

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية

الموضوع

أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية
دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق جافة
(عمر برناوي)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية
تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذة المشرفة:

خير الدين جمعة

إعداد الطالب(ة):

قصوري شمس الأصيل

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	عمران كريمة	أستاذ محاضر - أ.	رئيسا	جامعة بسكرة
2	خير الدين جمعة	أستاذ محاضر - أ.	مشرفا	جامعة بسكرة
3	نصيرة عقبة	أستاذ محاضر - أ.	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إهداء إلى أئمة ما أملك في الوجود وأبر الناس بصبري إلى الذين تعجز الكلمات عن الوفاء بحقهما إلى أمي الحبيبة وأبي الغالي إلى أخي العزيز أيمن وإلى أختي الحبيبة ياسمين .

إلى كل عائلتي وأهلي إلى كل صديقات الغاليات وإلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد أهدي هذا العمل إلى كل من علمني ويسهر من أجل العلم والمعرفة.

شكر وتقدير

إن الحمد والشكر لله تبارك وتعالى الذي أمانني على إنجاز هذا العمل ويسر أمري وأمدني بالصبر والعزيمة ومصدق لقول رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله " أتقدم بجزيل الشكر والإحترام والتقدير إلى : الأستاذة المشرفة الدكتورة " خير الدين جمعة" لما بذلته معي من وقت وجهد خلال إشرافها وتوجيهها ونطاقها القيمة فقد كانت حاضرة معي في كل مراحل إنجاز هذا العمل .

وبالمناسبة أتقدم بالعرفان التام إلى كل من أبدوا تعاونهم ومساعدتهم لي .

واتقدم بالشكر إلى الأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، لقبولهم مناقشة هذه الدراسة وإثراء مضمونها .

كما لا أنسى في الأخير أن أشكر إدارة وموظفي مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، على تعاونهم وأخص بالذكر الباحثين والباحثات.

وأتمنى لزميلاتي وزملائي دفعة 2020 تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسات التوفيق في حياتهم

أن شاء الله.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، وإعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و تم إستخدام الإستبيان كأداة للدراسة، و قد تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في مجموعة من موظفي مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، حيث تم توزيع 50 إستبانة، تم إسترجاع 34 إستبانة بنسبة إسترجاع (68%)، تم إختبار الفرضيات بالإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

و توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ، أهمها:

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- وجود مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.99 و انحراف معياري 0.771.
- وجود مستوى متوسط لأداء الموارد البشرية حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.07 بانحراف معياري 0.553.

قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات ، أهمها :

- الإهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة لأنها لها أثر كبير على أداء الموارد البشرية.
- تشجيع العاملين على طرح أفكارهم الخاصة بمجال عملهم وتوفير لهم كافة مستلزمات وأدوات العمل.
- وضع نظام ترقية عادل وموضوعي يتسم بالشفافية والصدق يشجع العاملين على تحسين أدائهم وتطوير المنظمة.
- تطوير نظام الأجور والمكافآت داخل المنظمة يدفع العاملين لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

الكلمات المفتاحية : جودة الحياة، جودة الحياة الوظيفية، أداء الموارد البشرية

Summary:

This study aimed to know the effect of job quality on the performance of human resources at the Center for Scientific and Technical Research for Dry Zones (Omar Barnawi) in Soukra, and the study relied on the descriptive and analytical approach, and the questionnaire was used as a study tool, and it was distributed to the members of the study sample represented in A group of employees of the Scientific and Technical Research Center for the Dry Areas (Omar Barnawi) in Sakra, where 50 questionnaires were distributed, 34 questionnaires were retrieved, with a percentage of retrieval (68%). The hypotheses were tested using a set of statistical methods using the SPSS statistical program.

The study reached many results, the most important of which are:

- A statistically significant effect of job quality was found on the performance of human resources in the Scientific and Technical Research Center for the Dry Areas (Omar Barnawi) in Soukra.
- The presence of an average level of job quality, where the arithmetic mean was 2.99 and a standard deviation of 0.771.
- The presence of an average level of human resources performance, where the arithmetic average was 2.07, with a standard deviation of 0.553.

The study made a set of suggestions, the most important of which are:

Paying attention to improving the quality of job life in the organization because it has a significant impact on the performance of human resources.

Encouraging workers to present their ideas for their field of work and providing them with all work supplies and tools.

Establishing a fair, objective, transparent and honest promotion system that encourages employees to improve their performance and develop the organization.

Developing a wage and bonus system within the organization prompts workers to exert more effort and work to achieve the goals of the organization.

Key words: quality of life, quality of job life, human resource performance

فهرس المحتويات

شكر وعرفان

الملخص.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة.....أ-خ

الفصل الأول: الإطار النظري لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية

تمهيد.....02

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية.....03

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول جودة الحياة.....03

المطلب الثاني: جودة الحياة الوظيفية.....05

المطلب الثالث: أبعاد و قياس جودة الحياة الوظيفية.....07

المطلب الرابع: أهداف و عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية.....13

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية وتقييمه.....16

المطلب الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية وأنواعه.....16

المطلب الثاني: معايير قياس أداء الموارد البشرية.....20

المطلب الثالث: عملية تقييم الأداء وأهدافه.....21

المطلب الرابع: مراحل وطرق تقييم أداء الموارد البشرية.....25

المبحث الثالث: العلاقة بين أداء الموارد البشرية و جودة الحياة الوظيفية.....29

المطلب الأول: أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية.....29

المطلب الثاني: دور أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الحياة الوظيفية.....31

المطلب الثالث: دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين أداء الموارد البشرية.....32

خلاصة الفصل.....35

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث

العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة .

37.....	تمهيد
38.....	المبحث الأول: التعريف بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
38.....	المطلب الأول: لمحة عن مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) وأهم مهامه.
39.....	المطلب الثاني: هيكل و نشاطات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
44.....	المطلب الثالث: أهدافه وإنجازات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
46.....	المطلب الرابع : التوجهات الإستراتيجية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
51.....	المبحث الثاني:مجتمع وعينة الدراسة.....
51.....	المطلب الأول:مجتمع وعينة الدراسة.....
56.....	المطلب الثاني:أدوات جمع البيانات.....
56.....	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية.....
57.....	المطلب الرابع:ثبات وصدق الإستمارة.....
61.....	المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج.....
61.....	المطلب الأول: تحليل إتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة.....
67.....	المطلب الثاني: تحليل علاقات الأثر لإختبار فرضيات الدراسة.....
72.....	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة.....
76.....	خلاصة الفصل.....
78.....	الخاتمة.....
81.....	قائمة المراجع.....
86.....	الملاحق.....

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
41	توزيع فرق البحث حسب الأقسام	01
49	محور الطاقات المتجددة	02
50	توزيع عدد العاملين في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة.	03
51	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الجنس	04
51	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار العمر	05
52	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار المستوى التعليمي	06
53	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار سنوات الخبرة .	07
53	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الرتبة	08
54	توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الدخل الشهري .	09
56	معامل الثبات ألفا كرونباخ	10
57	معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات محور جودة الحياة الوظيفية مع محور المحور الذي تنتمي إليه.	11
59	معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات محور أداء الموارد البشرية مع المحور الذي تنتمي إليه.	12
60	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية	13
64	متوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور جودة الحياة الوظيفية	14
65	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لأداء الموارد البشرية	15
67	ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	16
68	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية	17
70	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية	18

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ت	نموذج الدراسة.	01
14	العلاقة التبادلية بين فاعلية جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية .	02
18	الأداء الفعال	03
28	تقييم الأداء البشري بأسلوب 360 درجة	04
33	نموذج السلم Wils & Louarn	05
39	هيكل مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.	06
44	أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.	07
69	التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار المتعدد	08
69	: إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين)	09
70	التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار البسيط	10
70	إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين) للإنحدار البسيط.	11

فهرس الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
86	أداة الدراسة - الإستبيان -	01
90	قائمة المحكمون للإستبيان.	02
91	الهيكل التنظيمي للمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي).	03

مقدمة

تواجه المنظمات في عصرنا الحالي الكثير من التغيرات المستمرة في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية، وإنطلاقاً من كون المورد البشري هو جوهر موارد المنظمات ومصدراً مهماً لتحقيق المزايا التنافسية لها، فإن نجاح هذا المورد يؤدي إلى نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها، وإهتمت العديد من الدراسات في السنوات الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية في المصانع والجامعات والمدارس والمنظمات الحكومية والغير الحكومية، تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة متعلقة بتحسين أداء الموارد البشرية، فجودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص تدريب الموارد البشرية، وزيادة درجة الرضا، وإيجاد بيئة عمل آمنة، وتنمية أداء الكلي للمنظمة، كما أشارت مجموعة من الدراسات أن برامج جودة الحياة الوظيفية هي القوة الدافعة لأداء الموارد البشرية بالمنظمة وزيادة إنتاجية العمل في عديد من الشركات والمنظمات الكبرى.

ولقد بدأ الإهتمام بالحياة الوظيفية وجودتها في سبعينيات القرن الماضي، حيث إن مصطلح جودة الحياة الوظيفية ذكر في نهاية الستينات من القرن العشرين للتأكيد على جودة الحياة في مكان العمل، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة (1969-1974) في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث بدأ الإهتمام بصحة العامل وطرق تحسين أداء الفرد أثناء العمل، وإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة، تتوافر فيها أشكال مشاركة الموارد البشرية في عمليات الإدارة، وإتخاذ القرار من جهة، والإهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى، يعمل هذا على تحقيق التوازن بين بيئة العامل في العمل ومتطلباته العائلية، إضافة لذلك فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء مواردها البشرية، وزيادة شعورهم بالثقة والإطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية، والذي يساعد الموارد البشرية على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم بما يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج.

يعتبر تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية هو حصيلة إستثمار حقيقي من قبل المنظمة لقدرات ومهارات ومعارف الموارد البشرية داخلها وخارجها، ومما لا شك فيه أن مستوى الموارد البشرية والمنظمة على حد سواء يمثل مقياساً حقيقياً لمدى نجاح إدارة الموارد البشرية بالمنظمة ومدى سلامة برامجها، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة ومواردها البشرية معاً، والحفاظ على مكتسباتهم وممتلكاتهم.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي :

هل يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة؟

إنطلاقاً من هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ماهو مستوى جودة الحياة الوظيفية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة؟.
- مامستوى أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة؟
- هل توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة؟.

فرضيات الدراسة :

لإجابة عن التساؤلات السابقة نقوم بصياغة الفرضية الرئيسية ومجموعة من الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الرئيسية :

يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة .

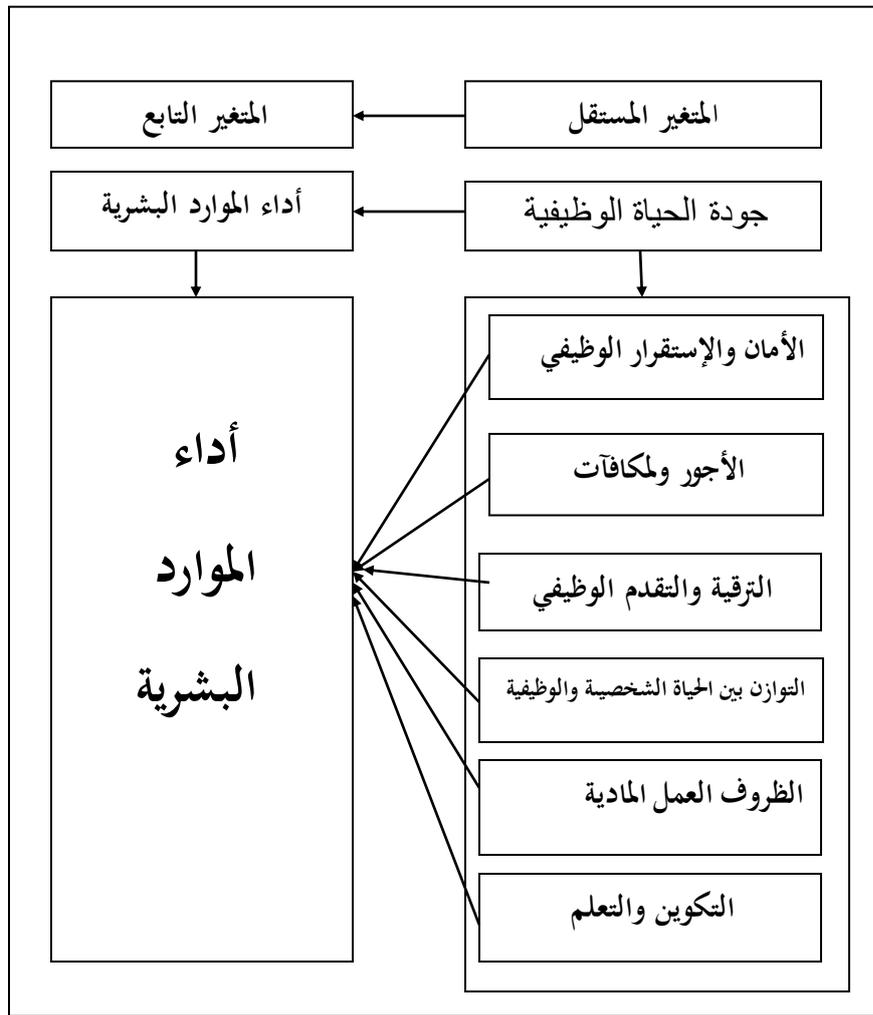
الفرضيات الفرعية :

- يوجد أثر للأمان والإستقرار الوظيفي على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- يوجد أثر للأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- يوجد أثر للترقية والتقدم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- يوجد أثر للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- يوجد أثر لظروف العمل المادية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- يوجد أثر للتكوين والتعلم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.

نموذج الدراسة :

تم تصميم نموذج الدراسة في ضوء الإشكالية وفرضياتها، والعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (الأمان والإستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الترقية والتقدم، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، الظروف العمل المادية، التكوين والتعلم)، والمتغير التابع المتمثل في أداء الموارد البشرية، والتي سنعرضها في الشكل الموالي :

الشكل رقم 01 : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة .

متغيرات النموذج:

أولاً: متغير المستقل : جودة الحياة الوظيفية

❖ **جودة الحياة الوظيفية** : تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، وأيضاً تساهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها و المتعاملين معها".
وتم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد التالية :

- ✓ **الأمان والإستقرار الوظيفي** الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والإستقرار والانتماء لبيئة العمل والإطمئنان ، هو من الحاجات التي تقف وراء إستمرار السلوك البشري و إستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.
- ✓ **الأجور والمكافآت** : تعبر عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بيها .

- ✓ **الترقية والتقدم** : تعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، والحوافز المادية ، لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً مايزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة، يمكن أن يرقى الفرد حسب الأقدمية أو حسب الكفاءة، أو كليهما .
- ✓ **التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية** : يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة الوظيفة أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة.
- ✓ **ظروف العمل المادية** : أصبح إلزاماً على المنظمة اليوم على تطبيق برنامج عمل يستهدف تحسين ظروف العمل المادية والإهتمام بها، وذلك لتأثير تلك الظروف على نفسية العاملين وإنتاجهم ومواقفهم التي تؤثر بدورها على قدرتهم الإنتاجية.
- ✓ **التكوين والتعلم** : يعتبر التكوين من أهم العوامل تأثيراً في جودة الحياة الوظيفية ، فهو يعمل على تنمية معارف الفرد العامل وقدرته ومهاراته الإبداعية، الذي يرفع معنوياته وثقته بنفسه ويحقق الرضا والإستقرار الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم في المدى الطويل.

ثانياً: متغير التابع : أداء الموارد البشرية .

- ❖ **أداء الموارد البشرية** : يعرف أداء الموارد البشرية بأنه "إنعكاس لكيفية إستخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية وإستغلالها بكفاءة وفعالية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" .

أهداف الدراسة :

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

- إبراز أهمية والدور الذي تلعبه أبعاد جودة الحياة الوظيفية في التأثير على أداء الموارد البشرية في مراكز البحث العلمي.
- الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة.
- التعرف على مستوى أداء العاملين في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة .
- إستخلاص بعض النتائج وتقديم مجموعة من الإقتراحات التي قد تساهم في تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية في مراكز البحث العلمي وبالتالي الإرتقاء بأداء مواردها البشرية.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية :

- يعد موضوع البحث من موضوعات المهمة، خاصة لتناوله مفهومي مهمين وهما جودة الحياة الوظيفية وأداء الموارد البشرية.
- تسليط الضوء على أهمية تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية ولما لها من أثر وفعالية في الإرتقاء بقدرات الأفراد والمؤسسة على حد سواء.
- محاولة إدراك والوصول إلى جوانب القصور في تطبيق أبعاد الحياة الوظيفية وتأثيرها على الجانب السلوكي للموارد البشرية في مركز العلمي والتقني.

أسباب إختيار الموضوع :

توجد عدت أسباب دفعتنا لإختيار الموضوع ، ويمكن تقسيمها إلى أسباب ذاتية و موضوعية :

- أسباب ذاتية :

- الرغبة الشخصية في التعرف على كل ما يتعلق بجوانب موضوع الدراسة .
- تماشي الموضوع مع مجال تخصص دراستي " إقتصاد وتسيير المؤسسات "
- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في مراكز البحث العلمي.

- أسباب موضوعية :

- أثر تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مراكز البحث العلمي.
- أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوكيات الموارد البشرية في مراكز البحث العلمي وإنعكاساتها على الأداء الكلي.
- جودة الحياة الوظيفية من أفضل الأساليب والإستراتيجيات التي تمكن مراكز البحث العلمي من تحسين أداء الموارد البشرية.

منهجية الدراسة :

نظرًا لطبيعة الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة في الكشف عن أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها فقد إستخدمت الباحثة المنهج الإفتراضي الإستنباطي، وذلك بدءًا بجمع البيانات الأولية لتكوين الإطار النظري للدراسة، ثم صياغة فرضيات تخص الظاهرة المدروسة وإختبار صحتها بمواجهتها بالواقع من أجل تقديم تفسير للعلاقة التي تربط بين المتغيرات، وبعدها يتم تأكيد أو نفي تلك الفرضيات ووصولاً للنتائج الدراسة.

