابق نستنتج أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $a=0,50$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات هو التوزيع الطبيعي، عدا المحور الأخير وبما أن العينة أكبر من 50 عينة نستطيع تطبيق الأساليب الإحصائية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري...

الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي

يعتمد عرض وتحليل النتائج على مجموعة من الأدوات الإحصائية، وسيتم الاعتماد على بعضها، وهي:

- التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان؛
- النسب المئوية: لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان؛
- الدوائر النسبية: لتوضيح القيم المحصل عليها بيانياً؛
- المتوسط الحسابي: وذلك للتعرف على متوسط إجابات الأفراد حول عبارات أداة الدراسة؛
- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة اتجاه كل عبارة، وكلما اقتربت قيمته من الصفر يعني ذلك تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وتكون النتائج أكثر مصداقية وجودة؛
- معامل الارتباط: يقيس مقدار قوة الارتباط بين متغيرين على صورة بيانات وصفية وعينية صغيرة، يكون محصور بين (1،-1) كلما اقتربت إلى -1 تكون العلاقة عكسية بين المتغيرين، وطردية كلما اقترب من 1 .

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات؛

يتناول هذا المبحث عرض البيانات المحصل عليها من كل محور من محاور الدراسة ومن ثم تحليل تلك النتائج باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة في كل مرة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة؛

اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات، مثل: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة العملية وسيتم تحليل عينة الدراسة على ضوءها وذلك باعتماد التكرارات، النسب المئوية والدوائر النسبية حيث تم الحصول على النتائج المبينة في الجداول الأتي ذكرها.

الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج العينة حسب متغير الجنس

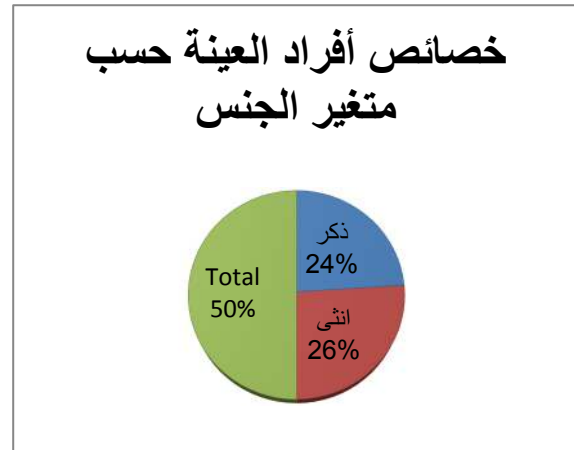
جدول رقم 03: خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس؛

التصنيف حسب الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	24	48
أنثى	26	52
المجموع	50	100

المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الإناث بلغت % 52 بينما نسبة الذكور بلغت % 48 من إجمالي عينة الدراسة، أي بلغ عدد الإناث 26 أنثى في مقابل 24 رجل. والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

شكل رقم 01 : خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس؛



المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel.

الفرع الثاني: خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية؛

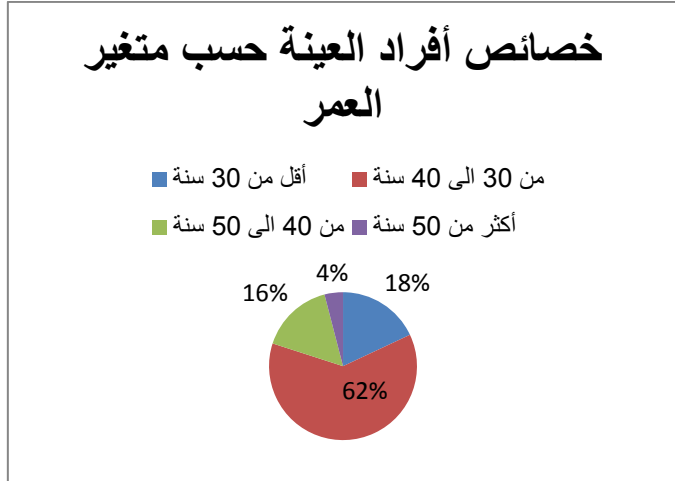
جدول رقم 04: خصائص أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	09	18
من 30 - 40 سنة	31	62
من 40-50 سنة	8	16
50 سنة فأكثر	2	4
المجموع	50	100

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة تتمركز في الفئة الثانية حيث أن معظم أفراد العينة تبلغ أعمارهم بين 30 و 40 سنة بنسبة قدرت ب 62 بالمئة تليها الفئة التي أعمارهم أقل من 30 سنة ومن هنا نستنتج أن معظم السلك الإداري في الجامعة هم من فئة الشباب. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل الثاني: خصائص أفراد العينة حسب متغير العمر؛



من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel .

