

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

## أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

"دراسة ميدانية للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي

من إعداد الطالبتين: ليلى عمومن  
يمينة بوسماحة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : .....

أمام اللجنة المكونة من السادة :

د / ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا  
د / باديس بوخلوة (أستاذ محاضر قسم أ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا  
د / ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) مناقشا

2020/2019





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

## أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي

"دراسة ميدانية للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي

من إعداد الطالبتين: ليلى عمومن  
يمينة بوسماحة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : .....

أمام اللجنة المكونة من السادة :

د / ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا  
د / باديس بوخلوة (أستاذ محاضر قسم أ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا  
د / ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) مناقش

2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# إِهْدَاء

إلى قدوتي الأول... وبنراسي الذي ينير دربي... إلى  
من أعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود... إلى من رفعت رأسي  
عاليا إقتخاراه... أدامه الله ذخرالي... إلى والدي العزيز.

إلى من يشتهي اللسان نطقها وترف العين لوحشتها وتشاق  
الأذن لسماع دعواتها أمي الغالية.

إلى رياحين حياتي في الشدة والرخاء إخوتي وأخواتي  
وأهلي جميعا سائلا المولى لهم الخير والرشاد.

إلى نبع الحياة وملائكة الرحمان أطفال العائلة الصغار.

إلى من رافقتني في مشواري ومعها سرت الدرب خطوة بخطوة وما زالت  
ترافقني حتى الآن صديقتي فضيلة.

إلى كل هؤلاء وكل اللذين مروا بجياتي وصنعوا حلمي أهديهم هذا

النجاح...

سيلي



# إِهْدَاء

إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله وأدخله فسيح جنانه ...

إلى والدي ألبسها الله ثياب الصحة برا وإحسانا ...

إلى إخوتي وأخواتي تقديرا واحتراما ...

إلى أولاد أخوتي الأعزاء ...

إلى الذين ساندوني فلم يني الشكر والثناء لهم جميعا أهدي هذا الجهد

العلمي ...

أسأل الله أن لا يضع عمل عامل ولا جهد مجتهد، وأن يجعله في ميزان

حسناتنا يوم القيامة والله ولي التوفيق.

بمينة



## شكر وتقدير

الحمد لله حمدا يليق بمقامه، والصلاة والسلام على نبي الخلق وإمامه، نشكر الله العلي العظيم أولا وأخيرا على توفيقه بإتمام هذا البحث فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء وأولى بهما .

يقال أن جمال العقل بالفكر ... وجمال القلب بالذكر ... وجمال الحال بالإستقامة ... وجمال الكلام بالصدق ... أما جمال الروح فهو بالشكر ...

توجه بالشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف باديس بوخلوة الذي وجهنا عند الخطأ وشجعنا عند الصواب بتوجيهاته القيمة ومساندته لنا ونصائحه حتى توصلنا بالبحث إلى ما هو عليه الآن، فجزاه الله عنا ألف خير وبارك فيه وجعله ذخرا للعلم .

تقدم بأصدق معاني الشكر والإمتنان لجميع الأساتذة اللذين ساهموا بتحكيم الإستبيان لما كان لإرشادهم من دور وفائدة في هذا البحث .

والشكر موصول لكل من رفع أكنف الدعاء لنا في السر والعلن ولجميع من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد جزيل الشكر والتقدير والعرفان بالجميل، وقدم يد العون وساعدنا وأسدى لنا نصيحة أو أمدنا بمشورة أو قدم لنا معلومة مكنتنا من إتمام هذه الدراسة على هذا الوجه . وأخيرا فإننا لا ندعي الكمال في هذا العمل المتواضع فحسبنا أننا حاولنا واجتهدنا . فإن وفقنا، فمن الله، وإن كان هناك نقص أو تقصير فمن أنفسنا ومن الشيطان فالكمال لله وحده .

وما توفيقنا إلا بالله إنه نعم المولى ونعم النصير

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمستشفى محمد بوضياف بورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ تمكنا من جمع 75 إستبيان صالحة للتحليل الإحصائي، حيث قمنا بتحليل هذه البيانات عن طريق إستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) نسخة 26 بالإضافة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية. خلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن جودة الحياة الوظيفية سائدة بدرجة متوسطة ولها أثر إيجابي على الأداء الوظيفي، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، تعزى إلى المتغيرات الشخصية

الكلمات المفتاحية : جودة حياة وظيفية، أداء وظيفي، مستشفى محمد بوضياف.

**Abstract:**

The study aims to identify the effect of job quality on job performance from the point of view of the employees of Mohamed Boudiaf Hospital in Ouargla, and to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as a main tool for data collection, as we were able to collect 75 questionnaires suitable for statistical analysis, where we analyzed these data through Using the statistical analysis program (Spss) version 26 in addition to a set of statistical methods. The study concluded that the quality of job life prevails in a moderate degree and has a positive effect on job performance, as well as the absence of statistically significant differences in the perception of the study sample members about the quality of job life and job performance, attributable to the personal and functional variables (gender, age, family status) (Career, professional experience).

**Keywords:** Quality of job life, job performance, Mohamed Boudiaf Hospital.



## قائمة المحتويات

IV	الإهداء.....
VI	شكر وتقدير.....
VII	الملخص.....
VIII	قائمة المحتويات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الأشكال البيانية.....
XII	قائمة الملاحق.....
ب	المقدمة.....
<b>الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي</b>	
2	تمهيد:.....
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.....
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية.....
14	المطلب الثاني : ماهية الأداء الوظيفي.....
26	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية ( الدراسات السابقة للموضوع ).....
26	المطلب الأول : الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع.....
33	المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية.....
36	المطلب الثالث : الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع الأداء الوظيفي.....
41	المطلب الرابع : المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.....
43	المطلب الخامس : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.....
44	خلاصة الفصل.....
<b>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية بمستشفى مُجد بوضياف بورقلة</b>	
46	تمهيد:.....
47	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....
47	المطلب الأول : طريقة الدراسة.....
55	المطلب الثاني : الأدوات المستعملة في الدراسة.....
58	المبحث الثاني : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.....
58	المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
82	المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة.....
84	خلاصة الفصل.....
86	خاتمة.....
91	قائمة المراجع.....
99	الفهرس.....
104	الملاحق.....

## قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
39	أبعاد جودة الحياة الوظيفية بناء على الدراسات السابقة	الجدول رقم (1-1)
42	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	الجدول رقم (2-1)
51	توزيع مجتمع الدراسة	جدول رقم (1-2)
51	توزيع عينة الدراسة	جدول رقم (2-2)
52	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	الجدول رقم (3-2)
52	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الجدول رقم (4-2)
53	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	الجدول رقم (5-2)
53	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	الجدول رقم (6-2)
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	الجدول رقم (7-2)
56	مقياس ليكارت الخماسي	الجدول رقم (8-2)
56	مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي	جدول رقم (9-2)
57	نتائج اختبار الثبات	الجدول رقم (10-2)
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد بيئة العمل المادية	الجدول رقم (11-2)
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد بيئة العمل المعنوية	الجدول رقم (12-2)
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد الأجور والمكافآت	الجدول رقم (13-2)
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	الجدول رقم (14-2)
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد القيادة والإشراف	الجدول رقم (15-2)
63	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي	الجدول رقم (16-2)
64	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية	الجدول رقم (17-2)
65	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد الكفاءة والفعالية	الجدول رقم (18-2)
66	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات	الجدول رقم (19-2)



## قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده طبيعة العمل ونوعيته	الجدول رقم (2-20)
68	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده فرق العمل وروح الفريق	الجدول رقم (2-21)
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده الإتصال التنظيمي	الجدول رقم (2-22)
70	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-23)
71	إختبار التوزيع الطبيعي (K-S) - One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	الجدول رقم (2-24)
72	إختبار الإنحدار البسيط لبيئة العمل المادية والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-25)
72	إختبار الإنحدار البسيط لبيئة العمل المعنوية والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-26)
73	إختبار الإنحدار البسيط للأجور والمكافآت والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-27)
74	إختبار الإنحدار البسيط للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-28)
74	إختبار الإنحدار البسيط للقيادة والإشراف والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-29)
75	إختبار الإنحدار البسيط لفرص الترقية والتقدم الوظيفي والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-30)
76	إختبار الإنحدار لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة والأداء الوظيفي	الجدول رقم (2-31)
76	تحليل الإنحدار المتعدد لمعاملات الإنحدار	الجدول رقم (2-32)
77	تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس	جدول رقم (2-33)
78	تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير السن	جدول رقم (2-34)
79	تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة العائلية	جدول رقم (2-35)
80	تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة	جدول رقم (2-36)
81	تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية	جدول رقم (2-37)

## قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	العنوان	الرقم
د	نموذج الدراسة	الشكل رقم (1-0)
9	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	الشكل رقم (1-1)
12	المراحل الأساسية التي تمر بها جودة الحياة الوظيفية	الشكل رقم (2-1)
19	أبعاد الأداء الوظيفي	الشكل رقم (3-1)
23	مراحل تقييم الأداء	الشكل رقم (4-1)
50	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية مُجد بوضياف ورقلة	الشكل رقم (1-2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين	الملحق رقم (1)
	إستمارة الاستبيان الموجه للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجَّد بوضياف ورقلة	الملحق رقم (2)
	هيكل المصالح والوحدات المكونة للمؤسسة العمومية الإستشفائية مُجَّد بوضياف ورقلة	الملحق رقم (3)



مقدمة

إهتمت العديد من الدراسات البحثية في السنوات الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية في شتى المجالات وخاصة المستشفيات، تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة متعلقة بالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فالوضع المتراجع الذي تعاني منه المستشفيات يجعلها في حاجة أكثر من غيرها إلى تطوير الحياة الوظيفية، لأنها القوة الدافعة والرئيسية لأداء الموظفين بها، وأظهرت دراسات أخرى أهمية المورد البشري كعنصر أساسي وحاسم لنجاح المستشفيات في ظل التخلي عن النمط البيروقراطي في التسيير. كما تعتبر قضية إدارة الحياة الوظيفية المادية والنفسية من أجل توفير السلامة والصحة للعنصر البشري في مكان العمل جزءا مهما من إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، لأن هذه المسألة تتعلق بالمساس بأهم ما يملك الإنسان وإنعكاساته على قدرات وإمكانات موظفيها والعاملين لديها.

أما الأداء الوظيفي للموظفين فهو حصيلة استثمار حقيقي من قبل المنظمة لقدرات ومهارات ومعارف ودافعية الموظفين داخلها وخارجها، ومما لا شك فيه أن مستوى الأداء الوظيفي للموظفين وللمنظمة معا على حد سواء يمثل مقياسا حقيقيا لمدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ومدى سلامة برامجها المستخدمة نحو تحقيق ميزة تنافسية قوية وراسخة تركز على الابتكار والإبداع في الأداء، وتؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة والموظف معا، والحفاظ على مكتسبات وممتلكات وموارد المنظمة.

يحظى القطاع الصحي باهتمام كبير كونه قطاع خدمي حساس في المجتمع، وفي ظل اقتصاد المعرفة وعصر العولمة فقد تعاضم دور الخدمات الصحية، فتطبيق الجودة في هذا المجال أصبح مطلباً أساسياً لتقديم خدمات متميزة، وإدارة المستشفيات شأنها شأن الإدارات الأخرى حظيت باهتمام كبير في المجتمع المعاصرة نظرا للدور المهم الذي تقوم به من أجل تقديم أفضل خدمة وأفضل رعاية صحية للمرضى، من هذا المنطلق فإن هذه الدراسة سوف تحاول التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

### إشكالية الدراسة :

تتعد المشاكل التي تواجه الموظف العام بالمؤسسات الإستشفائية والتي تؤثر على مستوى أداءه وغالبا ما تنعكس على متلقي الخدمة ونوعية الخدمات التي تقدمها المستشفى، كذلك تردي مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وخصوصا الصحية منها والتي تؤكد بعض التقارير وجود شكاوي عديدة من المواطنين بشأن أداء القطاع الصحي، ووقوع بعض الأخطاء الطبية في المستشفيات بصفة عامة.

فالمؤسسات الإستشفائية الجزائرية تعاني العديد من المشاكل شأنها شأن كل المنظمات الصحية في العالم، ومن أجل المحافظة على بقائها وتحسين جودة الخدمات الصحية التي تقدمها. وجب الاهتمام برفع أداء عنصرها البشري وتعزيز قوة إنتمائه واندماجه فيها. ومن هذا المنطلق نجد أن أغلب الدراسات التي طرحت موضوع جودة الحياة الوظيفية في مضمونها كان الهدف منها هو الاستثمار في المورد البشري من جهة وتحسين ورفع مستوى الأداء من جهة أخرى.



ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية المراد معالجتها في هذه الدراسة، والتي جاءت صياغتها في التساؤل الرئيسي التالي :  
 "ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجد بوضياف بورقلة" ؟

### الأسئلة الفرعية :

ويمكن تقسيم هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية بمستشفى مُجد بوضياف ورقلة ؟
- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية) ؟

### فرضيات الدراسة :

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

- 1- تتميز جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع في مستشفى مُجد بوضياف ورقلة؛
- 2- يوجد مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي في المؤسسة محل الدراسة؛
- 3- يوجد أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية).

### مبررات اختيار الموضوع :

تتمثل المبررات التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ومحاوله معالجته دون غيره من المواضيع في :

#### ❖ المبررات الذاتية : والمتمثلة في :

- 1- الموضوع له علاقة مباشرة مع التخصص العلمي؛
- 2- الميل الشخصي للبحث والاستطلاع في هذا الموضوع؛
- 3- الرغبة في معرفة الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء الوظيفي لموظفي السلك الطبي وشبه الطبي بالمستشفيات الجزائرية والذي بدوره ينعكس على جودة الخدمات الصحية للمرضى.

#### ❖ المبررات الموضوعية : والمتمثلة في :

- 1- تدهور خدمات القطاع الصحي؛
- 2- تدمر العاملين من سوء الحياة الوظيفية في المستشفيات.

**أهداف الدراسة :**

- تسعى هذه الدراسة إلى محاولة تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في :
- 1- الوقوف على أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمستشفى مُجد بوضياف ورقلة؛
  - 2- الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء في المؤسسة محل الدراسة؛
  - 3- التعرف إلى الفروق في تصورات المبحوثين نحو جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي والتي قد تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة؛
  - 4- البحث عن الأسباب التي يعاني منها أغلب العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي في المستشفى ومحاولة كشف إنعكاساتها على المرضى؛
  - 5- إستخلاص بعض النتائج وتقديم مجموعة من الإقتراحات التي قد تساهم في تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمستشفى وبالتالي الإرتقاء بأداء العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بها.

**أهمية الدراسة :**

تتجلى أهمية البحث من كونه يجمع بين متغيرين بالغى الأهمية وهي الجودة والتي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل الدارسين والباحثين في مجال الإدارة، حيث تعتبر جودة الحياة الوظيفية لها دور كبير في تحسين الأداء لدى الموظفين، الذي يعد مطلب مهم لزيادة فعالية المنظمات وتحقيق التميز لها. وتندرج أهمية هذه الدراسة ضمن مجموعة من المجالات العلمية والميدانية والشخصية الخاصة بالطالب، والتي نوردها على النحو التالي :

**من الجانب النظري (العلمي):**

- 1- يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الهامة نسبيا في أدبيات إدارة الأعمال في العصر الحالي، وخاصة إذا ما أستخدم بشكل سليم وفعال في المؤسسات الخدمية الإستشفائية؛
- 2- تعتبر دراسة هاذين المتغيرين محدودة نوعا ما في الجانب الاقتصادي حسب علم الطالبتين؛
- 3- تساهم هذه الدراسة في تبيان القدرات والمؤهلات الشخصية للباحث من خلال النتائج المتوصل إليها واقتراحه للحلول والتوصيات المقدمة.

**من الجانب التطبيقي الميداني :**

- 1- تنبع أهمية الدراسة من كونها تتناول فئة من موظفي القطاع الصحي الذي يعد بمثابة العمود الفقري ضمن قطاع حساس يتصل بشكل مباشر بصحة المواطن؛
- 2- التركيز على موظفي السلك الطبي وشبه الطبي، باعتبارهم الأكثر عرضة لضغوط العمل والمخاطر الصحية والتي تنعكس سلبا على قدراتهم وأدائهم (جودة الخدمة المقدمة)؛
- 3- التعرف على أبعاد جودة حياة الوظيفية في المجال التنظيمي الصحي؛

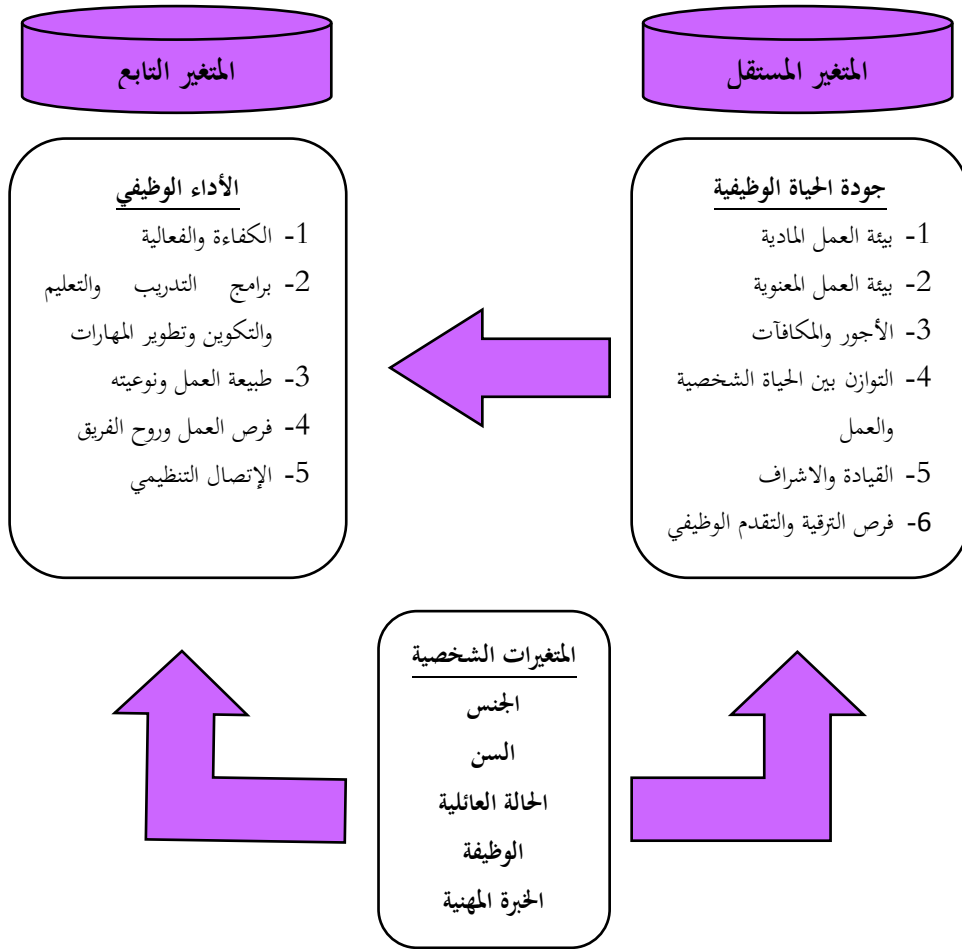
- 4- تحديد وإعادة النظر في إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في زيادة جودة بيئة العمل وظروفه في المؤسسات الصحية؛
- 5- إيجاد بعض الحلول الممكنة لبعض المشاكل المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الصحية ولا سيما بعد إنتشار الأمراض المعدية والأوبئة وخصوصا جائحة فيروس كورونا حاليا (Corona Virus Covid 19) لسنة 2020.

#### حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : إقتصرت هذه الدراسة على موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي؛
- الحدود المكانية : تمت الدراسة الميدانية بمستشفى مُجَّد بوظيفاء بورقلة؛
- الحدود الزمنية : أجريت الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة من 2020/06/14 إلى 2020/08/10؛
- الحدود البشرية : أستهدفت هذه الدراسة العاملين في السلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجَّد بوظيفاء بورقلة.

نموذج الدراسة: يمكن توضيح النموذج من خلال الشكل التالي :

#### الشكل رقم (0-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

## منهج البحث والأدوات المستخدمة:

نظرا لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف وتحليل المداخل العامة لجودة الحياة الوظيفية وأداء الموظفين، أما في الجانب التطبيقي فقد إعتدنا على أسلوب الدراسة الميدانية، عن طريق توزيع استبيان على عينة من العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بالمؤسسة محل الدراسة وتحليل نتائجه باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (Spss) نسخة 26 باستخدام المقاييس والأدوات الإحصائية التالية:

- 1- استخدام مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale) لقياس إستجابات المبحوثين لفقرات الإستبيان؛
- 2- النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة؛
- 3- إختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة؛
- 4- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- 5- معامل الانحدار البسيط وذلك لقياس أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية مستقلا على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛
- 6- معامل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛
- 7- إختبار T-Test لمعرفة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزي إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، الوظيفة)؛
- 8- إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (one way Analysis of Variance)، لمعرفة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزي إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (السن والحالة العائلية، الخبرة المهنية).

## مرجعية الدراسة :

تمثلت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة فيما يلي :

❖ **المصادر الثانوية :** من أجل معالجة الموضوع تم الاعتماد في الجزء النظري على مجموعة من المراجع والمصادر المتمثلة في الكتب، الرسائل الجامعية (ماجستير، دكتوراه)، المقالات بالمجلات العلمية المحكمة، الملتقيات والوثائق الرسمية وكذا الأبحاث والدراسات، ومراجع أخرى لها صلة مباشرة بالموضوع قد تسهم في إثراء الدراسة، من أجل تعزيز فهم الموضوع والاستفادة من الدراسات السابقة.

❖ **المصادر الأولية :** أما في الجانب التطبيقي ونظرا لعدم كفاية المصادر الثانوية في تحقيق أهداف الدراسة تم اللجوء إلى المصادر الأولية، من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض والإعتماد على آراء العينة حول المحاور في هذا الاستبيان، وجمع البيانات الأولية لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، من أجل تغطية الإطار التطبيقي لها، وتوظيف الملاحظات الواقعية ونتائج الدراسات السابقة في المقارنة بين النتائج المتوصل إليها.

## صعوبات الدراسة :

- 1- صعوبة التنقل والتجوال في المستشفى بحرية بسبب إنتشار الأوبئة والأمراض المعدية في ظل تفشي جائحة فيروس كورونا
- 2- عدم القدرة على التنقل الشخصي إلى المستشفى من أجل توزيع الاستبيان على الفئة المستهدفة بسبب طول فترة الحجر الصحي الذي نجم عن الجائحة المذكورة أعلاه؛
- 3- عدم القدرة على مقابلة المستجوبين شخصيا بحكم أن الدراسة الميدانية متعلقة بمؤسسة إستشفائية، مما أدى بنا إلى الإستعانة بوسطاء من أجل توزيع إستمارات الإستبيان؛
- 4- التخوف من مخاطر نقل العدوى بسبب الفيروس المنتشر لكون الدراسة الميدانية تخص فئة العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي؛
- 5- عدم قدرة بعض العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بالمستشفى من ملء استمارة الاستبيان نظرا لإنشغالهم المستمر بالعمل بسبب الإنتشار الرهيب للجائحة؛
- 6- الصعوبة في الحصول على الاستبيانات في الوقت المحدد لها مما أدى إلى إستغراق وقت طويل للقيام بجمعها؛

## هيكل الدراسة:

- من أجل معالجة إشكالية الدراسة واختبار قبول الفرضيات المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى فصلين كمايلي:
- الفصل الأول :** يتعلق بالجانب النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين أساسيين:
- **المبحث الأول :** يحتوي على الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
  - **المبحث الثاني :** كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية تم التطرق فيه للدراسات السابقة.
- الفصل الثاني :** يتعلق بالدراسة الميدانية ويشمل على مبحثين هو الآخر :
- **المبحث الأول :** نتناول فيه الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.
  - **المبحث الثاني :** نتناول فيه تحليل نتائج الدراسة الميدانية مع مناقشتها إحصائيا وحسب الواقع.



الفصل الأول :

الأدبيات النظرية و التطبيقية

حول جودة الحياة الوظيفية

و الأداء الوظيفي



## تمهيد:

يهتم موضوع جودة الحياة الوظيفية بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، وذلك من خلال إحداث تغييرات إيجابية، بكل ما يتعلق بهم في المنظمة (الصحة والسلامة، تصميم العمل، الأمان الوظيفي، التكامل الاجتماعي، حماية حقوق العاملين، الإحترام، العلاقات الاجتماعية في العمل والتعويضات)، وهذا بغرض تطوير الوظائف وظروف العمل لهم، مما يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم وذلك في سبيل تحسين مستوى أدائهم وبالتالي رفع أداء المنظمة وتعزيز فعاليتها.

لذا سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف أكثر على مفهومي جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي وأهم الدراسات التي تناولت هذين المصطلحين، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

المبحث الأول : سنتناول فيه الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي .

المبحث الثاني : سيتم فيه عرض الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة).

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي

### المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة نسبياً في إدارة الأعمال، حيث ظهر هذا المصطلح لأول مرة في المجالات الأكاديمية بالولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات منذ ذلك الحين كانت هناك جهود لتوحيد استخدام مصطلح يشير بشكل عام لتحسين بيئة العمل، ودراسة تأثير العمل على حالة الصحة الشخصية والرفاهية العامة.<sup>1</sup> وكذا لزيادة السلوكيات السلبية في بيئة العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب والشكاوى، والتخريب المتعمد في العمل، وزيادة الشعور السلبي من قبل العمال تجاه المشرفين، وارتفاع تكاليف الإنتاج وغيرها.<sup>2</sup>

### الفرع الأول : مفهوم وأبعاد جودة الحياة الوظيفية

#### أولاً : مفهوم جودة الحياة الوظيفية

قبل التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية لبدأ من التطرق إلى مفهومي الجودة وجودة الحياة.

#### 1- تعريف الجودة :

يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقدما كانت تعني الدقة والإتقان، وحديثاً تغير مفهومها بعد تطور علم الإدارة، إذ عرفها البعض بأنها " مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة، والتي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن، السعر، الأمان والتوفر والموثوقية والإعتمادية وقابلية الإستعمال".<sup>3</sup>

كما يراها آخرون بأنها " أسلوب شامل لتطوير أداء المنظمات، عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة وتطوير أعمدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف يعلم أن الجودة هي الهدف الأساسي للمنظمة".<sup>4</sup>

#### 2- تعريف جودة الحياة :

لقد حظي مفهوم جودة الحياة (Quality of Life) بإهتمام كبير في علوم الطب، الإقتصاد، الإجتماع، علم النفس والسياسة، لقد تعدد استخدام مفهوم الجودة بصورة واسعة في السنوات الأخيرة في جميع المجالات مثل جودة الحياة، جودة التعليم، جودة المستقبل وغيرها، ويذكر كنيدي وآخرون أن جودة الحياة مفهوم واسع يركز على الرضا العام بالحياة والشعور العام بالسعادة الشخصية كما تعرفها هناء الجوهري بأنها " ذلك البناء الكلي الشامل الذي يتكون من مجموعة من المتغيرات المتنوعة التي تهدف إلى

<sup>1</sup> Meenakshi Chanana and Kumar Gupta, **Quality of work life and Its Impact on Job Performance : A Study of S.B.I/ HDFC Bank- ing Professionals**, International Research Journal of Management , IT & Social Sciences , 2016 ,P17.

