

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



بعنوان:

جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS
بولاية الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة:

د. نورة بن وهيبة

إعداد الطالب(ة):

ربيحة لسود

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذة التعليم العالي	أ.د. راضية بوزيان
مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذة محاضرة -أ-	د. نورة بن وهيبة
عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذة محاضرة -ب-	د. سامية معاوية

السنة الجامعية : 2019 / 2020م



شكر وتقدير:

بسم الله الرحمن الرحيم

"رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" (النمل.19).

أتقدم بشكري الخالص وجزيل الامتنان إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة بن وهيبة نورة التي تفضلت بقبول الإشراف على مذكرتي، أشكرها على جهودها وحسن متابعتها لي في هذا البحث، فكانت توجيهاتها سندا وعونا لي بعد عون الله تعالى فجزاك الله خيرا وجعل ذلك كله في ميزان حسناتك، وبارك الله في عمرك وعملك ومتعك بالصحة والعافية.

كما أتوجه بالشكر إلى عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بولاية الطارف خاصة رئيس مصلحة المستخدمين بن ناصر جهيد على حسن استقباله وموافقته على إجراء الدراسة الميدانية وعلى التسهيلات التي قدموها لي والمعلومات التي زودوني بها والتي ساهمت في انجاز هذا البحث.

وأخيرا يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة والحكم عليها وإثرائها بأرائهم السديدة.

كما أتقدم بالشكر لكل من ساهم من بعيد أو قريب لمساعدتي في انجاز هذه المذكرة.

إهداء :

إلى من أرادني أن أكون وكننت وأن أصل فوصلت بإذن اليك ربي كل حمدي وشكري.

أهدي أولى ثمرات نجاحي الى أجمل شمعة أنارت طفولتي ثم انطفأت علي عند مطاف شبابي، يا من كانت ترضعني الحب والحنان، أدعو الله أن ينعمها أوسع جناحه

الى روح أمي الطاهرة "فطيمة" اسكنها الله الفردوس.

وإلى من حصد الأشواك عند دربي ليمهد لي طريق العلم الى أعز ما في الوجود

الى من واجه كل مصاعب الحياة ليحسن تربيتي وتعليمي وكان دافعا قويا في إتمام هذا العمل أبي "عمارة".

الى من شاطرنى حياتي وألهموني العزة وهم سندي إخوتي الأعزاء "سميرة، نعيمة، صباح، وردة، جميلة، جمال، عمار، عبد العزيز، طارق"، وعمتي "فطيمة" والى اخوتي اللواتي لم تلدهم أمي أصدقائي الأوفياء: خولة، رميساء، سلمى، أميرة، حميدة.

والى كل يد كريمة أمدتنا بالعون وكل من ساهم من قريب أو بعيد لرفع معنوياتي ولكل من لم يبخل علينا بالنصيحة والتوجيه.

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتويات
	الشكر
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	ملخص الدراسة
أب	مقدمة
	الفصل الأول: الإشكالية، الاطار المفهمي والمنهجي
4	توطئة
5	المبحث الأول: بناء الاشكالية
5	المطلب الأول: إشكالية الدراسة
8	المطلب الثاني: أسباب الدراسة
9	المطلب الثالث: أهداف الدراسة
9	المطلب الرابع: أهمية الدراسة
10	المبحث الثاني: الاطار المفهمي للدراسة
10	المطلب الأول: المفاهيم الأساسية
18	المطلب الثاني: المفاهيم المقاربية
23	المبحث الثالث: الاطار المنهجي للدراسة

23	المطلب الأول: المنهج المستخدم
24	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
30	المطلب الثالث: مجالات الدراسة
35	المطلب الرابع: عينة الدراسة
37	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات السابقة	
39	توطئة
40	المبحث الأول: الخلفية النظرية للدراسة
40	المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية
46	المطلب الثاني: النظريات السلوكية
50	المطلب الثالث: النظريات الحديثة
53	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
54	المطلب الأول: الدراسات العربية
57	المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية
63	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: قراءة نظرية حول جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي	
66	توطئة
67	المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية
67	المطلب الأول: أبعاد جودة الحياة المهنية
69	المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة المهنية

70	المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية
72	المطلب الرابع: أهمية جودة الحياة المهنية
74	المطلب الخامس: برامج جودة الحياة المهنية
78	المطلب السادس: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية
79	المطلب السابع: عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية
81	المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي
81	المطلب الأول: عناصر الأداء الوظيفي
82	المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي
84	المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي
85	المطلب الرابع: أنواع الأداء الوظيفي
86	المطلب الخامس: محددات الأداء الوظيفي
89	المطلب السادس: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
90	المطلب السابع: تحسين الأداء الوظيفي
91	المطلب الثامن: دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي
93	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: المعالجة الميدانية للدراسة
95	توطئة
96	أولاً: عرض وتحليل المعطيات الميدانية
156	ثانياً: نتائج الدراسة
167	خلاصة الفصل

168	التوصيات والاقتراحات
170	خاتمة
-	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	موضوع الجدول	الرقم
96	يوضح سن المبحوثين	1
97	يوضح جنس عينة الدراسة	2
98	يوضح المستوى التعليمي لعينة الدراسة	3
99	يوضح أقدمية المبحوثين	4
101	يوضح قيام المؤسسة بعملية التخطيط في الحياة المهنية	5
102	يوضح اشتراك العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف	6
104	يوضح قيام الإدارة بوضع خطط قابلة للتنفيذ	7
105	يوضح توفير الإدارة كل الوسائل والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة	8
106	يوضح الخطط التي تقوم الإدارة باعدادها	9
108	يوضح مدى قيام الإدارة باعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص	10
109	يوضح مدى توفير الادرة خطط بديلة	11
110	يوضح مساعدة التخطيط في تحديد الأهداف	12
112	يوضح التزام المؤسسة بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها	13
113	المرتبط بمدى توفير المؤسسة على وسائل تكنولوجيا حديثة	14
115	المرتبط باستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل اليومي	15
116	يوضح مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال	16
117	يوضح تكنولوجيا الاعلام والاتصال تساعد على التنسيق بين العمال والادارة	17
118	يوضح تكنولوجيا الاعلام والاتصال تعمل على تقليل الوقت لانجاز الأعمال	18
120	يوضح احداث تكنولوجيا الإعلام والاتصال تجديد في شكل العمل.	19
121	يوضح زيادة تكنولوجيا الإعلام والاتصال من فعالية الاتصال الداخلي	20
123	المرتبط بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ضرورية للسير الحسن للمؤسسة	21
124	يوضح المزايا التي تقدمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال	22

126	يوضح تقييم المبحوثين لاستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال	23
127	المرتبط بتلقي المبحوثين تدريباً على مهنتهم	24
129	يوضح رأي المبحوثين حول ما إذا كانوا يعملون في نفس الاختصاص الذي تلقوا عليه تدريباً.	25
130	يوضح استفادة المبحوثين من دورة تدريبية في هذه المؤسسة	26
131	يوضح استفادة المبحوثين من التدريب جاء بناءً على	27
133	يوضح رأي المبحوثين حول مستواهم المهني والمعرفي بعد التدريب	28
134	يوضح مردودية المبحوثين بعد التدريب	29
135	يوضح التدريب يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم	30
137	المرتبط بالتدريب يؤدي الى ابتكار أساليب جديدة	31
138	يوضح تلقي المبحوثين لدورات تدريبية يسهل أدائهم	32
139	يوضح التدريب ممكن من تقديم آراء عملية يمكن تطبيقها.	33
141	يوضح مدى تغيير طبيعة العمل بشكل جذري	34
142	يوضح مدى فهم المبحوثين لمسارهم المهني	35
144	يوضح مدى امتلاك المبحوثين خطة معينة للتقدم ضمن مسارهم المهني .	36
145	المرتبط بوجود جو تنظيمي يساعد على التخطيط للمسار المهني	37
147	يوضح مدى عمل المبحوثين على تحقيق أهداف مسارهم المهني	38
149	يوضح دعم المؤسسة أهداف المسار المهني للعامل من أجل ضمان الاستمرارية في العمل	39
150	يوضح مدى تلبية المسارات المهنية طموحات العاملين في المؤسسة	40
152	يوضح مدى بلوغ المبحوثين أعلى الوظائف في المسار الذي يختارونه	41
153	يوضح مدى اعتماد المبحوثين مسارات مهنية مرنة	42
155	يوضح تدعيم المؤسسة المسار المهني	43

قائمة الأشكال:

الصفحة	موضوع الشكل	الرقم
49	يوضح نظرية الحاجات لماسلو	1
53	يوضح نموذج عملية الإدارة بالأهداف	2
87	يوضح محددات الأداء	3

ملخص الدراسة:

تسعى أي مؤسسة إلى تحقيق أهدافها مهما كان نشاطها أو حجمها ونظرا لما تعانيه اليوم، جعلها تعتمد على جودة الحياة المهنية من أجل التطوير والتحسين الإداري المتواصل، فهي تعتبر إحدى المطالب الهامة والضروريات التي لا بد من توفرها لما لها من دور أساسي بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها، وذلك بإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة لهم، مما يزيد رضا العاملين وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي.

وبناء على هذا سعت الدراسة للكشف عن الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي (مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الطارف).

ومن هنا نطرح السؤال الرئيسي للإشكالية: ما هو دور جودة الحياة المهنية في

تحسين الأداء الوظيفي؟

وعليه تدرج تحت السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هو دور عملية التخطيط في الارتقاء بجودة الحياة المهنية؟

2- ما هي علاقة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجودة الحياة المهنية؟

3- ما مدى مساهمة عملية التدريب في تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي ترقية الحياة

المهنية بالمؤسسة "وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء " ؟

4- كيف تؤثر عملية تسيير المسارات المهنية للموارد البشرية على السير الحسن

للأداء الوظيفي؟

وبما أن هذه الدراسة تنتمي على الدراسات الوصفية قمنا فيها بتحديد الإشكالية وأسباب

اختيار الموضوع وأهدافه وأهميته، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية والمقاربة، حيث

اعتمدت على المنهج الوصفي كضرورة بحثية واخترت الملاحظة والمقابلة والاستمارة ضمن

أدوات جمع البيانات ثم نتطرق إلى مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية، وقمت باختيار العينة المكونة من 32 فرد والمتمثلة في العينة الطبقية.

حيث تم استعراض كلا المتغيرين جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي، تطرقت في المتغير الأول إلى ماهية جودة الحياة المهنية من أبعاد ومؤشرات كذلك أهداف وأهمية بالإضافة إلى برامج جودة الحياة المهنية وعوامل نجاحها، عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية أما المتغير الثاني تطرقت إلى ماهية الأداء الوظيفي من عناصر ومعايير وأهمية، أنواع، محددات، والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

وأخيرا قمت بالمعالجة الميدانية للدراسة وذلك بتحليل البيانات كميًا ثم ترجمتها كيفيا في جداول إحصائية والتوصل إلى النتائج العلمية الدقيقة والعمامة حول الدراسة، والإجابة على السؤال الرئيسي وأخيرا تم تقديم بعض التوصيات والاقتراحات حول موضوع الدراسة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج العلمية والدقيقة والعمامة حول دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة CNAS من أجل تحقيق أهدافها المسطرة فقد تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة في الإعلام والاتصال، كما أنها تهتم بعملية التدريب، وتدعم المسار المهني للعمال.

Study summary:

Any institution seeks to achieve its goals, regardless of its activity or size, and given what it suffers today, making it dependent on the quality of professional life for the sake of continuous administrative development and improvement, as it is considered one of the important demands and necessities that must be met because of its essential role for the individual in improving and making his performance Highly efficient by improving the requirements of the environment in which he works, by creating a safe, healthy and suitable work environment for them, which increases employee satisfaction and thus improves their job performance.

Based on this, the study sought to uncover the role that the quality of professional life plays in improving job performance (the National Fund for Social Insurance for Wage Workers in the Wilayat of El Tarf).

Hence, we raise the main question of the problem: What is the role of quality of professional life in improving job performance?

Accordingly, a group of the following sub-questions falls under the main question:

- 1- What is the role of the planning process in improving the quality of professional life?
- 2- What is the relationship of information and communication technology to the quality of professional life?
- 3- To what extent does the training process contribute to improving job performance and thus promoting the professional life of the institution "Agency of the National Fund for Social Security for Wage Workers"?
- 4- How does the process of managing the career paths of human resources affect the proper functioning of the job performance?

Since this study belongs to descriptive studies in which we have identified the problem, the reasons for choosing the topic, its objectives and its importance, in addition to defining the basic concepts and approach, as it relied on the descriptive approach as a research necessity and chose observation, interview and questionnaire within the data collection tools, then we deal with the areas of spatial, temporal and human study. By choosing the sample consisting of 32 individuals represented in the stratified sample.

Where both variables were reviewed, the quality of professional life and job performance, the first variable dealt with what is the quality of professional life in terms of dimensions and indicators as well as goals and importance in addition to quality professional life programs and their success factors, obstacles to applying the quality of professional life. The second variable dealt with what job performance is one of the elements. Standards, importance, types, determinants, and factors affecting job performance.

Finally, I conducted the field treatment of the study by analyzing the data quantitatively and then translating it qualitatively into statistical tables and arriving at accurate and general scientific results about the study, answering the main question and finally some recommendations and suggestions on the subject of the study were presented.

The study reached a set of scientific, accurate and general results about the role of the quality of professional life in improving job performance at CNAS in order to achieve its established goals, as it may use modern technological means in media and communication, and it is also concerned with the training process, and supports the career path of workers



المقدمة

تعد جودة الحياة المهنية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي مؤسسة أن تطبقها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن، فهي بذلك تعتبر من المناهج الإدارية الأساسية والحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية باعتبار المورد البشري أهم عنصر في نجاح المؤسسة وبذلك ظهر مصطلح جودة الحياة المهنية التي من شأنها أن تساعد في توفير بيئة عمل مناسبة لهم وتشجعهم على القيام بأعمالهم وتحقيق رغباتهم وحاجاتهم فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد يقومون بما هو مطلوب منهم وبشكل كامل لوظائفهم.

ضف الى ذلك أن تركيز المؤسسات اهتمامها بجودة الحياة المهنية يقود الى طرق من شأنها أن تعمل على احداث تحولات جوهرية من شأنها تساهم في تحقيق الأهداف وزيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي زيادة مستوى أداء العاملين حيث يلعب هذا الأخير دورا هاما وأساسيا في تحديد وقياس أداء المؤسسة، فالأفراد أصحاب الأداء العالي تكون لديهم القدرة على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها.

لذلك يجب على المؤسسات التطوير الدائم في الأساليب لأجل تحسين حياة الفرد المهنية والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر مقدره وسلطة في أداء أعمالهم. ومن هذا المنطلق سنحاول الكشف عن الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي.

ولقد قمت بمعالجة هذا الموضوع بتقسيمه الى أربعة فصول وهي كالآتي:

الفصل الأول: يتدرج تحت عنوان "الإطار النظري، المفاهيمي، المنهجي للدراسة". ولقد قمت بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث: يتمثل المبحث الأول في بناء الإشكالية بتوضيح السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية، وكذلك تحديد أسباب وأهداف ثم أهمية الدراسة. أما المبحث الثاني تحت عنوان الإطار المفاهيمي

للدراسة حيث قسم الى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع. في حين المبحث الثالث تمثل في المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات بالإضافة الى مجالات وعينة الدراسة.

الفصل الثاني: يندرج تحت عنوان "الخلفية النظرية للدراسة والدراسات السابقة". ولقد قمت بتقسيمه الى المبحث الأول في الخلفية النظرية حيث اعتمدت على النظريات الكلاسيكية، والنظريات السلوكية، كذلك النظريات الحديثة، بينما تمثل المبحث الثاني في الدراسات السابقة. وقد اعتمدت على دراسات عربية ودراسات جزائرية.

الفصل الثالث: قراءة نظرية حول متغيرات البحث، تناولت فيه مجموعة من العناصر حيث تضمن المبحث الأول ماهية جودة الحياة المهنية وهذا بدوره يتمحور حول أبعاد ومؤشرات كذلك أهداف وأهمية جودة الحياة المهنية وعوامل نجاحها وأخيرا عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية، أما المبحث الثاني خصص الى ماهية الأداء الوظيفي بالإضافة الى العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي وأخيرا الربط بين متغيري الدراسة وتمثل في جودة الحياة المهنية ودرها في تحسين الأداء الوظيفي.

الفصل الرابع: تمثل في الدراسة الميدانية وقد تم فيه تفرغ البيانات في جداول إحصائية وتحليلها وتفسيرها، بالإضافة الى النتائج والتوصيات المتوصل اليها وفي الأخير خاتمة .

الفصل الأول: الإشكالية الإطار المفهومي والمنهجي

توطئة

المبحث الأول: بناء الإشكالية

المطلب الأول: إشكالية الدراسة

المطلب الثاني: أسباب الدراسة

المطلب الثالث: أهداف الدراسة

المطلب الرابع: أهمية الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المفهومي للدراسة

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية

المطلب الثاني: المفاهيم المقارنة

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: المنهج المستخدم

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

المطلب الثالث: مجالات الدراسة

المطلب الرابع: عينة الدراسة

خلاصة الفصل

توطئة

تعتمد مختلف الدراسات العلمية على أساليب وطرق منهجية معينة يتم عن طريقها فك الإلتباس عن الطالب البحث من جهة وعن موضوع الدراسة من جهة أخرى، من اجل البحث والتوسع فيه من الجزئيات إلى الكليات ومن الإشكاليات إلى الحلول وقد إتفق الباحثون في مجال الدراسات الإجتماعية على الطريقة العلمية المناسبة في دراسة الظواهر الاجتماعية، بحيث يمكن الوقوف على أرضية مشتركة للإلمام بجوانب الدراسة حتى نتمكن من التقدم صواب المعالجة العلمية للموضوع المدروس من ناحية الإشكالية من الاطار المفهومي والمنهجي، حيث تعتبر كل من هذه النقاط مرحلة الانطلاق الفعلي والعلمي لموضوع الدراسة.

المبحث الأول: بناء الإشكالية

المطلب الأول: الإشكالية

لقي مفهوم جودة الحياة اهتماما كبيرا باعتبارها من المفاهيم الادارية الحديثة، التي تعتمد عليها المؤسسات للتطوير والتحسين الاداري المتواصل، حيث يرتبط مفهوم جودة الحياة ارتباطا وثيقا مع الكثير من المفاهيم والمتغيرات، كما تعددت استخداماته في كافة المجالات منها: جودة التعليم، جودة الانتاج، جودة المستقبل. وأصبحت الجودة هدفا لاي برنامج الخدمات المقدمة للفرد ومن بين المجالات ذات الاهتمام بجودة الحياة المجال المهني ذلك أنه أوسع الميادين وأحفها بالتطبيقات هذا المصطلح ويعد مؤشر من مؤشرات الهامة في تفسير السلوك والأداء الانساني والتنبؤ به. (1)

ومن هذا فإن جودة الحياة مفهوم واسع يضم كل جوانب الحياة، وهو يشمل الاشباع المادي للحاجات الأساسية والاشباع المعنوي الذي يحقق التوافق النفسي.

وفي هذا السياق جاء الاهتمام بجودة الحياة المهنية الذي استحوذ على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكلها الكلي والموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته، حيث تضاعف الاهتمام بجودة الحياة المهنية وطبيعتها الاختصاصيون النفسيون في مجال العمل، والمشتغلون في عالم الادارة. (2)

ومن هنا يمكن القول أن الاهتمام بجودة الحياة المهنية الدائم لايجاد بيئة عمل آمنة وصحية مناسبة، تتوافق فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الادارة واتخاذ القرارات، ويجب على المؤسسة أن تضع أولوياتها للاهتمام بوضع مخططات عمل يسير عليها العمال، وذلك من أجل تطوير وتنمية مواردها

¹ - مريم شيخي: طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان "الجزائر"، 2013-2014، ص02.

² - محمد الأمين أحمد فواتيح، بوحفص مباركي: جودة حياة العمل في ادارة الجودة الشاملة، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد الثاني عشر، جوان 2016، ص339.

وهذا ما دعت إليه الحياة المهنية وذلك من خلال التخطيط الجيد يساعد على السير الفعال للمؤسسة في تحقيق اهدافها، كون التخطيط وظيفة ادارية ضرورية ومصدر فعال لنجاح الادارة والأفراد.

إضافة إلى أن جودة الحياة المهنية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الادارة العليا من أجل ارضاء العاملين من أجل إرضاء العاملين لديهم واسعادهم وشعورهم بالثقة، والاطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية.

إن ما نلاحظه اليوم أن جودة الحياة المهنية لاقت قبولا في جل المؤسسات المعاصرة وذلك نظرا للدور الأساسي التي تلعب بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وجعل شعوره بالانتماء، وتنمية فكرة التطوير والابداع والابتكار، وتنمية قدراته ومهاراته عن طريق تدريبهم واعادة تكوينهم من أجل تحسين أدائه وكذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، فالمؤسسات اليوم التي تملك المورد البشري الكفئ هي تمتاز بالريادة والقبول.

ومما لا شك فيه أن مستوى الأداء للعاملين وللمنظمة على حد سواء يمثل مقياسا حقيقيا لمدى نجاح ادارة الموارد البشرية بالمؤسسة ومدى سلامة برامجها المستخدمة نحو تحقيق ميزة تنافسية قوية راسخة ترتكز على الابتكار والابداع في الأداء وتؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة والعاملين بها، يعتبر الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة هو حصيلة استثمار حقيقي من قبل المؤسسة لقدرات ومهارات ومعارف ودافعية العاملين داخلها وخارجها. (1)

وعليه فإن تطوير المسار المهني للعاملين يمثل الطريق الذي يسلكه الموظف في حياته الوظيفية في المؤسسة، فالمسار الوظيفي يمثل الأدوار والوظائف التي يندرج فيها الفرد من خلال حياته الوظيفية،

¹ خليل اسماعيل ابراهيم ماضي: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في ادارة الأعمال،كلية التجارة، جامعة قناة السويس،2014،ص03.

وبالتالي فإن جودة الحياة المهنية تساعد على تطوير وتنمية المسار المهني للعاملين داخل المؤسسة، وهذا بهدف المحافظة على العاملين فيها وضمان استمرار العمل.

كما أن تحقيق التميز في الأداء الوظيفي يستند على استراتيجيات واقعية تتضمن مراحل تنفيذها عدة برامج يراعي فيها تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية، وتعد هذه البرامج أحد أقوى عناصر جذب واستبقاء العاملين، وأن تطبيقها يساعدهم في اشباع حاجات العاملين ويساعدهم في تحقيق أهدافهم.

وعليه يمكن القول أن الأداء الوظيفي يلعب دورا فعالا في الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية المؤسسة الجزائرية تزيد تطبيق جودة لضمان أداء فعال للعاملين داخلها. إذ أنه في ما مضى كانت تولى اهتمام كبير بالجانب المادي دون اعطاء نفس الأهمية للجانب الانساني، وقد تنتج عن ذلك العديد من التناقضات من بينها: عدم قدرة العامل الجزائري على مسايرة واستيعاب الوضع القائم، مما ينتج عنه جو من التوتر وعدم الرضا من طرف العمال وهذا ينعكس بشكل سلبي على أدائهم وعلى أداء المؤسسة.

وهذا ما دفع بالمؤسسة الجزائرية إلى التحرك والسعي نحو تطبيق جودة بمختلف أبعادها من أجل ارضاء العاملين والمحافظة عليهم ورفع مهاراتهم وزيادة قدراتهم الابداعية، وبالتالي زيادة مستوى الأداء.

فعندما تعامل المؤسسة العاملين بها وفق معايير العدالة فإن ذلك ينعكس على هؤلاء العاملين بشكل إيجابي، من خلال جهد وعطاء متقاني في خدمة أهداف المؤسسة، لذا على ادارة المؤسسة الاهتمام بمواردها البشرية وتهيئة المناخ التنظيمي السليم لهم. فالعمل في بيئة تنظيمية محفزة يضفي الشعور بالثقة بين العاملين والمديرين ويشعرهم بقيمتهم، وهذا ماكانت ترجوه المؤسسات الجزائرية عبر مختلف المراحل التنظيمية التي مر بها.

وقد بدأت تحقق نجاحا حيث أشارت الاحصائيات في الجزائر إلى ان 167 منظمة جزائرية تحصلت على شهادة ضمان الجودة ايزو 9000، وست منظمات أخرى على شهادة ضمان الجودة ايزو 14000 وخمس منظمات على وشك الحصول على شهادة ضمان الجودة ايزو 22000.⁽¹⁾

وفي ضوء ما سبق عمدت إلى السعي لكشف الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين وتطوير أداء العاملين.

ما هو دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي ؟

والذي تتفرع عنه الأسئلة الجزئية التالية:

1. ما هو دور عملية التخطيط في الارتقاء بجودة الحياة المهنية؟
2. ماهي علاقة تكنولوجيا الاعلام والاتصال بجودة الحياة المهنية؟
3. ما مدى مساهمة عملية التدريب في تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي ترقية الحياة المهنية بالمؤسسة ؟

4. كيف تؤثر عملية تسيير المسارات المهنية للموارد البشرية على السير الحسن للأداء الوظيفي؟

المطلب الثاني: الأسباب:

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع للبحث فيه منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي وهي:

العوامل الموضوعية:

- ارتباط الموضوع بمجال تخصصي.

¹ - بلقاسم جواد: بسبب افتقار الجزائر إلى مراكز مراقبة واثبات النوعية مؤسسات جزائرية تتسول شهادات الجودة من الخارج، 170 مؤسسة جزائرية تحصلت على شهادة "إيزو"، جريدة الشروق اليومي، 2015، 11 نوفمبر، العدد 4914، ص 11.

- الحدائة النسبية للموضوع والرغبة في تسليط الضوء على مستجداته من أجل إعطاء إمكانية أكبر لتطبيقه.

- قلة الدراسات المتخصصة في هذا الموضوع.

- من أجل اعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستير ضمن تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.

العوامل الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع والتعمق فيه من كلا الجانبين النظري والتطبيقي.

المطلب الثالث: أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى:

- محاولة الوصول إلى بحث أكاديمي علمي.

- التعرف على مستوى جودة الحياة المهنية لدى العاملين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات

الاجتماعية للعمال الأجراء.

- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعمال من خلال التركيز على آلية التدريب في مؤسسة

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين أداء الموظف داخل

مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

- معرفة وجهات نظر العاملين حول دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي.

المطلب الرابع: أهمية الدراسة:

تبدو أهمية البحث في كونه:

- يعد هذا الموضوع من المفاهيم الحديثة ومن الموضوعات التي تفتقر إليها المكتبة الجامعية.

- قلة الدراسات والبحوث التي تناولت متغيري الدراسة خاصة في المجتمع الجزائري.

- يدعم البحث رفاهية وتقديم المجتمع.
- تسهم الدراسة في زيادة مهارات وقدرات الباحث. واثراء معلوماته حول موضوع الدراسة.
- فتح المجال أمام باحثين آخرين للتعمق أكثر في مثل هكذا دراسات في المستقبل.

المبحث الثاني: الإطار المفهومي للدراسة

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية.

1. الجودة:

1-1- الدلالة اللغوية:

جود تجويدًا، الشيء حسنه، الشيء جعله جيدًا، الجودة صفة الجيد وطبيعته. (1)

كما عرفت على أنها درجة أو مستوى من التمييز. (2)

1-2- الدلالة الاصطلاحية:

للجودة عدة تعريفات نذكر منها:

- عرفت بأنها الملائمة للغرض أو الاستعمال. (3)

وهذا يعني أن الجودة هي الموازنة في الغرض والهدف لتلبية الاستعمال المقصود كما يطلب

العامل.

وعرفت كذلك بأنها المواصفات الشمولية لكيان ما كان يكون "مقترح، نشاط، عملية، مؤسسة،

شخص" والتي تتصل أو تتأثر بقدرتها على اشباع الحاجات القائمة أو المفروضة. (4)

¹ مسعود جبران: الرائد، ط7، دار العلم للملايين، لبنان، 1992، ص685.

² محمد عبد العال وآخرون: ادارة الجودة المعاصرة مقدمة في ادارة الجودة العلمية الشاملة للانتاج والعمليات والخدمات، بدون ذكر الطبعة، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص15.

³ أحمد بن عيشاوي: ادارة الجودة الشاملة TQM في المؤسسات الخدمية مجلة الباحث، الجزائر، جامعة ورقلة، العدد04، 2006، ص09.

⁴ عواطف ابراهيم الحداد: ادارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكرناشرون وموزعون، الأردن، 2009، ص13.

من هذا التعريف تفهم أن الجودة تتوجب لاشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل.

1-3-الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن الجودة هي عبارة عن توافر جميع المواصفات والخصائص في المنتج، الخدمة والتي تلبي حاجات ومتطلبات العملاء .

2. جودة الحياة:

1-2-الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول:

عرفها هناء جوهري بأنها: "ذلك البناء الشامل الذي يتكون من مجموعة من المتغيرات المتنوعة التي تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد الذين يعيشون في نطاق هذه الحياة، بحيث يمكن قياس اشباع بمؤشرات موضوعية تقيس القيم المتدفقة ومؤشرات ذاتية تقيس قدرتها على الاشباع الذي يتحقق.

- كما تعني جودة الحياة وعي الأفراد بتحقيق التوازن بين الجوانب الجسمية والنفسية والاجتماعية لتحقيق الرضا عن الحياة والاستمتاع بها. (1)

¹- إبراهيم عبد الله بن عبد الرحمان الزعبيير: فعالية برامج التنمية المهنية القائمة على تطبيقات الايزو بالمؤسسة التعليمية في تحسين الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، المملكة العربية السعودية، جامعة المجمعة، العدد "76"، 2012، ص12.

التعريف الثاني:

يعرفها "منسي وكاظم": "شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على اشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة ورفي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والنفسية مع حسن ادارته للوقت والاستفادة منه"⁽¹⁾

ومن هذه التعريفات نستنتج ان جودة الحياة تتضمن الاستمتاع بالظروف المادية والاحساس بحسن الحال، واشباع الحاجات، والرضا عن الحياة والاحساس بمعنى السعادة وصولاً إلى عيش حياة موافقة بين جوهر الانسان والقيم السائدة في المجتمع.

2-2- الدلالة الاجرائية:

بناء على ماسبق ذكره يمكن القول أن جودة الحياة هي كل ما يتمتع به الفرد من مسكنوملبس ومأكل ومشروب ويتحدد ذلك عادة بمستوى دخله والبيئة التي يعيش فيها والطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها.

3. جودة الحياة المهنية:

3-1 الدلالة الاصطلاحية:

تعريف جاد الرب وسيد محمد: هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

ويشير البلبيسي: إلى أن جودة الحياة المهنية ما هي إلا السياسات والاجراءات والعمليات التي

تنفذها المؤسسة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها، والذي ينعكس بدوره

¹ زينب صالح: جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر، دراسة ميدانية على عينة من عمال اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، قسم علم النفس، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017-2018، ص12.

على أداء المؤسسة والأفراد ايجابا وبذلك تحقق المؤسسة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبية وتشبع

رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المؤسسة وحصانتها ضد الكثير من الأزمات. (1)

ومن خلال التعريفين السابقين نستنتج أن جودة الحياة المهنية بأنها الأنشطة والجهود التي تبذلها

المؤسسة من أجل ايجاد بيئة عمل ايجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين

مما يؤثر ايجابا على انتاجية المؤسسة.

3-2 الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن جودة الحياة المهنية هي حالة الاستقرار التي يصل إليها العامل أثناء ممارسته

لحياته العملية في بيئة عمل جيدة وظروف عمل جيدة واشراف جيد ومرتببات ومكافآت مادية ومعنوية،

ملائمة من خلال تماسكه مع جماعة العمل وكذا علاقته مع المرؤوسين.

4. الدور:

4-1- الدلالة اللغوية:

دار الشيء يدور دورًا ودورانًا ودورًا. (2)

والدور يفتح الحركة وهو عودة الشيء إلى ما كان عليه، جمعه أدوار. (3)

¹ - مرجع سبق ذكره، ص ص 13.

² - ابن منظور: لسان عرب المحيطي دون ذكر الطبعة، دار لسان العرب، المجلد الثاني، بيروت، ص 101.

³ - الشيخ عبد الله السبتاني: السبتان لمعجم لغوي مطول، ط2، مكتبة لبنان، بيروت، ص 367.

4-2- الدلالة الاصطلاحية:

هناك عدة تعريفات للدور نذكر منها:

التعريف الأول:

هي الأنشطة التي يلعبها الفرد نتيجة لشغله مركزا أو مكانة في المجتمع ولهذه الأنشطة صفة الانتظام والتكرار وما يترتب عليها من حقوق وواجبات والتزامات تعتبر في نفس الوقت المكونات الأساسية لهذه المراكز التي تطبع الأشخاص الحاصلين عليها طابع خاص. (1)

يشير هذا التعريف أن مختلف الأنشطة والممارسات التي يقوم بها الفرد وما يترتب عنها من حقوق وواجبات تعتبر مركز أو دورًا.

التعريف الثاني:

وهو مجموعة من الأنشطة المرتبطة بالأطراف السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في مواقف مختلفة. (2)

من خلال هذه التعريف نكتشف أن الدور هو نمط من السلوكيات الذي يتوقعه أعضاء الجماعة في المؤسسة ممن يشغل وظيفة معينة هو المركز الإداري في المؤسسة الذي يقوم به الفرد.

4-3- الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن الدور هو المركز الإداري في المؤسسة الذي يقوم به الفرد ويرتكز على الأفعال والتصرفات التي يقوم بها ويرتبط بوضع محدد داخل الجماعة ويتم في مواقف اجتماعية معينة وقد يكون الدور ايجابيا أو سلبيا وذلك حسب أداء الدور وعلى مستوى الدور والسلوك المتوقع.

¹ - محمد سعيد سلطان: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، 2003، ص 130.

² - عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دون ذكر الطبعة، الدار الجامعية للطباعة، مصر، 1990، ص 96.

5. الأداء :

5-1-الدلالة اللغوية:

يعرف الأداء في المعاجم والقواميس العربية بأنه مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أي وصله، أدى الأمانة وأدى الشيء الذي قام به. (1)

5-2-الدلالة الاصطلاحية:

الأداء هو القيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الانتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج والاجراءات التحويلية الكمية والكيفية. (2)

- ويعرف كذلك الأداء على أنه: "يرتبط بالمجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر على المستوى الذي يحققه هذا الفرد سواء من ناحية كمية وجودة العمل المطلوب، أو الوقت المحدد للقيام به" (3)

من خلال التعريفات السابقة نستخلص أن الأداء هو الجهد الذي يبذله الفرد في المؤسسة من خلال التعريفات السابقة نستخلص أن الأداء هو الجهد الذي يبذله الفرد في المؤسسة من خلال قيامه بمختلف الأنشطة والمهام من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

5-3- الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن الأداء هو محصلة النتائج التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمهام والواجبات والمسؤوليات المكلف بها.

¹- ابن منظور: لسان العرب، دار المعارف، بيروت، المجلد 14، ص26.

²- عبد المليك مزهودة: الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد1، نوفمبر 2001، ص86.

³- علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص129.

6. الوظيفة:

6-1- الدلالة اللغوية:

وظائف، وظيف مايعين ويقدر من عمل أو طعام أو رزق أو غير ذلك.

- المنصب، العمل في الدوائر الحكومية. (1)

6-2- الدلالة الاصطلاحية:

تعرف الوظيفة بأنها: "عبارة عن مجموعة العمليات أو الواجبات أو المسؤوليات التي يكلف بأدائها

شخص واحد. (2)

كذلك تعرف على أنها: "مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد داخل المؤسسة (3) وفقا لهذين

التعريفين نستنتج أن الوظيفة تمثل مجموع الواجبات والمسؤوليات التي تتطلب تعيين الفرد لأدائها.

6-3- الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن الوظيفة هي عبارة عن المهام أو الواجبات وكذا المسؤوليات التي تكلف للأفراد

داخل المؤسسة.

¹- جبران مسعود: رائد الطلاب، دار العلم للملايين، الطبعة العربية، بيروت، يوليو، 1998، ص 812.

²- عويد سلطان المشعان: علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الامارات، 1994، ص49.

³- محمد محمود الجوهري: علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص287.

7. الأداء الوظيفي:

7-1- الدلالة الاصطلاحية:

يعرفه "أحمد صقر عاشور": "أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن قياس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء.⁽¹⁾

ووفقا لهذا التعريف فإنه يتضمن أن الأداء الوظيفي هو عبارة عن قيام الفرد بمهامه ونشاطه على أكمل وجه بأقل تكلفة وبأقل وقت وجهد.

وتعرفه "راوية حسن" على أنه: "يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد".⁽²⁾

ومن هذا التعريف يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو عبارة عن درجة اتمام الفرد للمهام والأعمال المطلوبة منه.

¹- أحمد صقر عاشور: السلوك الانساني في المنظمات، دط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، صص 25-26.

²- راوية حسن محمد: ادارة الموارد البشرية، دط، دار التعليم الجامعي، مصر، 2010، صص 75.

7-2- الدلالة الاجرائية:

يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا من أجل اتمام مهام الوظيفة الموكلة له حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الاهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

المطلب الثاني: المفاهيم المقاربة

1. التخطيط:

1-1 الدلالة الاصطلاحية:

هناك عدة تعريفات التي تناولت مفهوم التخطيط منها:

التعريف الأول:

يعرفه زريقات بأنه: "أولى وظائف الإدارة وهو مجموعة من العمليات تتضمن تحديد الأهداف وترتيبها ضمن أولويات وتحديد الأساليب والوسائل والأنشطة المناسبة لتحقيق كل هدف في ضوء الظروف والامكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية وذلك ضمن فترة زمنية محددة." (1)

التعريف الثاني:

يعرفه مطاوع حسن بأنه: " عمل افتراضات عما سيكون عليه الأحوال في المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها مادية أو بشرية لتحقيق الأهداف

¹ - زريقات محمد نايف: التدريب على إعداد الخطط التربوية، دون ذكر الطبعة، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 68.

وكيفية استخدام هذه العناصر وخطة سيرها والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال. (1)

من خلال هذه التعريفات يمكن القول أن التخطيط هو عملية تصور مستقبلي أو وضع خطة تبيين الأهداف والوسائل والأساليب التي يراد الوصول إليها وذلك من عدة جوانب وفي وقت محدد.

2. تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

الدلالة الاصطلاحية:

مفهوم تكنولوجيا الاعلام والاتصال بالنسبة للمقاربات الرسمية ممثلة في المنظمتين الدوليتين (الأمم المتحدة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية): هي عبارة عن وسائل الكترونية تنقل وتخزن وتعالج وتنتشر المعلومات، وتتمثل الداعمة المادية لهذه التكنولوجيات بالنيابة للمؤلفين (LORENTE, BERNET,) (BACERRIL) في الكهرباء الالكترونية، ودعامتها الفكرية والمعرفية في البرمجيات أما تطبيقاتها فتشمل الاتصالات عن بعد الاعلام الآلي، صناعة محتويات السمعي البصري والوسائط المتعددة.

تكنولوجيا المعلومات هي التكنولوجيا المستعملة في تجميع وتخزين واسترجاع ومعالجة

المعلومات. (2)

ومن هذا يمكن القول أن تكنولوجيا الاعلام والاتصال هي تلك الوسائل والأدوات والابتكارات التي توصل إليها الانسان في ميدان الاعلام والاتصال.

¹ مطاوع ابراهيم عصمت وأمينة أحمد: الأصول الادارية للتربية، ط5، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1996، ص137.

² مصلح الصالح: قاموس الشامل، قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي عربي، طبعة 1، دار عالم الكتب، المملكة العربية السعودية، 1999، ص 554.

3. التدريب:

الدلالة الاصطلاحية:

هو تلك العملية التي تهدف إلى التنمية المنتظمة لنموذج من المعرفة والمهارات والاتجاهات لشخص ما، لكي يؤدي الأداء الصحيح للواجب أو للعمل الذي أسند إليه، وهو يتكامل غالبا بزيادة واستمرارية التعلم. (1)

بمعنى آخر هو تلك الجهود الادارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد وزيادة معارفه ومهاراته لتحقيق هدف معين.

4. المؤسسة:

الدلالة الاصطلاحية: هناك عدة تعريفات للمؤسسة نذكر منها: (2)

التعريف الأول:

يعرفها "شستر برنارد:" على أنها الأنشطة المنسق شعوريا أو أنها قوى منظمة من شخص أو أكثر تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري"
بمعنى أن المؤسسة تعبر عن مجموعة من الأفعال والمشاعر والسلوكيات التي تحدد العلاقات داخلها وتتحكم في اتجاهات عملها وأدائها من خلال التنسيق والاندماج.