الفرع الثالث: خصائص أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم 05 : خصائص أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

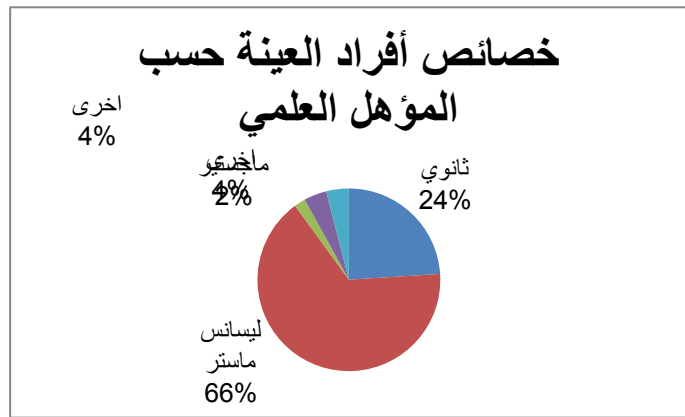
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	12	24
ليسانس ماستر	33	66
ماجستير	01	02
دكتوراه	02	04
أخرى	02	04
المجموع	50	100

من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم السلك الإداري لجامعة خنشلة متحصلون على شهادة ليسانس وماستر

بنسبة 66 بالمئة.

والشكل التالي يوضح ذلك.



من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

الفرع الرابع: خصائص أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي؛

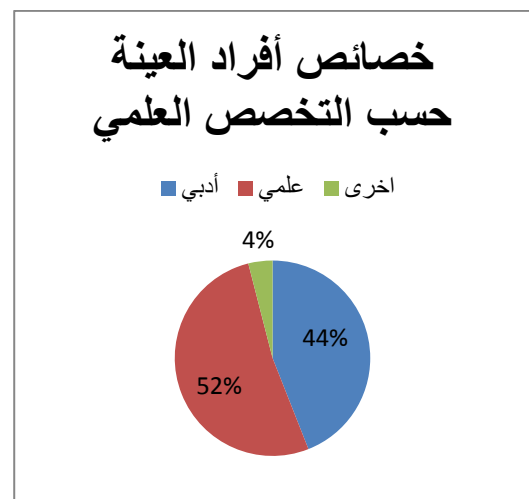
الجدول رقم 06: خصائص أفراد العينة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة
إداري	22	44
علمي	26	52
أخرى	02	04
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم السلك الإداري تخصصاتهم علمية بنسبة 52 بالمئة.

والشكل التالي يوضح ذلك:



من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss و excel.

الفرع الخامس: خصائص أفراد العينة حسب الخبرة المهنية؛

جدول رقم 07: خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية؛

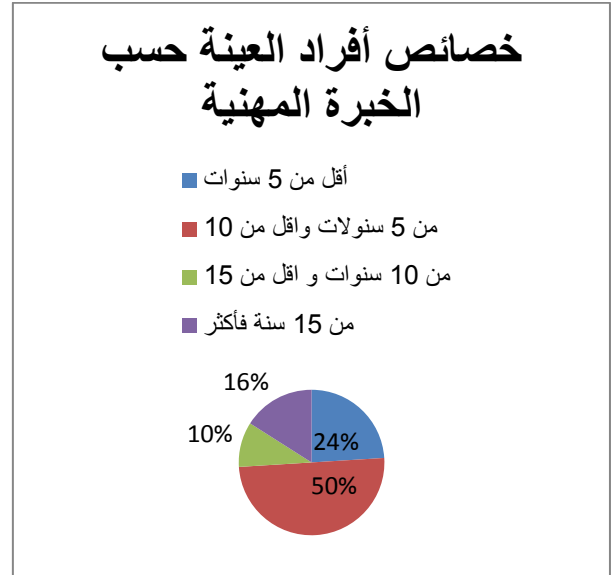
النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
24	12	أقل من 05 سنوات
50	25	من 05 سنوات وأقل من 10 سنوات
10	05	من 10 سنوات وأقل من 15 سنة
16	08	من 15 سنة فأكثر
100	50	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين 05 و 10 سنوات.