<sup>2</sup> صبا نوري الحمداني ومجد الخولاني، تأثير التفكير الإستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية، المجلة العربية للإدارة، العدد 2، 2018، ص 212.

<sup>3</sup> مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 15، 16.

<sup>4</sup> محمود أحمد عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق TQM، الطبعة الأولى، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص 14،



إشباع الحاجات الأساسية للأفراد اللذين يعيشون في نطاق هذه الحياة بحيث يمكن قياس هذا الإشباع بمؤشرات موضوعية تقيس القيم المتدفقة ومؤشرات ذاتية تقيس قدر الإشباع الذي تحقق".<sup>1</sup>

### 3- تعريف جودة الحياة الوظيفية :

لا يوجد مفهوما موحدا لجودة الحياة الوظيفية (Quality of Working Life) والتي يطلق عليها كذلك جودة الحياة المهنية، جودة بيئة العمل وجودة حياة العمل.... الخ. ولقد تعددت وتنوعت مفاهيم وتعريف جودة الحياة الوظيفية حسب وجهة نظر العلماء والباحثين في هذا المجال، لذا نجد عدة تعريف لهذا المصطلح نذكر من بينها :

**تعريف 1 : 1988 Anderson** : جودة حياة العمل من خلال أثارها المترتبة، حيث يرى أنها تمثل زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون كما تنعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الإستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال، هذا إضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي.<sup>2</sup>

**تعريف 2 : 2001 khosrowpour**: تمثل الإيفاء بالإحتياجات البشرية من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل وبين مجموعة محدودة من الإحتياجات الصحية والإجتماعية، التي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة.<sup>3</sup>

**تعريف 3 : جاد الرب 2008**: جودة الحياة الوظيفية هي 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 للمؤسسة والعاملين فيها والمتعاملين معها.<sup>4</sup>

**تعريف 4 : البليسي 2012**: جودة الحياة الوظيفية هي السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها والذي ينعكس بدوره على أداء المؤسسة والأفراد إيجابيا، وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، في نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عاملها، مما يضمن إستمرارية نجاح المنظمة، قدرتها على مواجهة مختلف الأزمات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن الزعير، فعالية برنامج للتنمية المهنية القائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2012 ، ص 16.

<sup>2</sup> باديس بوخلوة وحكيم بن جروة، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية - جامعة ورقلة، الملتقى الدولي السادس حول نموذج التنمية الجديد وجودة الحياة، جامعة طاهري محمد بنشار، يومي 13 و 14 نوفمبر 2018 ، ص 8.

<sup>3</sup> عماد منصور أحمد حلاوة، غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي ( دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة )، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2015، ص 28.

<sup>4</sup> سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر، 2008، ص 9.

<sup>5</sup> حسني فؤاد الدحدوح، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، مذكرة ماجستير في إدارة تربوية، 2015، ص 11.

**تعريف 5 :** أبو ماضي 2013 : هي مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها تؤثر على حياة العمل للأفراد، وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي ينعكس إيجابيا على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة.<sup>1</sup>

من خلال الطرح السابق لبعض التعاريف الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، يمكن القول أن جميعها يتفق في نقطة واحدة وهي التركيز على تحسين بيئة العمل وحياة الموظفين فيها، من خلال تصميم أعمال تلي الاحتياجات النفسية للعاملين إضافة إلى كفاية الأجور وعدالتها. وعليه يمكن أن نستخلص أن جودة الحياة الوظيفية مفهوم متعدد الأبعاد تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، أي تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظفين، لتحقيق أهداف المنظمة وأهداف الموظفين فيها.

### ثانيا : أبعاد (عناصر) جودة الحياة الوظيفية

ترتكز جودة الحياة الوظيفية على العديد من الأبعاد والعناصر وقد اختلفت آراء الباحثين حول هذه الأبعاد، ومن خلال التعريفات السابقة سيتم التركيز على العناصر الأساسية للحياة الوظيفية التي تم إستخدامها كمتغيرات مستقلة للدراسة، حيث أن الأبعاد والعناصر الأكثر تأثيرا في مجتمع الدراسة المقصودة هي كالتالي :

#### 1- بيئة وظروف العمل (المادية والمعنوية) :

تشكل تصميم بيئة العمل من خلال المعدات والآلات والإجراءات التشغيلية ونظام عمل آمن كما هو منصوص عليه في قانون العمل، فالغرض الرئيس من تصميم مكان العمل هو زيادة الإنتاجية وتوفير السلامة والصحة المهنية للعاملين.<sup>2</sup>

وعليه فإن ظروف العمل "هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله إتجاه العاملين والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمؤسسة التي ينتمي إليها".<sup>3</sup> أو هي " تلك الحماية الفردية بواسطة الأدوات والألبسة والأجهزة المعدة لذلك، والحماية الجماعية بتحسين التهوية والإضاءة والإقلال من المجهود بواسطة الآلات والإهتمام بالصيانة والأمن".<sup>4</sup>

إن توافر الظروف والإمكانات المناسبة للعمل مثل المكان المناسب وظروف العمل الصحية، الآلات والتجهيزات التي تهيئ للعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة، هي التي تدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهد نتيجة الشعور بالأمن من الأخطار والراحة النفسية، ولكي تكون ظروف العمل محفزة لبدأ أن يكون هناك توافق بين ما تقدمه المنظمة من حوافز وبين الحاجات التي يشعر بها الأفراد.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> نميش زوييدة، قدور بن عباد هوارية ومقدم سهيل، أبعاد جودة الحياة في العمل لدى السلك الطبي بمصلحة إعادة التأهيل الوظيفي في ظل بعض المتغيرات الديمقراطية (الجنس، الفئة المهنية، الحالة الاجتماعية والأقدمية) دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 34، 2018، ص 239.

<sup>2</sup> نيفين سعيد بيومي عيسوي وعماد عبد الخالق صابر الطحان، رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، العدد 3، 2018، ص 197.

<sup>3</sup> صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 205.

<sup>4</sup> دمري أحمد، مساهمة في دراسة ظروف العمل، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، ص 69.

<sup>5</sup> عمار بن مجيد العيد حمامة، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة ورقلة، 2019، ص 28، 29.

## 2- الأجور والمكافآت :

تعد الأجور أحد عناصر تكاليف الإنتاج في المنظمة، ولها تأثير على إستمراريتها ونموها وربحيتها، وتمثل أهمية كبيرة عن الموظفين كونها مصدرهم للدخل، ومحدد مهم لمكانتهم الإجتماعية داخل المنظمة وخارجها.<sup>1</sup>

➤ **الأجور** : تمثل الأجور واحدة من أهم حوافز العمل في المجتمعات المختلفة التي تعمل على تحفيز الأفراد لبذل المزيد من الجهد لإنتاج أفضل كما ونوعاً، فهي "ذلك المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد لقاء الأعمال التي يقومون بها في المنظمة بغض النظر على أي إمتيازات أخرى، بحيث تمكنهم من تأمين إحتياجاتهم الأساسية بالدرجة الأولى"، وكما يعتبر الأجر الذي يتحصل عليه أي عامل محصلة تفاعل عدد كبير من العوامل منها : طبيعة العمل وأهميته وصعوبته، أقدمية العمل، مستوى الأداء الفردي للعامل، القواعد القانونية العامة التي تنظم عملية دفع الأجور.<sup>2</sup>

➤ **المكافآت** : تنفرد المكافآت الوظيفية بأهمية خاصة كأداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها المنظمات في تحسين الأداء، وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز والتمايز، وتوفير البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهود لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة المادية أو المعنوية، يمكن النظر لمفهوم المكافآت على أنه "الأسلوب الذي تتم به مكافأة مجموعة أو إدارة على عملية ناجحة أو هي تلك المكافآت التي تمنح حين يؤدي أحد الأفراد عملاً متميزاً خارج نطاق وظيفته العادية في الغالب ويستحق تقديراً خاصاً عليه".<sup>3</sup>

يؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، فإن الفرد الذي يحصل على المكافأة سوف يشعر على أنه حصل عليها نتيجة إنجازه، مما يزيد المنفعة الداخلية المتحققة من المكافأة، فإن معظم العاملين في المنظمات يعملون للحصول على عوائد مقابل جهودهم وعملهم ووجود نظام مكافآت عادل يؤثر على أداء العاملين، كما يقلل من معدل الدوران، ويحسن من أداء وإنتاجية المنظمة.<sup>4</sup>

ومنه يمكننا القول أن الأجور والمكافآت من أكثر الأدوات التحفيزية فعالية، حيث تقوم الأجور والرواتب التي يحصل عليها الموظف بدور كبير في تحقيق الإستقرار في العمل، بينما تلعب المكافآت دوراً مهماً في جذب قوة عمل جيدة وذات مواصفات عالية، مما ينعكس إيجاباً على السلوك العام للأداء في المنظمة.

<sup>1</sup> رياض بن حسين الهاشمي وعلي بن نجاد العضاليلة، أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 1، 2017، ص 6.

<sup>2</sup> سومر أديب ناصر، أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات مؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية " دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري " ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2003، ص 11، (بتصرف).

<sup>3</sup> علاء خليل نجاد العكش، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2007، ص 19.

<sup>4</sup> محمود إسماعيل إسماعيل أبو عودة، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على المنظمات المجتمعية المدني في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2018، ص 13، 14.

### 3- التوازن بين الحياة الشخصية والعملية :

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف والحياة الوظيفية أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين إلى حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، حيث أن صاحب العمل يواجه تحدي هو إيجاد ثقافة تنظيمية للمنظمة وتتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل.

عرفت الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية على أنه " مجموعة من الترتيبات التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة تتصف بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، مع الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة " ويعرف كذلك بأنه " السياسات والإجراءات التي تضعها المنظمة من أجل تمكين الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة وفي نفس الوقت توفير المرونة للتعامل مع الشؤون الشخصية والعائلية " <sup>1</sup>.

ومنه يمكننا القول أن التوازن بين الحياة الشخصية والعملية مفهوم واسع بما في ذلك تحديد الأولويات بين العمل (مهنة، الصموح) من جهة والحياة (الصحة، الترفيه، الأسرة) من جهة أخرى، لهذا فإن للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظف فهو يؤدي إلى الإلتزام في المنظمة ويقلل من معدلات الدوران وضغوط العمل ومعدلات الغياب وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

### 4- القيادة والإشراف :

إن القيادة تمثل محورا مهما في العملية والممارسة الإدارية حيث تشكل مع التنظيم والتخطيط والرقابة ممارسة متكاملة تعطي للمنظمة النجاح إذا ما أتقنت بكافة أبعادها.

➤ **القيادة** : هناك العديد من التعاريف لمفهوم القيادة، لا تخرج في مجالها عن كونها عملية التأثير على أنشطة الأفراد والجماعات من أجل تحريكهم إراديا تجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف ومواقف معينة. <sup>2</sup> بمعنى آخر هي النشاط الذي يمارسه القائد في مجال إتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والإستمالة بقصد تحقيق هدف معين. <sup>3</sup>

كما وصف كل من تانينوم وماسريك (Tannenbamm and Massarik) القيادة من خلال العلاقة بين القائد والتابعين بأنها: " التأثير الذي يمارس بين الأشخاص ويوجه من خلال عملية الإتصالات نحو تحقيق هدف أو أهداف محددة، والقيادة تشمل دائما محاولة من قبل القائد للتأثير على سلوك التابعين " <sup>4</sup>.

<sup>1</sup> سمر سعيد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2018، ص 15، 16.

<sup>2</sup> بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى 2010، ص 18.

<sup>3</sup> محمد صادق إسماعيل، تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، ص 41.

<sup>4</sup> عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق بن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي المفاهيم - النظرية - التطبيقات، دار حافظ للنشر والتوزيع المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2003، ص 181، 182.

➤ **الإشراف** : هو عملية إدارية تهدف إلى توجيه نشاط العاملين والتنسيق بين جهودهم بما يؤدي لتحقيق أهداف المنظمة، فهو الجهد الذي يبذله أي رئيس نحو مرؤوسيه من الناحية الإدارية والفنية والإنسانية من أجل إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup> ويعرف كذلك بأنه " عملية أو وظيفية تعمل على تحسين وتطوير المهارات وقدرات العاملين عن طريق مشرف مع مراعاة حاجاتهم النفسية والاجتماعية ".<sup>2</sup>

ومنه يمكن القول أن الإشراف هو عملية تعليمية بواسطتها يساعد قادة الجماعات عن طريق مشرف ليطوروا ويحسنوا من مهاراتهم بما يتفق مع إحتياجاتهم وقدراتهم لغرض الوصول بالجماعات إلى أفضل المستويات الممكنة وبما يتفق مع أهداف المنظمة وبالتالي فالنمط القيادي السائد تأثير في الروح المعنوية لدى الموظفين وعلى عملية الإشراف الإداري عليهم.

## 5- فرص الترقية والتقدم الوظيفي :

➤ **الترقية** : تعتبر الترقية من أهم القرارات التي تتخذ في المنظمات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي. فلقد عرفها المشرع الجزائري على أنها " إلتحاق بمنصب عمل أعلى في التسلسل الزمني و تترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو تغيير السلك ".<sup>3</sup>

فالترقية هي " شغل الأفراد العاملين إحدى الوظائف ذات المسؤوليات الصعبة بشرط أن يصاحب توفر المهارات والخبرات إضافية في المتقدم للترقية. ويصاحب الترقية عادة زيادة في الإمتيازات الوظيفية، إذ تنطوي الترقيات على تغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية ومجال السلطة وزيادة الأجر".<sup>4</sup> أو هي "عملية تغير الفرد من وظيفته أو عمله إلى وظيفة أو عمل آخر ذات مسؤوليات وإختصاصات وسلطات تختلف إلى حد كبير عما كان متوافرا في الوظيفة أو العمل الأصلي الذي كان يشغله".<sup>5</sup>

➤ **التقدم الوظيفي** : من مهام ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية فحص وتحليل طبيعة التقدم الوظيفي للموظفين في المنظمة على الأقل سنويا، عن طريق المتابعة المستمرة لمجريات أحداث الموظفين مثل التوظيف، الترقية، النقل، الزيادة السنوية وغيرها وخاصة مستويات الأجور، وتحليلها بما يكفل رفع مستوى ولائهم للمنظمة ومشاركتهم الفاعلة مع ترشيد النفقات وتوجيه أنشطتهم لصالح أهداف المنظمة، فالتقدم الوظيفي يهدف إلى تحقيق زيادة الأجر بشكل سنوي لمقابلة إرتفاع معدل تضخم العملة فضلا عن أنها تعويض لفرق الخبرة العملية التي تم إكتسابها خلال السنة.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> وسام مجد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى الباحثين الإجماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر - غزة، 2016، ص 34.

<sup>2</sup> بن يحيى عمار، مقارنة بين السلوكيات الإشرافية في القطاع العام والقطاع الخاص دراسة ميدانية بين القطاع العام والقطاع الخاص بولاية جيجل، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة قسنطينة، 2010، ص 12.

<sup>3</sup> الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفية العمومية، الجريدة الرسمية العدد 46.

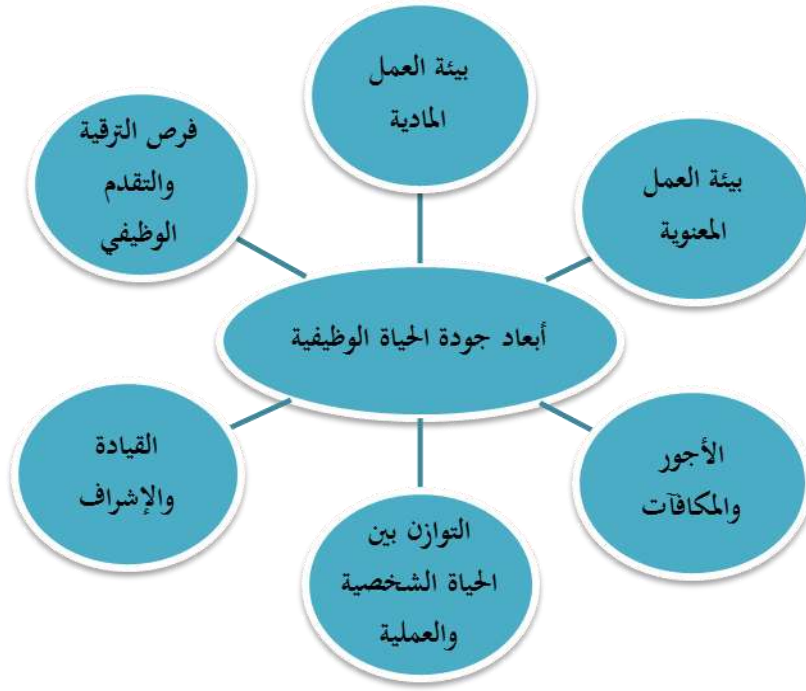
<sup>4</sup> نسيم أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، المركب مطاحن الحروش نموذجاً، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، 2008، ص 8.

<sup>5</sup> ميسرة فتحى أبودان، العوامل المؤثرة على قرارات ترقية الموظفين في المؤسسات الحكومية، دراسة حالة وزارة الإقتصاد الوطني بغزة فلسطين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2013، ص 20.

<sup>6</sup> cite online , 14/04/2020 , 11:49 , دراسة وتحليل التقدم الوظيفي بالمنشأة والتعرف إلى خصائصه , <https://www.Sasapost.com>

ومنه يمكن القول أن الترقية والتقدم الوظيفي يعتبران جزء مهم في تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للموظفين وذلك من خلال شغل الموظف المرقي لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز، تفوق مستوى وظيفته الحالية.

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



المصدر : إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

حيث نرى بأن توافر العناصر المذكورة أعلاه هي الأكثر أهمية في جودة الحياة الوظيفية والتي تساهم في تحقيق مستويات عليا من الأداء الوظيفي

### الفرع الثاني: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية

تشير الدراسات أن المؤسسات التي تتمتع بحياة عمل ذات جودة عالية، يتسم أداء العاملين فيها بالتميز، وينطلق الإهتمام بجودة حياة الوظيفية من مسلمة مفادها حاجة العاملين في المؤسسة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فهري فاطمة، كسنة محمد، دراسة وتحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية - دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 3، 2018، ص 671.

### أولا : أهمية جودة الحياة الوظيفية

- تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي<sup>1</sup>:
- ✓ تسهم جودة الحياة الوظيفية بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية؛
  - ✓ توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين؛
  - ✓ تساعد على تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة؛
  - ✓ تساعد وتشجع الموظفين على تحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية والتخفيف من مشاكل الحياة اليومية؛
  - ✓ تهيئة بيئة تنظيمية تحفز العاملين، وتحسن صحتهم العقلية، وتشجعهم على التعاون في إتخاذ القرارات وزيادة الإبداع؛
  - ✓ فرصة تفوق العاملين إلى جانب الإدارة في حالة تعرض المنظمة لمشاكل قد تعرقل من نشاطها وتعطل برامجها؛
  - ✓ فرصة الحصول والإحتفاظ بالموارد البشرية ذات الكفاءة المهنية، والمعرفية؛
  - ✓ فرصة الإبقاء بالمسؤولية الإجتماعية، والأخلاقية إتجاه المجتمع؛
  - ✓ التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وإنتقاء فريق العمل، وإستقطاب العاملين.

### ثانيا : أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى<sup>2</sup>:

➤ أشار (hunt/92) إلى :

- زيادة ثقة العاملين؛
  - الإندماج في حل المشكلات؛
  - زيادة الرضا الوظيفي؛
  - زيادة الفاعلية التنظيمية.
- من ناحية أخرى يرى (Lau و May) أن أهم الخصائص الشركات المشهورة بتطبيق برنامج جودة الحياة ما يلي :
- مشاركة أكبر العاملين في كل القضايا العمل والعمال؛
  - مشاركة العمال في الثروة والعائدات؛
  - الرفاهية والمتعة في العمل.
- ويضيف (Mathes) أن تنفيذ البرامج الفعالية لجودة الحياة الوظيفية من شأنها أن تؤدي إلى مزايا وقواعد كثيرة منها :
- العمل على إستقطاب العاملين وزيادة الكفاءة التنظيمية وتحسين جودة حياة المنتج؛
  - الحفاظ على العمالة الماهرة بالمنظمة؛
  - تخفيض التكاليف والتأمين الصحي، وإخفاض التعويضات المدفوعة نتيجة الحوادث.

<sup>1</sup> ساخي بوكير، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسائط، مذكرة ماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداء، جامعة هيران 2 مج 2 بن أحمد، 2016، ص 100.

<sup>2</sup> جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 10، 11، 12.

### الفرع الثالث : طرق قياس ومراحل تحسين جودة الحياة الوظيفية

#### أولا : طرق قياس الجودة الحياة الوظيفية

- إهتمت 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.<sup>1</sup>
- 1- إعتبرت دراسة (Islam,M.Z. et Siengthai,S) أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزبرج الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية : معدلات الأداء الوظيفي، درجة الرضا الوظيفي للعاملين، سياسة الأجور، سياسة الشركة، مدى نجاح نقابات وإتحادات العاملين.
  - 2- بينما ترى دراسة (Garg.C.P. et al 2012) أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر، وكانت هذه المقاييس على النحو التالي : معدل دوران العمل، معدل الغياب الطويل، إنتاجية العاملين، درجة الرضا الوظيفي.
  - 3- وتشير دراسة (Kalayanee Koonmee et al) إلى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال المقاييس التالية : الإلتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، سيادة روح الفريق داخل المنظمات.
  - 4- في حين ترى دراسة (Elise Ramstad) أن قياس جودة الحياة الوظيفية يتم من خلال المقاييس التالية : إنتاجية العمل، جودة السلعة والخدمات المقدمة، جودة العمليات، المرونة في خدمة العملاء، سهولة وسلاسة العمليات، مدى المرونة في أساليب العمل، تطوير نمط العمليات، نظم الجودة، تطوير المهارات المتعددة.
  - 5- بينما دراسة (Indira Kandasamy) وضعت في دراستها مجموعة من المقاييس لقياس جودة الحياة الوظيفية وهي على النحو التالي : معدلات دوران العمل، معدلات الأداء الوظيفي للعاملين، درجة الرضا الوظيفي، درجة رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال أداء العاملين.
  - 6- بينما توصل (جاد الرب) إلى أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها ويعظم من المعايير المرغوب فيها، وإشتملت هذه المعايير على ما يلي : معدلات حوادث العمل، معدلات الشكاوي، معدلات الإضراب، معدلات الغياب، معدلات دوران العمل، معدلات الجزاءات، معدلات نمو الأداء الاقتصادي والمالي من خلال (معدل العائد على الإستثمار، معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حق الملكية، معدل نمو المبيعات، السعر السوقي للسهم، معدلات الدوران).

<sup>1</sup> خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مذكرة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014 ص 70،71.



نستنتج مما سبق أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية اختلفت من باحث إلى آخر وفقاً للهدف الذي تسعى إلى دراسته وطبيعة عمل كل منظمة، إلا أن أغلبها يتفق على مقاييس مشتركة وهي درجة الرضا الوظيفي، معدل دوران وغياب الموظفين ومعدل الأداء الوظيفي للعاملين.

### ثانياً : مراحل تحسين جودة الحياة الوظيفية

لعل الهدف الرئيسي من وراء عملية تحسين جودة الحياة الوظيفية هو إعداد قوة عمل ذات أداء عالي قادرة على الإبداع والابتكار، فيوضح (الهيبي خالد 2003) مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية بأنها "عملية خلق جو ملائم لأداء عمل معين من خلال إستخدام نظم و طقوس تشعر العامل بأهميته داخل المنظمة بمعنى أن المنظمة تقوم بمجموعة من الأعمال التي من شأنها تعزيز الكرامة الإنسانية، التقدم والتميز في الأعمال".<sup>1</sup> ويمكن إيجاز المراحل الرئيسية من خلال الشكل التالي :

#### الشكل رقم (1-2) : المراحل الأساسية التي تمر بها جودة الحياة الوظيفية



المصدر : جاد الرب، 2008، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مرجع سبق ذكره، ص 28، بتصرف

<sup>1</sup> عادل بوجمان، أظلي جوهره وخالد الوائلي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي : دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، 2018، ص 127.

يتضح من الجدول السابق بأن تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية عملية متكاملة تتطلب تضافر وتعاون جميع الجهود في المنظمة ومشاركة جميع الأفراد ابتداءً من أصغر موظف إلى أكبر موظف في الهرم الوظيفي وتحقيق المراد والغاية من تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية، كما أنها عملية تطوير مستمرة فهي تعتمد على التغذية الراجعة لمعرفة أثر تطبيق برامج الجودة على المنظمة والعمالين، للوقوف على درجة التقدم لإتخاذ القرارات المناسبة بشأن تطبيق برامج الجودة المناسبة.<sup>1</sup>

#### الفرع الرابع : متطلبات نجاح وعوائق جودة الحياة الوظيفية

##### أولاً : متطلبات نجاح جودة الحياة الوظيفية

يتناول مفهوم جودة الحياة الوظيفية جهود وأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعمالين وإشباع إحتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في إتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والإستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، وذلك من خلال عدة أبعاد وعناصر نذكر منها:<sup>2</sup>

- توفير بيئة عمل صحية وآمنة؛
- إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العمالين؛
- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع؛
- توفير متطلبات الإستقرار والأمان الوظيفي؛
- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية؛
- إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي؛
- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة؛
- توفير فرق عمل متكاملة؛
- العدالة الإجتماعية والحفاظ على كرامة العمالين وخصوصياتهم.

##### ثانياً : عوائق جودة الحياة الوظيفية

يرى السويطي أن العوائق التي تقف حائلاً أمام تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات كثيرة ومتنوعة، خاصة بأن الإدارة، والموظفين، والنقابات المهنية، والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات هي:<sup>3</sup>

- 1- تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الأمر؛
- 2- فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة الحياة الوظيفية على نفسيات ورضا العمالين عن العمل؛
- 3- إهمال الإدارة للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها على محمل الجد لتقوم بدراساتها بجدية؛

<sup>1</sup> أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعمالين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، ص 16.

<sup>2</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق كلية التجارة، 2004، ص 7.

<sup>3</sup> هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017، ص 20، 21.

- 4- إعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المنظمات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة الحياة الوظيفية فيها؛
  - 5- عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين؛
  - 6- عدم قيام المنظمات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب، ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمنظمة والموظف على حد سواء؛
  - 7- نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات، والتي لا يمكن للمنظمة من تحملها.
- بالرغم من وجود أهمية لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات، إلا أن هناك عدة عوامل ساهمت في تدهورها وأعتبرت كعوائق لها، فتقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية بسبب نقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة؛ بالإضافة إلى إرتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية نظرا لوجود هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.

### المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي ومزال محل إهتمام وجدل كبير في الأوساط الإدارية، حيث يعد هذا المصطلح مهما لجميع المنظمات بإختلاف النشاط الذي تمارسه، لذا أصبحت عملية قياس الأداء تحظى بوافر الإهتمام والبحث في الدراسات الإدارية، وذلك لإعتمادها على مؤشرات دقيقة لتحديد الإتجاه الصحيح للمنظمة، وإبراز مدى نجاح إستراتيجياتها. فالأداء الراقي يرتكز على خلفية علمية وتأهيل عملي تطبيقي يوضح مهام العمل وإجراءاته وخطواته، حيث تساهم القدرات والمهارات والخبرات السابقة للموظفين في دعم الإبتكار والإبداع في تحقيق أهداف المنظمة.