¹ - علي غربي وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص58.

² - عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، صص 25، 26، 27.

التعريف الثاني:

المؤسسة كيان اجتماعي اقتصادي يقام بطريقة مقصودة موجهة نحو تحقيق أهداف محددة له سلفاً، ويتحدد طابعاً بنائياً كما يستعين بمجموعة من العمليات الإدارية التي تتلائم وتحقيق الأهداف. بمعنى أن المؤسسة تعبر عن تنظيم اجتماعي يضم تفاعلات وأنظمة اجتماعية محددة ومتخصصة من أجل تحقيق مبتغى تلك المؤسسة والارتقاء بمكانتها مع منافسيها.

5. المسارات المهنية:

الدلالة الاصطلاحية: هناك العديد من التعريفات يمكن اجمالها في ما يلي: (1)

التعريف الأول:

المسار الوظيفي مجموعة من الوظائف المختلفة أو مراكز وظيفة مرتبطة بتسلسل وظيفي معين.

التعريف الثاني:

المسار المهني هو مسار للحراك داخل المؤسسة أو تراكم مجموعات فريدة ومميزة من المراكز والخبرات من خلال شغله لوظائف معينة. وعليه يمكن القول أن المسارات المهنية هي مجموعة الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمره والتي تتأثر باتجاهاته وطموحاته وأماله.

¹ - نور لبرين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الأمة للترجمة والطباعة والتوزيع، دون ذكر البلد، 2011، ص 161.

6. الموارد البشرية:

الدلالة الاصطلاحية:

هناك عدة تعريفات نذكر منها:

التعريف الأول:

هي تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقتناع. (1)

يشير هذا المفهوم أن الموارد البشرية هي مجموعة من الأفراد لديهم مجموعة من الشروط من حيث المهارة والقدرة لانجاز مهام معين، بدرجة عالية الفعالية.

التعريف الثاني:

هناك من يعرفها على أنها قوة عمل المؤسسة وأيضا تعرف بأنها فئة من فئات المجتمع القادرة على إضافة أي قيمة مادية أو معنوية إلى حركة المجتمع. (2)

يشير هذا المفهوم أن الموارد البشرية هي قوة توجد داخل المجتمع أو المؤسسة يتمتع بخبرة و طاقة معينة وبإمكانها خلق ثروة في المجتمع.

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص 147.

² - ظاهر محمود الكلالية: تنمية وإدارة الموارد البشرية، ط1، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 15.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي

المطلب الأول: المنهج المستخدم

من المقومات الأساسية والجوهرية لانجاز البحث العلمي بصورة لائقة وعلمية تستوجب الضرورة استخدام المنهج العلمي في البحث والالتزام بمبادئه ومراحله وقوانينه وأنواعه بدقة حتى يصل ببحثه إلى النتائج العلمية الصحيحة بطريقة منظمة ودقيقة.

حيث يعرفه العلماء بأنه: " فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، إما من أجل الكشف عن حقيقة مجهولة لدينا، أو من أجل البرهنة على حقيقة لا تعرفها الآخرون"⁽¹⁾

ولانجاز البحث استعملت المنهج الوصفي الذي يعتبر أكثر المناهج استخداما في العلوم الاجتماعية نظرا لاعتماد البحوث الوصفية على جميع المعلومات حول مشكلة هينة بهدف معالجتها عن طريق توظيفها من جميع جوانبها وأبعادها.⁽²⁾

وبالتالي يرتبط هذا المنهج ارتباطا وثيقا بموضوع دراستي وذلك من خلال وصف ظاهرة جودة الحياة المهنية والدور الذي تلعبه في تحسين أداء العاملين، وهو ما جعل اختياري يقع عليه خاصة أنه يهدف بالدرجة الأولى إلى الحصول على المعلومات اللازمة حول الظاهرة.

وانطلاقا من طبيعة الموضوع والذي بصدد دراسته والمتمثل في رصد الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي فقد اقتضى الأمر دراسة الظاهرة ومعالجتها وتشخيص مؤشراتها، ومنه فإن المنهج الوصفي يتعلق بمحاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتحصيلية لعناصر المشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق، ووضع السياسات والاجراءات المستقبلية الخاصة بها. وعادة ما يلجأ

¹ - محمد جلال الفندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجواهر للنشر والتوزيع، مصر، 2015، ص293.

² - نورة بن وهيبه: مرجع سبق ذكره، ص64.

الباحث إلي هذا المنهج عند معرفته المسبقة بجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة، ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث وتفسيرها والوقوف على دلالتها.

وعليه فإن المنهج الوصفي مناسب لموضوع البحث قصد التعمق أكثر في معرفة واقع جودة الحياة المهنية للعمال بالمؤسسة ومحاولة تفسيرها على ضوء تحليل النتائج. ولقد اعتمدت على هذا المنهج للأغراض التالية:

1. من أجل جمع مجموعة من المعلومات المفصلة والحقيقية المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة.
2. من أجل التعرف على الأسباب الكامنة وراء ظهورها إضافة إلى تحليل البيانات والمعطيات التي تحصلت عليها خلال عملية البحث.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم الاجراءات المنهجية التي تقوم عليها الدراسة الميدانية ذلك أن الباحث لا يمكنه القيام بأي بحث أو دراسة إلا تمكن من الحصول وجمع البيانات اللازمة لدراسته وحتى يحقق الباحث ذلك لا بد عليه أن يستعين بأدوات معينة لجمع البيانات اللازمة لدراسته حيث تختلف تلك الأدوات المستخدمة في جميع البيانات من حيث طبيعتها وكيفية تعميمها وحجمها ومن بين هذه الأدوات نجد:

1. الملاحظة: هي المشاهدة أو المعاينة المباشرة للموقف الاجتماعي أو أشكال السلوك وأنماط

التفاعل⁽¹⁾.

¹ - محمد عبد الرزاق جبلي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة، مصر، 2003، ص32.

كما تعني الاهتمام أو الانتباه إلى الشيء أو حدث أو ظاهرة بشكل منظم عن طريق الحواس حيث نجمع خبراتنا من خلال المشاهدات الملاحظة العلمية تعني الانتباه للحوادث والظواهر بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول إلى القوانين التي تحكمها⁽¹⁾.

ولقد استعملت هذه الاداة من خلال ضبطها بدقة أثناء زيارتي الاستطلاعية والتفحصية، ومن ثم كان من الممكن اتباع أداة الملاحظة وهذا من خلال المتابعة والسعي إلى معرفة الواقع المهني معرفة جيدة والبحث الدائم في مضمون ومحتوى اشكالية جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين أداء العاملين. ولقد ارتبطت أداة الملاحظة ارتباطا وثيقا بموضوع الدراسة وذلك للكشف عن العلاقة القائمة بين متغيري جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة وذلك من خلال الزيارة الميدانية الاستطلاعية للمؤسسة قيد الدراسة. إذ سمحت لنا هذه الأداة بالتعريف على عمال المؤسسة والاحتكاك بهم ومعرفة أدائهم كذلك الحصول على البيانات المتعلقة بظروف العمل وملاحظة الجو الملائم للمصالح والمكاتب والأقسام والفروع كذلك لاحظت كيفية التعامل مع العاملين وسلوكهم أثناء تأدية العمل وأنماط التفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين.

2. المقابلة:

تعد المقابلة إحدى أدوات البحث العلمي بين طرفين هما الباحث وشخص أو أكثر من أفراد عينة البحث، يتمثل دور الباحث فيها بإعداد أسئلة المقابلة إعداد جيدا، وطرحها بطريقة جيدة على الفرد أو الشخص المعني، ويقوم هذا الشخص بتقديم إجابات عن هذه الأسئلة شفويا ويقوم الباحث بتدوينها ثم تصنيفها ثم تحليلها.⁽²⁾

¹ عزت عطوي جودة: أساليب البحث العلمي مفاهيم وأدواته، دون ذكر الطبعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص120.

² وائل عبد الرحمن التل وعيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص73.

ومن الخصائص العامة للمقابلة أنها تساعد على التأكد من صحة البيانات التي يتم الحصول عليها من مصادر مستقلة أو بديلة أو لغرض الكشف عن التناقضات التي ربما تظهر بين المصادر المختلفة.⁽¹⁾

وعليه كانت المقابلة خطوة أساسية ومحاولة جادة في هذا البحث الميداني، وقد حاولت من خلالها الكشف عن واقع جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة. ولقد قمت بتصميم دليل المقابلة الذي يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتنوعة والمترجمة لمتغيرات ومؤشرات البحث، حيث جاء مجموع الأسئلة في الدليل المقابل أسفله:

الأسئلة الموجهة إلى مصلحة المستخدمين:

- 1- هل يوجد عملية التخطيط داخل مؤسستكم يساهم في الارتقاء بجودة حياتكم المهنية.
 - 2- هل الاتصال متوفر في مؤسستكم.
 - 3- هل تهتم مؤسستكم بدورات تدريبية للعنصر البشري.
 - 4- ماذا يعني لكم الأداء الوظيفي.
- ويتم تنظيم هذه الأسئلة في جدول يسمى دليل المقابلة.

¹ - مرجع نفسه، نفس الصفحة.

الإجابة	طبيعة السؤال	الجهة المعنية	تاريخ المقابلة
<p>نعم لأن التخطيط يعتبر أساس الإدارة، و امر ضروري في الحياة المهنية فهو يحدد إطار موحد للعمل ويساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية ويحقق أهداف العاملين وأهداف المؤسسة ككل.</p>	<p>وجود عملية التخطيط داخل مؤسستكم يساهم في الارتقاء بجودة حياتكم المهنية</p>	<p>نيابة مديرية الإدارة العامة والمستخدمين (رئيس مصلحة المستخدمين)</p>	<p>2020/08/12</p>
<p>طبعاً فالإتصال يعتبر ضرورة من ضروريات البنية الأساسية لأي مؤسسة بالإضافة إلى انه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة، كذلك يمتد دوره إلى إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم وآرائهم وكل ما يخص العمل.</p>	<p>الاتصال متوفر في مؤسستكم</p>		

<p>وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تهتم بهذا الجانب وقمنا بمجهودات كبيرة من أجل الارتقاء بعملية التدريب، حيث خصصنا برامج تدريبية للعاملين وقمنا بمنحهم الوقت الكافي للإستفادة من هذه البرامج، كما اننا نوفر إمكانيات مادية ومعنوية وتهيئات كبيرة الاهتمام بعملية التدريب.</p>	<p>تهتم مؤسستكم بدورات تدريبية للعنصر البشري</p>		
<p>الأداء الوظيفي بالنسبة لنا هم مجهود الفرد داخل المؤسسة، سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا وذلك من أجل إتمام الوظيفة الموكلة له بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.</p>	<p>ماذا يعني لكم الأداء الوظيفي</p>		

3. الاستمارة

تعتبر الاستمارة من الأدوات المنهجية المهمة والأكثر شيوعاً في البحث العلمي، ولقد اتفق معظم علماء المنهجية على أن أحسن تصميم للاستمارة هو ذلك التصميم الذي يساعد على تحقيق الأهداف عن طريق جمع البيانات كما جاء في تعريف احسان محمد حسن: "الاستمارة تعد وسيلة الاتصال بين الباحث والمبحوث حيث تضم مجموعة من الأسئلة المنتقاة والمصممة بطريقة خاصة تستهدف بالدرجة الأولى الحصول على المعلومات التي يراها الباحث ضرورية لتحقيق فروض بحثه.⁽¹⁾

وعليه يمكن القول أن الاستمارة هي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى المجتمع المدروس وذلك للحصول على معلومات حول المشكلة، فبواسطة الاستمارة يتمكن الباحث من محاورة مبحوثيه.

ومن خلال ذلك وبوضعنا لنموذج من الأسئلة التي وجهت للمبحوثين للحصول على معلومات حول جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي وذلك بهدف الحصول على أجوبة الأسئلة الواردة في الاستمارة والتي تضمنت أسئلة مغلقة وأسئلة نصف مفتوحة، وأسئلة مفتوحة، والتي بواسطتها يمكننا من التوصل إلى حقائق جديدة أو التأكد من المعلومات التي نتحصل عليها لاحقاً.

وبغرض التعرف والالمام بالموضوع المدروس والتعرف على مدى استجابة المبحوثين له اعتمدت

على استمارة بحث كانت موزعة على المحاور كالتالي:

المحور الأول: البيانات الشخصية يضم أربعة أسئلة.

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بجودة الحياة المهنية، ويضم 19 سؤالاً.

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بالأداء الوظيفي، ويضم 20 سؤالاً.

¹ - نورة بن وهيب: التنمية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمؤسسات العامة، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص71.

المطلب الثالث: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني

لقد تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بولاية الطارف. وقد وقع اختياري على هذه المؤسسة كمجال لإجراء البحث الميداني، نظرا للموقع الجغرافي مما يسهل علينا الاتصال بها كذلك موافقتهم بإجراء الدراسة الميدانية فيها. كما ان هذه المؤسسة تتمتع بسمات بارزة وحسن المعاملة فيما بينهم.

I. التعريف بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS:

هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88.01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

II. نشأة الوكالة:

يعود تاريخ نشأة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الطارف لسنة 1986، أثر التقسيم الإداري الأخير ومنذ نشأتها لم تدخر الوكالة أي جهد لتقريب مصالحها من المواطن بصفة عامة، ومن المؤمن لهم اجتماعيا بوجه الخصوص ومن اجل ذلك انصبت أهدافها الرئيسية حول تغطية كامل التراب الإقليمي للولاية عبر هياكل الدفع على مستوى مقرات كل الدوائر مجهزة بأحدث الوسائل الإدارية والمعلوماتية.

كما تم تحويل مقر الوكالة من دائرة الذرعان إلى عاصمة الولاية وذلك بتاريخ 2007/01/21 أين أصبح الهدف الأساسي للوكالة، هو تحسين ظروف استقبال المؤمن لهم اجتماعيا، من خلال إنشاء هياكل ومرافق حديثة تتماشى ومستوى الخدمة المقدمة.

حيث تم إنشاء مركز جديد على مستوى دائرة بوحجار بدلا عن المقر القديم، كما أن مشروع إنشاء مركز على مستوى دائرة القالة بقي عالقا منذ سنة 2011 إلى يومنا هذا، حيث من شأنه تحسين ظروف استقبال المأمّن لهم.

كما تم التقرب من باقي الدوائر لتمكين الوكالة من قطع أرضية لإنشاء هياكل جديدة خاصة دائرتي بن مهدي وبوثلجة.

III. مهام وكالة CNAS لولاية الطارف:

- تسيير أداوات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز، الوفاة، وكذلك حوادث العمل والأمراض المهنية).

- تسيير المنح العائلية لحساب الدولة/ تحصيل الاشتراكات

- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداوات

- إعلان المستفيدين وأصحاب العمل بالتزاماتهم وحقوقهم.

- منح رقم تسجيل وطني للمأمّن لهم اجتماعيا وكذا أصحاب العمل.

IV. الهيكل التنظيمي لوكالة CNAS:

المدير: الحرص على السير الحسن للوكالة، تقديم الأوامر، اتخاذ القرارات في العمل.

أمانة المدير: تحويل مكالمات المدير، التكفل بالبريد الصادر والوارد والفاكس.

نيابة مديريةية الأداوات: نتابع الاداءات الخاصة بالتأمين بمختلف أنواعه:

- السهر على تطبيق القوانين والأحكام المنصوص عليها في مجال الضمان الاجتماعي

- القيام باجتماعات دورية لرؤساء مراكز الدفع لتوجيههم فيما يخص الأداوات.

ويأتي تحت كنف نيابة مديريةية الأداوات المصالح الآتية ذكرها:

- مركز الدفع

- مصلحة المنح العائلية
- خلية الإصغاء
- خلية التحويل
- مصلحة الوقاية
- خلية الشفاء
- مصلحة الانتساب
- مصلحة المنازعات
- مصلحة الربيع
- مصلحة الأرشيف
- مصلحة الإحصاء
- خلية التعاقد
- مصلحة النقل الصحي

نيابة مديرية المراقبة الطبية: تختص بتنظيم المراقبة الطبية والتكفل بتطبيق القوانين المعمول بها

في اللجنة التقنية ذات الطابع الطبي يقوم عليها طبيب رئيسي مستشار يوجد في هذه النيابة.

1- الطبيب المستشار

2- أمانة المراقبة الطبية

3- طبيبة أسنان

4- الصيدلية

نيابة مديرية الإعلام الآلي: تختص بالتكفل بالأرقام التسليطية للضمان الاجتماعي وبطبقات

الشفاء والبرامج المختصة والحواسيب الشبكة المعلوماتية للوكالة.

نيابة مديرية الإدارة والوسائل العامة: التكفل بالمشاريع الخاصة بالصندوق وتمويله في مجال التأثيث ووسائل التسيير، تسهر على حفظ أرشيف الصندوق ككل، تسهر على صيانة أملاك الصندوق العقارية والمنقولة يوجد فيها:

- مصلحة المستخدمين
- مصلحة الأجور
- مصلحة الأمن
- الوسائل العامة (مخزن، حظيرة، التجهيزات، الأرشيف، الإنجازات)

نيابة مديرية المالية والتحصيل: تنقسم إلى قسمين:

1. نيابة المالية والمحاسبة: تتكفل بالعمليات المالية والمحاسبة الخاصة بالمؤسسة.
2. نيابة التحصيل والمنازعات: متابعة المنازعات الخاصة في مجال الضمان الاجتماعي، ترقيم كل مؤمن له اجتماعيا ومستخدم رقم تسجيل وطني.

المجال البشري:

إن تحديد عينة البحث تتطلب من الاتصال بقسم مصلحة المستخدمين لووكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الطارف، وقد تم تزويدنا بالعدد الإجمالي للعمال، حيث قدرت بـ 2/4 حيث يوجد:

- الإطارات العليا: 07

- الإطارات المتوسطة: 45

- أعوان التحكم: 122

- أعوان التنفيذ: 31

المجال الزمني:

لقد تمت العديد من الزيارات على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بولاية الطارف، حيث كانت هذه الزيارات على فترات متباعدة.

الفترة الأولى: كانت من بداية أكتوبر 2019 إلى غاية شهر جانفي 2020، حيث قمت في هذه الفترة بدراسة نظرية مرتبطة بالاستعداد المسبق من أجل الخوض في غمار تصميم مذكرة البحث.

الفترة الثانية: كانت في شهر فيفري، حيث قسمت هذه الفترة إلى الفترة إلى 03 مراحل:

1. المرحلة الأولى: بدأت من يوم 2020/02/26، لكنني توقفت لأسباب خارجة عن إرادتي، ثم بدأت العمل من جديد يوم 2020/29/جوان وقد قمت بزيارات استطلاعية للمؤسسة للإلمام بالمعلومات الأولية حول موضوع الدراسة، حيث تمت هذه الزيارات على مستوى بعض الأقسام والمصالح الخاص بالمؤسسة منها مصلحة المستخدمين، وكان الهدف من وراء هذه الزيارة هو تدوين بعض الملاحظات وإجراء مقابلات حرة مع العمال، كذلك محاولة تنسيق الأفكار النظرية مع الجانب الميداني ومعرفة العديد من المعلومات لإكمال الجوانب النظرية.

2. المرحلة الثانية: يوم 2020/07/03 قمت بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين، كما كانت زيارات أخرى بعد هذه المرحلة أين تم تزويدنا بالوثائق الخاصة بالمؤسسة، والتي ساعدتنا على جمع البيانات الخاصة بالبحث.

3. المرحلة الثالثة: فقد بدأت في يوم 2020/07/15 حيث قمت بتصميم استمارة البحث وتوزيعها على عمال المؤسسة.

المطلب الرابع: عينة الدراسة

تعريف العينة: تعرف العينة على أنها: "جميع المفردات أو الوحدات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها وعادة تعرف العينة باسم إطار المجتمع الذي يشمل أسماء وعناوين مفردات المجتمع".⁽¹⁾

وعليه يمكن القول أن معنى عينة الدراسة يختلف عن معنى مجتمع الدراسة إذ يشير هذا الأخير إلى المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، بينما يشير معنى عينة الدراسة إلى جزء من مجتمع البحث الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وبطريقة تمثل المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث.

تعريف العينة الطبقية: العينة الطبقية هي جزء قليل أو أكثر من أشياء والأفراد المأخوذة من أصل يكون أكبر منه حجما وعددا شريطة أن يتوفر في هذا الجزء الخصائص النوعية التي تسمح بأن يكون ممثلا جيدا للأصل.⁽²⁾

من خلال هذا التعريف فإن الباحث يعتمد على هذا النوع من العينات، إذا كان مجتمع الدراسة غير متجانس نظرا لأنه يتألف من فئات أو طبقات مختلفة عن بعضها البعض ويتطلب هذا النوع مراعاة الخطوات التالية:

- تحديد الفئات الموجودة في مجتمع الدراسة
- تحديد أفراد كل فئة على حدى.

بما أن مجتمع البحث صغير الحجم يتكون من 214 عامل، وحسب القانون المنهجي الذي يؤكد على أن تؤخذ نسبة 15 % من المجتمع الأصلي، وعليه:

¹⁻ فتحي أبو العزيز أبو راضي: الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية، د ط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997، ص 28.

²⁻ عبد الباسط محمد إحسان: أصول البحث الاجتماعي، ط2، مكتبة وهبية، مصر، 1979، ص 159.

$$214 \longleftarrow 100\%$$

$$? \longleftarrow 15\%$$

$$32 = 100 / 214 * 15$$

وعليه أصبح عدد الاستثمارات التي توزع على المبحوثين بـ32 استمارة موزعة على مختلف أفراد

العينة بتنوع طبقاتهم المهنية.

كيفية حساب العينة:

تتكون العينة من:

$$1- \text{إطارات عليا: } 32 * 7 / 214 = 1,04 = 1$$

$$2- \text{إطارات متوسطة: } 32 * 54 / 214 = 8,07 = 8$$

$$3- \text{عون تحكم: } 32 * 122 / 214 = 18,24 = 18$$

$$4- \text{عون تنفيذ: } 32 * 31 / 214 = 4,6 = 4$$

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى القيمة العلمية التي احتلتها كل من الأطار المفهومي والمنهجي، إضافة إلى الاشكالية وجوانبها وتسليط الضوء على أهم النقاط التي واجب كل باحث التقييد بها والسير على دربها من أجل الوصول إلى دراسة أكاديمية علمية شاملة الجوانب.

الفصل الثاني:

الخلفية النظرية للدراسات والدراسات السابقة

توطئة

المطلب الأول: الخلفية النظرية للدراسة

المطلب الثاني: النظريات الكلاسيكية

المطلب الثالث: النظريات السلوكية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية

خلاصة الفصل

توطئة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات نتيجة المستجدات التي تطرأ على بيئتها في مختلف المستويات المحلية والعالمية، ولكي تستجيب هذه المؤسسات لمتطلبات البيئة، ينبغي عليها إجراء مراجعة جديدة وعميقة لسياساتها وخططها وبرامجها ذات العلاقة بجودة حياة العمل، وبناء استراتيجيات قوية غير تقليدية لمواجهة هذه التحديات التي تصارع المؤسسات، لذلك فقد أكدت الاتجاهات الفكرية على ضرورة تحسين جودة الحياة المهنية التي من شأنها خلق بيئة صحية وآمنة للعاملين، وهذا ما تحدثت عنه الدراسات النظرية والدراسات السابقة.

وعليه سوف نتطرق من خلال هذا الفصل إلى إلقاء الضوء على جزء من النظريات التي عالجت موضوع جودة الحياة المهنية من جوانب مختلفة بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي مست وتناولت موضوع الدراسة.

المبحث الأول: الاتجاهات النظرية

المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية

1. نظرية الادارة العلمية " فريدريك تايلو ":

تبلورت نظرية الادارة العلمية من خلال أعمال " فريدريك تايلور " الذي عمل مهندسا ميكانيكيا في أحد مصانع الصلب، حيث لاحظ أن طرق التي يتبعها العمال في أداء أعمالهم طرق عقيمة في أغلب الأحوال، مما يترتب عليه خسارة وتبذير في الأموال، وكان يعتقد في زمنه أن الخبرة والمرونة كفيلا يصل العامل من تلقاء نفسه إلى الطرق المثمرة والحركة الصحيحة اللازمة لعمله، وكفيلا بإزالة الحركات الطائشة والزائدة والدخيلة والضارة بالعمل تدريجيا، غير أن " تايلور " لم يسلم بهذا الرأي ولم يأخذ به أي بقدرة العامل على أن يصل إلى أفضل طريق لعمله، ورغم أن هناك حالات تشذ عن هذه القاعدة، ولكن من الخطأ أن يترك هذا الأمر للمصادقة، فيترك العامل حتى يجد بذكائه وجهوده الخاصة الطريقة المثلى لعمله. (1)

من هذا المنطلق نستنتج أن نظرية الادارة العلمية ترى بأن العمال لا يمكن الاعتماد عليهم في انجاز الأعمال ولذلك يجب تدخل الادارة في مجال التخطيط والتوجيه والاشراف. لذلك أخذ " تايلور " ينصحى بعمل دراسة دقيقة للعمل الصناعي في كل مرحلة من مراحل دراسة تتناول كل مرحلة بالملاحظة والتحليل والتجريب وتحليل العمل إلى حركاته وعملياته الأولية التي لا يمكن تحليلها إلى ابسط منها، ثم استبعاد الحركات الزائدة والطائشة ثم تقدير الزمن اللازم لكل حركة من الحركات الضرورية تقديرا دقيقا ثم التآلف بين الحركات الضرورية في مجموعات تكون انسب طريقة وأسرعها لأداء العمل وهي الطريقة المثلى الوحيدة التي يجب أن يتبعها كل عامل في أداء العمل.

1- أحمد مصطفى خاطر: الادارة والمنظمات الرعاية الاجتماعية "الأسس النظرية والممارسة العامة"، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003، ص31.

لم تقف جهود تايلور عند دراسة الحركة والزمن على هذا التحويل اهتم أيضا بدراسة الأدوات وعدد المواد التي يستخدمها في عمله من حيث وضعها وشكلها وترتيبها، حتى يبسر على العامل عمله. وبذلك يزيد انتاجه.

ولقد كان الهدف من الأعمال التي قام بها تايلور هو تحقيق الكفاية الانتاجية، لذلك كان يحرص على الكشف عن مقدار الخسارة الكبيرة نتيجة من عدم الكفاءة في جميع الأعمال اليومية، كما أنه يحاول التأكيد على أن علاج عدم الكفاءة في جميع الأعمال اليومية، كما أنه يحاول التأكيد على أن علاج عدم الكفاءة يمكن أن يتحقق بالادارة المؤسسة الرشيدة التي تستند على قواعد ومبادئ وأسس علمية، وليست المسألة وقفا على وجود رجل غير عادي يقوم بهذا العمل. (1)

ووفقا لهذا فإن تايلور أهتم برفع إنتاجية الأفراد داخل التنظيمات وان عدم وجود الكفاءة في الأعمال ينتج عنه خسارة كبيرة وعلاجها هو تدخل الادارة الرشيدة.

وقد اهتم تايلور بنشر أفكاره من خلال كتابه المشهور الذي أصدره سنة 1911 بعنوان مبادئ الادارة العلمية، حيث وضع مجموعة من المبادئ والأسس التي رآها ضرورية لخفض تكاليف الانتاج وزيادة مردودية العاملين، حيث قام تايلور بدراسة وتحليل العمل وتحديد الخطوات الضرورية والابقاء عليها وتحديد الخطوات غير الضرورية وإلغائها وهذا ما أطلق عليه ب الطريقة المثلى للعمل، ومن اهم المبادئ التي ركز عليها تايلور مايلي: (2)

❖ إحلال الطرق العلمية بدلا من الطرق البدائية التي تقوم على التقدير والتخمين.

❖ اختيار العاملين وتدريبهم بصورة علمية صحيحة.

❖ تقسيم عادل للعمل بين الادارة والعمال حيث تتولى الادارة أعمال التخطيط وتنظيم العمل.

¹ - مرجع سبق ذكره، ص 31-32.

² - محمد نبيل سعد سالم ومحمد جاب الله عمارة: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، ط2، دار الطباعة الحرة، مصر، 2006، ص45.

❖ إن الإدارة علم له أسسه وقواعده وأصوله الواضحة والتي يمكن تطبيقه في كافة المجالات.

قدم تايلور نظم الأجر بالقطعة مقرونا بنظام الحوافز يركز على الجوانب المادية، وقد كان مدافعا قويا عن تطابق الصفات البدئية الأبعاد المهمة، التي يتعين إنجازها، ورأى تايلور أن كل مهمة من مهام العمل تلائم أحد الأفراد أكثر من الآخرين، لذا فقد كانت السمات الجسدية للعمل والمتمثلة في القدرة الانتاجية، ومثانة العضلات ومقاومة الاجهاد هي أهم العوامل التي يتم على أساسها اختيار العاملين.⁽¹⁾

من خلال هذا يمكن القول أن تايلور يرى بان العامل مدفوعا بالحافز المادي لانجاز العمل وأن كل مهمة من مهام العمل تلائم الفرد دون الآخر، كذلك يتم اختيار العاملين على أساس السمات الجسدية.

تعقيب على النظرية:

من خلال ماسبق ذكره قد تبين أن نظرية الادارة العلمية لها علاقة بموضوع جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي وذلك من خلال الأسس والمبادئ التي قامت عليها هذه النظرية والتي ساعدت على ارتقاء جودة الحياة المهنية وتطوير أداء العاملين، حيث أن تايلور كان الهدف من الأعمال التي قام بها هو تحقيق أقصر كفاية انتاجية وزيادة مردودية العاملين وهذا ما نجده في موضوع جودة الحياة المهنية هي كذلك تسعى إلى تحقيق أكبر قدر من الكفاية الانتاجية للعاملين وللمؤسسة كذلك بالتالي التأثير على أداء العاملين حيث يقومون بتأدية عملهم بالطريقة المثالية وهذا ما أطلق عليه تايلور الطريقة المثلى للعمل.

وهذا من خلال مبدا تقسيم العادل للعمل بين الادارة والعمل وذلك بأن تتولى الادارة وظيفة التخطيط ويقوم العمال بالتنفيذ والاختيار الجيد للعمال وتدريبهم بهدف تحديد أفضل طريقة لأداء الوظيفة. وعليه فكلما كانت بيئة العمل جيدة كلما زادت دافعية العمال للعمل وبالتالي تحقيق الجودة وتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة.

¹ - أحمد ماهر: السلوك التنظيمي " مدخل بناء المهارات، دون ذكر الطبعة، دار الجامعية، مصر، 2002، ص 29.

نظرية التنظيم الإداري "هنري فايول" :

تعتبر دراسات " هنري فايول" امتداداً لأفكار التaylorية إلى أن "فايول" تجاوز مستوى الورشة التي تحدث عنها " تايلور" إلى مستوى المؤسسة، ومن ثم تحول موضوعه إلى الاهتمام بترشيد العلاقة بين العامل والمكيئة، ولقد تضمنت مؤلفاته "هنري فايول" موضوعات تعالج نواحي إدارية متعددة تحمل الفكر الإداري الكلاسيكي كأساس لها حيث ركز في أفكاره على صفات المديرين وتدريبهم وتمكينهم لوظائف الإدارة والأسس العامة لها. (1)

اهتم فايول بالتدريب الإداري حيث وضع نظاماً تقليدياً لتدريب الموظفين القياديين " الإداريين" في الصناعة مؤكداً على أن القدرة الإدارية لا يمكن تنميتها عن طريق التدريب الفني فقط، منتقداً بذلك كليات الهندسة المدنية في فرنسا لأنها لأنها لا تتضمن مناهجها شيئاً عن الإدارة.

وقد لاحظ فايول أنه بينما تكون القدرة الفنية هي أهم القدرات للعامل إلا أن الأهمية النسبية للقدرة الإدارية تزداد كلما ارتفع الفرد في السلم الإداري حتى تصبح أهم القدرات في مستوى الإدارة العليا وعلى أساس هذه النتيجة التي وصل إليها فايول بالحاجة إلى المبادئ الإدارية وضرورة تدريسها. (2)

¹ - صالح مهدي محسن العامري وظاهر محسن محمود الغلبي: الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص58.

² - أحمد مصطفى خاطر: مرجع سبق ذكره، ص39.

ومن خلال ماسبق يمكن القول أن " فايول " ركز في أفكاره على صفات المديرين يجب ان تتوفر فيهم من بينها الصفات الجسمية " الصحة والقوة " صفات ذهنية تتمثل في القدرة على الفهم والدراسة والتحليل، كذلك صفات خلقية " حسن الصورة والهندام " وصفات تربوية " اللياقة وحسن المعاملة " وأيضا صفات تتعلق بالخبرة والتجربة تتمثل الخبرة بالتعليم والتجربة بالمعرفة حتى يؤدي بطريقة سليمة. كذلك اهتم بالتدريب الاداري. وأن القدرة الادارية تزداد كلما ارتفع الفرد في السلم الاداري.

لقد حدد فايول أربعة عشر "14" مبدأ للإدارة وهذه المبادئ هي: (1)

-**تقسيم العمل:** تحت مبدأ التخصص وتقسيم العمل ونادى فايول بضرورة تطبيق هذا المبدأ على جميع الأعمال اليدوية الادارية من أجل رفع الكفاءة الانتاجية.

السلطة والمسؤولية: والسلطة هي حق إصدار الأوامر وهي السلطة الرسمية المستمدة من المركز الوظيفي والهيكل التنظيمي أما المسؤولية فهي الالتزام بالواجبات والمهام الوظيفية.

-**القواعد المؤسسة للعمل:** يجب اتباع الأنظمة والتعليمات واحترامها، وهذا يجب أن يتم وضع قوانين صارمة توضح العلاقة بين الأطراف.

-**وحدة الأمر:** وهي أن للمرؤوسين رئيس واحد فقط يتلقى منه التعليمات والأوامر.

-**وحدة التوجيه:** وهي خضوع كل قسم من الأقسام المنشأة إلى وجود هدف محدد لانجازه.

-**خضوع المصالح الشخصية للمصالح العامة:** وهذا يجب إحداث توازن بين مصلحة الافراد ومصلحة التنظيم وإذا حدث تعارض يجب تقديم مصلحة التنظيم على مصلحة الأفراد.

وهذا يجب أن يدفع للعاملين أجود وحوافز موازية للجهد الذي يقدمه العاملين لتحقيقهم مصلحة التنظيم.

-**المركزية:** إن القرارات المتعلقة بالسياسات العامة والمهمة يجب أن تتركز بيد الادارة العليا.

¹ - مرجع سبق ذكره، ص40.

سلسلة تدرج السلطة: أي الرؤساء من أعلى إلى أسفل، مع عدم السماح للمرؤوسين بتخطي الرئيس المباشر في الاتصال.

-الترتيب: وهو ترتيب الأشياء والأشخاص حيث لكل فرد مكانة الواجي أن يكون فيه ولكل فرد موقعه وحيزه الذي يجب أن يحتله.

-المساواة: يجب على المديرين أن يكونوا عادلين في معاملاتهم للعمال.

-استقرار العمال: يرتبط هذا المبدأ بضرورة خفض معدل دوران العمل وذلك نظرا لخطورة ارتفاع هذا المعدل وارتفاع تكلفته، كما يجب على العامل تكريس حياته لخدمة التنظيم.

-المبادرة: بإفصاح المجال للعاملين للابتكار والابداع في أداء أعمالهم.

-روح الفريق: التعاون والاتصال والعمل على شكل فريق عمل.

بعد عرضنا للمبادئ التي قدمه " هنري فايول " واهتماماته بالادارة بصفة عامة يمكن القول أن الادارة تختص بتنفيذ السياسة العامة للمنظمة بواسطة الأجهزة المختلفة حيث تتولى هذه الأجهزة: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة من أجل تحقيق الأهداف والمصلحة العامة ومن ثم فإن تكون الادارة لمجرد تحسينها في حد ذاتها لكي تساعد على تحقيقا لاهداف المرجوة بشكل دقيق.

تعقيب على النظرية:

من خلا المبادئ التي تحدث عنها فايول يمكن القول أن هذه المبادئ ساعدت على تطوير جهود الحياة المهنية وكذلك أداء العاملين، حيث تساهم جودة الحياة المهنية في المكافأة والأجر العادل وذلك يجب أن يدفع لجميع العمال أجرا عادلا مقابل خدماتهم وأيضا مشاركة المرؤوسين في صنع القرار، وعليه فإن هذه النظرية تحتم أحد مرتكزات وأبعاد جودة الحياة المهنية على العدالة والمساواة بين الموظفين أي أن يكون المديرين في تعاملهم مع الموظفين يتميزون بالعدل والنزاهة والمساواة بينهم مما يساهم في تطوير بيئة العمل. كذلك أن يكون هناك الاستقرار الوظيفي، فجودة الحياة المهنية تشجع الموظفين على

المبادرة بحيث يسمح لهم بإنشاء وتنفيذ الخطط وتشجيع الابتكار ولأن ذلك سوف يساعد العمال على بذل مستويات عالية من الجهد لتطوير أدائهم وتطوير المؤسسة، كذلك يجب تعزيز التعاون وروح الفريق " العمل الجماعي " وتحقيق الانسجام والوحدة بين العاملين وبالتالي سيعود بالإيجاب على أدائهم.

المطلب الثاني: النظريات السلوكية في الإدارة

بدأ التركيز خلال عام 1920 على الجوانب الانسانية يتنامى ويؤثر في الفكر الإداري. فظهرت عدة نظريات تبدو في واقعها ثورة حقيقية على النظريات التقليدية السابقة التي تعرضت للجوانب الانسانية بهدف زيادة الانتاجية والكفاءة، وليس بهدف تلبية رغبات الانسان وتنمية أو حل مشاكله.

1. مدرسة العلاقات الانسانية " التون مايو ":

بدأت دراسات " هوثرن " عام 1924 في شركة " ويسترن أليكتريك " في الولايات المتحدة الأمريكية بقيادة " التون مايو " واهتمت بدراسة أثر العوامل المادية مثل: ظروف العمل ومستوى الاضاءة على انتاجية العامل وأهمية التعاون والاهتمام بالجانب الانساني كان من أهم الأسباب التي فجرت ثورة جديدة في الفكر الإداري، ومهدت السبيل لما أصبح يعرف في الوقت الحاضر بدراسة السلوك التنظيمي، وظهرت مقدمات هامة جدا مثل اثناء العمل وتوسيع العمل واشراك العامل في المشورة واتخاذ القرار لتحسين صورة المؤسسات التجارية بشكل خاص بعدما استغرقت لعدة عقود في عمليات الانتاج والتسويق والربح وتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة، وقد ظل حجم الطلب يزيد عن حجم العرض لفترات زمنية طويلة.⁽¹⁾

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن مدرسة العلاقات الانسانية اهتمت بالجانب الانساني وكذلك الايمان بقيمة الفرد حيث أنه قادر على يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس سلمية فيها يعترضه من مواقف. كذلك اهتمت بدراسة المشاركة والتعاون بين العاملين.

¹- رايح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، دون ذكر الطبعة، جامعة منتوري، قسنطينة " الجزائر"، 2006، ص 67.

ثم جاءت تجارب إلتون مايو وكان يعمل بجامعة " بنسلفانيا " واستعانت بعض المصانع لاجراء بعض البحوث لمواجهة مشكلة ارتفاع معدل دوران العمال " اي دخول وخروج العمال بالاستقلالية " في مصانع النسيج، ولقد بدأ بحوثه بإفتراض أن الحوافز هي السبيل الأمثل لتحقيق ثبات العمال في هذه المصانع، ولكن ذهبت هذه الفرضية ادراج الرياح ولم تحقق العائد المأمول، ومن ثم اتجه بفكره إلى أهمية تحقيق مشاركة من جانب العاملين في دراسة المشكلة وأسبابها وربط ذلك بنوعية الاشرافن وفترات الراحة، وبالفعل زاد الانتاج وبذلك إنتهى إلى مسلمة أساسية بأن اشتراك العاملين في صياغة السياسات في بعض الأمور يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الانتاج. (1)

من خلال هذا نستخلص أن " التون مايو " أعطى أهمية لتحقيق المشاركة بين العاملين وهذا ينبع من أن العمل الجمعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي وذلك في دراسة مشكلة أو موضوع معين وهذا يؤدي حتما إلى زيادة الانتاجية وارتفاع الروح المعنوية.

وكانت التجربة لالتون مايو هي تجربة في مصانع هاوثورن عام 1926. وهي احدى الهيئات التابعة لشركة الكهرباء بشيكاغور، وكانت هذه التجربة بمثابة نقطة التحول في الفكر الاداري وكانت البداية تختلف كثيرا عن النتائج التي توصل إليها، حيث كانت البداية محولة لدراسة تأثير التغيير في بعض الجوانب المادية ومنها الاضاءة على الانتاجية لدى العاملين في الشركة، وأثبتت تجارب هاوثورن أن العلاقة بين المشرف والعاملين لها التأثير الأول في زيادة أو انخفاض الانتاج. (2)

1- أحمد ماهر: السلوك التنظيمي " مدخل بناء المهارات، دون ذكر الطبعة، دار الجامعية، مصر، 2002، ص29.

2- مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

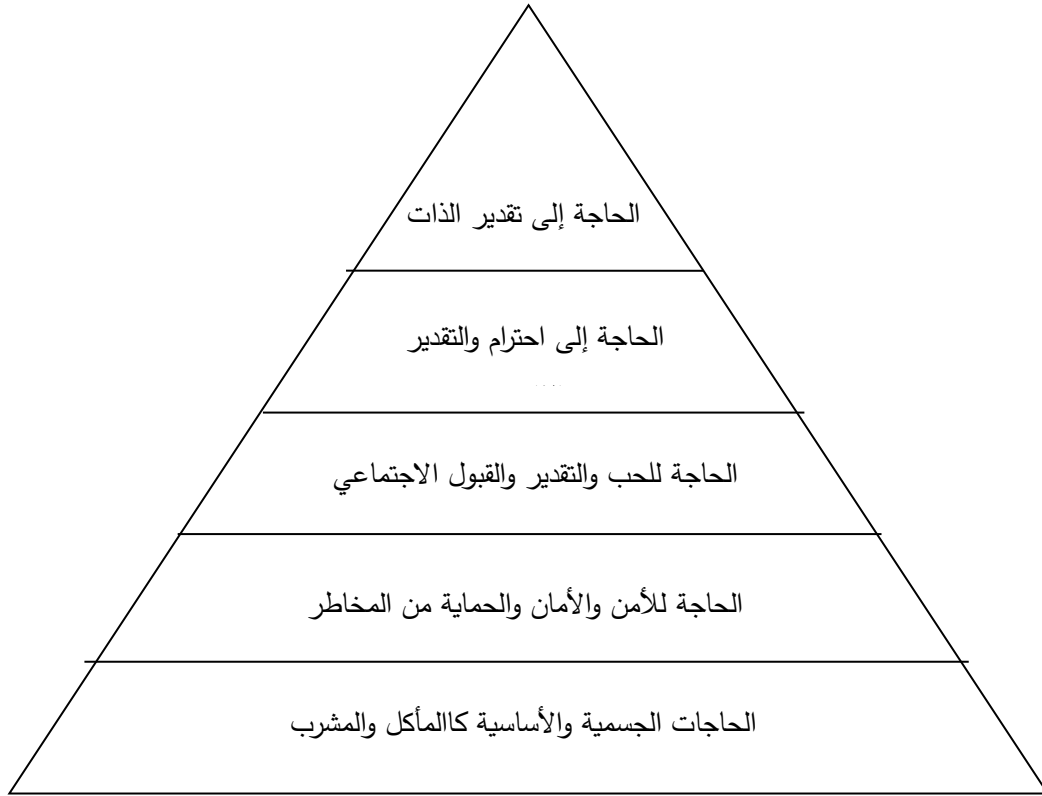
تعقيب على النظرية:

من خلال هذه النقاط التي تقوم عليها مدرسة العلاقات الانسانية سعت إلى تحسين جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي وذلك من خلال ايجاد جو عمل يحفز على الأداء الجيد والتعاون بين الأفراد بهدف الوصول إلى نتائج أفضل بما يضمن اشباع رغبات الأفراد الاجتماعية والاقتصادية والنفسية. وما يضمن في هذا التحليل هو جودة الحياة المهنية فهي كذلك تعمل على توفير الجو المناسب فهي تمثل حالة الاستقرار للعامل وكذلك تهدف إلى تحقيق زيادة انتاجية العامل واهتمت بدراسة أثر العوامل المادية مثل ظروف العمل ومستوى انتاجية العامل وأهمية التعاون بين العاملين واشراك العاملين في المشورة واتخاذ القرار وذلك من خلال مبدأ التعاون بين العاملين الذي تحدث عنه التون مايو حيث يكون في بيئة العامل من جهة وفي نواحي المجتمع من جهة أخرى، ذلك لتعزيز الصلات الودية والتفاهم الوثيق لتقوية الثقة المتبادلة.

2. نظرية الحاجات لماسلو:

لقد تغيرت الاتجاهات الفكرية والتي كانت تركز في مجملها على البعد المادي في بدايه الخمسينات من القرن الماضي التحول تدريجيا نحو تدريجيا نحو الاهتمام بالجوانب الانسانية، أملا بتحقيق تميز ونمو في المؤسسات من نواحي اقتصادية ونواحي انسانية على حد سواء، فظهرت نظرية ماسلو الشهيرة في تقسيم حاجات الانسان إلى 05 أقسام، كما هو مبين في الشكل. (1)

¹ - مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.



شكل رقم 01: يوضح نظرية الحاجات لماسلو

1: المصدر: صبحي العتبي: تطور الفكر والأنشطة الادارية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع،

2002، ص40.

وعليه فإن الحاجات الفسيولوجية تتمثل في حاجات الطعام والماء والهواء وغيرها... أما حاجات الأمن تشمل على الأمن مثل الحاجة إلى السكن الذي يحمي من الأخطار، وحاجات أخرى متصلة بالامان النفسي مثل حاجات التأمين الصحي، بينما الحاجات الاجتماعية: تشمل على الحاجة إلى القبول من طرف الآخر والحب والعطف، أما حاجات تقدير الذات: تشمل على حاجات الاحترام والتقدير. بينما حاجات تحقيق الذات: وهي ارقى مستويات الحاجات أو أعلاها ويعمل الانسان على بذل أقصى ما يستطيع من قدرات والاستفادة من الامكانيات للحصول على مشاعر الانجاز وتحقيق الذات.

فيما أكد أيضا أن الأفراد يختلفون فيما بينهم في مدى أهمية كل حاجة من الحاجات السابقة الذكر، فالبعض يهتم بالحاجات المادية، أما البعض الآخر فقد يهتم بتحقيق الذات وحتى وإن كان على حساب درجة اشباعه من الحاجات الأخرى.

وعليه فإن الحاجات أو الدوافع الانسانية تنتظم في تدرج أو نظام متصاعدا من حيث الأولوية أو شدة التأثير، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية فإن الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز وتطلب الاشباع هي الأخرى، وعندما تشبع نكون قد سعدنا درجة أعلى على سلم الدوافع.

تعقيب على النظرية:

نظرية الحاجات لماسلو هي نظرية لها علاقة بموضوع جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي للعاملين وتنصب هذه العلاقة من خلال الاهتمام بالحاجات الفسيولوجية للإنسان والتي يراعي معها الاهتمام بحاجاته النفسية بالمثل تمكن العامل من أداء المهام المطلوبة منه على أكمل وجه. كذلك ضرورة توفير الأمان لكل شخص في مكان عمله من خلال تطبيق قواعد الأمن والسلامة المهنية وخاصة في تلك الأعمال التي تنطوي على مخاطر. وأيضا تهيئة البيئة الملائمة التي يستطيع أن ينتج ويعمل من خلالها من توفير فرص الابداع وتشجيع الرغبة في العمل مع تنمية الشعور بالانتماء للمكان يتحقق معه معدلات عالية من الانجاز، كذلك المدير الناجح والواثق من نفسه هو الذي يحترم موظفيه ويقدرهم وذلك من أجل خلق بيئة عمل ناجحة وأداء جيد للعمال.

المطلب الثالث: النظريات الحديثة في الإدارة

1. نظرية النظم: لقد ساهمت هذه النظرية في تغيير نظرية العاملين إلى المؤسسة النظرة الجزئية المحددة إلى النظرة الكلية الشمولية، فبدلا من أن يهتم العامل أو المدير بشؤون وظيفته المحددة، أصبح الاهتمام نحو الأهداف العامة للمؤسسة من خلال رؤية الحساب المؤسسة ككل متكامل من خلال وظائف مترابطة ومتعاونة منسجمة بعضها مع بعض، مما كرس مبادئ التعاون والتنسيق والعمل المؤهل والقادر

على المساهمة الفاعلة، فزادت أهمية عمل الفريق الذي يعتمد على العامل المتسلح بالمعرفة والقدرة على المبادرة والابداع والتطوير لأن من أهم مقومات أعضاء الفريق المتجانس أن يكون لكل واحد منهم قدرة على تقديم قيمة إضافية ومساهمة نوعية للفريق.

من خلال هذا نستطيع القول أن نظرية النظم تنظم المؤسسة على أنها وظائف متعاونة ومترابطة مع بعضها من خلال الفريق المتعاون الذي يعتمد على المساهمة الفعالة للفريق.

تعقيب على النظرية:

هذه النظرية ساعدت على تحقيق جودة الحياة المهنية وكذلك ساهمت بشكل كبير في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال شعورهم كأنهم أسرة واحدة وذلك من خلال مبدأ روح الفريق والعمل المشترك وهذا عن طريق الجماعة وتقديم التعاون بينهم والفريق المتعاون الذي يساهم بدوره على الابداع والتطوير والقدرة على المبادرة وإن تحققت هذه النقاط فإن جودة الحياة المهنية تقوم بتحسين الأداء الوظيفي بشكل إيجابي.

2. نظرية Z:

نظرية Z هي نظرية يابانية أمريكية قدمها "وليام أوشي" تبرز سماتها في مثلث وهي "الثقة - المودة - المهارة" من خلال تنظيم حلقات النوعية لغرض تحقيق جودة أعلى للمنتجات ومهارات أفضل للعاملين وهو ما تمارسه الإدارة اليابانية. مما يعكس جهودها في التطوير لما تتميز به من قدرة على خلف الولاء والانتماء، وتحاول هذه النظرية تحقيق التشغيل طور الحياة، المرونة في العمل وتحمل المسؤولية من خلال اشراك العمال في اتخاذ القرارات وربط التقييم بالترقية.⁽¹⁾

¹ - مرجع سبق ذكره، ص 60.

تعقيب على الدراسة:

ونظرا لما قدمته هذه النظرية تبين أنها تتفق مع موضوع دراستي ويبرز ذلك من خلال أنها تركز على الأداء والاهتمام الشامل بالموظفين ورفاهيتهم، كذلك فإن اتخاذ القرارات تتم بطريقة جماعية وهذا ما ينطبق على جودة الحياة المهنية كذلك تسعى إلى المرونة في العمل والنوعية من أجل تحقيق جودة وضمان التوظيف لمدة طويلة. ومن المميزات التي بنت عليها والتي تتمثل في الثقة بين العاملين وحسن نية الرؤساء والمؤسسة على وجه الخصوص. كذلك المهارة وتحقق بالخبرة والتجربة والممارسة الطويلة للوظيفة، وأيضا المودة كل هذه تخلق جودة في المجال المهني وتطور من أداء العاملين.

3. نظرية الادارة بالأهداف:

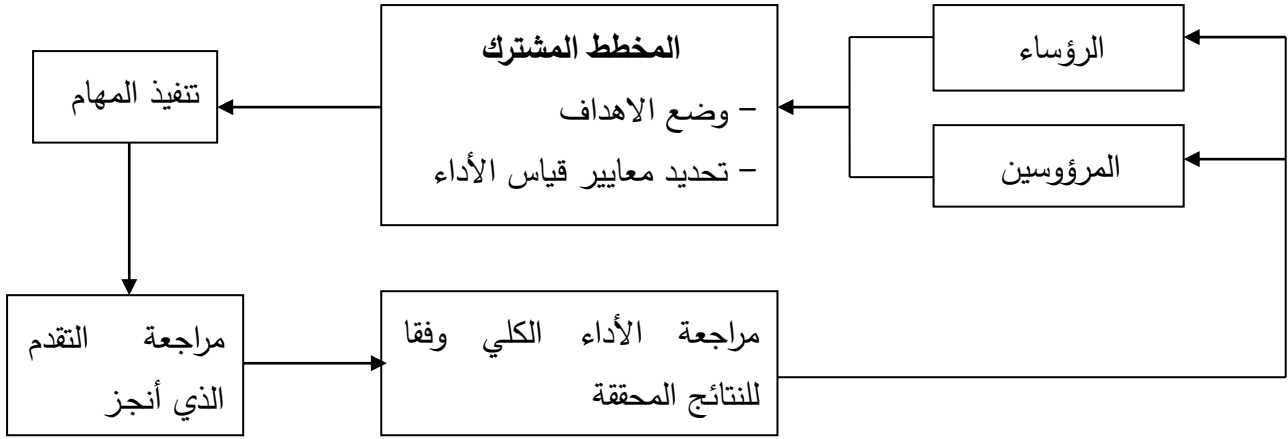
يرى الباحثون أن لهذا الأسلوب دورا كبيرا في نجاح جودة الحياة المهنية وتطوير الأداء الأحسن وبالتالي تحقيق التطوير التنظيمي باعتباره عملية مخططة سبقة من طرف إدارة المؤسسات تشجع على ظهور أفكارا وابدولوجيات جديدة ومتغيرة منها مشاركة كل الفاعلية الاجتماعية داخل المؤسسة في تحقيق أهدافها ونجاح استراتيجيتها. (1)

يعتبر نموذج الادارة بالأهداف عملية يتم من خلالها النقاء الرئيس بالمرؤوسين من أجل تقييم النتائج تسجيل مباشر ضمن الاهداف الداخلية للمؤسسة. وتأخذ هذه العملية بعين نمط التخطيط والمشاركة.

يزيد الدافعية وينشط وسائل الاتصال وباعتبار أن الاتصال هو جزء للعلاقات (2) فهو حتما سوف يطور من جودة الحياة المهنية وهو مايبينه الشكل الموالي:

¹- مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

²- مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.



شكل رقم 02: نموذج عملية الإدارة بالأهداف

المصدر: نورة بن وهيبة: مرجع سبق ذكره، ص 101.

وعليه يمكن القول من خلال هذا النموذج أن هناك مشاركة في الخطط من قبل الرئيس والمرؤوس من أجل وضع الأهداف لتحديد معايير قياس الأداء والعمل على تحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف.

تعقيب على النظرية:

وعموما فإن نموذج الإدارة بالأهداف يهدف إلى تحسين أداء العاملين من خلال الأهداف التي يتم الاتفاق عليها من قبل الإدارة والموظفين، ووفقا للنظرية فإن وجود حوار ومناقشة في وضع الأهداف وخطط العمل يشجع لمشاركة والالتزام بين الموظفين. كذلك فصياعة هذه الأهداف سهلة فيتم تحقيقها بدون جهد ولا تكون مستحيلة فيصعب تحقيقها، ضف إلى ذلك أنه تم تصميم الإدارة حسب الأهداف لتحسين الأداء على جميع المستويات داخل المؤسسة. لذلك فإن نظام التقييم الشامل ضروري وبما أن الأهداف والغايات قد تم وضعها بطريقة نكية فإنها تجعل تقييم العمليات أمرا سهلا للغاية ويتم تقييم الموظفين ومكافأتهم على انجازاتهم فيما يتعلق بالأهداف والغايات المحددة، وهذا يشتمل أيضا ردود فعل دقيقة وما تم تحقيقه من أهداف.

وعليه تكون نظرية الإدارة بالأهداف هي أكثر النظريات ملائمة لموضوع بحثي باعتبار أن جودة الحياة المهنية قائمة على المشاركة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين من أجل وضع أهداف مشتركة

تخدمهم وتخدم كذلك مصلحة المؤسسة.ضف إلى ذلك أن الإدارة عن طريق الأهداف تعد احدى الاستراتيجيات الادارية الفعالة التي تتيح المجال للتوظيف كافة الموارد المتوفرة، ويمنح في نفس الوقت توجيهها مشتركا للجهود، وأيضا خلق روح الفريق وملائمة أهداف الفرد مع المصلحة المشتركة والعامه للمؤسسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة في البحث العلمي خطوة أساسية ومهمة، فهي تساعدالباحث وتزوده بالمعايير والمقاييس والمفاهيم الاجرائية التي يحتاجها ومن ثم يستفيد من نتائجها من ناحية مقارنة تلك النتائج بالنتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية، وهناك العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تطرقت إلى متغيري الدراسة " جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي " وعليه سنعرض بعض الدراسات المتعلقة بموضوع البحث.

المطلب الأول: دراسة عربية: (1)

1. عنوان الدراسة: دراسة أسامة زياد يوسف البلبيسي " 2012": بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة. قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال.

¹ - أسامة زياد يوسف البلبيسي: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية في قطاع غزة، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال،الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2012، ص02.

2. الإشكالية:

تزايد اهتمام المؤسسات والشركات العالمية بأهمية تأثير الموارد البشرية لديهم فهي التي تفكر وتبدع وتنتج، فبدأت بالاستثمار في الموارد البشرية وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة لهم لتحسين أدائهم ونتاجيتهم، الأمر الذي استدعى البحث عن مدى توفر جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة من عدمه ومدى تأثير على الأداء الوظيفي لعاملها.

ويمكن تلخيص المشكلة في السؤال التالي:

السؤال المركزي:

ما هو مستوى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 لجودة الحياة الوظيفية " ظروف العمل المادية رفاهية العاملين عوامل وظيفية، عوامل مالية، بيئة عمل صحية وأمنة، مشاركة العاملين في الإدارة، اجراءات تقويم المظالم، والتوازن بين الحياة والعمل " على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات غير الحكومية.

الفرضية الثانية: يوجد فروقات ذات دلالة 0.05 بين آراء العاملين بالمؤسسات غير الحكومية تعزي إلى الخصائص الشخصية التالية للعاملين " الجنس، العمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي والخبرة "الجنس، العمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي والخبرة "

3. الاطار المنهجي للدراسة:

وقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عنالمشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها حيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتمن خلال الرجوع

للوئائق المختلفة كالكتب والمجالات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث، فإن الباحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث. ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

4. أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة والتي تكونت نت جزئين، حيث خصص الجزء الأول للمعلومات الشخصية عن الموظف، بينما تناول الجزء الثاني جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة، حيث قسم الجزء الثاني إلى محورين خصص المحور الأول لجودة الحياة الوظيفية، والمحور الثاني للأداء الوظيفي.

5. نتائج الدراسة:

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة. فقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج نذكر من بينها:

1- وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي لعاملها.

2- تتمتع المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، حيث يرى أغلبية العاملين بأن حياتهم الوظيفية جيدة، وذلك لوجود قوانين وسياسات في معظم المؤسسات تكفل ذلك لعاملها.

3- يمتاز أداء العاملين في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة بالكفاءة العالية والمستوى الراقى، نظرا لحرص المؤسسات غير الحكومية وسعيها لتطوير قدرات عاملها من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية المناسبة.

التعقيب على الدراسة:

في ضوء ما قام به الباحث من استعراض للموضوع والذي يلتقي هذا الموضوع مع موضوع دراستي وذلك أننا درسنا نفس المتغيرات خاصة من الجانب النظري، فقد هدفت دراسة الباحث على التعرف على مستوى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات غير الحكومية. أما أنا فقد قمت بدراسة الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي.

لكن اختلفنا في الجانب المنهجي حيث استخدم " أسامة زياد " المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة، بينما اعتمدت على المنهج الوصفي وذلك لزيادة في المعرفة والمعلومات كما أنه يعتبر الطريقة الجيدة للحصول على المعلومات اللازمة وإضافة إلى ذلك فإنه يعتبر أداة لحل المشاكل الإدارية.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اعتمد الباحث على الاستبانة بينما أنا اعتمدت على الملاحظة وهذا من خلال المتابعة والسعي إلى معرفة الواقع المهني معرفة جيدة والبحث الدائم في مضمون ومحتوى اشكالية جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية.

كذلك اعتمدت على المقابلة حيث تم من خلالها الكشف على واقع الظاهرة موضوع الدراسة ومعرفة العوامل والأسباب التي تساعد في تحقيق أهداف هذه الظاهرة وأيضاً استخدمت الاستمارة باعتبارها مآكث الأداة المنهجية المهمة والأكثر شيوعاً في البحث العلمي، فهي تساعد الباحث على تحقيق الأهداف عن طريق جمع البيانات.

المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية:

1- الدراسة الأولى: (1)

1- عنوان الدراسة: دراسة بوديسة محمد "2014-2015": بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها

على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار التون، دراسة حالة المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تيموشنت.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص استراتيجية وإدارة الموارد البشرية.

2- الاشكالية:

عمد الطالب إلى السعي لتسليط الضوء على هذا الموضوع في اطار الاشكالية.

السؤال المركزي: ما هي حقيقة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا المهني لدى الاساتذة

الجامعيين في ظل تطبيق معيار والتون بالمركز الجامعي بعين تيموشنت؟ -وفي هذا الاطار ومن أجل تحليل اشكالية البحث تم صياغة التساؤلات التالية:

1- هل يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية ممثلة في أبعادها على الرضا المهني للأساتذة بالمركز

الجامعي وما مستوى هذا الرضا؟

2- هل يمكن اعتبار الفروق الشخصية والوظيفية من العوامل التي تتحكم في إدراك جودة الحياة

الوظيفية وأثر ذلك على الرضا المهني للأساتذة الجامعيين بالمركز؟

3- هل تلعب أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إطار نسق عام دور الأثر على الرضا المهني لدى

الأساتذة؟ أم أن بيئة العمل في الجامعة الجزائرية ممثلة في حالة المركز الجامعي لها خصوصيتها؟

¹ محمد بوديسة، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي دراسة حالة المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تيموشنت، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص استراتيجية وإدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، الجزائر، ص اشكالية الدراسة.

فرضيات الدراسة:

1-الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي.

2-الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات المستخدمين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

3-الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي.

3- الاطار المنهجي للدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على أكثر من منهج واحد، حيث استعمل المنهج التاريخي والتقييم في الجانب النظري، كما اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة في الجانب الميداني.

4- أدوات جمع البيانات:

وقد استعان الباحث بأدوات جمع البيانات من بينها: الاستبيان حيث تم تقسيم الاستمارة الاستبيان إلى ثلاثة أقسام:

-القسم الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية.

-القسم الثاني: يتضمن أبعاد جودة الحياة الوظيفية. إضافة إلى مستوى الرضا المهني للأستاذ الجامعي.

-القسم الثالث: تضمن سؤالاً واحد مفتوحاً ترك للأساتذة من أجل ابداء آرائهم حول الموضوع من خلال وضع الاقتراحات التي تساعد حسب خبرتهم في تطوير جودة الحياة الوظيفية.

كذلك استعان بالمقابلة: حيث شملت المقابلة 53 أستاذا من مختلف الرتب الأكاديمية ومن مختلف المعاهد والأقسام. من أجل الوقوف أولا على ادراك مجتمع الدراسة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية. ومن ثم محاولة التعرف على توجهات الأساتذة في هذا الصدد.

5- نتائج الدراسة:

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها:

- وجود علاقة طردية بين ظروف العمل والرضا المهني لدى الأساتذة.
- توجد علاقة طردية بين التوازن بين الحياة والحياة الشخصية والرضا المهني لدى الأساتذة.
- توجد علاقة طردية بين الاستقرار الوظيفي والرضا المهني لدى الأساتذة.
- هناك جودة للحياة الوظيفية ومستوى للرضا المهني خاصة نوعا ما ومواقف بقيم 3,17 و 3,47 على التوالي.

التعقيب على الدراسة:

استهدفت دراسة الباحث " بوديسة محمد " والمعنونة تحت جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي، حيث قمنا بدراسة نفس المتغير والمتمثل في جودة الحياة الوظيفية، ولكن اختلفنا في ربطه بالمتغيرات ، حيث درس الباحث أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا المهني. أما أنا فقد ربطتهما بمتغير الأداء الوظيفي حيث قمت بدراسة الدورالذي تلعبه في تحسين الأداء الوظيفي. أما في ما يتعلق بالاطار المنهجي فقد استعمل الباحث أكثر من منهج واحد، حيث استعان بالمنهج التاريخي والتقويمي وذلك في الجانب النظري واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة في الجانب الميداني الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع. بينما أنا فقد استخدمت المنهج الوصفي والذي ارتبط ارتباطا وثيقا بموضوع دراستي وذلك من خلال وصف ظاهرة جودة الحياة المهنية،

وهو ما جعل اختياري يقع عليه خاصة وأنه يعتبر طريقة جيدة للحصول على المعلومات كما هي في الواقع.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد استعان الباحث بالاستبيان والمقابلة من أجل الوقوف على حقيقة مشكلة الدراسة. أما أنا فقد اعتمدت على الملاحظة والمقابلة والاستمارة وذلك من أجل تسهيل عملية معالجة المعلومات المتعلقة بجودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي، وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح.

الدراسة الثانية:

1- عنوان الدراسة:

2- فرحي ابتسام "2016 - 2017": بعنوان التمكين الاداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، دراسة

ميدانية بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية. (1)

3- الاشكالية: يمكن تلخيص الاشكالية في:

السؤال المركزي: هل للتمكين الاداري دور فعال في رفع أداء العاملين بالصندوق الوطني لتأمين

على البطالة ؟

الأسئلة الفرعية:

- هل يؤثر تفويض السلطة على الأداء الوظيفي ؟

- هل تؤثر حرية اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي ؟

¹ - ابتسام فرحي: التمكين الاداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي " الجزائر "، 2016-2017، ص ص 14، 15.

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: إن للتمكين الإداري دور فعال في رفع أداء العاملين بالصندوق الوطني لتأمين على البطالة.

الفرضيات الجزئية: يؤثر تفويض السلطة على الأداء الوظيفي.

-تؤثر حرية اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي.

4- الإطار المنهجي للدراسة:

وقد تم استخدام المنهج الوصفي باعتباره يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا.

5- أدوات جمع البيانات:

تمت الاستعانة بأدوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستمارة وذلك باعتبارها الأداة الأكثر وصولا إلى المعطيات الكافية التي تسمح لنا بالقياس والكشف عن مدى تحقيق فرضيات الدراسة أو نفيها، وقد احتوت الاستمارة على 30 سؤالاً على ثلاثة محاور:

المحور الأول: يشتمل على المعلومات الشخصية.

المحور الثاني: يشتمل على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى.

المحور الثالث: يشتمل على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية.

6- نتائج الدراسة:

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن لكل صور التمكين الإداري " تفويض السلطة واتخاذ القرار " دور فعال في رفع أداء العاملين.

- أن تفويض السلطة يكون في جميع الحالات.

- إن اتخاذ القرارات يعتمد على امتلاك الصلاحيات والكفاءة المهنية.

- إن العوامل التي تؤدي إلى سرعة اتخاذ القرار هي تفويض السلطة.

التعقيب على الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة موضوع التمكين الإداري وربطه بمتغير الأداء الوظيفي حيث قامت الباحثة بدراسة الأثر الفعال الذي يلعبه التمكين الإداري في رفع أداء العاملين. بينما استهدفت دراستي على موضوع جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، حيث ربطت " فرحي ابتسام " بموضوع التمكين الإداري أما أنا فربطته بموضوع جودة الحياة المهنية.

أما في الإطار المنهجي للدراسة فقدت اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وذلك لتوفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتغييرها والوقوف على دلالتها. وهو نفس المنهج الذي استخدمته أنا وذلك باعتباره المنهج الذي يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع. كذلك لمعرفة أبعاد الظاهرة موضوع الدراسة ومستوى تحسين الأداء الوظيفي.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة على الاستمارة أما أنا فقد استعملت الملاحظة والمقابلة والاستمارة باعتبارها من أهم الأدوات استعمالاً في البحوث العلمية. وذلك لأنها تجعلنا نقف حول حقيقة المفاهيم المتعلقة بدراستنا.

خلاصة الفصل الثاني:

تطرق في هذا الفصل إلى كل من الاتجاهات النظرية في الإدارة من الناحية الكلاسيكية والسلوكية والحديثة التي قامت بتوجيه الجهد البشري في حدود المؤسسة أيا كان طابعها، أي أن الإدارة تركز على العنصر الانساني وتدور حول ما يمارسه من أنشطة ومهام داخل المؤسسة وخلال العملية بالإضافة إلى الدراسات السابقة وقد تنوعت هذه الدراسات بين دراسات جزائرية وأخرى عربية، وذلك من أجل أن يستفيد منها الباحث في اثناء هذا البحث.

الفصل الثالث

قراءة نظرية حول جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي

توطئة

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية

المطلب الأول: ابعاد جودة الحياة المهنية

المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة المهنية

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية

المطلب الرابع: أهمية جودة الحياة المهنية

المطلب الخامس: برامج جودة الحياة المهنية

المطلب السادس: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية

المطلب السابع: عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية

المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

توطئة

المطلب الأول: عناصر الأداء الوظيفي

المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي

المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي

المطلب الرابع: أنواع الأداء الوظيفي

المطلب الخامس: محددات الأداء الوظيفي

المطلب السادس: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

المطلب السابع: تحسين الأداء الوظيفي

المطلب الثامن: دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

توطئة:

تعد جودة الحياة المهنية من المفاهيم الادارية الهامة في ادارة الموارد البشرية، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر في رفع الروح المعنوية للعنصر البشري والتغيير في سلوكه السلبي نحو الايجابية، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة، والقدرة على اتخاذ القرارات الفعالة ، وتعد جودة الحياة المهنية الفاصل الرئيسي بين مصادر قوة المديرين من جهة، وأداء العاملين في المؤسسة من جهة أخرى، حيث تعمل على دراسة وتحليل الأساليب التي يستخدمها المدراء، بغرض توفير وتحقيق بيئة تنظيمية مشجعة للعاملين من خلال استثمار المؤسسة لرأسمالها البشري، وتنمية قدراته الابتكارية وزيادة معارف الأفراد وبناء مصادر قوتهم الذاتية، وبالتالي العمل على تطويرهم مهنيًا بما يوفر الشعور بجودة حياة العمل الذي ينعكس على الأداء الكلي للمنظمة.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم العناصر المرتبطة بكل من جودة الحياة المهنية وكذا الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى معرفة الدور الذي تلعبه جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي.

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية:

المطلب الأول: ابعاد جودة الحياة المهنية:

هناك مجموعة من الأبعاد التي نستطيع من خلالها معرفة ما إذا كانت حياة العمل ذات جودة جيدة

أم لا من خلال مجموعة الظروف التنظيمية السائدة ونذكر من بين هذه الأبعاد ما يلي: (1)

1. الأمن والصحة المهنية: على حد قول السالم يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيرا

مباشرا على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة وعلى أدائهم بصفة عامة، وبالرغم من أن ادارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الادارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله. وبالتالي هي سؤولية شاملة لأقسام المؤسسة جميعها، وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء.

ومن هذا يمكن القول أنه من المهم أن يشعر الفرد بالأمان والصحة والسلامة في بيئة عمله، لذا

كان من الضروري على المؤسسات أن تهتم بصحة وسلامة موظفيها واستقرارهم والقضاء على كل الأخطار التي من شأنها أن تهدد حياتهم الوظيفية، وتعرقل مسارهم المهني.

2. العلاقات الاجتماعية: تقوم العلاقات الانسانية الايجابية في بيئة العمل على قيم مهنية مثل

الاحترام المتبادل، والتعاون، والانتماء للجماعة، الايمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجريد من الأنانية، التي يجب أن تسود أفراد المؤسسة والمتعاملين معها جميعا، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الايجابية على الانتاجية ومستويات الاداء. فقد أجريت العديد من الدراسات منها دراسة أجراها معهد " مستقبل العمل " في مدينة " بون الألمانية " عام 2009، وجدت أن الشركات التي تقوم بتوظيف عمال يرتبطون معا بعلاقات صداقة طيبة تحقق انتاجا أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى، وعليه فإن أثر العلاقات الانسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإذا كانت روح العائلة والمحبة تسود مكان

¹ - زينب صالح: مرجع سبق ذكره، ص ص 17، 18، 19، 20.

العمل ويصبح هناك مستوى عال من التعاون والمشاركة واستمتاع بالعمل فإنها تولد المشاكل والنزاعات وتعرق سير العمل، وتسبب كثرة الغياب والاستئذان، أو التأخر على العمل وغالبا ما تؤدي إلى ترك العمل في المؤسسة.

3. الأجر والرواتب: تمثل الأجر والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء. وبالتالي توجه دافعيته العاملين في اتجاه معين. حيث أن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجر علاقة قوية تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الانتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المؤسسة. وكذلك على الخدمة التي تقدمها المؤسسة. فقصور هذه الأجر عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المؤسسة.

وعليه فإن تأثير الأجر والمكافأة على انتاجية الفرد، يرجع إلى كونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد، كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية إضافة إلى ذلك فإن الحوافز المادية تعتبر عامل مهم يمنع مشاعر الاستياء من العمل.

4. الاشراف ومشاركة العاملين في الادارة:

حيث تعتبر اتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وذلك من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المؤسسة، مما يجعلهم يبذلون جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المؤسسة والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات والمركزية في اتخاذها.

5. الأمان والاستقرار الوظيفي:

إن الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد الموظف في المؤسسة نفسها بدون انتقاص من الأقدمية أو الأجر، أو حقوق المعاش مما له أثر ايجابي على الانتاجية، فهو محدد معهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم والأداء الوظيفي، كما يعد الأمان والاستقرار الوظيفي بتوفير مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل: الأمان فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمان من اجراءات ادارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء.

6. الترقية والتقدم الوظيفي:

فالترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتب أعلى من وظيفته الحالية، وتبها لذلك سيتم إعادة تحديد واجبات ومسؤوليات الفرد، وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة. ومن هنا يمكن القول أن الترقيات عامل مهم من عوامل الرضا الوظيفي فأى موظف عند ما ينتمي إلى المؤسسة فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو، وكلما كامن فرصة الترقية أقل من طموح الفرد قل رضاه الوظيفي والعكس.

المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة المهنية:

لجودة الحياة المهنية مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تقاس من خلالها وهي: (1)

- مدى كفاية نظام الأجور والتعويضات وعدالتهما " الرضا عن المردود المادي للعمل "

- اتاحة فرص النمو والتطوير الوظيفي ومشاركة أكبر في الثروة والعائد وتوافر فرص عمل صحية

أمنة وفرص تنمية العاملين وتدريبهم وتحقيق ربحية عالية.

¹ - نهاد عبد الرحمن الشنطي: واقع جودة الحياة الوظيفية في مؤسسات الحكومية وعلاقتها بأخلاقيات العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الراشد، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016، ص32.

- تحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي وثقة الادارة بالعاملين وزيادة الانتاجية بسبب تخفيض أيام الغياب والمرض.
- اتخاذ القرارات في أقل المستويات والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة وتبني الجودة في نظام انتاجي فعال.
- تقليل التفاوت بين المراكز وتوفير وقت كافي خارج العمل للاستمتاع بالحياة وتحقيق التكامل الاجتماعي في العمل داخل المؤسسة والتوازن بين حياة الفرد الوظيفية وحياته الشخصية.
- تخفيض معدلات الشكاوي والحوادث ونظام تغذية مرتدة فعال وثقافة تنظيمية داعمة للعاملين وتقليل معدلات الاضراب وزيادة الكفاءة التنظيمية.

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية

لابد أن تكون أهداف جودة الحياة المهنية نابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة بشكل عام، مما يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة وتحقيق مستويات أفضل للأداء، ومن هنا نستعرض بعض هذه الأهداف حسب وجهة نظر الباحثين في هذا المجال.

فقد بين السالم أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ادارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة بيئة العمل ما يلي: (1)

1. جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين، والمساعدة على زيادة انتماء العاملين إلى المؤسسة، وعدم الهجرة إلى المؤسسات الأخرى.
2. زيادة انتماء العاملين، وولائهم، وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المؤسسة وأهدافهم ، وتقليل عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
3. المساهمة في تعزيز الجودة والتعليم والابداع.

¹ - مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ص351.

ويضيف المغربي ما يأتي: (1)

1. زيادة ثقة العاملين.
2. المشاركة في حل المشكلات.
3. زيادة الرضا الوظيفي.
4. زيادة الفاعلية التنظيمية.
5. الاسهام في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.

ولقد حدد عارف أهداف الموظفين من تطبيق جودة الحياة العمل في ما يلي: (2)

1. تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات

للموظفين.

2. الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.

3. الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوة.

4. إشباع الحاجات الانسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق

الذات.

وإجمالاً يمكن القول أن جودة الحياة المهنية تهدف إلى إضفاء الطابع الانساني على مكان العمل،

وزيادة الثقة والانتماء لدى العاملين، وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة من خلال توفير قوة عمل أكثر

مرونة وولاء ودافعية للعمل.

المطلب الرابع: أهمية جودة الحياة المهنية

1- عبد الحميد المغربي: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراف الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 1، 2، 1-35، ص6.

2- هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد: أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الأقصى بغزة، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، ماجستير ادارة الأعمال، 2017، ص14.

تكمن أهمية "QWL" من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر على الظواهر والسلوكيات الادارية داخل المؤسسات سواء في أداءها لمهامها أو علاقاتها بالبيئة الخارجية كأفراد أو مؤسسات وبالتالي تحقيق أهدافها، وهذا ما أكدته الكثير من البحوث والدراسات التطبيقية الهامة للمؤسسات، مما أوجد علاقات معنوية مباشرة بين طبيعة جودة البيئة السائدة ومخرجات هذه المؤسسات، لهذا فقد أكد الباحثون على أن درجة نجاح أي مؤسسة تتوقف إلى حد كبير على القدرة على خلق بيئة عمل ملائمة بهذه المؤسسات فهناك تأثيرات ايجابية بناءة لتوافر وتطبيق أبعاد جودة الحياة المهنية وتمكين أهميتها أن توفرها في بيئة العمل يؤدي إلى: (1)

- زيادة المشاركة في العمل.
- انخفاض معدل الغياب عن العمل.
- انخفاض معدل الدوران الوظيفي.

كما تكمن أهميتها في:

- أنها مصدر للتأثير على الصحة النفسية والجسمانية للموظفين.
- أنها أحد المتغيرات الهامة المعوقة أو الداعمة لكفاءة الأداء.
- أنها أحد العناصر الهامة المؤثرة على دافعية الأفراد وولائهم.

وتكمن أهميتها أيضا في:

- أنها تؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسات على خلق ميزة تنافسية لها من خلال الاستثمار في الجانب البشري من خلال توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعين وذلك عن طريق استقطاب الموظفين الأكفاء و الحفاظ عليهم وتحفيزهم لزيادة إنتاجه، وبالتالي زيادة ربحية المؤسسات.

¹- فاطمة قميري: أثر الأنماط القيادية الحديثة على جودة الحياة الوظيفية من خلال توسط العدالة التنظيمية، دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018-2019، ص ص 78،79.

- أنها وسيلة لحفظ القيم الانسانية والبيئية التي تم تجاهلها لصالح التقدم التكنولوجي في النمو الاقتصادي والانتاجية.

- كما تكمن أهميتها في أنها تؤدي إلى تحسين العلاقات بين الموظفين، وتعمل على تحسين الظروف المادية للعمل على إعادة هيكلة الوظائف وإعادة التصميم والتطوير الوظيفي، فهي تركز على التنمية الفردية والجماعية مما ينعكس بدوره على التنمية الشاملة للمؤسسة.

وكذلك تكمن أهميتها من خلال أنها تؤدي إلى:

- استثمار أمثل للموارد البشرية.

- زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية.

- تحسين ودعم العلاقات الانسانية.

و عليه نستخلص أهمية جودة الحياة المهنية على أنها:

تؤدي إلى تطوير وتنمية الرأس المال البشري الذي يعتبر من أهم موارد المؤسسة، كذلك تؤدي إلى

تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسة والأطراف ذات العلاقة، كما تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الخامس: برامج جودة الحياة المهنية

هناك نوعين من البرامج الخاصة بجودة الحياة المهنية أمام المؤسسات وهما: البرامج التقليدية والبرامج العصرية.

1. البرامج التقليدية:

يقصد بالبرامج التقليدية مجموعة البرامج التي اعتادت المؤسسات على استخدامها منذ الخمسينات من القرن الماضي والتي تأثرت بالارث الفكري للمدارس الادارية ممثلة بمبادئها المعروفة، كما يقصد بمعنى التقليدية معرفة كل أو أغلب المؤسسات بهذه البرامج وتستهدف هذه الأخيرة احداث تأثير في السلوك الانساني بما يزيد ويضمن رضا الأفراد العاملين وتتمثل هذه البرامج في: (1)

أ- تحسين بيئة العمل: تتضمن برامج تحسين بيئة العمل الاهتمام بالظروف الطبيعية لبيئة العمل، وذلك لتأثير تلك الظروف على نفسية العاملين واتجاهاتهم، ومواقفهم التي تؤثر بدورها على قدرة البدر والعطاء ويشتمل برامج التحسين عادة على:

- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الاضاءة، التهوية والرطوبة ...

- معالجة حالات التعب والارهاق.

- تقليل مصادر الضوضاء، وخاصة في الاعمال التي تستخدم فيها المعدات.