والشكل الموالي يوضح ذلك

شكل رقم: خصائص أفراد العينة حسب الخبرة المهنية؛



المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss

المطلب الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني؛

الفرع الأول: جودة الحياة الوظيفية في إدارة جامعة خنشلة؛

رقم العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المعنوية	الترتيب
01	1.74	0.66	0.00	2
02	1.74	0.56	0.00	2
03	1.78	0.76	0.00	1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

احتلت العبارة رقم 03 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1.78 وانحراف معياري مقداره 0.76 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون بشدة على أن شدة الحياة الوظيفية ما هي إلا سياسات وإجراءات وعمليات تنفذها المؤسسة بهدف تطهير وتحسين الحياة الوظيفية. احتلت المرتبة الثانية العبارتين رقم 01 و02 بمتوسط حسابي قدره 1.74 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أن بيئة الأعمال المميزة والمفضلة للعاملين تدعم وتعزز الرضا الوظيفي.

الفرع الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارة جامعة خنشلة؛

رقم العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية	الترتيب
01	1.82	0.66	0.00	06
02	1.88	0.62	0.00	05
03	1.93	0.63	0.00	04
04	1.98	0.76	0.00	03
05	2.12	0.74	0.00	02
06	2.16	1.16	0.00	01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

احتلت العبارة رقم 06 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.16 وانحراف معياري قدره 1.16 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن إرسال نسخ من مخاطر الاجتماعات لكافة الموظفين للإطلاع على المستجدات في الوقت المناسب.

احتلت العبارة رقم 05 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 2.12 وانحراف معياري قدره 0.74 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على يساهم تزويد موظفي الجامعة بمعلومات دقيقة حول أجندة الاجتماعات وإعطائهم الوقت الكافي للأسئلة والاقتراحات في الاجتماع.

احتلت العبارة رقم 04 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 1.98 وانحراف معياري قدره 0.98 وانحراف معياري قدره 0.76 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن ضمان مشاركة ممثلين عن كل الأطياف الجامعية في اتخاذ القرارات.

احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 1.93 وانحراف معياري قدره 0.63 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتفادي الأخطاء والانحرافات في الجامعة.

احتلت العبارة رقم 02 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 1.88 وانحراف معياري قدره 0.62 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الحصول على المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب.

احتلت العبارة رقم 01 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 1.82 وانحراف معياري قدره 0.66 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن وجود اللوائح والنظم الداخلية للجامعة وكافة الإجراءات اللازمة لتسهيل العمل اليومي داخل الجامعة.

المطلب الثالث: تحليل عبارات المحور الثالث؛

جدول رقم: تحليل عبارات المحور الثالث

رقم العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية	الترتيب
01	2.36	1.38	0.00	01
02	1.84	0.71	0.00	03
03	1.80	0.72	0.00	04
04	1.80	0.75	0.00	04
05	1.88	0.71	0.00	02

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

احتلت العبارة رقم 01 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.36 وانحراف معياري يقدر ب 1.38 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أن تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لن يغير شيئاً.

احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 1.84 وانحراف معياري قدره 0.71 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية و أفراد العينة موافقون على معايير جودة الحياة الوظيفية يرفع من الارتقاء بجامعة خنشلة في مصاف الجامعات الوطنية الدولية.

احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 03 و4 بمتوسط حسابي قدره 1.80 وانحراف معياري قدره 1.80 وانحراف معياري 0.72 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أن يقوي من تحسين العلاقة بين المسئول والموظف.

المطلب الرابع: إختبار الفرضيات؛

يتم في هذا المطلب اختبار الفرضيات التي تعتبر إجابات مبدئية على تساؤلات الدراسة والتأكد من تحققها أو عدم تحققها.

أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية؛

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة

1-1 جدول رقم 8: العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي

معامل الارتباط	الرضا الوظيفي
معامل الارتباط	0.57
مستوى المعنوية	0.01
عدد أفراد العينة	50

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي بلغت 0.57 عند مستوى معنوية 0.01 أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ومنه تحقق الفرضية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة

1-2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذو دلالة إحصائية متوسطات المستجيبين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة الجامعة تعود إلى المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

جدول رقم 9: العلاقة بين متوسطات المستجيبين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة الجامعة تعود إلى المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

معامل الارتباط	الرضا الوظيفي
معامل الارتباط	0.51
مستوى المعنوية	0.02
عدد أفراد العينة	50

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين متوسطات المستجيبين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة الجامعة تعود إلى المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بلغت 0.51 عند مستوى معنوية 0.02 أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ومنه تحقق الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المستجيبين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة الجامعة تعود إلى المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

3-1 اختبار الفرضية الفرعية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

جدول 10: العلاقة بين يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

معامل الارتباط	الرضا الوظيفي	
جودة الحياة الوظيفية	معامل الارتباط	0.55
	مستوى المعنوية	0.00
	عدد أفراد العينة	50

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

بلغت 0.55 عند مستوى معنوية 0.00 أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ومنه تحقق الفرضية هناك علاقة ذو دلالة إحصائية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

الخاتمة:

هدفت دراستنا الحالية إلى التعرف عن جودة الحياة الوظيفية لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة، حيث تم التعرف على أي المعايير أهمية في المؤسسة، وكذا الكشف عن مستوى جودتها.

كما توصلنا إلى النتائج التالية:

- * الحياة الوظيفية ما هي إلا سياسات و إجراءات وعمليات تنفذها المؤسسة بهدف تطهير وتحسين الحياة الوظيفية.
- * بيئة الأعمال المميزة و المفضلة للعاملين تدعم وتعزز الرضا الوظيفي.
- * إرسال نسخ من مخاطر الاجتماعات لكافة الموظفين للإطلاع على المستجدات في الوقت المناسب.
- * يساهم تزويد الموظفين الجامعة بمعلومات دقيقة حول أجندة الاجتماعات و إعطاءهم الوقت الكافي للأسئلة والاقتراحات في الاجتماع.
- * ضمان مشاركة ممثلين عن كل الأطياف الجامعية في اتخاذ القرارات.
- * الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتفادي الأخطاء و الانحرافات في الجامعة.
- * الحصول على المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب.
- * وجود اللوائح و النظم الداخلية للجامعة وكافة الإجراءات اللازمة لتسهيل العمل اليومي داخل الجامعة.
- * تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لن يغير شيئاً.
- * معايير جودة الحياة الوظيفية يرفع من الارتقاء بجامعة خنشلة في مصاف الجامعات الوطنية الدولية.
- * تقوية وتحسين العلاقة بين المسؤول و الموظف.
- * وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يدل على وجود علاقة بين أبعاد الحياة الوظيفية و الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

الملاحق

جامعة الشهيد عباس لغرور - خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الاستبيان

تحية واحترام.....

تقوم الباحثة بإعداد دراسة لنيل شهادة الماستر بعنوان :

اثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث، ويهدف إلى دراسة اثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء

الوظيفي لدى السلك الإداري برئاسة جامعة عباس لغرور-خنشلة .

أرجو التكرم والإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويد الباحثة بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على

الإجابة التي ترونها ملائمة . كما تأمل الباحثة تجاوبكم البناء.

يرجى العلم أن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان موجهة لأغراض البحث العلمي وأن إجاباتكم

ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم....

الباحثة: زروال سامية

القسم الأول : البيانات الشخصية

يرجى الإجابة على الأسئلة بوضع إشارة (X)

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- العمر :

أقل من 30 سنة ، من 30 إلى 40 سنة ، من 40 إلى 50 سنة ، أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

ثانوي

ليسانس/ماستر

□ ماجستير

□ دكتوراه

□ اخرى تذكر.....