### الفرع الأول : الأداء الوظيفي

وفقا لأول نهج تكاملي للأداء يرى (1999 C.SICOOTTE) أن الأداء يتكون من أربعة أبعاد وهي <sup>1</sup>:

- تكييف المنظمة مع بيئتها الخارجية؛
- الوصول إلى الأهداف؛
- إنتاج الخدمات؛
- الحفاظ على القيم والمعايير.

<sup>1</sup> Philippe DESTRIEZ ,*Concilier performance et qualité de vie au travail : Un enjeu pour le Directeur des Soins*,Ecole des Hautes Etudes En Sante publique , 2012 , p8.

كما أشار أيضا إلى أنه مرجع للعديد من المجالات هي : الأداء الاقتصادي والمالي والإجتماعي والبشري والإداري والتنظيمي بالإضافة إلى الأداء الإستراتيجي.

### أولا : مفهوم الأداء الوظيفي

الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية (**Performare**) التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي إشتقت منها اللفظة الإنجليزية (**Performance**) التي تعني إنجاز العمل أو " الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه ".<sup>1</sup>

فلقد تعددت التعاريف لمصطلح الأداء الوظيفي بسبب تنوع الدراسات والأبحاث ووجهات النظر التي يتبناها الباحثون نذكر منها ما يلي :

**تعريف 1 : 1984 Good** : يعرف الأداء على أنه الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته وإستطاعته.<sup>2</sup>

**تعريف 2 : سلطان 2004** : الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.<sup>3</sup>

**تعريف 3 : 2006 Armstrong Michael** : الأداء هو الإنجاز، التنفيذ، العمل لأي أمر أو عمل ما أو هو الإستخدام الفعال للمعرفة والمهارات والكفاءات المطلوبة. كما عرفه أيضا هو "كل من السلوكيات والنتائج، فالسلوكيات تتمثل في المدخلات والنتائج تتمثل في المخرجات ".<sup>4</sup>

**تعريف 4 : الصيرفي 2009** : الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعيًا الفاعلية والكفاية والسلامة العامة في العمل والإحترام وتوفير المصادر والوقت.<sup>5</sup>

**تعريف 5 : عابدين 2010** : الأداء الوظيفي للموظفين هو حصيلة إستثمار حقيقي لموارد وقدرات المنظمة وهو القياس الحقيقي لنجاح هذا الإستثمار، ومدى سلامة البرامج المستخدمة نحو تحقيق التميز والإبتكار والإبداع.<sup>6</sup>

**تعريف 6 : زريبي 2014** : الأداء هو الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات ويقصد به من زاوية أخرى إنجاز الهدف أو أهداف المؤسسة.<sup>7</sup>

**تعريف 7 : الكرخي 2015** : الأداء هو العمل الذي تكلف به المؤسسة عاملا معينا، ويحدد بكمية وينجز بمستوى جودة أي نوعية محددة وفق مقاييس معينة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 1، 2001، ص 86.

<sup>2</sup> حسين مجد الحراشنة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص 90.

<sup>3</sup> غازي حسن عودة الحلايبة، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص 23.

<sup>4</sup> Michael Armstrong, Performance Management , Key Strategies and Practical Guidelines , Kogan Page London and Philadelphia, 3 RD Edition , 2006 , P 7 .

<sup>5</sup> سهام بلقرمي، أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة بولاية برج بوعريش، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الأغواط، العدد 30، 2018، ص 5.

<sup>6</sup> عماد منصور أحمد حلاوة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>7</sup> دراوع فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء، دراسة ميدانية بالمركز الجامعي " أحمد زبانة " بـغليزان، مذكرة ماجستير في علم النفس والأرطوفونيا تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران 2، 2016، ص 70.

في ضوء ما تقدم من تعريفات لمفهوم الأداء، فإنه يمكننا القول بأن هناك إجماع واضح من قبل الباحثين على أن الأداء الوظيفي هو ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، مع الأخذ بعين الاعتبار مجموع الطاقات والقدرات والجهود التي يبذلها الفرد لأداء عمل معين، بالإضافة إلى توفير الإمكانيات والوسائل الكافية من أجل ضمان إستمرارية المنظمة وبقائها، كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين هما الكفاءة والفعالية.

### ثانيا : أبعاد ( عناصر ) الأداء الوظيفي :

اختلفت أبعاد وعناصر الأداء، بسبب تنوع الدراسات والأبحاث التي تحدثت عن هذا الموضوع وفيما يلي نورد بعض الأبعاد التي تم إستخدامها كمتغيرات مستقلة للدراسة، والتي تعتبر أكثر تأثيرا في مجتمع الدراسة المقصودة وهي كالتالي :

#### 1- الفعالية والكفاءة:

المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في تسييرها وعليه نستطيع تعريفهما كالتالي :<sup>2</sup>

❖ **الفعالية** : هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة، نستنتج أن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة، كما يمكن من جهة أخرى ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة.

❖ **الكفاءة** : هي الإستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر. نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف وذلك بإستخدام مدخلات أقل.

ومنه نستطيع القول أن الكفاءة والفعالية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات. فالفعالية تتعلق بدرجة بلوغ النتائج أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة (الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة).

أما الكفاءة هي كيفية إستعمال الموارد بطريقة أحسن في إنتاج شيء ما، أي تتأثر بحجم مدخلاتها وجودة تسييرها وتنظيمها (الكفاءة هي مقياس لمردودية المنظمة).

#### 2- برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات :<sup>3</sup>

تعتبر وظيفة التدريب مكملة لوظيفتي الإختيار والتعيين، إذ يجب أن يعقبها برامج تدريبية تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، ويتمثل الإهتمام بالموارد البشري في مساعدته على إكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويده بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال وصقل مهاراته لتنفيذ ما يعهد إليه من واجبات ومسؤوليات.

❖ **التدريب** : هو مجموعة المواقف التي يقصد بها إكتساب الأفراد مجموعة من المهارات التي تساعد في أداء عمل وظيفي معين. أو بمعنى آخر يعرف بأنه تزويد الموظف بقدر من المعلومات والمهارات والسلوكيات التي من شأنها أن تجعله قادرا على القيام بأعباء وظيفية معينة وكفاءة أفضل.

<sup>1</sup> عسلي نور الدين، دراسة أثر الإدماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي ولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، 2018، ص 4.

<sup>2</sup> الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، 2010، ص 219، 220.

<sup>3</sup> بن خالد عبد الكريم، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية العمومية بولاية أدرار، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران 2، 2017، ص 153، 154، (بتصرف).

❖ **التكوين** : هو المصطلح المتداول في الدراسات الفرنكوفونية أي هو مجموعة من نشاطات التعلم المبرمجة بهدف إكساب الأفراد المعارف والمهارات والإنجازات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط الاجتماعي - المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة ثانية. ويقصد به أيضا نوع من التعلم وإكتساب المهارات والخبرات والمعارف لمهنة معينة، وهذه العملية لا تقتصر على العمال الجدد فحسب، ولكن أيضا تخص المشرفين ورؤساء الفرق وهذا من خلال برامج تدريبية تؤهلهم للوظائف المتعددة.

لذا يعتبر التكوين والتدريب أقوى الوسائل للرفع من مستوى الكفاءة لجميع العاملين، إذ يمكن إعتباره من الحوافز غير المباشرة التي تؤدي إلى دقة العمل وإستخدام الوسائل العلمية لإنجازه بمهارة.

### 3- طبيعة العمل ونوعيته :

من الصعوبة إيجاد تعريف جامع للعمل نظرا لإرتباطه بمجمل نشاط الإنسان الجسدي والنفسي والإجتماعي والاقتصادي، لما له من أبعاد متعددة منها البيولوجي المتمثل فيما يبذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها البعد النفسي ذو الصلة الوثيقة بشخصية الموظف ومختلف إنفعالاته الكامنة وتفاعلها مع مكان عمله ومحيطه ومنها الإجتماعي ذو الصلة بالشبكات الإجتماعية التي تنسج بين الأفراد الموجودين داخل مجالات العمل. ومنه نستنتج أن العمل هو تفاعل منظم بين الفرد والطبيعة المحيطة به. فالعمل هو ذلك الجهد المبذول لإنتاج شيء مفيد يشبع الحاجات المادية والمعنوية للفرد.

أي هو ذلك النشاط المهني الذي يتلقى من أجله الفرد تكوينا ليكتسب مهارات وخبرات ودراية ترتبط عادة بالتجربة والممارسة.<sup>1</sup>

أما نوعية العمل فهي تتمثل في مدى ما يدركه الفرد من عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.<sup>2</sup>

### 4- فرق العمل وروح الفريق :

تساهم فرق العمل في تحسين عملية صنع القرار وإيجاد الحلول للمشاكل مثل مشاكل التنوع والجودة، ودعم مهارات العاملين وذلك من خلال الأهداف الجماعية، المشاركة والتعاون، والحرص على المصلحة العامة للفريق.

❖ **فرق العمل**: يقصد بالفريق مجاميع من الموظفين يتفاعلون بشكل منظم ويتابعون إنجاز أهداف مشتركة. وفريق العمل هو العمليات الخاصة بإنجاز أهداف مشتركة من قبل أشخاص يعملون مع بعض.<sup>3</sup> كما يقصد بها التعاون في العمل بين مجموعة

<sup>1</sup> شبيخي مريم، طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة - دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات - ، مذكرة ماجستير في علم النفس تخصص الإنتقاء والتوجيه، جامعة تلمسان، 2014، ص 22،23.

<sup>2</sup> محمد بن عبد العزيز العميرة، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الصحي (من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض)، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا، 2003، ص 53.

<sup>3</sup> صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2008، ص 512.

من الأفراد من أجل تحقيق الهدف، كما يعرف أيضا بأنه محاولة الأفراد التعاون مع بعضهم وذلك باستخدام مهاراتهم الفردية وتوفير تغذية راجعية بناءة، على الرغم من أي خلاف شخصي بينهم.<sup>1</sup>

❖ **روح الفريق :** لا شك في أن رفع الروح المعنوية للعاملين في منظمات العمل يعتبر هدفا أساسيا ينبغي على الإدارة أن تعمل على تحقيقه، ومن هنا يمكن تعريف روح فريق العمل على أنها " المزاج السائد أو الروح السائدة في الفرد أو الأفراد اللذين يكونون فريق والتي تتميز بالإطمئنان في الفريق وثقة الفرد في دوره في فريقه والإخلاص له والإستعداد للكفاح من أجل أهداف فريقه ".<sup>2</sup>

روح الفريق هو شعور الفرد بواجبه نحو الجماعة والتعاون المتبادل بين أفراد الفريق الواحد، أو هو تلك الحالة التي تنشأ وتنمو بين الفرد وجماعته ووحده، فتشعره بالاعتزاز والولاء للفريق والدفاع عن سمعته وكيانه والشعور بمسؤوليته وواجبه نحوه.<sup>3</sup> ومنه يمكننا القول بأن الفريق هو مجموعة من الأفراد لهم مهارات يكمل بعضهم البعض يجمعهم غرض مشترك ملتزمين تجاه المجموعة وهم مسؤولة نحو تحقيق أهداف الأداء. فالفريق الفاعل هو الذي يحقق أداء عالي للمهام ورضا لأعضائه وتطور مستقبلي للفريق ذاته. لهذا فالعمل بروح الفريق يعد عملية أساسية من عمليات تنمية البشر ويهدف إلى مساعدة الأفراد لتنمية مهاراتهم وتحقيق أغراض وأهداف المنظمات من خلال تنمية المعارف وتعديل الإتجاهات وتغيير السلوك وزيادة قدرات الأداء.

#### 5- الإتصال التنظيمي :

تمثل الإتصالات عصب الياة في منظمات الأعمال الحديثة حيث يمضي المدراء أغلب وقتهم أثناء الممارسات الإدارية في عمليات إتصالات مع الآخرين سواء كانوا أفراد أو مجموعات داخل المنظمة أو جهات وأطراف خارجية. لذا يعد الإتصال التنظيمي وسيلة من الوسائل التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها، إذ أن كافة الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الإتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها، إذ أن الإتصال يعد بمثابة الوسيلة الإجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها.<sup>4</sup> يقصد بالإتصال العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات بين أجزاء المنظمة حتى يتوحد الهدف وتتفق المفاهيم، أو بمعنى آخر الإتصال هو مسار الربط بين كافة أنحاء التنظيم الإداري، وهو الجهاز العصبي للمنظمة الذي يدفعها نحو الهدف وبدون الإتصال لا يكون هناك تنظيم.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عزيزة عبد الله طيب ونورة محيا وسمي السليس العتيبي، مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب، دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، العدد 2، 2016، ص 404.

<sup>2</sup> فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة التاسعة، 2001، ص 312، 313.

<sup>3</sup> <https://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/478064.html> , cite onLine, 07/04/2020 , 21:00

<sup>4</sup> الزهرة بن بريكة وطارق بن قسبي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بإنقطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بريكمة، مجلة الباحث، العدد 15، 2015، ص 140.

<sup>5</sup> منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، الطبعة الأولى، 2015، ص 105، 106.

كما يعرف كذلك على أنه عملية مشتركة وديناميكية، تهدف إلى نقل وتبادل الأفكار والمعلومات والإتجاهات والرغبات والآراء بين الأفراد والجماعات، أي بين المرسل والمستقبل عن طريق وسيلة كتابية أو شفوية للتأثير في سلوكهم وتوجيههم للوجهة الصحيحة، وبذلك إتخاذ القرارات السليمة.<sup>1</sup>

ومنه يمكننا القول أن الإتصال يساعد على إنجاز التخطيط الإداري بفعالية، والتوجيه السليم للمرؤوسين، وكذا يساعد على التنفيذ الفعال للتنظيم الإداري والتطبيق الجيد للرقابة، لذا وجب على المسؤولين في المنظمات تحديد قنوات الإتصال الرسمية ومعرفة قنوات الإتصال غير الرسمية من أجل حسن الإستفادة منها جميعا في تدفق المعلومات.

### الشكل رقم (1-3) : أبعاد الأداء الوظيفي



المصدر : إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

يعتبر الأداء بأبعاده بمثابة الوسيلة الأساسية لأية منظمة ترغب في بلوغ مرحلة التفوق والتميز وتحقيق أهدافها الإستراتيجية

<sup>1</sup> ناصر دادي عدون، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، 2004، ص 13، 15.



## الفرع الثاني : أهمية وأهداف الأداء الوظيفي

### أولا : أهمية الأداء الوظيفي

يستحوذ الأداء الوظيفي على أهمية كبيرة في سياسة أي منظمة، ويعد أكثر المعايير للحكم على أدائها لا سيما عندما تكون المنظمة متوجهة نحو تحقيق الجودة وبالتالي يمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في بما يلي :

❖ حسب (سهام موفق 2016) تبرز أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية :<sup>1</sup>

- 1- يساهم الأداء في تحديد مدى إستغلال المؤسسة لإمكاناتها ومواردها بشكل جيد؛
- 2- يساهم في الإهتمام أكثر بمهارات ومعارف وخبرات الأفراد لإستغلالها وتوظيفها في المؤسسة؛
- 3- الحصول على الميزة التنافسية من خلال الأداء الفعال الذي يشجع على الإبداع والإبتكار؛
- 4- يحدد مدى فعالية إدارة الموارد البشرية وخاصة في عملية الإختيار والتعيين ومدى توفيقها في وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

❖ أما حسب ( باديسي فهيمه و قريشي هاجر 2017) فتتجلى أهمية الأداء الوظيفي في :<sup>2</sup>

- 1- الأداء الوظيفي يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في إتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- 2- إرتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد إهتمام الفرد بأدائه؛
- 3- إرتباط الأداء بالإستقرار الوظيفي لدى الموظفين، حيث أن الموظفين ذوي الأداء المتدني يكونون دائما مهددين بالإستغناء عن خدماتهم.

### ثانيا : أهداف الأداء الوظيفي

يعبر الأداء عن قدرة المنظمة على إستخدام مواردها بكفاءة وإنتاجها للمخرجات التي تتماشى مع أهدافها وذات الصلة لمستخدميها.<sup>3</sup>

تتلخص أهداف الأداء الوظيفي في :<sup>4</sup>

- **الترقية والنقل** : يكشف قياس الأداء عن قدرات وإمكانات الموظفين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى مناصب أعلى من وظائفهم الحالية.
- **تقييم المشرفين والمدربين** : يساعد ذلك في تقييم أداء المشرفين وفعاليتهم في تطوير وتنمية مرؤوسيتهم.

<sup>1</sup> سهام موفق ونجوية الحدي، نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية " محمد زبوشي طولقة ")، مجلة دفاتر إقتصادية، العدد 2، 2016، ص 76.

<sup>2</sup> قريشي هاجر وباديسي فهيمه، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهيري، مجلة الدراسات الإقتصادية، العدد 6، 2017، ص 14.

<sup>3</sup> João Leitão and all , **Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity**, International Journal of Environmental Research and Public Health , 2016 , P 3.

<sup>4</sup> أسامة زياد يوسف البليسي، مرجع سبق ذكره، ص 24، 25.

- تزويد متخذي القرارات في المنظمة بالمعلومات عن أداء العاملين : مما يعتبر مؤشرا لأوضاع العاملين ومشاكلهم وإنتاجيتهم ومستقبل المنظمة.
  - إجراء تعديلات في الرواتب والأجور : له أثر كبير في تحفيز الموظفين وخلق روح التنافس بينهم مما يدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم.
  - مقياس ومعيار للتقييم : يعتبر قياس الأداء معيار لتقييم السياسات والبرامج، كالحكم على مدى فعالية التدريب في المنظمة.
  - وسيلة للتعرف على المرؤوسين : إذ أن قياس الأداء الوظيفي يشجع المشرفين على الإحتكاك بمرؤوسيهـم أثناء عملية تقييم الأداء، مما تتولد المعرفة الشخصية بهم.
  - إستخدام بيانات الأداء لأغراض البحث : حيث تستخدم هذه البيانات بغرض إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التطويرية لأغراض التنبؤ، وتقييم البرامج التدريبية ورسم الخطط المستقبلية للموارد البشرية.
  - إعداد قواعد بيانات عن الموظفين في المنظمة : تستخدم بيانات تقييم الأداء في تكوين قاعدة بيانات عن كل موظف يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، كما تساعد الإدارة العليا في عملية التخطيط ورسم السياسات المستقبلية للموارد البشرية. ومنه يمكننا القول أن الأداء الوظيفي إحدى الركائز التي يستند إليها في تحديد المسار الوظيفي للموظف ومدى إنسجامه مع العمل وحاجته للتطوير، فهو أداة إصلاح وتطوير، حيث أن الأداء الوظيفي لكل موظف يقاس أولا بالإجتهد والمثابرة ومدى المهارة التي يملكها كل موظف، ويشير إلى أفعال وسلوكيات الفرد ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة والمتحقق بالقدرة والدافعية.
- الفرع الثالث: طرق قياس ومراحل تقييم الأداء الوظيفي**

#### أولا : طرق قياس الأداء الوظيفي

يمكن تعريف قياس الأداء (Performance Measurement) على أنه : العملية التي يتم بمقتضاها جمع وتجهيز المعلومات المتعلقة بنتائج الأداء الفعلي في مدة زمنية معينة، ليتم بعدها مقارنة ما هو محقق فعلا بمعايير الأداء الموضوعة. فعلى أساس معايير الأداء المحددة يتم تصميم وإختيار المقاييس التي يمكن إستخدامها في قياس الأداء الفعلي.<sup>1</sup> وهناك عدة طرق لقياس أداء الأفراد في المنظمات، ويمكن تقسيمها إلى طرق تقليدية وأخرى حديثة كما يلي:<sup>2</sup>

#### **1- الطرق التقليدية وتشمل :**

- طريقة التدرج البياني؛
- طريقة الترتيب؛
- طريقة المقارنة الثنائية بين الموظفين؛

<sup>1</sup> نوال شيشة وزينبي فريدة، قياس وتقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال، الملتقى العلمي الوطني حول- إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي بسعيدة، يومي 10 و 11 نوفمبر 2009، ص 3.

<sup>2</sup> مراد سامي عاطف قنديل، غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على وزارة الإقتصاد الوطني - قطاع غزة، مذكرة ماجستير إدارة أعمال : الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص 53.

- طريقة التوزيع الإجباري؛
- طريقة القوائم **Check List**؛
- طريقة التقييم بحرية التعبير **Free-Form Eassay**.

## 2- الطرق الحديثة وتشمل :

- طريقة التقييم على أساس النتائج؛
- طريقة الوقائع ذات الأهمية القصوى؛
- طريقة البحث الميداني؛
- طريقة التقدير الجماعي؛
- أسلوب الإدارة بالأهداف؛
- الإتجاه السلوكي في قياس الأداء.

ومنه نستطيع القول أن قياس الأداء هو عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وكذلك الحكم على سلوك العامل أو الموظف وتصرفاته أثناء العمل حتى يمكن التعرف على نقاط القوة فيه وتنميتها وكذلك على نقاط الضعف ومحاولة تطويرها، ويمكن إستخدام قياس الأداء في بيئة العمل لأغراض إدارية أو لأغراض التوجيه والإرشاد أو لأغراض البحث العلمي.

### ثانيا : مراحل تقييم الأداء

يعد تقييم أداء العاملين من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، و ذلك أن أداء العاملين يعتبر حجر الزاوية بالنسبة لنجاح المنظمة وفعاليتها في بيئتها وتحقيق الإستمرار لها.

تقييم الأداء هو عملية قياس إلتزام الموظف بالسلوكيات المطلوبة منه، أو الحصول على حقائق محددة تسهم في تحليل أداء الموظف وسلوكه نحو عمله خلال مدة زمنية معينة وفهمها، وتقدير كفاءته وقدرته على الوصول إلى مناصب قيادية.<sup>1</sup> أو بمعنى آخر هو ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال الموكلة إليه.<sup>2</sup>

فعملية تقييم الأداء تتطلب من القائمين عليها تخطيطا سليما مستندا على أسس معروفة ذات خطوات متسلسلة من أجل تحقيق الأهداف التي تخطط المنظمة للوصول إليها ومن أهم هذه المراحل:<sup>3</sup>

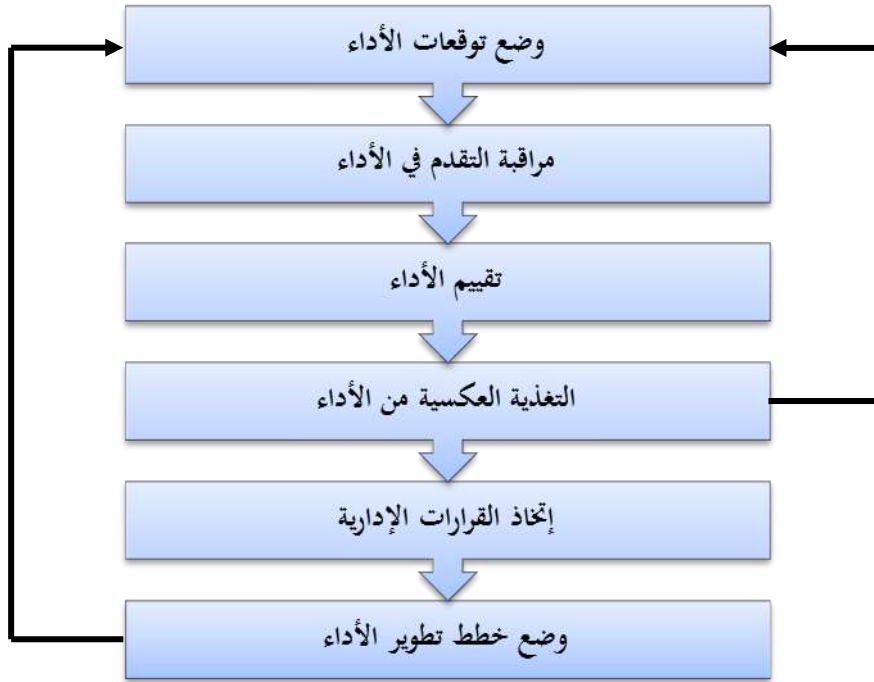
<sup>1</sup> محمد بن سعيد العمري ورندة سلامة الباني، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام : دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 1، 2017، ص 68.

<sup>2</sup> خالد ماضي أبو ماضي، معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها، ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2007، ص 12.

<sup>3</sup> عبد الجليل مقدم وشناق سميحة، تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراقي بوجمة ولاية بشار، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، العدد 01، 2018، ص 42.

- 1- وضع توقعات الأداء : وهي أول خطوات عملية تقييم أداء العاملين حيث يتم وضع توقعات الأداء بالاتفاق بين العاملين وإدارة المنظمة من خلال وصف المهام المطلوبة إلى جانب النتائج المتوقع تحقيقها.
- 2- مرحلة مراقبة التقدم في الأداء : حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل وإمكانية تنفيذها بشكل أفضل والتعرف على الكيفية التي يعمل فيها الفرد العامل استنادا إلى المعايير المعتمدة مسبقا.
- 3- تقييم الأداء : يتم في هذه المرحلة تقييم الأداء لجميع العاملين ضمن إطار المنظمة ومعرفة كل مستويات أدائه بما يمكن الإدارة من اتخاذ القرار السليم في مختلف الاتجاهات.
- 4- التغذية الراجعة : وهي معرفة الفرد العامل لمستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لأجل التمكن من الوصول إلى درجة التقدم المطلوبة في أداء العمل (المعايير المطلوبة) وهي ضرورة للفرد العامل للتعرف على كيفية أداء العمل في المستقبل بصورة مرضية.
- 5- اتخاذ القرارات الإدارية : وهي مرحلة مهمة يتم من خلالها اتخاذ قرارات إدارية متعددة مثل الترقية أو التحفيز أو النقل أو الفصل.
- 6- وضع خطط لتطوير الأداء : وهي المرحلة الأخيرة ضمن مراحل تقييم الأداء حيث يتم وضع الخطط التطويرية التي تؤثر بشكل إيجابي على تقييم الأداء من خلال معرفة مهارات والقدرات والقابليات والقيم التي يحملها الفرد العام.

الشكل رقم (1-4) : مراحل تقييم الأداء



المصدر : عبد الجليل مقدم وشناق سميحة، 2018، تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي، ص 43.

## الفرع الرابع : العوامل المؤثرة ومعوقات الأداء الوظيفي

### أولا : العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي<sup>1</sup>

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، ومن أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي نذكر ما يلي :

#### 1- عوامل إدارية تنظيمية : وتتلخص في النقاط التالية :

- غياب المناخ المناسب الداعم للعمل والإنتاجية في المنظمة؛
- حدوث صراعات بين الموظفين ورؤسائهم، أو بين الموظفين أنفسهم؛
- عدم تحديد المهام الوظيفية بدقة؛
- الإشراف السيئ؛
- النقص في التدريب؛
- عدم تحديد واجبات الموظف؛
- نقص الموارد المادية والظروف المناسبة للعمل.

#### 2- عوامل بيئية خارجية : تتلخص في النقاط التالية :

- الصراع بين القيم والإتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والإتجاهات السائدة في المجتمع؛
- الأحوال الإقتصادية وظروف سوق العمل؛
- التشريعات الحكومية؛
- سياسات النقابات؛
- الإضطراب السياسي.

#### 3- عوامل تتعلق بالموظف : تتلخص في النقاط التالية

- نقص في رغبته ودافعيته؛
- ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية؛
- تغيب مستمر عن العمل؛
- مشكلات عائلية.