- التقليل من رتابة الأعمال، وذلك عن طريق اعادة تصميم الاعمال.

ب- برامج الصيانة البشرية: تشمل برامج الصيانة البشرية على مجموعة من الاجراءات التي

تستهدف عدم تآكل مهارات وخيرات العاملين، اضافة إلى تطويرها لتبنيهم ومعارفهم لأغراض الابداع

والابتكار، فتبرز في مقدمة هذه الاجراءات الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير مع النظر إلى الحوافز

والأجور.

¹ عبد الرحمان الهنتي: ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دون ذكر الطبعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص 280، 281، 282.

ت- برنامج ساعات العمل:

يشتمل برنامج ساعات العمل على أنماط الاستخدام غير التقليدية عن طريق مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة وتجديد النشاط، لذلك المضغوط والذي يتضمن توظيف العاملين ساعات العمل المطلوبة لخمس أو أربعة أيام بدلا من ستة أيام عمل أسبوعية.

ث- برامج الرفاهية الاجتماعية:

تشكل الحوافز المعنوية الأساس الذي تستند إليه برامج الرفاهية الاجتماعية إذ إن اعتماد نظام الحوافز المادية فقط لا يدفع الأفراد العاملين إلى تحسين رضاهم وأدائهم في العمل، لذلك فإن نظام الحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي والأسواق ودور الحضانة يمكن أن تحسن من جودة الحياة المهنية، وتدفع العاملين نحو الرضا والأداء الأفضل.

ج- برامج الرعاية الصحية:

لكون الإدارة مسؤولة عن صحة العاملين في المؤسسات على اختلاف مجالاتها، فقد تلعب الرعاية الصحية دوراً مهماً في تحسين جودة المهنية للأفراد العاملين، لا وبل إن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض التزام صحي على المؤسسة، أي أن تفيد فيه ومن خلاله بتقديم خدمات طبية تستهدف الاهتمام بالناحية المعنوية النفسية، الجسدية، والعقلية للأفراد العاملين.

ج- برامج الأمن والسلامة المهنية:

يمكن أن تستخدم لتحذير الفرد العامل من خطر الاستخدام الدائم والخطأ للمعدات، كما تستخدم لأغراض النوعية وضرورة الحفاظ على مستوى معين من كفاءة استخدام تلك المعدات.

خ- برامج العلاقات الانسانية:

في حين تظهر أهمية برامج العلاقات الانسانية في كونها تستهدف ارساء أسس علاقات صحيحة ما بين الادارة والأفراد العاملين من جهة وفيما بين مجموعات العمل والعاملين أنفسهم من جهة ثانية، حيث تتضمن هذه البرامج اشاعة حالة التعاون وروح الفريق بين أعضاء المؤسسة مما يخلق شعور الولاء والانتماء لديهم ويحفزهم باتجاه اعتبار أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة هي شيء واحد.

2. البرامج الحديثة:

يقصد بها البرامج والنشاطات التي تمارسها المؤسسات بما يتلأم مع طبيعة التغيرات في أعمالها وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في اطارها وتتمثل هذه البرامج في:

أ- الأثر الوظيفي: ينشد الأفراد حالياً الوظائف التي تتمتع بالثراء الوظيفي أي بالاشباع الرأسي الذي يتيح لهم مقدار كبير من الحرية والاستقلال عند أداء العمل، وربما يضعون ذلك في مرتبة أعلى من الأجر وسبل الترقية وعندما يخططون للمسار الوظيفي عليهم اقتناص هذه الوظائف، ويستهدف الاثراء الوظيفي الاحساس بمتعة الانجاز في العمل عن طريق تنوع المهام واضفاء صفة الابداع فيه. (1)

ب- الادارة بالمشاركة:

إن مشاركة العاملين في الادارة هي حق طبيعي للقوة العاملة التي تتحكم في العملية الانتاجية، ولا يمكن لهذا الأسلوب أن ينجح إن لم يكن هناك تعاون وتفاعل متبادل بين العمال والادارة بمختلف المستويات الادارية، كذلك يحتاج إلى الوعي الذاتي والقناعة الشخصية بضرورة تحمل المسؤولية من قبل الطرفين. (2)

¹- عبد الرحمان الهيتي: مرجع سبق ذكره، ص 284.

²- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

ت- فرق العمل المدارة ذاتيا:

والغرض الأساسي من استخدام هذا النوع من الفرق يكون لتحقيق الابتكار والسرعة والجودة وخفض التكلفة واشباع الحاجات الذات والنمو والحاجات الاجتماعية لدى العاملين ويؤثر استخدام هذا النوع على الهيكل التنظيمي، إذ غالبا ما يتم الاستغناء عن الصف الاشرافي اعادة تخصيصها لفرق العمل. (1)

ث- جداول العمل البديلة:

يستهدف إضافة إلى منح الحرية للفرد العامل في تحديد أوقات جداول العمل، زيادة رضا العاملين وزيادة كفاءتهم وتقليل تأخرهم ورجباتهم. يتضمن الأسلوب إضافة إلى ساعات العمل المرنة وأسبوع العمل المضغوط أو المكثف واجبات العمل، والتي تستهدف تقليل وقت الاستبدال للعاملين ومنحهم استقلالية أفضل في تحديد واجباتهم. (2)

ج- حلقات الجودة:

وهي أسلوب لعقد الاجتماعات بين الموظفين بشكل تطوعي لمناقشة أحد مشاكل المؤسسة التي تعيق التطور أو تحتاج إلى التصحيح والتوصية بالحلول المناسبة ويشير عدد حلقات الجودة المتعددة في زمن معين إلى مدى ولاء الموظفين اتجاه مؤسستهم ومدى التزام المؤسسة بتطبيق مفهوم الجودة. (3)

1- محمد بوديسة: مرجع سبق ذكره، ص 62.

2- المرجع نفسه، ص 63.

3- المرجع نفسه، ص 63.

ح- ادارة الجودة الشاملة:

تعتبر ادارة الجودة الشاملة احدى التطورات الهائلة في الادارة خصوصا في الجزء الأخير من القرن 20، وذلك باعتبارها فلسفة ادارية تقوم على اشباع حاجات وتوقعات الزبائن، وتسعى إلى تعظيم القدرة التنافسية من خلال تحسين منتجاتها وخدماتها وأفرادها. (1)

المطلب السادس: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية:

تتناول جودة الحياة المهنية الجهود والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم. وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد انجاح الجودة المهنية في المؤسسات. ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين المجال التنظيمي: (2)

1. قطاع الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية الرسمية، والتي يعرفها "steohane" 2002، بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المؤسسة.

2. نظام المقترحات:

إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة وأن مسؤولية الادارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار نظم المقترحات تعترض طريقة منظمة لجميع الأفكار من

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي: ادارة الجودة الشاملة، دون ذكر الطبعة، لا توجد دار النشر، الأردن، 2005، ص33.

² عبد الكريم بن خالد، مباركي بوحفص: فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 20، سبتمبر 2015، ص ص 122، 123.

العاملين أن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات بدلا من ذلك، يقوم العامل بتقديم المقترح للمشرف وسيط، وبعد تلقي التعليقات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمني فسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع وفي النهاية يجب على كل منظمة أن تختلف بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

مجهودات المؤسسة:

إن جهود المؤسسة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والادارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة.

المطلب السابع: عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية:

على الرغم من الأثر الايجابي لتطبيق برامج جودة الحياة المهنية، إلا أن العديد من الأطراف في المؤسسة لا يزالوا يقاومون الخطط والاجراءات التي من شأنها تطوير جودة الحياة المهنية.

وتترجم هذه العوائق في النقاط الرئيسية التالية: (1)

1. موقف الادارة:

يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة المهنية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل، فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفاعلية في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن كثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة التهديد لوجودهم لذلك يبدون معارضة بأن جودة الحياة المهنية المتوفرة في المؤسسة مرضية ولا حاجة للمزيد من اجراءات تحسين جودة الحياة المهنية، نظرا لفشلهم في

¹ - يوسف البلبيسي أسامة زياد: مرجع سبق ذكره، ص 13.

قياس أثر تطوير جودة الحياة المهنية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول لمرحلة الرضا الوظيفي.

2. موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يتولد عند الاتحادات والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة المهنية تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الانتاجية دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، أي أن برامج جودة الحياة المهنية ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والانتاجية من العاملين، ولإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء القيام بعملية ترويج لبرامج جودة الحياة المهنية يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على العاملين من جراء تطبيق هذه البرامج.

3. التكلفة المالية:

ترى الإدارة بأن تكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة المهنية ضخمة تفوق قدرة المؤسسات، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو صاحب العمل الذي يعاني شح في مصادر التمويل التفكير مرورا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجر جيد، وتنفيذ برامج جودة الحياة المهنية وللرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول للنتائج المرجوة.

المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

المطلب الأول: عناصر الأداء الوظيفي

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم تنمية فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين، وقد تعددت تصنيفات هذه العناصر حسب اختلاف اهتمام الباحثين يمكن حصر تلك العناصر في الآتي:

أ-الموظف وكفاءته: وهو ما يمتلكه الموظف من معارف ومهارات واهتمامات واتجاهات ودوافع، أما كفاءته فتعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف، بالإضافة إلى التفاني والجدة في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه، وفي حقيقة الأمر أن البنية المعرفية للموظف في حالة تغيير دائمة نتيجة لتأثير عمليات تعليمية عديدة كالتكوين.⁽¹⁾

ب-العمل ومتطلباته: وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف، وما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل مميز ويحتوي على عناصر التغذية الاسترجاعية كجزء منه، وتشمل أيضا الدقة والنظام والاتقان والبراعة والتمكين الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل وسرعة الانجاز والتحرر من الأخطاء.⁽²⁾

ج-البيئة التنظيمية ومركباتها: وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال مثل التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والاجراءات

¹ - سالم بن بركة براك الفايدى: فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2008، ص 85.
² - المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم والتي تؤثر في الأداء الفعال هي: العوامل الاقتصادية والاجتماعية، التكنولوجية، الحضارية، السياسية، القانونية. (1)

المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي:

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء، بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وأوجه القصور، تستخدم هذه المعايير للفرقة بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، ففعالية الأداء تشير إلى قيام الأفراد بتحقيق أهداف المؤسسات وتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم، أما كفاءة الأداء فتشير إلى استخدامهم الموارد المتاحة بشكل اقتصادي ودون اسراف في تنفيذهم العمل لتحقيق أهداف المؤسسة، وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي: (2)

- **الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتقان، وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الامكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذ ادعت الضرورة، فضلا عن الاتقان على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات للانتاج والأهداف والتوقعات.

- **الكمية:** هي الحجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الأفراد ولا يتعداها في الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكانات هم لأن ذلك يعني ببطء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات، تدريب وتسهيلات.

1- عبد الباري ابراهيم درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، دون ذكر الطبعة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، عمان، 2003، ص96.

2- صليحة شامي: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009-2010، ص ص 72، 73.

-الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأس مال وليس دخل، مما يحتم استغلاله الأمثل في كل لحظة لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة، فهو لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال ادارة الأعمال وهي الموارد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية والوقت الذي يعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل لذلك يراعي الاتفاق على الوقت المناسب لانجاز العمل على أن يراعي:

- الاجراءات: عبارة عن خطوة مرتبة للتطبيق العلمي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح استخدامها لتحقيق الأهداف. فالبرغم من كون الاجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل المتوقعة والمدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه بفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الاجراءات المتبعة في انجاز العمل سواء ما يتعلق بانجاز المعاملات أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين، وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والابداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق والتفاهم على مايريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في انجاز العمل ولضمان اتفاهه وعدم مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح والقوانين.

ومن هذا المنطلق نستنتج أن عدم الاتفاق بين الباحثين حول معايير الأداء يعود إلى اختلاف درجة الأهمية التي ينظر إليها الباحثون إلى هذه المعايير.

المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أية منظمة نذكر منها.

تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة عوامل موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيس للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان "العنصر البشري" الذي يدير العملية ويحول المواد الخام "الموارد" إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل "إنتاجية" العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المؤسسة بأفضل فعالية وأفضل قدرة وأقل كلفة وأكثر ربحاً.⁽¹⁾

-للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها، فعاليتها، فالمؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام العاملين بها ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً. كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في "مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة" إذ أن قدرة المؤسسة على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

¹- فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري "المفهوم وأساليب القياس والنماذج"، دون ذكر الطبعة، المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص ص 98-99.

كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة. (1)

المطلب الرابع: أنواع الأداء الوظيفي

ينظر للأداء على أنه سلوكيات أو سمات يمتلكها الفرد تؤثر في أدائه، أو النتائج التي يحققها الفرد كغيره من الظواهر التنظيمية التي أمكن تصنيفها وتقسيمها إلى تصنيفات متعددة. ولقد صنفت إلى ثلاثة أنواع وهي كما يلي: (2)

1. أداء المهام: ويقصد به السلوكيات التي تسهم في انجاز عمليات جوهرية في المؤسسة.

2. الأداء الظرفي: الأداء الظرفي أو الموقفي هو كل السلوكيات التي تسهم في تشكيل كل من

الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي، والأداء هنا ليس دورا إضافيا في طبيعته، وإنما يكون نطاق مهام الوظيفة الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات كمساعدة الزملاء، أو بذل مجهود إضافي.

3. الأداء المعاكس أو المجابة: السلوك التصادمي أو المجابة يختلف عن النوعين السابقين حيث

يتميز بسلوك سلبي في العمل، ليس كالتأخير عن مواعيد العمل بل يشمل سلوكيات كالانحراف والعدوان وروح الانتقام والمهاجمة.

¹ - صليحة شامي: مرجع سبق ذكره، ص ص 64، 65.

² - حسني فؤاد الدموح: جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم أصول التربية ادارة تربوية، الجامعة الاسلامية، كلية التربية، غزة " فلسطين "، 2014، 2015، ص 36.

المطلب الخامس: محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي لا يتحدد نتيجة لقوى أو ضغوط نابغة داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به. حيث يرى البعض أن السلوك هو المحدد لأداء الفرد وهو محصلة التفاعل بين الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، والأداء لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد نفسه فقط ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية والقوى الخارجية.

أما البعض الآخر فيرى أن أداء الأفراد لا يعتمد فقط على قدراتهم وغنما يعتمد أيضا على دافعيتهم، ودافعية الأفراد لا تعتمد بصفة عامة إلا بنسبة قليلة على الظروف المادية، وإنما يعتمد على الظروف الاجتماعية في التفاعل مع حاجات الأفراد، فالحاجات المشبعة لا تدفع السلوك.⁽¹⁾

أما " علي السلمي " فيرى بأن المقدرة في العمل يتقاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، أي تأثير المقدرة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مقدرة الشخص على القيام بالعمل من خلال المعادلة التالية:

$$\text{مستوى الأداء} = \text{المقدرة على العمل} \times \text{الرغبة في العمل}$$

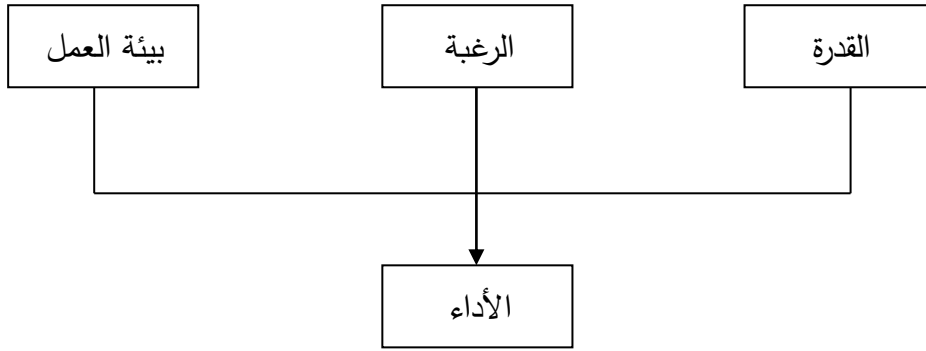
المصدر: علي السلمي: السلوك التنظيمي، بدون ذكر الطبعة، مكتبة غريب، مصر، 1975، ص

.28

وهناك من يشير إلى أن الأداء يتحدد نتيجة تفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي : الدافعية، بيئة

العمل، والقدرة على أداء العمل.

¹ - سالم بن بركة براك القايدى: مرجع سبق ذكره، ص 98.



شكل رقم (03) يوضح محددات الأداء

المصدر: مصطفى أحمد سيد: إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، بدون دار النشر، بدون بلد النشر، 200، ص 146.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه بأن محددات الأداء تتمثل في قدرة الموظف على انجاز المهام المنوطة به ورغبته أو دافعيته نحو تلك المهام، بالإضافة إلى بيئة أو محيط العمل المادية منها والمعنوية. ويمكن أن نتطرق إلى ذلك بنوع من التفصيل:

-**الدافعية:** يتوقف مدى نجاح المؤسسة وفعاليتها على مدى دافعية وحماس أفرادها، لذلك لا بد على الرؤساء والمشرفين أن يتفهموا معنى وطبيعة دافعية الفرد مواقف العمل. وحسب " روينز " فالدافعية هي: " الرغبة في ممارسة مستوى عال من الجهد لتحقيق الأهداف التنظيمية شريطة أن يؤدي هذا الجهد إلى اشباع بعض الحاجات الفردية. (1)

-**القدرة على الأداء:** وتعني استطاعة العامل أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الاتفاق مقابلًا في ذلك المعايير الموضوعية مسبقًا، وتعتبر القدرة بدرجاتها المختلفة حصيلا التفاعل بين متغيرين هامين هما: المعرفة والمهارة، حيث تعتبر المعرفة عن حصيلا المعلومات التي توجد عند الفرد اتجاه

¹- محمد أحمد الحرارشة وسامر عبد المجيد البشابشة: أثر حاجات ماكلاند على الالتزام لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك، مجلة جامعة الشارقة للعلوم البحثية والتطبيقية، المجلد 3، العدد 2، 2006، ص 6.

شيء معين. في حين يقصد بالمهارة تطبيق ما يعرفه الانسان واكتساب خبرة من هذا التطبيق تساعده على صقل قدرته على ما يقوم به من أعمال.

-بيئة العمل: وهي البيئة الداخلية التي توجد داخل المؤسسة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في النواحي الفنية والاجرائية لأداء الأعمال داخل المؤسسة كطرق أداء العمل والتقنية المستخدمة والنظام والقوانين الخاصة بالمؤسسة بما فيها الهيكل الرسمي وغير الرسمي وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات المتوفرة والفلسفة الادارية. (1)

في ثلاثة متغيرات رئيسية (2):

- الجهد المبذول.

- القدرات والخصائص الفردية.

- ادراك الفرد لدوره الوظيفي.

مما سبق يتضح عدم وجود اتفاق بين الباحثين حول محددات الأداء ويعود ذلك بعدة أسباب نذكر

منها:

- إن محددات أداء فئة معينة من الأفراد ليست هي محددات فئة أخرى.

- إن محددات أداء الأفراد في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد في

منظمة أخرى.

- إن العوامل البيئة الخارجية لها تأثير في محددات الأداء.

1- محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص325.

2- خالد حمدي الحربي: أثر العلاقات الانسانية على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص51.

المطلب السادس: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

من الصعب تحديد العوامل المؤثرة بالأداء الوظيفي تحديداً دقيقاً، ومن أهم العوامل المؤثرة ما يلي: (1)

1. غياب الأهداف المحددة: فالمؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الانتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من انجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لقلة وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المؤسسة معايير أو مؤشرات للانتاج والأداء الجيد، فعندما يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

2. قلة المشاركة في الإدارة: وهذا يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء.

3. مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.

4. التسبب الإداري: يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

¹ - حسني فؤاد الدحدوح: مرجع سبق ذكره، ص ص 39، 40.

المطلب السابع: تحسين الأداء الوظيفي:

هناك بعض الاجراءات التي يمكن للادارة القيام بها لتحسين الأداء من خلال الخطوات

التالية: (1)

1. **تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء:** يمثل تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن

الأداء المعيار أهمية عند كل من الادارة والعاملين، فالادارة تستفيد من ذلك في الكشف عن عملية التقييم
وعما إذا كانت عملية التقييم تمت بموضوعية.

2. **الحد من الصراعات التنظيمية بين الادارة والعاملين:** يتم ذلك من خلال تحديد أسباب تدني

أداء العاملين، ومن هذه الأسباب والدوافع والفاعلية والعوامل الموقفية في بيئة المؤسسة والعمل، حيث أن
الفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون، وتتأثر الدوافع بعدة متغيرات خارجية كالأجور،
والحوافز إضافة إلى المتغيرات الذاتية والعوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة
على الأداء مثل ظروف العمل والمواد المستخدمة.

3. **تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول:** وتتمثل في وضع خطة عمل للحد من مشاكل الأداء

ووضع الحلول المناسبة لها وذلك بالتعاون بين الادارة والعاملين من جهة وبين الادارة والجهات
الاستشارية المختصة في تطوير الأداء من جهة أخرى.

4. **الاتصالات المباشرة:** تعد الاتصالات المباشرة بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين

الأداء، لذا يجب تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماطه المناسبة.

ولتحسين تطوير الأداء يتضمن العناصر التالية:

أ- **مستوى الأداء المطلوب:** وهو المستوى المستهدف للأداء والذي تسعى الادارة إلى الوصول إليه

باستغلال جميع الموارد المتاحة والأنشطة المختلفة.

¹ - أسامة زياد يوسف البلبلبيسي: مرجع سبق ذكره، ص ص 26 27.

ب- مستوى الأداء الفعلي: وهو الأداء الذي يتم تحقيقه فعلا نتيجة للجهود والأنشطة المبذولة خلال فترة زمنية محددة.

ج- فجوة الأداء: وتظهر حين اختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف بالسلب ويجب على الإدارة معالجة هذه الفجوة للارتقاء بمستوى الأداء الفعلي والوصول به إلى الأداء المستهدف.

د- تحليل الفجوة: ويتم خلاله بتحليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف والتعرف على أسبابها، ومن ثم اختيار الطريقة المثلى لعلاجها.

هـ- برنامج العمل لتحسين الأداء: ويتم خلاله وضع المدخل العلاجي موضع التطبيق فان نجحت مساعي النجاح وارتفع الأداء الوظيفي إلى المستوى المستهدف، يجب متابعة الموف للتأكيد من استمرارية التحسن، أو تستمر دورة النظام في حالة عدم نجاح المدخل العلاجي.

المطلب الثامن: دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي:

تلعب جودة الحياة المهنية دورا كبيرا في تحسين بيئة العمل، وتوفير البيئة المفضلة التي تخطى برضا العاملين، مما يؤدي إلى زيادة الانتاجية فعندما يستمتع العاملون بوظائفهم ويفتخرون بها يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات واجراءات وجودة العمل الذي من شأنه زيادة الانتاجية ونيل رضا العملاء، ففي المحصلة النهائية ينال العاملون سمعة ومكافآت أفضل.

حيث أن الهدف الأساسي من برامج جودة الحياة المهنية من وجهة نظر العاملين هو تحسين ظروف العمل، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية.⁽¹⁾

كما أن تحسين جودة الحياة المهنية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدي حتما إلى زيادة الانتاجية، والارتقاء بمستويات ومعدلات الأداء والرضا الوظيفي، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية وحاجات الأمان وتحقيق الاستقرار الوظيفي الذي يلبي مستقبلا

¹ - أسامة زياد يوسف البلبيسي: مرجع سبق ذكره، ص 16.

آمنًا لحياة الموظفين، ويعد من الأمور الهامة التي تلعب دورًا كبيرًا في فعالية الأداء الوظيفي، إذ لا يمكن للمنظمة أن تحقق نجاحًا وتضمن أداءً عاليًا دون الحفاظ على مواردها البشرية من ظاهرة التسرب الوظيفي.

إضافة إلى ذلك أن الأجور والرواتب العادلة والعمل على رفعها دوماً لها دور كبير في تحديد أداء الموظفين، لأن الانخفاض قد يدفع الموظف إلى سلوك غير أخلاقي كالرشوة وغيرها. فالأجور تساهم في تحقيق الاستقرار والراحة النفسية للأفراد، وتساهم كذلك في تحسين أدائهم في العمل. كما أن الترقّيات لها دور في تحقيق الأهداف المطلوبة للفرد من خلال إشباع حاجات التميز لديه، فأى موظف عندما ينتمي إلى المؤسسة فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو.

كل تلك العوامل تمنح الموظف جواً إنسانياً من الشعور بالعدالة والحصول على حقه، مما يعمل على زيادة على زيادة التعاون بين العاملين والارتقاء بمستوى الأداء، فعندما يكون هناك بيئة عمل صحية آمنة تلبّي شروط السلامة المهنية، وتشبع احتياجات العاملين وتساهم في رفع الكفاءات ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. كل هذا ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين وبالتالي الارتقاء بمستوياتهم داخل المؤسسة.

وعليه نستخلص أن جودة الحياة المهنية لها دور في تحقيق الرضا للعاملين مما يسهل العمل بطريقة سلسلة دون أي صعوبات وتحفيزهم على الأداء الجيد نظراً لمعرفة ووضوح الاستراتيجية المعمول بها.

بعد القيام بدراسة تحليلية لكل من جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي، يمكن القول أن جودة الحياة بالمهنية تعتبر محرك وأسلوب أساسي تعتمد عليه المؤسسة من أجل الحفاظ على عمالها وتحقيق التوازن بين متطلبات العمال ومتطلبات المهنة التي يمارسها، وهذا من شأنه يخلق أداء جيد للعمال.

لذلك يجب على المؤسسات التطوير والابداع الدائم في الأساليب لأجل تحسين حياة الفرد الوظيفية والشخصية من جهة ولتحقيق أعلى قدرة من الأداء الفعال.



الفصل الرابع

المعالجة الميدانية للدراسة

توطئة

أولاً: عرض وتحليل المعطيات الميدانية

ثانياً: نتائج الدراسة

خلاصة الفصل



توطئة:

بعد التعرف على الجانب النظري يمكن التطرق إلى الجانب الميداني الذي يعتبر أهم خطوة في البحث العلمي. وعليه سنحاول إسقاط الدراسة النظرية ومحاولة تحديد دور جودة الحياة المهنية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء CNAS، بولاية الطارف حيث تم الاعتماد على الاستمارة في جمع المعلومات حول العناصر التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة.

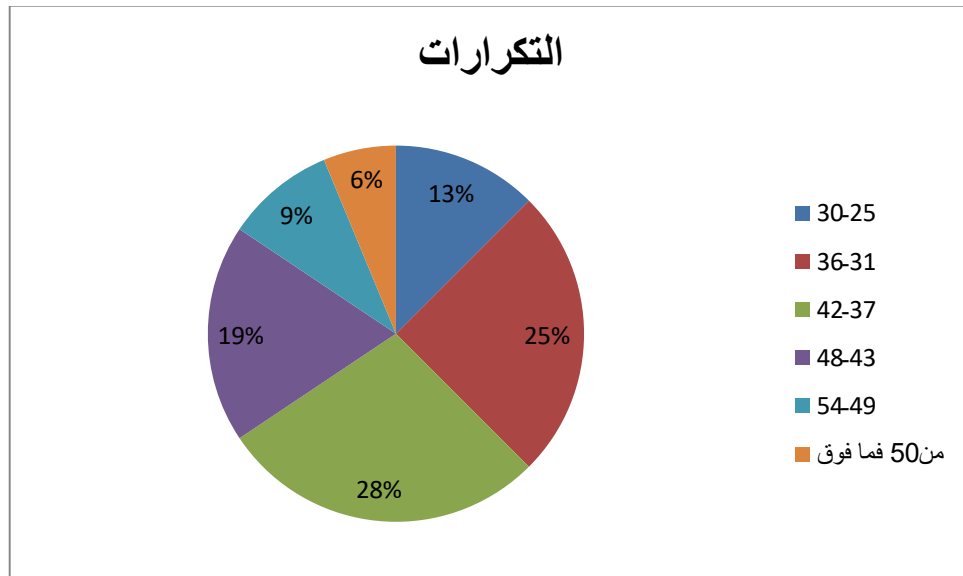
ضف إلى ذلك أن هذا الجزء الميداني يعتبر همزة وصل بين الجانب النظري والميداني. حيث سيتم فيه تحليل وتفسير البيانات وعرض ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل إليها.

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة المعطيات الميدانية

بيانات خاصة بالمحور الأول

جدول رقم 01:

سن المبحوثين		
النسبة	التكرارات	الفئات
12,5%	4	30-25
25%	8	36-31
28,12%	9	42-37
18,75%	6	48-43
9,37%	3	54-49
6,25%	2	من 50 فما فوق
100%	32	المجموع



شكل رقم 1: سن المبحوثين

يشكل متغير السن البناء المحوري الذي يعبر من خلاله عن مدى قدرته على بث روح المبادرة

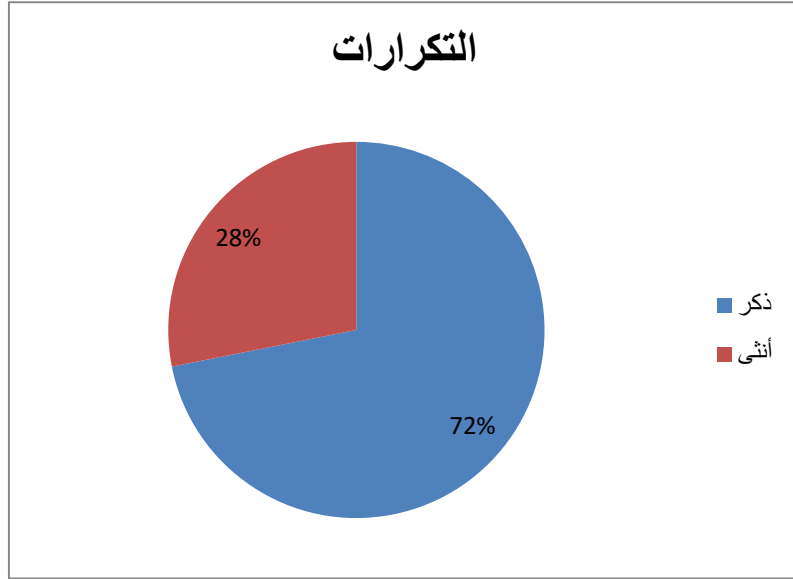
على العمل، لهذا اتجهت معطيات الجدول أعلاه لتقديم مضامين المبادرة لدى الفئات العمالية، ولقد

سجلت نسبة 28,12% أعلى نسبة حيث تتراوح أعمارهم ما بين [37.42] وهذا ما أكده 09 أشخاص ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل المجهودات، بينما يأتي في المرحلة الثانية الفئة ما بين [36.31] وذلك بنسبة 25 % وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة، تليها الفئة العمرية ما بين [48.43] بنسبة 18,75 % بينما الفئة [30.25] تمثل نسبة 12,5% في حين تحتل الفئة العمرية [54.49] بنسبة 9,37%، وأخيرا الذين أعمارهم من 54 فما فوق وذلك بنسبة 6,25% وهؤلاء الأفراد هم الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدمية وخبرة في العمل.

وعليه وحسب تصريحات العمال أن الفئة العمرية داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء أغلبهم في فترة الشباب يتمتعون بروح المبادرة وتقديم الأفضل في مستويات الأداء فالشخصية الشبابية تكون أكثر اجتهادا، كذلك لديهم خبرة في العمل مما يزيد من ارتفاع مستوى الأداء والعطاء أكثر.

جدول رقم 02:

الجنس		
النسبة	التكرارات	الفئات
71,87	23	ذكر
28,12	9	أنثى
%100	32	المجموع

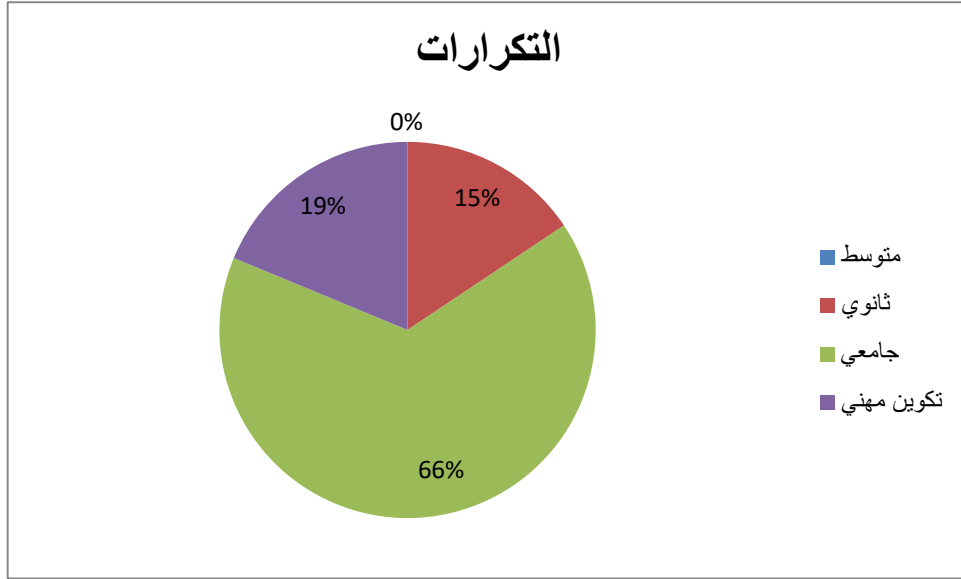


شكل رقم 02: الجنس

ما نلاحظه من الجدول أن عدد الذكور داخل هذه المؤسسة أكبر منه بالنسبة للإناث، حيث قدرت نسبة الذكور بـ 71,87% أما الإناث بنسبة 28,12% ويرجع تفسير ذلك إلى أن ارتفاع نسبة الذكور يعود إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة الذي يتطلب جهد كبير من طرف الرجال أكثر من جنس الإناث.

جدول رقم 03:

المستوى التعليمي		
النسبة	التكرارات	الفئات
0	0	متوسط
15,62	5	ثانوي
65,62	21	جامعي
18,75	6	تكوين مهني
%100	32	المجموع

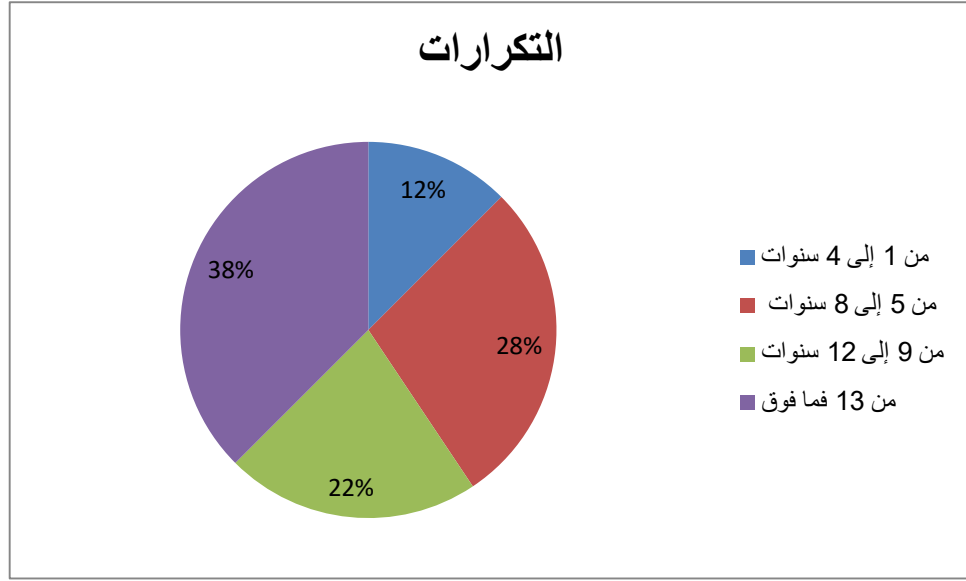


شكل رقم 03: المستوى التعليمي

يتضح من الجدول أعلاه أن المستوى التعليمي الجامعي يمثل نسبة 65,62% محتلا المرتبة الأولى، ثم يليه التكوين المهني بنسبة 18,75% في حين يمثل المستوى الثانوي 15,62%، أما المستوى التعليمي المتوسط لا يوجد في هذه المؤسسة. ويعود ارتفاع نسبة المستوى الجامعي الى حاجة المؤسسة إلى أفراد ذوي كفاءة وذلك لتسيير شؤون وظائف المؤسسة ومواكبة التطورات. بالإضافة إلى التغير الملحوظ في شروط التوظيف خلال السنوات الأخيرة أصبحت تقتضي شهادات جامعية وهذا له دور كبير في الارتقاء بجودة الحياة المهنية، كذلك تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة.

جدول رقم 04:

الأقدمية		
النسبة	التكرارات	الفئات
12,5	4	من 1 إلى 4 سنوات
28,12	9	من 5 إلى 8 سنوات
21,87	7	من 9 إلى 12 سنوات
37,5	12	من 13 فما فوق
%100	32	المجموع



شكل رقم 04: الأقدمية

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة العالية تمثل 37,5% والمقدرة بـ 12 موظف الذين أمضوا فترة العمل من 13 فما فوق، وتليها نسبة 28,12% ثم نسبة 21,87% ما يعادل 7 موظفين الذين قضوا فترة العمل مابين (9 إلى 12 سنة)، تليها نسبة 12,5% والمقدرة بـ 4 موظفين الذين أمضوا فترة العمل مابين 1 إلى 4 سنوات. ومنه فالأغلبية من الموظفين لهم الخبرة عمل كافية أي لهم خبرات ومعارف تساهم في استقرارهم.

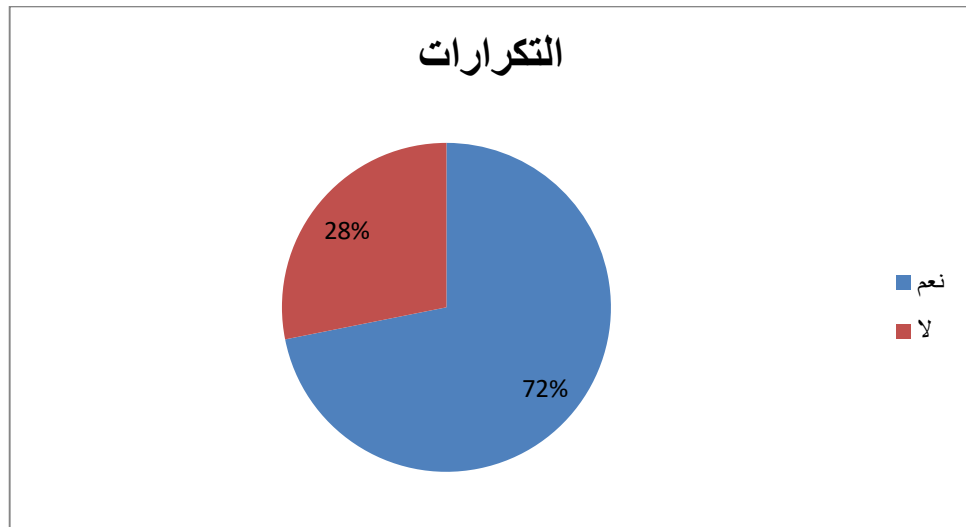
كل هذه النسب تدل على أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء بولاية الطارف لديهم الأقدمية، مما تمكنهم من الأداء الجيد والفهم السريع.

بيانات خاصة بالمحور الثاني:

1. بيانات خاصة بعملية التخطيط

جدول رقم 05

قيام المؤسسة بعملية التخطيط في الحياة المهنية					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
31,24	10	. مدى حداثة المؤسسة	71,87	23	نعم
24,99	8	. وجود عدد من المختصين في عملية التخطيط			
15,62	5	. التخطيط يرجع إلى استراتيجية الدولة			
71,87	23	المجموع			
			28,13	9	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 05: قيام المؤسسة بعملية التخطيط في الحياة المهنية

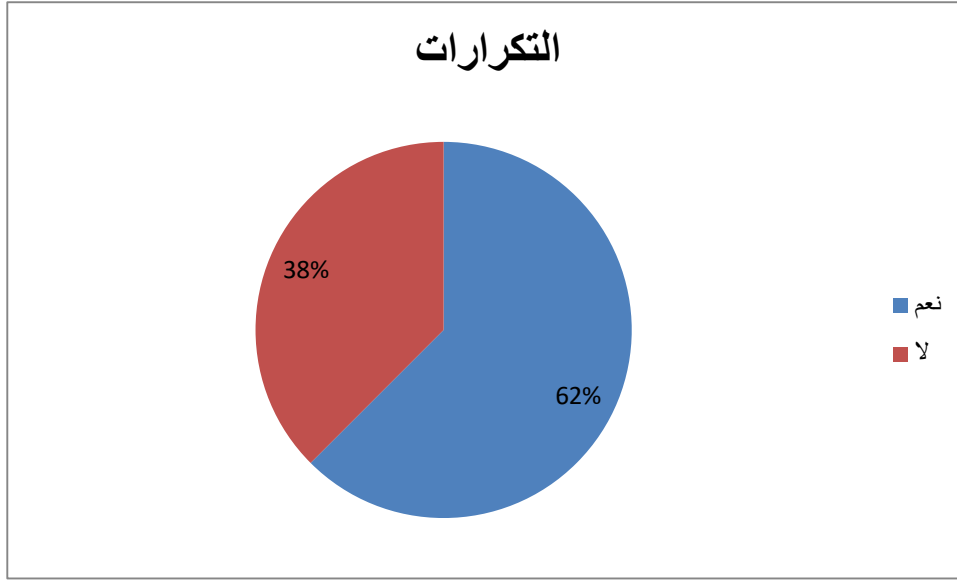
يبين الجدول أعلاه أن ما نسبته 71,87% من المبحوثين والمقدر بـ 23 عامل يرون أن المؤسسة

تقوم بعملية التخطيط في الحياة المهنية فالتخطيط هو أساس الإدارة، وتقف عليه الأعمدة الحيوية للتنظيم.