أساليب جمع البيانات : إستخدمت الباحثة الأساليب التالية :

- ✓ الأسلوب المكتبي : تم من خلال الإطلاع على أدبيات جودة الحياة الوظيفية و أداء الموارد البشرية من خلال الكتب والمقالات والأطروحات التي تناولت الموضوع وذلك من أجل تكوين منظور علمي لموضوع الدراسة.
- ✓ الأسلوب الميداني : تم جمع البيانات الميدانية من خلال الإستبيان الذي وزع على عينة من الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، وذلك بهدف التعرف على آرائهم فيما يتعلق أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية، إضافة للمقابلة من أجل المساعدة في عملية تفسير النتائج.

فقد إعتمدت الباحثة على أداة الإستبيان بصفة أساسية، لذلك تم إختيار عينة عشوائية من الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة البالغ عددهم (344) موظف.

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي - بسكرة -
- الحدود الزمنية: الدراسة الميدانية خلال شهر أوت عام 2020.
- الحدود البشرية: إستهدفت هذه الدراسة جميع العاملين في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- الحدود الموضوعية: إقتصرت هذه الدراسة على إستخدام إستبيان يوضح أثر جودة حياة الوظيفة على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.

الدراسات السابقة :

1. هاجر قريشي، و فاطيمة باديسي. (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة دراسات إقتصادية (العدد رقم 03)، الصفحات 212-254. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية و التعرف على مستوى أداء الموظفين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وتقييم الأثر الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. وتم تحليل آراء العاملين والموظفين بكلية والذين بلغ عددهم 40 موظف. لقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، انه هناك إنخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية، كما بينت النتائج وجود إرتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الأداء الوظيفي يتطلب تبني الكلية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال الاهتمام بجميع أبعادها.
2. بوبكر ساهي. (2016). تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. مآكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة في تنمية البشرية وفعالية الأداءات . وهران ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية. وكان هدف هذه الدراسة هو معرفة مدى حجم العلاقة بين التمكين وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد وحدة الحماية المدنية لولاية وهران. ومن أهم نتائج هذه الدراسة انه هناك علاقة موجبة بين تمكين العاملين والثقة التنظيمية، وتمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، وأن العلاقة تمكين العاملين وجودة حياة الوظيفية تختلف بإختلاف متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي.
3. مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في حد من الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة . جامعة الأقصى، غزة، فلسطين وهدفت هذه الدراسة لتعرف على مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيرها في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. وفي أخير توصلت هذه الدراسة أنه توجد علاقة عكسية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإحترق الوظيفي.
4. زينب صالحى. (2018). جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الإتصالات بورقلة. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماستر . ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة قصادي مرباح..والهدف من هذا البحث هو الكشف عن جودة الحياة الوظيفية ومعايير تطبيقها في مؤسسة إتصالات الجزائر بورقلة . في الأخير توصلت الباحثة إلى أن مستوى جودة الحياة

الوظيفية منخفض لدى عمال مؤسسة إتصالات الجزائر بورقلة، وهناك معايير لجودة الوظيفة وأن معيار ظروف العمل وهو المعيار الأكثر أهمية لدى عمال مؤسسة إتصالات الجزائر بورقلة.

هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة قسمت كما يلي :

الفصل الأول : بعنوان الإطار النظري لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية ، ويتكون من ثلاث مباحث: الأول تضمن جودة الحياة الوظيفية، والثاني تضمن مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية وتقييمه بينما الثالث تضمن العلاقة بين أداء الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.

الفصل الثاني : بعنوان دراسة ميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة. ويتكون من ثلاث مباحث: الأول يتضمن التعريف بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، الثاني يتضمن منهجية الدراسة الميدانية، بينما الثالث يتضمن تحليل وتفسير النتائج.

الفصل الأول

تمهيد :

في ظل التحديات التي تعرفها بيئة الأعمال، أصبح السبيل الوحيد أمام المنظمات الراغبة في الإستمرار والبقاء هو الإعتماد على الموارد البشرية ذات مهارات و معارف مميزة، والعمل على توفير مناخ صحي يسمح بنمو وتطوير هذه المهارات. بدأ الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية في أوائل السبعينيات، لأنها تعد من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وهذا المفهوم له تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المنظمة.

أن مصطلح جودة الحياة الوظيفية والتي يرمز لها (QWL) قدم لأول مرة عام (1972) خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، ونال هذا المفهوم إهتمام كبيراً بعد أن قامت منظمات مثل شركة جنرال موتورز لصناعة السيارات بإستخدامه، ومحاولة تطبيقه. في التسعينات بدأت شركات عالمية كبيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق أشكال برامج جودة الحياة الوظيفية، التي تهتم بدراسة وتحليل المكونات، والأساليب التي تستند إليها الإدارة لتوفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما تساهم في رفع أداء المنظمة، وتحقيق رغباتهم وحاجاتهم ، فكلما تميزت بيئة الوظيفية بالقبول و الرضا من العاملين، يساهم ذلك في جعل الأفراد يقومون بما هو مطلوب وبشكل كامل لوظائفهم مما يؤدي في النهاية إلى أداء وظيفي جيد.

سنحاول في هذا لفصل التطرق إلى:

- المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية.
- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية وتقييمه.
- المبحث الثالث: العلاقة بين أداء الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.

المبحث الأول : جودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لما لها من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري بالتالي على أداء المؤسسة.

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول جودة الحياة

الفرع الأول : مفهوم جودة الحياة

لغة : أصلها من فعل جاد ، جود، جودة، أي صار جيداً وهو ضد الرديء ، وجود الشيء أي حسنه ويجعله جيداً .

إصطلاحاً: فالجودة هي إنعكاس للمستوى النفسي ونوعية، وأن ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقي والتحضر، تعكس بلا شك مستوى معيناً من جودة الحياة .

ويقصد بجودة الحياة بشكل عام : جودة خصائص الإنسان من تكوينه الجسمي والنفسي والمعرفي، ودرجة توافقه مع ذاته ومع الآخرين ، وتكوينه الاجتماعي والأخلاقي .

تعرفها منظمة الصحة العالمية : بأنها " إدراك الفرد لوضعه المعيشي في سياق أنظمة الثقافة والقيم في هذا الإدراك بأهدافه وتوقعاته ومستوى إهتمامه " (صالح، 2018، صفحة 11).

ويرى **HAAS** أن " جودة الحياة تمثل تقيماً متعدد الأبعاد لظروف الحياة الحالية للشخص في سياق ثقافته التي يحيا فيها والقيم التي يتبناها وهي في المقام الأول شعور ذاتي بالرفاهية و حسن الحال، متضمنة أبعاداً جسدية ونفسية وإجتماعية، وفي بعض الظروف يمكن أن تساهم المؤشرات الموضوعية في هذا الإدراك والتقييم لتقريب المعنى " .

وقد إعتبر **Sheldon** أن " جودة الحياة تمثل ذلك الوجود الكامل والمهادف المليء بالإزدهار والوفاء والتمتع بالرفاه النفسي في ظل الديمقراطية الليبرالية وإنخفاض البطالة.... " (حسام، 2007، صفحة 50).

يشير **كمال اللبواني** إلى أن " مفهوم جودة الحياة جاء نسبة إلى إشباع مجموع الحاجات والرغبات على الصعيد الفردي والجماعي، وهي على ذلك تختلف باختلاف هذه الحاجات والرغبات، وبإختلاف الأفراد والجماعات وإختلاف الزمن " .

كما يرى **مصطفى الشرقاوي** جودة الحياة هي " كل مايفيد الفرد بتنمية طاقاته النفسية والعقلية ذاتياً، والتدريب على كيفية حل المشكلات ، وإستخدام أساليب مواجهة المواقف الضاغطة، والمبادرة بمساعدة الآخرين من أجل رفاهية المجتمع وهذه الحالة تتسم بالشعور، وينظر إلى جودة الحياة من خلال قدرة الفرد على إشباع حاجات الصحة النفسية مثل الحاجات البيولوجية و العلاقات الإجتماعية الإيجابية، والإستقرار الأسري والرضا عن العمل والإستقرار الإقتصادي والقدرة على مقاومة الضغوط الإجتماعية والإقتصادية، ويؤكد أن شعور الفرد بالصحة النفسية من المؤشرات القوية الدالة على جودة الحياة " (صالح، 2018، صفحة 12).

الفرع الثاني : مكونات جودة الحياة.

يمكن القول بأن جودة الحياة هي ممارسة الفرد للأنشطة اليومية الإجتماعية والبيئية كماً وكيفاً بدرجة عالية من التوفيق والنجاح وبرضا نفسي عن الحياة بشكل عام وشعور بالإيجابية والصحة النفسية، وتخطي العقبات والضغوط التي تواجهه بقصد إنجاز هذه الأنشطة بإقتدار ، حيث إن لجودة الحياة ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في : (أبو حلاوة، 2010، صفحة 7).

- الإحساس الداخلي بحسن الحال، والرضا عن الحياة الفعلية التي يعيشها الفرد، يرتبط الرضا بالقناعات الفكرية أو المعرفية الداعمة لهذا الإحساس، وكليهما مفاهيم نفسية ذاتية، أي ذات علاقة برؤية وإدراك وتقييم الفرد .
- القدرة على رعاية الذات والإلتزام والوفاء بالأدوار الإجتماعية .
- القدرة على الإستفادة من المصادر البيئية المتاحة الإجتماعية .

يمكن تقسيم أيضا مكونات جودة الحياة إلى : (علي، 2012، صفحة 154).

1. حقوق الفردية :

- السلامة الشخصية (حظر التعذيب والإذاء البدني والنفسي ، والمعاملة غير الإنسانية، والعقوبات القاسية أو تقليل من كرامة الفرد.)
- حرية الرأي والتعبير والبحث عن المعلومات والأفكار والحصول عليها ونقلها.
- حرية الفكر والعقيدة والتعبير عنها .
- حرية الحياة الخاصة .

2. حقوق الجماعية :

- تكوين الأسرة
- الرعاية الصحية والإجتماعية
- مستوى المعيشة اللائق
- التعليم المجاني في مرحلة الأساسية وإكتساب للقيم والمهارات وتوجهات الإجتماعية المحفزة للنهضة ومستمرة مدى الحياة.

الفرع الثالث : عوامل الأساسية في تشكيل جودة الحياة.

هناك أربع عوامل لتشكيل جودة الحياة : (صالح، 2018، صفحة 15).

- حاجات الفرد (الصحة ، الأمان ، التقبل) .
- توقعات بأن هذه الحاجات الخاصة بالمجتمع الذي يعيش فيه الفرد.
- المصادر المتاحة لإشباع هذه الحاجات بصورة مقبولة إجتماعيا .
- النسيج البيئي المرتبط بإشباع هذه الحاجات.

طرح فيلسي وبيري سنة 1995 نموذج ثلاثي العناصر لجودة الحياة يعكس التفاعل بين ظروف الحياة، الرضا عن الحياة و القيم الشخصية ، كما قدم تعريف محدد لهذه العناصر على النحو التالي: (أبو حلاوة، 2010، الصفحات 7-8).

- ظروف الحياة (**life conditions**) : تتضمن الوصف الموضوعي للأفراد وللظروف المعيشية لهم .
- الرضا الشخصي عن الحياة (**personal satisfaction**) : تتضمن مايعرف بالأحساس بحسن الحال والرضا عن ظروف الحياة أسلوب الحياة .
- القيم الشخصية والطموح الشخصي (**personal values and aspiration**) : تتضمن القيمة أو الأهمية النسبية التي يستقطها الفرد على مختلف الظروف الحياة الموضوعية أو جودة الحياة الذاتية.

المطلب الثاني : مفهوم جودة الحياة الوظيفية و أهميتها .

قبل التطرق إلى مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب تأكيد على أنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، وأيضاً تساهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها و المتعاملين معها (السيد، 2018، صفحة 243).

الفرع الأول : مفهوم جودة الحياة الوظيفية .

بما أنه تعددت دراسات الباحثين حول جودة الحياة الوظيفية كنتيجة لتنوع أبعادها كمفهوم، وإن كان مضمونها يصب في تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، ويمكن فيما يلي ذكر تعاريف الأكثر شيوعاً لجودة الحياة الوظيفية حسب الدراسات الأجنبية والعربية :

أولاً : مفهوم جودة الحياة الوظيفية حسب دراسات الباحثين الأجانب :

عرف **Khosrowpour** جودة الحياة الوظيفية على أنها " تمثل الإيفاء بالإحتياجات البشرية في العمل ، من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محددة من الإحتياجات الصحية والإجتماعية التي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين ، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة"

يرى **Gibson** وآخرون أن جودة الحياة الوظيفية هي " فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين ، وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة ، وتحسين الجوانب المعنوية والجسامنية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطور " (البربري، 2016، صفحة 18).

يشير **Suttle** بأنها " أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الإحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل " (صالح، 2018، صفحة 16).

ويرى **May & Lau** بأنها " هي الأوضاع وبيئة العمل المميزة والمفضلة للعاملين، التي تدعم وتعزز رضا الوظيفي من خلال منحهم علاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في المنظمة " (جاد الرب، 2008، صفحة 7) .

ثانياً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية حسب دراسات الباحثين العرب :

يرى طبال عبد الله أنها " مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين، سواء تنظيمياً أو إجتماعياً أو صحياً أو إقتصادياً، ورفع مستوى العاملين مادياً ومعنوياً مما ينعكس ذلك في النهاية على ولاء و الإلتزام للمنظمة، والبقاء فيها وبالتالي تحسين مستوى الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية للمنظمة ."

ويشير سالم مؤيد إلى جودة الحياة الوظيفية بأنها " عبارة عن الصفات أو الجوانب الإيجابية وغير الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون " (ماضي، 2014، صفحة 62).

ويرى جاد الرب بأن " مفهوم جودة الحياة الوظيفية هو أو يجب يكون مفهوم شاملاً يتضمن تحقيق أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف أصحاب رأس المال، حيث أن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وأيضاً تلبية مطالب العملاء والمجتمع . " (2008، صفحة 10).

وعرف أيضاً (التيشوري، 2010) جودة الحياة الوظيفية أو جودة حياة العمل : " هي إدراك الفرد لخبرة العمل عن طريق إدراك تغيرات الأفراد، يبقى المعنى الحقيقي لجودة حياة العمل واحد بالنسبة لكل فرد ، وعموماً ومع ذلك فإن جودة حياة العمل المرتفعة تتأني عندما يمتلك الأفراد الوظائف التي تقدم الإستقلالية والتنوع ، والشعور بتقديم مساهمة ذات معنى لزيادة فعالية المنظمة . " (بركبية، 2017، صفحة 23).

بعد إستعراض ماسبق من المفاهيم المختلفة لجودة الحياة الوظيفية في الدراسات السابقة الأجنبية والعربية نتوصل في الأخير إلى أن : مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات علم الإدارة الحديث ، بل هو منهج أو منظومة متكاملة يمكن من خلالها تحسين وتطوير رأس المال البشري في المنظمة ، والذي يعتبر أهم ماتملكه المنظمة في علم الإدارة كأحد العلوم الإنسانية الهامة (ماضي، 2014، صفحة 63).

الفرع الثاني : أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية :

أظهرت الدراسات السابقة الأهمية العلمية في تطبيق جودة الحياة الوظيفية التي تتبناها الكثير من المنظمات في الدول المقدمة، وهي إحدى عناصر الجذب والإحتفاظ بالعاملين، و حيث حدد كل من (الأخرس و خليل، 2018، صفحة 361) أهمتها فيمايلي :

1. تساهم في إشباع حاجات العاملين وتحقيق أهدافهم .
2. تعمل على إستقطاب والحفاظ على العاملين الأكفاء .
3. زيادة قدرة المنظمة على خلق الميزة التنافسية .
4. تحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

وأضاف (ماضي، 2014، صفحة 67) :

5. تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية ، وتسوية عديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل .
6. مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع و ظروف العمل.
7. زيادة إنتماء العاملين وولائهم و تحقيق التكامل و التفاعل بين أهداف المنظمة و أهدافهم .
8. المساهمة في تعزيز الجودة و التعلم و الإبداع .
9. زيادة درجة الرضا الوظيفي .
10. تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المنظمة .
11. إنخفاض معدلات الغياب في المنظمة .
12. تدني معدل دوران العمل في منظمات الأعمال .
13. زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة .
14. استثمار أفضل و أمثل للموارد البشرية.

المطلب الثالث : أبعاد وقياس جودة الحياة الوظيفية .

الفرع الأول : أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تتضمن جودة الحياة الوظيفية أبعاداً و معاني لشرائح مختلفة من العاملين ، وإختلف العلماء والباحثين في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب أهداف التي أنشئت من أجلها الدراسة نذكر منها مايلي :

1. الأمان والإستقرار الوظيفي :

يعتبر الإستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البند بإزدياد أهمية المورد البشري الذي يلعب دوراً محورياً في المنظمة، فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والإستقرار والإنتماء لبيئة العمل والإطمئنان ، هو من الحاجات التي تقف وراء إستمرار السلوك البشري و إستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.

أما الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في المنظمة نفسها بدون إنتقاص من الأقدمية أو الأجر أو حق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية، ولهذا يعتبر الأمان الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، فهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والإحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي ، والأداء الوظيفي . يمكن للأمان والإستقرار الوظيفي بتوفير مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل : الأمان من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمان من الإجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الإستقرار النفسي ، ورفع الروح المعنوية، بالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (البربري، 2016، الصفحات 26-27).

2. الأجور والمكافآت :

تتعدد التسميات المستخدمة في الدول بالنسبة لما يدفع للأفراد إزاء عملهم في منظمات وشركات الدولة، فكثير من الدول تفرق بين مصطلحين أساسيين هما : مصطلح الأجور (Wages) ومصطلح الرواتب (Salary) ، فضطلع الأجور (Wages) هو : " عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بأعمال الإنتاج المباشر، يطلق عليهم إسم العمال ، أما الراتب (Salary) هو : " عبارة عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد الذين يقومون بالأعمال المكتبية ويطلق عليهم موظفين " .

فلاحظ أن الاختلاف في المصطلحات من حيث الشكل وليس المضمون، فكل المصطلحات تعبر عن المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بيها . وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجه دافعية العاملين في إتجاه معين، حيث إن العلاقة بين إتجاه الدافعية الأجور علاقة قوية ، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الإحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو إتجاه السلوك السلبي للإداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية للمنظمة (صالح، 2018، صفحة 19).