<sup>1</sup> رانيا جاسر على أبو عوض، واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة في أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى فلسطين، 2015، ص 59، 60.

### ثانيا : معوقات الأداء الوظيفي

إن من مظاهر ضعف الأداء الوظيفي الصدام المستمر بين الإدارة والموظفين وخاصة الجدد، وهناك عدة أسباب تؤثر في الأداء الوظيفي وتحد من تطوره، نلخص أهمها فيما يلي<sup>1</sup>:

- ضعف الإختيار والتعيين في الوظائف؛
- عدم تلبية حاجات ورغبات الموظفين؛
- المشاكل المالية والإضطرابات العاطفية وعدم الثقة في النفس؛
- عدم صحة ظروف العمل.

<sup>1</sup> عادل بوجمان، أفطي جوهرة وخالد الوائلي، مرجع سبق ذكره، ص 128.

## المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية

سنحاول في هذا المبحث استعراض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى عملية المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية، حيث تم تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات باللغة العربية، وأخرى باللغات الأجنبية (الفرنسية- الإنجليزية)، وفق ترتيب زمني من الأقدم للأحدث ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

### المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع

#### الفرع الأول : الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع باللغة العربية

#### 1- دراسة أسامة زياد يوسف البليسي بعنوان (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي هذه المنظمات ومدى تأثرها بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه، حيث طبقت هذه الدراسة على (53) منظمة غير حكومية أي 06 % من مجتمع الدراسة الأصلي المقدر بـ (887) منظمة، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (265) موظف، تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات.

#### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة؛
- وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات والأداء الوظيفي لعاملها؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة العاملين حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى الجنس.

#### 2- دراسة خليل إسماعيل إبراهيم ماضي بعنوان (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في دراسة

#### تطبيقية على الجامعات الفلسطينية) 2014

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وتم استخدام قائمة الإستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (3254)، وبلغت عينة الدراسة (344)، وكانت العينة عشوائية طبقية.

#### أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إستجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات" تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى بالمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، مدة العمل)؛

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في فرص الترقى، التقدم الوظيفي، العلاقات الإجتماعية، الإستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في إتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

3- دراسة مُجَّد بن سعيد العمري ورندة سلامة اليافي بعنوان (أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام :

### " دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية" (2017

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في أداء موظفي الخدمة المدنية، وقياس مقدار الفروقات بين العوامل الشخصية وكل من الأداء وتقييمه، الرضا الوظيفي والعلاقة الإجتماعية التي تجمع بين الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وزعت على (2500) موظف في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية.

### أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- عناصر جودة الحياة الأكثر تأثيراً على الأداء هي الرضا الوظيفي، الحوافز المادية وتقييم الأداء والعلاقات الإجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والعلاقات الإجتماعية والحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل تعزى للإختلاف في المرتبة الوظيفية، والعمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والحالة الإجتماعية؛
- عناصر جودة الحياة الوظيفية الأقل تأثيراً في الأداء كانت الحوافز المعنوية وبيئة العمل على التوالي مما يؤدي إلى الشعور بحالة عدم الرضا عن العمل بسبب ضعف الحافز المعنوي وسوء بيئة العمل؛
- علاقة الحوافز المادية بالأداء كانت سالبة بمعنى أنه كلما زادت تلك الحوافز قل الأداء، لأن نظام الأجور في نظام الخدمة المدنية مبني على نظام الأجر الزمني الذي لا يشجع روح الإبداع والإبتكار في أوساط الموظفين.

4- دراسة قريشي هاجر وباديسي فهيمة بعنوان (جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة كلية

### العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهيري) (2017

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأثر الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للكلية، بعد تقديم مفهوم جودة الحياة الوظيفية كعامل مؤثر داخل المؤسسة من شأنه دعم الإستقرار وتحقيق أحسن النتائج التنظيمية جاء إبراز تأثيرات كل من أبعاده التنظيمية، الوظيفية، الإجتماعية في إتجاهات الموارد البشرية وكذا سلوكياتهم بما ينعكس على أدائهم الوظيفي. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولقد تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، المتمثلة في تحليل آراء الموظفين الإداريين، واللذين بلغ عددهم 40 مفردة.



أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- انخفاض في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية؛
- وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي؛
- أداء الموظفون بالكلية من حيث الإلتزام وتنفيذ المهام وغيرها كان مقبولاً؛
- أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مازالت تحتاج إلى دعم وتحسين من وجهة نظر الموظفين هي تحقيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، نظام الحوافز والأجور، الترقية والتدريب وتوفير الأمن الوظيفي.

5- دراسة كل من عادل بوجمان، أقطي جوهرة وخالد الوافي بعنوان (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي :

#### دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة) 2018

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار أثر جودة الحياة الوظيفية من حيث (التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت خصائص المنصب، المشاركة في إتخاذ القرار والظروف المادية للعمل) على أداء الأستاذ الجامعي، من حيث (جودة الخدمة السلوك الإبداعي، المهارات وكمية العمل) للكلية. إعتمدت هذه الدراسة على الطريقة الإستنتاجية وتسمى أحيانا بالتفكير الإستنباطي حيث إستخدم الباحثون هذا المنهج ليتحققوا من صدق معرفة جديدة بقياسها على معرفة سابقة، وذلك من خلال إفتراض صحة المعرفة السابقة، وإشتقاقا من هذه الطريقة وجدت الطريقة الإفتراضية - الإستنتاجية ، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعه على عينة مكونة من 90 أستاذ.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- ظروف العمل في كلية العلوم التكنولوجية ملائمة حيث تسود الثقة المتبادلة بين الأساتذة مما يولد الراحة والطمأنينة لدى الأستاذ من جهة كما تخلق جو من الإحترام من جهة أخرى؛
- الإدارة تولي إهتمام كبير ببعث التكوين من خلال تشجيعهم على المشاركة في مختلف الدورات التكوينية الخاصة بما فيها الأيام الدراسية والملتقيات العلمية؛
- وجود تعاون بين الإدارة والأساتذة في صنع القرارات التي تمسهم بشكل مباشر؛
- العمل الجماعي للأساتذة ساهم في رفع مستوى أدائهم مما يؤدي إلى توليد أفكار جديدة وتطوير السلوك الإبداعي لديهم.

6- دراسة بسام سمير الرميدي ورضا محمود أبو زيد مُجد بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في

#### شركات السياحة المصرية : الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط) 2019

هدفت هذه الدراسة إلى إستكشاف أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين، ذلك على الفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية فئة "أ" في ظل وجود الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط، إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوزيعها على عينة عشوائية من مديري شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة، حيث

تم توزيع 500 إستمارة وإسترداد 471 إستمارة، وبلغت عدد الإستمارات الصالحة للتحليل 452 إستمارة بنسبة إستجابة بلغت 90.4%.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- هناك تأثير إيجابي ومعنوي لجودة الحياة الوظيفية في شركات السياحة المصرية فئة "أ" على كل من الإستغراق الوظيفي، أداء العاملين والفعالية التنظيمية؛
- هناك مستوى مرتفع من الإندماج الوظيفي للعاملين في الشركات السياحية والذي ينعكس إيجابيا على زيادة مستويات أدائهم لوظائفهم؛
- يلعب مستوى الإستغراق الوظيفي دورا وسيطا جزئيا في تعزيز العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء العاملين بدرجة كبيرة ويلعب نفس الدور في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية بدرجة أقل في شركات السياحة.

7- دراسة عبد الوهاب بن شباب بن شميلان بعنوان (كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين) 2019

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء موظفي القطاع الحكومي في المملكة وعلى أفضل الممارسات التي تقوم بها هذه المؤسسات. إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة، وتكون مجتمع البحث من ثلاث مؤسسات حكومية سعودية : وهي وزارة العدل، جامعة الملك فيصل والهيئة الملكية بالجبيل، تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة تبلغ 482 مفردة من مجتمع الدراسة مستعينا بأسلوب العينة العشوائية موزعة على الهيئات بما يتناسب مع النسبة المئوية للأعداد العاملين بتلك المؤسسات وجاءت النسب كالتالي :

- الهيئة الملكية في المرتبة الأولى بنسبة 41.1 %.
- وزارة العدل في المرتبة الثاني بنسبة 33.8 %.
- جامعة الملك فيصل في المرتبة الثالثة بنسبة 25.1 %.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- توجد مشكلات خاصة ببيئة العمل تتمثل في سوء الإدارة وكيفية التعامل مع المرؤوسين؛
- توجد مشكلات خاصة بأداء الموظف وحاجته إلى التدريب المستمر؛
- تقل درجة رضا العاملين في القطاع الحكومي عما تقدمه الإدارة لهم؛
- هناك قصور في جانب اهتمام الإدارات بخلق جو المنافسة الشريفة في مجال العمل بين الموظفين؛

الفرع الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع باللغات الأجنبية

1- دراسة Philippe DESTRIEZ بعنوان (التوفيق بين الأداء ونوعية الحياة في العمل : تحديا لمدير الرعاية مؤسسية الصحة العامة باريس فرنسا) 2012

**Concilier performance et qualité de vie au travail : Un enjeu pour le Directeur des Soins**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى التوفيق بين الأداء ونوعية الحياة في العمل لدى الموظفين بمؤسسة الصحة العامة باريس فرنسا، حيث تم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات، والتي إستمرت من ساعة إلى ساعتين مع محترفين من مختلف الدرجات في نفس المؤسسة من إداريين ومديرين طبيين والمهنيين الميدانيين والمرضات ومقدمي الرعاية، وذلك دون الكشف عن هويتهم مع الحفاظ على تحديد الوظيفة.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- وجدت الدراسة ان جودة الحياة في العمل لها تأثير وبشكل متزايد على أبحاث الأداء، لاسيما في عالم المستشفيات وتظهر جليا في تحليل التغيب أو حتى الظواهر المرتبطة بالمخاطر النفسية والاجتماعية، والتي تتضح من حالات الانتحار؛
- لا بد من وجود تحسیناً مستمراً في نوعية الحياة في العمل وفي العمل الخارجي (تغييرات في ظروف العمل) لتوازن الأداء؛
- يتطلب تنفيذ هذه الإدارة جودة الحياة في العمل لضمان السلامة والصحة المهنية، لجميع الجهات الفاعلة بحكم مهنتهم أو وظيفتهم؛
- أظهر المسح أن جودة الحياة في العمل تمثل وسيلة حقيقية لأداء المنشآت. ومع ذلك، فإن تحقيق أهداف تحسين نوعية الحياة في العمل بمرور الوقت يعني طرح مسألة تأثير الحلول المتوخاة على الأداء والأفراد من حيث الصحة والرفاهية أو حتى التطوير المهني.

2- دراسة Mohammad Rabiul Basher Rubel and Daisy Mui Hung Kee بعنوان (جودة حياة العمل

و أداء الموظف : الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في ميدان الأقل جزئيا ( PLS ) بمنظمات الملابس الجاهزة في بنغلادش ( 2014 )

**Quality of work life and Employee Performance : Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square ( PLS )**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين جودة الحياة العملية والأداء الوظيفي نتيجة للرضا الوظيفي للعاملين في ميدان الأقل جزئيا (PLS) لمنظمات الملابس الجاهزة في بنغلادش. حيث تم قياس جودة حياة العمل من حيث التعويض والفوائد وسلوك المشرف والتوازن بين الحياة العملية والشخصية الوظيفية، تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مكونة من 150 فردا.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- سلوك المشرف والتعويضات، المزايا وتوازن الحياة العملية لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي؛
- وجدوا أن التعويضات والمزايا لها أعلى تأثير على الأداء الوظيفي؛
- أداء الموظف يعزز صورة المنظمة في السوق؛
- وجدوا أن كلما اهتمت المنظمة بشعور ورضا موظفيها كلما تحسن الأداء.

3- دراسة Chandan Kumar Sahoo and Tanaya Nayak بعنوان (جودة حياة العمل والأداء التنظيمي):

التزام الوظيفي كمتغير وسيط لدى موظفي الرعاية الصحية أوروبا) 2015

### Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين جودة الحياة في العمل والأداء التنظيمي والإلتزام الوظيفي. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والتي أجريت على 30 منظمة صحية خاصة، تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مكونة من 205 موظف.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- الإلتزام الوظيفي يعمل كوسيط جزئي وكبير في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي؛
- تشير الدراسة إلى أن الاهتمام بالأبعاد المختلفة لجودة الحياة الوظيفية والتي تتعلق ببيئة العمل، الضغط المهني، فرص التنمية، الدعم الاجتماعي، التعويضات والمكافآت، وتوازن الحياة في العمل للموظفين سيؤدي إلى تحقيق أعلى إلتزام وظيفي وكذلك الأداء الوظيفي. وبالتالي، فإن جودة الحياة الوظيفية الأفضل هو مفتاح جذب واستبقاء الموظفين المؤهلين والمتحمسين ويمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات في مؤسسات الرعاية الصحية.

4- دراسة Meenakshi Chanana and Kumar Gupta بعنوان (جودة حياة العمل وتأثيرها على الأداء

الوظيفي): دراسة لمحتري الخدمات المصرفية لكل من بنك S.B.I وبنك (HDFC) 2016

### Quality of work life and Its Impact on Job Performance : A Study of S.B.I/ HDFC Banking Professionals

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء الوظيفي وتحسين نوعية الحياة في العمل للموظف، حيث أجريت هذه الدراسة على جودة الحياة العملية للقوى العاملة في مقاطعتي "يامونا ناجار" و"هريانا"، إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مكونة من 100 مستجيب من موظفي بنكين وهما بنك (S.B.I) وبنك (HDFC) في مقاطعة "يامونا ناجار".

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- هناك تأثير كبير لجودة حياة العمل على أداء الموظفين؛
- تعتبر العوامل الإدراكية، جودة المكافآت، دعم الإدارة، نوعية العمل الصعب، التحدي وفرص النمو والتطوير هي العوامل الأساسية التي يعتقد الموظفون أنها العوامل الهامة لجودة حياة العمل مما يؤدي بهم إلى الأداء الجيد؛
- يتفق معظم الموظفين أن المكافآت الممنوحة للموظف تزيد من الرضا الوظيفي؛
- محتوى العمل الملئ بالتحديات المعطاة تؤدي إلى أداء الموظف بشكل جيد؛
- هناك موقف إيجابي للموظف إتجاه المنظمة.

5- دراسة كل من João Leitão وآخرون بعنوان (جودة الحياة العملية والأداء التنظيمي : مساهمة العمال في تعزيز

إنتاجية المنظمة ) 2016

### Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين جودة الحياة العملية وتصور الموظف لمساهمته في الأداء التنظيمي، حيث تكشف عن أهمية المكونات الذاتية والسلوكية لجودة حياة العمل وتأثيرها على التكوين لرغبة المتعاون الفردية في المساهمة في تعزيز إنتاجية المنظمة، تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مكونة من 514 إستبيان موزعة على 15 شركة خاصة و05 شركات كبيرة، عن طريق الإختيار العشوائي.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- شعور العمال بدعم المشرفين من خلال الاستماع إلى مشاكلهم؛
- الاندماج في بيئة عمل جيدة؛
- الشعور بالاحترام كمحترفين وكأشخاص يساهم في الأداء التنظيمي؛
- التركيز على المكونات الذاتية والسلوكية لما يسمى بالمنظمات الذكية والتعليمية بدلا من التركيز حصرا على الأجر كعامل حفز الإنتاجية التنظيمية.

المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل " جودة الحياة الوظيفية "

الفرع الأول : دراسات المتعلقة بالمتغير المستقل باللغة العربية

1- دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي بعنوان (جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي – دراسة ميدانية

بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة) 2004

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الإستغراق الوظيفي للعاملين بهذه المراكز. قام الباحث بدراسة إستطلاعية على ما يقارب 30 لقاء مع الفئات الثلاث لمجتمع الدراسة : الإداريين، الأطباء، الفنيين، إستخدم الإستبيان والمقابلات كأدوات لجمع البيانات، حيث أجريت المقابلات مع المسؤولين من الفئات الثلاث، بلغ العدد الإجمالي للفئات السابق تحديدها 3659 مفردة، تم توزيع 400 مفردة تفاديا لضياع بعض الإستمارات من الإستبيان.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- عدم رضا بعض الفئات العاملة في معظم المراكز الطبية المتخصصة عن الأجور والمكافآت والمزايا والعوائد التي يحصلون عليها؛
- عدم وجود إختلاف معنوي بين الفئات العاملة في تلك المراكز من الإداريين والأطباء والفنيين، إلا في عاملي الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في عمليات الإشراف؛
- أبعاد جودة حياة العمل تتمثل في : ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في إتخاذ القرارات؛
- أن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي مازالت في حاجة إلى تدعيم الإدارة من وجهة نظر الإداريين والأطباء والفنيين هي : الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية جماعات العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف؛
- إن أهم عوامل جودة الحياة تأثيرا في الإستغراق الوظيفي كما أظهرها الإنحدار المتدرج تتمثل في : الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية جماعات العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، خصائص الوظيفة.

2- دراسة كل من رياض بن حسين الهاشمي وعلي بن محمد العضايلة بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية

التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها ) 2017

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية لمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها، وهي (برنامج مستشفى قوى الأمن، مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية ومدينة الملك عبد العزيز الطبية)، إتمت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث إستخدم الإستبيان كأداة لجمع البيانات ولقد تم توزيع 450 إستبانة على عينة عشوائية طبقية من العاملين في هذه المستشفيات.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- بينت النتائج أن العاملين بهذه المستشفيات العسكرية يعتقدون بتوفر بيئة وظروف عمل مناسبة بدرجة متوسطة وأشاروا إلى أنهم راضون عن نظام الرواتب والمكافآت والتقدم الوظيفي بدرجة متوسطة أيضا؛

- التمسك بمبادئ العمل القانونية كان بدرجة متوسطة وذلك بسبب توفر الحماية الكافية لحقوق العاملين وعدم تحيز في معاملة العاملين؛
- وجود أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف وبيئة العمل، تصميم الوظيفية، المكافآت والرواتب، التقدم الوظيفي، التمسك بمبادئ قانونية العمل) في زيادة الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لجودة الحياة الوظيفية التي تعزى للمتغير الجنسي والخبرة حيث كانت النتائج لصالح الغير سعوديين وذوي الخبرة أقل من 06 سنوات؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لجودة الحياة الوظيفية التي تعزى للمتغيرات (جهة العمل، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، التصنيف الوظيفي، طبيعة العمل والنوع الاجتماعي).

### 3- دراسة بن خالد عبد الكريم بعنوان (جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي

#### – دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية العمومية بولاية أدرار) 2017

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى عوامل جودة الحياة في العمل، عوامل الثقافة التنظيمية لدى عمال القطاع الصحي والتأثير المعنوي بينهما وكذلك البحث عن الفروق بين المتغيرات الشخصية والمهنية لدى عينة الدراسة. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من 312 موظف في مجال القطاع الصحي في ولاية أدرار.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- توفر عوامل جودة الحياة في العمل وعوامل الثقافة التنظيمية في المؤسسة قيد الدراسة بدرجة متوسطة؛
- وجود تأثير دال إحصائيا لبعض أبعاد جودة الحياة في العمل (خصائص منصب العمل، الأجور والمكافآت جماعات العمل، المشاركة في القرار) على الثقافة التنظيمية؛
- وجود تأثير غير دال إحصائيا لبعض أبعاد جودة الحياة في العمل (بيئة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف) على الثقافة التنظيمية؛
- وجود فروق دالة إحصائيا التي تعزى إلى الخصائص الشخصية والمهنية لدى عينة الدراسة حول أبعاد جودة الحياة في العمل.

### 4- دراسة كل من نيمش زوبيدة، قدور بن عباد هوارية ومقدم سهيل بعنوان (أبعاد جودة الحياة في العمل لدى السلك

الطبي بمصلحة إعادة التأهيل الوظيفي في ظل بعض المتغيرات الديمقراطية (الجنس، الفئة المهنية، الحالة الاجتماعية

#### والأقدمية) دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران) 2018

هدفت هذه الدراسة لقياس مستوى جودة الحياة في العمل لدى السلك الطبي بمصلحة إعادة التأهيل الوظيفي بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران. من خلال أبعادها (ظروف العمل المادية، ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، جماعة العمل، الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في إتخاذ القرارات)، والبحث عن الفروق بين المتغيرات الشخصية والمهنية لديهم، تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من 38 فردا بطريقة عشوائية.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- مستوى جودة الحياة في العمل توفر بدرجة متوسطة؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المؤشر العام وأبعاد جودة الحياة في العمل تبعاً لمتغير الجنس، الحالة الاجتماعية والأقدمية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المؤشر العام لجودة الحياة في العمل يعزى لمتغير الفئة المهنية؛
- توجد فروق في مستوى بعدي الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في الإشراف تبعاً لمتغير الفئة المهنية.

5- دراسة قهيري فاطمة وكنسة مُحمد بعنوان (دراسة وتحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية - دراسة

ميدانية بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة) 2018

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم جودة الحياة الوظيفية ومعرفة فؤائد تطبيقه، وتحديد أهم مداخله، وقياس مستوى توفر أبعاده بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة، إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية قدرت بـ 60 موظف بمختلف المستويات الإدارية (إداريين وأطباء) من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم حوالي 300 موظف.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- تتوفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة بدرجة متوسطة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد العينة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي) بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد العينة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للخبرة بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة.

6- دراسة نيفين سعيد بيومي عيسوي وعماد عبد الخالق صابر الطحان بعنوان (رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين

جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية)

2018

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وذلك عن طريق المقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني للموظفين. على عينة عشوائية طبقية من الموظفين قدرت بـ 384 مفردة، والتي تشمل كل من (الأطباء - الهيئة التمريضية - الصيادلة - الوظائف الطبية المساعدة).



أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- توجد علاقة وتأثير ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية ورأس المال الفكري داخل وزارة الصحة؛
- توجد علاقة وتأثير ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما داخل وزارة الصحة؛
- توجد علاقة وتأثير ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري ومنهجية ستة سيجما داخل وزارة الصحة.

الفرع الثاني : دراسات المتعلقة بالمتغير المستقل باللغات الأجنبية :

1- دراسة **Dr. V. Vijay** وآخرون بعنوان (جودة حياة العمل للموظفين في المستشفى الخاص دراسة عن طريق تطبيق تحليل

الانحدار المتعدد) 2018

### Quality Of Worklife Of Employees In Private Hospital A Study By Applying Multiple Regession Analysis

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مفهوم جودة الحياة العملية والدور الذي تلعبه في تعزيز الإنتاجية والأداء في المستشفى. إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، على عينة مكونة من 104 موظف من مدير المستشفى، ممرضين، فنيين وتنفيذيين.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- وجد أن هناك ارتباط كبير بين العوامل الديموغرافية العمر مع نوعية حياة العمل؛
- تظهر النتيجة أيضاً أنه لا توجد علاقة كبيرة بين العوامل الديموغرافية مثل العمر، الحالة الاجتماعية، التأهيل، الوظيفة، الخبرة في جودة حياة العمل؛
- وجد أن العوامل المستقلة للتدريب والتنمية ورضا العمل ذات دلالة إحصائية نحو فرص الرعاية الاجتماعية؛
- تبين أن العوامل المستقلة للتدريب والتطوير والتعويض والمكافآت ذات دلالة إحصائية نحو عبء العمل؛
- الالتزام التنظيمي له دلالة إحصائية تجاه تحفيز الموظف؛
- تبين أن العوامل المستقلة التعويض والمكافآت والالتزام التنظيمي له دلالة إحصائية تجاه تعاون المنظمة.

المطلب الثالث : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع " الأداء الوظيفي "

1- دراسة الزهرة بن بريكة وطارق بن قسبي بعنوان (محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي - دراسة ميدانية

بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بيريكة) 2015

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر كل من الثقافة التنظيمية، الإتصال التنظيمي، التدريب، والحوافز في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الإستشفائية وتحديد أكثرها تأثيراً على الأداء الوظيفي، إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لمعرفة وجه نظر موظفي قطاع الصحة من أطباء ومساعدين طبيين وإداريين، حيث تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية تتألف من 68 موظف مطبقة على المستويات الثلاثة لجميع الموظفين العاملين بمستشفى عميرات سليمان بمدينة بيريكة و لاية باتنة.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- إمتلاك ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية تمكن الموظفين من الإلتزام وإحترام الوقت والمشاركة في إتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي وجماعي متميز يمكن المستشفى من تحقيق أهدافها؛
- الإتصال التنظيمي يؤثر في مستوى الأداء في المستشفى سواءا كان مكتوبا أو شفويا، رسمي أو غير رسمي مما يؤدي إلى تحقيق الأداء على المستويات كافة وبأعلى معايير الجودة بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات و تحقيق للأهداف التنظيمية الأخرى؛
- التدريب يساعد الموظف على أداء العمل بشكل جيد و تجنب الأخطاء؛
- إنعدام الحافز المادي والأجور المتدنية تعد من أبرز عوامل الإهمال الوظيفي وتفشي اليأس والإحباط في نفوس الكثير من الموظفين مما ينعكس ذلك على سلوكياتهم.

2- سهام موفق ونجوية الحدي بعنوان (نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات

العمومية الجزائرية - دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد زيوشي طولقة) 2016

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار أثر كل من (الثقافة التنظيمية، الإتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية، وتم إختيار المؤسسة الإستشفائية العمومية "محمد زيوشي" طولقة كمجال تطبيقي، حيث إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إستخدمت الباحثين الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية مكونة من 120 موظف.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة

- الأبعاد المؤثرة في الأداء الوظيفي كانت حسب الترتيب التالي : الإتصال التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الحوافز؛
- إرتفاع مستوى الأداء الوظيفي لموظفي المؤسسة محل الدراسة؛
- أثبتت الدراسة الميدانية وبعد إستخدام الإختبارات اللازمة وجود تأثيرات معنوية لأبعاد الدراسة الأربعة مجتمعة في مستوى الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى؛
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الإتصال والتدريب على الأداء الوظيفي، في حين لم تكشف الدراسة عن أي تأثير للثقافة التنظيمية وكذا الحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى.

3- دراسة سهام بلقرومي بعنوان (أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في

رعاية الأمومة والطفولة بولاية برج بوعرييج) 2018

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة لولاية برج بوعرييج، إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة تقدر بـ 49 فردا من بين مجتمع الدراسة المقدر إجمالاً بـ 95 موظف. كما تم إستخدام المقابلة لجمع المعلومات والتعرف على نوعية العلاقات القائمة بين الرؤساء ومرؤوسيههم، وطبيعة الإتصال القائم بينهم.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- الإشراف الصحي له دور إيجابي في الإهتمام بالعلاقات الإنسانية في المؤسسة الصحية؛
- الأسلوب الإشرافي المتبع من الموظفين في المؤسسات الإستشفائية يؤثر تأثيرا كبيرا ومباشرا على أدائهم؛
- توفير مناخ تسوده الروح المعنوية العالية والقدرة على المبادرة الإيجابية لتحسين الأداء ورفع مستوى الخدمة الصحية المقدمة إلا أنه لا بد من الصرامة في الإشراف الصحي لهذه المؤسسات الصحية المتخصصة في رعاية الأم والطفل.