لذلك فإن المبحوثين يرون أن التخطيط يرجع إلى حداثة المؤسسة لهذا تقوم بعملية التخطيط راجع الى وجود عدد من المختصين في عملية التخطيط يتطلب منهم جهد كبير ومشاركة من الجميع. بينما يرى آخرون أن التخطيط يرجع إلى استراتيجية الدولة لذلك يقومون بالتخطيط على أساسها. وعليه فإن التخطيط أمر ضروري في الحياة المهنية فهو يحدد اطار موحد للعمل ويساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية. وعليه وحسب تصريحات العمال أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية الطارف تعتمد كثير على التخطيط في الحياة المهنية. وهذا راجع بالإيجاب على المؤسسة.

جدول رقم 06:

مدى اشتراك العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
15,62	5	. التخطيط عمل جماعي	62,5	20	نعم
37,5	12	. مشاركة العاملين يجعل المؤسسة أكثر نجاحا			
9,37	3	. عملية المشاركة تجعل العاملين			
62,5	20	المجموع	37,5	12	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 06: مدى اشتراك العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 62,5% من أفراد العينة يعتقدون أن الإدارة غالباً ما تقوم باشتراك العمال في عملية التخطيط، وهي النسبة المرتفعة مقارنة مع الذين يرون أن الإدارة لا تشرك العمال في عملية التخطيط وذلك بنسبة 37,5% ويرجع ارتفاع نسبة الذين يرون أنه يجب أن تشرك العاملين يجعل المؤسسة أكثر نجاحاً وهذا قدر بنسبة 37,5% ويعود ذلك إلى مشاركة العمال في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم، مما يجعل هذا الأخير يشعرهم بالمشاركة وتحقيق نوع من الرضا، وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي.

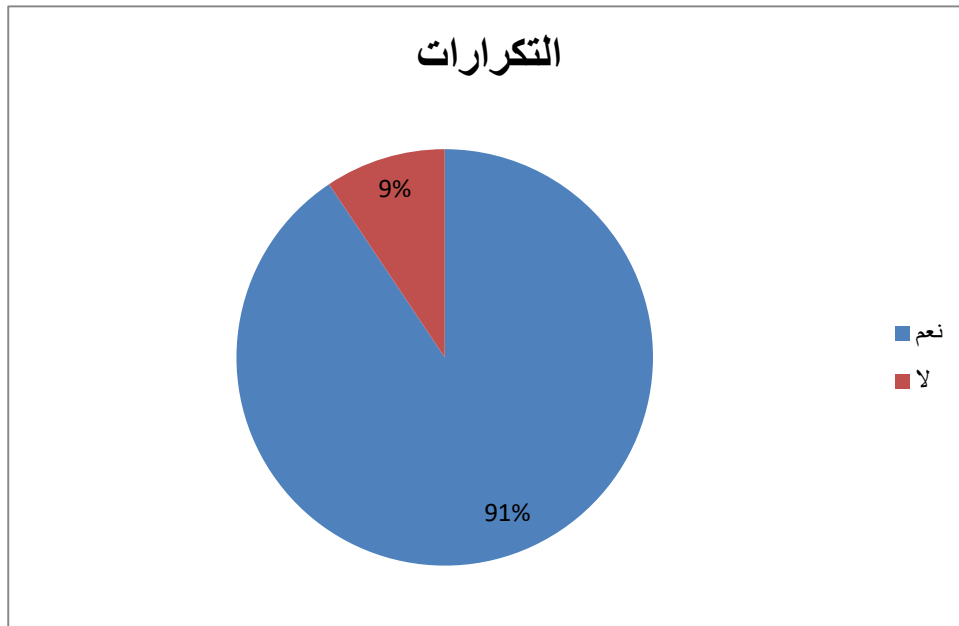
في حين يرى آخرون من أفراد العينة أن التخطيط عمل جماعي وذلك بنسبة 15,62% ويمكن القول أن التخطيط يتطلب الإفادة من جهات النظر المتعددة، أما نسبة 9,37% يرون أن عملية المشاركة تزيد من اهتمام الدارة لساع هذه الأفكار، فيتم إعطائهم فرص لتوضيح أهدافهم أكثر.

كل هذا يساهم في عملية الارتقاء بجودة الحياة المهنية وبالتالي فإن مشاركة العاملين يزيد من فرص تطبيق جودة الحياة المهنية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية حيث تعتبر عنصر أساسي لنجاح مبادرات جودة الحياة المهنية في بيئة العمل.

وعليه حسب تصريحات العمال بأن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء بولاية الطارف مهمة باشتراك عمالها في عملية التخطيط ووضع الأهداف، مما يزيد من تحسين أدائهم الوظيفي.

جدول رقم 07:

قيام الإدارة بوضع خطط قابلة للتنفيذ		
النسبة	التكرارات	الفئات
90,62 %	29	نعم
9,37 %	3	لا
100 %	32	المجموع



شكل رقم 07: قيام الإدارة بوضع خطط قابلة للتنفيذ

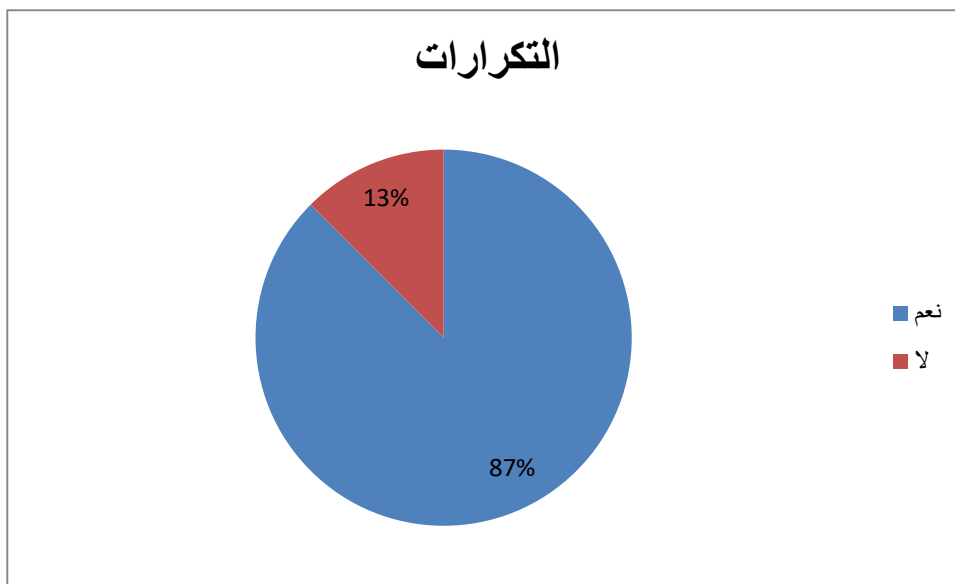
يتضح من الجدول أعلاه أن النسبة المرتفعة تمثل 90,62% والمقدرة بـ 29 عاملا من أفراد العينة، يرون أنه في غالب الأحوال تقوم الإدارة بإعداد خطط قابلة للتنفيذ. ثم تليها نسبة 9,37% الذين أجابوا بلا، على عكس النسبة المرتفعة وذلك من خلال ترجمة الخطة الى واقع عملي، يمارس من خلاله

ما تم رسمه. واجتهد في اختيار عناصر الخطة لترجمة الأهداف المحددة كي يتم الانتقال من الوضع الراهن الى الوضع المأمول في المستقبل.

وعليه وحسب تصريحات العمال أن إدارة هذه المؤسسة تقوم بما يسهل عليها اختيار الخطة المناسبة لتسيير أحسن وأكفئ للعمل، وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية.

جدول رقم 08:

مدى توفير الإدارة كل الوسائل والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة.					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
46,87%	15	توفير المنشأة والمعدات و الأجهزة	87,5	28	نعم
15,62%	5	. توفير الأموال والأسهم			
25%	8	توفير التخطيط والتنظيم والمراقبة والتوجيه			
87,5%	28	المجموع			
			12,5	4	لا
			100%	32	المجموع



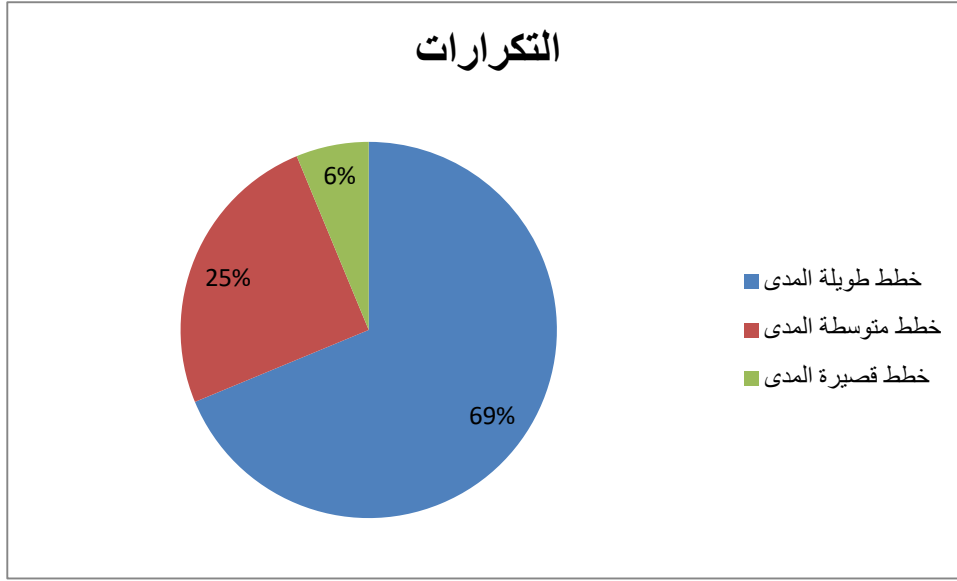
شكل رقم 08: مدى توفير الإدارة كل الوسائل والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة.

يبين لنا الجدول أن 28 عاملاً، أي نسبته 87,5 % أجابوا بأن الإدارة توفر كل الوسائل والموارد اللازمة لانجاح خططها ومن تحقيق الأهداف المسطرة، حيث الإدارة لا يمكن أن تنفذ خططها دون توفير المنشآت والمعدات والأجهزة (عوامل الإنتاج) وهذا ما أفدنا به نسبة 46,87% تليها نسبة 15,62% الذين يرون أنه يجب أن تتوفر الأموال والأسهم، فعملية التخطيط تحتاج إلى مورد مالي. وكذلك تحتاج تنفيذ الخطة إلى توفير التخطيط والتنظيم والمراقبة والتوجيه وذلك وما أفدنا به أفراد العينة بنسبة 25 % وهذا ما يسهل عملية التنفيذ ويجب توفير الموارد البشرية والمادية والموارد المالية وهذا يرتبط بموضوع جودة الحياة المهنية التي توفر هذه الخدمات لضمان بيئة عمل جيدة.

وحسب تصريحات العمال فإن هذه المؤسسة تؤدي واجبها على أكمل وجه بخصوص توفير الوسائل والموارد اللازمة بما لا يعيق عملية تنفيذ الخطط المبرجمة، وبالتالي يسهل عملية تنفيذها، ومن ثم الرفع من مستوى تسيير المؤسسة.

جدول رقم 09:

الخطط التي تقوم الإدارة باعدادها					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
% 25	8	الأداء المستقبلي يكون أفضل	%68,75	22	خطط طويلة المدى
%21,87	7	إحداث قدر أكبر من التغيرات الجذرية			
%21,87	7	وضع أهداف بعيدة			
%68,75	22	المجموع			
			% 25	8	خطط متوسطة المدى
			%6,25	2	خطط قصيرة المدى
				%32	المجموع



شكل رقم 09: الخطط التي تقوم الإدارة بإعدادها

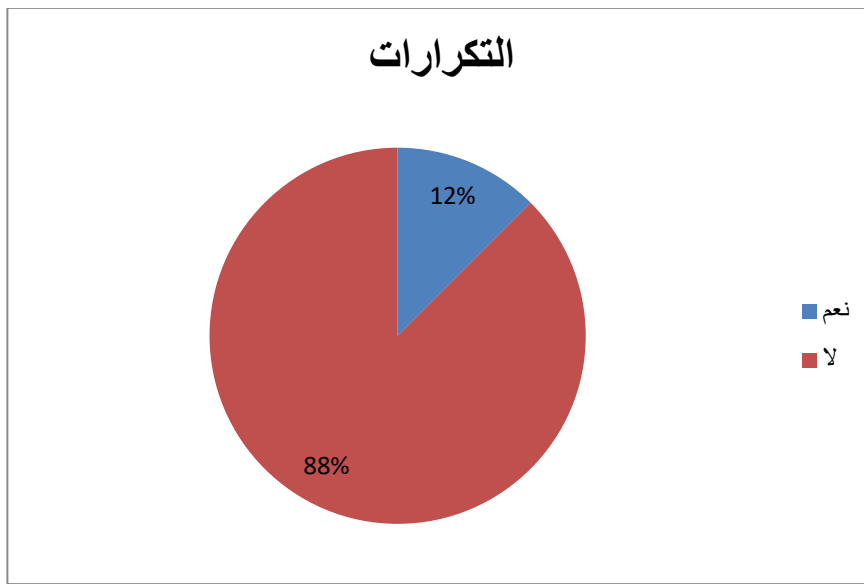
يتضح من الجدول أعلاه أن الخطط طويلة المدى تحتل المرتبة الأولى وذلك بنسبة 68,75 % تليها الخطط المتوسطة بـ 25 %، في حين الخطط القصيرة المدى تقدر بـ 6,25 % وعليه فإن أفراد العينة أغلبهم يرون أن الخطط التي تقوم بها الإدارة هي خطط طويلة المدى لأن مدة تنفيذها تصل عادة إلى عشر سنين أو أكثر، وتتميز أنها تحدد الأهداف الرئيسية من الدخول في الأهداف التفصيلية، حيث أن التخطيط الطويل المدى يفترض أن الأداء المستقبلي يكون أفضل وهذا ما أفادنا به المبحوثين، بنسبة 25 % كما أنه يحدث قدر أكبر من التغيرات الجذرية كذلك يضع أهداف بعيدة المدى وذلك بنسبة 21,87 % أفادنا المبحوثين.

وعليه يمكن القول أن التخطيط طويل المدى يساهم في علاج المشاكل المتوقعة قبل أن يستعجل ضررها، كذلك يضع استراتيجيات لحلها. وهذا ما يؤدي إلى وجود بيئة عمل صحية وآمنة، كما أنه يساهم في تحقيق الجودة في العمل.

وعليه حسب تصريحات العمال أن مؤسسة CNAS تقوم بإعداد خطة طويلة الأمد، مما يجعلنا نتأكد من أنها تعمل على ضبط عملها بخطط واضحة.

جدول رقم 10:

مدى قيام الإدارة بإعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص		
النسبة	التكرارات	الفئات
12,5%	4	نعم
87,5%	28	لا
100%	32	المجموع

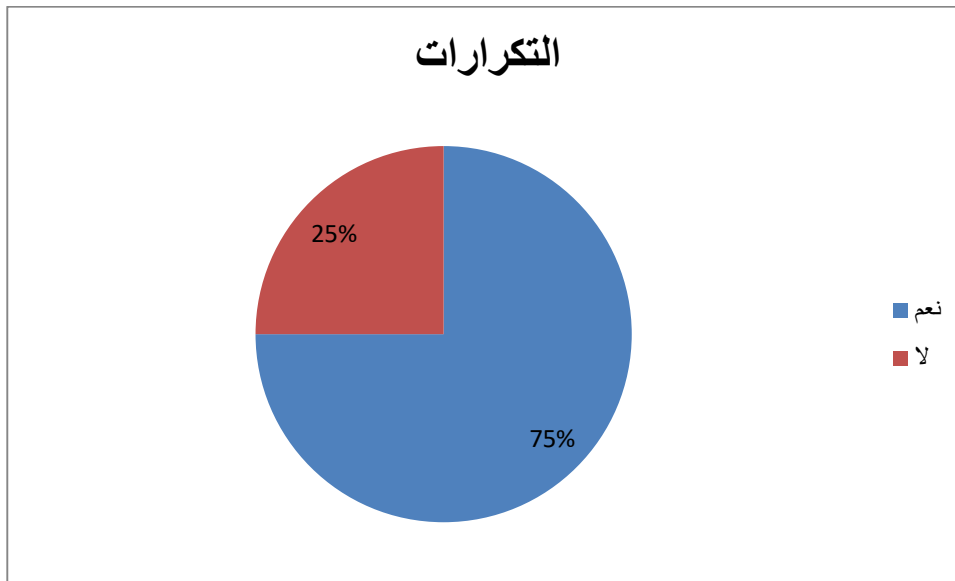


شكل رقم 10: مدى قيام الإدارة بإعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 87,5% من أفراد العينة وهي أعلى نسبة، حيث يرون أنه نادرا ما تقوم الإدارة بإعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص. بينما ترى نسبة 12,5% أنها تقوم بإعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص. ويرجع ارتفاع الذين يرون أنها لا تقوم بإعداد خطة ربما إلى وجود بعض المشاكل وضغوط العمل في المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى وجود صعوبة في أداء دورهم في العمل. وبالتالي فهذا قد يؤثر سلبا على سيران العمل في المؤسسة.

جدول رقم 11:

توفير الإدارة خطط بديلة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%31,25	10	عدد حدوث المشكلات	75	24	نعم
%31,25	10	عدد فشل الخطط المنفذة			
%12,5	4	عند شعور الموظفين بالإحباط من عدم استخدام الخطة.			
%75	24	المجموع			
			%25	8	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 11: توفير الإدارة خطط بديلة

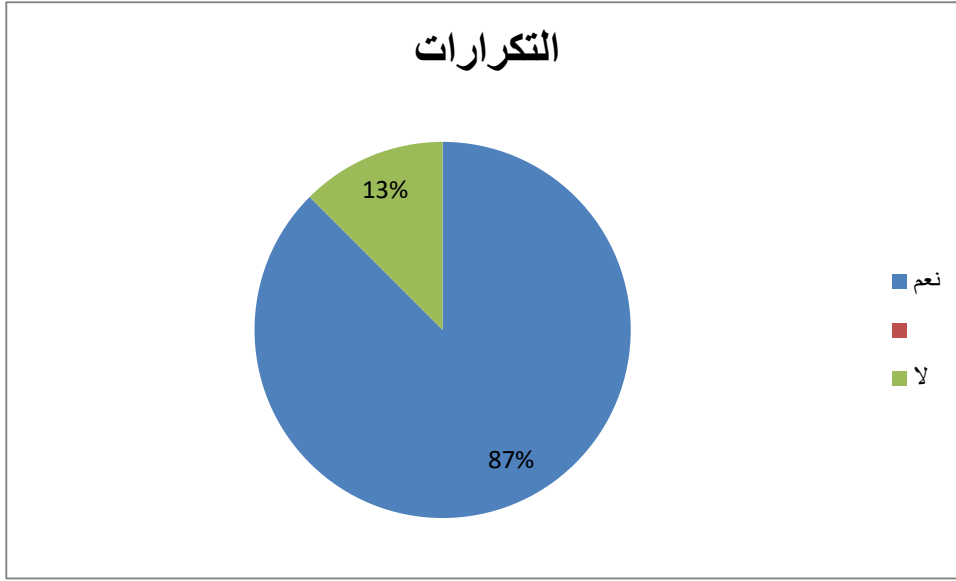
يبين الجدول أعلاه أن نسبة 75% والتمثلة في 24 عاملاً، الذين يرون أن الإدارة توفر خطط بديلة وهي النسبة المرتفعة، على عكس الذين أجابوا بلا وتقدر نسبتهم ب 25% ويرجع ذلك إلى أن توفير الخطط البديلة يكون عند حدوث المشكلات وعند فشل الخطط المنفذة وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 31,25% تليها نسبة 12,5% الذين يرون أن توفير البدائل يكون عند شعور الموظفين بالإحباط

من عدم استخدام الخطة، وعله يمكن القول أنه يجب تجميع كل البدائل وطرق العمل حتى يتسنى للمؤسسة التعرف على البديل المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة، أي بناء قائمة من الاحتمالات لسير الأنشطة.

وعليه حسب تصريحات العمل أن هذه المؤسسة تقوم بإيجاد إجراءات بديلة لسير العمل، وتقييمها وتحديد نتائجها الإيجابية والسلبية. ولا يتم اتخاذ القرار بشأن البديل إلا بعد تفحص مزاياه وعيوبه وعواقبه المتوقعة، وذلك لتفادي حدوث أي طارئ يعيق سير العمل، وبالتالي الوصول إلى أفضل النتائج وتحسين بيئة العمل، وتحقيق الجودة في العمل، وتتمكن المؤسسة من الاستمرار بالقيام بالأعمال الخاصة بها.

جدول رقم 12:

مساعدة التخطيط في تحديد الأهداف					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%40,62	13	يساعد على تحديد الأهداف الاستراتيجية	%87,5	28	نعم
%31,25	10	يحدد أهداف الأقسام			
%15,62	5	يحدد أهداف الأفراد			
%87,5	28	المجموع			
			%12,5	4	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 12: مساعدة التخطيط في تحديد الأهداف

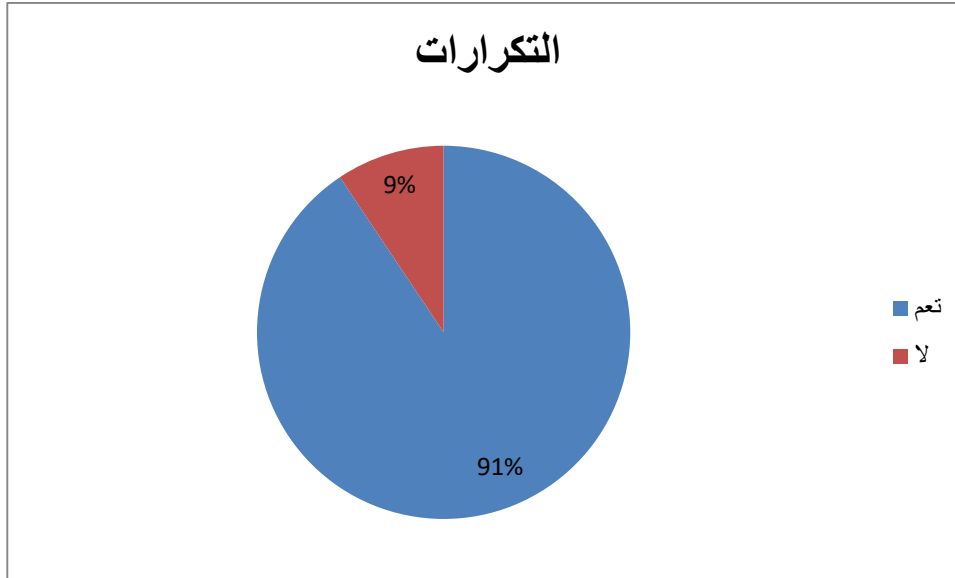
من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 87,5% يرون أن التخطيط يساعد على تحديد الأهداف، حيث تعتبر الأهداف مزيج من الغايات الواقعية التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها. فهي تعكس قدرة المؤسسة على التفاعل مع المحيط ويعتبر تحقيق الأهداف الأساس في العملية التخطيطية. فالتخطيط يساعد على تحديد الأهداف الإستراتيجية وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 40,62% تليها نسبة 31,25% الذين يرون أن التخطيط يحدد أهداف الأقسام، بينما الذين يعتقدون أن التخطيط يحدد أهداف الأفراد ونسبتهم تقدر بـ 15,62% في حين نسبة 12,5% يرون أن التخطيط لا يقوم بتحديد الأهداف.

وعليه يمكن القول أن تحديد الأهداف هي الأساسية في التخطيط، حيث يتم هذا التحديد على أساس تصور المستقبل، وهذا ما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع جودة الحياة المهنية. والتي تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها.

وعليه حسب تصريحات العمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تقوم بوضع الأهداف المراد الوصول إليها وبالتالي السير الحسن للمؤسسة.

جدول رقم 13:

مدى التزام المؤسسة بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%37,49	12	. ينقل المؤسسة الى وضع أفضل في المستقبل	%90,62	29	نعم
%34,37	11	. يمكن من تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة			
%18,74	6	. يضمن النجاح في تحقيق الأهداف			
%90,62	29	المجموع			
			%9,38	3	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 13: مدى التزام المؤسسة بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها

يبين لنا من خلال الجدول أن النسبة العالية التي تقدر بـ 90,62 % والذين أجابوا أن المؤسسة تلتزم بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها، بينما هناك نسبة ضعيفة أجابوا أنه لا يوجد تخطيط مستمر في المؤسسة وتقدر نسبتهم بـ 9,38 % على عكس الذين أجابوا بنعم ويرجع ذلك لأن التخطيط لا يحقق أهداف المؤسسة إلا إذا اتسم بالاستمرارية، فهو ينقل المؤسسة إلى وضع أفضل في المستقبل وهذا ما

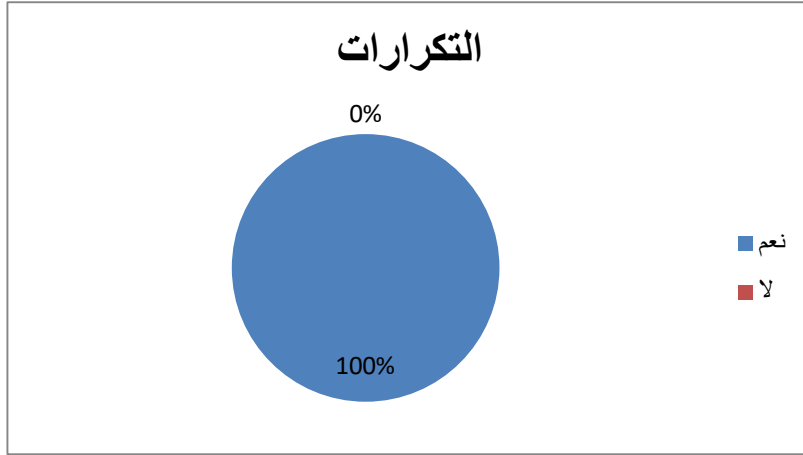
أفادنا به المبحوثين بنسبة 37,49 % بينما يرون فئة أخرى أن التخطيط يمكن من تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة، وذلك بنسبة 34,37 % في حين هناك من يؤكد النجاح في تحقيق الأهداف وذلك بنسبة 18,74 %.

وعليه فالتخطيط عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الأمور، واستمرار العمل داخل المؤسسة، حيث يمكن من الاهتمام بالأوضاع الجديدة والتغلب على المشاكل، وبالتالي توفير بيئة عمل جديدة ويكون أداء العاملين وبكفاءة ومهارة.

بيانات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال

جدول رقم 14:

مدى توفر المؤسسة على وسائل تكنولوجيا حديثة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
31,25%	10	. هاتف	100%	32	نعم
15,62%	5	. فاكس			
31,25%	10	. حواسيب الكترونية			
21,87%	7	. انترنيت			
100%	32	المجموع		0	لا
			100%	32	المجموع

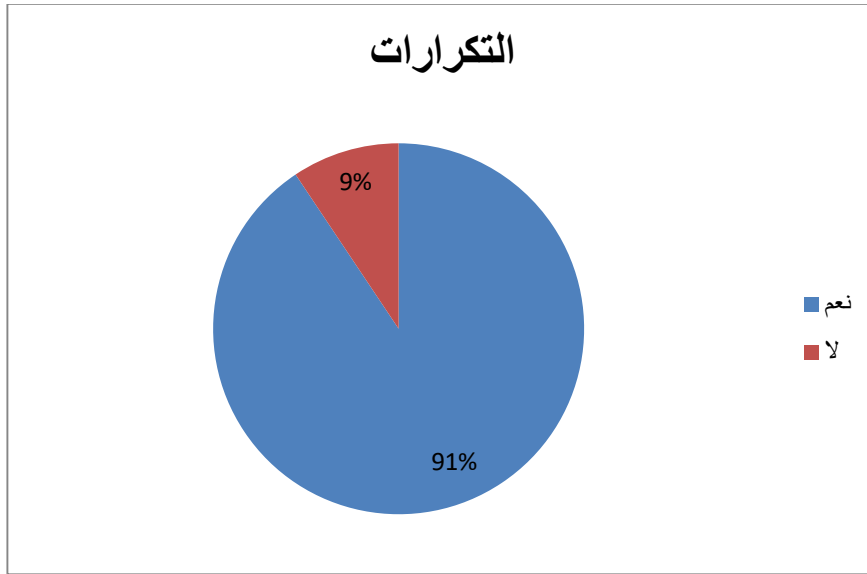


شكل رقم 14: مدى توفر المؤسسة على وسائل تكنولوجيا حديثة

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 100% يرون أن المؤسسة تتوفر على وسائل تكنولوجيا حديثة. من بينها الهاتف والحواسيب الالكترونية وهذا ما أفاده المبحوثين بنسبة 31,25% وهذان يوضحان أن وسائل الاتصال الحديثة، لم تقتصر على الوسائل الكلاسيكية، فالتلف يد من أهم وسائل الاتصال والملاحظ أن جهاز الحاسوب أيضا يستخدم من طرف أفراد العينة. وهذا مؤشر إيجابي يوضح استخدام هذا المبتكر، تليها نسبة استخدام الانترنت تقدر بـ 21,87% والتي تمثل هي كذلك عامل مهم يساهم في الرفع من الكفاءة والمهارة لدى الموارد البشرية. ثم تليها الفاكس بنسبة 15,62% وعليه يمكن القول أن لكل وسيلة دورها وتأثيرها على العمل وهذا ما يفسر نسبة استخدام هذه الوسائل ومدى مساهمتها في تحسين الحياة العملية وتحقيق الجودة فيها، بالإضافة إلى تحسين وتطوير أداء العمال والأداء التنظيمي.

جدول رقم 15:

استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل اليومي					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%15,62	5	الهاتف	%90,62	29	نعم
%12,49	4	الفاكس			
%62,49	20	حواسيب			
%90,62	29	المجموع			
			%9,38	3	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 15: استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل اليومي

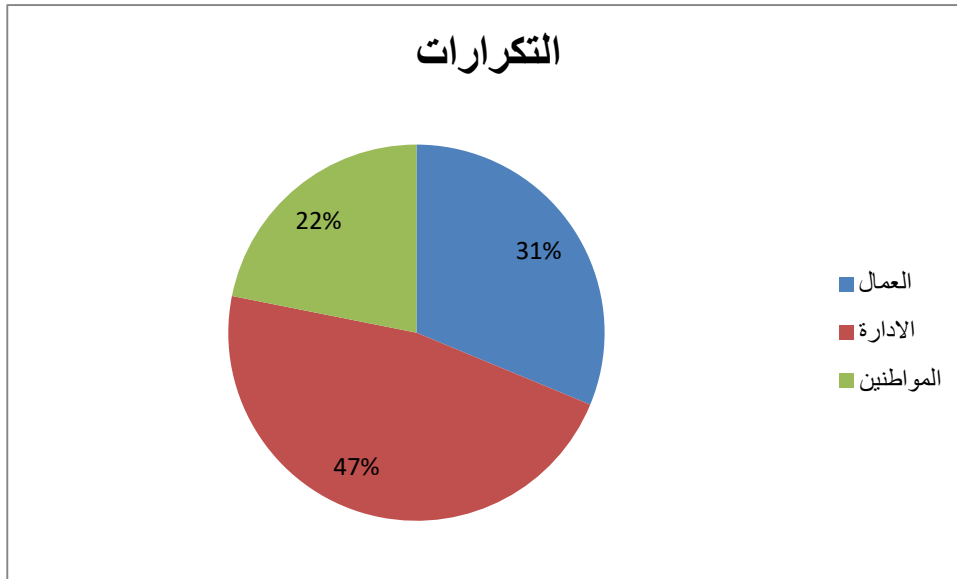
يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته %90,62 تستخدم التكنولوجيا الحديثة في العمل، حيث يرى المبحوثين أن الحواسيب تحتل المرتبة الأولى والتي تستخدم أكثر في العمل وذلك بنسبة %62,49 يليها الهاتف بنسبة %15,62 بينما احتل الفاكس نسبة %12,49.

وعليه ان استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل بشكل يومي يزيد من الدقة في العمل كذلك الرفع من كفاءة العمل والسرعة في الأداء، كذلك يساهم في الارتقاء بجودة الحياة المهنية.

وبالتالي فإن المؤسسة CNAS حسب تصريحات العمال تستخدم هذه الوسائل في العمل وهذا ما زاد من نجاح المؤسسة وتقدمها ويحقق تسيير حسن للمؤسسة يعود عليها بالإيجاب.

جدول رقم 16:

مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال		
النسبة	التكرارات	الفئات
31,25	10	العمال
46,87	15	الإدارة
21,87	7	المواطنين
%100	32	المجموع



شكل رقم 16: مجالات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال

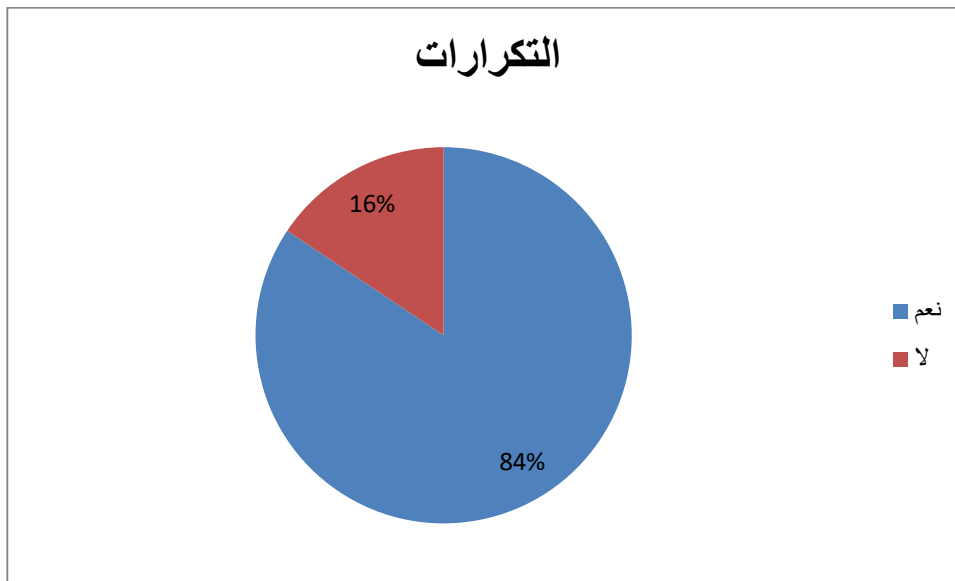
من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 46,87 % من المستجوبين يرون مجال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التعامل مع الإدارة، وذلك لتسهيل الأداء في العمل والتنسيق فيما بينهم، وهذا ما يؤدي الى تحسين الجودة في العمل، وتحسين الأداء و الإنتاجية أما نسبة 31,25 % والمقدرة بـ15 عاملا من المبحوثين أجابوا أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تجدها في التعامل مع العمال لأنها ساهمت في الوصول المباشر عن طريق تقديم المعلومات في مجالات حيوية، والوصول إلى المعلومة بأقصر

وقت في حين تمثل نسبة 21,87% من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تستخدم في التعامل مع المواطنين.

وعليه فإن تكنولوجيا الإعلام والاتصال حسب تصريحات العمال تعتبر من الأمور الهامة التي تحظى باهتمام الإدارة والعمال وكذلك الأفراد، لما لها من أهمية قصوى في تسهيل الحياة اليومية.

جدول رقم 17:

تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساعد في التنسيق بين العمال والإدارة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
68,74%	22	تنسيق جيد	84,37%	27	نعم
15,62%	5	تنسيق متوسط			
0	0	تنسيق ضعيف			
84,37%	27	المجموع			
			15,63%	5	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 17: تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساعد في التنسيق بين العمال والإدارة

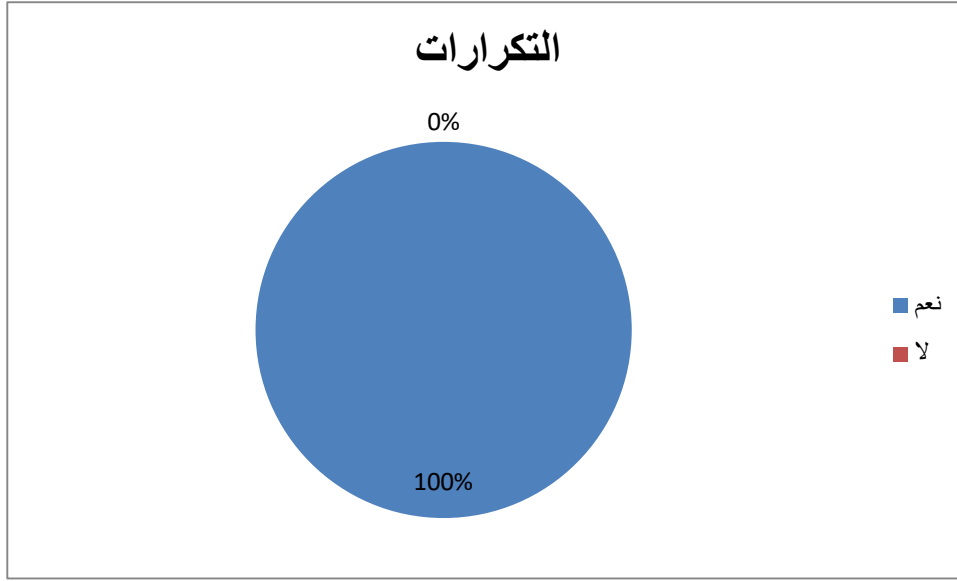
يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 84,37% ترى بأن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساعد في التنسيق بين العمال والإدارة وهي النسبة الأعلى بالمقارنة مع الذين أجابوا بلا نسبتهم تقدر بـ15,63% وهذا راجع إلى أنه يوجد تنسيق جيد بين العمال والإدارة ومدى التواصل بينهم باستعمالهم لهذه التكنولوجيا وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 68,74% على إنه يوجد تنسيق جيد في هذه المؤسسة، بينما يرى البعض أنه يوجد تنسيق متوسط بنسبة 15,62%.

وعليه يمكن القول أن التنسيق بين الفرد والعمال يجعل المؤسسة في تطور مستمر، كما أنه يعمل على إحداث التناغم والتفاعل الداخلي بين العاملين في المؤسسة الواحدة وهذا من شأنه أن يؤدي إلى حياة مهنية جيدة ويعمل على تحقيق جودة في العمل من خلال التنسيق والتناغم بين العاملين في المؤسسة والإدارة.

وعليه حسب تصريحات العمال فإن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تهتم بالتنسيق باعتباره أحد الوظائف الإدارية.

جدول رقم 18:

تكنولوجيا الإعلام والاتصال تعمل على تقليل الوقت لانجاز الأعمال					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
46,87%	15	تسهيل تداول المعلومة	100%	32	نعم
15,62%	5	تسهيل العمل			
21,87%	7	الآتية والفورية			
100%	32	المجموع			
			0	0	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 18: تكنولوجيا الإعلام والاتصال تعمل على تقليل الوقت لانجاز الأعمال

تشير البيانات الإحصائية أعلاه، أن المبحوثين المعنيين بالاستجواب يرون تكنولوجيا الإعلام والاتصال اختصرت من الوقت المطلوب لانجاز الأعمال، وهذا ما أفادنا به كل العمال بنسبة 100 % والمقدرة بـ32 عاملاً.

حيث أن جميع المعاملات والخدمات التي تقدمها المؤسسة والأعمال والمهام التي تقوم بها تحتاج أكيد من الوقت، وعليه فإن هذه التكنولوجيا تساهم في تسهيل تداول المعلومة بين المصالح والعمل على التنسيق بينها. وذلك من خلال استخدام الشبكات وتبادل الرسائل الالكترونية بمختلف الطرق والأشكال.