كما تشكل الأجور المصدر الرئيسي لحياة الأفراد ولأسرهم، خاصة في بلدان العالم الثالث، حيث ترتفع نسبة الإعالة ، مما يجعل هذا الأجر المحدد الرئيسي لمستوى المعيشة لهذه الأسرة وأفرادها، لذا فتعتبر الأجور من أهم الحوافز المادية التي تحث الأشخاص لبذل الجهد والعمل، إذا أنه كلما زاد الأجر ، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء . وتأسيساً على هذه الأهمية لا بد أن يعكس أجر الفرد توازناً وبين ما يحصل عليه في شكل أجر و مكافآت نقدية، إحتلال هذا التوازن يعكس حالة الإحباط وإنخفاضاً للروح المعنوية ، والشعور بعدم العدالة، وبالتالي إنخفاض مستوى أداء فرد . حيث يرى كل من رفاعي و بسيوني أنه " حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور مكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساساً بعدم الرضا، لذلك لا بد أن تحرص المنظمة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة .

أن الأجور تلعب دوراً مهماً في قرار الفرد بالبقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها، أو الإنتقال منها، حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة أهمها :

- يشكل الأجر المصدر الأساسي للأفراد و لأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث وترتفع نسبة الإعالة ، مما يجعل الأجر المحدد الرئيسي للمستوى المعيشي للأفراد و أسرهم .
- يعكس الأجر المركز الإجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي فيه، وذلك حن خلال ما يؤمنه الأجر للفرد من حاجات .
- يلعب الأجر دوراً مهماً في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الإستقرار النفسي والمعنوي .
- يمثل الأجر مقياساً لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بيها، فيقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح (البربري، 2016، الصفحات 23-24).

3. الترقية والتقدم :

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

كما يرى (علاقي و العيتبي ، 2010، صفحة 26) أنه يمكن تحديد أهداف الترقية فيما يلي :

- توفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه .
- الإحتفاظ بالموظفين المتميزين ، وعدم إعطائهم مبرر لترك العمل إلى جهات أخرى منافسة ، بفعل شروط عمل أفضل تقدمها لهم تلك الجهات .
- تساعد عملية الترقية المنظمة الإدارية على إجتذاب قوة العمل من خارجها للعمل فيها، مما يضمن لها الإستمرارية، ويجنبها أزمات بفقدان العاملين فيها.
- تعتبر وسيلة تثقيفية يمكن من خلالها أن تصبغ الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل ، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته (البربري، 2016، الصفحات 27-28).

4. التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية :

يرى جاد الرب من خلال تعريفه للجودة الحياة الوظيفية بأنه " تتحقق جودة الحياة الوظيفية بإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين " (2008، صفحة 10).

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

للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين، فهو يؤدي إلى الإلتزام في المؤسسة، يقلل من معدلات الدوران وضغوط العمل، ومعدلات الغياب عن العمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية .

يرى (جاد الرب، 2008) أنه من أهم البرامج التي يمكن تطبيقها لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل:

- ✓ وجود برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير الموظفين نحو الحصول على مؤهلات وشهادات تعليمية في المستقبل .
- ✓ دعم العاملين من خلال تقديم خدمات (إستشارية، مالية، قانونية) .

- ✓ توفير برامج الرفاهية الإجتماعية للموظفين وعائلاتهم من (مطعم ، حضانة، مسكن، مواصلات، أماكن إستراحة نوادي) .
 - ✓ برنامج الإذن بالغياب .
 - ✓ برنامج الإجازات الدينية والعطلات الرسمية و الإجازات العادية من خلال إعطاء الموظف إجازات مدفوعة الأجر (البياري، 2018، الصفحات 15-16).
5. ظروف العمل المادية :

يعد العنصر البشري المحور الأساسي للإنتاج في مواقع العمل المختلفة، فالأجهزة والأدوات والآلات الضخمة، مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها، ستبقى لا تعمل ما لم يتوافر العقل البشري الذي يحركها ويوظفها، لذلك فإنه من العدل والإنصاف أن تتوفر له ظروف العمل المادية الآمنة والكفيلة بتحقيق الدرجة المناسبة في أدائه للعمل .

ولأن ظروف العمل المادية في العمل تؤثر تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، على أدائهم بصفة عامة ولأن تحقيق مواءمة بين العامل وعمله بالطرق العملية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، كل ذلك يتطلب توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، فوجود ظروف العمل المادية تساعد على جلب الكفاءات إلى العمل وتربطهم به . كما نجد أن معدل دوران العمل بترك الخدمة ومعدلات الغياب ترتفع بالأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة والعكس صحيح .

ومن أهم الظروف المادية التي تؤثر على الأداء : (البياري، 2018، صفحة 15).

- ✓ الإضاءة والألوان.
- ✓ الضوضاء .
- ✓ الظروف الجوية وتشمل الحرارة والتهوية .
- ✓ حوادث العمل .
- ✓ موقع المنظمة وحسن مظهرها .
- ✓ توفير المعدات والأدوات اللازمة لإنجاز العمل .
- ✓ توفير بيئة عمل صحية قليلة المخاطر .

6. التكوين والتعليم :

يعرف (عبد الباقي، 2010) التكوين بأنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات، والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء أفراد في عملهم .

كما يعرفه كمال بوير بأنه تلك الخبرات المنظمة التي تستخدم للنقل أو صقل كل أو بعض المعلومات، المهارات، المعارف، والإتجاهات الخاصة بالأفراد في المنظمة .

أما محمد عبد الوهاب عرف التكوين " أنه عملية منظمة، ومستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية، وفنية، وذهنية لمقابلة إحتياجات محددة عالية، أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه، و المنظمة التي يعمل فيها والاحتتمع الكبير " .

أما التعليم فهو أي تأثير أو نشاط أو فعل تلقائي، وغير مقصود يكون من نتيجته زيادة في معارف شخص ما، وهو ترتيب وتنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم، ويتطلب ذلك انتقالاً للمعرفة من مصدر إلى مستقبل، تسمى هذه العملية بالإتصال لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية إتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، يمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الإتصال (ساخي، 2016، صفحة 96) .

من خلال ماسبق أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية ماهي إلا عملية تشاركية وشاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية، ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظفين، وتحقيق الأمن الوظيفي والعدالة في نظم الأجور والخوافر، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة المهنية، والتكامل الاجتماعي، والتعاطي بشكل أكبر مع قضايا الموظفين، وتأمين ظروف عمل مناسبة آمنة لهم ، من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة لنقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها ولوظفيها بالمزيد من التطور والنجاح ، والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق إستراتيجيتها، وكذلك تقدم أدائها التنافسي (البربري، 2016، صفحة 44).

الفرع الثاني : قياس جودة الحياة الوظيفية :

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

إعتبرت دراسة (Islam, M, Z, & Siengthai, S) أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزيغ الصحية المتمثلة في المقاييس التالية :

- معدلات الأداء الوظيفي.
- درجة الرضا الوظيفي للعاملين.
- سياسة الأجور.
- سياسية المنظمة.
- مدى نجاح نقابات وإتحادات العاملين.

بينما ترى دراسة (Garg, C, P, et al, 2012) أنه قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب آخر وكانت هذه المقاييس :

- معيار دوران العمل.
- معدل الغياب الطويل.
- إنتاجية العاملين.
- درجة الرضا الوظيفي (ماضي، 2014، صفحة 69).

بينما توصل (جاد الرب، 2008، الصفحات 29-30) إلى وضع قائمة بمعايير قياس جودة الحياة الوظيفية، ولا يمكن التأكيد على أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها، ويعظم المعايير المرغوب فيها هذه المعايير لقياس جودة الحياة الوظيفية على مايلي:

- معدلات حوادث العمل.
- معدلات الشكاوي.
- معدلات الإضراب والتجمهر والإمتناع عن العمل.
- معدلات الغياب و التغيب.
- معدلات دوران العمل
- معدلات الجزاءات.
- معدلات نمو الأداء الإقتصادي والمالي من خلال :
 - معدل العائد على رأس المال المستثمر.
 - معدل العائد على الأصول.
 - معدل العائد على الملكية.
 - معدل العائد على حق الملكية.
 - معدل نمو المبيعات.
 - السعر السوقي للسهم.
 - معدل الدوران.

نلاحظ أن معايير قياس جودة الحياة الوظيفية تختلف من باحث إلى آخر طبق الهدف الذي تسعى دراسة كل باحث للوصول إليه والنتائج المراد الحصول عليها ولطبيعة عمل كل منظمة تجري بها الدراسة (صالح، 2018، صفحة 25).

المطلب الرابع : أهداف وعوامل نجاح جودة الحياة .

الفرع الأول : أهداف جودة الحياة الوظيفية .

إن زيادة الكفاءة التنظيمية و الفاعلية داخل المنظمة من أهداف جودة الحياة الوظيفية، نابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة بشكل عام ، مما يساهم في تعزيز قدرة المنظمة وتحقيق مستويات أفضل للأداء، ومن هنا نستعرض بعض من الأهداف حسب وجهة نظر الباحثين في هذا المجال ، فقد بين (السالم، 2009، صفحة 351) أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة الحياة الوظيفية :

❖ جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين ، والمساعدة على زيادة إنتماء العاملين إلى المنظمة، وعدم الهجرة إلى المنظمات أخرى .

❖ زيادة إنتماء العاملين وولائهم، وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم وتقليل عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن .

❖ المساهمة في تعزيز الجودة، والتعلم ، الإبداع .

ويضيف (المغربي، 2004، صفحة 6) ما يأتي :

❖ زيادة ثقة العاملين.

❖ الإندماج في حل المشكلات.

❖ زيادة الرضا الوظيفي.

❖ زيادة الفاعلية التنظيمية.

❖ الإسهام في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء و دافعية .

لقد حدد (عارف، 2011) أهداف الموظفين من تطبيق جودة الحياة الوظيفية في مايلي :

❖ تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية، وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات الموظفين.

❖ الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات .

❖ الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات .

❖ إشباع الحاجات الإنسانية و الأمنية وإجتماعية وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات (أبوحميد، 2017،

الصفحات 13-14) .

يرى (جاد الرب، 2008، صفحة 13) أن لأهداف العامة من تصميم وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية هي :

❖ تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين .

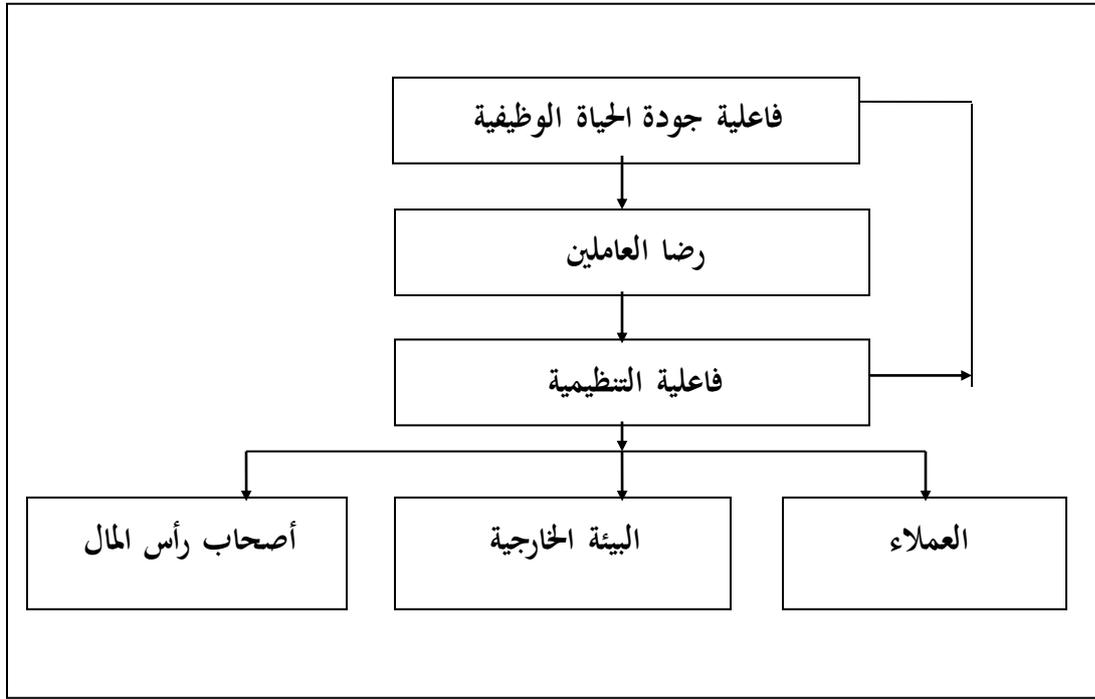
❖ تحقيق مستويات عالية من رضا العملاء والبيئة الخارجية للمنظمة .

❖ تحقيق مستويات عالية من رضا أصحاب رأس المال .

إجمالاً يمكن القول بأن فاعلية جودة الحياة الوظيفية تساهم في زيادة فاعلية المنظمة ككل، والعكس صحيح وهذا ما يوضحه

الشكل التالي :

الشكل رقم (02) : العلاقة التبادلية بين فاعلية جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية .



المصدر: سيد محمد جاب الرب، 2008، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة

قناة السويس، مصر، ص 14.

الفرع الثاني : عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية .

تتناول جودة الوظيفية الجهود والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع إحتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في إتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والإستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، إتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، بقصد إنجاح الجودة الوظيفية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي :

1. نظام الإتصالات:

تعتبر المنظمة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الإتصالية الرسمية التي يعرفها (Stéohone11, 2002) بأنها "تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمنظمة وهي مجموعة من الأنشطة الإتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة " .

2. نظم المقترحات :

إن جودة الحياة العمل الوظيفية وبرامج المشاركة للعاملين تفترض إن العاملين لديهم أفكار جديدة، وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار "نظم المقترحات"، تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين، أن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة "صندوق المقترحات"، بدلا ذلك يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط وبعد تلقي التعليمات من المشرف، هذا الإلتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين و مقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في إقتراحات العامل نقد ضمني سوف لن تلتقي هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع في النهاية، يجب على منظمة أي تخلق بيئة عمل تحترم فيها فكرة المطروحة سواء المجدية أو غير مجدية.

3. مجهودات المنظمة :

إن جهود المنظمة عامل ضروري للنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الإستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف المنظمة كما يشير الباحثين في المجال التنظيمي (بن خالد و بوحفص، 2015، الصفحات 122-123).

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية وتقييمه.

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت نصيب أوفر من الإهتمام في الدراسات الإدارية والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص بالنظر لأهميته على مستوى الفرد والمنظمة . وينحدر أصل كلمة أداء من كلمة اللاتينية (PERFORMARE) والتي تعني إعطاء، وقد إشتق منه اللفظ الإنجليزي (PERFORMANCE) أي إنجاز العمل أو أتم أو أدى (accomplir).

المطلب الأول : مفهوم أداء الموارد البشرية و انواعه .

الفرع الأول : مفهوم ومحددات الأداء.

أولاً : مفهوم الأداء

يمكن تعريف الأداء على أنه " الوسيلة التي تساعد المنظمة في قياس نتائجها ومدى تحكمها في تكاليفها ومدى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة." (Viargues, 2001, p. 74) .

ووردت العديد المحاولات لإعطاء تعريف لهذا المصطلح نذكر منها (يوسفي ج.، 2012، الصفحات 11-12):

- ❖ يعرف الأداء على أنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية"
- ❖ كما يعرف كل من (Bengt KARLOF & Savante OSTBLLOM) الأداء على أنه " العمل المنجز بهدف ترقية فعالية المنظمة على المدى القصير والطويل " .
- ❖ فيما يعرفه (Alain FERNANDEZ) على أنه : " البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد وذلك وفق أهداف محددة توجهات تعكس المنظمة".
- ❖ يعرف الأداء أيضاً على أنه : " قدرة المنظمة على تجسيد أهدافها المسيطرة في نتائج فعلية والتي تحققها المنظمة من خلال الإستغلال الأمثل لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الخارجية.
- ❖ وحسب (Miller & Bromily) فإن الأداء هو : " إنعكاس لكيفية إستخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية وإستغلالها بكفاءة وفعالية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء على أنه فعالية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها المسطرة من خلال أنشطتها المختلفة، مع الأخذ بعين الإعتبار إستغلالها الأمثل لمواردها المتاحة في ظل الظروف البيئية الخارجية المحيطة.

ثانياً : محددات الأداء

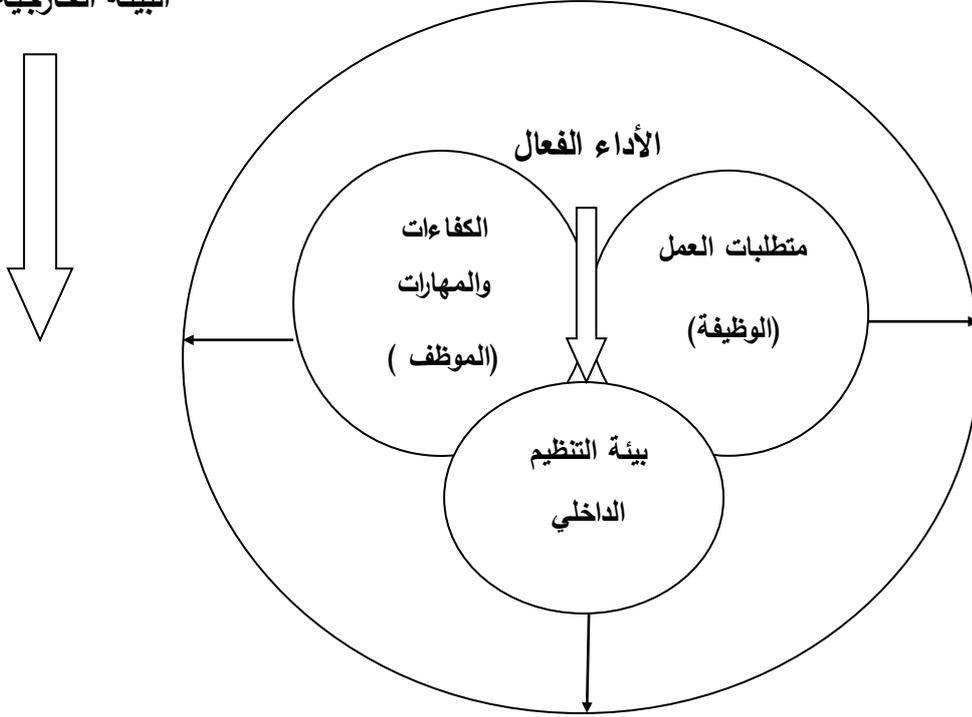
الأداء هو القيام بالأنشطة و المهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وهو ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على الأداء سلباً أو إيجابياً، يطلق على هذه العناصر محددات الأداء، تتمثل هذه المحددات في :

- الجهد : وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
- القدرات : تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة .

- إدراك الدور أو المهمة : تعني الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.
- بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهمة (نمط الأداء) والجهد المبذول، ونوعية هذا الجهد المبذول والتي تعني مستوى الدقة والجودة، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة.
- والملاحظ من التعريفين السابقين أنهما يحصران عناصر الأداء في عناصر تتعلق بالموظف شاغل الوظيفة فقط (الجهد، القدرات، المهارات، ونمط الأداء)، وهي عناصر تخضع لسيطرة الموظف، بينما أن في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف، وأهم هذه المحددات :
- الوظيفة (متطلبات العمل) : وما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات و أدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة إلى طرق والأساليب والمعدات المستخدمة .
- الموقف (بيئة التنظيم الداخلية) : أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن : مناخ العمل، الإشراف، وفرة الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الإتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب.
- إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية.
- فالتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلا هي نتيجة المهارات (المعارف الوظيفية) التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها، والمنطقة التجارية التي يعمل بها أو المنتجات التي يشرفها عليها (التنظيم)، زيادة على المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها من محيطه الخارجي (بعجي، 2007، الصفحات 11-12).
- ويمكن تلخيص العناصر السابقة في الشكل رقم (2) الذي يوضح عناصر نموذج الأداء الفعال :

الشكل رقم (03) : الأداء الفعال

البيئة الخارجية



المصدر: سعاد بعجي، (2007)، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، مسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف، ص 12.

الفرع الثاني : أنواع الأداء و أبعاده

أولاً : أنواع الأداء

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الإقتصادية، إختيار المعيار الدقيق والعملية في الوقت ذاته الذي يمكن الإعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع. بما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة وإستعمالها في تصنيف وتحديد أنواع الأداء .

يمكن تقسيم الأداء إلى : (فارسي، 2015، صفحة 9).

1) حسب معيار الشمولية :

حسب معيار الشمولية يقسم الأداء إلى : الأداء الكلي، الأداء الجزئي .

➤ **الأداء الكلي :** وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عم مدى وكيفيات بلوغ المنظمة أهدافها الشاملة كإستمرارية الشمولية ، الأرباح ، النمو .

➤ **الأداء الجزئي :** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة

نشير إلى أن الأداء الكلي للمنظمة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية .

2) حسب معيار الطبيعة : (بن زغمة، 2015، الصفحات 10-11)

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى: إقتصادي، إجتماعي، تقني،.... إلخ فمثلا الأداء الإجتماعي له وزن ثقيل على صورة المنظمة في محيطها.

3) حسب معيار الأجل :

ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى : طويل، متوسط، قصير الأجل وهذا النوع من التطبيق يعتبر صعب التطبيق ولا يمكن الإعتماد عليه بصفة دقيقة وذلك لصعوبة الفصل بين الآجال وتحديد موعدها مسبقا، إلا بصفة تقريبية.

ثانياً : أبعاد الأداء

تتمثل أبعاد الأداء فيمايلي :

1. البعد التنظيمي للأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرق و الكيفيات التي تعتمدها المنظمة في التنظيم بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المنظمة معايير يتم على أساسها فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، بإمكان المنظمة أن تصل إلى مستوى فعالية أخرى ناتج عن المعايير الإجتماعية والإقتصادية يختلف عن المتعلق بالفعالية التنظيمية ، وهنا نستنتج بأن المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دوراً هاماً في تقييم الأداء .

2. البعد الإجتماعي للأداء : يشير البعد الإجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمنظمتهم ، وتتجلى أهمية دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي في المنظمة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا إقتصرت المنظمة على تحقيق الجانب الإقتصادي وأهملت

الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، وعلى هذا الأساس ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المنظمة (بن زغمة، 2015، صفحة 13).

المطلب الثاني : معايير قياس أداء الموارد البشرية

الفرع الأول : مفهوم قياس الأداء

على غرار المصطلحات الأخرى، فإن مفهوم قياس الأداء ليس له معنى واحد في أذهان المفكرين فيمالي نستعرض بعض التعاريف المقترحة من بعضهم :

يرى كل من Gluek & Jauch أن المقصود من قياس الأداء هو " تلك المرحلة الأساسية من مراحل عمليات الإدارة، والتي يحاول فيها المديرين أن يفترضوا بأن الخيار الإستراتيجي ينفذ بصورة صحيحة، وأنه يلي أهداف المنظمة" (يوسفي ع.، 2014، صفحة 50).

يعتبر قياس الأداء من الخطوات الهامة والأساسية في الرقابة الإستراتيجية ويبني على جمع المعلومات التي تمثل الأداء الفعلي للنشاط أو الأفراد.

ويعرف أيضاً أنه الهدف الأعظم لعملية التحول الإستراتيجي، وبما أنه ينبثق عن رسالة المنظمة وعملية التخطيط الإستراتيجي فيها، فإنه يوفر البيانات التي يتم جمعها وتحليلها وتقريرها وإستخدامها في إتخاذ قرارات الأعمال بصورة سليمة، وعموماً فإن قياس الأداء يوجه أعمال وأنشطة مختلف الوحدات التنظيمية والوظيفية في المنظمة من خلال التوزيع الأمثل للموارد، وتوثيق خطى التقدم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة والتعرف على نقاط القوة والضعف وتوفير التقييم الذاتي للمناخ التنظيمي الحالي وتوجيه عملية تحسين أعمال المنظمة، إن قياس الأداء يعتبر من بين أهم المرتكزات الأساسية لوجود المنظمة .

الفرع الثاني : معايير قياس الأداء

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

1. معايير تصف النتائج Outcomes : توضح مايراد تحقيقه من قبل الفرد الذي يقيم أدائه من إنجازات يمكن

قياسها، وتقييمها من حيث الكم ، الجودة، التكلفة، الزمن والعائد، حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه .
لاشك أن هذه المعايير أكثر دقة في وصف الأداء الجيد، إلا أنه من الصعب إستخدامها في تقويم الموارد البشرية التي تؤدي أعمالاً غير ملموسة كالأعمال الإدارية .

2. معايير تصف الخصائص الشخصية Traits : يقصد بها المزايا الشخصية الإيجابية التي يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة ومثال عليها: الأمانة، والإخلاص، الولاء، والانتماء، فالشخص الذي يتحلى أدائه بما لا شك أنها ستنعكس إيجابياً على أدائه مما يساهم في تقويم الأداء بشكل جيد.
3. معايير تصف السلوك Behavior : يقصد بالسلوك، السلوكيات الإيجابية التي تصدر عن الفرد الخاضع للتقويم، وتشير إلى نواحي جيدة في أدائه ومن هذه السلوكيات على سبيل المثال : التعاون ، المواظبة على العمل، المبادرة، تحدي الصعاب والمشاكل، وحسن التعامل مع الزبائن إلخ (قريشي و باديسي، 2016، الصفحات 225-226).

المطلب الثالث : عملية تقييم أداء الموارد البشرية وأهدافها

تسعى المنظمات إلى تحديد نوعية وكمية أداء مواردها البشرية، وتحديد إمكانياتها وقدراتها، ومدى حاجة الأفراد إلى تطوير والتحسن، لذا تعمل على تقييم أداء مواردها البشرية حتى تستطيع الحكم على مدى نجاح سياساتها وبرامجها، وهذا مايفرض عليها إعداد نظام فعال لتقييم أداء الأفراد .

الفرع الأول : عملية تقييم الأداء

أولاً : مفهوم تقييم الأداء

عملية تقييم الأداء هي إحدى الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ، والتي تسعى لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف في أداء مواردها البشرية سواء على مستوى الفردي أو الجماعي. وهي أساس عملية الرقابة، حيث في ضوء نتائجها تتخذ القرارات المختلفة المرتبطة بالموارد البشرية .

إذن تقييم الأداء هو قياس لكفاءة الأفراد ومدى مساهمتهم في إنجاز المهام ، لذا ينظر له عل أنه " تقدير جهود الأفراد بطريقة عادلة لتجري مكافأتهم بقدر عملهم، وذلك بالإستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بما لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل " .ومن خلال هذا التعريف يتبين لنا أن منح المكافآت والإميازات للأفراد يكون بناء على نتائج عملية تقييم وذلك بالإستناد إلى معايير معينة تستخدم في عملية التقييم ، وهذه الأخيرة هي أكثر من أساس لتوزيع المكافآت ، إذ تعد أحد الأنشطة الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي تعني بالسياسات والإجراءات المستخدمة لرفع مستوى الأداء ، ولذلك بمعرفة نقاط ضعفهم وكذا الإمكانيات والقدرات المتاحة .

وفي هذا الإطار تعرف كذلك على أنها " عملية تقدير أداء كل فرد خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه " إذن هي عملية تحليل وتقييم أنماط ومستويات أداء الأفراد، وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة مستقبلاً، وذلك لترشيدها وتحسينها .

وينظر باحثون آخرون إلى تقييم الأداء بنظرة أكثر شمولية تتعدى تقدير جهود الأفراد إلى النتائج المترتبة عن التقييم ، حيث يعرف على أنه " العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي العامل عمله، ومايترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الأداء " .

فبالإضافة للجهود المطلوبة لأداء المهام تركز عملية تقييم الأداء على النتائج التي تتبع عملية التقييم ، والتي قد تتضمن خططاً معينة لتحسين الأداء .

كما عرفها كل من **Meherens and Lehmann** بأنها " العملية المنظمة التي تهتم بجمع المعلومات وتحليلها لغرض تحديد درجة تحقق الأهداف وإتخاذ القرارات بشأنها ومعالجة جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة فيها" (خان، 2018، الصفحات 232-233).

فينظر آن روبرول (**Anne-Riberolles**) إلى تقييم الأداء بنظرة خاصة ويقول " لا يقتصر تقييم الأداء عن التنبؤ في التسيير وإنما تنفيذ للتنظيم مع إعداد للمستقبل بأكثر من الصفاء".

ويشير أيضا في نفس الصدد أنه " يمكن التعبير عن تقييم الأداء على أنه مركز المثلية (مورد بشري، أداء، مستقبل)" (**Anne, 1992, p. 13**).

مما سبق يمكن القول أن :

- ✓ تقييم الأداء يتعلق بنقطتين، الأولى أنه ينصب على أداء الفرد أو نتائج أعماله من ناحية وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى . والثانية أنه يتضمن الحكم على نجاح الفرد في منصبه الحالي من ناحية والحكم على نجاحه وتطويره وتنميته مستقبلا من ناحية أخرى .
- ✓ تقييم الأداء عملية شاملة تخص كل العاملين بالمنظمة .
- ✓ تقييم الأداء عملية منظمة تمارس وفق خطوات ومراحل معروفة وفي فترة زمنية محددة .
- ✓ يمكن الإستعانة بنتائج عملية التقييم لإتخاذ العديد من القرارات التي تخص الأفراد أو المؤسسة ككل .
- ✓ تبنى عملية تقييم الأداء على حقائق ومعلومات يتم جمعها وتحليلها لتحديد الأهداف ..

ثانياً : أهمية تقييم الأداء

لقد حظي موضوع تقييم أداء العاملين بأهمية واسعة في إطار الفعالية الإدارية بصورة عامة، إذ أن التقييم من شأنه أن يخلق الأجواء الإدارية القادرة على متابعة الأنشطة الجارية في المنظمة والتحقق من مدى إلتزام الأفراد بإنجاز مسؤوليتهم وواجباتهم وفق معطيات العمل البناء، وتتجلى الأهمية التي ينطوي عليها تقييم الأداء من خلال مايلي :

1. تخطيط الموارد البشرية :

وإن فاعلية التقييم وأسس نجاحه يساهم بشكل واضح في تخطيط الموارد البشرية سيما أن المنظمة تعتمد مقاييس تقييم الأداء دورياً أو سنوياً لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها وحاجتها الفعلية للقوى البشرية في السوق وهذا من شأنه أن يرتبط بتقرير وتحديد السياسات التنظيمية بدأ بإستقطاب الموارد البشرية الكفوءة وإختيارها وتعبئتها وتدريبها وتطويرها وإستثمار قدراتها بكل فاعلية . لذا إن التخطيط ووضع السياسات التشغيلية والتطويرية والتدريبية يرتبط بشكل جزهري بالأسس السلمية لعملية التقييم لأداء الأفراد العاملين.

2. تحسين الأداء وتطويره :

إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء وتطويره ، إذ أن عملية التقييم تساعد الإدارة العليا في المنظمة في معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين لديها، ثم إن هؤلاء الأفراد لابد من معرفة مستوى التقييم الدوري لهم من قبل الإدارة وهذا من شأنه أن يحفز الأفراد العاملين ويدعو كل منهم إلى إستثمار جوانب القوة في مساره الوظيفي وتطويره بالشكل الأفضل، أما الأفراد ذوي القدرات والمهارات الضعيفة سواء عل الصعيد المهن (التخصص) أو الإداري فإن الإدارة تسعى معهم لممارسة سبل التطوير المناسبة من خلال التدريب مثلا في المجالات التي يشعرون بالضعف فيها ولذا فإن التقييم من شأنه أن يؤثر الجوانب المرتبطة بالأفراد من حيث القوة والضعف وبالتالي العمل على تطويرها وتحسينها، مما ينعكس أثره إيجابيا على مستوى العام للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة.

3. تحديد الإحتياجات التدريبية :

مما لاشك فيه أن التقييم السليم لأداء العاملين من شأنه أن يساهم في تحديد البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء العاملين في المنظمة، إذ أن الإحتياجات التدريبية وتحديدتها لا يتم عشوائياً أو إعتباطاً وإنما على الحاجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين أداء العاملين في المنظمة .

4. وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت :

نظراً لأن التقييم العادل للأداء من شأنه أن يبين بوضوح مستوى الإنجاز الفعلي للعامل ومدى قدرته على تحقيق متطلبات وواجبات العمل بدقة، لذا فإن الحوافز والمكافآت التي يتقدم لهؤلاء العاملين تعتمد الجهد الفعلي المبذول من قبلهم .

5. إنجاز عمليات النقل والترقية :

إن تقييم الأداء من شأنه أن يساعد الإدارة العليا بمعرفة حقيقة الأفراد العاملين لديها من حيث المهارات والقدرات والقابليات ، إذ يساهم التقييم الموضوعي بمعرفة الفائض أو النقص بالموارد البشرية من ناحية الإدارة بنقل أو ترقية الموظفين العاملين ذوي الكفاءات العلمية و العملية لمواقع أو مراكز وظيفية تنسجم مع قدراتهم وقابليتهم في الأداء. وهذا ما يجعل الإدارة العليا على دراية تامة بإمكانية الترقية أو النقل أو الإستغناء عن العاملين ذوي الكفاءات المتدنية في الأداء.

6. معرفة معوقات ومشاكل :

يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا أماكن الخلل أو الضعف في اللوائح والسياسات والبرامج والإجراءات والتعليمات....إلخ، المطبقة في العمل من ناحية ومعرفة الضعف أيضا في المعدات والأجهزة والألات، ، أي أن التقييم يكشف مكامن القوة والضعف عموما في جميع العناصر الإنتاجية وبالتالي يمكن للمنظمة من تحسين أو تطوير قدرات هؤلاء الأفراد من خلال إجراءات التحسين والتغييرات المطلوبة بمختلف البرامج والسياسات والإجراءات والموازنات وغيرها من المتطلبات التي يمكن أن تكون رافداً فعالاً في تحقيق إنجاز العاملين بفاعلية وكفاءة عالية .

إن حقائق الأهمية التي تكمن في إطار التقييم العادل والفعال تمتد لآفاق متعددة من الأهداف، ولهذا ضرورة إعتماها في جميع المنظمات كوسيلة جوهرية يرتكز إليها في التطوير الهادف للأداء (محمود و الخرشنة، 2007، الصفحات 152-154).

الفرع الثاني : أهداف تقييم الأداء.

تسعى عملية تقييم الأداء لتحقيق عدة أهداف يمكن تحديدها وفق ثلاث مستويات هي :

1. على مستوى المنظمة :

من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى المنظمة ما يأتي :

- ✓ تكوين مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام مما يبعد عن المنظمة إحتتمالات شكوى العاملين أو إتهامها بالخباياة وتفضيل بعضهم على بعض لإعتبارات شخصية وليست علمية أو موضوعية .
- ✓ النهوض بمستوى أداء العاملين من خلال إستثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم ، وكذلك تطوير من يحتاج منهم إلى تدريب أكثر.
- ✓ وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته .
- ✓ تقييم برامج وأساليب إدارة الموارد لأن عملية التقييم مقياسا مباشرا للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في هذه الإدارة .
- ✓ تحديد تكاليف العمل الإنساني، وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.
- ✓ التوثيق المنظم لتطوير أداء العاملين وبالشكل الذي ينسجم مع القوانين وأنظمة العمل السائدة في البلد .

2. على مستوى المديرين :

إن قيام المديرين والمشرفين بعملية تقييم أداء المرؤوسين والحكم على كل منهم بأنه "ممتاز" أو "متوسط" أو "ضعيف" ليس بالشيء السهل لاسيما عندما يطالب ذلك المدير أو المشرف من الجهات أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذاك ، وهذا يدفع المديرين في حقيقة أمر إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات الآتية :

- ✓ التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي .
- ✓ الإرتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرصة الكاملة لمناقشة مشاكل، العمل مع أي منهم، الأمر الذي يقود في النهاية إلى أن تكون عملية التقييم وسيلة جيدة لزيادة التعارف بين المدير والموظفين .
- ✓ تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه وإتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين .

3. على مستوى المرؤوسين :

أما أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون إلى تحقيقها بين العاملين بواسطة عملية تقييم الأداء فهي :

- ✓ تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ويطوروا مستويات أدائهم ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات.
- ✓ تساهم عملية تقييم الأداء في إقترح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضاً بأساليب علمية بصورة مستمرة (يوسف، 2014، الصفحات 46-47).