4- دراسة عبد الجليل مقدم وشناق سميحة بعنوان (تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي مستشفى تراي بوجمة ولاية بشار) 2018

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي عند الطاقم الطبي والإداري لمستشفى تراي بوجمة 240 سرير ببشار، إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من 30 موظف.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- النمط القيادي السائد هو النمط الموقفي والذي له تأثير كبير على الأداء الوظيفي للموظفين؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة ( النمط الموقفي، النمط التعسفي، النمط الديمقراطي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

5- دراسة عسلي نور الدين بعنوان (دراسة أثر الإندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي ولاية المسيلة) 2018

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الإندماج الوظيفي لدى العاملين وأثره على أدائهم الوظيفي في المؤسسات العمومية الإستشفائية، وتوضيح العلاقة الإرتباطية بينهما، إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مقدره بـ 96 مفردة من مستشفى الزهراوي بولاية المسيلة.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الإندماج الوظيفي للأفراد العينة مرتفع، كما أن مستوى أدائهم مقبول؛
- وجود علاقة إرتباطية طردية بين الإندماج الوظيفي وأداء العاملين؛
- وجود علاقة إرتباط إيجابي بين الإندماج الوظيفي والولاء التنظيمي لذلك فإن أداء العامل في المؤسسة الصحية وإستمراره في العمل مرتبط بمدى إندماجه وحبه لوظيفته؛

نلاحظ أن جميع الدراسات السابقة ركزت على الجوانب الإيجابية للحياة الوظيفية وإستخدمت مصطلح "جودة الحياة الوظيفية" في غالبيتها، وكذلك تناولت أبعاد الحياة الوظيفية من الناحية الإيجابية، وتأثير هذه الأبعاد على الأداء، من حوافز وإدراك الموظفين بالمزايا الوظيفية بهذه الأبعاد كحق لهم، والجدول التالي يلخص أبعاد جودة الحياة الوظيفية بناء على الدراسات السابقة.

الجدول رقم (1-1) : أبعاد جودة الحياة الوظيفية بناء على الدراسات السابقة

المتغير التابع	أبعاد المتغير المستقل	إسم الباحث	الرقم
الإستغراق الوظيفي	ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في إتخاذ القرارات، جودة حياة العمل.	عبد الحميد عبد الفتاح المغربي 2004	01
الأداء الوظيفي	ظروف العمل المادية، سلامة بيئة العمل، عوامل وظيفية (تصميم الوظيفية، الأمان الوظيفي، فرص الترقية والتقدم، جداول العمل)، عوامل مالية (الأجور، المكافآت والتعويضات)، مشاركة العاملين في الإدارة، رفاهية العاملين، تقويم المظالم، التوازن بين الحياة والعمل.	أسامة زياد يوسف البليسي 2012	02
الأداء	رفاهية العمل، الكفاءة، ظروف العمل، السلامة والصحة المهنية، التطور المهني.	Philippe DESTRIEZ 2012	03
الأداء الوظيفي	المشاركة في إتخاذ القرارات، السلوك القيادي والإشرافي، الإستقرار والأمان الوظيفي، الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، العلاقات الإجتماعية، الأجور والمكافآت المالية، فرص الترقى والتقدم الوظيفي.	خليل إسماعيل إبراهيم ماضي 2014	04
أداء الموظف والرضا الوظيفي كمتغير وسيط	التوازن بين الحياة والعمل، الرضا الوظيفي، التعويض والفوائد، سلوك المشرف.	Mohammad Rabiul and Daisy Mui 2014	05
الأداء التنظيمي: التزام الوظيفي كمتغير وسيط	الضغط المهني، بيئة العمل، فرص التنمية، الدعم الإجتماعي، التعويضات والمكافآت، توازن الحياة في العمل.	Tanaya and Chandan 2015	06
الأداء الوظيفي	المكافآت، التعويض المناسب، دعم الإدارة، محتوى العمل، رعاية الموظف، العلاقات الإجتماعية، توازن العمل، حالة صالحة للعمل.	Meenakshi and Kumar 2016	07
أداء الموظف العام	الرضا الوظيفي، العلاقات الإجتماعية، الحوافز المادية والمعنوية، بيئة العمل.	محمد بن سعد العمري ورندة سلامة البافي 2017	08
الأداء الوظيفي	العلاقات في العمل، الأمن والإستقرار الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة الخاصة، ظروف العمل.	قريشي هاجر وباديسي فهيمة	09

		2017	
الفاعلية التنظيمية	بيئة وظروف العمل، نظام الرواتب والتعويضات، تصميم الوظيفة، التقدم الوظيفي، التمسك بمبادئ العمل القانونية.	رياض بن حسين الهاشمي وعلى بن محمد العضيلة 2017	10
الثقافة التنظيمية	بيئة العمل، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات.	بن خالد عبد الكريم 2017	11
المتغيرات الديمقراطية ( الجنس ، الفئة المهنية ، الحالة الإجتماعية و الأقدمية )	ظروف العمل المادية، ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، جماعة العمل، الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في إتخاذ القرارات.	ثميش زوييدة وأخرون 2018	12
//	كفاية الراتب وعدالته، صحية ظروف العمل، فرص إستغلال القابليات وتطويرها، فرص النمو الوظيفي، التكامل الإجتماعي، التمسك بمبادئ العمل التنظيمي، الموازنة بين العمل والحياة.	قهيري فاطمة وكنسة محمد 2018	13
منهجية ستة سيجم و رأس المال الفكري كمتغير وسيط	ظروف العمل المادية، رفاهية العاملين، التوازن بين الحياة والعمل، مشاركة العاملين في الإدارة.	نيفين سعيد بيومي عيسوي وعماد عبد الخالق صابر الطحان 2018	14
//	بيئة العمل، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، عبء العمل، التحفيز.	Dr V. Vijay وأخرون 2018	15
الأداء والفاعلية التنظيمية	ظروف العمل المادية وغير المادية، تحقيق الذات، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، التقليل من ضغوط العمل.	بسام سمير الريميدي ورضا محمود أبو زيد محمد 2019	16
أداء العاملين	نمط الإدارة على الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي، التطوير وأثره في تحسين جودة الحياة الوظيفية.	عبد الوهاب بن شباب بن شميلان	17

		2019	
الأداء التنظيمي	دعم المشرف، بيئة العمل الجيدة، توازن حياة العمل، تطوير المهارات، الإحترام المهني، دور المدير، التعليم الجماعي.	João Leitão وأخرون 2019	18

#### المصدر : من إعداد الطالبتين و بالاعتماد على الدراسات السابقة

يتبين من خلال الجدول السابق الإختلاف في آراء الباحثين حول تحديد مؤشرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وذلك راجع إلى إختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسات مثل مدارس أو مستشفيات أو جامعات... الخ، الأمر الذي أدى إلى أن ينتهي كل باحث إلى مجموعة أبعاد تخدم دراسته.

#### المطلب الرابع : المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

بعد إستعراضنا للدراسات السابقة (العربية والأجنبية)، سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بينها وبين الدراسة الحالية وإستخراج أوجه التشابه والإختلاف بينهما.

#### الفرع الأول : أوجه التشابه :

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي :

- إتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على الإستبيان كأداة لجمع البيانات.
- إتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث إستخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.
- إتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية أن كافة النتائج تؤكد على أهمية جودة الحياة الوظيفية، وضرورة تطبيق برامجها وأبعادها في العمل من أجل تحقيق مستويات عليا من الأداء الوظيفي.

الفرع الثاني : أوجه الاختلاف :

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المتغيرات، العينة، المكان والزمان، نوع القطاع والأبعاد والتي نلخصها في الجدول التالي :

الجدول رقم (1-2) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسة السابقة	
حاولت هذه الدراسة التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجَّد بوضياف ورقلة.	أغلب الدراسات السابقة تناولت المتغيرين معا أو أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها مع متغير آخر مثل (الإستغراق الوظيفي، الفاعلية التنظيمية، الثقافة التنظيمية، رأس المال الفكري، الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي، الإشراف الصحي، أنماط القيادة الإدارية، الإندماج الوظيفي).	من حيث المتغيرات
تناولت الدراسة الحالية عينة مكونة من 75 عامل في السلك الطبي وشبه الطبي من مستشفى الدراسة.	تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من عينة الدراسة الحالية.	من حيث العينة
تمت الدراسة الحالية على عينة من العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجَّد بوضياف بمدينة ورقلة خلال الموسم 2020/2019.	تمت هذه الدراسات السابقة في عدة دول عربية وأجنبية في الفترة ما بين 2004-2019.	من حيث المكان والزمان
تمت الدراسة الحالية في القطاع العام (القطاع الصحي).	تنوعت الدراسات السابقة من ناحية نوع القطاع حيث كانت في القطاع العام والخاص والمنظمات الحكومية وغير الحكومية.	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسة الحالية 06 أبعاد للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية والتي تشمل (بيئة العمل المادية، بيئة العمل المعنوية، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، القيادة والإشراف، فرص الترقية والتقدم الوظيفي)، أما المتغير التابع الأداء الوظيفي فلقد تناولنا 05 أبعاد والتي تشمل (الكفاءة والفعالية، برامج التدريب والتكوين، طبيعة العمل ونوعيته، فرق العمل وروح الفريق، الإتصال التنظيمي).	تناولت الدراسات السابقة أبعاد مختلفة للمتغيرين المستقل والتابع.	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر : من إعداد الطالبين وبالاعتماد على الدراسات السابقة

### المطلب الخامس : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة حيث يتمثل مجال الاستفادة من هذه الدراسات في :

- 1- ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الفكري للجانب النظري وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي للدراسة الحالية؛
- 2- ساهمت في الوقوف على أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي من شأنها أن تؤثر على الأداء الوظيفي؛
- 3- ساهمت بشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان لمثغيري الدراسة الحالية وتحديد مجالاته وفقراته؛
- 4- تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في إعداد الدراسة الحالية خاصة عند تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات؛
- 5- الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية من خلال التعرف على الأدوات المستخدمة، وطرق عملية الإحصاء ومعالجة البيانات؛
- 6- الاستفادة من توصيات، وإقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تتعلق بالدراسة الحالية.
- 7- الإطلاع على تجارب الآخرين والتأكد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكرارا لأي من الدراسات السابقة؛
- 8- عرض وتفسير نتائج الدراسة الحالية ومناقشتها والتعقيب عليها، وربطها بالدراسات السابقة؛
- 9- تسهيل عملية البحث عن المراجع المتعلقة بالدراسة مما يوفر الكثير من الجهد والوقت.



### خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل مفهوم جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي وأهم أبعاد كل منهما، حيث تعد جودة الحياة الوظيفية عنصراً هاماً وحيوياً لتعزيز منظمات الصحة، إذ أنها تساهم في خلق نتائج إيجابية لمزودي ومتلقي الخدمات الصحية، بالإضافة إلى عدد من الدراسات السابقة التي إرتبطت بالمتغيرين، للوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تناولتها تلك الدراسات بأبعادها المختلفة، حيث قمنا بتصنيف الدراسات السابقة إلى ثلاث تصنيفات والبالغ عددها 24 دراسة، وإختتمنا هذا الفصل بالتعقيب على الدراسات السابقة حيث وضحنا أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، كما أشرنا إلى مجال الإستفادة من الدراسات السابقة.



الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

بمستشفى محمد بوضياف بورقلة



## تمهيد:

إن المستشفيات هي منظمات ذات أهمية بالغة في المجتمع، لما تقدمه من خدمات تساهم في رعاية الأفراد وحماية حياتهم. حيث تتميز المستشفيات من حيث تنظيمها عن غيرها من المنظمات من وجود سلطتين مختلفتين تديران القرارات فيها، وهما السلطة الإدارية من جهة والسلطة الطبية من جهة أخرى. كما يعتبر المستشفى العمود الفقري لأي نظام صحي، وذلك لقدرته على توفير كافة أنواع الرعاية الصحية، كما يعتبر الواجهة الحضارية التي تبرز التقدم الصحي والعلمي والإجتماعي للدولة. والمؤسسات الإستشفائية كغيرها من المؤسسات الخدمية التي تستقطب عدد كبير من العمالة، فهي الأخرى مطالبة بدراسة العوامل المؤثرة على مستوى أداء موظفيها لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها.

فبعد التطرق للجانب النظري من خلال الفصل الأول وذلك بتقديم خلفية نظرية عن موضوع الدراسة، سنحاول من خلال الفصل الثاني إسقاط ما تم وصفه في الفصل الأول حول أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجَّد بوضياف بورقلة وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

المبحث الأول : سنتناول فيه الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني : سيتم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

## المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

سينتاول هذا المبحث تقديم المؤسسة محل الدراسة وتحديد أهم الأدوات والطرق المستعملة التي تم الإعتماد عليها، مروراً بالمنهج ثم التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة

#### الفرع الأول: منهج الدراسة

تعتبر منهجية البحث وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من البحث، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة من إجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع البحث، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها.<sup>1</sup>

ويعرف المنهج بأنه المسلك الذي يؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة عدد من القواعد العامة.<sup>2</sup>

ونظرا لطبيعة أهداف هذه الدراسة، تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة (**Case study**) والذي يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، حيث يساعد في زيادة الرصيد المعرفي عن الظاهرة المدروسة.

حيث تم الإعتماد على مجموعة من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات كما يلي :

➤ **المصادر الثانوية :** من أجل معالجة الموضوع تم الاعتماد في الجزء النظري على مجموعة من المراجع والمصادر المتمثلة في الكتب، الرسائل الجامعية (ماجستير، دكتوراه)، المقالات بالمجلات العلمية المحكمة، الملتقيات والوثائق الرسمية وكذا الأبحاث والدراسات ، ومراجع أخرى لها صلة مباشرة بالموضوع قد تسهم في إثراء الدراسة، من أجل تعزيز فهم الموضوع والاستفادة من الدراسات السابقة.

➤ **المصادر الأولية :** أما في الجانب التطبيقي ونظرا لعدم كفاية المصادر الثانوية لتحقيق أهداف الدراسة تم اللجوء إلى المصادر الأولية، من خلال تصميم إستبيان مخصص لهذا الغرض والإعتماد على آراء العينة حول المحاور في هذا الاستبيان، وجمع البيانات الأولية لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، من أجل تغطية الإطار التطبيقي لها. وتوظيف الملاحظات الواقعية ونتائج الدراسات السابقة في المقارنة بين النتائج المتوصل إليها.

#### الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

يعرف المستشفى من قبل الهيئة الأمريكية للمستشفيات (**American Hospital Association**) على أنه : مؤسسة تحتوي على جهاز طبي منظم يتمتع بتسهيلات طبية دائمة وخدمات طبية تتضمن خدمات الأطباء وخدمات التمريض المستمرة، وذلك لإعطاء التشخيص والعلاج اللازمين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>2</sup> مُجد بن عبد العزيز العميرة، مرجع سبق ذكره، ص 67.

وفي عام 1981 تحولت المؤسسات العمومية الإستشفائية إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تسمى "القطاع الصحي" من خلال تقسيمها إلى نوعين جديدين من المؤسسات هما : "المؤسسة العمومية الإستشفائية" و "المؤسسة العمومية للصحة الجوية" وتتمتع كل من المؤسستين بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري توضع تحت وصاية الوالي.<sup>2</sup>

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة كما يلي :

#### ❖ تقديم عام حول مستشفى مُجد بوضياف ورقلة :

تعتبر المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بورقلة مؤسسة عمومية ذات طابع صحي إستشفائي، تلعب دور هاماً في المنطقة من الناحية الإستشفائية، وحيث تقع في وسط المدينة في نهج سي الحواس يحدّها من الناحية الشرقية ثانوية أحمد خليل ومسبح إيفري، ومن الشمال مزرعة وأما جنوباً فهو مقابل لصندوق الضمان الإجتماعي ومقهى الشباب العام أما من الناحية الغربية حضانة للأطفال والمركز شبه الطبي وهو القطاع التابع لوزارة الصحة والسكان.

أنشئ في 22 مارس 1982 م الموافق 14 شعبان 1409 هـ، فتح أبوابه بشهر جانفي 1988 م، وتم تدشينه من طرف رئيس الحكومة السابق قاصدي مرياح بتاريخ 22 مارس 1989 م، حيث يتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 48000 م<sup>2</sup> وتبلغ قدرته الإستيعابية 501 سريراً مقسمة على المصالح والوحدات الداخلية.

#### ❖ مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية:

حسب المادة 04 تتمثل مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة، بالاحتياجات الصحية للسكان وفي هذا الإطار، تتولى على الخصوص المهام الأتية :

- 1- ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والإستشفاء؛
- 2- تطبيق البرامج الوطنية للصحة؛
- 3- ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والأفات الإجتماعية؛
- 4- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتحديد معارفهم.

#### ❖ الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية مُجد بوضياف ورقلة:

تطبيقاً لأحكام المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 07 - 140 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1428 هـ الموافق لـ 19 ماي 2007 م، يحدد هذا القرار التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية، حيث يشمل هذا التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية الموضوع تحت سلطة المدير، الذي يلحق به مكتب التنظيم العام ومكتب الإتصال، كما هو موضح في الشكل رقم (1-2) حسب ما يلي :

<sup>1</sup> عرابة الحاج، إزدواجية السلطة في المستشفيات : المفهوم والإشكالية، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010، ص 234.

<sup>2</sup> علي سعودي، النظام القانوني للمؤسسات العمومية الإستشفائية في الجزائر، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه دولة ومؤسسات عمومية، جامعة الجزائر 01، 2017، ص 3، 4.

1- المديرية الفرعية للمالية والوسائل : وتشمل على ثلاث مكاتب (03)

- مكتب الميزانية والمحاسبة.
- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب الوسائل العامة والهياكل.

2- المديرية الفرعية للموارد البشرية : وتشمل على مكتبين ( 02 )

- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات.
- مكتب التكوين.

3- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة : وتشمل على مكتبين ( 02 )

- مكتب صيانة التجهيزات الطبية.
- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

4- المديرية الفرعية للمصالح الصحية : وتشمل على ثلاث مكاتب (03)

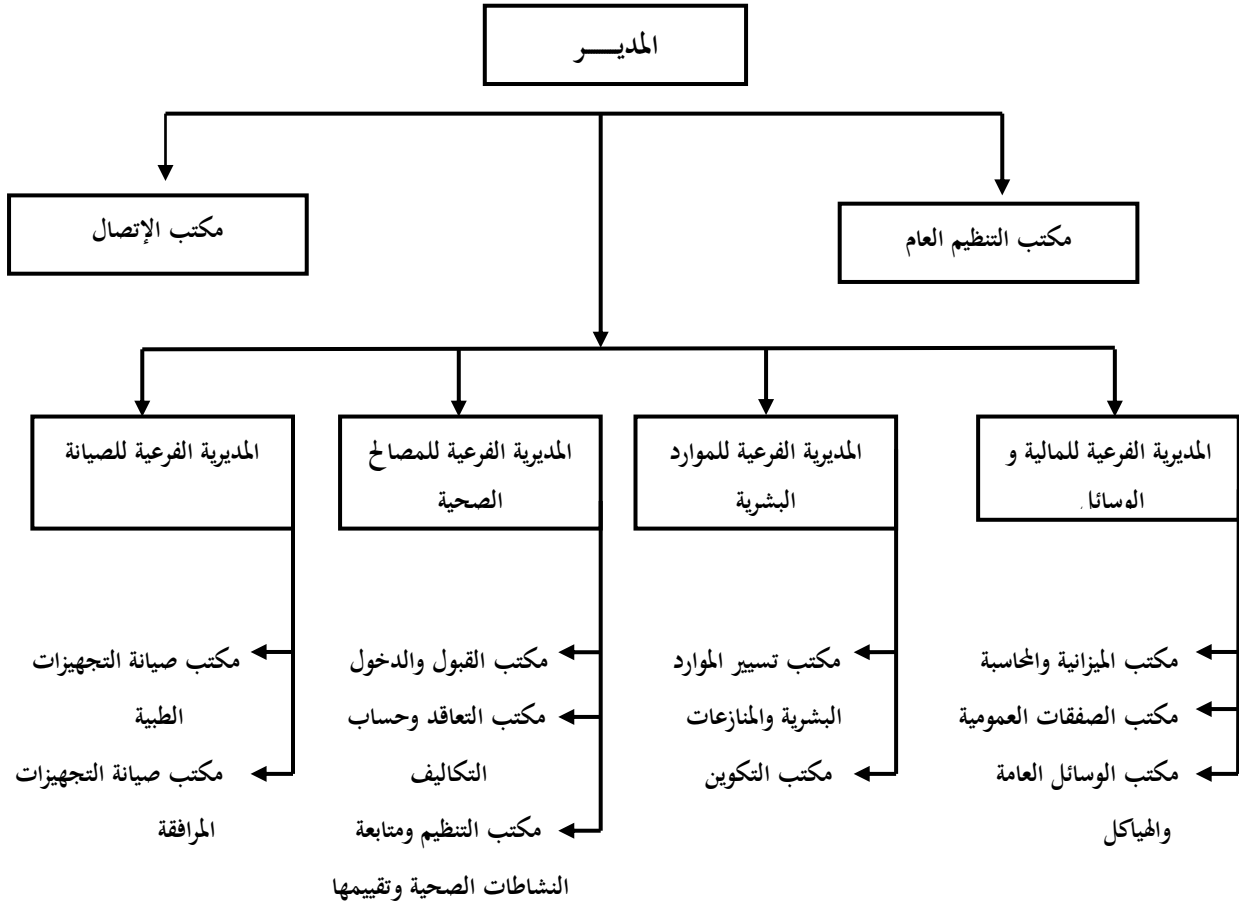
- مكتب القبول والدخول.
- مكتب التعاقد وحساب التكاليف.
- مكتب التنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.

كما تتكفل المديرية الفرعية للمصالح للصحة بالأنشطة الصحية للقطاع الصحي والإشراف على المصالح الإستشفائية الداخلية والوحدات الخارجية. أما المصالح الإستشفائية الداخلية فدورها هو العلاج والسهر على راحة المرضى من يوم دخولهم إلى غاية يوم خروجهم، والملحق رقم (3) يبين المصالح والوحدات المكونة لها وفق القرار الوزاري رقم 2637 المؤرخ في : 2007/12/24 والموضحة حسب ما يلي :

- مصلحة الإستعجالات الطبية الجراحية.
- مصلحة التكييف.
- مصلحة الإنعاش.
- مصلحة طب الأمراض العقلية.
- مصلحة طب أمراض الرئة والصدر.
- مصلحة الصيدلية.
- مصلحة طب الأذن، الأنف والحنجرة.
- مصلحة جراحة العظام والرضوض.
- مصلحة طب أمراض العيون.
- مصلحة الطب الشرعي.
- مصلحة الطب الداخلي.
- مصلحة طب الأمراض المعدية.
- مصلحة المخبر.
- مصلحة الأشعة.
- مصلحة علم الأوبئة .
- مصلحة الجراحة العامة.
- مصلحة التشريح.

ومن خلال الشكل الموالي يظهر الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بورقلة والمحدد بموجب قرار وزاري مشترك بين وزير الصحة والمالية المؤرخ في 03 محرم 1431 الموافق لـ 20 ديسمبر 2009 المحدد للتنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الاستشفائية .

الشكل رقم (1-2) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية مُجَّد بوضياف ورقلة



المصدر : القرار الوزاري المشترك لوزاري الصحة والمالية المؤرخ في 03 محرم 1431 الموافق لـ 20 ديسمبر 2009

#### المحدد للتنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية .

يُشرف المدير على تسيير المستشفى فهو يعتبر الأمر بالصرف لهذه المؤسسة العمومية يساعده في ذلك مجلس إداري بالإضافة إلى هيئة إستشارية تتمثل في المجلس الطبي .

**المجلس الإداري :** المكلف بمهام تخطيط تنمية المؤسسة على المدى القصير والمتوسط ومشروع ميزانية المؤسسة والحسابات التقديرية، بالإضافة إلى الإتفاقيات الخاصة بالتكوين، العقود المتعلقة بتقديم العلاج المبرمة مع شركاء المؤسسة لا سيما هيئات الضمان الإجتماعي والتأمينات الاقتصادية والجماعات المحلية والهيئات الأخرى، وإلى غير ذلك من المهام.

**المجلس الطبي :** المكلف بدراسة كل المسائل التي تهم المؤسسة وإبداء رأيه الطبي والتقني فيها، مثل التنظيم والعلاقات الوظيفية بين المصالح الطبية ومشاريع البرامج المتعلقة بالتجهيزات الطبية وبناء المصالح الطبية وإعادة تهيئتها، كما يحول له إقتراح كل التدابير التي من شأنها تحسين تنظيم المؤسسة وسيرها لا سيما مصالح العلاج والوقاية.

أولا : مجتمع الدراسة

تمت هذه الدراسة بمستشفى مُجَدَّ بوضياف بولاية ورقلة، حيث يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي وتحديدًا العمال المرسمون بصفة دائمة، وكان العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة 507 مفردة منها 112 طبيب 395 ممرض، وهي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (2-1) : توزيع مجتمع الدراسة

عدد المفردات	الفئة المهنية
112	الأطباء
395	الممرضين
507	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات المؤسسة

ثانيا : عينة الدراسة

نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة وإختلاف طبقات عينة الدراسة، فإننا قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 217 طبيب وممرض، من أصل 507 وهو مجموع عدد العمال الدائمين (أطباء، ممرضين) بالمؤسسة محل الدراسة، ونظرا للظروف الراهنة في ظل جائحة كورونا (Corona Virus Covid 19)، قمنا بتوزيع 100 استبيان فقط على عدد الموظفين المذكورين سابقا، وتم استرجاع 82 استبيان، حيث بلغ عدد الإستيبيانات التي لم تسترجع 18 إستبيان، وفي ما يخص الإستيبيانات غير صالحة للتحليل فكانت 07 إستبيانات، أما الإستيبيانات التي تحقق الشروط فقد بلغ عددها 75 إستبيان والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

جدول رقم (2-2) : توزيع عينة الدراسة

م	البيان	عدد المفردات	النسبة (%)
1	الإستيبيانات الموزعة	100	100 %
2	الإستيبيانات المسترجعة	82	82 %
3	الإستيبيانات غير المسترجعة	18	18 %
4	الإستيبيانات غير الصالحة للتحليل	07	07 %
5	الإستيبيانات التي تحقق الشروط	75	75 %

المصدر : من إعداد الطالبتين وفقا لتوزيع الإستيبيانات



يتضح من الجدول رقم (2-2) أن نسبة الإستبيانات المستردة كانت بنسبة 82 % من عينة الدراسة وهي نسبة مرتفعة، وهذا ما يعكس تجاوب الباحثين وفهمهم للإستئلة، رغم الضغوط والظروف الوبائية المنتشرة إثر تفشي فيروس كورونا المستجد.

### الفرع الثالث : خصائص عينة الدراسة

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد إشملت هذه الخصائص على (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفة، الخبرة المهنية) وذلك لمعرفة تأثيرها على المؤسسة محل الدراسة.

أولا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس : توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي :

#### الجدول رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
01	الجنس	الذكور	34	45.3 %
		الإناث	41	54.7 %
المجموع			75	100 %

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال الجدول رقم (2-3) أعلاه يظهر أنه من بين مجموع 75 مفردة المثلة لعينة الدراسة يتضح أن غالبية الأفراد هم من فئة الإناث والبالغ عددهم 41 أنثى بنسبة (54.7%)، أما بالنسبة للذكور فقد كان عددهم 34 ذكر بنسبة (45.3%) من حجم العينة الكلي.

وهاته المعطيات تبرز شيئا من عدم التوازن بين أعداد الجنسين في المؤسسة محل الدراسة، بحيث يظهر أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور، وقد يعزو ذلك إلى ميل الإناث إلى العمل في هذا القطاع لإتسامه بقيم الإحترام والتقدير.