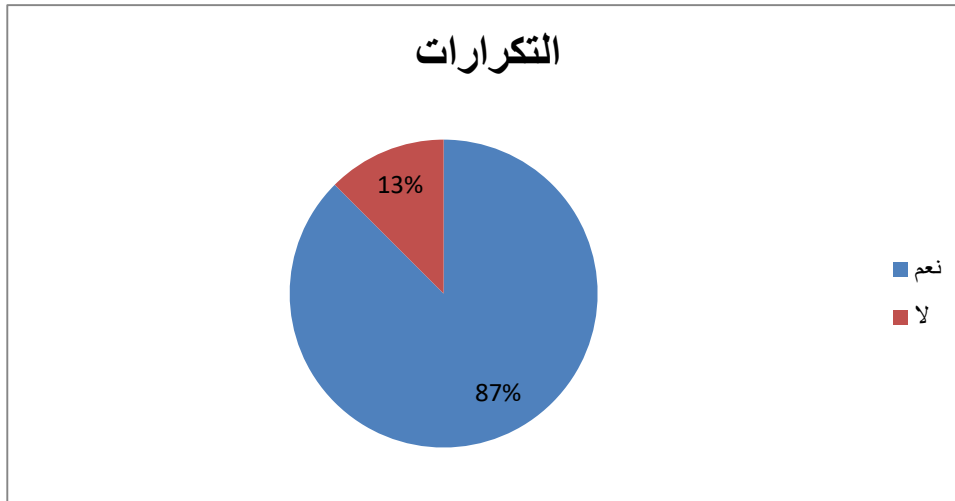
وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 46,87% بينما تحتل نسبة 21.87 % أفراد هذه العينة يرون أن هذه التكنولوجيا توفر الآتية والفورية وهذا راجع إلى عامل الوقت الذي يعد أساسياً في الحياة اليومية لنشاط المؤسسة. في حين يرى آخرون أن هذه التكنولوجيا تسهل العمل وذلك بنسبة 15,62 %.

وعليه وحسب تصريحات العمال أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساهم بقدر عال من المرونة والتكامل بين العناصر. من خلال توفر أفضل الوسائل التي تساعد على القيام بعملية إنتاج ناجحة

وتحسين صورة المؤسسة بالإضافة الى توفير بيئة عمل جيدة وتحقق الجودة ومن خلالها يؤدي العمال أعمالهم بشكل جيد.

جدول رقم 19:

احداث تكنولوجيا الإعلام والاتصال تجديد في شكل العمل					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%28,12	9	التجهيزات	%87,5	28	نعم
%34,37	11	أساليب العمل			
%25	8	زيادة المعارف			
%100	28	المجموع			
			% 2,5	4	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 19: احداث تكنولوجيا الإعلام والاتصال تجديد في شكل العمل

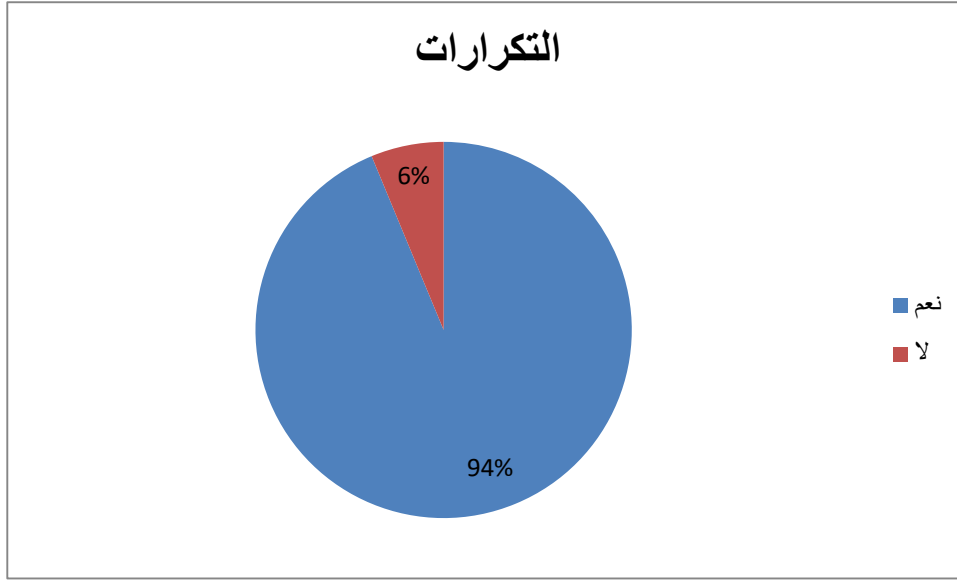
يشير معنى التجديد إلى إحلال طرق جديدة وحديثة بدلا من طرق قديمة في الحياة، والتكنولوجيا شكل من أشكال التجديد، وعن رأي المبحوثين حول مدى إحداث هذه التكنولوجيا للتجديد في شكل العمل على مستوى المؤسسة يرى 87,5 % منهم أنها أحدثت تجديدا كبيرا في شكل العمل، وأن التغيرات التي

أحدثتها تتمثل في الخصوص في أساليب العمل حيث قدرت بـ 34,87% تليها التجهيزات بنسبة 28,12% وقد أفادنا 25% من المبحوثين أن التجديد يعد إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال يتمثل في زيادة المعارف وهذا بفضل عاما الاحتكاك والتواصل مع العالم الخارجي بفضل ما توفره هذه التكنولوجيا من معلومات جديدة تواكب التطور التكنولوجي.

بينما يرى 12,5% أنها لم تتمكن من إحداث تجديد على عكس النسبة المرتفعة التي أرت أن هناك في شكل العمل في المؤسسة وبالتالي الارتقاء بالحياة المهنية وجودتها لأن التجديد نتيجة حتمية لعملية التغيير.

جدول رقم 20:

زيادة تكنولوجيا الإعلام والاتصال من فعالية الاتصال الداخلي					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
28,12%	9	سرعة تناول المعلومة	93,75%	30	نعم
25%	8	سرعة وصول المعلومة			
40,62%	13	سهولة الاتصال بين الموظفين			
93,75%	30	المجموع			
			6,25%	2	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 20: زيادة تكنولوجيا الإعلام والاتصال من فعالية الاتصال الداخلي

يتبين من الجدول أعلاه أن 93,75% من الموافقين على أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال زادت من فعالية الاتصال الداخلي، وهي النسبة العالية والمقدرة بـ30 عاملاً أجابوا على أن هذه التكنولوجيا قد حسنت الاتصال الداخلي داخل المؤسسة وقد استطاعت تحقيق ذلك عن طريق تسهيلها للاتصال بين الموظفين بنسبة 40,62%، ذلك أنها ساهمت في الوصول المباشر عن طريق تقديم المعلومات على الخط المباشر، الذي يتسم بالمشاركة في الوقت وكذا السرعة والسهولة في الاسترجاع.

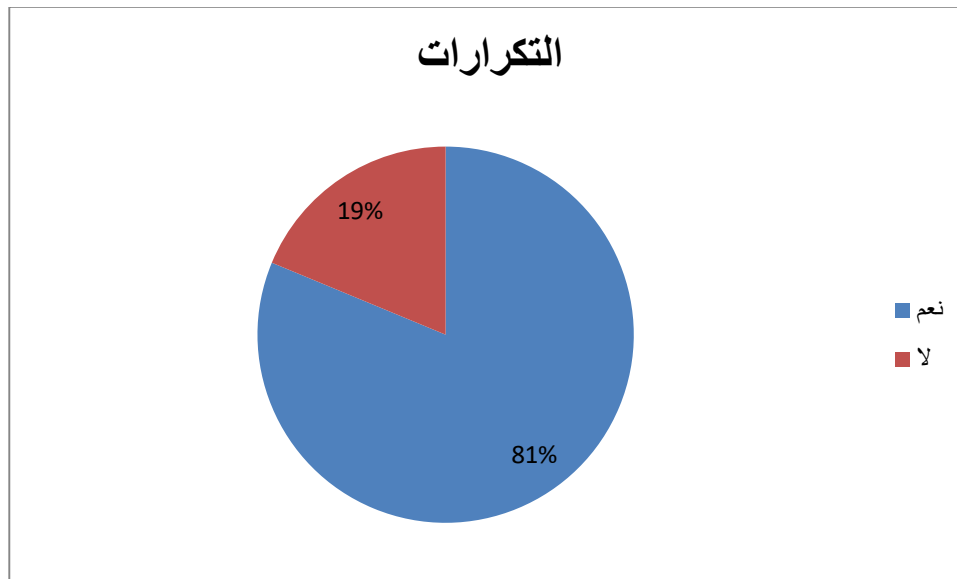
في حين 28,12% من المبحوثين المعنيين بالاستجاب يرون أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال حسنت الاتصال الداخلي، من خلال تحقيقها لسرعة تناول المعلومة، حيث قضت هذه الأخيرة على عنصر الزمان والمكان، وهذا ما أدى إلى سرعة وصول المعلومة وهذا ما أفادنا به 25% من المبحوثين الذين يرون أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال زادت من فعالية الاتصال الداخلي.

بينما تمثل نسبة 6,25% من المبحوثين المعنيين بالاستجاب يرون ان تكنولوجيا الإعلام والاتصال لا تزيد من فعالية الاتصال الداخلي وهي نسبة ضعيفة جدا مقارنة مع الذين أجابوا بأن هذه التكنولوجيا تساهم في زيادة الاتصال الداخلي.

وعليه حسب تصريحات العمال فإن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تسهل سيرورة العمل فهي تجعل المؤسسة أكثر مرونة وتجعل المهام متجددة، وهذا ما يؤدي الى الارتقاء بجودة الحياة المهنية فهي كذلك تسهل العمل، وتجعل الإدارة مفهومة لجميع المستخدمين لأن الغموض يسبب العديد من المشاكل المضرة بمصالح المؤسسة كذلك فجودة الحياة المهنية هي كذلك تساهم في الاتصال الداخلي من خلال توفر التكنولوجيا الحديثة مما ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين.

جدول رقم 21:

تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورة للسير الحسن للمؤسسة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%34,37	11	. تحسين الإنتاجية	%81,25	26	نعم
%28,12	9	تحسين صورة المؤسسة			
%18,75	6	زيادة السرعة في الأداء			
%28,25	26	المجموع			
			% 18,75	6	لا
			%100	32	المجموع

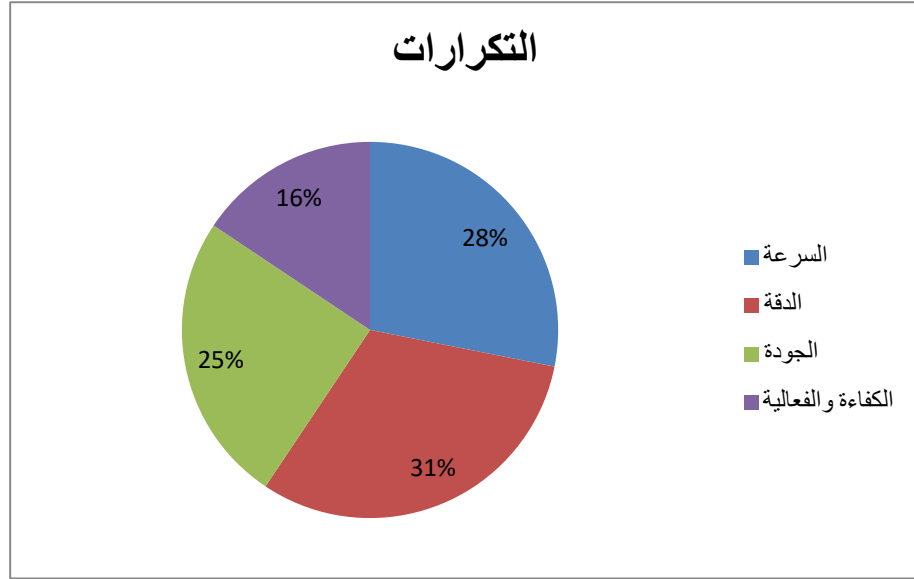


شكل رقم 21: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورة للسير الحسن للمؤسسة

يتضح من الجدول أعلاه، أن ما نسبته 81,25 % وهي النسبة الأعلى التي ترى بأن التكنولوجيا الاعلام والاتصال ضرورية للسير الحسن للمؤسسة، بينما نسبة 18,75% ترى أنها ليست ضرورية ، وأغلبهم اتفقوا على أنها ضرورة حتمية للسير الحسن وهذا راجع الى أنها تساهم في تحسين الإنتاجية بشكل كبير، وقد أفادنا المبحوثين بنسبة 34.37 % وعليه فإن تكنولوجيا الاعلام والاتصال تقوم بتحفيز إنتاجية المؤسسات في جميع القطاعات، فمثلا الحاسب الآلي لا يسهل تسجيل البيانات ومعالجتها فقط لكنه وسيلة لوضع المخططات ومحدد لأهمية المشاريع الاستثمارية ويساعد على اختيار مصادر التمويل بينما يرى البعض بنسبة 28,12 % أن هذه التكنولوجيا تساهم في تحسين صورة المؤسسة، وتنمية قدراتهم. في حين يرون بعض المبحوثين أن هذه التكنولوجيا تساهم في زيادة السرعة في الأداء وهذا راجع الى أن تقوم بتوفير عامل الوقت. هذا كله يساهم في الارتقاء بجودة الحياة المهنية داخل المؤسسات.

جدول رقم 22:

المزايا التي تقدمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال		
النسبة	التكرارات	الفئات
28,12%	9	السرعة
31,25%	10	الدقة
25%	8	الجودة
15,62%	5	الكفاءة والفعالية
100%	32	المجموع



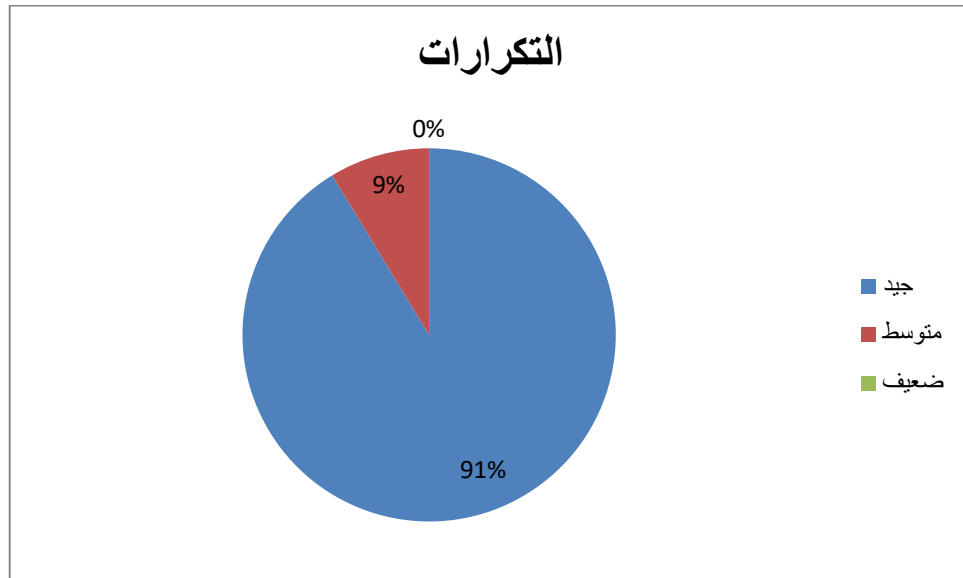
شكل رقم 22: المزايا التي تقدمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال

إن البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه توضح المزايا التي تقدمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال حيث يرى المبحوثين تكنولوجيا الاعلام والاتصال لها مزايا متعددة تساهم في السير الحسن للمؤسسة وكذا تحقيق الجودة في العمل. ومن بين هذه المزايا الدقة وهذا ما أفادنا به المبحوثين حيث تقدر بنسبة 31,25 % فبعدما كانت تستخدم طرق تقليدية بأكثر تكاليف أصبحت تعتمد على طرق التسويق الالكتروني وتليها نسبة 28,12 % والتمثلة في السرعة وذلك من خلال سرعة تداول المعلومة وسرعة وصولها، بينما تمثل نسبة 25% على أن هذه التكنولوجيا تحقق الجودة وبالتالي تحسين جودة الحياة المهنية في حين يرى البعض أنها حسنت الإنتاجية عن طريق الرفع من كفاءة العمل وفعاليتها وذلك ما أفادنا به أفراد العينة بنسبة 15,62 %.

وعليه فإن استخدام المؤسسة لهذه المزايا العديدة يساهم في تحسين صورة المؤسسة وكذلك تحسين الإنتاجية والرفع من الأداء.

جدول رقم 23:

تقييم المبحوثين لاستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال		
النسبة	التكرارات	الفئات
28,12%	9	ممتاز
65,62%	21	جيد
6,25%	2	متوسط
0	0	ضعيف
100%	32	المجموع



شكل رقم 23: تقييم المبحوثين لاستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال

يرى 65,62% من المبحوثين استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة جيد وهي النسبة المرتفعة، تليها نسبة 28,12% يرون أن استخدام هذه التكنولوجيا ممتاز، بينما يرى 6,25% أن استخدامها متوسط، ومنه يمكن القول أن استخدام هذه التكنولوجيا على العموم وبصورة جيدة وخاصة أنه ساهم في تفعيل الاتصال وتحسين الإنتاجية، وكذا تحسين من محيط العمل من خلال الدقة والسرعة

والكفاءة وسهولة الوصول الى الزبون، كذلك اختصار الوقت لانجاز العمل، وأن تطبيق تكنولوجيا الاعلام والاتصال زاد من تحسين الحياة المهنية وجودتها.

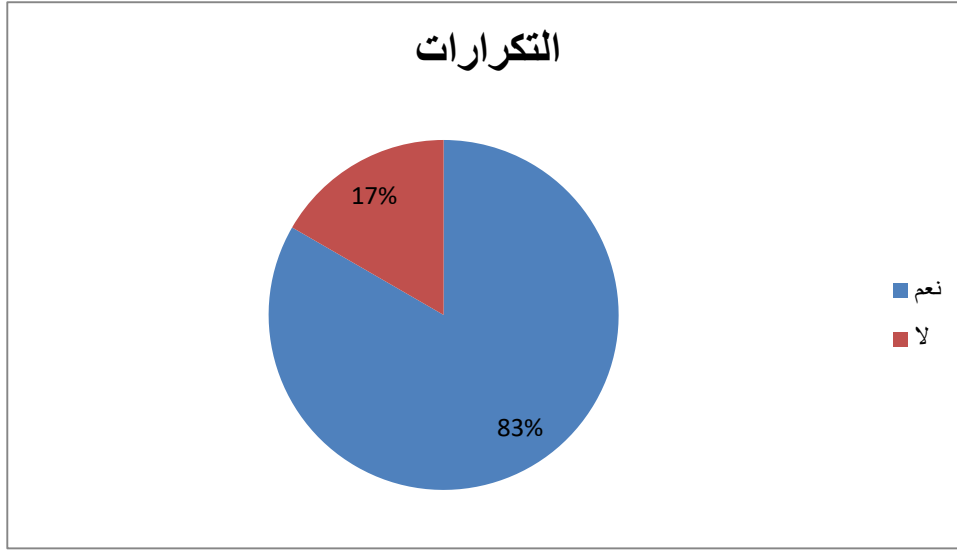
وبالتالي فإن مفتاح نجاح المؤسسة وفعاليتها مرتبط بشكل وثيق ومباشر باهتمام المؤسسة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال.

بيانات خاصة بالمحور الثالث

أولاً: بيانات خاصة بعملية التدريب

جدول رقم 24:

تلقي المبحوثين تدريباً على مهنتهم					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%37,5	12	. داخل المؤسسة	%93.75	30	نعم
%31,25	10	في مركز مهني تابع للمؤسسة			
%25	8	في مركز مهني مستقل			
%93,75	30	المجموع			
			% 6,25	6	لا
			%100	32	المجموع

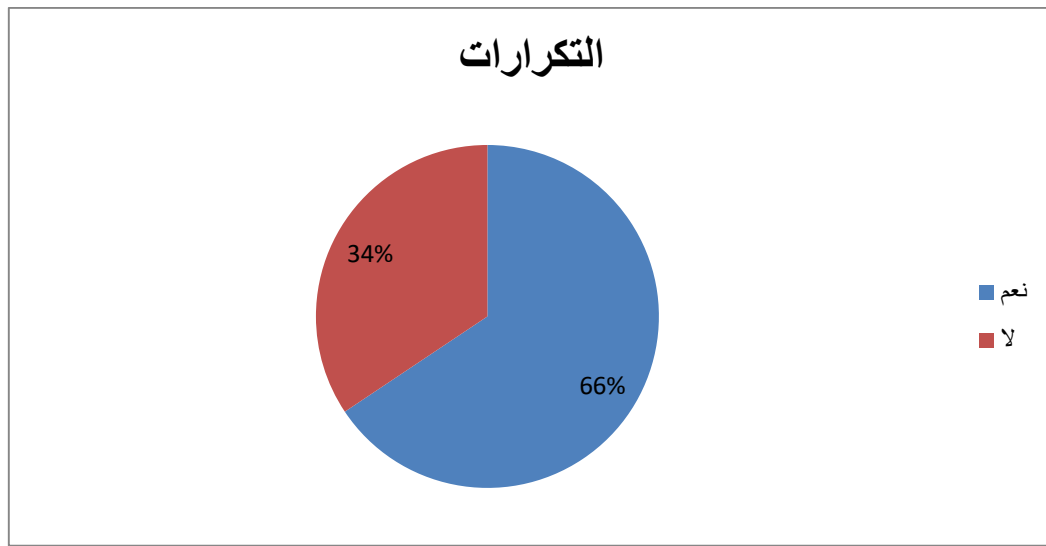


شكل رقم 24: تلقي المبحوثين تدريباً على مهنتهم

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 93,75 % وهي النسبة الأعلى يتقون تدريباً على مهنتهم، بينما هناك عاملان لم يتلقوا تدريباً. فهناك من يتلقى تدريباً داخل المؤسسة نفسها وهذا ما أفادنا به المبحوثين نسبة 37,5 % حيث يتم هذا التدريب على أساس فردي، أو ضمن مجموعة من الموظفين تعقد لهم دورات واجتماعات في المؤسسة التي ينتسبون إليها، ويتميز هذا التدريب أنه يتم وفقاً لتخطيط الإدارة، بينما هناك فئة من المبحوثين تلقوا تدريباً في مركز مهني تابع للمؤسسة وذلك بنسبة 31,25 %، في حين هناك من تلقوه في مركز مهني مستقل وهذا ما صرحت به نسبة 25 % من أفراد العينة وذلك لإتاحة الفرصة للمتدربين أن يلتقوا بأفراد من جهات عمل مختلفة حيث يتبادلون خبراتهم وتجاربهم وتصبح عملية التدريب مكاناً تتركز فيه الخبرات والمهارات، وبالتالي تحسين وتطوير أدائهم.

جدول رقم 25:

رأي المبحوثين حول ما إذا كانوا يعملون في نفس الاختصاص الذين تلقوا عليه تدريباً		
الفئات	التكرارات	النسبة
نعم	21	65,62%
لا	11	34,37%
المجموع	32	100%

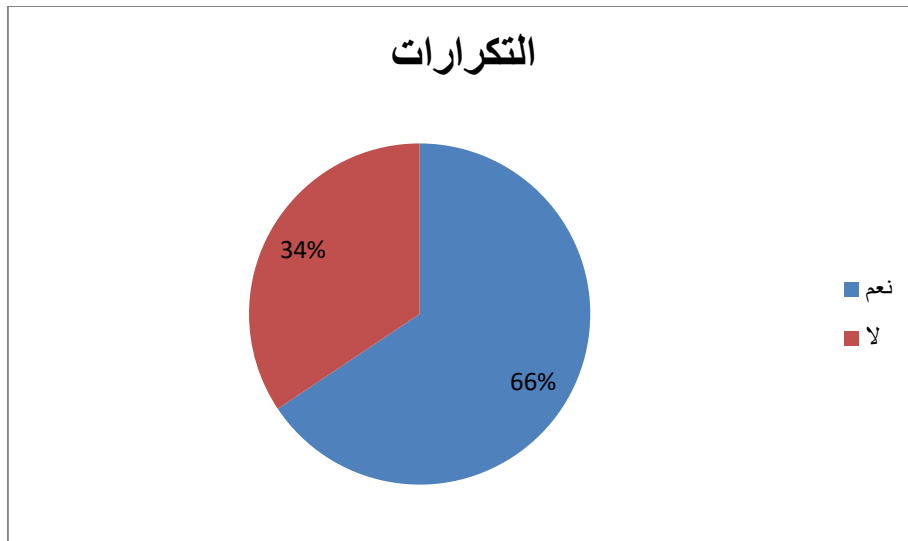


شكل رقم 25: رأي المبحوثين حول ما إذا كانوا يعملون في نفس الاختصاص الذين تلقوا عليه تدريباً

تشير المعطيات في الجدول أعلاه إن رأي المبحوثين حول إذا كانوا يعملون في نفس الاختصاص الذين تلقوا عليه تدريباً، حيث أن نسبة 65,62% يعملون في نفس الاختصاص وهي أعلى نسبة بينما نسبة 34,37% لا يعملون في نفس الاختصاص، وعليه يمكن القول أن الذين يعملون في نفس الاختصاص الذين تلقوا تدريباً قد يساهم في زيادة كفاءتهم ومعارفهم والعمل على تنميتها وتزويدهم بمهارات جديدة تسمح لهم بسهولة ممارسة أعمالهم بصورة متجددة ومتطورة كذلك تقوية نقاط الضعف لدى العاملين. بالإضافة إلى زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب معلومات وخبرات وقدرات جديدة وبالتالي الرفع من مستوى أدائهم وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية.

جدول رقم 26:

استفادة المبحوثين من دورة تدريبية في هذه المؤسسة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%28,12	9	.زيادة الكفاءة والمهارة	%65,62	21	نعم
%15,62	5	اكتساب المعارف			
%21,87	7	تقوية نقاط الضعف لدى العاملين			
%65,62	21	المجموع			
			% 34,36	11	لا
			%100	32	المجموع



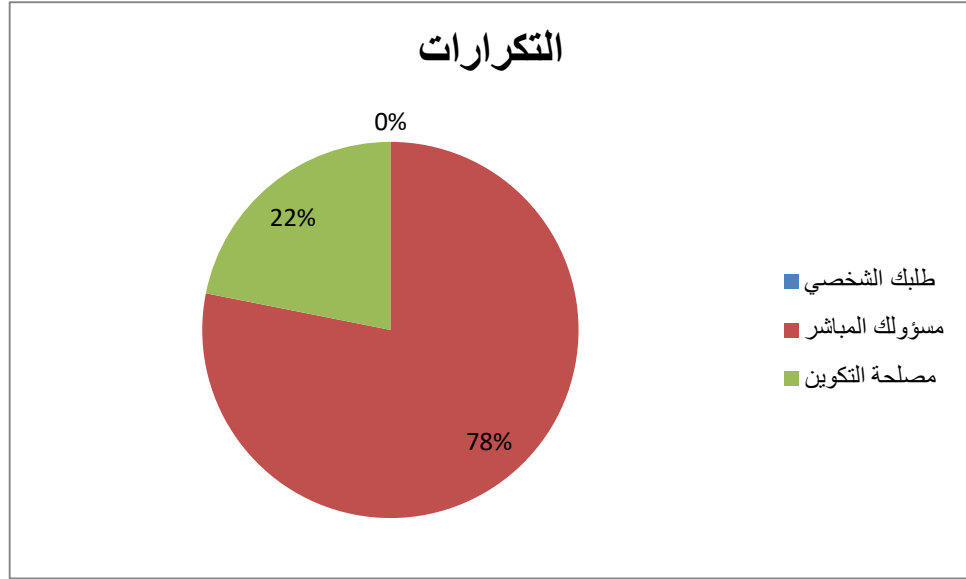
شكل رقم 26: استفادة المبحوثين من دورة تدريبية في هذه المؤسسة

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 65,62 % من المبحوثين قد استفادوا من دورة تدريبية في هذه المؤسسة، وهذا ما يؤكد على مدى استيعابهم لفعوى البرامج التدريبية وتحصيلهم لكل ما يخص مجال عملهم، وقد يتبين أن هذه الفئة أن استفادتها من دورة تدريبية قد ساهم في زيادة كفاءتها ومهاراتها وهذا ما أفادتنا به بنسبة 28,12 % وهذا ما يؤكد أن الاعتماد على التدريب كعنصر مهم داخل المؤسسة يزيد من

مجموع المهارات التي يتمتع بها العمال ويعمل على تثمين معارفهم وتزويدهم بمهارات جديدة تسمح لهم بسهولة ممارسة أعمالهم بصورة متجددة متطورة. بينما ترى نسبة 21,87% أن الاستفادة من التدريب يقوي نقاط ضعف لديهم وتغطية مختلف جوانب النقص لدى العمال، أما نسبة 15,62% ترى أن التدريب يساعد على اكتساب المعارف لديهم وهو ما يساعد على تطوير العمل وتسهيل عملية إنجازه، وتقديم الخدمات بما يتماشى مع التطورات الحاصلة في بيئة العمل والعمل على ترقيتها، في حين تمثل نسبة 34,38% أن المبحوثين لم يستفيدوا من دورات تدريبية وبالتالي ضرورة تحسين أدائهم أكثر وتنمية قدراتهم ومهاراتهم لكي ينجزوا أعمالهم وفقاً للمستوى المطلوب.

جدول رقم 27:

استفادة المبحوثين من التدريب جاء بناء على		
النسبة	التكرارات	الفئات
0	0	طلبك الشخصي
78,12%	25	مسؤولك المباشر
21,87%	7	مصلحة التكوين
100%	32	المجموع

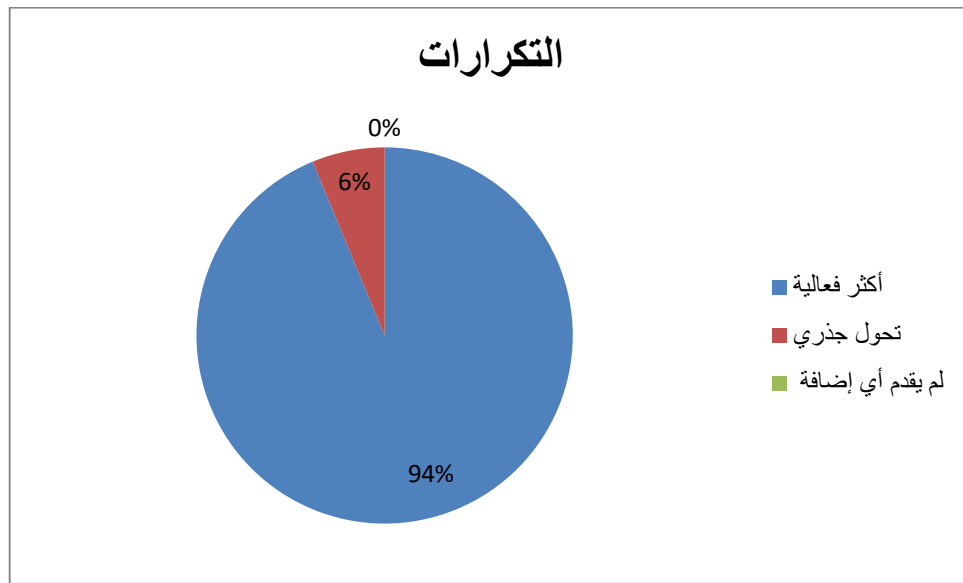


شكل رقم 26: استفادة المبحوثين من التدريب جاء بناء على

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 78,12% أن استفادتهم من التدريب جاء من قبل المسؤول المباشر، حيث أن التدريب يكون على عاتق الرئيس المباشر باعتباره هو المسؤول عن رفع الإنتاجية، ومن ثم تكون علاقته بمرؤوسيه علاقة تدريبية. بحيث تكون الرئيس هو يوجه ويصحح أخطاء المتدرب (العمال) بصورة مستمرة، وهذه الطريقة تسمح للعامل بالتعلم من خلال أداءه الفعلي للعمل، وهي تعطي للعامل انطباع بأنه يساهم فوراً في الإنتاج أي أنه أصبح منتجا كما ان التدريب في هذه الحالة غير مكلف ويساهم في دمج العامل مباشرة في عمله، وبالتالي دمج في المؤسسة التي هو فيها.

بينما نسبة 21,87% ترى أن استفادتها من التدريب يعود الى مصلحة التكوين، وعليه حسب تصريحات العمال أن المؤسسة CNAS تقوم بتدريب عمالها وذلك كي يعطون إضافة جديدة للعمل من خلال ما يكتسبونه من التدريب، ولكي يقومون بتحسين صورة المؤسسة من خلال أدائهم الجيد.

رأي المبحوثين حول مستواهم المهني والمعرفي بعد التدريب		
النسبة	التكرارات	الفئات
93,75%	30	أكثر فعالية
6,25%	2	تحول جذري
0	0	لم يقدم أي إضافة
100%	32	المجموع

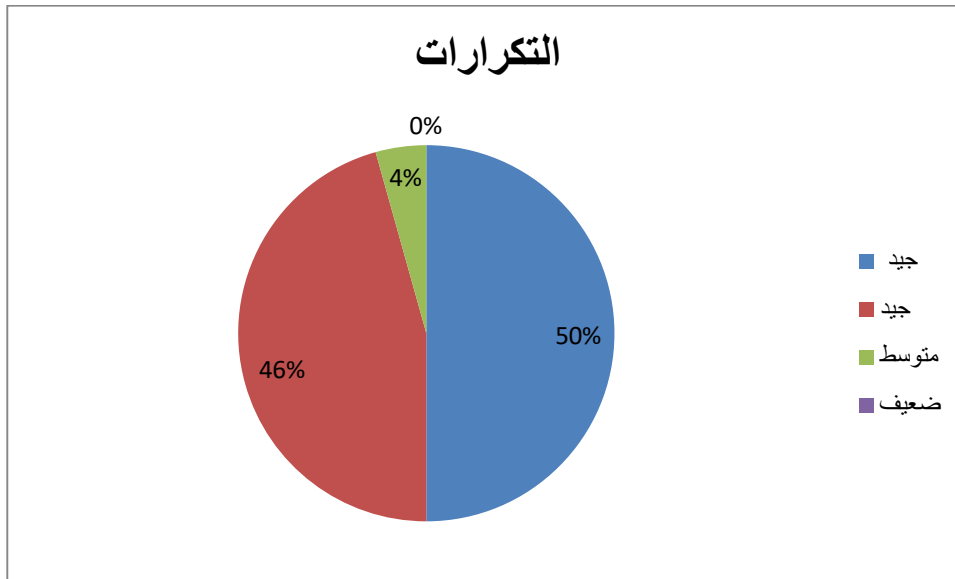


جدول رقم 28: رأي المبحوثين حول مستواهم المهني والمعرفي بعد التدريب

تسير لنا معطيات الجدول أن المبحوثين الذين تلقوا تدريباً فإن مستواهم المهني والمعرفي أكثر فعالية وهذا ما أفادنا به أغلب المبحوثين وذلك بنسبة 93,75 % وهي النسبة الأعلى بينما يرى عاملات أن مستواهم المهني والمعرفي في تحول جذري وذلك بنسبة 6,25 % فالتدريب يعتبر أهم السبل للنمو المهني والمعرفي والحصول على المزيد من الخبرات الثقافية والسلوكية، وكل ما من شأنه رفع مستوى الأداء لدى الموظفين في المؤسسة ومن ثم المساهمة الفعالة في تحسين الخدمات المقدمة لكل الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة وانتسابهم لدورهم فيها، ويساعدهم في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل، توسيع وزيادة فرص الترقية الوظيفية، وما يترتب عليها من مكتسبات مادية ومعنوية.

جدول رقم 29:

مردود المبحوثين بعد التدريب					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%28,12	9	. لأنه يساهم في زيادة المعارف	%71,87	23	جيد
%24,99	8	يساهم في تطور أداء العامل			
%18,74	6	ساهم في زيادة الانتاجية			
%71,87	23	المجموع			
			% 28,13	9	متوسط
			0	0	ضعيف
			%100	32	المجموع



شكل رقم 29: مردود المبحوثين بعد التدريب

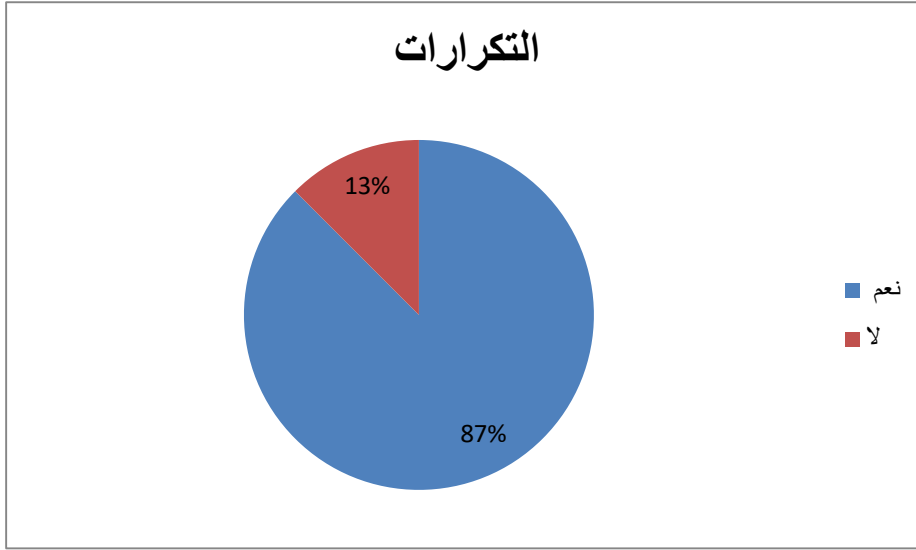
تشير معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 71,87 % من المبحوثين مردودهم يعد التدريب جيدا وأصبح أكثر فعالية وأرجعوا ذلك الى أن الدورات التدريبية التي استفادوا منها كانت أكثر تعمقا لمحور عملهم ومكنتهم من معالجة نقاط الضعف لديهم كما أنها ساهمت في زيادة المعارف وخبرات أساسية

كانت مفقودة لديهم وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 28,12 % كما أنها ساهمت كذلك في تطوير أدائهم، وهذا ما يؤدي الى قيامهم بأعمالهم على أكثر وجه، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة على أكمل وجه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن، وهذا ما صرح به أفراد العينة بنسبة 24,99 % تليها نسبة 18,74 % الذين يرون أن هذه الدورات ساهمت في الإنتاجية.

في حين كانت الإجابة 28,13 % من المتدربين أن مردودهم يعد التدريب متوسط على عكس النسبة المرتفعة الذين يرون أن التدريب له دور في العمل حيث أنه يخلق الثقة لدى العامل وبالتالي العمل بأسلوب أكثر حيوية وإبداع وكل هذا يؤدي إلى جودة الحياة المهنية ويساهم في تطوير وتحسين الأداء.

جدول رقم 30:

التدريب يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%34,37	11	من خلال اكتساب المعارف	%87,5	28	نعم
%5	8	يساعد العاملين في تحسين فهمهم			
%28,12	9	يطور الدافعية للأداء			
%87,5	28	المجموع			
			% 12,5	4	لا
			%100	32	المجموع

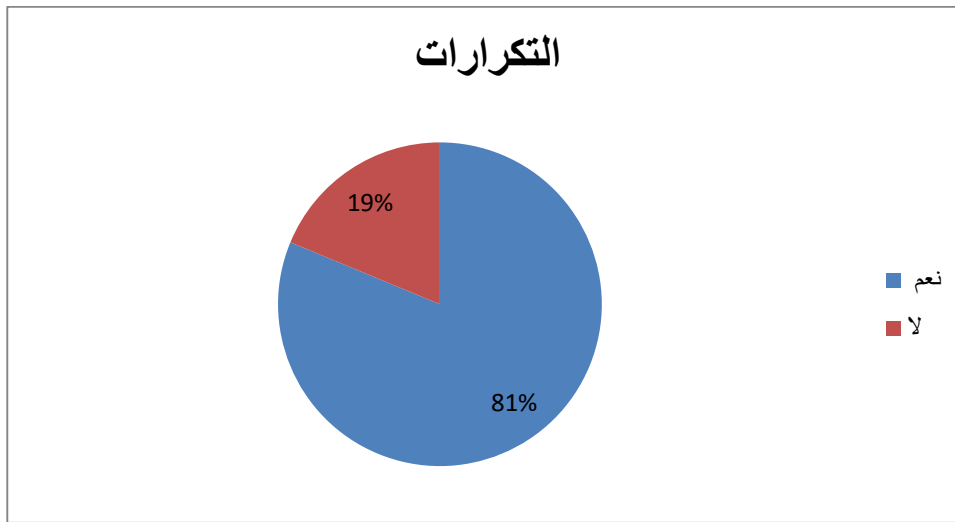


شكل رقم 30: التدريب يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم

يتضح من معطيات الجدول أعلاه أن مجتمع البحث أغلبهم يعملون على انجاز مهامهم بسرعة والعمل على اتمامها في الوقت المطلوب وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 87,5% وهو ما يؤكد التمسك الجيد بأن التدريب يزيد من قدرة العاملين على انجاز مهامهم من خلال اكتساب المعارف وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 34,37% أما نسبة 25% الذين يرون أن التدريب يساعد على تحسين فهمهم بينما يرى آخرون أنه يطور الدافعية للعمل وذلك بنسبة 28,12% وعليه فإن التدريب عامل أساسي يساعد على اشباع حاجات المورد البشري فرغبة الفرد العامل مثلا في الحصول على أجر كافي أو تحقيق الأمان الوظيفي يتحقق إذا ما استفاد من دورات تدريبية التي تحرك الدافع للإنجاز وتحرك القوى الموجهة لتصرفاته للقيام بالعمل بكفاءة وفعالية وهو ما يساهم في الارتقاء بجودة العمل وتحسين أداءه الوظيفي، بينما صرحت نسبة 12,5% أن التدريب لا يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم وذلك لأنهم لم يتلقوا تدريب على مهنتهم.