المطلب الرابع : مراحل وطرق تقييم أداء الموارد البشرية

الفرع الأول : مراحل تقييم الأداء

تمر عملية تقييم أداء الموارد البشرية بالمراحل التالية :

1. تحديد معايير الأداء : بناء على عملية تحليل العمل يتم بناء معايير معينة للأداء، حيث تحدد هذه المعايير بناء على الأهداف المنتظرة من كل فرد، والتي يجب أن تكون مشتقة من الأهداف العامة للمؤسسة، لذا يجب أن تكون هذه الأهداف محددة وواضحة وقابلة للقياس، ومقيدة بإطار زمني حتى تكون المعايير دقيقة وملائمة. ويجب أن تعتمد هذه المعايير على متطلبات المناصب. وعموماً يجب أن تتوفر في هذه المعايير الخصائص التالية :
 - ✓ **الثبات** : أي إمكانية القياس أو ثبات المقياس. ويضم الثبات بعدي الاستقرار و التوافق، حيث:
 - ❖ **الاستقرار**: بمعنى قياسات المعيار أعطت نفس النتائج في أوقات مختلفة .
 - ❖ **التوافق**: بمعنى قياسات المعيار مأخوذة من قبل عدة أشخاص أو بعدة طرق، لكن تعطي نتائج متساوية .
 - ✓ **التمييز** : يجب أن يميز المعيار بين الأفراد وفقاً لأدائهم حتى تكون النتائج المترتبة عن هذا التمييز وبالتالي عن التقييم فعالة لإتخاذ القرارات المناسبة .
 - ✓ **القبول والوضوح** : يجب أن تكون المعايير واضحة ومقبولة من قبل الأفراد، حيث يجب أن تكون عادلة بالنسبة لهم وتعكس أداءهم الفعلي .
 - ✓ **المصدقية** : يجب أن يعبر المعيار عن مدى الصدق حين استخدامه وتطبيقه .
 - ✓ **الشمولية** : أن يتسم المعيار بالموضوعية والحياد .
2. توضيح المعايير الموضوعية للأفراد : يجب توضيح المعايير المحددة في المرحلة السابقة للأفراد لمعرفة ماهو منتظر منهم، وحتى تتم مناقشتها وفهمها من قبلهم .
3. قياس الأداء : يتم جمع معلومات عن الأداء الفعلي من خلال ملاحظة عمل الأفراد ، من التقارير الإحصائية أو الشفوية أو المكتوبة
4. مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري : وذلك للكشف عن الإنحرافات بينهما، حيث يجب أن يصل المقيم إلى صورة صادقة ونتيجة حقيقية تعكس الأداء الفعلي للفرد . حيث تؤثر نتائج التقييم هذه على الأفراد وعلى أدائهم المستقبلي .

5. مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد : لا يجب أن تكتفي المنظمة بمعرفة الأفراد لنتائج تقييمهم ، بل يجب عليهم مناقشة مع المقيم سواء كانت إيجابية أو سلبية لتوضيح بعض الجوانب الهامة والتي قد لا يدركها الفرد .
6. الإجراءات التصحيحية : تتم الإجراءات التصحيحية وفق نوعين الأول مباشر وسريع ، إذ لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الإنحرافات في الأداء ، إنما محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار وبالتالي هذا النوع هو نوع تصحيحي وقي فقط ، أما النوع الثاني من الإجراءات التصحيحية فهو ما يسمى بالإجراء التصحيحي الأساسي ، حيث يتم البحث عن الأسباب وكيفية حصول الإنحرافات ، أي تحليل الإنحرافات بكافة أبعادها للوصول للسبب الرئيسي وراء ذلك ، وهذه الطريقة أكثر أهمية (خان، 2018، الصفحات 236-238).

الفرع الثاني : طرق تقييم الأداء

يتم تقييم أداء الأفراد وفق ثلاث أنماط من الطرق، النمط الأول يضم طرق تقييم فردية، والنمط الثاني يضم طرق تقييم متعددة الأفراد، أما النمط الثالث في التقييم فيتمثل في نظم التقييم متعددة الإتجاهات، أي أن التغذية العكسية تأتي من أطراف مختلفة. حيث يمكن إستخدام عدة طرق للتقييم في المنظمة الواحدة، كما يمكن الدمج والمزج بين الطرق المستخدمة، وهذا كله راجع لعوامل عديدة ترتبط بالمنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية ومكوناتها البشرية....وفيمايلي توضيح لمختلف الطرق المدرجة ضمن هذه الأنماط :

1. النمط الأول : طرق التقييم الفردية

✓ أسلوب المقارنة :

يقوم المقيم بمقارنة كل فرد مع باقي زملائه في نفس المجموعة، ومن ثمة ترتيبهم حسب أفضليتهم

✓ أسلوب قوائم المراجعة (Check Lists) :

تستخدم مجموعة من الصفات والمواصفات والسلوكيات، ويختار المقيم الصفة أو العبارة التي تصف أداء الفرد، وعند إتمامها ترسل إلى إدارة الموارد البشرية لتحليلها و تحديد درجات كل عامل من العوامل المحددة في القائمة حسب درجة أهميتها. ورغم تكلفتها العالية إلا أنها تقلل من تحيز المقيم بإعتباره لا يتدخل ولا يعرف درجات الموضوع من قبل (خان، 2018، الصفحات 238-239).

✓ أسلوب الترتيب :

تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم العاملين، حيث يقوم الشخص القائم بعملية بترتيب الأفراد محل التقييم تنازلياً حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الأسوء، وغالباً ما يتم ذلك بعد مقارنة أداء الشخص بالآخرين على ألا يتم التقييم بالنسبة لصفة واحدة، بل يجب أن يشمل الأداء الكلي للشخص.

✓ طريقة التدرج :

حسب هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين، إذ يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء فقد يكون هناك ثلاث تصنيفات كالآتي : الأداء المرضي، الأداء غير المرضي، الأداء المتميز، توضع هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقاً لهذه التصنيفات المحددة مسبقاً، حيث يوضح كل فرد وفقاً لدرجة أدائه، لذلك كل فرد من الأفراد العاملين إما أن يستلم درجة متميزة أو مرضي، أو غير مرضي.

✓ أسلوب التدرج البياني : تعتمد هذه الطريقة على تحديد عدد من الصفات أو الخصائص المساهمة في الأداء، ومن ثم يتم تقييم أداء كل فرد وفقاً لدرجة إمتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص، حيث أن المقيّم يشير على مقياس التدرج البياني المحدد مسبقاً، والذي يحتوي على صفات وخصائص، مثل كمية الإنتاج، نوعية الإنتاج والإبداع والمعرفة بالعمل ويشير على ما يعتقد بأن الفرد العامل المعين تتوفر فيه هذه الصفات . (بن عيشي، 2006، الصفحات 26، 29-30).

✓ أسلوب المواقف الحرجة :

حيث تركز هذه الطريقة على قيام المقيم بتسجيل الأحداث الجوهرية التي قام بيها المستخدم، فيتم تسجيل وقت ومتى وأين ولماذا حدث هذا التصرف، ولكن لا يتم التركيز على الحدث في ذاته بل يتم التركيز على التصرف والسلوك الذي أظهره العامل إتجاه الحدث، فمن خلال هذه الطريقة يقوم المشرف بتسجيل الوقائع التي تطرأ خلال العمل سواء كانت جيدة أو فاشلة وذلك في ملف المستخدم، وبعد الإنتهاء من التقييم تقوم الإدارة بتحديد كفاءة الفرد، وذلك على أساس عدد الحوادث التي حدثت في أدائه وإحتساب قيمتها وإستخراج معدل يعبر عن كفاءة الفرد.

✓ أسلوب التدرج البياني السلوكي :

إستحدثت بهذه الطريقة للتغلب على العيوب التي ميزت طريقة التدرج البياني وطريقة المواقف الحرجة، حيث أنه يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك مستمد من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقاً كما هو الحال في طريقة التدرج البياني ويقيم الفرد لإمتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسي، كما يتم ربط وتفسير المستويات المختلفة لسلوك ودرجة تعبر عليه كأن نقول الأداء متميز أو جيد أو ضعيف، وهذا يساعد على ربط تقسيمه بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم (بوبرطخ، 2012، الصفحات 32-33).

2. النمط الثاني : طرق التقييم متعددة الأفراد

✓ أسلوب الإدارة بالأهداف :

يستخدم أسلوب الإدارة بالأهداف في تقييم الأداء بشكل واسع النطاق من خلال الإداريين والإقتصاديين وغالبا ما يطلق عليها أسماء مختلفة على هذا النمط من التقييم وهي وضع الأهداف، الإدارة بالنتائج، إدارة النتائج، أو تخطيط العمل أو برامج المراجعة، وأن تكون الأسماء على هذه الطريقة فإن الإدارة بالأهداف تعتمد الخطوات التالية :

- يتم تحديد وتعريف مجموعة واضحة ودقيقة من الأهداف التي يجب أن يؤديها الفرد وغالباً ما يتم تحديدها بمشاركة الأفراد المعنيين بالأداء.
- وضع آلية لتنفيذ العمل وتطبيق أهداف موضوعية.
- بتعطي الحرية للفرد العامل لإنجاز هذه الخطة.
- متابعة مدى الإنجاز المتحقق للأهداف دورياً
- إتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية للانحراف عن الخطة الموضوعية.
- تحديد ووضع أهداف جديدة للمستقبل (فارسي، 2015، الصفحات 57-58).

✓ أسلوب المراجعة الميدانية :

يقوم المقيم بإجراء مقابلات ميدانية مع مسؤولي المصالح لتقييم أداء الأفراد وأخذ المعلومات والبيانات اللازمة، ومن ثمة يعد قائمة ترتيبية للأفراد بناء على مراجعتها قبل كل مسؤول.

✓ التقييم الجماعي :

يتم تقييم أداء المرؤوسين بواسطة إجتمع من الرؤساء الملمين بعمل المرؤوس سواء في الوقت الحاضر أو الماضي، ومن بينهم الرئيس المباشر، أين تتم مناقشة أداء المرؤوس إنطلاقاً من مجموعة معايير يتم الإستناد إليها عند إعطاء تقديراتهم حول أدائه. وتتميز هذه الطريقة بكونها تبتعد عن التحيز الفردي بإعتبار التقييم لا يرتبط برأي الرئيس المباشر فقط

✓ تقييم أعضاء فرق العمل لبعضهم البعض :

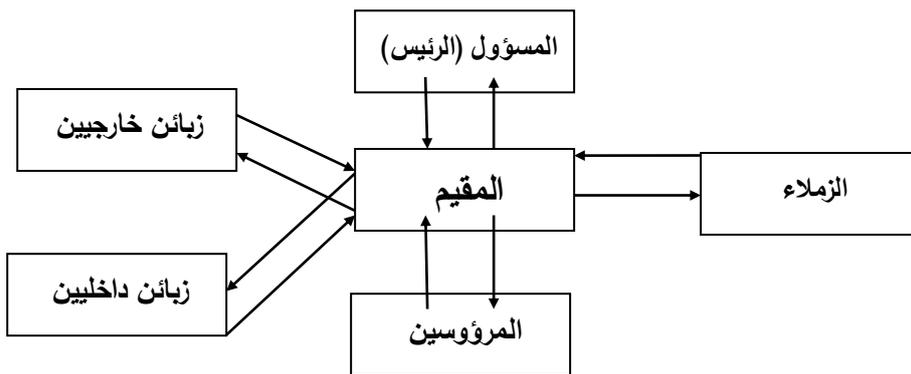
يكون هذا الأسلوب مفيداً في الحالات التي يتعذر فيها على المشرف مراقبة أداء كل فرد، في حين يتاح ذلك لأعضاء الفريق وخاصة في المؤسسات التي تعتمد أسلوب العمل الجماعي بشكل واسع ، إلا أنه من الصعب إعتداد هذا التقييم في حالة الفرق الافتراضية التي لا يتقابل أعضاؤها شخصياً، كما يصعب إستخدامه لتقييم أداء الأفراد الذين يعملون في فرق متعددة .

3. النمط الثالث : طرق التقييم متعددة الإتجاهات

✓ أسلوب التقييم 360 درجة :

يستند هذا الأسلوب إلى فكرة أن الأعمال في وقتنا الراهن تجعل أداء الفرد يتجاوز الحدود الوظيفية والتنظيمية، وبالتالي من الأفضل الأخذ بآراء جميع الأطراف التي لها علاقة بعمل الفرد محل التقييم ، وذلك لتوفير مختلف المعلومات عن الأدوار المتعددة التي يلعبها العامل، وبالتالي تسمح هذه الأداء للمشرفين بتحسين مستوى علاقتهم مع مرؤوسيه، مع رؤسائهم، مع المساهمين، ومع الزبائن يمكن توضيح مختلف الأطراف التي يمكن إشراكها في التقييم في الشكل الموالي:

الشكل رقم (04) : تقييم الأداء البشري بأسلوب 360 درجة



المصدر: أحلام خان. (2018). إعادة هندسة الموارد البشرية - مدخل متميز لتحسين الأداء البشري - عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 241.

للتخلص من عبء الأعمال الورقية وطول الوقت المستغرق في التقييم تفضل بعض المؤسسات استخدام نظم مرتبطة بالإنترنت تمكن من جميع المعلومات اللازمة من مختلف المصادر.

✓ أسلوب التقييم السري :

يتم تقييم الفرد من قبل رئيسه المباشر وزملائه ومرؤوسيه من خلال تعبئة نماذج خاصة بصفة سرية. وتتميز بكونها أكثر عدالة وتتوخى الحياد والتميز رغم تكلفتها العالية والوقت والجهد المبذولين (خان، 2018، الصفحات 239-241)

✓ أسلوب مراكز التقييم :

تسعى هذه الطريقة إلى قياس مهارات وصفات معينة مثل : التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية، بتحديد مقاييس معينة لهذه الصفات على الرغم من صعوبة تحديدها، وتستخدم هذه الطريقة لتقييم مدراء مختلف المستويات الإدارية، وبصورة خاصة الأفراد المرشحين للترقية للإدارة العليا، فقد تعهد من خلال نظام مراكز التقييم، إلى الأفراد مهمة القيام بمحاكاة بعض المهام أو الواجبات مثل مناقشات الجماعية بدون قائد، تمثيل الأدوار، حل المشكلات، وإتخاذ القرارات مواجهة الضغوط وصراعات العمل، وبعد ذلك يتولى المقيمون تحليل سلوك الأفراد وتقييم مهاراتهم أو قدراتهم الإدارية المحتملة (بن عيشي، 2006، صفحة 39).

المبحث الثالث : العلاقة بين أداء الموارد البشرية و جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الأول : أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية

الفرع الأول : أثر الأمان والاستقرار على أداء الموارد البشرية

إحساس العامل بالإمان والاستقرار الوظيفي وعدم شعوره بالتهديد من خلال إمكانية التخلي عنه في أي لحظة من طرف المنظمة، من شأنه الرفع من معنوياته ويساعده على التركيز أكثر في تحقيق أهداف المنظمة، عوضاً عن التفكير في البحث عن وظيفة أخرى، حيث أن الإستقرار والأمان الوظيفي تعود فوائده على موارد البشرية وعلى المنظمة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية منظمة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه منظماتهم، مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف، مما يحقق نجاحها وتطورها وإستمراريتها.

الفرع الثاني : أثر الأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية

تلعب الأجور دورًا هامًا وأساسيًا في تحديد أداء الأفراد وتوجيه هذا الأداء، بالتالي دفع الأفراد لسلوك معين، فهناك علاقة وثيقة بين أداء أفراد وبين ما يحصلون عليه من أجر، تنعكس نتائجها على النتائج المتوقعة تحقيقها من الأفراد، مما يؤثر على النتائج المتوقعة تحقيقها على مستوى المنظمة وبالتالي على مستوى المجتمع، لذلك يعتبر وضع سياسة عادلة ومنطقية للأجور تتناسب مع مستوى الجهد الذي يبذوله الأفراد، ومستويات المعيشة وتكاليفها، وهي أهم عوامل نجاح برامج إدارة الأفراد في المنظمات، وبالتالي نجاح إدارات هذه المنظمات على تحقيق أهدافها.

الفرع الثالث : أثر الترقية والتقدم على أداء الموارد البشرية

إن نظام الترقية والتقدم الوظيفي للموارد البشرية في المنظمة، يتوقف على إعطاء الأهمية اللازمة لعنصر الكفاءة والإبداع والتفوق في أداء العمل من قبل المنظمة وإدارتها عند الترقية ، وهذا من شأنه أن ينعكس إيجابياً على معدلات الإنتاجية والأداء للموارد البشرية والمنظمة ككل ، وبالتالي تحقيق الإنتاجية المطلوبة لضمان الإستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح (ناصر، 2004، صفحة 11).

الفرع الرابع : أثر توازن الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية

تساهم الموازنة بين الحياة العملية والخاصة في زيادة قدرة الموظفين على إستغلال كفاءتهم وقدراتهم وتطويرها بالتدريب والتعليم، بالإضافة إلى كونه يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم وزيادة شعورهم بالأمان الوظيفي داخل أروقة المنظمة، وكذلك التقليل الغيابات المتكررة عن العمل لأسباب متعلقة بالحياة الشخصية، وبشكل عام للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين، فهو يؤدي إلى الإلتزام في المنظمة، ويقلل من معدلات الغياب والصراع بين الحياة الشخصية والعمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموارد البشرية والإرتقاء بالحالة الإقتصادية للمنظمة من خلال زيادة الأنتاجية (جمال، 2015، الصفحات 19-20).

الفرع الخامس : أثر الظروف المادية على أداء الموارد البشرية

تؤثر الظروف المادية للعمل داخل المنظمة على درجة تقبل الفرد لبيئة عمله، حيث أن إيجاد عمل ينسجم مع أهمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق التفوق والتميز على الآخرين، يجعل من هذه البيئة مصدراً لجذب العاملين و تؤدي إلى تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي وفعاليتها (ناصر، 2004، صفحة 11) .

الفرع السادس : أثر التكوين والتعليم على أداء الموارد البشرية

يلعب التكوين والتعليم دوراً أساسياً في التأثير على سيادة وكفاية المنظمات، حيث أصبح من النشاطات الأساسية المسندة إلى إدارة الموارد البشرية، من أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية لأفراد العاملين، فهو يهدف إلى مساعدة الموارد البشرية في إكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الحديثة لأداء أعمالهم وصقل مهاراتهم، وبالتالي إستمرار المنظمة ونموها وبقائها في عالم العمال، خاصة في ظل الإنفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني، وتدفق المعلومات من مجتمع إلى آخر وكثرة المنافسة.

وللتكوين والتعليم تأثيرات متعددة على أداء الموارد البشرية ومن أهمها مايلي :

- ✓ رفع مستوى الأداء وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية.
- ✓ تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد وتطوير اتجاهاتهم
- ✓ تنمية شعور الموظفين بالإنتماء والولاء للمنظمة.
- ✓ تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل.
- ✓ وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد والمستحدث في شتى مجالات العمل.
- ✓ توعية الموظفين بأهمية التكوين والتعليم .