ثانيا : خصائص و توزيع أفراد العينة حسب متغير السن : توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي :

#### الجدول رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
02	السن	أقل من 30 سنة.	17	22.7 %
		من 30 إلى أقل من 40 سنة.	32	42.7 %
		من 41 إلى أقل من 51 سنة.	17	22.7 %
		أكثر من 51 سنة.	9	12.0 %
المجموع			75	100 %

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يبين الجدول رقم (2-4) والشكل أن أفراد العينة تقع أعمارهم ضمن الفئتين العمريتين (أقل من 30 سنة و(من 50 سنة فأكثر). حيث بلغت نسبة الأفراد الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) نسبة (22.7%)، أما الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) فقد بلغت نسبتها (42.7%) وهي تمثل أعلى نسبة ضمن هذا المتغير، أما نسبة أفراد العينة الذين هم ضمن الفئة العمرية (من 41 إلى أقل من 51 سنة) فبلغت (22.7%)، أما الفئة العمرية (أكثر من 51 سنة) فقد بلغت نسبتها (12.0%) وهي تمثل أقل نسبة في متغير العمر، ولعل ما يعكسه هذا الجدول هو توفر عنصر الشباب في المؤسسة محل الدراسة والمقدرة نسبتهم بـ (65.4%) والمحصورة بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة). وهذا التباين في النسب يدل على التنوع في أعمار أفراد عينة الدراسة وهو ما يساعدنا في الحصول على آراء مختلفة حول متغيرات الدراسة.

ثالثا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي :

الجدول رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
03	الحالة العائلية	عازب.	26	34.7%
		متزوج.	47	62.7%
		غير ذلك	02	2.7%
	المجموع		75	100%

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال الجدول رقم (2-5) والشكل يتضح لنا أن نسبة الأفراد العزب بلغت نسبتهم (34.7%) من إجمالي أفراد العينة، أما الأفراد المتزوجين فقد بلغت (62.7%)، في حين كانت نسبة الأرامل والمطلقين والمعبر عنهم بعبارة (غير ذلك) النسبة الأقل والتي بلغت (2.7%)، وهذا ما يفسر إستقرارهم وإستمرارهم في العمل في هذا القطاع حتى بعد الزواج. رابعا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة : توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي :

الجدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
04	الوظيفة	طبيب.	27	36.0%
		ممرض.	48	64.0%
	المجموع		75	100%

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال الجدول رقم (2-6) والشكل يتضح لنا أن نسبة المرضين بلغت (64.0%) من حجم العينة الأجمالي وهي أعلى نسبة، وبلغت نسبة الأطباء (36.0%)، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تحتاج إلى فئة المرضين بأعداد مرتفعة أكثر من الأطباء، كون الخدمة في المجال الصحي تقدم أساسا للمريض وهاته الفئة هي الأكثر تعاملًا وخدمة للمريض.

خامسا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية: توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي :

الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
32.0%	24	أقل من 5 سنوات.	الخبرة المهنية	05
37.3%	28	من 5 إلى 10 سنوات.		
8.0%	06	من 11 إلى 15 سنة.		
22.7%	17	أكثر من 15 سنة.		
100%	75	المجموع		

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يبين الجدول رقم (2-7) والشكل أن نسبة (32.0%) تقل خبرتهم عن (5 سنوات)، ونسبة (37.3%) يملكون خبرة (من 5 إلى 10 سنوات)، أما نسبة أفراد العينة الذين خبرتهم (من 11 إلى 15 سنة) فبلغت نسبتهم (8.0%)، أما نسبة الأفراد الذين تزيد خبرتهم عن (15 سنة) فقد بلغت (22.7%). ويعود هذا التباين إلى عشوائية العينة، حيث نلاحظ من خلال هاته النتائج أن الخبرة السائدة في عينة الدراسة تتركز بين (أقل من 5 سنوات) وبين (من 5 إلى 10 سنوات)، بنسبة (32.0%) و(37.3%) على التوالي، وبالتالي نكتشف أن جل المبحوثين لديهم خبرات مهنية أقل أو تساوي 10 سنوات، كما نلاحظ أن أقدمية أفراد العينة ليست كبيرة جدا، وقد يعزى هذا إلى سياسة التوظيف المتبعة من طرف الدولة، خاصة مع سياسة إصلاح المستشفيات وتدعيمها بالموارد البشرية اللازمة. أما بالنسبة للموظفين الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من 15 سنة فالخبرة لديهم متوسطة نسبيا والمقدرة بـ (22.7%) وهذا راجع إلى التقدم في المسار الوظيفي حتى خروج الموظف للتقاعد، وهي نتيجة منطقية تدل على أن المؤسسة تتضمن كوادرا من الأفراد ذوي الخبرة والمعرفة، وذلك من خلال معرفة العمل ومتطلباته وهذا أمر ضروري وكافي لبقاء المؤسسة وتطوير إستراتيجيتها وإزدهارها، أما نسبة (8.0%) الخاصة بالموظفين الذين خبرتهم تتراوح بين (11 إلى 15 سنة) فهي نسبة تكاد تكون ضعيفة ترجع لعدة أسباب من بينها عشوائية العينة، أو أسباب أخرى قد تدفع بالموظف إلى تغيير المؤسسة.

## المطلب الثاني : الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

### الفرع الأول : أداة الدراسة

قصد الحصول على المعلومات من الباحثين تم الإعتماد على إستمارة الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة. حيث تعتبر هذه الأداة من الأدوات الأكثر ملائمة وإستخداما في جمع آراء الباحثين، وبعد إستقراء العديد من الدراسات السابقة والأبحاث، قمنا بتصميم إستبيان يتلائم مع فرضيات الدراسة، حيث تم إعداد هذا الإستبيان على النحو التالي :

- 1- إعداد إستبيان أولي من أجل إستخدامه في جمع البيانات والمعلومات؛
- 2- عرض الإستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمته لجمع البيانات؛
- 3- تعديل الإستبيان بالجدول الأولي حسب ما يراه المشرف؛
- 4- عرض الإستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- 5- الوصول إلى الصيغة النهائية بعد التعديلات والتصحيحات كما هو موضح في الملحق رقم 02؛
- 6- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

### الفرع الثاني : محتوى الاستبيان

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (50) عبارة موزعة على محورين، منها (27) عبارة لمحور جودة الحياة الوظيفية و(23) عبارة لمحور الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى المحور الأول الخاص بالمعلومات الشخصية لعينة البحث.

**المحور الأول :** وهو مخصص للبيانات الشخصية للمبحوثين والمتمثلة في : الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية.

**المحور الثاني :** يتكون من ستة (6) أبعاد تخص المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية أي ما يعادل (27) سؤال وهي كالاتي :

- ❖ البعد الأول : بيئة العمل المادية ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 1 إلى 5؛
  - ❖ البعد الثاني : بيئة العمل المعنوية ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 6 إلى 10؛
  - ❖ البعد الثالث : الأجور والمكافأة ويتكون من (4) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 11 إلى 14؛
  - ❖ البعد الرابع : التوازن بين الحياة الشخصية والعمل ويتكون من (4) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 15 إلى 18؛
  - ❖ البعد الخامس : القيادة و الإشراف ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 19 إلى 23 ؛
  - ❖ البعد السادس : فرص الترقية والتقدم الوظيفي ويتكون من (4) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 24 إلى 27.
- المحور الثالث :** يحتوي على خمسة (5) أبعاد تخص المتغير التابع الأداء الوظيفي أي ما يعادل (23) سؤال وهي كالاتي :
- ❖ البعد الأول : الكفاءة والفعالية ويتكون من (4) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 1 إلى 4؛
  - ❖ البعد الثاني : برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 5 إلى 9؛
  - ❖ البعد الثالث : طبيعة العمل ونوعية العمل ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 10 إلى 14؛
  - ❖ البعد الرابع : فرق العمل وروح الفريق ويتكون من (4) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 15 إلى 18؛
  - ❖ البعد الخامس : الإتصال التنظيمي ويتكون من (5) فقرات وتتمثل في الأسئلة من 19 إلى 23.

تم الإعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي المتدرج لإجابات الباحثين، بحيث يختار الباحثين إجابة واحدة من بين خمس بدائل ويتدرج المقياس ما بين خمس درجات إلى درجة واحدة بحيث تكون الدرجات كالأتي : موافق بشدة (خمس درجات)، موافق (أربع درجات)، محايد (ثلاث درجات)، غير موافق (درجتين)، غير موافق بشدة (درجة واحدة) كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول (2-8): مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: من اعداد الطالبتين

تحديد قيم المتوسط الحسابي من خلال :

حساب المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أقل قيمة =  $5 - 1 = 4$  ثم قسمة المدى على عدد الفئات  $4 / 5 = 0.8$

وبعدها إضافة قيمة (0.8) إلى الحد الأدنى للمقياس والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (2-9) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف	من 1 إلى 1.8
منخفض	من 1.8 إلى 2.6
متوسط	من 2.6 إلى 3.4
مرتفع	من 3.4 إلى 4.2
ممتاز	من 4.2 إلى 5

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

### الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبيان

1- صدق المحكمين : لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالإستبيان الأولي، تم عرضه على أربعة (04) أساتذة محكمين

ذوي الخبرة، مرفقاً بطلب لإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم بهدف التحقق من مدى انتماء أو تطابق العبارات مع كل مجال، حيث تمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين الآتية أسماؤهم في الملحق رقم 01، وكان لآرائهم دور كبير في تطوير الاستبيان، حيث قمنا بإجراء ما يلزم من حذف و تعديل في ضوء مقترحاتهم.

## 2- ثبات الاستبيان :

من أجل اختبار مصداقية ثبات الاستبيان، وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان لكل متغير على حدى، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، والذي تعتبر نسبته مقبولة عند القيمة (62%)، والجدول التالي يمثل قيمة معامل ألفا كرونباخ لإجابات أفراد العينة كمايلي :

الجدول رقم (2-10) نتائج اختبار الثبات

المحاور	Cronbach's Alpha معامل ألفا كرونباخ
جودة الحياة الوظيفية	0.89
الأداء الوظيفي	0.87
معامل الثبات الكلي	0.92

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من الجدول رقم (2-10) نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى (0.92)، وهو معامل ثبات جيد يعد ذا دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة، حيث يعتبر ذا مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك إستقرار بدرجة عالية في نتائج الإستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

## الفرع الرابع : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) نسخة 26 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية :

- 1- إستخدام مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale) لقياس إستجابات المبحوثين لفقرات الإستبيان؛
- 2- النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة؛
- 3- إختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة؛
- 4- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- 5- معامل الانحدار البسيط وذلك لقياس أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية مستقلا على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛
- 6- معامل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛
- 7- إختبار T-Test لمعرفة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزي إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، الوظيفية)؛
- 8- إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (one way Analysis of Variance)، لمعرفة الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزي إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (السن والحالة العائلية، الخبرة المهنية).

## المبحث الثاني : عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

بعد تحديد أهم الطرائق والإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من تحديد للمنهج المتبع ومجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية والموضوعية، وكذا عينة الدراسة وخصائصها بالإضافة إلى أداة جمع البيانات سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات من الاستبيان وتحليلها ومناقشتها للوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات من خلال إستنتاجات الدراسة.

### المطلب الأول : عرض و تحليل نتائج الدراسة

نحاول في هذا المطلب القيام بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

### الفرع الأول : عرض و تحليل و مناقشة الفرضيات

سيتم في هذا الفرع عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها.

### أولا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الأولى

الفرضية : تتميز جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع بمستشفى مُجد بوضياف ورقلة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد جودة الحياة الوظيفية موضوع الدراسة.

### البعد الأول : بيئة العمل المادية

تم قياس مستوى توافر بعد بيئة العمل المادية من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

### 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-11) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببيئة

### العمل المادية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	بيئة العمل داخل المستشفى صحية وآمنة	2.65	1.06	3	متوسط
02	تتوفر التجهيزات اللازمة لأداء العمل بما فيها المستلزمات الطبية والوقائية	2.61	1.06	4	متوسط
03	يوفر المستشفى وسائل العمل والوقاية الكافية لأداء الأعمال اليومية	2.76	1.10	2	متوسط
04	أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث التهوية والإضاءة	3.04	1.08	1	متوسط

منخفض	5	1.22	2.45	يوفر المستشفى مطعما خاصا (كافيتيريا)، للاستخدام في فترات الاستراحة	05
متوسط	--	0.72	2.70	المتوسط العام لبعده بيئة العمل المادية	

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

## 2- تحليل النتائج :

تم قياس البعد الأول من أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتمثل في بيئة العمل المادية والذي ضم خمسة تساؤلات وقد أسفرت النتائج عن بلوغ أعلى مستوى إجابة حققها السؤال الرابع إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (3.04) وانحراف معياري (1.08) وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الخامس والمقدر بـ(2.45) وانحراف معياري (1.22)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (2.70) وانحراف معياري (0.72).

هذا ما يدل على أن المستشفى يوفر بيئة عمل مقبولة نوعا ما من حيث التهوية والإضاءة أما الجانب الترفيهي فهو ضعيف جدا، ويرى أفراد عينة الدراسة أن مستوى بيئة العمل المادية لجودة الحياة الوظيفية متوسط على العموم وهذا ما يؤثر بشكل مباشر على سلوك وأداء العمال، حيث أن أغلب إجابات المبحوثين تصب في عدم الرضا عن الجانب الصحي والسلامة وذلك لقلّة التجهيزات المطلوبة لأداء العمل.

## البعد الثاني : بيئة العمل المعنوية

تم قياس مستوى توافر بعد بيئة العمل المعنوية من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

## 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-12) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده بيئة العمل المعنوية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	تراعي إدارة المستشفى الظروف الشخصية للعاملين في أدائهم لعملهم	2.84	1.06	3	متوسط
2	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بيني و بين مسؤولي المباشر	3.80	1.04	2	مرتفع
3	لا يوجد في المستشفى ما يشير إلى وجود تفرقة وتحيز، في معاملة الإدارة للموظفين	2.70	0.93	5	متوسط
4	يهتم المستشفى ببناء شبكة علاقات اجتماعية طيبة بين الموظفين	2.80	0.96	4	متوسط
5	أشعر بالرضى عن الإنجاز الذي أحققه في عملي	3.96	0.78	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعده بيئة العمل المعنوية	3.22	0.63	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)



## 2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-12) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الخامس من فقرات هذا البعد حيث بلغ (3.96) وبانحراف معياري (0.78)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الثالث والمقدر بـ(2.70) وانحراف معياري (0.93)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.22) وانحراف معياري (0.63).

يرى الباحثين أن مستوى بيئة العمل المعنوية لجودة الحياة الوظيفية كانت متوسطة هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بالرضا عن إنجازاتهم في العمل، بالرغم من وجود نوع من التفرقة والتحيز في معاملة الإدارة لهم، إلا أنه تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بينهم.

### البعد الثالث : الأجور والمكافآت

تم قياس مستوى توافر بعد الأجور والمكافآت من خلال أربعة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

#### 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2 – 13) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بعد الأجور والمكافآت

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	الأجور والمكافآت التي أتقاضاها كافية لسد متطلبات حياتي العادية	2.68	1.04	3	متوسط
2	أحصل على أجور جيدة نظير مهامي الوظيفية	2.69	1.14	2	متوسط
3	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله	2.32	1.12	4	منخفض
4	يعمل المستشفى على منحي التعويض المناسب خلال تأديتي لأي عمل إضافي خارج أوقات الدوام	2.77	1.02	1	متوسط
	المتوسط العام لبعد الأجور والمكافآت	2.62	0.81	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

#### 2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2 – 13) أن استجابات أفراد العينة لجميع فقرات البعد متقاربة حيث أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الرابع من فقرات هذا البعد حيث بلغ (2.77) وبانحراف معياري (1.02)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الثالث والمقدر بـ(2.32) وانحراف معياري (1.12)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (2.62) وانحراف معياري (0.81).

هذا ما يدل على أن المستشفى يعمل على منح التعويضات المناسبة للموظفين خلال تأديتهم لأي عمل إضافي خارج أوقات الدوام الرسمي، كما أن الراتب الذي يتقاضوه لا يتناسب مع الجهد الذي يبذلونه، ويرى أفراد عينة الدراسة أن مستوى الأجور والمكافآت متوسط على العموم وهو ما يعاني منه أغلب المؤسسات العمومية بالرغم من المنح الخاصة بالجنوب، وهذا ما يشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على نظام أجور منخفض بسبب عدم مراعاة الجهد المبذول من قبل الأطباء والمرضى، مما يخلق حالة عدم الرضى والقلق الدائم وهذا ما يؤثر على ثقتهم بالمؤسسة وتفكير معظمهم في البحث عن بديل أفضل مثل العمل في عيادات خاصة أو الهجرة إلى الخارج.

#### البعد الرابع : التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

تم قياس مستوى توافر بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعملية من خلال أربعة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

#### 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-14) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد التوازن

#### بين الحياة الشخصية والعمل

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	أجد وقتا كافيا بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية الاجتماعية	2.99	1.11	4	متوسط
2	يمكنني أخذ إجازة للعناية بأحد أفراد الأسرة في أي وقت	3.03	0.96	3	متوسط
3	يمكنني مغادرة مكان العمل على الفور عند حدوث أمر طارئ شخصي	3.52	0.89	2	مرتفع
4	تسمح لي إدارة المستشفى بتغيير فترة مناوبتي إلى أحد الزملاء	3.87	0.78	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	3.35	0.54	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

#### 2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-14) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الرابع من فقرات هذا البعد حيث بلغ (3.87) وانحراف معياري (0.78)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الأولي والمقدر بـ(2.99) وانحراف معياري (1.11)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.35) وانحراف معياري (0.54).

يرى أفراد عينة الدراسة أن الإدارة تحرص نوعا ما على محاولة خلق نوع من التوازن بين الحياة الشخصية والعملية من خلال إتاحتهم لفترات مناوبة، إلا أنهم لا يجدون الوقت الكافي للقيام بواجباتهم الشخصية، كما نلاحظ أن مستوى التوازن بين الحياة

الشخصية والعمل لجودة الحياة الوظيفية متوسط، وهذا راجع إلى خصوصية الوظائف والمصالح وتخصص كل فرد بالإضافة إلى التزامات الأطباء والمرضى بالعمل وكذا حساسية القطاع.

### البعد الخامس : القيادة والإشراف

تم قياس مستوى توافر بعد القيادة والإشراف من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

#### 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-15) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بعد القيادة والإشراف

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	لدي القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	3.40	0.94	4	متوسط
2	مسؤولي المباشر يشجعني على إبداء وجهات النظر وتقديم الاقتراحات	3.48	1.11	3	مرتفع
3	مسؤولي المباشر يعقد اجتماعات مفتوحة معنا يسمح لنا فيها بالحوار دون قيود	3.37	1.14	5	متوسط
4	مسؤولي المباشر له دور مهم في التوجيه والتحسين المستمر لأداء عملي	3.63	1.01	2	مرتفع
5	يساعدني مسؤولي المباشر في تنفيذ مهام العمل	3.65	0.99	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعء القيادة والإشراف	3.51	0.78	--	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

#### 2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-15) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الخامس من فقرات هذا البعد حيث بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.99)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الثالث والمقدر بـ(3.37) وانحراف معياري (1.14)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.51) وانحراف معياري (0.78).

هذا ما يدل على أن المسؤول المباشر يساعد مرؤوسيه دائما على تنفيذ مهام العمل حتى بدون اللجوء إلى عقد اجتماعات وحوارات مفتوحة معهم، كما يرى أفراد عينة الدراسة أن مستوى القيادة والإشراف لجودة الحياة الوظيفية مرتفع، مما يشير إلى وجود علاقة جد مرضية بين الرئيس والمرؤوسين، وهذا ما يفسر أن للقائد والمشرف الناجح دور في تحفيز ودفع المرؤوسين على القيام بالمهام المنوطة بهم، خاصة بعد إشراكهم في إتخاذ القرارات التي لها علاقة مع وظائفهم ومسؤولياتهم والتي تساعد في نجاح المؤسسة.

البعد السادس : فرص الترقية والتقدم الوظيفي

تم قياس مستوى توافر بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-16) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده فرص الترقية والتقدم

الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	التوظيف والترقية في المستشفى يتم وفق معايير عادلة وشفافة	3.03	1.00	2	متوسط
2	تعتمد معايير الترقية والتقدم الوظيفي على أسس واضحة وبسيطة	3.05	0.97	1	متوسط
3	الفرص المستقبلية للترقية والتقدم الوظيفي متاحة لي بسهولة	2.92	0.90	3	متوسط
4	تتم ترقية الموظفين بناء على جهودهم المبذولة في سبيل تقديم خدمات أفضل	2.79	0.99	4	متوسط
	المتوسط العام لبعده فرص الترقية والتقدم الوظيفي	2.95	0.72	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-16) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الثاني من فقرات هذا البعد حيث بلغ (3.05) وانحراف معياري (0.97)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الرابع والمقدر بـ(2.79) وانحراف معياري (0.99)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (2.95) وانحراف معياري (0.72).

هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على أسس ومعايير ثابتة وواضحة للترقيات لكل الموظفين بالرغم من تزايد الجهود المبذولة في سبيل تقديم خدمات أفضل، كما يرى أفراد عينة الدراسة أن مستوى فرص الترقية والتقدم الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية متوسط وهذا راجع إلى أن المؤسسة تخضع لقوانين الوظيف العمومي.

❖ قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية :

تم قياس مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية من خلال ستة أبعاد وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-17) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	المتوسط العام لبعد بيئة العمل المادية	2.70	0.72	5	متوسط
2	المتوسط العام لبعد بيئة العمل المعنوية	3.22	0.63	3	متوسط
3	المتوسط العام لبعد الأجور و المكافأة	2.62	0.81	6	متوسط
4	المتوسط العام لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	3.35	0.54	2	متوسط
5	المتوسط العام لبعد القيادة والإشراف	3.51	0.78	1	مرتفع
6	المتوسط العام لبعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي	2.95	0.72	4	متوسط
	المتوسط العام لمتغير جودة الحياة الوظيفية	3.07	0.53	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-17) أن أعلى متوسط حسابي حققه البعد الخامس المتعلق بالقيادة والإشراف حيث بلغ (3.51) وانحراف معياري (0.78)، وأقل متوسط حسابي كان للبعد الثالث والمتعلق بالأجور والمكافأة والمقدر بـ(2.62) وانحراف معياري (0.81)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية (X) فقد قدر بـ (3.07) وانحراف معياري (0.53).

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول أعلاه فإن مستشفى مُجَد بوضياف ورقلة تسود فيه جودة الحياة الوظيفية بدرجة متوسطة. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى بوجود مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة، هذه النتيجة تدل على أن المستشفى مازالت محتاجة لتقديم برامج جودة حياة العمل أكثر فعالية من خلال توفير جو ملائم للعمل (مادي ومعنوي).

### ثانيا : عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية

الفرضية : يوجد مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بالمؤسسة محل الدراسة.  
للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا كذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد الأداء الوظيفي.

#### البعد الأول : الكفاءة والفعالية

تم قياس مستوى توافر بعد الكفاءة والفعالية من خلال أربعة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

#### 1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-18) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد الكفاءة والفعالية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	أستطيع التكيف والتأقلم مع أي تغيرات قد تطرأ في المستشفى	3.79	0.86	4	مرتفع
2	أبذل الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة وصحيحة	4.08	0.63	1	مرتفع
3	أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام الموكلة أليا في الوقت المحدد	4.03	0.72	2	مرتفع
4	أصحح الأخطاء التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملتي	4.01	0.67	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الكفاءة والفعالية	3.98	0.47	--	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

#### 2- تحليل النتائج :

تم قياس البعد الأول من أبعاد الأداء الوظيفي والمتمثل في الكفاءة والفعالية والذي ضم أربع تساؤلات وقد أسفرت النتائج عن بلوغ أعلى مستوى إجابة حققها السؤال الثاني إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.08) وانحراف معياري (0.63) وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الأول والمقدر بـ(3.79) وانحراف معياري (0.86)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.98) وانحراف معياري (0.47).

هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يبذلون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة وصحيحة وبإستطاعتهم التكيف والتأقلم مع أي تغيرات قد تطرأ في المستشفى، كما نلاحظ أن مستوى الكفاءة والفعالية للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي مرتفع وهذا ما يعكس إستعدادهم الدائم للتعاون مع المرضى.

البعد الثاني : برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات

تم قياس مستوى توافر بعد برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-19) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات

المتعلقة ببعدها برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	أستفيد من دورات تدريبية لتطوير مهاراتي وقدراتي	2.67	1.08	2	متوسط
2	أستفيد من دورات تدريبية عند إدخال تقنيات جديدة في مجال عملي	2.63	1.08	3	متوسط
3	فرص التدريب متاحة لي بسهولة ولكل من يحتاج إليها	2.59	1.03	4	منخفض
4	يتم ترشيح الموظفين المتميزين فقط للحصول على الدورات التدريبية	2.56	0.95	5	منخفض
5	برامج التدريب مفيدة لي ومثمرة في تقديم الخدمات العلاجية بشكل جيد	2.93	1.08	1	متوسط
	المتوسط العام لبعدها التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات	2.67	0.80	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يوضح الجدول رقم (2-19) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الخامس من فقرات هذا البعد حيث بلغ (2.93) وانحراف معياري (1.08)، وأقل متوسط حسابي كان السؤال الرابع والمقدر بـ(2.56) وانحراف معياري (0.95)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (2.67) وانحراف معياري (0.80).

يرى أفراد عينة الدراسة أن برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات في المستشفى مفيدة ومثمرة في تقديم الخدمات العلاجية بشكل جيد، بالرغم من تميز بعض الموظفين إلا أنهم لا يحصلون على دورات تدريبية كافية من أجل تحسين قدراتهم ومستوياتهم. كما نلاحظ أن مستوى برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي متوسط وهذا راجع إلى عدم وجود إهتمام كبير بهذه البرامج من قبل المؤسسة محل الدراسة.

البعد الثالث : طبيعة العمل و نوعيته

تم قياس مستوى توافر بعد طبيعة العمل ونوعيته من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-20) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد طبيعة العمل

ونوعيته

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	لدي المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليّ	4.05	0.79	1	مرتفع
2	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أمارسها	3.89	0.86	2	مرتفع
3	لدي القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية في العمل	3.75	0.79	3	مرتفع
4	أقبل جميع التعليمات والأوامر والانتقادات الصادرة عن المسؤولين فيما يخص العمل	3.68	0.96	4	مرتفع
5	أقدم مصلحة العمل على مصالح الشخصية	3.49	0.96	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعد طبيعة العمل ونوعيته	3.77	0.58	--	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يوضح الجدول رقم (2-20) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الأول من فقرات هذا البعد حيث بلغ (4.05) وانحراف معياري (0.79)، وأقل متوسط حسابي كان السؤال الخامس والمقدر بـ(3.49) وانحراف معياري (0.96)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.77) وانحراف معياري (0.58).

نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة لديهم المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يمارسونها والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم، مع إستعدادهم الدائم لتقديم مصلحة العمل على مصالحهم الشخصية، كما نرى أن مستوى طبيعة العمل ونوعيته كان مرتفع وهذا راجع إلى أن مهنة الطب والتمريض مهنة نبيلة تتطلب أشخاص يمتازون بالوعي والرشاد والضمير بحكم طبيعة العمل المتعلقة بصحة الأشخاص.