جدول رقم 31:

يؤدي التدريب الى ابتكار أساليب جديدة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%18,75	6	التخطيط الجيد	%81,25	26	نعم
%62,5	20	العمل بروح الفريق			
%81,25	26	المجموع			
			% 18,75	6	لا
			%100	32	المجموع



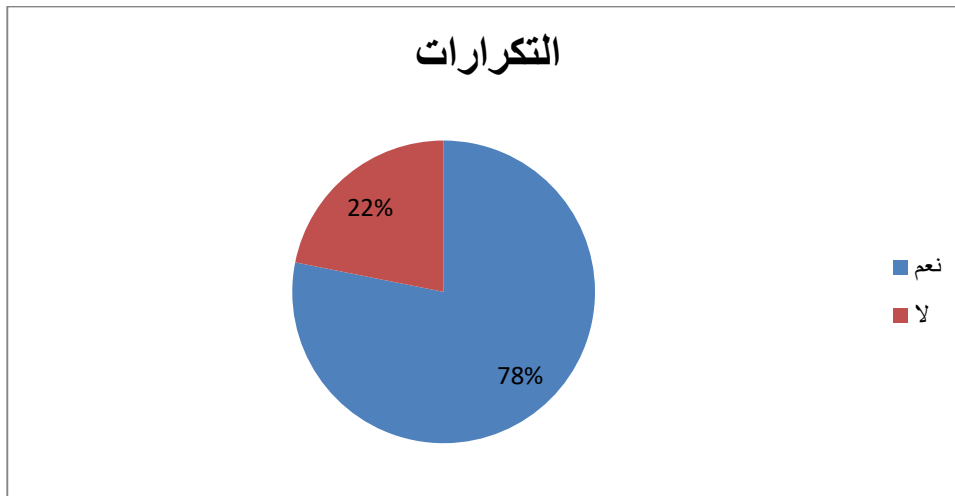
شكل رقم 31: يؤدي التدريب الى ابتكار أساليب جديدة

صرحت نسبة 81,25 % من مجتمع الدراسة أن التدريب الذي تلقته ساعدها على ابتكار أساليب جديدة في العمل وهي النسبة الأعلى، متمثلة في التخطيط الجيد لمتطلبات العمل وهذا ما أفادنا به الباحثين بنسبة 18,75 % أما نسبة 62,25 % ترى التدريب يؤدي الى ابتكار أساليب جديدة من خلال العمل بروح الفريق، وذلك أن العمل الجماعي يعد أكثر قيمة من العمل الفردي، وهو ما سوف ينعكس لا محال على تحسين بيئة العمل وجودتها.

في حين أقرت نسبة 18,75 % أن التدريب لم يساعد على ابتكار أسلوب جديدة في العمل وذلك راجع للصعوبات التي واجهت العمال من خلال الدورة التي يحتاج الى دورة تدريبية أخرى لتنمية قدراتهم ومهاراتهم أكثر.

جدول رقم 32:

تلقي المبحوثين لدورات تدريبية يسهل أدائهم					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%24,99	8	ضمان أداء العمل بفاعلية وسرعة.	%78,12	25	نعم
%21,87	7	مساعدة العاملين على أداء أعمالهم بأحسن مستوى ممكن			
%31,24	10	رفع مستوى الكفاءة والفعالية للعاملين			
%78,12	25	المجموع			
			% 21,88	7	لا
			%100	32	المجموع



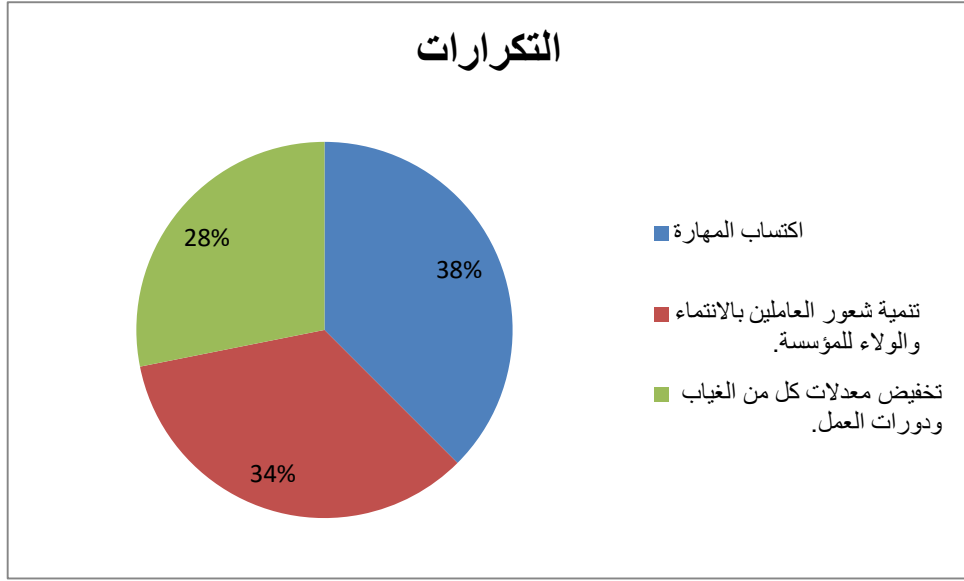
شكل رقم 32: تلقي المبحوثين لدورات تدريبية يسهل أدائهم

نلاحظ من الجدول أن ما نسبته 78,12 % من الفئة العمالية أنه عند التلقي لدورات تدريبية يسهل أدائهم وذلك راجع الى أن الدورات التدريبية ترفع من مستوى كفاءة وفعالية العاملين من أجل تطوير وتحسين بيئة العمل وتسهيل أدائهم وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 31,24 % بينما نسبة ترى 24,99 % أن الدورات التدريبية تسهل أدائهم عن طريق أداء العمل بسرعة وذلك من خلال تنظيم الوقت حيث تتمثل مهارات تنظيم الوقت في التخطيط للمستقبل وتحقيق الأهداف والأولويات التي المراد تحقيقها. أما نسبة 21,87 % ترى أن الدورات التدريبية تساعد العاملين على أداء أعمالهم بأحسن مستوى ممكن وهذا بدوره يسهل عملية الأداء، في حين ترى نسبة 21,99 % ترى بأن الدورات التدريبية تساعد العاملين على أداء أعمالهم بأحسن مستوى ممكن وهذا بدوره يسهل عملية الأداء، في حين ترى نسبة 21,88 % أن الدورات التدريبية لا تسهل أدائهم وذلك راجع الى عدم وضوح عملية التدريب وأنهم لا يزالون يصادفون بعض الضغوطات والمعوقات في وظيفتهم.

ويمكن القول أن التلقي لدورات تدريبية يساهم في تحسين وتسهيل أداء العاملين.

جدول رقم 33:

التدريب يمكن الموظفين من تقديم أداء عملية يمكن تطبيقها لتحسين العمل		
الفئات	التكرارات	النسبة
اكتساب المهارة	12	37,5%
تنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء للمؤسسة.	11	34,37%
تخفيض معدلات كل من الغياب ودورات العمل.	9	28,12%
المجموع	32	100%



شكل رقم 33: التدريب يمكن الموظفين من تقديم أداء عملية يمكن تطبيقها لتحسين العمل

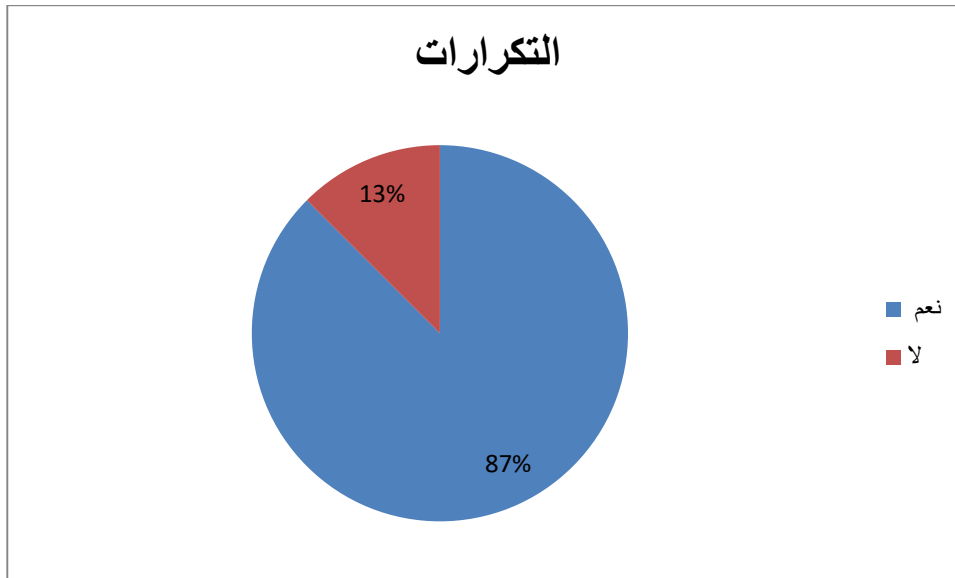
من الجدول أعلاه يتبين أن آراء العاملين حول التدريب ودوره في تحسين العمل، يتمثل في أن التدريب يساهم في اكتساب المهارات وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 37,5 % وهي أعلى نسبة ويرجع ذلك الى أن اكتساب المهارات يجعل الفرد العامل قادر على أداء الواجبات المتوقعة منه بطريقة مرضية وصحيحة، وبالتالي يكون التدريب مساندا ومدعما لقدرات العامل بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل ومن أداء العمل بطريقة جيدة.

بينما ترى نسبة 34,37 % أن التدريب يساهم في تنمية شعور العاملين بالانتماء والولاء بالمؤسسة. فعندما يشعر بالانتماء لها فإنه يبذل أقصى ما لديه لتحسين العمل لذلك فإن الانتماء والولاء التنظيمي يرسخ الشعور الايجابي لدى العامل ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضوا فاعلا فيها في حين صرحت نسبة 28,12 % أن التدريب يساهم في تخفيض معدلات كل من الغياب ودورات العمل، وبالتالي فالتدريب يساعد على الحد من درجة دخول وخروج العمال أو دوران العمل وتقليل حالات الغياب، أي أن التدريب قد يؤدي الى تغيير نظرة الفرد العامل وشعوره نحو المؤسسة بالشكل الذي يجعله أكثر ارتباطا بها.

وعليه حسب تصريحات العمال انه كلما كان الأداء التدريبي جيدا كلما كانت قدرة الفرد على الأداء أعلى بل ورغبته فيه أيضا.

جدول رقم 34:

مدى تغيير طبيعة العمل بشكل جذري					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%34,37	11	تغيير بفضل التخطيط الجيد للمسار المهني	%87,5	28	نعم
%28,12	9	تغيرت بفضل التكوين والتدريب			
%25	8	تغيرت بفضل التكنولوجيا الجيدة في المؤسسة			
%87,5	28	المجموع			
			% 12,5	4	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 34: مدى تغيير طبيعة العمل بشكل جذري

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين تغيرت طبيعة عملهم بشكل جيد وهذا ما أفادنا به

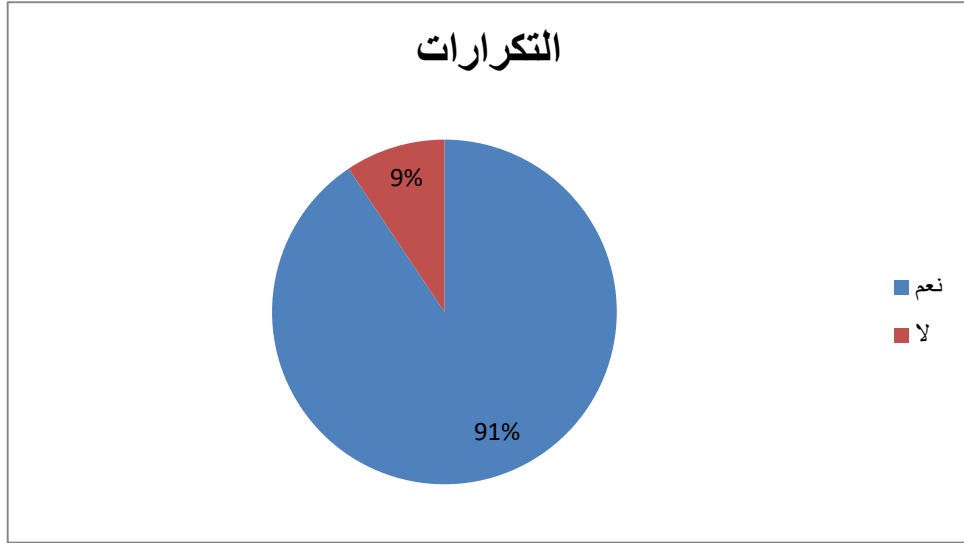
بنسبة 87,5 % وهي النسبة المرتفعة.

في حين ترى نسبة 12,5 % أنه لا يوجد تغيير في حياتهم العملية، ويرجع تفسير ارتفاع نسبة الذين يؤكدون أنه قد تغيرت طبيعة عملهم بشكل جذري وذلك بفضل التخطيط الجيد لمسارهم المهني وهذا ما صرحت به نسبة 34,37 % حيث أن التخطيط الجيد للمسار المهني يحسن من فعالية العمال ويرفع من حماسهم، كذلك الرضا عن الوظيفة.

وبالتالي فإن عملية تخطيط المسار المهني لها أهمية بالغة بالنسبة للفرد العامل والمؤسسة كذلك، أما نسبة 28,12 % ترى بأن تغيير طبيعة العمل راجع الى التدريب والتكوين وذلك من خلال العمل على تنمية مهاراتهم وتزويدهم بالكم المعرفي اللازم، وبالتالي فانهم يصبحون مكونين ومؤهلين وقادرين على تحمل كل مسؤوليات العمل، مما يعود بالفائدة على العامل نفسه وعلى المؤسسة ككل. في حين ترى أن نسبة 25% أنه هناك تغيير في طبيعة العمل من خلال التكنولوجيا الجيدة في المؤسسة والتي ساهمت في تحسين محيط العمل بالإضافة الى تنمية قدرات الافراد مع امتلاك المعرفة الفكرية اللازمة، وبالتالي فان هذا يساهم في طريقة تغيير طبيعة العمال لدى العمال بشكل جذري.

جدول رقم 35:

مدى فهم المبحوثين لمسارهم المهني		
النسبة	التكرارات	الفئات
90,62%	29	نعم
9,38%	3	لا
100 %	32	المجموع



شكل رقم 35: مدى فهم المبحوثين لمساهمهم المهني

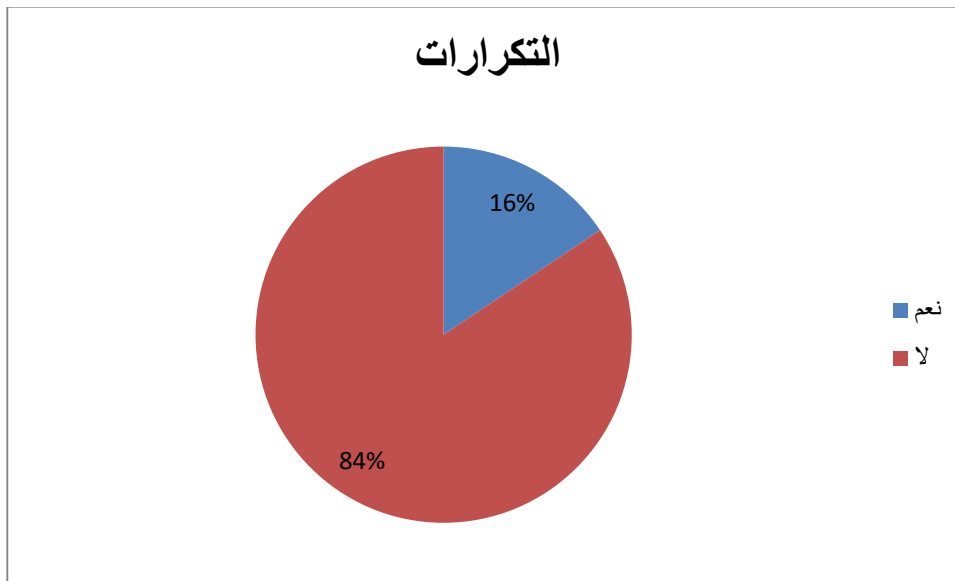
يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى معرفة الموظفين لمساهمهم المهني مقبول، حيث أن نسبة 90,62 % هي أعلى نسبة والتمثلة في أن الموظفين لديهم فهم واضح لمساهمهم، حيث أنه يمثل مختلف الوظائف والمناصب التي يشغلونها من خلال حياتهم الوظيفية في العمل سواء كانت عن طريق الترقية أو النقل الوظيفي.

كما أنه يمثل مجموعة من الخبرات المرتبطة بالعمل وتمتد عبر حياة الفرد، أما نسبة 9,38 % ليس لديهم فهم كافي لمساهمهم وذلك بما يرجع الى الصعوبات التي واجهوها خلال مساهمهم في العمل. فعلى المؤسسة إيجاد الوظيفة المناسبة للفرد حسب قدراته ومهاراته وصفاته، وتهيئة مناخ العمل لاستثمار ما لديه من مهارات.

وعلى العموم يمكن القول أن معظم الموظفون بالمؤسسة على دراية بمساهمهم المهني وهذا راجع لعدد السنوات الخيرية والمستوى التعليمي، وبالتالي يساعدهم على تحقيق أهدافهم، وكذلك تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي، فهو الوسيلة لزيادة فاعلية وتحسين سلوك الأفراد العاملين وزيادة انتمائهم للعمل، كما أنه يعتبر حافز ودافع للتطور وأداة لتحسين أداء العامل والمؤسسة وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية.

جدول رقم 36:

مدى امتلاك المبحوثين خطة معينة للتقدم ضمن مساهم المهني					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%53,12	17	الرضا عن الوظيفة	%15,62	5	نعم
%31,25	10	منصب العمل يلبي كافة احتياجاتي	%84,38	27	لا
%84.38	27	المجموع			
			%100	32	المجموع



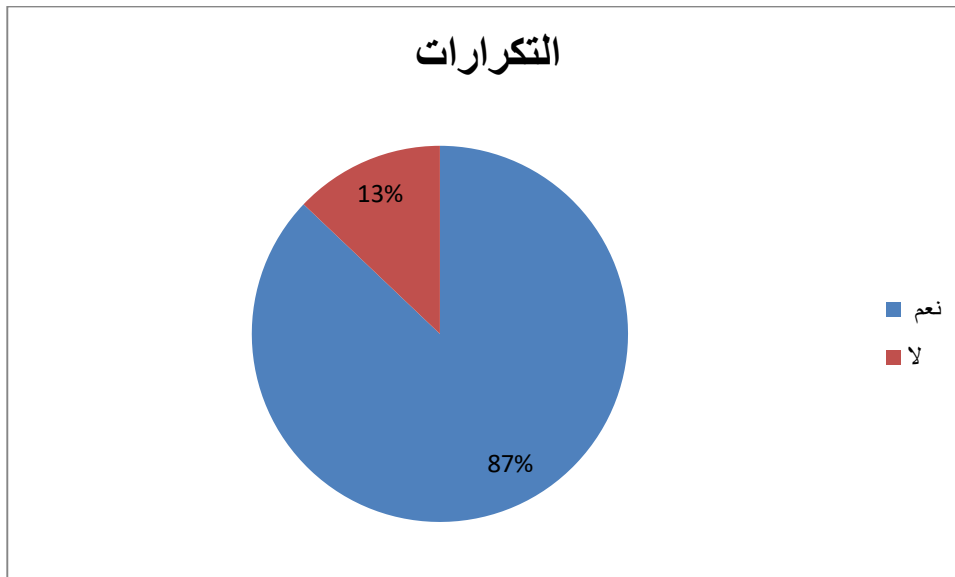
شكل رقم 36: مدى امتلاك المبحوثين خطة معينة للتقدم ضمن مساهم المهني

يتضح لدينا من الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين لا يمتلكون خطة معينة للتقدم في مساهم المهني وهذا ما أفادنا به أفراد العينة بنسبة 84,38 % وهي أعلى نسبة بينما هناك من يمتلك خطة للتقدم في مساهم وذلك بنسبة 15,62 % ويعود تفسير ارتفاع الذين لا يمتلكون خطة إلى الرضا عن الوظيفة وهذا ما صرحت به نسبة 53,12 % حيث أن هذا الأخير جعلهم مقتنعون ويمتلكون كافة حقوقهم المهنية لهذا لا يسعون إلى بلوغ منصب عمل أعلى.

بينما نسبة 31,25 % يرون أنهم لا يملكون خطة معينة للتقدم في مساره المهني راجع إلى أن منصب عملهم الذين يشتغلونه حالياً يلبي كافة احتياجاتهم العمدة والخاصة وبالتالي الشعور بالارتياح التام بالإضافة إلى أنهم يحظون بنظرة متميزة داخل محيط العمل وهذا ما يؤدي إلى تحسين أدائهم بصورة جيدة.

جدول رقم 37:

مدى تغيير طبيعة العمل بشكل جذري					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%31,24	10	تدعيم ومساندة العاملين على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.	%84,37	27	نعم
%21,87	7	تأثير على العاملين وتحفيزهم لبلورة أهدافهم.			
%34,24	10	رفع معنوياتهم وحثهم على المشاركة.			
%84,37	27	المجموع			
			% 12,5	4	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 37: مدى تغيير طبيعة العمل بشكل جذري

إن البيانات الإحصائية المبنية في الجدول أعلاه توضح ما نسبته 84,37% وهي أعلى نسبة يرون أن هناك جو تنظيمي يساعد على التخطيط لمسارهم المهني حيث يعد الجو العام داخل المؤسسة والذي له تأثير كبير على كل العاملين، وذلك لأنه يساند ويدعم العاملين على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، بالإضافة الى أنه يرفع معنوياتهم ويحثهم على المشاركة وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 31,24% ومن المؤكد أن يؤدي الجو التنظيمي الجيد الى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة درجة الرضا الوظيفي لديهم، كذلك يوفر فرصا للتطور الذاتي، لانه فيه نوعا من التحدي الذي يتيح المجال لتنمية التفكير الابتكاري وفرصة لتحقيق الابداع، فالأداء العالي والإنتاجية تتم من خلال الأشخاص الذين كانوا يعملون في ظروف مناخية إبداعية.

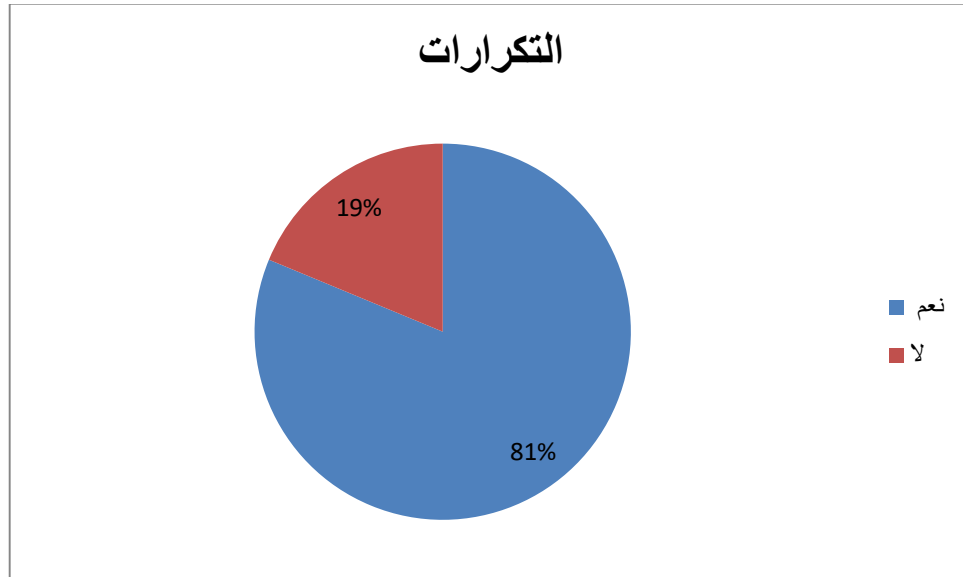
بينما ترى نسبة 21,87% أن وجود جو تنظيمي يساعد على التخطيط للمسار المهني من خلال التأثير عليهم وتحفيزهم لبلورة أهدافهم، واستكشاف طاقاتهم، مما نتج لهم النمو والتطور، والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم وابداعاتهم.

وعليه فإن المؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية وجو تنظيمي مناسب لا تكتفي بمجرد أبداء القدرة على المحافظة على البقاء وإنما تبدي قدرة مستمرة على التعامل بايداع وبكفاءة مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، مما يجعلها نظاما متطورا، متميزا ومتجددا، وبالتالي وجود بيئة عمل جيدة وهذا يعود على أداء العاملين بالإيجاب، أما نسبة 12,5% ترى أنه لا يوجد جو تنظيمي يساعد على التخطيط للمسار المهني وهذا يعود ربما الى ضغوط العمل التي يواجهونها خلال تأدية عملهم.

جدول رقم 38:

مدى عمل المبحوثين على تحقيق أهداف مسارهم المهني					
الفئات	التكرارات	النسبة	الفئات	التكرارات	النسبة

5	تحقيق النمو في العمل والرضا عن العمل			
12	بلوغ منصب أعلى.	%81,25	26	نعم
9	تحسين سمعة المؤسسة			
26	المجموع			
		% 18,75	6	لا
		%100	32	المجموع



شكل رقم 38: مدى عمل المبحوثين على تحقيق أهداف مساهمهم المهني

تشير معطيات الجدول أعلاه، أن نسبة 81,25 % يرون أنهم يعملون على تحقيق أهداف مساهمهم المهني وهي أعلى نسبة، حيث يهدفون معظمهم الى بلوغ منصب أعلى، وهذا ما أفادنا به المبحوثون بنسبة 37,5% وهذا راجع الى انتاج العامل وإعطائه واجتهاده، وهذا ما ينتج له الحصول على مزايا مادية ووضع معنوي ونفسي أفضل مما كان عليه بهذا يستطيع العامل المضي قدما في مساره المهني وتقلد أعلى المناصب.

بينما نسبة 28,12 % أن أهدافها هو تحسين من سمعة المؤسسة وذلك من خلال قدرة الفرد العامل على تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة ودرجة اهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة، فهو

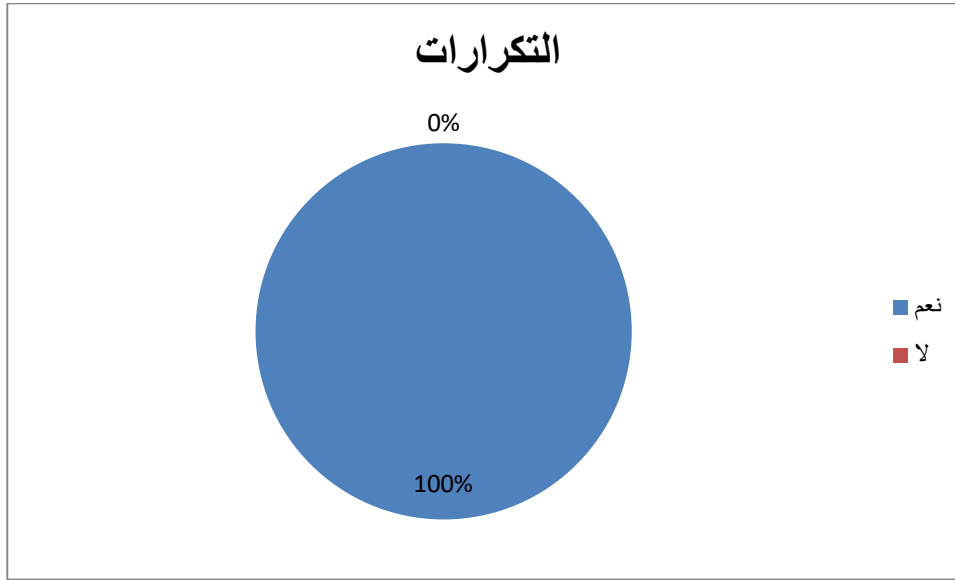
يهدف الى تحسين وتطوير المؤسسة من خلال الارتقاء بها وتقديم خدمات تتماشى مع التطور التكنولوجي، لكي تحقق هذه المؤسسة النجاح.

بينما نسبة 15,62% ترى أن أهدافها هو تحقيق النمو في العمل والرضا عن العمل وهذا من خلال الاستفادة من الخبرة العملية وهذا يحسن الأداء ويساعد في الوصول على الأهداف المطلوبة بفعالية أكبر.

في حين تمثل نسبة 18,75% أنهم لا يعملون على تحقيق أهداف مساهم المهني وهذا راجع الى وجود بعض المشكلات التي تعترضهم أثناء تأدية العمل.

جدول رقم 39:

دعم المؤسسة أهداف المسار المهني للعمال من أجل ضمان الاستمرارية في العمل					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
31,25%	10	تدعمه من خلال التدريب والتكوين	100%	32	نعم
31,25%	10	من خلال الترقية			
37,5%	12	تطوير وتنمية مستقبلهم الوظيفي			
100%	32	المجموع			
				0	لا
			100%	32	المجموع



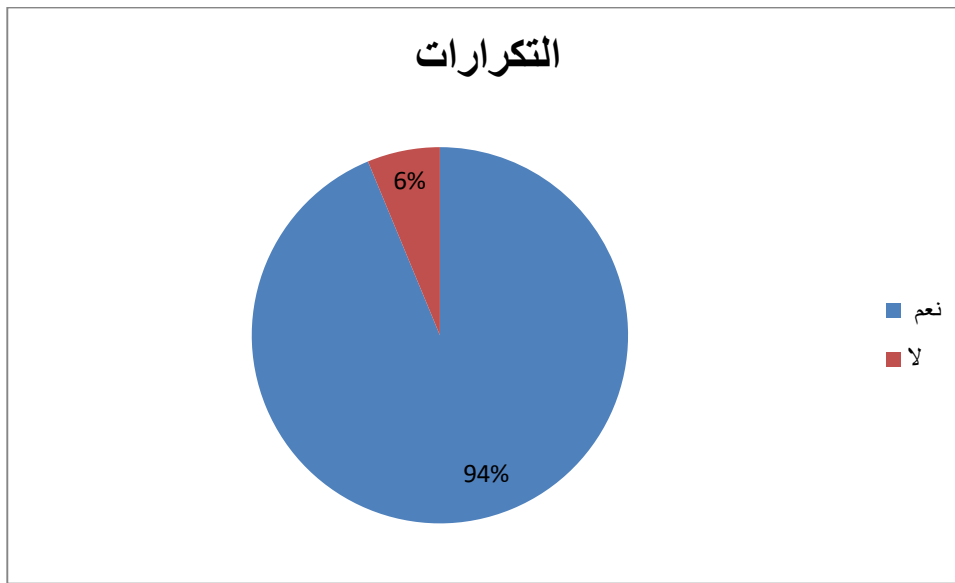
شكل رقم 39: دعم المؤسسة أهداف المسار المهني للعمال من أجل ضمان الاستمرارية في العمل

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة تدعم أهداف المسار المهني للعمال من أجل ضمان الاستمرارية في العمل، وهذا ما أفادنا به كل المبحوثون بنسبة 100 % وذلك راجع إلى أن هذه المؤسسة تدعم مسار العمال من خلال التدريب والتكوين لتمكين العامل من الخروج من الجهود الوظيفي لكي يحقق أهداف مساره المهني، بالإضافة إلى أن المؤسسة يجب أن تمنحهم فرصة للترقية وهذا ما صرحت به نسبة 31,25 % بينما ترى نسبة 37,5 % تؤكد أن المؤسسة تدعم أهداف مسار العمال من خلال تطوير وتنمية مستقبلهم الوظيفي ومساعدتهم على إدارة مسارهم الوظيفي بفعالية، أي التعرف على ما يحبه وما يكرهه، الفرد وآماله وانتظاراته المهنية، وعليه يجب على المؤسسة وضع برامج لتكوين وتطوير الفرد في حياته المهنية، وتحديد أهدافه في مختلف المراحل العمرية لكي يحققون أداء فعال وجيد، ومن جهة أخرى ينعكس هذا على سمعة المؤسسة خارجياً.

جدول رقم 40:

مدى تلبية المسارات المهنية طموحات العاملين في المؤسسة					
الفئات	التكرارات	النسبة	الفئات	التكرارات	النسبة

%18,75	6	بلوغ أعلى الوظائف	%93,75	30	نعم
%12,5	4	النقل الوظيفي			
%62,5	20	تحقيق دخل أعلى			
%93,75	30	المجموع			
			%6,25	2	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 40: مدى تلبية المسارات المهنية طموحات العاملين في المؤسسة

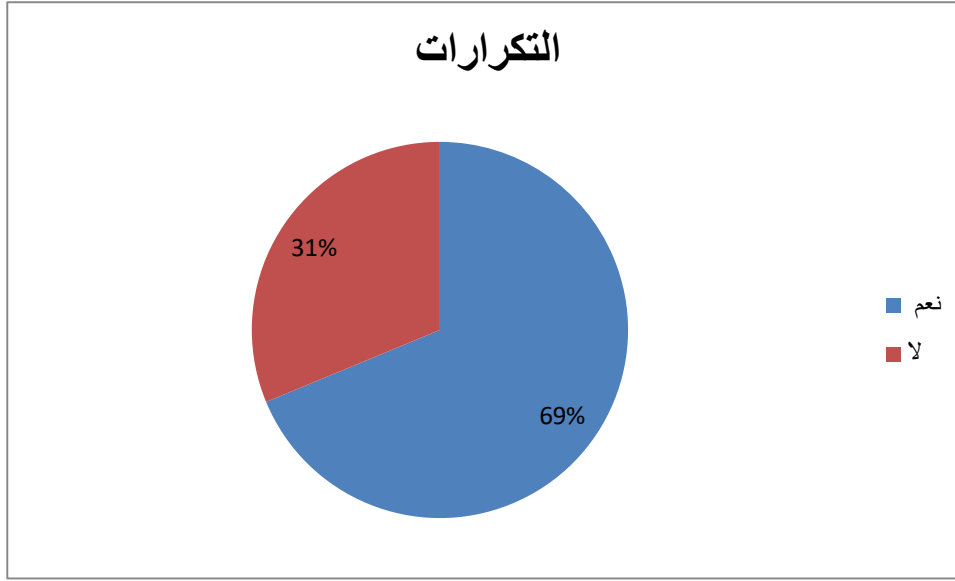
يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 93.75% يرون أن المسارات المهنية تلبي طموحات العاملين، وهي أعلى نسبة حيث يطمح العاملون إلى تحقيق دخل أعلى وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 62,5% حيث يشكل المال القيمة الأكثر أهمية لبعض الأفراد أي أن الثروة لديهم أهم من أي شيء آخر ونتيجة لذلك، فإنهم يركزون على تفكيرهم وسلوكهم وعواطفهم على هدف الحصول على دخل مرتفع، بينما يطمح بعضهم إلى بلوغ أعلى الوظائف وأمله الفسيح في منصب أعلى منهم وذلك بنسبة 18,75% بينما تمثل نسبة 12,5% أن بعض العمال يطمحون إلى النقل الوظيفي فهم يريدون تغيير مكان عملهم في

الإدارة العامة في نفس مستواهم وذلك يكون وفق شروط محددة في حين ترى نسبة 6,25 % أن المسارات المهنية لم تلبي طموحاتهم، وذلك يعود ربما لعدم فهم مسارهم المهني.

وعليه حسب تصريحات العمال أن العاملين في هذه المؤسسة موافقون بشكل كبير وأنهم يؤمنون بأن يطمحون اليه، سيطور عملية التخطيط لمسارهم وبالتالي تطوير أدائهم.

جدول رقم 41:

مدى بلوغ المبحوثين أعلى الوظائف في المسار الذي يختارونه					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
46,87%	15	لأنهم يؤمنون بقدراتهم ومهاراتهم	68,75	22	نعم
21,87%	7	لديهم فهم واضح لمسارهم المهني			
68,75%	22	المجموع			
			31,25%	10	لا
			100%	32	المجموع



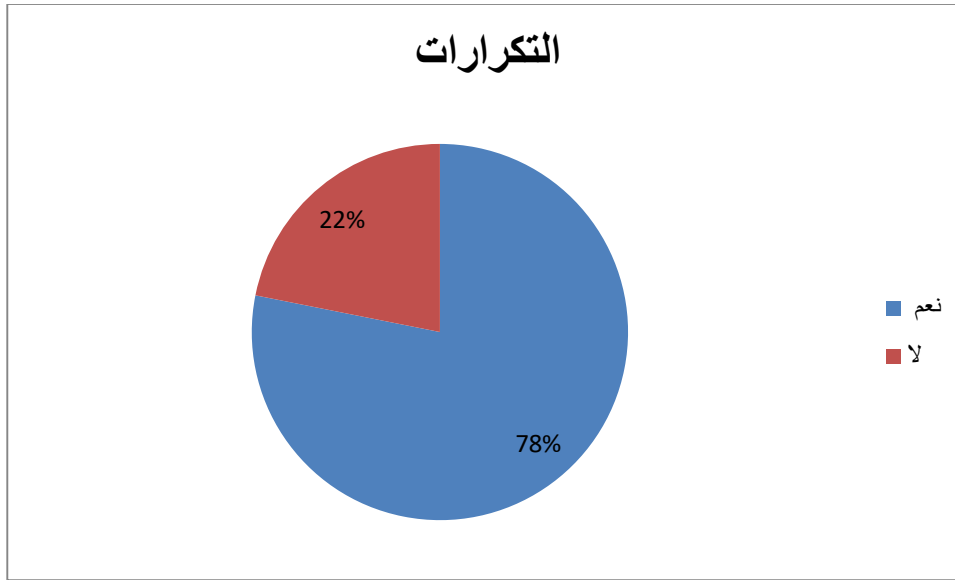
شكل رقم 41: مدى بلوغ المبحوثين أعلى الوظائف في المسار الذي يختارونه

من خلال معطيات الجدول يتبين أن ما نسبته 68,75 % يستطيعون بلوغ أعلى الوظائف في المسار الذي يختارونه، وهي أعلى نسبة على عكس الذين يرون أنهم لا يستطيعون بلوغ أعلى الوظائف وهذا ما أفادنا به المبحوثين بنسبة 31,25 % وهذا لأنهم لا يملكون قدرات كافية، بينما يرى العاملون أنه يمكن بلوغ الوظائف في مسارهم المهني يعود إلى قدراتهم ومهاراتهم وذلك بنسبة 46,87 % حيث يتطلب بعض الوظائف مستوى أعلى من الذكاء أو الاستعداد ، الميكانيكي، أو الموهبة الفنية أو بعض القدرات الأخرى، مما قد لا يتوفر لدى بعض الأفراد، أما السبب الثاني فقد يكون لدى العاملين فهم واضح عن مسارهم المهني وهذا ما تراه نسبة 21,87 % وبالتالي فهم لديهم فهم واضح عن مميزات الوظيفة التي تعبر عن مختلف الراحل التي يقطعونها من بداية التحاقهم إلى التقاعد منها، وبالتالي تحسين أدائه بفعالية وكفاءة.