- ✓ للتكوين وتعليم دور مهم في ربط أهداف الموظفين بأهداف المنظمة وخلق إتجاهات إيجابية داخلية وخارجية لصالح المنظمة، كما يساعد في إنفتاحها على العالم والخارجي وتوضيح السياسات العامة لها، مما يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة وإستيعابهم لدورهم فيها وبالتالي المساهمة في تحسين أدائهم.
- ✓ المساعدة في تجديد وإثراء معلومات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل، وتحسين قدراتهم، بالإضافة إلى تطوير مهارات الإتصال في جميع مستويات .
- ✓ تطوير أساليب التفاعل الإجتماعي بين الأفراد في المنظمة .
- ✓ تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغييرات الحاصلة.
- ✓ توثيق العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين بها (بن شعبان، 2019، الصفحات 79-80).

المطلب الثاني : دور أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

إثراءً منا للعلاقة بين متغيري الدراسة ارتأينا إضافة هذا العنصر الذي يعتبر عن علاقة أداء الموارد البشرية بجودة الحياة الوظيفية.

هنالك عدت جوانب مؤثرة في أداء الموارد البشرية وإنتاجيتها، وتكيفها نفسياً وصحياً وإجتماعاً وإقتصادياً مع العمل المطلوب منها، وتوجد جوانب إذا تم تحسينها والإرتقاء بها، كان لذلك عظيم الأثر في النهوض بالمنظمة، ومن ثم الإرتقاء بمستوى الحياة الوظيفية، حيث إن بعضها يندرج تحت محور التحسين في أداء الموظف، يركز في تحليله على العوامل المؤثرة في الأداء الكلي للمنظمة، وعليه فإن مستوى الأداء الكلي للمنظمة يرتبط بالمجهود البشري المبذول في سبيل بلوغ الأهداف المسطرة للعمل المطلوب إنجازها، حيث يتحدد ذلك المجهود برغبة الموارد البشرية في العمل وقدرتها على أدائه، وأي نقص أو تعطل في إحدهما مقارنة بالأخرى، من شأنه أن يؤدي إلى عدم توازن المجهود البشري المبذول ، وبالتالي يكون الأداء البشري للعمل المراد تنفيذه سيئاً، وأداء الكلي للمنظمة منخفضاً تبعاً.

إن أداء الموظف هو الأمل المنشود لكل منظمة، تسعى لتحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، والإرتقاء بمستوى الخدمة المقدمة منها، ومن أجل ذلك فإن هذا جانب لا بد أن ينظر إليه نظرة شمولية، تشمل جميع نواحي حياة ذلك الموظف، يجب تكون هنالك نظرة ثاقبة لتحسين مهام الوظيفة ومناخ الوظيفي وهذا ماسنوضحه فيما يلي :

- تحسين مهام الوظيفة : يركز هذا المدخل في تحليله على العوامل المؤثرة في الأداء الكلي للمنظمة، وعلى مجموعة من العوامل الفنية تتمثل أساساً في نوعية المواد المستخدمة للإنتاج، وكذا طرق العمل وأساليبه، حيث أن الإدارات التقليدية تعتقد بأن العوامل الفنية هي العوامل الوحيدة التي تحدد كفاءة المنظمة في الإنتاج .

فالمواد الأولية تعتبر من أهم العناصر المؤثرة على نشاط المنظمة كماً ونوعاً، لأن توفيرها بشكل كافٍ ومستمر وبنوعية جيدة، من شأنه أن يبعد المنظمة عن التعطلات المفاجئة في الإنتاج، لأن أي خلل في المواد الأولية يؤثر في كفاءة الإدارة في تسيير المخزونات، والتي لها أهمية كبيرة في توفير ماتحتاجه المنظمة من مواد أولية مختلفة في الوقت المناسب، للقيام بعملية الإنتاج في أحسن الظروف. كما أن طبيعة العمل الذي تؤديه الموارد البشرية، وما يتصف به من متطلبات وتحديات ، وما يقدمه من فرص العمل المتمتع، له بالغ أثر على كفاءة الأداء البشري في المنظمة، فمن جهة نجح العملية الإنتاجية رهين بمدى تطور وسائل الإنتاج، ومن جهة أخرى فالأداء الناجح للموارد البشرية رهين بمدى جودة تلك الوسائل والتقنيات للموارد البشرية أثناء تنفيذ العمليات الإنتاجية.

- **تحسين المناخ الوظيفي** : تعطي البيئة التي تؤدي فيها الموارد البشرية وظيفتها، فرص لتحسين مستويات الأداء، لهذا يركز هذا المدخل في تحليله على العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء الكلي، وهي مجموعة العوامل الثقافية التي تتضمن نوعين من العوامل، منها ما يتعلق بشخصية الموارد البشرية، منها ما يتعلق بالمناخ التنظيمي السائد في المنظمة:

✓ **العوامل الثقافية الذاتية** : التي يتحدد على ضوءها سلوك الموارد البشرية، ومدى جدتها وتفانيها في العمل وقدرة على تحمل المسؤولية في إنجاز العمل في وقته المحدد. لهذا فإن النقائص الذاتية للموارد البشرية في الجانب الأخلاقي ستنعكس سلباً على مستوى أدائها للأعمال الموكلة إليها، مما يجعل الموارد البشرية بحاجة للإرشاد والتوجيه مستمر من قبل الرئيس المشرف عليها.

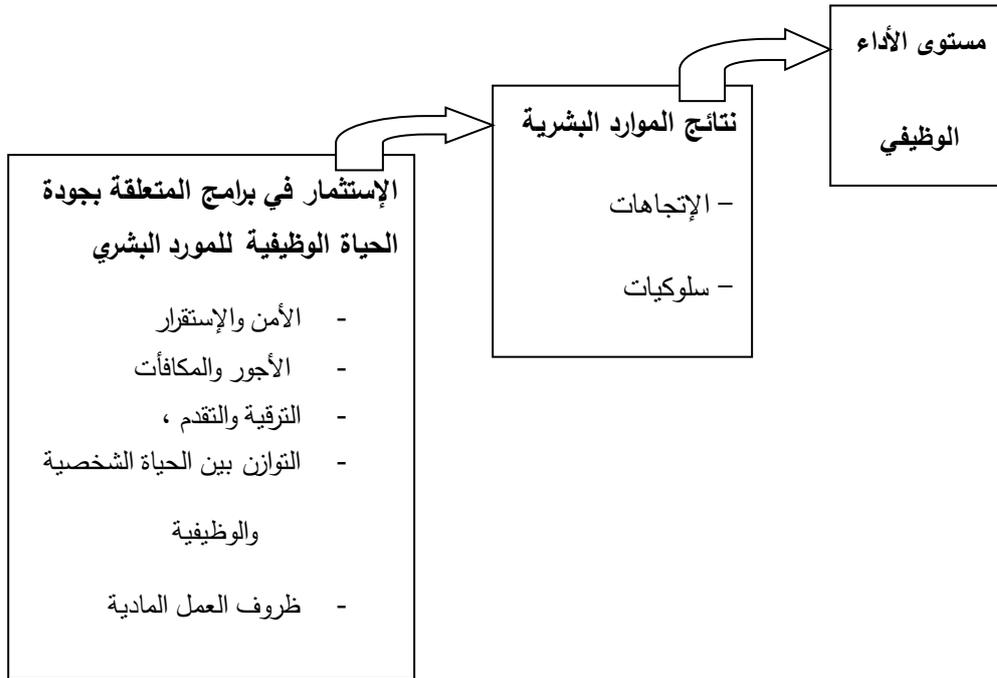
✓ **العوامل الثقافية التنظيمية** : فتحدد على ضوءها ثقافة المنظمة بكل أبعادها المادية والفنية والتنظيمية، والتي لها أثر واضح على مستوى الأداء البشري، فأداء الموارد البشرية يكون منسجماً ومنسجماً مع قيمها الشخصية، ولهذا حتى تكون القيم الشخصية للموارد البشرية شبيهة بالقيم السائدة في المكان الذي تعمل فيه، يدفعها ذلك للتفاعل مع مجموعة العمل بعدة طرق إيجابية، تؤدي في النهاية لتحسين أدائها، مما يؤهلها للوصول إلى مستوى الأداء البشري الناجح، بالمقابل حين تحس الموارد البشرية باختلاف قيمها الشخصية عن القيم السائدة في مكان العمل، يجعلها ذلك تتصرف على نحو يختلف عن مجموعة العمل، مما يؤدي إلى نشوء الصراع الذي يقلل إنجذاب الموارد البشرية لجماعة العمل، فتسوء كفاءتها في أداء ما يطلب منها تنفيذه من أعمال، وبخفض الأداء الكلي للمؤسسة تبعاً لذلك . لهذا يقع على عاتق إدارة المنظمة توضيح القيم التنظيمية للموارد البشرية، وخاصة تلك التي تعمل في المستوى التنفيذي، فتدني مستويات الأداء البشري تكون غالباً نتيجة ضعف الإتصال بين إدارة المؤسسة والموارد البشرية العاملة تحت إشرافها .

لذا يجب أن يكون هنالك تكامل لمنح المنظمة مجموعة من العوامل الهامة والتي لها أثر فعال في إرساء مبادئ وقيم، ومنح صلاحيات وحوافز للعاملين، إضافة إلى توفير مناخ حيوي ملائم، يدفع عجلة العمل الخلاق والذي يدفع بدوره الجودة الوظيفية والتي تساعد بدفع عجلة التنمية المستدامة (بن شيملان، 2019، الصفحات 222-223)

المطلب الثالث : دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين أداء الموارد البشرية

لا تختلف نتائج العديد من الأبحاث في كون برامج جودة الحياة الوظيفية أصبحت عاملاً مؤثراً في نتائج الأداء، كونها تلعب دوراً كبيراً في تحسين مناخ العمل وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، الذي ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم. وهذا قد حاولت العديد من النماذج تبيان العلاقة بين مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية والبعض من مؤشرات الأداء الوظيفي، حيث يعتبر نموذج السلم ل **Wils & Louarn** من أبرز هذه النماذج وأحدثها والذي ينطلق من فكرة الإستثمار في مختلف برامج إدارة الموارد البشرية، خاصة تلك تعني بجودة الحياة الوظيفية للمورد البشري، ومن شأنه التأثير في سلوكيات وإنتاجات الفرد ومنه على مستوى أداء الوظيفي، وحسب الباحثان فإن هذا التأثير ليس مباشراً وإنما يتم بشكل مرحلي كما يبينه الشكل الموالي :

الشكل رقم (05) : نموذج السلم Wils & Louarn



المصدر : من إعداد الطالبة بأعتماد على : هاجر قريشي، و فاطيمة باديسي. (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة دراسات إقتصادية (العدد رقم 03)، الصفحات 212-254.

يبين الشكل أعلاه كيف أن الإستثمار في مختلف البرامج المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية للموارد البشرية والسعي لدعم جهود تدريبهم وتحفيزهم والإهتمام بهم ، من شأنها أن يؤثر إيجابياً على نتائج الموارد البشرية ومنه على مستوى أدائهم الوظيفي . ويقصد بنتائج الموارد البشرية ما تحصل عليه المؤسسة من مواردها البشرية بعد سلسلة من تطبيقات التحفيز والتطوير والرعاية، حيث تقسم هذه النتائج إلى مجموعتين هي : الإتجاهات والسلوكيات. ترتبط الإتجاهات في العمل بما يشعر به الفرد وما يفكر فيه تجاه شيء معين وخصوصيتها أنها فردية وغير ملحوظة، كالرضا، الدافعية، الولاء، الإنتماء،..... إلخ. أما السلوكيات في العمل فهي أنشطة وحركات ملحوظة مرتبطة بالمهارات المستخدمة، الجدية في العمل، الحضور، الحفاظ على مواعيد الدوام، إنخفاض معدلات دوران العمل.... إلخ (قريشي و باديسي، 2016، الصفحات 226-228).

كما نجد جودة حياة الوظيفية تؤثر إيجابياً على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وإنتماء وإستقطاب العاملين، لذلك يمكن القول بأنها علاقة ترابطية تبادلية تكاملية طردية، والمسؤول عن جودة الحياة الوظيفية هي إدارة الموارد البشرية، والمسؤول عن القيام بممارسات الموارد البشرية على أكمل وجه هي توفر جودة الحياة الوظيفية، وإن الحسن وإستخدام إدارة الموارد البشرية علاقة إرتباطية موجبة بجودة حياة الوظيفية ، لكون إدارة الموارد البشرية يضطلع دورها في الأساس في رفع كفاءة ووجود العمل، بطريقة مثلى تنعكس على أداء المنظمة ككل، وعلى خطواتها في تحقيق أهدافها على الخصوص، كما الإستفادة القصوى من الموارد البشرية هو أمر يتطلب توفير جودة الحياة الوظيفية على نحو أفضل من خلال توفير التعويضات المالية المناسبة، وظروف العمل الجيدة، وتوفير فرص حقيقية للنمو والتطور، وتعزيز مشاركة العاملين في الإدارة، والتأكد من وجود عدالة تنظيمية بداخل بيئة العمل، وبأخذ في الإعتبار الأهمية الخاصة بالموارد البشرية في تطوير الأهداف الخاص بالمنظمة ، فقد أضحي موضوع جودة حياة الوظيفية احد أبرز الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

وبصورة عامة فإنه يمكن القول بأن الأدوار الخاصة بأقسام الموارد البشرية في دعم الجهود الخاصة بجودة الحياة الوظيفية تتباين على نطاق واسع على مستوى المنظمات، نجد أن الإدارة العليا تميل إلى تعيين أحد المسؤولين التنفيذيين لضمان أن الجهود الخاصة بجودة حياة الوظيفية والإنتاج تتم على نحو جيد على مستوى المنظمة (القرشي و القحطاني، 2018، الصفحات 122-123).

خلاصة الفصل :

أن جودة الحياة الوظيفية تعني بتوفير ظروف عمل مادية جيدة، وإشراف جيد، ومرتبات ومكافآت معنوية ومادية، وتحقيق جودة الحياة الوظيفية فرص أكبر للموارد البشرية للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفاعلة على مستوى المنظمة، فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة الوظيفية يكون لديهم أداء عالي، ولديهم القدرة على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية، وفي المقابل المؤسسات تسعى إلى الإهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤشرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية مقارنتها مع باقي المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للموارد البشرية فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية ومستوى عالي من الإنتاج.

ولكي تحسن جودة حياة الوظيفية ينبغي على المدراء معرفة إحتياجات العاملين وتلبيتها، وتطوير العديد من البرامج الخاصة بجودة حياة الوظيفية ، وكذلك تعيين مديري الموارد البشرية كمسؤولين عن تنفيذ هذه البرامج، وتجدر الإشارة هنا إلى تطوير برامج لتحسين جودة حياة الوظيفية، هو أمر تم التأكيد عليه في الكثير من الدراسات والبحوث، التي تمت على مستوى جودة حياة الوظيفية من خلال إشارة إلى ضرورة تعيين أخصائيين النفسيين التنظيميين ومختص في الموارد البشرية، وأبرز الوظائف الأساسية لأدارة الموارد البشرية تهتم في تحسين جودة الحياة الوظيفية، والتأكيد على علاقة ترابطية إيجابية ما بين الأداء وبين جودة حياة الوظيفية، وتأكيد على أن البرامج الخاصة بجودة حياة الوظيفية من شأنها تأثير على الموارد البشرية وأنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة ناجحة داخل المنظمة.

الفصل الثاني

تمهيد :

بعد دراستنا للموضوع في الفصل الأول لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية من جانبه النظري، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الواقع الفعلي، وذلك بإجراء دراسة ميدانية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، محاولين بذلك إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة، من خلال إظهار مدى إهتمام مؤسساتنا الجزائرية بجودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء الموارد البشرية، وللقيام بذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول : التعريف بمركز البحث التقني والعلمي للمناطق الجافة (عمر برناوي) .

المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية .

المبحث الثالث : تحليل وتفسير النتائج .

المبحث الأول : التعريف بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة

لقد إرتأرنا أن تكون دراستنا الميدانية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة(عمر برناوي) ، وهذا نظرًا لأهميته في المجال العلمي، وتوفره على عدد كبير من الموارد البشرية ذات المستوى العالي، بالإضافة إلى كونه من أكبر مراكز البحث التي تستقطب الأفراد ذوي المهارات والخبرات العالية، كل هذه الأسباب دفعتنا لإجراء دراستنا الميدانية في هذا المركز.

المطلب الأول : لمحة عن مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) وأهم مهامه .

يتواجد مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بالحرم الجامعي محمد خيضر بسكرة، وله عدد من المهام والنشاطات التي تميزه عن باقي مراكز البحث العلمي الأخرى .

الفرع الأول :تعريف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

أنشئ مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بموجب المرسوم رقم 91/478 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 03/458 في 1 ديسمبر 2003، ويعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلالية المالية، هذا إلى جانب أنه يعتبر تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

كان مقره بدارية بالجزائر العاصمة، ونظرًا لطبيعة مهامه وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 317/2000 المؤرخ في 16 أكتوبر سنة 2000 تم تحويله إلى ولاية بسكرة، كما تم تغيير شكله ليصبح مؤسسة ذات طابع علمي وتكنولوجي بموجب المرسوم رقم 03/458، ويخضع في تسييره للمرسوم التنفيذي 99/256، وللتذكير فإن المركز إستفاد من مقر جديد يقع بالحرم الجامعي لجامعة محمد خيضر بسكرة (هيشر، 2015، صفحة 206) .

وبسبب ضخامة المناطق القاحلة في الجزائر وإنتشار المناطق الجغرافية الحيوية داخل هذه المناطق مع وجود مشاكل مختلفة، دفعت بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) إلى إبراز نفسه في هذه المناطق من خلال هياكل دعم البحث (محطات البحث)، التي هي قريبة من إهتمامات السكان والسلطات المحلية لتحديد المشاكل وترجمتها إلى عمل بحثي من أجل حلها، وهذه هي الطريقة التي وضعها مركز البحث من خلال إستراتيجيته مستقبلية لعام 2020 ، وتتبع خطة أدت إلى إنتشار المركز واثبات وجوده.

حتى الآن يعتمد مركز البحث العلمي والتقني على 5 محطات بحثية ، وهي:

1. محطة لوطاية / بسكرة للمصادر الحيوية
2. محطة تقرت للفيزياء الحيوية المتوسطة
3. محطة مراقبة سهوب الناويالة / الأغواط
4. تاغيت / بشار المحطة الوسطى للفيزياء الحيوية
5. محطة بني عبيسة / بشار للفيزياء الحيوية الوسطى.