البعد الرابع : فرق العمل وروح الفريق

تم قياس مستوى توافر بعد فرق العمل وروح الفريق من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-21) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد فرق العمل

وروح الفريق

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	أتمتع بعلاقات جيدة مع زملائي في المستشفى	4.17	0.66	1	مرتفع
2	أمتلك القدرة على التواصل والتعاون مع زملائي	4.09	0.74	2	مرتفع
3	أتميز بروح معنوية عالية داخل العمل في المستشفى	3.80	0.96	4	مرتفع
4	يسود بيني وبين زملائي في العمل التعاون وروح الفريق الواحد	4.01	0.83	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد فرق العمل وروح الفريق	4.02	0.55	--	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يوضح الجدول رقم (2-21) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الأول من فقرات هذا البعد حيث بلغ (4.17) وانحراف معياري (0.66)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الثالث والمقدر بـ (3.80) وانحراف معياري (0.96)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (4.02) وانحراف معياري (0.55).

هذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بعلاقات جيدة مع زملائهم مما يزيد من الروح المعنوية لديهم داخل المستشفى، كما نلاحظ أن مستوى فرق العمل وروح الفريق للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي مرتفع وهذا ما يدفعهم إلى زيادة الأداء وبذل مجهودات أكثر للتقليل من الأخطاء بالإضافة إلى الاستفادة من تبادل الخبرات والمهارات والعمل بروح الفريق الواحد.

البعد الخامس : الإتصال التنظيمي

تم قياس مستوى توافر بعد الإتصال التنظيمي من خلال خمسة أسئلة وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-22) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد الإتصال

التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	تساهم شبكة الإتصال الإلكتروني في الرفع من أدائي الوظيفي	3.17	1.10	3	متوسط
2	لدي القدرة على إدارة الحوار والنقاش والتواصل مع الزملاء	4.15	0.63	1	مرتفع
3	تتوفر علاقة تواصل فعالة بيني وبين زملائي بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية	3.93	0.91	2	مرتفع
4	المعلومات المقدمة من طرف الإدارة مفهومة وتصلني في الوقت المناسب	3.09	1.10	4	متوسط
5	تستخدم إدارة المستشفى الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	2.61	1.27	5	متوسط
	المتوسط العام لبعد الإتصال التنظيمي	3.39	0.70	--	متوسط

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يوضح الجدول رقم (2-22) أن أعلى متوسط حسابي حققه السؤال الثاني من فقرات هذا البعد حيث بلغ (4.15) وانحراف معياري (0.63)، وأقل متوسط حسابي كان للسؤال الخامس والمقدر بـ(2.61) وانحراف معياري (1.27)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر بـ (3.39) وانحراف معياري (0.70).

هذا ما يدل على أن لدى أفراد عينة الدراسة القدرة على إدارة الحوار والنقاش والتواصل مع الزملاء بالرغم من عدم إستخدام إدارة المستشفى الوسائل الحديثة للاتصال في نقل المعلومات، كما نلاحظ أن مستوى الإتصال التنظيمي على العموم متوسط. وبما أن للإتصال تأثير كبير على الأداء سواء كان مكتوبا أو شفويا، رسميا أو غير رسمي إلا أنه لم يحظى بالإهتمام الكافي من قبل المؤسسة محل الدراسة.

❖ قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي :

تم قياس مستوى توافر أبعاد الأداء الوظيفي من خلال خمسة أبعاد وجاءت على النحو التالي :

1- عرض النتائج :

الجدول رقم (2-23) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي

الرقم	العـبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	المتوسط العام لبعـد الكفاءة والفعالية	3.98	0.47	2	مرتفع
2	المتوسط العام لبعـد التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات	2.67	0.80	5	متوسط
3	المتوسط العام لبعـد طبيعة العمل ونوعيته	3.77	0.58	3	مرتفع
4	المتوسط العام لبعـد فرق العمل وروح الفريق	4.02	0.55	1	مرتفع
5	المتوسط العام لبعـد الإتصال التنظيمي	3.39	0.70	4	متوسط
	المتوسط العام لمتغير الأداء الوظيفي	3.53	0.47	--	مرتفع

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

2- تحليل النتائج :

يظهر الجدول رقم (2-23) أن أعلى متوسط حسابي حققه البعد الرابع المتعلق بفرق العمل وروح الفريق حيث بلغ (4.02) وانحراف معياري (0.55)، وأقل متوسط حسابي كان للبعد الثاني والمتعلق ببعـد التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات والمقدر بـ(2.67) وانحراف معياري (0.80)، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام للمتغير التابع الأداء الوظيفي (Y) فقد قدر بـ (3.53) وانحراف معياري (0.47).

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول أعلاه فإن الأداء الوظيفي يتميز بمسوى مرتفع. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية بوجود مستوى مرتفع للأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بالمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا : عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثالثة

الفرضية : يوجد أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

إختبار طبيعة التوزيع :

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت بيانات متغير معين تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، ومن خلال الجدول رقم (24-2)، نلاحظ أن Sig أكبر من 0.025، لذلك يمكن القول أن البيانات تتوزع توزيع طبيعي والجدول أدناه يوضح ذلك :

الجدول رقم (24-2) : إختبار التوزيع الطبيعي (K-S) One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		المتغير المستقل X	المتغير التابع Y
N عينة الدراسة		75	75
Normal Parameters <sup>a,b</sup> المعاملات العادية	Mean المتوسط الحسابي	3,0672	3,5299
	Std.Deviation الانحراف المعياري	0,53345	0,46651
Most Extreme Differences الإختلافات القصوى	Absolute مطلق	0,106	0,065
	Positive إيجابي	0,106	0,044
	Negative سلبي	-0,065	-0,065
Test Statistic الإختبار الإحصائي		0,106	0,065
Asymp. Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة		0,036 <sup>c</sup>	0,200 <sup>c,d</sup>

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

ولتحليل البيانات تم استخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط على أن تدخل أبعاد المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية لتحديد تأثير هذه المتغيرات كل على حدة في المتغير التابع الأداء الوظيفي كخطوة أولى، وفي الخطوة الثانية يتم استخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لتحديد تأثير هذه المتغيرات مجتمعة والتي تمثل تأثير جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي. وبالتالي يمكن كتابة معادلة الإنحدار التي تعبر عن علاقة المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية بالمتغير التابع الأداء الوظيفي

$$Y = a + b X$$

X : المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)

Y : المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

1- دراسة أثر بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي :

الجدول رقم (2-25) : إختبار الإنحدار البسيط لبيئة العمل المادية والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
النموذج Model	معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients	معاملات معيارية Standardized Coefficients		قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig	
		B	إنحراف التقدير Std. Error			
1	ثابت (Constant)	3,053	0,204		14,971	0,000
	بيئة العمل المادية: a	0,176	0,073	0,273	2,420	0,018

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (2-25) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية:  $Y = a + bx$  وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي :  $Y = 3.053 + 0.176x$  ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.018$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد بيئة العمل المادية بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 17.6 %، ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية في الأداء الوظيفي (وجود علاقة طردية).

2- دراسة أثر بيئة العمل المعنوية على الأداء الوظيفية :

الجدول رقم (2-26) : إختبار الإنحدار البسيط لبيئة العمل المعنوية والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
النموذج Model	معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients	معاملات معيارية Standardized Coefficients		قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig	
		B	إنحراف التقدير Std. Error			
1	ثابت (Constant)	1,962	0,213		9,206	0,000
	بيئة العمل المعنوية: b	0,487	0,065	0,659	7,492	0,000

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (26-2) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية :  $Y = a + bx$  وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي :  $Y = 1.962 + 0.487x$  ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد بيئة العمل المعنوية بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 48.7%. ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المعنوية في الأداء الوظيفي ( وجود علاقة طردية ).

### 3- دراسة أثر الأجور والمكافآت على الأداء الوظيفية :

الجدول رقم (27-2) : إختبار الإنحدار البسيط للأجور والمكافآت و الأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
Model النموذج		معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients		معاملات معيارية Standardized Coefficients	قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig
		B	إنحراف التقدير Std. Error	Beta		
1	ثابت (Constant)	3,039	0,174		17,462	0,000
	الأجور و المكافآت C:	0,188	0,064	0,327	2,953	0,004

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (27-2) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية :  $Y = a + bx$  وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي :  $Y = 3.039 + 0.188x$  ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.004$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد الأجور والمكافآت بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 18.8%. ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للأجور و المكافآت في الأداء الوظيفي ( وجود علاقة طردية ).

4- دراسة أثر التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على الأداء الوظيفية :

الجدول رقم (2-28) : إختبار الإنحدار البسيط للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
Model النموذج	معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients		معاملات معيارية Standardized Coefficients	قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig	
	B	إنحراف التقدير Std. Error	Beta			
1	ثابت (Constant)	2,187	0,300		7,284	0,000
	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل:d	0,401	0,088	0,469	4,532	0,000

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (2-28) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية :  $Y = a + bx$  وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي :  $Y = 2.187 + 0.401x$  ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد توازن بين الحياة الشخصية والعمل بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 40.1%. ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل في الأداء الوظيفي (وجود علاقة طردية).

5- دراسة أثر القيادة والإشراف على الأداء الوظيفية :

الجدول رقم (2-29) : إختبار الإنحدار البسيط للقيادة والإشراف والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
Model النموذج	معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients		معاملات معيارية Standardized Coefficients	قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig	
	B	إنحراف التقدير Std. Error	Beta			
1	ثابت (Constant)	2,411	0,212		11,374	0,000
	القيادة والإشراف:e	0,319	0,059	0,535	5,406	0,000

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (2-29) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية:  $Y = a + bx$ . وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي:  $Y = 2.411 + 0.319x$ ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد القيادة والإشراف بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 31.9%. ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة والإشراف في الأداء الوظيفي (وجود علاقة طردية).

#### 6- دراسة أثر فرص الترقية والتقدم الوظيفي على الأداء الوظيفية :

الجدول رقم (2-30) : إختبار الإنحدار البسيط لفرص الترقية والتقدم الوظيفي والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
Model النموذج		معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients		معاملات معيارية Standardized Coefficients	قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig
		B	إنحراف التقدير Std. Error	Beta		
1	ثابت (Constant)	2,708	0,207		13,107	0,000
	فرص الترقية والتقدم الوظيفي f:	0,279	0,068	0,432	4,094	0,000

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال جدول المعاملات رقم (2-30) نلاحظ أنه يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار وفق المعادلة التالية:  $Y = a + bx$ . وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي:  $Y = 2.708 + 0.279x$ ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه نلاحظ أن معامل خط الإنحدار له دلالة إحصائية أي أن النتائج جيدة، إذ أنه كلما إرتفعت قيمة بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي بوحدة واحدة أدى إلى زيادة الأداء الوظيفي بـ 27.9%. ومنه نستنتج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية والتقدم الوظيفي في الأداء الوظيفي (وجود علاقة طردية).



❖ دراسة أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الأداء الوظيفي :

الجدول رقم (2-31) : إختبار الإنحدار لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة والأداء الوظيفي

المعاملات Coefficientsa						
Model النموذج	معاملات غير معيارية Unstandardized Coefficients		معاملات معيارية Standardized Coefficients	قيمة إختبار T	مستوى الدلالة Sig	
	B	الخطأ المعياري Std. Error	Beta			
1	ثابت (Constant)	1,949	0,257		7,573	0,000
	متغير جودة الحياة الوظيفية: X	0,515	0,083	0,589	6,233	0,000

a. Dependent Variable: Y الأداء الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

من خلال الجدول رقم (2-31) يمكن إستخراج المعادلة الخطية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة و الأداء الوظيفي

وهي كما يلي :  $Y = a + bx$ .

وهذا يعني أن معادلة الإنحدار كما يلي :  $Y = 1.949 + 0.515x$  ، حيث أن مستوى الدلالة  $Sig = 0.000$  حيث

نلاحظ أن قيم  $Sig$  للأبعاد (بيئة العمل المادية، بيئة العمل المعنوية، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

وفرص الترقية والتقدم الوظيفي) مجتمعة أقل من مستوى المعنوية (0.05) والجدول الموالي يلخص ذلك :

الجدول رقم (2-32) : تحليل الإنحدار المتعدد لمعاملات الإنحدار

مستوى الدلالة Sig	قيمة إختبار T	معاملات معيارية	الخطأ المعياري	معاملات غير معيارية	المتغيرات المستقلة
0,000	7,573		0,257	1,949	الثابت
0,018	2,420	0,273	0,073	0,176	بيئة العمل المادية
0,000	7,492	0,659	0,065	0,487	بيئة العمل المعنوية
0,004	2,953	0,327	0,064	0,188	الأجور والمكافآت
0,000	4,532	0,469	0,088	0,401	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
0,000	5,406	0,535	0,059	0,319	القيادة والإشراف
0,000	4,094	0,432	0,068	0,279	فرص الترقية والتقدم الوظيفي

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

نلاحظ من الجدول رقم (2-32) أن كل قيم مستويات الدلالة (Sig) لأبعاد جودة الحياة الوظيفية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهي قيم مقبولة. هذا ما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة في الأداء الوظيفي أي وجود علاقة طردية بينهما.

ومن خلال الجدول رقم (2-31) نلاحظ أن معامل تأثير الجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي تقدر بـ 51.5 %، هذا دليل قاطع على أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير كبير في تحسين الأداء الوظيفي. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بوجود أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث يمكن تفسير ذلك في ضوء طبيعة عمل الموظفين من الفئتين الأطباء والمرضى الذي يتطلب توفير جو مناسب بالإضافة إلى توفير التجهيزات المطلوبة لأداء العمل.

#### رابعا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الرابعة

**الفرضية :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفي والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية).

ولإختبار هذه الفرضية نقوم بتطبيق إختبار (T-Test) في حالة المتغير الذي يحتل إجابتين وإختبار (ANOVA) في حالة المتغير الذي يحتل أكثر من إجابتين.

1- **متغير الجنس (T-Test):** يقوم هذا الاختبار على أساس بيان هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى متغير الجنس الذي يضم فئتين مستقلتين هما (الذكور والإناث).

جدول رقم (2-33) : تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس

#### Independent Samples Test

		قيمة F	مستوى الدلالة Sig	قيمة إختبار T	درجة الحرية Df
X	Equal variances assumed إفتراض تساوي المتغيرات	0,177	0,675	-0,684	73
	Equal variances not assumed إفتراض عدم تساوي المتغيرات			-0,682	69,520
Y	Equal variances assumed إفتراض تساوي المتغيرات	1,320	0,254	0,207	73
	Equal variances not assumed إفتراض عدم تساوي المتغيرات			0,210	72,935

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

الجدول رقم (2-33) يظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس بناء على قيمة Sig البالغة (0.68) و(0.25) بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، هذا يعني أن التباين منخفض بين المجموعات، وبالتالي لا توجد فروق في تصورات الذكور عن الإناث من الأطباء والمرضى العاملين في المؤسسة محل الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وهذا ما يدل على أن كلا الجنسين يخضعان لنفس القوانين والأنظمة الداخلية للمؤسسة، كما لا توجد خصوصية في التفريق بينها في التكليف لأداء المهام والمسؤوليات، لأن المسؤولية واحدة تقع على عاتق الجميع من أجل تحقيق الأهداف الصحية، وهذا ما يجعل كلا الجنسين يقدمان الخدمات المطلوبة منهم وفق ما تتطلبه مهامهم التي كلفوا بها.

2- متغير السن : يقوم هذا الاختبار على أساس بيان هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى متغير السن الذي يضم أكثر من فئتين.

جدول رقم (2-34) : يوضح تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير السن

ANOVA						
	مجموع المربعات Sum of Squares	درجة الحرية Df	متوسط المربعات Mean Square	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	
X	Between Groups بين المجموعات	1,978	3	0,659	2,454	0,070
	Within Groups داخل المجموعات	19,080	71	0,269		
	Total الإجمالي	21,058	74			
Y	Between Groups بين المجموعات	0,658	3	0,219	1,008	0,394
	Within Groups داخل المجموعات	15,447	71	0,218		
	Total الإجمالي	16,105	74			

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يظهر الجدول رقم (2-34) نتيجة تحليل التباين لمتغير السن بناء على قيمة Sig البالغة (0.07) و(0.39) بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، هذا يعني أن التباين منخفض بين المجموعات، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى إلى متغير السن، فرغم اختلاف أعمار أفراد عينة الدراسة

فهم يتعرضون لنفس الظروف البيئية والمناخ التنظيمي، كما لا يوجد تفريق في التكليف بالمهام بينهم حسب السن، لأن المسؤولية واحدة. أما بالنسبة للأداء الوظيفي فرغم الاختلاف في الأعمار إلا أن الأطباء والمرضى يقدمون نفس الدرجة من مستوى الخدمات الصحية.

**3- متغير الحالة العائلية :** يقوم هذا الاختبار على أساس بيان هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى متغير الحالة العائلية الذي يضم أكثر من فئتين. جدول رقم (2-35) : تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعا لمتغير الحالة العائلية

ANOVA						
		مجموع المربعات Sum of Squares	درجة الحرية Df	متوسط المربعات Mean Square	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
X	Between Groups بين المجموعات	0,399	2	0,199	0,695	0,502
	Within Groups داخل المجموعات	20,659	72	0,287		
	Total الإجمالي	21,058	74			
Y	Between Groups بين المجموعات	0,011	2	0,006	0,025	0,975
	Within Groups داخل المجموعات	16,094	72	0,224		
	Total الإجمالي	16,105	74			

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يظهر الجدول رقم (2-35) نتيجة تحليل التباين لمتغير الحالة العائلية بناء على قيمة Sig البالغة (0.50) و(0.98) بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، هذا يعني أن التباين منخفض بين المجموعات، ومنه لا توجد فروق في تصورات الأطباء والمرضى لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى إلى متغير الحالة العائلية. هذا ما يدل على إلتزام كل الفئات (فئة العازبين، فئة المتزوجين، فئة المطلقين والأرامل) بالمهام الموكلة اليهم وهذا راجع إلى طبيعة العمل وحساسية القطاع الذي يتطلب تضحيات أكبر من قبل الأطباء والمرضى على حساب حياتهم الشخصية حتى خارج أوقات الدوام الرسمي في الحالات الإستعجالية والطارئة بالرغم من وجود إرتباطات بالنسبة لفئة المتزوجين.

4- متغير الوظيفة : يقوم هذا الاختبار على أساس بيان هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى متغير الوظيفة الذي يضم فئتين هما (الأطباء والمرضى).

جدول رقم (2-36) : تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعا لمتغير الوظيفة

#### Independent Samples Test

		قيمة F	مستوى الدلالة Sig	قيمة إختبار T	درجة الحرية Df
X	Equal variances assumed إفتراض تساوي المتغيرات	0,601	0,441	-0,082	73
	Equal variances not assumed إفتراض عدم تساوي المتغيرات			-0,084	58,284
Y	Equal variances assumed إفتراض تساوي المتغيرات	1,027	0,314	0,804	73
	Equal variances not assumed إفتراض عدم تساوي المتغيرات			0,846	62,428

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يظهر الجدول رقم (2-36) نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة بناء على قيمة Sig البالغة (0.44) و(0.31) بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، هذا يعني أن التباين منخفض بين المجموعات، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى إلى متغير الوظيفة، هذا ما يفسر أن كلا الوظيفتين (الطب، التمريض) مكملتين لبعضهما البعض، حيث نجد أن الأطباء والمرضى يقدمون أداء جيد قد يعود ذلك إلى أن وظائفهم لها علاقة مباشرة بصحة المريض وبالخدمة العلاجية التي تتطلب بذل مجهودات أكبر بغض النظر على طبيعة الوظيفة فكل منهما يملك نفس التصور.

5- متغير الخبرة المهنية : يقوم هذا الاختبار على أساس بيان هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى متغير الخبرة المهنية الذي يضم أكثر من فئتين. جدول رقم (2-37) : تحليل التباين بين متوسطات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة المهنية

ANOVA						
	مجموع المربعات Sum of Squares	درجة الحرية Df	متوسط المربعات Mean Square	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	
X	Between Groups بين المجموعات	1,874	3	0,625	2,311	0,083
	Within Groups داخل المجموعات	19,185	71	0,270		
	Total الإجمالي	21,058	74			
Y	Between Groups بين المجموعات	0,370	3	0,123	0,557	0,645
	Within Groups داخل المجموعات	15,734	71	0,222		
	Total الإجمالي	16,105	74			

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS 26)

يظهر الجدول رقم (2-37) نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة المهنية بناء على قيمة Sig البالغة (0.08) و(0.64) بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، هذا يعني أن التباين منخفض بين المجموعات، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى إلى متغير الخبرة المهني، لكون أن هذه الوظائف ذات طبيعة ميدانية أكثر منها نظرية، ونظرا لتشابه الظروف البيئية والتنظيمية نجد أن سنوات الخبرة ليس لها تأثير في هذا المجال بالرغم من أن للخبرة دورا كبيرا في زيادة مستويات الأداء.

نستنتج مما سبق ذكره أنه لا يتم قبول الفرضية الرابعة، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية). وهذا راجع إلى طبيعة ونوعية العمل وما يتطلبه من يقظة وإنتباه وسرعة في تنفيذ المهام، مما يعكس الاستعداد الدائم للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي لتقديم أفضل أداء.

### المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى النتائج التالية :

#### الفرع الأول : إختبار صحة الفرضية الأولى

أثبتت الدراسة الميدانية أن هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية في مستشفى مُجَّد بوضياف ورقلة، بمتوسط حسابي (3.07)، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي : بيئة العمل المادية (2.70)، بيئة العمل المعنوية (3.22)، الأجور و المكافآت (2.62)، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل (3.35)، القيادة والإشراف (3.51)، فرص الترقية والتقدم الوظيفي (2.95)، مما ينفي صحة الفرضية الأولى بوجود مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يفسر إفتقار المؤسسات الصحية لوسائل العمل وهو ما يميز القطاع الصحي العمومي، نتيجة غياب الرقابة، حيث أن طبيعة عمل الموظفين من الفئتين الأطباء والمرضين تتطلب جو مناسب بالإضافة إلى توفير التجهيزات المطلوبة لأداء العمل. ومما لا شك فيه أن ظروف العمل تؤثر بشكل مباشر على سلوك وأداء الموظفين.

#### الفرع الثاني : إختبار صحة الفرضية الثانية

أثبتت الدراسة الميدانية أن هناك مستوى مرتفع للأداء الوظيفي في مستشفى مُجَّد بوضياف ورقلة، بمتوسط حسابي (3.53)، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي على النحو التالي : الكفاءة والفعالية (3.98)، برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات (2.67)، طبيعة العمل ونوعية العمل (3.77)، فرق العمل وروح الفريق (4.02)، الإتصال التنظيمي (3.39)، مما يثبت صحة الفرضية الثانية بوجود مستوى مرتفع للأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يفسر الجهود التي يبذلها الفريق الطبي وشبه الطبي لمساعدة المرضى، فبالرغم من أن جودة الحياة الوظيفية تحت المستوى المطلوب إلا أن الأداء الوظيفي مرتفع، هذا راجع إلى طبيعة ونوعية العمل المتعلقة بالجانب الصحي الذي يعتبر جانب إنساني أكثر منه مهني.

#### الفرع الثالث : إختبار صحة الفرضية الثالثة

أثبتت الدراسة الميدانية أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير كبير في تحسين الأداء الوظيفي في مستشفى مُجَّد بوضياف ورقلة، بنسبة (51.5%)، من خلال نسبة تأثير كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي على النحو التالي : بيئة العمل المادية بنسبة (17.6%)، بيئة العمل المعنوية بنسبة (48.7%)، الأجور والمكافآت بنسبة (18.8%)، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل بنسبة (40.1%)، القيادة والإشراف بنسبة (31.9%)، فرص الترقية والتقدم الوظيفي بنسبة (27.9%)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بوجود أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يفسر أن جودة الحياة الوظيفية أهمية كبيرة في المستشفيات، نظرا لأن حصيلتها سواء بالإيجاب أو السلب لها إنعكاسات كبيرة على أداء الأطباء والمرضين، وكذلك جميع الموظفين في المستشفى الذين يعملون في ظل منظومة

كبيرة، ومما لا شك فيه أن الصيانة والحفاظ على أداء تلك المستشفيات والموظفين فيها هو بمثابة هدف إستراتيجي في أي دولة مهما كان مستوى تقدمها.

#### الفرع الرابع : إختبار صحة الفرضية الرابعة

حيث تم إختبار صحة هذه الفرضية عن طريق إستعمال إختبار (T-Test) و(ANOVA) وأثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية). حيث نجد أن مستوى الدلالة Sig لمتغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي لدى الجنس هو (0.68) و(0.25) على التوالي وهو أكبر من (0.05)، وكذا متغير السن نجد قيمة Sig البالغة (0.07) و(0.39) وهي أكبر من (0.05)، أما بالنسبة لمتغير الحالة العائلية نجد أن قيمة Sig البالغة (0.50) و(0.98) وهي أكبر من (0.05)، أما متغير الوظيفة فقد بلغت قيمة Sig (0.44) و(0.31) وهي أكبر من (0.05)، وفي الأخير بلغت قيمة Sig لمتغير الخبرة المهنية (0.07) و(0.64) وهي أكبر من (0.05)، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة التي تنص على (وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفي في الأداء الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفة، الخبرة المهنية).



### خلاصة الفصل :

تواجه المؤسسات الصحية على اختلاف مجالاتها ومستوياتها العديد من المشكلات الشائكة، فبرغم من إرتفاع معدل النفقات الصحية ونموها غير المتحكم فيه، إلا أنه لا يزال يسجل نقص أو غياب في جودة الحياة الوظيفية من وجه نظر المستفيدين إلى جانب مشكلات أخرى مرتبطة بالتسيير، مما صعب وأبطأ تحقيقها لأهدافها وجعل كثير من الموظفين بما لا يقدمون أداء فعالا يعكس مهاراتهم وإمكاناتهم الوظيفية الحقيقية.

لذا حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة في ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى مُجد بوضياف بورقلة، حيث قمنا بالإجابة عليها من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية. وتناولنا في هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض، تحليل، مناقشة وتفسير النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير استنتجنا ما يلي :

- ❖ هناك توافر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة بمستويات متوسطة؛
- ❖ مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع؛
- ❖ وجود أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي؛
- ❖ لا توجد فروق معنوية في مستويات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفة، الخبرة المهنية).

خاتمة

## خاتمة :

تعاني المؤسسات الإستشفائية الجزائرية العديد من المشاكل مثل أغلب المؤسسات الصحية في العالم، إذ أظهرت الدراسات بأن لبرنامج جودة الحياة الوظيفية آثار إيجابية على هذه المؤسسات، حيث تعد جودة الحياة الوظيفية عنصر هام وحيوي لتعزيز المؤسسات الصحية، مما تساهم في خلق نتائج إيجابية لمتلقي الخدمات الصحية. وإن الاهتمام بما يعد داعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية، تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرار جميعها من جهة، والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى، كما تعمل على تحقيق التوازن للموظف بين بيئة العمل ومتطلباته العائلية، والذي بدوره يساعدهم على أن يكونوا أكثر مقدرة وتمكنا في أداء أعمالهم لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المؤسسات اليوم.