جدول رقم 42:

مدى اعتماد المبحوثين مسارات مهنية مرنة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
34,37%	11	وذلك لمواجهة التغيرات المتوقعة	78,12%	25	نعم

%24,99	8	وذلك لبناء مسارات مهنية متطورة			
%18,74	6	القضاء على الجمود الوظيفي			
%78,12	25	المجموع			
			%21,88	7	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 42: مدى اعتماد الباحثين مسارات مهنية مرنة

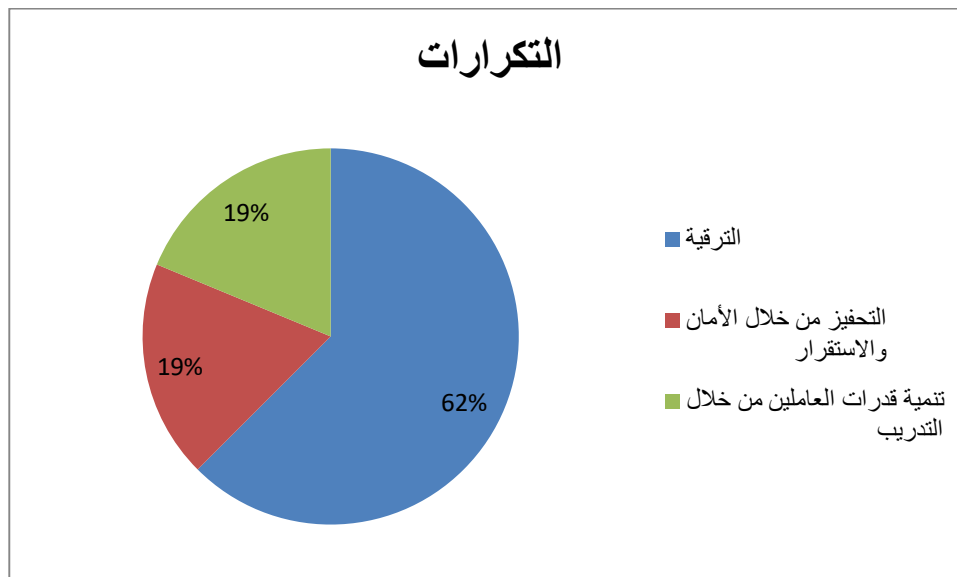
من خلال الجدول يتبين أن نسبة 78,12 % وهي أعلى نسبة ترى أنه يجب اعتماد مسارات مهنية مرنة، وذلك لمواجهة التغيرات المتوقعة وهذا ما أفادنا به الباحثين بنسبة 34,37 % بحيث أن المسارات يجب أن بسيطة بما يكفي لاستيعاب أي تغيير لان وجود التعقيد في عملية المسارات يلغي إمكانية تواجد الدينامكية في العمل.

بينما ترى نسبة 24,99 % ان اعتماد مسارات مهنية مرنة يعود الى بناء مسارات متطورة وذلك بغرض اكتساب وتطوير المعارف والمهارات لتخطيط الحياة العملية بجودة عالية كذلك العثور على بيئة

عمل تدعم المصالح والمواهب والقيم الخاصة وهذا يؤدي الى تطوير وتحسين أداء العاملين، بينما ترى نسبة 18,74 % أن اعتماد مسارات مهنية مرنة يعود الى القضاء على الجمود الوظيفي والاعتماد على الحركة الوظيفية أما نسبة 21,88 % من المبحوثين يرون أنه لا يجب الاعتماد على المسارات المهنية المرنة لمواجهة التغيرات والمشكلات اذا حدثت مما يؤثر بصورة كبيرة على الأهداف التي يضعونها.

جدول رقم 43:

مدى فهم المبحوثين لمساهمهم المهني		
النسبة	التكرارات	الفئات
62,5%	20	الترقية
18,75%	6	التحفيز من خلال الأمان والاستقرار
18,75%	6	تنمية قدرات العاملين من خلال التدريب
100 %	32	المجموع



شكل رقم 43: مدى فهم المبحوثين لمسارهم المهني

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة تدعم المسار المهني لعاملها وذلك من خلال الترقية فهي تحتل النسبة الأعلى حيث تمثل 62,5 % حيث يستفيد العمال خلال الحياة المهنية من مجموعة من الحقوق تترتب عليه مجموعة من الواجبات، وتعتبر الترقية من أهم الحقوق حيث تعتبر حافزا ماديا ومعنويا فهي تعني الوصول إلى وظيفة أكبر وأهم ودرجة مالية أعلى وبالتالي فهي تحفزهم على الجدية في العمل لحصول الإدارة على موظفين ذوي كفاءة بينما يرى نسبة 18,75 % أن المؤسسة تدعم مسار العاملين من خلال أنها تحفزهم عن طريق تحقيق الأمان والاستقرار وكذلك ماديا ومعنويا وتنمية قدراتهم من خلال التدريب وهذا ما يساعد على اكتساب مهارات وخبرات جديدة.

وعليه يمكن القول أن كل هذا يساهم في زيادة فرص الابتكار والإبداع في العمل ورفع الإنتاجية وبذلك يرتفع أداء العاملين.

وبالتالي فغن هذه المؤسسة حسب تصريحات العمال تدعم مسار العاملين وهذا جانب تطبيقي من شأنه تفعيل نظام تخطيط المسار المهني.

ثانياً: النتائج النهائية للدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع "جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي"، وتحديدًا في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء، فإن عرض النتائج ومناقشتها تفيدنا في الإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية التي تمحورت حوله الدراسة.

أولاً: نتائج الدراسة وارتباطها بالأسئلة الفرعية:

1. عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الأول:

بالنسبة إلى السؤال الفرعي الأول الذي قمنا بطرحه للدراسة والتحليل المتمثل في:

• دور عملية التخطيط في الارتقاء بجودة الحياة المهنية:

خلصت الدراسة إلى النتائج العامة حول السؤال الفرعي الأول إلى:

أم عملية التخطيط تكتسي أهمية بالغة للمؤسسة البحث، لأن العمل بدون خطة يكون عملاً ارتجالياً، فهو يعتبر أساس الإدارة وتقف عليه الأعمدة الحيوية للتنظيم، وله دور يؤثر بشكل أو بآخر في الارتقاء بجودة الحياة المهنية داخل المؤسسة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها ويتجلى ذلك في:

1. أن الارتقاء بجودة الحياة المهنية يتمثل في قيام المؤسسة بعملية التخطيط في الحياة المهنية وذلك بنسبة 71,87 % وهذا راجع إلى حداثة المؤسسة كذلك وجود عدد من المختصين في عملية التخطيط، كما أنه يرجع إلى إستراتيجية الدولة.

فالتخطيط أمر ضروري في الحياة المهنية لأنه يحدد إطار موحد للعمل ويساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية.

2. أشارت الدراسة أن المؤسسة تقوم باشتراك العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف، والمقدرة بنسبة 62,5 %، ذلك راجع إلى أن عملية المشاركة تجعل المؤسسة أكثر نجاحاً.

ضف إلى ذلك أن التخطيط يعتبر عمل جماعي يتطلب الإفادة من وجهات النظر المتعددة، كما أن عملية المشاركة تجعل العاملين أكثر قدرة على توليد الأفكار وهذا ما يساهم في تنمية وارتقاء الحياة المهنية.

3 . أثبتت الدراسة أن إدارة المؤسسة CNAS تقوم بوضع خطط قابلة للتنفيذ وذلك بنسبة 90,62 % لتسيير أحسن وأكفى للعمل وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية.

4 . كشفت نتائج الدراسة ان الإدارة توفر كل الوسائل والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة وذلك بنسبة 87,5 % حيث أنها تقوم بتوفير الموارد البشرية والمادية والمالية وذلك بتوفير بيئة عمل جيدة وهذا ما يؤدي الى الجودة في العمل.

5. أفرت نتائج الدراسة بأن المؤسسة تقوم بإعداد خطط طويلة المدى وذلك لضمان أداء أفضل وإحداث قدر أكبر من التغيرات، ووضع أهداف بعيدة والمقدرة بنسبة 68,75 % لأن التخطيط طويل المدى يساهم في علاج المشاكل ووضع استراتيجيات لحلها، وهذا ما يؤدي الى وجود بيئة عمل آمنة وصحية وتحقيق الجودة في العمل.

6. بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة نادرا ما تقوم باعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص وذلك بنسبة 87,5 % مما يؤثر سلبا على سيران العمل.

7. كشفت نتائج الدراسة أن المؤسسة تقوم بتوفير خطط بديلة في حالة فشل الخطط المنفذة، وذلك راجع الى تقادي حدوث أي طارئ يعيق سير العمل والمقدرة بنسبة 75 % وهذا ما يؤدي الى تحسين بيئة العمل تحقيق الجودة.

8. تشير بيانات الدراسة أن التخطيط يساعد على تحديد الأهداف المراد الوصول اليها وذلك بنسبة 87,5 % حيث تعتبر تحديد الأهداف أمر ضروري وهي الأساس في عملية التخطيط تقوم على أساس التنبؤ بالمستقبل، وهذا ما يؤدي إلى الارتقاء بجودة الحياة المهنية.

9. وضحت الدراسة أن المؤسسة تطبق أسلوب التخطيط المستمر لتطوير أدائها من أجل تحقيق اهداف المؤسسة بنسبة قدرت بـ 90,62 % باعتبار التخطيط المستمر يسعى الر رسم صورة إيجابية وواضحة للمؤسسة.

بناء على ما سبق فإن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء تعتمد على عملية التخطيط بشكل كبير في تنظيم وتسيير نشاطها وذلك من خلال:

- . أن التخطيط يحدد اطار موحد للعمل.
- . يساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية.
- . استيعاب التغيرات والمعطيات والمواقف الجديدة.
- . يساعد على تحديد أهداف المؤسسة.

2. عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الثاني:

بالنسبة الى السؤال الفرعي الثاني الذي قمنا بطرحه للدراسة والتحليل والمتمثل في:

• علاقة تكنولوجيا الاعلام والاتصال بجودة الحياة المهنية:

خلصت الدراسة الى النتائج العامة حول السؤال الفرعي الثاني الى:

إن تطبيق التكنولوجيا الحديثة للاعلام والاتصال داخل لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء أصبح ضرورة حتمية لا بد منها لتحقيق أهداف المؤسسة الخدماتية وذلك بصورة أفضل وأسهل، ويتجلى ذلك في:

- 1- بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة وذلك بنسبة 100 % وهذه الوسائل والتي ذكرت سابقا تساهم في الرفع من الكفاءة والمهارة لدى العاملين، وهي بدورها تساهم كذلك في تحسين الحياة المهنية مما يزيد العاملين الرغبة في أداء أعمالهم.
2. تشير بيانات الدراسة استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل بشكل يومي يزيد الدقة في العمل كذلك الرفع من كفاءة العمل والسرعة في الأداء وذلك بنسبة 90,62 %.
3. تبين نتائج الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تستخدم أكثر في التعامل مع الإدارة وذلك بنسبة 46,87 % لتسهيل الأداء في العمل.
4. كشفت الدراسة أن التنسيق بين الإدارة والعمال بفعل تكنولوجيا الإعلام والاتصال يجعل الفرد والمؤسسة في تطور مستمر وذلك بنسبة 84,37 % وهذا من شأنه أن يؤدي الى حياة مهنية جيدة.
5. وضحت الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تعمل على تقليل الوقت لانجاز الأعمال وذلك بنسبة 100 % حيث تساهم في تسهيل تداول المعلومة كذلك تسهيل العملية.
6. تشير بيانات الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تحدث تجديدا في شكل العمل وذلك بنسبة 87,5 % وأن التحديثات تتمثل في أساليب العمل لأن التجديد نتيجة حتمية لعملية التغيير.
7. كشفت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال زادت من فعالية الاتصال الداخلي داخل المؤسسة بنسبة 93,75 % وذلك يعود إلى سرعة تداول المعلومة، سرعة وصولها، كذلك تسهل الاتصال بين الموظفين وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية من خلال توافر التكنولوجيا الحديثة.
8. أثبتت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورية للسير الحسن للمؤسسة والارتقاء بجودة العمل وذلك بنسبة 81,25 % فهي تحسن الإنتاجية وزيادة السرعة في الأداء وبالتالي تحسين صورة المؤسسة.

9. أثبتت نتائج الدراسة أن لهذه التكنولوجيا مزايا عديدة تساهم في نجاح المؤسسة وارتقاء الحياة المهنية من خلال السرعة والدقة كذلك تعمل على الرفع من الكفاءة والفعالية وتحقق الجودة في العمل والمقدرة نسبة 100%.

10. كشفت نتائج الدراسة أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة CNAS، جيدة وبنسبة 65,62 % وبالتالي تحسين الحياة المهنية وتحقيق التقدم والارتقاء.

بناء على ما سبق فإن تكنولوجيا الإعلام والاتصال الواقعة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجانب تتأكد من خلال مساهمتها في تحسين بيئة العمل وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية وذلك راجع الى أن:

. تكنولوجيا الإعلام والاتصال مؤثران مهمان لنجاح المؤسسة.

. ضرورة للسير الحسن للمؤسسة.

. المساهمة في تحسين شكل العمل في المؤسسة.

. مساهمة وسائل التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهداف المؤسسة.

3. عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الثالث:

بالنسبة إلى السؤال الفرعي الثالث الذي قمنا بطرحه للدراسة والتحليل والمتمثل في:

- مساهمة عملية التدريب في تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي الى ترقية الحياة المهنية

خلصت الدراسة الى النتائج العامة حول السؤال الفرعي الثالث الى:

يعجز التدريب من الوظائف الهامة في المؤسسة إذ يندرج ضمن المراتب المتقدمة في قائمة عوامل نجاح

المؤسسات لأهميته البالغة التي تنعكس من خلال أداء العاملين ويتجلى ذلك من خلال:

1. كشفت نتائج الدراسة أن العاملين في مؤسسة CNAS قد تلقوا تدريباً على مهنتهم وذلك بنسبة 93,75

% بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتقوية نقاط الضعف لديهم، وبالتالي تطوير أدائهم والعمل بأسلوب أكثر

حيوية وإبداع وهذا ما يؤدي إلى الارتقاء بالحياة المهنية.

2. كشفت الدراسة أن العاملين في هذه المؤسسة يعملون في نفس الاختصاص الذي تلقوا عليه تدريباً والمقدرة بنسبة 65,62 % وهذا ما يساهم في زيادة كفاءتهم ومعارفهم والعمل على تثمينها، كذلك زيادة الثقة بأنفسهم وبالتالي الرفع من مستوى أدائهم مما يؤدي إلى ترقية الحياة المهنية داخل المؤسسة.
3. أثبتت نتائج الدراسة أن العاملين قد استفادوا من دورة تدريبية في هذه المؤسسة بنسبة 65,62 % وقد ساهم ذلك في اكتساب المعارف وهو ما يساعد على تطوير العمل وتسهيل عملية إنجازه وبالتالي تحسين أدائهم.
4. أقرت نتائج الدراسة أن استفادة العمال من التدريب جاء بناءً على عاتق الرئيس المباشر باعتباره هو المسؤول عن رفع الإنتاجية بنسبة 78,12 % وذلك لكي يعطون إضافة جديدة في العمل.
5. بينت نتائج الدراسة أن مستوى المهني والمعرفي للعاملين بعد التدريب في هذه المؤسسة أكثر فعالية وذلك بنسبة 93,75 % وهذا من شأنه يساهم في تحسين الأداء الوظيفي.
6. كشفت نتائج الدراسة أن مردود العاملين بعد التدريب جيد بنسبة 71,87 % وذلك يتمثل في دور التدريب في زيادة المعارف وتطوير أدائهم وبالتالي ترقية الحياة المهنية داخل المؤسسة.
7. وضحت الدراسة أن التدريب يؤدي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل بنسبة 87,5 % وهذا بدوره يساعد العاملين في تحسين فهمهم واكتسابهم معارف، كما أنه يطور الدافعية في إنجاز أعمالهم.
8. أثبتت نتائج الدراسة أن التدريب يؤدي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل بنسبة 81,25 % ما ينعكس لا محال على تحسين أداء العمال وحتمية روح الإبداع والابتكار فيهم وبالتالي ترقية الحياة المهنية.
9. كشفت نتائج الدراسة أن أداء العاملين يكون بسهولة أكثر بعد تلقيهم لدورات تدريبية حيث أن هذه الأخيرة ترفع من كفاءة وفعالية العاملين من أجل تطوير وتحسين بيئة العمل وتسهيل أدائهم والمقدرة بنسبة 78,12 % فالتلقي لدورات تدريبية يساهم في تحسين وتسهيل أداء العاملين داخل المؤسسة.

10. تشير بيانات الدراسة إلى أن التدريب ممكن العاملين من تقدم أداء عملية يمكن تطبيقها لتحسين العمل بنسبة 100 % والمتمثلة في التدريب يساهم في اكتساب المعارف، شعور العاملين بالانتماء والولاء للمؤسسة من خلال عملية التدريب كذلك تخفيض من معدلات الغياب وهذا ما يؤدي إلى تحسين أدائهم بصورة مستمرة وبالتالي الارتقاء بالحياة المهنية.

بناء على ما سبق يمكن القول أن التدريب هدفه إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين ويساعد على تحسين الانضباط والسلوك بدراجة كبيرة وبالتالي تحسين أدائهم وهذا ما يؤدي إلى الارتقاء بالحياة المهنية ويتجلى ذلك من خلال أنه:

. يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة.

. يساعد الأفراد في تحسين وتطوير قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.

. يسمح التدريب بالتقليل من نقاط الضعف لدى الأفراد.

4. عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الرابع:

بالنسبة إلى السؤال الفرعي الرابع الذي قمنا بطرحه للدراسة والتحليل والمتمثل في:

- تأثير عملية تسيير المسارات المهنية للموارد البشرية على السير الحسن للأداء الوظيفي:

خلصت الدراسة إلى النتائج العمة حول السؤال الفرعي الرابع إلى:

1. كشفت نتائج الدراسة أن طبيعة العمل قد تغيرت بشكل جذري ضمن المسار المهني للعمال والمقدرة بنسبة 87,5 % وذلك بفضل التخطيط الجيد طيلة مسارهم المهني، كذلك من خلال التدريب والتكوين بالإضافة إلى الجيد في المؤسسة، والمساهمة في تحسين محيط العمل كذلك تنمية قدرات الأفراد وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي.

2. أثبتت الدراسة أن العمال لديهم فهم واضح لمسارهم المهني وذلك بنسبة 90,62 % فهو يمثل مجموعة الخبرات المرتبطة بالعمل والتي تمتد عبر حياة الفرد وهذا ما يساعدهم على تحقيق أهدافهم كذلك تحسين وتطوير أدائهم.

3. أقرت نتائج الدراسة أن العمال في هذه المؤسسة لا يملكون خطة للتقدم في مسارهم المهني وذلك راجع إلى أن المنصب الذي يشغلونه يلبي كافة احتياجاتهم والمقدرة نسبتهم بـ 84,38%.

4. كشفت نتائج الدراسة أن هناك جو تنظيمي في المؤسسة يساعد على التخطيط للمسار المهني وذلك بنسبة 84,37 % فعندما يكون هناك جو تنظيمي فإنه حتما سيؤثر بدرجة كبيرة على العمال فهو يعمل على تدعيم ومساندة العاملين على تحسين مستوى أدائهم.

5. أثبتت الدراسة أن عمال مؤسسة CNAS يعملون على تحقيق أهداف مسارهم المهني وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي والارتقاء بالحياة المهنية والمقدرة بنسبة 81,25 %.

6. بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة تدعم أهداف المسار المهني للعمال وذلك من أجل ضمان الاستمرارية في العمل بنسبة 100 % وذلك أن هذه المؤسسة تدعم مسار عمالها من خلال تدريبهم وتكوينهم كذلك

من خلال الترقية وتطوير وتنمية مستقبلهم المهني لكي يكون أدائهم بشكل جيد وهذا ما يؤدي إلى تحسينه.

7. كشفت الدراسة أن عملية المسارات المهنية للعمال تلبية طموحاتهم وذلك بنسبة 93,75 % وبالتالي فإنهم يؤمنون بأن ما يطمحون إليه سيطور أدائهم.

8. تشير بيانات الدراسة أن العمال في هذه المؤسسة يستطيعون بلوغ أعلى الوظائف في مساهمهم وذلك لأنه يتلائم مع قدراتهم ومؤهلاتهم والمقدرة بنسبة 68,75 % كما أنهم يؤمنون بقدراتهم ولديهم فهم واضح لمساهم المهني وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم.

9. وضحت نتائج الدراسة أنه يجب اعتماد مسارات مهنية مرنة وذلك لمواجهة التغيرات المتوقعة بنسبة 78,12 % بحيث أن تكون المسارات بسيطة لتطوير وتحسين الأداء الوظيفي لأن وجود التعقيد في عملية المسارات المهنية يلغي إمكانية تواجد الديناميكية في العمل.

10. أثبتت نتائج الدراسة أن مؤسسة CNAS تدعم المسار المهني لعاملها من خلال الترقية والمقدرة بنسبة 62,5% كذلك تحقيق الأمان والاستقرار لهم كما أنها تنتمي قدراتهم من خلال تدريبهم بشكل جيد وهذا ما يساهم في تطوير أدائهم.

بناء على ما سبق أن عملية تسيير المسارات المهنية لها أثر في تحسين وتنمية الأفراد داخل المؤسسة لاسيما أن تم تسييرها بشكل كفي وفعال يتماشى مع إستراتيجية المؤسسة، ويتجلى ذلك من خلال:

- . تشجيع الأفراد على إظهار ما لديهم من مهارات التي تساعد على التخطيط في مساهم المهني.
- . تلبية طموحات العاملين.
- . التحفيز الذي من شأنه التقليل من الاستقالات.
- . تحسين فعالية العمال والمؤسسة.

من خلال تفسيرنا لنتائج الدراسة على ضوء الأسئلة الفرعية نستطيع تلخيص الدراسة في النقاط

التالية:

1. أن أساس الارتقاء بجودة الحياة المهنية يتمثل في قيام المؤسسة بعملية التخطيط.
2. قيام المؤسسة بمشاركة العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف.
3. التخطيط يساعد على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها.
4. المؤسسة تطبق أسلوب التخطيط المستمر لتطوير أداءها من أجل تحقيق أهدافها.
5. استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل.
6. تساعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التنسيق بين العمال والإدارة.
7. أحدثت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة تحديدا في العمل.
8. تكنولوجيا الإعلام والاتصال زادت من فعالية الاتصال الداخلي الذي يعتبر ركيزة أساسية في المؤسسة.
9. تعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورية للسير الحسن داخل المؤسسة.
10. التدريب يزيد من قدرة العاملين على انجاز مهامهم.
11. أدى التدريب إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل.
12. أداء العاملين في هذه المؤسسة يكون سهولة أكثر بعد تلقيهم لدورات تدريبية.
13. زيادة فعالية المستوى المهني والمعرفي للعمال بعد التدريب.
14. وجود جو تنظيمي في المؤسسة يساعد على التخطيط للمسار المهني.
15. تدعم المؤسسة أهداف المسار المهني للعمال من أجل ضمان الاستمرارية في العمل.
16. عملية المسارات المهنية تلبي طموحات العاملين في هذه المؤسسة.

النتيجة العامة للدراسة:

بعد عرضنا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة سنقوم بالإجابة على السؤال الرئيسي الذي تمحورت حوله الدراسة والمتعلق بجودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لها دور سامي وفعال في تحسين بيئة العمل، وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، كذلك إشباع حاجات العاملين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية التي تلبى مستقبلا آمنة لحياة الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية وهذا سيؤدي حتما إلى تحسين أدائهم الوظيفي.

خلاصة الفصل الرابع:

لقد تطرقت في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية التي قمت بها في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الإجراء، والتي كانت الهدف منها هو الإجابة عن إشكالية البحث، كذلك معرفة جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

ولقد اعتمدت في إنجاز هذا العمل على الاستمارة التي وزعت على عمال المؤسسة، وبعد استرجاعها قمت بتفريغها وتحليل بياناتها ثم قمت بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، مع العلم أن نتائج الدراسة أكدت وجود عدة جوانب تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين.

التوصيات والاقتراحات:

بعد عرضنا لأهم النتائج العلمية والدقيقة التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بمؤسسة الصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء فإنه من الضروري تقديم أهم التوصيات التي نقترحها:

1. ضرورة توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلبى شروط السلامة المهنية.
2. الحرص على المشاركة العاملين في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس حياتهم.
3. الاهتمام بالعامل من الجانب النفسي والاجتماعي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
4. ضرورة تطبيق المؤسسة لأسلوب التخطيط في جميع أنشطتها وعملياتها.
5. ضرورة التركيز على تكنولوجيا الإعلام والاتصال لأنها ضرورية في إنجاح الإستراتيجية المتبعة في المؤسسة.
6. ضرورة توسيع نطاق التدريب لأنه مؤشر مهم لنجاح المؤسسة.
7. الدقة في اختيار الموظفين الذين يتمتعون بالخبرة والمهارة والكفاءة العلمية والعملية لضمان نجاحهم في أداء مهامهم في العمل.
8. ضرورة انسجام وتنسيق الوظائف والأعمال.
9. مساعدة العاملين في تطوير ذاتهم والارتقاء بمستواهم العلمي والمهني.
10. تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين وضمان شعورهم بالاستقرار في المؤسسة وتقييد مخاوفهم في الاستغناء عن خدماتهم وذلك للحصول على أداء جيد لهم.

الختمة

الخاتمة

الخاتمة:

بعد التعرف على جودة الحياة المهنية والعناصر المتعلقة بها ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، يتضح لنا أن جودة الحياة المهنية من المؤشرات الهامة التي تستهدف حياة العاملين داخل المؤسسة حيث تهدف الى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الوظيفة، ضف إلى ذلك فإن جودة الحياة المهنية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين إسعادهم، وزيادة شعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم المهنية والذي بدوره يساعد العاملين على ان يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم بما يؤدي الى تحقيق أفضل النتائج.

وبناء على الدراسة التي قمت بها داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتي من شأنها أن تعمل على تحسين بيئة العمل لضمان أداء جيد لعمالها وبالتالي الرفع من إنتاجيتها.

ومن خلال النتائج المتوصل اليها يمكن القول أن جودة الحياة المهنية لها دور فعال وأساسي في

تحسين الأداء الوظيفي.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المعاجم والقواميس:

1. ابن منظور: لسان عرب المحيط، دون ذكر الطبعة، دار لسان العرب، المجلد الثاني، بيروت، دون ذكر السنة.
2. الشيخ عبد الله البستاني: البستان لمعجم لغوي مطول، ط2، مكتبة لبنان، بيروت، دون ذكر السنة.
3. مسعود جيران: الرائد ط7، دار العلم للملايين، لبنان، 1992.
4. مسعود جيران: رائد الطلاب، دار العلم للملايين، الطبعة العربية، بيروت يوليو، 1998.
- 5- مصلىح الصالح: قاموس شامل، قاموس المصطلحات العلوم الاجتماعية إنجليزي عربي، ط 1، دار عالم للكتب، المملكة العربية السعودية، 1999.

ثانياً: الكتب:

1. أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، دون ذكر الطبعة دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
2. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، " مدخل بناء المهارات"، دون ذكر الطبعة، دار الجامعية، مصر، 2002.
3. أحمد مصطفى خاطر: الإدارة والمنظمات الرعاية الاجتماعية (الأسس النظرية والممارسة العامة)، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003.
4. رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، دون ذكر الطبعة، جامعة منتوري، الجزائر، 2006.
5. راوية حسن محمد: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار التعليم العالي، مصر، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

6. زريقات محمد نايف: التدريب على اعداد الخطط التربوية، دون ذكر الطبعة، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
7. سعيد مؤيد السالم: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
8. صالح مهدي محسن العامري وظاهر محسن محمود العليبي: الإدارة والاعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
9. صبحي العتيبي: تطور الفكر والأنشطة الإدارية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، بدون ذكر البلد، 2002.
10. طاهر محمود الكلالية: تنمية وإدارة الموارد البشرية، ط1، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
11. عبد الباري إبراهيم درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، دون ذكر الطبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2003.
12. عبد الباسط محمد احسان: أصول البحث الاجتماعي، ط2، مكتبة وهيبة، مصر، 1979.
13. عبد الرحمان الهيبي: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي دون ذكر الطبعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
14. عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دون ذكر الطبعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
15. عزت عطوي جودت: أساليب البحث العلمي مفاهيم وأدواته، دون ذكر الطبعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
16. علي السلمي: السلوك التنظيمي، دون ذكر الطبعة، مكتبة غريب، مصر، 1975.

17. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
18. علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
19. عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
20. عواطف إبراهيم الحداد: إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2009.
21. عويد سلطان المستعان: علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الامارات، 1994.
22. فتحي أبو العزيز أبو راضي: الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
23. فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج)، دون ذكر الطبعة، المكتبة الوطنية، عمان، 2001.
24. محمد جلال الغندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
25. محمد محمودي الجوهري: علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
26. محمد سعيد سلطان: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، 2003.
27. محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
28. محمد عبد الرزاق جبلي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة، مصر، 2003.

قائمة المصادر والمراجع

29. محمد عبد العال وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دون ذكر الطبعة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
30. محمد عبد الوهاب العزاوي: : إدارة الجودة الشاملة، دون ذكر الطبعة، لا توجد دار للنشر، الأردن، 2005.
31. محمد نبيل سعد سالم ومحمد جاب الله عمارة: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، ط2، دار الطباعة الحرة، مصر، 2006.
32. مصطفى أحمد سيد: إدارة السلوك التنظيمي "رؤية معاصرة"، بدون ذكر الطبعة، دون دار النشر، بدون بلد النشر، 2000.
33. مطاوع إبراهيم عصمت وأمينة أحمد: الأصول الإدارية للتربية، ط5، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1996.
34. نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الأمة للترجمة والطباعة والتوزيع، دون ذكر البلد، 2011.
35. نورة بن وهيبية: التنمية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمؤسسات العامة، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
36. وائل عبد الرحمان التل وعيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الإنسانية الاجتماعية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
37. يحيى سليم ملحم: التمكين كمفهوم اداري معاصر، دون ذكر الطبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009..

3. المجلات:

1. أحمد بن عشاوي: إدارة الجودة الشاملة TQM في المؤسسات الخدمائية، مجلة الباحث، الجزائر، جامعة ورقلة، العدد (04)، 2006.
2. إبراهيم عبد الله بن عبد الرحمان الزعير: فعالية برامج التنمية المهنية القائمة على التطبيقات الأيزو بالمؤسسة التعليمية في تحسين الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المملكة العربية السعودية، جامعة المجمعة، العدد (76)، 2012.
3. بلقاسم حوام: بسبب افتقار الجزائر الى مركز مراقبة واثبات النوعية مؤسسات جزائرية تتسول شهادات الجودة من الخرج، 170 مؤسسة جزائرية تحصلت على شهادة ايزو، جريدة الشروق اليومي، 2015.
4. عبد الحميد المغربي: جودة الحياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 1(2)، 1. 35.
5. عبد الكريم بن خالد، مباركي بوحفص: فلسفة إدارة الجودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 20 سبتمبر.
6. عبد المليك مزهودة، بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد (1)، نوفمبر 2001.
7. محمد أحمد الحرارشة وسامر عبد المجيد البشابشة: أثر حاجات ماكلاند على الالتزام لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك، مجلة جامعة الشارقة للعلوم البحثية والتطبيقية، المجلد(3)، العدد(2)، 2006.
8. محمد الأمين أحمد فواتيح أبو حفص مباركي: جودة حياة العمل في إدارة الجودة الشاملتن مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد الثاني عشر، جوان 2016.

4. المذكرات:

أ. أطروحات الدكتوراه:

1. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 2014.

2. سالم بن بركة براك الفايدي: فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.

3. فاطنة قهيري: أثر الأنماط القيادية الحديثة على جودة الحياة الوظيفية من خلال توسيط العدالة التنظيمية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2019/2018.

ب . مذكرات الماستر:

1. أسامة زياد يوسف البلبيسي: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، لجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2012.

2. ابتسام فرحي: التمكين وتأثيره على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2016.

3. حسني فؤاد الدحدوح: جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم أصول التربية، إدارة تربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015/2014.

قائمة المصادر والمراجع

4. خالد حمدي الحربي: أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
5. زينب صالح: جودة الحياة الوظيفية لدى عمال اتصالات الجزائر، دراسة ميدانية على عينة من عمال اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة، لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، قسم علم النفس، تخصص علم النفس، تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018/2017.
6. صليحة شامي: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكر ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.
7. محمد بوديسة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص استراتيجيات وإدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي، بوشعيب بلحاج عين تموشنت، الجزائر، 2015/2014.
8. مريم شيخي: طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، (الجزائر)، 2014/2013.
9. نهاد عبد الرحمان الشنطي: واقع جودة الحياة الوظيفية في مؤسسات الحكومية وعلاقتها بأخلاقيات العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الراشد، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016.
10. هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميدة: أثر أبعاد جودة حياة العمل على فعالية اتخاذ القرار الإدارية، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017.

قائمة الملاحق

استمارة بحث حول:

جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي

«دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS - الطارف»

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة:

إعداد الطالبة:

- بن وهيبة نورة

نسود ربيحة

ملاحظة :

المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا يسمح باستعمالها خارج إطار البحث العلمي، فالرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة وشكرا على تعاونكم .

المحور الأول : بيانات أولية

1- السن:

2- الجنس:

ذكر أنثى

3- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني

4- الأقدمية :

- من 1 إلى 4 سنوات
 - من 5 إلى 8 سنوات
 - من 9 إلى 12 سنة
 - من 13 فما فوق

المحور الثاني : بيانات خاصة بجودة الحياة المهنية

أولا : بيانات خاصة بعملية التخطيط ودوره في الارتقاء بجودة الحياة المهنية

5- هل تقوم مؤسستكم بعملية التخطيط في القضايا التي تهم حياتكم المهنية ؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح كيف يتم هذا التخطيط ؟

.....

6- هل تسمح الإدارة بإشراك العمال في عملية التخطيط ووضع الأهداف ؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

7- هل تقوم الإدارة بوضع خطط قابلة للتنفيذ ؟

نعم لا

أية ملاحظة أو إضافة تود ذكرها:

.....

8- هل توفر الإدارة كل الوسائل والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح:

.....

9- ما نوع الخطط التي تقوم الإدارة بإعدادها ؟

خطط قصيرة المدى

خطط متوسطة المدى

خطط طويلة المدى

في حالة الإجابة بإحدى الخطط اشرح كيف يتم ذلك ؟

.....

.....

10- هل تقوم الإدارة بإعداد خطة لتحليل الأوضاع وكشف النقائص ؟

نعم لا

11- هل توفر الإدارة خطط بديلة لمعالجة بعض المشكلات إذا حدثت في حالة فشل الخطط

المنفذة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح:

.....
12- هل يساعد التخطيط على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها ؟

- نعم - لا

.....
في حالة الإجابة بنعم اشرح :
.....

13- هل تلتزم المؤسسة بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها ؟

- نعم - لا

.....
في حالة الإجابة بنعم اشرح :
.....

ثانيا: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وعلاقتها بجودة الحياة المهنية:

14- هل تتوفر مؤسستكم على وسائل تقنية حديثة؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم فهل هي :

هاتف فاكس حواسيب الكترونية تشكيلات انترنت

.....
أخرى تذكر :
.....

15- هل تستخدم هذه التكنولوجيا الحديثة في عملك اليومي ؟

- نعم - لا

.....
في حالة الإجابة بنعم اذكر نوع هذه التكنولوجيا:
.....

16- في أي مجال تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال أكثر ؟ في التعامل مع:

العمال الإدارة

أخرى تذكر :

17- هل تساعدك تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التنسيق بين العمال والإدارة ؟

نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

18- هل تعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تقليل الوقت المطلوب لانجاز الأعمال ؟

نعم إلى حد ما لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

19- هل أحدثت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تجديدا في شكل العمل في المؤسسة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

20- هل زادت تكنولوجيا الإعلام والاتصال من فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل يعود ذلك إلى :

- سرعة تناول المعلومة

- سرعة وصول المعلومة

- سهولة الاتصال بين الموظفين

أخرى تذكر :

21- هل يعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورية للسير الحسن للمؤسسة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

22- ما هي المزايا التي تقدمها هذه التكنولوجيا لمؤسستكم ؟

السرعة الدقة جودة الكفاءة والفعالية

أخرى تذكر :

23- ما هو تقييمك لاستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مؤسستكم ؟

.....

.....

المحور الثالث: البيانات خاصة بالأداء الوظيفي

أولا: مساهمة التدريب في تحسين الأداء الوظيفي

24- هل لقيت تدريباً على مهنتك الحالية عند التحاقك بهذه المؤسسة ؟

-نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم أين كان ذلك ؟

- داخل المؤسسة

- في مركز مهني تابع للمؤسسة

- في مركز مهني مستقل

أخرى تذكر :

25- هل تعمل في نفس الاختصاص الذي تلقيت عليه تدريباً ؟

- نعم لا

26- هل حدث وإن استعدت من دورة تدريبية في هذه المؤسسة ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح.....

- نعم - لا

27- هل استفادتك من التدريب جاء بناء على ؟

-طلبك الشخصي

-مسؤولك المباشر

-مصلحة التكوين

أخرى تذكر :

28- كيف ترى الآن مستواك المهني والمعرفي بعد التدريب ؟

- أكثر فعالية

- تحول جذري

- لم يقدم أي اضافة

29- هل مردودك بعد التدريب يعد :

- جيد

- متوسط

- ضعيف

في حالة جيد اشرح.....

30- هل التدريب يزيد من قدرة العاملين في انجاز مهامهم ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

31- هل أدى التدريب إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

32- بعد تلقيكم لدورات تدريبية هل ترون أن أدائكم سيكون بسهولة أكثر ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

33- التدريب مكن الموظفين من تقديم آراء عملية يمكن تطبيقها لتحسين العمل، اذكر من بين

هذه الآراء؟

.....

ثانيا : تأثير عملية تسيير المسارات المهنية على السير الحسن للأداء الوظيفي .

34- في حياتك العملية، هل تغيرت طبيعة عملك بشكل جذري ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

35- هل لديك فهم واضح عن مسارك المهني ؟

- نعم - لا

36- هل تمتلك خطة معينة للتقدم ضمن مسارك المهني؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة ب لا اشرح

.....

37- هل يوجد جو تنظيمي يساعد على التخطيط للمسار المهني ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح

.....

38- هل تعمل على تحقيق أهداف مسارك المهني ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح؟

.....

39- هل تدعم مؤسستكم أهداف مسارك المهني من أجل ضمان الاستمرارية في العمل ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة نعم اشرح؟

.....

40- هل تلبى المسارات المهنية طموحات العاملين في هذه المؤسسة ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح

.....

41- هل تستطيع بلوغ أعلى الوظائف في المسار الذي تختاره لأنه يتلائم مع قدراتك ومؤهلاتك ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح

.....

42- هل يجب اعتماد مسارات مهنية مرنة لمواجهة التغيرات المتوقعة ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح

.....

43- كيف تدعم مؤسساتكم المسار المهني للعاملين ؟

.....



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



دليل المقابلة موجهة إلى نيابة مديرية الإدارة العامة والمستخدمين
(رئيس مصلحة المستخدمين)

بعنوان:

جودة الحياة المهنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS
بولاية الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل

ملاحظة: هذه المعلومات سرية وتستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إشراف الدكتورة
د. نورة بن وهيبة

إعداد الطالب(ة):
ربيحة لسود

السنة الجامعية: 2019 / 2020م

الأسئلة الموجهة إلى مصلحة المستخدمين:

1- هل يوجد عملية التخطيط داخل مؤسستكم يساهم في الارتقاء بجودة حياتكم المهنية.

2- هل الاتصال متوفر في مؤسستكم.

3- هل تهتم مؤسستكم بدورات تدريبية للعنصر البشري.

4- ماذا يعني لكم الأداء الوظيفي.

ويتم تنظيم هذه الأسئلة في جدول يسمى دليل المقابلة.

تاريخ المقابلة	الجهة المعنية	طبيعة السؤال	الإجابة
2020/08/12	نيابة مديرية الإدارة العامة والمستخدمين (رئيس مصلحة المستخدمين)	وجود عملية التخطيط داخل مؤسستكم يساهم في الارتقاء بجودة حياتكم المهنية	نعم لأن التخطيط يعتبر أساس الإدارة، وامر ضروري في الحياة المهنية فهو يحدد إطار موحد للعمل ويساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية ويحقق أهداف العاملين وأهداف المؤسسة ككل.
		الاتصال متوفر في مؤسستكم	طبعا فالاتصال يعتبر ضرورة من ضروريات البنية الأساسية لأي مؤسسة بالإضافة إلى انه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة، كذلك يمتد دوره إلى إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم وآرائهم وكل ما يخص العمل.

<p>وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تهتم بهذا الجانب وقمنا بمجهودات كبيرة من أجل الارتقاء بعملية التدريب، حيث خصصنا برامج تدريبية للعاملين وقمنا بمنحهم الوقت الكافي للإستفادة من هذه البرامج، كما اننا نوفر إمكانيات مادية ومعنوية وتهيئات كبيرة الاهتمام بعملية التدريب.</p>	<p>تهتم مؤسساتكم بدورات تدريبية للعنصر البشري</p>		
<p>الأداء الوظيفي بالنسبة لنا هم مجهود الفرد داخل المؤسسة، سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا وذلك من أجل إتمام الوظيفة الموكلة له بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.</p>	<p>ماذا يعني لكم الأداء الوظيفي</p>		

وثائق خاصة بالمؤسسة