4- التخصص العلمي:

□ ادبي

□ علمي

□ اخرى تذكر.....

5- المنصب الوظيفي :

□ إداري

□ اخرى تذكر.....

6- الخبرة المهنية:

□ أقل من 5 سنوات

□ من 5 سنوات وأقل من 10

□ من 10 سنوات وأقل من 15

□ من 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات خاصة بجودة الحياة الوظيفية يرجى التكرم باختيار الإجابة المناسبة

المحور الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية في إدارة جامعة خنشلة					
الرقم	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
1					تعتبر جودة الحياة الوظيفية أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة و ذلك من خلال خبرتهم في العمل.
2					تساهم الأوضاع و بيئة العمل المميزة و المفضلة للعاملين التي تدعم و تعزز الرضا الوظيفي من خلال منحهم العلاوات،والأمن الوظيفي و فرص النمو في المنظمة.
3					جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا سياسات وإجراءات وعمليات

					التي تنفذها المنظمة بهدف تطهير و تحسين الحياة الوظيفية و الشخصية للعاملين فيها،والذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة و الأفراد إيجابا وبذلك يحقق للمنظمة أهدافها.
--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المحور الثاني : أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارة جامعة خنشلة					
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الرقم
					1 يسهل وجود اللوائح والنظم الداخلية للجامعة،و كافة الإجراءات اللازمة لتسهيل العمل اليومي داخل الجامعة.
					2 يرفع الحصول على المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب وبشكل دوري مما يؤدي إلى زيادة الثقة بأداء الجامعة.
					3 يساهم الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتفادي الأخطاء والانحرافات في الجامعة.
					4 يرفع ضمان مشاركة ممثلين عن كل الأطياف الجامعية في اتخاذ القرارات.
					5 يساهم تزويد موظفي الجامعة بمعلومات دقيقة حول أجندة الاجتماعات وإعطاءهم الوقت الكافي للأسئلة والاقتراحات في الاجتماع.
					6 يساهم إرسال نسخ من محاضر الاجتماعات لكافة الموظفين للاطلاع على المستجدات في الوقت المناسب.

الملاحق

المحور الثالث: مستقبل تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية:

حسب رأيكم الشخصي تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة خنشة يؤدي إلى:

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الرقم
					1 تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لن يغير شيئاً بالنسبة لموظفي جامعة خنشة.
					2 الارتقاء بجامعة خنشة في مصاف الجامعات الوطنية والدولية.
					3 يقوي من تحسين العلاقة بين المسؤول والموظف.
					4 يتناسب تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الرضا لدى الجميع.
					5 يساهم الحد من التجاوزات في التسيير الإداري والمالي داخل الجامعة.

قائمة المراجع:

الكتب:

1- إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، د. إبراهيم محمد المحاسنة، الطبعة الأولى 2013 عمان شارع الملك حسين.

2- إدارة رأس المال الفكري انعكاساته على الأداء الوظيفي، تأليف أ. د. العياشي زرزار، د. بوشمال عبد الغاني سنة 2020.

3- جودة الحياة بالتجمعات الحضرية تشخيص مؤشرات التقييم، الدكتور فؤاد بن غضبان سنة 2015-1436 هـ.

الرسائل الجامعية:

1- جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال الماستر اكايمي/ من إعداد الطالب صالح زينب سنة 2018/2017 .

2- مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية المجلد 05 / العدد : 01 (2022)، زروخي فيروز جامعة الشلف، الجزائر.

3- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين " دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، للحصول على شهادة الدكتوراه مقدمة من الباحث خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، سنة 2014.

4- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة لاستكمال شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير/ من إعداد: فروج أحمد، شعشوعة ياسين سنة 2018 / 2019.

5- علاقة جودة الحياة الوظيفية بالسلوك التنظيمي الفردي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة الشلف).

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة: هل يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية ممثلة في أبعادها على الرضا الوظيفي لإداريي رئاسة جامعة خنشلة، ما مستوى الرضا الوظيفي لإداريي رئاسة جامعة خنشلة، ما مدى تأثير الفروق الشخصية والوظيفية على جودة الحياة الوظيفية، ما تأثير بيئة العمل في جامعة خنشلة على جودة الحياة الوظيفية،

و للإجابة على أسئلة الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي أما مجتمع الدراسة (50) إداريي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استبيان، ويتكون من 14 فقرة، مقسمة إلى 06 أبعاد ويندرج تحت 05 بدائل: موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة.