ومن أجل المحافظة على بقاء المؤسسات الصحية وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وجب الإهتمام برفع أداء عنصرها البشري وتعزيز قوة إنتمائه وإندماجه فيها. ففعالية هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على فعالية أداء " فرق العمل " بما ونجاحهم كوحدة واحدة، مما يتطلب قيادة وإشرافا يستخدم مهارات وكفاءات أعضاء الفريق الصحي.

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث دورها في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية : "ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى محمد بوضياف بورقلة" ؟ .

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي :

## أولا : نتائج اختبار الفرضيات

قامت دراستنا على أربع فرضيات رئيسية، ومن خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا إختبار الفرضيات كالتالي :

**النتيجة الأولى :** أثبتت الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في مستشفى محمد بوضياف ورقلة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.07). وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة أن هناك مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة.

**النتيجة الثانية :** أثبتت الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي مرتفع في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي (3.53)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أن هناك مستوى مرتفع للأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

**النتيجة الثالثة :** أثبتت الدراسة أن هناك أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي حيث أن نسبة معامل التأثير بينهما يقدر بـ 51.5%. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بوجود أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

**النتيجة الرابعة :** أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الأفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفة، الخبرة المهنية)، حيث وجدنا أن مستوى دلالة

**Sig** لهذه المتغيرات أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تصور أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفية، الخبرة المهنية).

### ثانياً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ✓ أثبتت نتائج التحليل أن مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية متوسط في مستشفى مُجد بوضياف ورقلة؛
- ✓ أثبتت نتائج التحليل أن مستوى الأداء الوظيفي مرتفع لدى العاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ أثبتت نتائج التحليل كذلك وجود أثر إيجابي لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ أثبتت نتائج التحليل أنه لا توجد فروق معنوية في مستويات جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، الوظيفة، الخبرة المهنية)؛
- ✓ أداء موظفي السلك الطبي وشبه الطبي بالمستشفى من حيث الإلتزام، وتنفيذ المهام وغيرها كان جيداً، مقارنة بمستوى جودة الحياة الوظيفية الذي كان متوسطاً؛
- ✓ إن أغلب أبعاد جودة الحياة الوظيفية مازالت تحتاج إلى دعم و تحسين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛
- ✓ أكدت نتائج الدراسة أن العمل الجماعي للعاملين بالمستشفى ساهم في رفع مستوى أدائهم، حيث يسمح الإتصال بين موظفي المستشفى إلى توليد أفكار جديدة وتطوير السلوك الإبداعي لديهم، كما أن تكامل الخبرات والخلفيات العلمية تكسب أعضاء الفريق معارف ومهارات أكثر؛
- ✓ إدراك الأطباء لأهمية المهام الموكلة إليهم وإحساسهم بالمسؤولية هي التي تدفعهم إلى تقديم خدمة صحية ذات جودة وتقديم الجهد والوقت لمساعدة المرضى، كما تؤهلهم إلى تقديم العمل بالجودة المطلوبة في الوقت المحدد؛
- ✓ إن العاملين يشعرون بالإستقرار والأمان الوظيفي ولا يرغبون بالبحث عن فرص عمل بديلة، وذلك نتيجة لصعوبة توفر فرص عمل أخرى؛
- ✓ توصلت نتائج البحث إلى أن الموظفين لا يجدون أن هناك ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة الأداء في العمل و ذلك للإعتبار أن المؤسسة محل الدراسة تابعة للقطاع العمومي.

### ثالثاً: التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة والإطلاع على الدراسات السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية :
- الإهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة لما في ذلك من أثر كبير على أداء الموظفين؛
- زيادة الإهتمام بالقطاع الصحي وذلك بتبني أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتحقيقها بصورة أفضل مما هي عليه الآن؛
- توفير كل الوسائل والإمكانيات والتسهيلات للموظفين للتخفيف من صعوبات العمل التي قد تطرأ عرضاً عند الأزمات التي تعصف بظروف العمل لتحفيزهم على اجتياز هذه الصعوبات والعوائق؛

- تشغيل وإستخدام المعدات الطبية وأجهزة المختبرات بطريقة تضمن سلامة العاملين والمرضى معا، وصيانة هذه المعدات الطبية حيث ما دعت الضرورة لذلك، والإلتزام بجميع الأنظمة ذات الصلة بالصحة والسلامة المهنية؛
- العمل على توفير تأمين صحي شامل لجميع تصنيفات الموظفين بالمستشفى، وذلك بوضع منظومة وقائية ضد الأمراض والأوبئة التي تخميههم هم وعائلاتهم من جميع الأمراض التي قد يتعرضون لها؛
- الحرص على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية للموظفين، لتجنب ضغوط العمل الناشئة عن عدم إشباع إحتياجات الأسرة، الأمر الذي يؤثر إيجابيا على معنوياتهم وأدائهم في العمل؛
- الإبتعاد على النمط الأوتوقراطي (الإستبدادي) في القيادة والإشراف، والعمل قدر الإمكان على منح هامش من الحرية والمشاركة في تنفيذ الأعمال؛
- ضرورة الإهتمام بتحسين الأجور والمكافآت والتعويضات داخل المستشفيات وضمان عدالتها، لضمان إستمرارية الموظفين ورفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم؛
- أهمية العمل الجماعي في تحسين أداء الموظفين وذلك بتوسيع ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي لوصول لمستويات الأداء المخطط لها؛
- تبني معايير واضحة في إختيار الموظفين لإلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة والبعثات للخارج، وكذا الإهتمام بتدريبهم على أحدث الوسائل التي تساهم في الرفع من مستوى أدائهم؛
- العمل على زرع ثقافة المشاركة في إتخاذ القرارات وذلك بإعطاء حرية للعاملين لإتصاهم بالإدارة و إيصال إنشغالاتهم، في إطار قوانين تنظم هذه الحريات؛
- الحرص على تطبيق نظام واضح وملائم للترقية في المستشفى بما يضمن أهدافها وطموحات موظفيها، قائم على النزاهة والشفافية وبعيدا عن التحيز والمحاباة؛
- تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى الموظفين والإيمان بأهمية رسالتهم لأنها تشكل رقابة ذاتية لهم تدفعهم إلى تقديم الأفضل بإستمرار؛
- تطبيق طرق النقد الإيجابي والفعال مع الموظفين عند حدوث أخطاء، والبعد عن سياسيات التخويف والتهديد من أجل خلق مناخ عمل إيجابي؛
- إعلام الموظفين بالقوانين المستجدة والتوجيهات الجديدة التي تنظم حياة العمل في المؤسسات الصحية بالإعتماد على النشرية الحائطية الخاصة بإعلام الموظفين بإجراءات العمل في المؤسسة؛
- الإهتمام بإستخدام الوسائل الحديثة للإتصالات في نقل المعلومات؛
- بناء وإنشاء نظام إلكتروني يعمل على شبكة الأنترنت يسمح بالمشاركة في إتخاذ القرارات من خلال رصد كافة الأفكار والحلول الإبتكارية التي من شأنها أن تساهم في تطوير العمل الإداري والإستشفائي لكافة الموظفين بالمستشفى.

## رابعاً : آفاق الدراسة

إن موضوع جودة الحياة الوظيفية يبقى مفتوحاً لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض

الدراسات :

- أثر جودة حياة الوظيفة على سلوكيات الموارد البشرية؛
- دور جودة حياة الوظيفة في تنمية مهارات العاملين الابتكارية والإبداعية؛
- علاقة جودة الحياة الوظيفية بإعادة هندسة الموارد البشرية؛
- دور القيادة الإستراتيجية في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية؛
- العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وجودة الحياة الوظيفية؛
- دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في القطاع الخاص والقطاع العمومي؛
- أثر العوامل الشخصية والتنظيمية في جودة الحياة الوظيفية.



الكتب

- 1- بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، 2010.
- 2- حسين مُجد الحراحشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
- 3- دمري أحمد، مساهمة في دراسة ظروف العمل، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 1990.
- 4- سيد مُجد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر، 2008.
- 5- صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2008.
- 6- صلاح الشنوناني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2004.
- 7- عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق بن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي المفاهيم - النظرية - التطبيقات، دار حافظ للنشر والتوزيع المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2003.
- 8- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة التاسعة، 2001.
- 9- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 10- مُجد صادق إسماعيل، تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014.
- 11- محمود أحمد عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق TQM، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012 .
- 12- منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، الطبعة الأولى، 2015.
- 13- ناصر داداي عدون، الإتصال ودورة في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر 2004.



## المذكرات

- 1- أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، .
- 2- بن خالد عبد الكريم، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية العمومية بولاية أدرار، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران 2، 2017.
- 3- بن يحيى عمار، مقارنة بين السلوكيات الإشرافية في القطاع العام والقطاع الخاص دراسة ميدانية بين القطاع العام والقطاع الخاص بولاية جيجل، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس عمل و تنظيم، جامعة قسنطينة، 2010.
- 4- حسني فؤاد الدحدوح، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، مذكرة ماجستير في إدارة تربوية، 2015.
- 5- خالد ماضي أبو ماضي، معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها، ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.
- 6- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مذكرة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2014.
- 7- دراعو فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء، دراسة ميدانية بالمركز الجامعي " أحمد زبانه " بغليزان مذكرة ماجستير في علم النفس والأرطوفونيا تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران 2، 2016.
- 8- رانيا جاسر على أبو عوض، واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة في أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى فلسطين، 2015.
- 9- ساخي بوبكر، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداء، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2016.
- 10- سمر سعيد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2018.
- 11- سومر أديب ناصر، أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات مؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية " دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري "، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2003.
- 12- شيوخ مريم، طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة - دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات -، مذكرة ماجستير في علم النفس تخصص الإلتقاء والتوجيه، جامعة تلمسان، 2014 .

- 13- علاء خليل مُجد العكش، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2007.
- 14- علي سعودي، النظام القانوني للمؤسسات العمومية الإستشفائية في الجزائر، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه دولة ومؤسسات عمومية، جامعة الجزائر 01، 2017.
- 15- عماد منصور أحمد حلاوة، غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2015.
- 16- عمار بن مُجد العيد حمامة، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة ورقلة، 2019.
- 17- عمار كيرد، تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - مديريةية التوزيع بالأغواط - مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة البويرة 2015.
- 18- غازي حسن عودة الحلاوية، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2013.
- 19- مُجد بن عبد العزيز العميرة، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الصحي (من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض)، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا، 2003.
- 20- محمود إسماعيل إسماعيل أبو عودة، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على المنظمات المجتمعية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2018.
- 21- مراد سامي عاطف قنديل، غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على وزارة الإقتصاد الوطني - قطاع غزة، مذكرة ماجستير إدارة أعمال : الجامعة الإسلامية بغزة، 2016.
- 22- مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، مذكرة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، 2016.
- 23- ميسرة فتحى أبودان، العوامل المؤثرة على قرارات ترقية الموظفين في المؤسسات الحكومية، دراسة حالة وزارة الإقتصاد الوطني بغزة فلسطين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2013.
- 24- نسيمة أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، المركب مطاحن الحروش نموذجاً، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، 2008.
- 25- نهاد عبد الرحمان الشنطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان، مذكرة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة 2016.

- 26- هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2017.
- 27- وسام مُجد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى الباحثين الإجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر- غزة، 2016.

## المجلات

- 1- إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمان الزعير، فعالية برنامج للتنمية المهنية القائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2012.
- 2- بسام سمير الرميدي ورضا محمود أبوزيد مُجد، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية : الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، المجلد الرابع، العدد 1، 2019.
- 3- رسل كريم كاظم الحسناوي، جودة حياة العمل وتأثيرها في تعزيز الإستغراق الوظيفي للعاملين، دراسة إستطلاعية في العتبة العلوية المقدسة، النجف الأشرف، مجلة الغري العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 4، 2018.
- 4- رياض بن حسين الهاشمي وعلي بن مُجد العضالمة، أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 1، 2017.
- 5- الزهرة بن بريكة وطارق بن قسبي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بإنقطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بيريكة، مجلة الباحث، العدد 15، 2015.
- 6- سهام بلقربي، أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة بولاية برج بوعريج، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الأغواط، العدد 2018، 30.
- 7- سهام موفق ونجوية الحدي، نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية " مُجد زيوشي طولقة ") مجلة دفاتر إقتصادية، العدد 2، 2016.
- 8- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، 2010.
- 9- صبا نوري الحمداني ومُجد الخولاني، تأثير التفكير الإستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية، المجلة العربية للإدارة، العدد 2، 2018.

- 10- عادل بوجمان، أقطي جوهرة وخالد الوائلي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي : دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، 2018.
- 11- عبد الجليل مقدم وشناق سميحة، تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مستشفى تراي بوجمة ولاية بشار، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، العدد 01، 2018.
- 12- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الرزازيق كلية التجارة، 2004.
- 13- عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 1، 2001.
- 14- عبد الوهاب بن شباب بن شمالان، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين، المجلة العربية للإدارة، العدد 2، 2019.
- 15- عرابة الحاج، إزدواجية السلطة في المستشفيات : المفهوم والإشكالية، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2010.
- 16- عزيزة عبد الله طيب ونورة محيا وسمي السليس العتيبي، مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب، دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، العدد 2، 2016.
- 17- عسلي نور الدين، دراسة أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي ولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، 2018.
- 18- قريشي هاجر وباديسي فهيمة، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد رقم 06، 2017.
- 19- فهري فاطنة، كسنة نُجْد، دراسة وتحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية - دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 3، 2018.
- 20- نُجْد بن سعيد العمري ورندة سلامة الياني، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام : دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 1، 2017.
- 21- منسول الصالح وبن ملوكة إسماعيل، جودة الحياة الوظيفية رؤيا إستراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي بالمنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية - بحوث ودراسات - العدد 8، 2017.
- 22- نميش زوبيدة، قدور بن عباد هوارية ومقدم سهيل، أبعاد جودة الحياة في العمل لدى السلك الطبي بمصلحة إعادة التأهيل الوظيفي في ظل بعض المتغيرات الديمقراطية (الجنس، الفئة المهنية، الحالة الاجتماعية والأقدمية) دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي وهران، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 34، 2018.

23- نيفين سعيد بيومي عيسوي وعماد عبد الخالق صابر الطحان، رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، العدد 3، 2018.

#### ملتقيات :

- 1- باديس بوخلوة وحكيم بن جروة، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية - جامعة ورقلة، الملتقى الدولي السادس حول نموذج التنية الجديد وجودة الحياة، جامعة طاهري مجّد بشار، يومي 13 و14 نوفمبر 2018.
- 2- نوال شيشة وزيني فريدة، قياس وتقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال، الملتقى العلمي الوطني حول إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي بسعيدة، يومي 10 و11 نوفمبر 2009.

#### مواقع الانترنت :

- 1- cite online , دراسة وتحليل التقدم الوظيفي بالمنشأة والتعرف إلى خصائصه , <https://www.Sasapost.com> , 14/04/2020 , 11:49
- 2- <https://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/478064.html> , أخلاقيات الجماعة وروح , cite onLine, 07/04/2020 , 21:00 , الفريق

#### نصوص قانونية :

- 1- الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفية العمومية، الجريدة الرسمية العدد 46.
- 2- القرار الوزاري المشترك لوزارتي الصحة والمالية المؤرخ في 03 محرم 1431 الموافق ل 20 ديسمبر 2009 المحدد للتنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الإستشفائية.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 140 -07 المؤرخ في جمادي الأولى عام 1428 الموافق 19 مايو سنة 2007، المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية العدد 46.

**Les Livres :**

- 1- Michael Armstrong, **Performance Management** , Key Strategies and Practical Guidelines , Kogan Page London and Philadelphia, 3 RD Edition , 2006 .

**Les Articles :**

- 1- Chandan Kumar Sahoo and Tanaya Nayak ,**Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment** , Journal of Health Management , 2015.
- 2- Dr. V. Vijay and all , **Quality Of Worklife Of Employees In Private Hospital A Study By Applying Multiple Regession Analysis** , International Journal of Pure and Applied Mathematics (7) , 2018 .
- 3- João Leitão and all , **Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity**,International Journal of , Environmental Research and Public Health , 2016.
- 4- João Leitão and all , **Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity**,International Journal of , Environmental Research and Public Health , 2016 , P 3.
- 5- Meenakshi Chanana and Kumar Gupta ,**Quality of work life and Its Impact on Job Performance : A Study of S.B.I/ HDFC Banking Professionals**, International Research Journal of Management , IT & Social Sciences , 2016 .
- 6- Mohammad Rabiul Basher Rubel and Daisy Mui Hung Kee, **Quality of work life and Employee Performance : Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square ( PLS)**,World Applied Sciences Journal (4), 2014.
- 7- Philippe DESTRIEZ ,**Concilier performance et qualité de vie au travail : Un enjeu pour le Directeur des Soins**,Ecole des Hautes Etudes En Sante publique , 2012 .



# الفهرس

الصفحة	المحتوى
IV	الاهداء.....
VI	شكر و تقدير.....
VII	الملخص.....
VIII	قائمة المحتويات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الاشكال البيانية.....
XII	قائمة الملاحق.....
ب	المقدمة.....
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي</b>	
2	تمهيد:.....
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية و الأداء الوظيفي.....
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية.....
3	الفرع الأول : مفهوم و أبعاد جودة الحياة الوظيفية.....
3	أولا : مفهوم جودة الحياة الوظيفية.....
5	ثانيا : أبعاد (عناصر ) جودة الحياة الوظيفية.....
9	الفرع الثاني: أهمية و أهداف جودة الحياة الوظيفية.....
10	أولا : أهمية جودة الحياة الوظيفية.....
10	ثانيا : أهداف جودة الحياة الوظيفية.....
11	الفرع الثالث : طرق قياس و مراحل تحسين جودة الحياة الوظيفية.....
11	أولا : طرق قياس الجودة الحياة الوظيفية.....
12	ثانيا : مراحل تحسين جودة الحياة الوظيفية.....
13	الفرع الرابع : متطلبات نجاح و عوائق جودة الحياة الوظيفية.....
13	أولا : متطلبات نجاح جودة الحياة الوظيفية.....
13	ثانيا : عوائق جودة الحياة الوظيفية.....
14	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي.....



14	الفرع الأول : الأداء الوظيفي .....
15	أولا : مفهوم الأداء الوظيفي .....
16	ثانيا : أبعاد ( عناصر ) الأداء الوظيفي .....
20	الفرع الثاني : أهمية و أهداف الأداء الوظيفي .....
20	أولا : أهمية الأداء الوظيفي .....
20	ثانيا : أهداف الأداء الوظيفي .....
21	الفرع الثالث : طرق قياس و مراحل تقييم الأداء الوظيفي .....
21	أولا : طرق قياس الأداء الوظيفي .....
22	ثانيا : مراحل تقييم الأداء .....
24	الفرع الرابع : العوامل المؤثرة و معوقات الأداء الوظيفي .....
24	أولا : العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي .....
25	ثانيا : معوقات الأداء الوظيفي .....
26	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية ( الدراسات السابقة للموضوع ) .....
26	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل و التابع .....
26	الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل و التابع باللغة العربية .....
30	الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستقل و التابع باللغات الأجنبية .....
33	المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية .....
33	الفرع الأول : دراسات المتعلقة بالمتغير المستقل باللغة العربية .....
36	الفرع الثاني : دراسات المتعلقة بالمتغير المستقل باللغات الأجنبية .....
36	المطلب الثالث : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع الأداء الوظيفي .....
41	المطلب الرابع : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية .....
41	الفرع الأول : أوجه التشابه .....
42	الفرع الثاني : أوجه الاختلاف .....
43	المطلب الخامس : مجال الإستفادة من الدراسات السابقة .....
44	خلاصة الفصل .....
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية بمستشفى مُجد بوضياف بورقلة	
46	تمهيد: .....

47	المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....
47	المطلب الأول : طريقة الدراسة.....
47	الفرع الأول : منهج الدراسة.....
47	الفرع الثاني: مجتمع و عينة الدراسة.....
51	أولا : مجتمع الدراسة.....
51	ثانيا : عينة الدراسة.....
52	الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة .....
52	أولا : خصائص و توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس .....
52	ثانيا : خصائص و توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.....
53	ثالثا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.....
53	رابعا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.....
54	خامسا : خصائص وتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.....
55	المطلب الثاني : الأدوات المستعملة في الدراسة .....
55	الفرع الأول: أداة الدراسة.....
55	الفرع الثاني: محتوى الاستبيان.....
56	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان.....
57	الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
58	المبحث الثاني : عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية .....
58	المطلب الأول : عرض و تحليل نتائج الدراسة.....
58	الفرع الأول : عرض و تحليل و مناقشة الفرضيات.....
58	أولا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الأولى .....
65	ثانيا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الثانية .....
71	ثالثا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الثالثة .....
77	رابعا : عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الرابعة .....
82	المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة .....
82	الفرع الأول : إختبار صحة الفرضية الأولى.....
82	الفرع الثاني : إختبار صحة الفرضية الثانية.....

82	الفرع الثالث : إختبار صحة الفرضية الثالثة.....
83	الفرع الرابع : إختبار صحة الفرضية الرابعة.....
84	خلاصة الفصل.....
86	خاتمة.....
91	قائمة المراجع.....
99	الفهرس.....
104	الملاحق.....

الملاحق

## الملحق رقم (1) : قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
01	أ . الحاج عرابة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
02	أ . رشيد مناصرية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
03	د . سمية قداش	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
04	د . بشير بن شويحة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة

الملحق رقم (2) : إستمارة الاستبيان الموجه لموظفي السلك الطبي و الشبه الطبي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان



أخي الكريم / أختي الكريمة ...

إيماننا بقيمة البحث العلمي ولإرتباطه بالواقع العملي. تقوم الباحثتان بإجراء دراسة ميدانية تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال حول " أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي بمستشفى محمد بوضياف - ورقلة " لذا نرجوا منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبيان المرفق حتى يتسنى لنا التعرف على الجوانب الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث أن نجاح هذه الدراسة يعتمد على مدى صراحتكم، مع التأكيد على أن كل ما سوف تدلون به من بيانات سيحظى بالسرية التامة ولن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

مع خالص الشكر والتقدير،،،

المحور الأول: البيانات الشخصية :

		أنثى	ذكر	الجنس
		من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	السن
أكثر من 51 سنة	من 41 إلى أقل من 51 سنة			
		متزوج /متزوجة	أعزب/عزباء	الحالة
				العائلية
		ممرض	طبيب	الوظيفة
		من 05 إلى 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
أكثر من 15 سنة	من 11 إلى 15 سنة			المهنية

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفي الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

تاريخ	الفقرات	موافقة بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>أولاً : بيئة العمل المادية</b>						
01	بيئة العمل داخل المستشفى صحية وآمنة					
02	تتوفر التجهيزات اللازمة لأداء العمل بما فيها المستلزمات الطبية والوقائية					
03	يوفر المستشفى وسائل العمل والوقاية الكافية لأداء الأعمال اليومية					
04	أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث التهوية والإضاءة					
05	يوفر المستشفى مطعماً خاصاً (كافيتيريا)، للاستخدام في فترات الاستراحة					
<b>ثانياً : بيئة العمل المعنوية</b>						
06	تراعي إدارة المستشفى الظروف الشخصية للعاملين في أدائهم لعملهم					
07	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بيني وبين مسؤولي المباشر					
08	لا يوجد في المستشفى ما يشير إلى وجود تفرقة وتحيز، في معاملة الإدارة للموظفين					
09	يهتم المستشفى ببناء شبكة علاقات اجتماعية طيبة بين الموظفين					
10	أشعر بالرضى عن الإنجاز الذي أحققه في عملي					
<b>ثالثاً : الأجور والمكافآت</b>						
11	الأجور و المكافآت التي أتقاضاها كافية لسد متطلبات حياتي العادية					
12	أحصل على أجور جيدة نظير مهامي الوظيفية					
13	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله					
14	يعمل المستشفى على منحي التعويض المناسب خلال تأديتي لأي عمل إضافي خارج أوقات الدوام					
<b>رابعاً : التوازن بين الحياة الشخصية والعمل</b>						
15	أجد وقتاً كافياً بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية					
16	يمكنني أخذ إجازة للعناية بأحد أفراد الأسرة في أي وقت					
17	يمكنني مغادرة مكان العمل على الفور عند حدوث أمر طارئ شخصي					
18	تسمح لي إدارة المستشفى بتغيير فترة مناويتي إلى أحد الزملاء					
<b>خامساً : القيادة والإشراف</b>						
19	لدي القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة و تحمل مسؤوليتها					
20	مسؤولي المباشر يشجعني على إبداء وجهات النظر وتقديم الاقتراحات					
21	مسؤولي المباشر يعقد اجتماعات مفتوحة معنا يسمح لنا فيها بالحوار دون قيود					

					مسؤولي المباشر له دور مهم في التوجيه والتحسين المستمر لأداء عملي	22
					يساعدني مسؤولي المباشر في تنفيذ مهام العمل	23
<b>سادسا : فرص الترقية والتقدم الوظيفي</b>						
					التوظيف و الترقية في المستشفى يتم وفق معايير عادلة وشفافة	24
					تعتمد معايير الترقية و التقدم الوظيفي على أسس واضحة وبسيطة	25
					الفرص المستقبلية للترقية والتقدم الوظيفي متاحة لي بسهولة	26
					تتم ترقية الموظفين بناءا على جهودهم المبذولة في سبيل تقديم خدمات أفضل	27

## المحور الثالث :الأداء الوظيفي

النوع	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>أولا : الكفاءة والفعالية</b>						
						01 أستطيع التكيف والتأقلم مع أي تغيرات قد تطرأ في المستشفى
						02 أبذل الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة وصحيحة
						03 أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام الموكلة أليا في الوقت المحدد
						04 أصحح الأخطاء التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملي
<b>ثانيا : برامج التدريب والتعليم والتكوين وتطوير المهارات</b>						
						05 أستفيد من دورات تدريبية لتطوير مهاراتي وقدراتي
						06 أستفيد من دورات تدريبية عند إدخال تقنيات جديدة في مجال عملي
						07 فرص التدريب متاحة لي بسهولة ولكل من يحتاج إليها
						08 يتم ترشيح الموظفين المتميزين فقط للحصول على الدورات التدريبية
						09 برامج التدريب مفيدة لي ومثمرة في تقديم الخدمات العلاجية بشكل جيد
<b>ثالثا : طبيعة العمل ونوعية العمل</b>						
						10 لدي المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إلي
						11 تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أمارسها
						12 لدي القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية في العمل
						13 أتقبل جميع التعليمات والأوامر والانتقادات الصادرة عن المسؤولين فيما يخص العمل
						14 أقدم مصلحة العمل على مصالح الشخصية



**رابعاً : فرق العمل وروح الفريق**

					أتمتع بعلاقات جيدة مع زملائي في المستشفى	15
					أمتلك القدرة على التواصل والتعاون مع زملائي	16
					أتميز بروح معنوية عالية داخل العمل في المستشفى	17
					يسود بيني وبين زملائي في العمل التعاون وروح الفريق الواحد	18
<b>خامساً : الإتصال التنظيمي</b>						
					تساهم شبكة الإتصال الإلكتروني في الرفع من أدائي الوظيفي	19
					لدي القدرة على إدارة الحوار والنقاش والتواصل مع الزملاء	20
					تتوفر علاقة تواصل فعالة بيني وبين زملائي بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية	21
					المعلومات المقدمة من طرف الإدارة مفهومة وتصلني في الوقت المناسب	22
					تستخدم إدارة المستشفى الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	23

نشكركم على حسن التعاون