الفصل الثاني : دراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث التقني والعلمي للمناطق الجافة

(عمر برناوي) - بسكرة-

الركيزة الأولى التي يعتمد عليها مركز البحث العلمي والتقني في تنفيذ مهامه في المناطق القاحلة هي الموارد البشرية، لقد بذل جهداً كبيراً لتحقيق كتلة تسمح للمركز بتحقيق أهدافه هذه من ناحية، ومن ناحية أخرى لتطوير الموارد البشرية من خلال التدريب المؤدي إلى الشهادة. وارتفع عدد العاملين بالمركز من 55 عاملاً عام 2005 إلى 344 عاملاً عام 2019.

زاد عدد الباحثين من 10 باحثين في عام 2005 إلى 142 باحثاً في عام 2019، وكان لدى هيئة دعم البحث 45 موظف دعم بحثي في عام 2005، حيث وصل إلى 202 موظف دعم بحثي في عام 2019.

وتجدر الإشارة إلى أن نسبة عدد موظفي الدعم /الباحث هي 1.42 لباحث واحد، في حين أن المعيار هو 2 أفراد دعم لباحث واحد (فرحي، 2020).

الفرع الثاني : مهام مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

المهام المسندة إلى مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بموجب المرسوم رقم 91-478 المؤرخ 14 ديسمبر 1991 ، المعدل بالمرسوم رقم 1856 المؤرخ في 01 ديسمبر 2003 والذي يحكمه المرسوم التنفيذي رقم 83-521 المؤرخ في 10 سبتمبر 1983 ، هي المهام التالية :

- ❖ تنفيذ برامج البحث العلمية والتقنية حول المناطق الجافة، التي تكون في الغالب عرضة لخطر الجفاف والتصحر.
- ❖ إجراء أو المشاركة في جل الأبحاث المتعددة التخصص، والتي تهتم بالمناطق الجافة .
- ❖ إنشاء قاعدة بيانات علمية وتقنية عن المناطق القاحلة والتأكد من معالجتها وحفظها ونشرها.
- ❖ المشاركة في أي بحث عن فهم ومكافحة تعرض الإنسان للتغيرات البيئية (فرحي، 2020).

ويعتمد المركز لقيامه بهذه المهام على باحثين دائمين، ومستخدمين تقنيين، وموظفين لدعم البحث بالتنسيق مع شبكة الباحثين الشركاء.

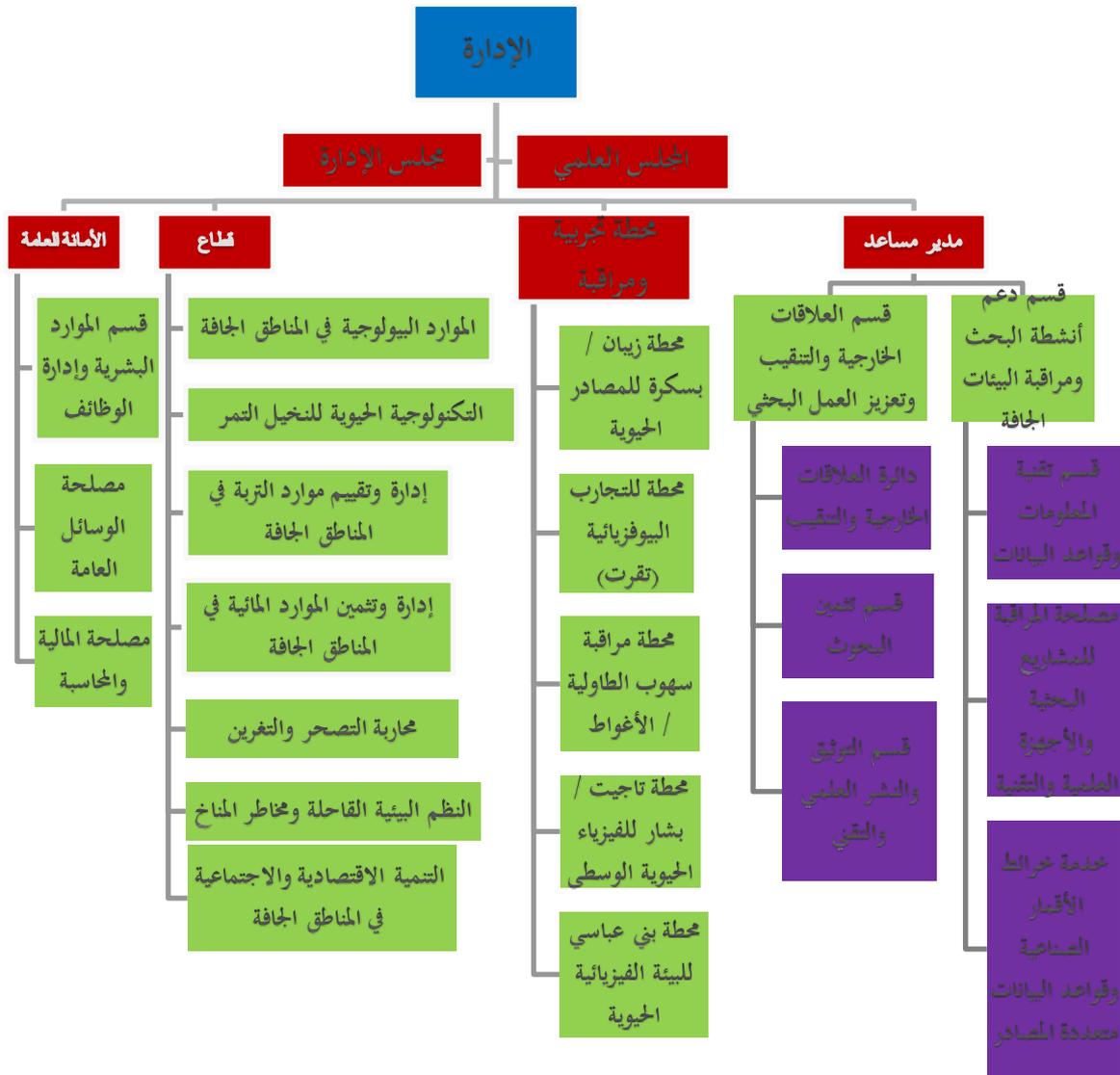
المطلب الثاني : هيكل و نشاطات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بالإضافة إلى مختلف نشاطات التي يقوم بها المركز .

الفرع الأول : هيكل مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

حسب القرار الوزاري رقم 3 ربيع الأول 1434 الموافق 15 يناير 2013 بشأن التنظيم الداخلي لمركز البحث العلمي والتقني في المناطق الجافة، وتعمل هذه المنظمة التي تم إنشاؤها خلال هذا العقد من خلال 7 أقسام بحثية تغطي القضايا الرئيسية للمناطق الجافة، والمخطط الموالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (06) : هيكل مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة .



المصدر : وثائق المركز

الفرع الثاني : نشاطات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

يقوم مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بمجموعة من النشاطات منها ما يغطي تراب الوطن، ومنها ما يتجاوز إلى المستوى الدولي، وتمثل أهم نشاطات المركز بصفة عامة في النقاط التالية :

1. حرص على تطبيق برامج البحث الوطنية الهادفة إلى تطوير المناطق الجافة في الميادين التالية :
 - الأخطار الكبرى
 - التهيئة الإقليمية
 - المصادر المائية
 - الزراعة
 - التنمية الريفية والنمو الاجتماعي والإقتصادي
 - الطاقات المتجددة
2. القيام بدراسات متخصصة لخبراء ومهندسين ساميين .
3. القيام بدراسات مكثفة تابعة من محاور إهتمامات المركز.
4. تنظيم ملتقيات علمية وورشات عمل في ميادين ذات صلة بمهام المركز.
5. الرعاية البيئية والتكنولوجية لكل ماله صلة بالمناطق الجافة (موفق، 2015، صفحة 266).

يعتمد نشاط البحث داخل مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) على سبعة (07) أقسام بحثية تضم 32 فريقًا بحثية وهي :

1. إدارة وتثمين الموارد المائية في المناطق الجافة
2. قسم إدارة وتنمية موارد التربة في المناطق الجافة.
3. قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة.
4. شعبة مكافحة التصحر والتحليل.
5. قسم زراعة النباتات والتكنولوجيا الحيوية والترويج لمنتجات نخيل التمر ومنتجاتها الثانوية
6. شعبة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المناطق الجافة
7. قسم إيكولوجيا النظم الإيكولوجية القاحلة ومخاطر المناخ

والجدول الموالي يوضح توزيع فرق البحث حسب الأقسام

الجدول رقم (01) : توزيع فرق البحث حسب الأقسام

الرقم	الأقسام	فرق البحث	الهيكل التنظيمي المختص
01	إدارة وتثمين الموارد المائية في المناطق الجافة	1. إدارة الموارد المائية	مقر بسكرة
		2. المياه والبيئة	محطة تقرت
		3. جودة المياه	مقر بسكرة
		4. تقنية الري	مقر بسكرة
02	قسم إدارة وتنمية موارد التربة في المناطق الجافة	1. رسم خرائط وتحديد أماكن التربة	مقر بسكرة
		2. التنمية	محطة تقرت
		3. تحسين التربة	مقر بسكرة
		4. جودة التربة وتغذية النبات	مقر بسكرة
03	قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة	1. الأراضي الرطبة	محطة تقرت
		2. وقاية النبات	مقر بسكرة
		3. الإنتاج الحيواني/ الأغنام	محطة لوطاية
		4. الإنتاج الحيواني	محطة تقرت
		5. علم النبات	محطة لوطاية
		6. التنوع البيولوجي	مقر بسكرة
		7. الأنواع الريفية	محطة لوطاية
04	شعبة مكافحة التصحر والتحليل	1. المراقبة البيئية والإنذار المبكر	محطة الأغواط
		2. أدوات التقييم وإدارة الدورة	مقر بسكرة
		3. ديناميكيات الرمال المتحركة	محطة تقرت
		4. إدارة مخاطر الطمي	محطة تقرت

محطة لوطاية	1. التكنولوجيا الحيوية	قسم زراعة النباتات والتكنولوجيا الحيوية والترويج لمنتجات نخيل التمر ومنتجاتها الثانوية	05
محطة بشار	2. البيوض		
مقر بسكرة	3. تكنولوجيا الغذاء		
محطة لوطاية	4. التنوع البيولوجي والمراقبة الفينولوجية		
محطة لوطاية	5. الآلات		
مقر بسكرة	1. سياسات العمالة الاقتصادية	شعبة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المناطق الجافة	06
مقر بسكرة	2. توفير المياه		
مقر بسكرة	3. السياسات والمنظمات الزراعية		
مقر بسكرة	4. المرأة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية		
محطة بشار	1. الأخطار المناخية	قسم إيكولوجيا النظم الإيكولوجية القاحلة ومخاطر المناخ	07
مقر بسكرة	2. أوضاع المرونة والتكيف		
مقر بسكرة	3. المخاطر المناخية الجيومانتيية		
مقر بسكرة	4. الأمطار والفيضانات استثنائية		

المصدر : وثائق المركز

يتم تنفيذ النشاط البحثي في مركز البحث العلمي والتقني عمر برناوي من خلال العديد من البرامج البحثية، وهو يعتمد بشكل أساسي على الصندوق القومي للبحوث (FNR)، ويمكن المركز من خلال فرقه البحثية التي تبذل جهداً ملموساً لتنوع مصادر البحث من تسجيل 03 مشاريع بحثية في إطار برنامج "مشروع الأثر الاجتماعي والإقتصادي"، بالإضافة إلى ذلك تشكل برامج التعاون الدولي فرصة لدعم البحث في مركز البحث العلمي والتقني، ومن هذا المنظور يقوم مركز البحث بتنفيذ أنشطته في إطار برنامج EUR-OPA للمخاطر الرئيسية منذ عام 2015، وتم إتخاذ خطوات لتسجيل الأنشطة (اثنان على الأقل) للفترة 2020-2021.

من ناحية أخرى يشهد عام 2019 إطلاق مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) لثلاثة مشاريع بحثية في إطار برنامج PRIMA، ومن ناحية أخرى يعد مركز البحث شريكاً نشطاً في المشروع الجزائري البلجيكي في إطار برنامج الدعم لتنفيذ إتفاقية الشراكة بين الجزائر والإتحاد الأوروبي .

أخيراً تجدر الإشارة إلى أن الأنشطة البحثية " التجريبية" تتم في المحطات كجزء من النشاط الدائم لمحطات البحث.

المطلب الثالث : أهداف وإنجازات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

يتفرد مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة بطبيعة البحوث التي يقوم بها، وهذا بإعتباره يغطي المناطق الجافة والمناطق شبه الجافة، من خلال تسخير جميع طاقاته البشرية والمادية، ومجمل مهامه وأنشطته سواء على المستوى المحلي أو الدولي إلى تحقيق الأهداف التي أنشأ من أجلها، وسنحاول في هذا المطلب إلى التعرف على أهم هذه الأهداف، وبالإضافة إلى الإنجازات العلمية له.

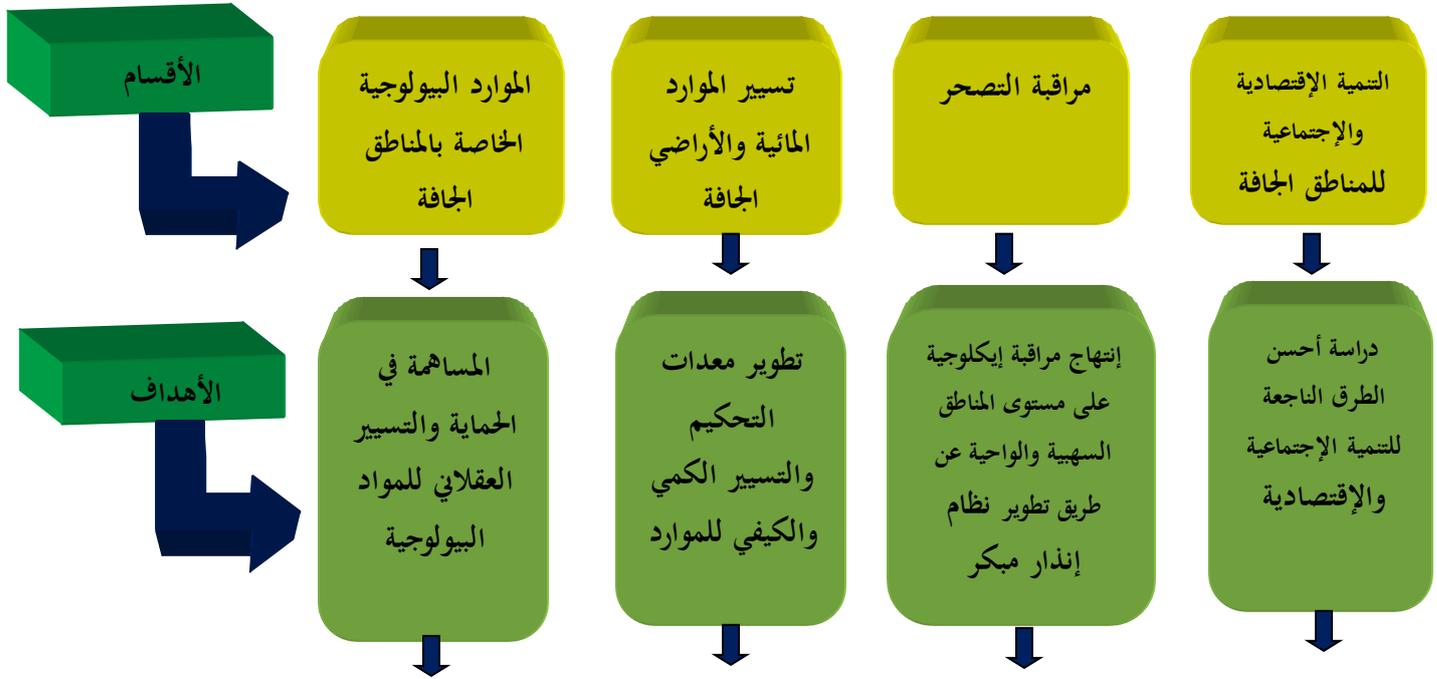
الفرع الأول : أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

يهدف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمناطق الجافة : وذلك من خلال دراسة أحسن الطرق الناجعة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.
2. تسيير الموارد المائية والأراضي الجافة : وذلك عن طريق تطوير معدات التكميم والتسيير الكمي والكيفي للموارد .
3. مراقبة ظاهرة التصحر والعمل ومحاربتها : وذلك عن طريق إنتهاج مراقبة ايكولوجية على مستوى المناطق السهبية والواحية عن طريق تطوير نظام إنذار مبكر.
4. حماية الموارد البيولوجية الخاصة بالمناطق الجافة : من خلال المساهمة في الحماية والتسيير العقلاني للموارد البيولوجية (هيشر، 2015، صفحة 212).

والمخطط التالي يوضح أهم الأهداف التي يصبوا إليها مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، من خلال المحاور الرئيسية الأربعة :

الشكل رقم (07) : أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)



المصدر: سهام موفق. (2015). دور القيادة الاستراتيجية في التخفيف من الضغوط للمرأة العاملة. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في تسيير المنظمات . بسكرة، قسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر، ص 212.

الفرع الثاني : إنجازات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

يمكن أن نلمس الجهد المتواصل لمركز البحث العلمي على مدار سنوات نشأته، متواصلة من البحث والتجديد والعمل المتواصل من خلال مجموعة من الإنجازات العلمية التي جسدها على أرض الواقع في النقاط التالية:

- ✓ مجلة دولية " journal algérien des Régions Arides " .
- ✓ كتب علمية
- ✓ أفلام علمية مصورة .
- ✓ جوامع
- ✓ مذكرات وأطروحات ماجستير و دكتوراه وهندسة دولية ودراسات معمقة .
- ✓ وثائق خرائطية .
- ✓ بطاقات تقنية (هيشر، 2015، صفحة 213)

يتميز عام 2019 بالإنهاء من برنامج البحثي المعتمد والمصادق عليه لثلاث سنوات 2016-2019 حول الأمن الغذائي، والذي يتمحور حول 07 مشاريع بحثية موحدة نفذتها الأقسام البحثية السبعة داخل المركز، وتجدد الإشارة إلى أن شعبة مكافحة

التصحر والتغيرين وقسم التنمية الاجتماعية والإقتصادية في المناطق الجافة قد أدرجتا مشايعهما الموحدة في إطار برنامج DGRSTD "مشروع بحث له آثار إجتماعية وإقتصادية"، ونفس الشيء قسم إدارة الموارد المائية في المناطق الفالحة والذي أدرج مشروعًا فرعيًا في نفس الإطار (فرحي، 2020).