تم الاعتماد في قياس الصدق والثبات للأداة حساب معامل الفا كرومباخ، مقياس ليكارت الخماسي (قيم المتوسط المرجح)، حيث استخدمنا الأساليب الإحصائية في معالجة بعض الخصائص بنظام spss و exel. أما معالجة فرضيات الدراسة تم حساب استخدام:

- المتوسط الحسابي، التكرارات، النسب المئوية.

كما توصلت الدراسة إلى أن الحياة الوظيفية ما هي إلا سياسات و إجراءات وعمليات تنفذها المؤسسة بهدف تطهير وتحسين الحياة الوظيفية، وبيئة الأعمال المميزة و المفضلة للعاملين تدعم وتعزز الرضا الوظيفي، وإرسال نسخ من مخاطر الاجتماعات لكافة الموظفين للإطلاع على المستجدات في الوقت المناسب، ويساهم تزويد الموظفين الجامعة بمعلومات دقيقة حول أجندة الاجتماعات و إعطاءهم الوقت الكافي للأسئلة والاقتراحات في الاجتماع، ضمان مشاركة ممثلين عن كل الأطياف الجامعية في اتخاذ القرارات، الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتفادي الأخطاء و الانحرافات في الجامعة، كذلك الحصول على المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب، ووجود اللوائح و النظم الداخلية للجامعة وكافة الإجراءات اللازمة لتسهيل العمل اليومي داخل الجامعة، إن تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لن يغير شيئاً، حيث معايير جودة الحياة الوظيفية يرفع من الارتقاء بجامعة خنشلة في مصاف الجامعات الوطنية الدولية، وتقوية وتحسين العلاقة بين المسؤول و الموظف، وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يدل على وجود علاقة بين أبعاد الحياة الوظيفية و الرضا الوظيفي لدى إداريي رئاسة جامعة خنشلة.

Abstract

The present study aimed to find out the level of quality of professional life among the administrators of the Presidency of the University of Khenchela: **Is there an impact of professional life quality, represented in its dimensions, on job satisfaction for administrators of the University Presidency of Khenchela?**

What is the level of job satisfaction for the administrators of the Presidency of the University of Khenchela? And what is the impact of personal and professional differences on the quality of professional life? And what is the impact of the work environment at the University of Khenchela on the quality of professional life?

In order to answer the questions of the study, the descriptive analytical approach was followed. Regarding the studied population (50) administrative, to achieve the objectives of the study, we relied on a questionnaire, and it is composed of 14 paragraphs, divided into 06 divisions and falls under 05 alternatives: strongly agree, agree, neutral, opposed, strongly opposed

The reliability and validity of the tool was measured according to Krumbach's alpha, five-point Likert scale (weighted average values), where we used statistical methods to address some properties of the **spss** and **exel** systems.

As for the treatment of the study's hypotheses, it was used:

-Arithmetic average, frequencies, percentages.

The study also concluded that work life is nothing more than the policies, procedures, and operations implemented by the organization for the purpose of purifying and improving work life, and the distinctive and preferred work environment for employees to support and enhance job satisfaction, and sending copies of meeting minutes to all employees to see timely developments.

Provide university employees with accurate information about the meeting agenda and give them enough time to ask questions and make suggestions at the meeting, ensure the participation of representatives from all sections of the university in decision-making, rely on modern technology to avoid mistakes and deviations in the university

As well as obtaining relevant information in a timely manner, and the existence of the university's internal regulations and systems and all necessary procedures to facilitate daily work within the university,

The application of job quality standards on job performance will not change anything, because job quality standards elevate the University of Khenchela in the ranks of national and international universities, and strengthen and improve the relationship between the manager and the employee, and there is a correlation between the dimensions of the quality of work life and its role in achieving job satisfaction.

This indicates the existence of a relationship between the dimensions of work life and job satisfaction among the administrators of the Presidency of the University of Khenchela.