المطلب الرابع : التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)

أولاً : التوجهات الإستراتيجية للبحث في المناطق الجافة : وترتكز على :

- أهمية المهام الموكلة إلى المركز.
- حقائق الدراسات الميدانية .
- خطوط الرئيسية الخاصة ببرامج البحث.
- الأولوية المكانية .
- ربط المركز بالمناطق الجافة.

ثانياً : محاور التوجهات الإستراتيجية : ترتكز التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي والتقني على خمسة محاور رئيسية

تتمثل فيما يلي :

1. المحور الأول : تقييم إستغلال الموارد : تتمثل توجهات المركز فيما يتعلق بهذا المحور في :

- ✓ تهيئة أدوات تقييم وتسيير الموارد وذلك من الناحية الكمية والتنوعية .
- ✓ تطوير نظم التحكم والتسيير والإحتياط المتبناة، والتي تم أخذها بعين الإعتبار من ناحية ملوحة مواردها وإحتياجات أوساطها (تقنيات الري، تقنيات الإستغلال) .

والهدف من إهتمامات المركز من خلال المحور هو الإسهام في الحفاظ على الموارد المائية وتأثيرها على الأراضي كمًا ونوعًا .

وتتمثل مواضيع البحث المقترحة من طرف مركز البحث العلمي في هذا الصدد في النقاط التالية :

❖ نوعية المياه : وتتمثل أهم البحث المتعلقة بنوعية المياه في:

- ✓ التزويد بمياه الشرب .
- ✓ ملوحة المياه وإستعمالها في مجال التغذية.
- ✓ دراسو أهمية تحسين نوعية مياه الشرب المعدة لإستهلاك المنزلي.
- ✓ دراسة ظاهرة الكلس على القنوات بسبب طبيعة المياه الجوفية.
- ✓ الإستفادة من معالجة المياه المستعملة في شتى الميادين .
- ✓ التقنيات المتبعة في تصفية مياه الأحواض الأربعة مثل : البحيرات، أحواض التقنية .. إلخ .

❖ السقي : تتمثل الأبحاث المتبناة من قبل المركز والمتعلقة بالسقي في:

- ✓ موازنة بيانية للري (المساحة المسقية، كمية المياه المستعملة، المتبعة طريقة السقي) في الأحواض الأربعة.
- ✓ دراسة مقارنة بين طرق الري المتبعة بغية التوصل إلى مناهج إقتصادية في إستغلال هذه الموارد.
- ✓ تحديد متطلبات المزارع من المياه وحساب مردودية المتر المكعب من المياه.

❖ **الصناعة :** أما فيما يتعلق بالصناعة فتتمثل المشاريع البحثية بها في النقاط التالية :

- ✓ التحديد الكمي لمتطلبات كل نمط صناعي من المياه .
- ✓ طرح نظام إقتصادي جديد لإستغلال المياه في الصناعة.

❖ **العوامل السوسيو إقتصادية :**

- ✓ الإجراءات التحفيزية المتبعة مع مستعملي هذه المورد الهام (في البيوت، في المصانع والوكالات السياحية)
- ✓ تقييم مكانة المياه المعدنية الحارة المستعملة في مجال السياحة

2. **المحور الثاني : الزراعة الصحراوية :** ويهدف هذا المحور إلى تحقيق جودة الإنتاج المستدام وجودة التحسين، وتمثل

التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي والتقني المتعلقة بالزراعة الصحراوية في مايلي :

- ✓ تعريف وتحديد المواد البيولوجية المتوفرة.
- ✓ عرض عدة أنواع بيولوجية
- ✓ إقتراح مراجع " تبني تكنولوجية " (مكننة، حفظ، تخزين).
- ✓ التحكم في التسيير التقني إعتماذاً على الممارسات والمهارات المحلية.
- ✓ وضع مراجع تقنية وإقتصادية للمستوطنات الزراعية الجديدة .
- ✓ تقييم المنتجات والمنتجات المستخلصة، وتعزيز الزراعة البيولوجية.
- ✓ إنشاء منصات رصد لممارسات إستغلال البيئة ومراقبة نوعية المياه والتربة والمحاصيل الزراعية التي تهدف إلى الحفاظ على الصحة العمومية وسلامة المحيط.

مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بالزراعة الصحراوية:

1) **الإنتاج الزراعي :** ويشمل :

❖ **زراعة النخيل :** وتمثل أهم المواضيع التي تخص زراعة النخيل في :

- ✓ التحكم في تقنيات المحافظة على الزراعة الصحية.
- ✓ التحكم في التخصيب
- ✓ التحكم في تكنولوجيا السقي وصرف المياه.
- ✓ التحكم في اللقاحات وتقنيات إستعماله .
- ✓ التعرف واللجوء إلى التحديد الخرائطي للمناطق المد النخيلي .
- ✓ إنشاء مختبرات مختصة في علاج مرض البيوض .
- ✓ تعريف أصناف النخيل والمحافظة عليها وتميزها.
- ✓ وضع لوائح تصنيف تقنية ومكننة بعض الأشغال .
- ✓ حفظ التمور وبعض تقنيات التخزين.
- ✓ إدخال بعض أنواع اظلتمور غير المعروفة إلى السوق الوطنية.
- ✓ إعتماذ المخبرية في مستنبتات النخيل لما تجلبه من منافع ايكولوجية وإقتصادية.
- ✓ مقاومة مستنبتات النخيل لأمراض الفتاكة (البيوض، السوس..... الخ) .

❖ **الزراعات الأكثر أهمية والأمن إقتصاديا** : وتتمثل مواضع البحث المقترحة فيما يتعلق بالزراعات الأكثر أهمية وأمن إقتصاديًا

في :

✓ التعرف على زراعة التوابل والنباتات الطبية والعطرية والمحافظة عليها.

✓ التعرف على زراعة الأعلاف الصحراوية والعمل على توسيعها والمحافظة عليها.

✓ إستنزاف الأملاح .

(2) **الإنتاج الحيواني** : وتتمثل مواضع البحث المقترحة بشأن الإنتاج الحيواني في :

✓ ترقية تربية الإبل .

✓ تعريف الميادين الصحراوية .

✓ تحسين المنتج المستخلص من تربية الإبل ومشتقاته (حسب متطلبات السوق).

✓ المحافظة على الأجناس الحيوانية المحلية من غزو الأجناس الأجنبية .

✓ الإعتناء بالجانب الصحي.

3. **المحور الثالث : السهوب والتصحر** : ويتمثل هدف هذا المحور في إنتاج المعارف بخصوص المناطق الرعوية المتدهورة،

متوسطة، وقليلة التدهور، وتقييم وتشخيص هذه المناطق، ويتطلب النهوض بالمناطق السهبية إنشاء أولى لمنصات رصد

متعددة التخصصات تسمح بـ :

✓ تعريف المواصفات البنوية وإستعمال المساحات السهبية عبر الثروة النباتية والحيوانية والأرضية.....الخ .

✓ دراسة الحركية إجتماعية المرتبطة بمختلف التحولات السوسيو - إقتصادية.

✓ تحليل الممارسات المتبعة في النشاط الرعوي.

✓ إنجاز مشاريع تجارب نموذجية تسمح بتسيير حكيم المساحات السهبية.

وتتمثل في الموضوعات المطروحة للدراسة في :

❖ **الموارد النباتية الطبيعية** : جرد، عد، تحسين، تطوير، وتكثيف، الإهتمام بالموارد النباتية الطبيعية على غرار المرمية البيضاء.

❖ **الموارد المائية** : إشكال إستغلال التقني للمياه السطحية .

❖ **الموارد الترابية المعدنية** :

✓ الخصوبة، المنتوجية، وكفاءة التربة.

✓ تحديد نطاق التربة الصالحة للزراعة

❖ **الموارد الحيوانية** :

✓ السعة الرعوية .

✓ تسيير المساحات المخصصة للرعي .

✓ تحديد مسالك القطعان.

✓ تحسين الصفات الوراثية مع مراعاة الصحة الجيدة .

✓ إستعادة الأنواع المحلية والمهددة بالإنقراض.

✓ جرد الثروة الحيوانية التي تنبئ عن حالة النظام البيولوجي.

✓ إنشاء محميات للصيد .

✓ طرح إمكانية تصدير ضأن السهوب .

❖ الموارد البشرية :

✓ العامل السوسيو - إقتصادي

✓ دعم الجهد العلمي والتقني

✓ ترقية النشاطات المكتملة .

4. المحور الرابع : المناخ / الوسط البيئي :

لتدارك مايفرضه علينا كل من المناخ والوسط البيئي عل حد سواء يجب إتخاذ التدابير التالية :

✓ إستكمال المعالم المناخية الناقصة بالمتغيرات الضرورية لتدارك ذلك النقص .

✓ إنشاء شبكة محطات متخصصة في مجال الزراعة الجوية خاصة بالمناطق الجافة.

ويهدف هذا المحور إلى :

✓ معرفة التغيرات المناخية وأثرها ووسائل التكيف معها.

✓ حماية التربة من التدهور .

✓ حماية البنى من خطر زحف الرمال.

✓ ترميم الطاقات المتجددة .

وتتمثل مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بمحور المناخ في :

✓ تحليل التباينات المناخية .

✓ رصد المناخ والتنبؤ بأحواله.

✓ مواصفات التنوع المناخي والموازنة المائية في المناطق الجافة وشبه الجافة.

✓ إنعكاسات التغيير المناخي على التركيبة الفيزيولوجية والبيولوجية بهذه المناطق.

✓ مؤشرات التغيير المناخي .

أما مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بمحور التربة فتتمثل في :

✓ رسم خرائطي وتعليمي للموارد الترابية بالمناطق الجافة.

✓ تضرر التربة وسبل الحماية

✓ تملح المساحات المسقية (بالمالح أو الصوديوم) .

✓ زحف الرمال والتصحر : دراسة الأسباب والتناجج والتدابير اللازمة إتخاذها حيال ذلك.

أما مواضيع البحث المقترحة لمحور الطاقات المتجددة فتتمثل في : يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

الجدول رقم (02) : محور الطاقات المتجددة

تحفيف المواد	الطاقة الشمسية
تحسين قابلية الخصائص الفيزيائية لنظم كهرباء الضوئية (إستعمال حضري وعبر الضواحي)	
مراعاة عامل تماشي التجهيزات الزراعية وتكييفها مع الزراعات المختلفة (مضخات شمسية، عتاد العمل)	
تبخير المياه المركزة (للحصول على مياه شروب بعد تصفية المياه المالحة)	
الدمج ومزاوجة بين ألواح الطاقة الشمسية ومروحات الطاقة الكهرو - هوائية المتصلة بولدات كهربائية (الإستدال، كشف) .	الطاقة الكهرو - هوائية
تقييم مشروع توليد كهرباء الهوائية حث المجتمعات القصور على الإعتماد على أنفسهم في حل المشاكل المتعلقة بالمياه .	
تدفئة البيوت البلاستيكية	الحرارة الأرضية
التدفئة الحضرية	
إعتماد الطاقة الحرارية في إستخلاص المياه المعذبة .	
الحصول على الطاقة الهيدرو - كهربائية من خلال عملية تحويل المياه الباطنية	الطاقة الهيدرو - كهربائية
التحليل الكهربائي (تطبيق خلايا الوقود)	
المضي قدم في عملية التوليد كهرباء	

المصدر سميرة هيشر. (2015). دور تقييم المهارات في تشمين الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية. مآكرة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في تسيير المنظمات . بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، ص 218.

5. المحور الخامس : العوامل الإقتصادية والإجتماعية :

من أجل أخذ العوامل السوسيو - إقتصادية سعى مركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة نحو وضع مقاييس ومعطيات مرجعية محددة، وخاصة بمختلف الأوساط لأجل ضمان تنمية مستدامة تحافظ على توازن النظم الإيكولوجية بالإعتماد على :

✓ تحسين المهارات المحلية.

✓ الحث على إنجاز دراسات تكميلية وإستشرافية.

- ✓ مراعاة العوامل الجغرافية، المناخية، السوسيو - إقتصادية.
- ✓ إنجاز أو أخذ الوسائل النظرية وتلاؤمها مع الوسط بعين الإعتبار بغية التحكم الصحيح في البنية الإجتماعية الحرجة التي تصطدم مع الأعباء السوسيو - ديمغرافية والإقتصادية لمراكز الحياة، وملائمة الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية الحرجة وإحتياجات السكان
- ✓ تقييم متنوع لتأثير التطور الحضري الجديد على النسيج الإجتماعي، البيئة الطبيعية، الأسر الفيرة غير المستقرة وعلى فرص العمل ومداخل الأسر (هيشر، 2015، صفحة 213 إلى 219).

المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية

إن أي دراسة علمية مهما كان نوعها تتطلب تحديد الإطار المنهجي، وهذا بإعتبار الإطار المنهجي للدراسة أساس في تنظيم الأفكار والمعلومات بغرض البحث عن الحقائق والوصول إلى النتائج، كما أنه يسمح بدراسة موضوع الدراسة بطريقة سهلة وواضحة، لذلك سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الإطار المنهجي لدراستنا والمتمثل في تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تحديد الأدوات التي قمنا من خلالها بجمع معلومات الدراسة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية، المستعملة في تحليل بيانات ومعلومات الدراسة .

المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة

لمعرفة رأي موظفي مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة حول أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية، فقد إختارنا طريقة الحصر الشامل التي حاولنا من خلالها تغطية كافة مجتمع الدراسة.

الفرع الأول : مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يتم دراستها، وعليه فإن مجتمع الدراسة الخاص بدراستنا هذه يتكون من جميع (العاملين، الإداريين سواء الرؤساء أو المرؤوسين بالإضافة إلى الباحثين) في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، والمنتمين إلى المركز الرئيسي في بسكرة في 2019 بلغ عددهم إلى 344 عامل، موزعين على مستويين وهو ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (03) : توزيع عدد العاملين

المستويات الوظيفية	عدد العاملين	النسبة المئوية %
الباحثين	142	41.279
موظفي الدعم	202	58.72
المجموع	344	100

مصدر : حسب وثائق المركز.

الفرع الثاني : عينة الدراسة .

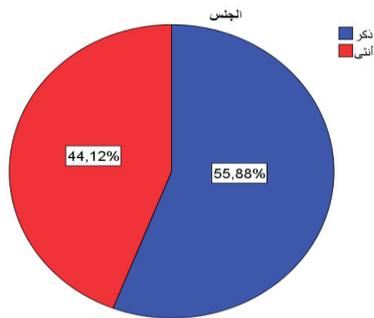
وقد إستخدمت طريقة الحصر الشامل في إختيار عينة الدراسة التي بلغ عدد مفرداتها (344)، حيث تم توزيع (50) إستمارة على موظفي مركز البحث العلمي والتقني عبر ثلاثة زيارات، تم إسترداد من هذه الإستمارات الموزعة (34) إستمارة، بنسبة الإسترداد (68%) .

الفرع الثالث : الوصف الإحصائي للعينة

وفيما يلي وصف لعينة الدراسة من خلال مختلف المعلومات العامة للمتغيرات التالية : الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، حيث يظهر في الجداول التالية التكرارات والنسب المئوية :

1. معيار الجنس :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الجنس
الجدول رقم (04) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الجنس



نوع الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	19	55.9
أنثى	15	44.1
المجموع	34	100

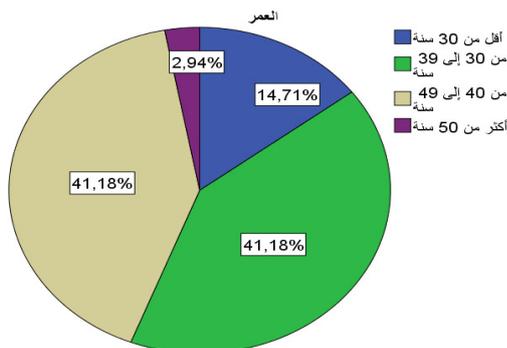
المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج spss لتحليل إستمارة الدراسة .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور أعلى نسبياً من نسبة الإناث، حيث كانت نسبة الذكور 55.9% بينما بلغت نسبة الإناث 44.1%، مما يدل على أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، وذلك راجع إلى حاجة المركز للذكور أكثر من حاجته للإناث، لوجود المهام والأعمال التي تقضي التأخير عن مواعيد العمل الرسمية.

2. معيار العمر :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار العمر .

الجدول رقم (05) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار العمر.



العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	05	14.71
من 30 إلى 35 سنة	14	41.18
40 إلى 49 سنة	14	41.18
50 سنة فأكثر	01	2.94
المجموع	34	100

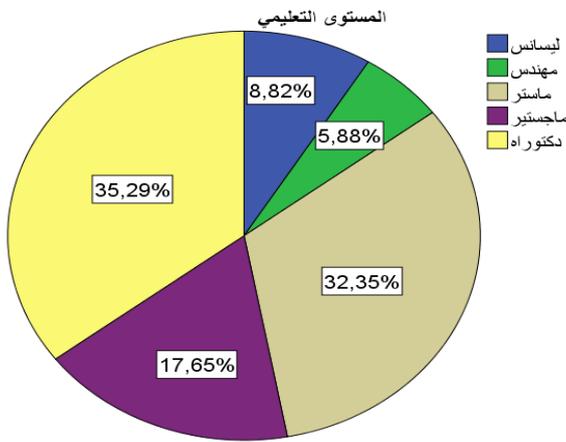
المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج spss لتحليل إستمارة الدراسة .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ الفئتين العمرتين (من 30-40 سنة) و(49-50 سنة) تشكلان أكبر قيمة بنسبة 41.18%، وهذا يدل على أن الفئة العمرية (30-35 سنة) تمثل أغلبيتها باحثين وهم شباب يمتازون بالحيوية والنشاط، أما الفئة العمرية (40-49 سنة) والتي هي أيضا أكبر قيمة وتعتبر لها أهمية كبرى وذلك لإرتباطها بتسيير المركز وإملاكها خبرة عالية وخاصة في مجال الإدارة، ويعود ذلك لطبيعة العمل في المركز التي تتطلب عمال يملكون المعرفة الجيدة بالعمل، لذلك عمل المركز على إستقطاب العمال الذين تتماشى كفاءتهم وخبرتهم مع بيئة المركز، وبلغت نسبة الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) 14.71 %، وفي الأخير نسبة الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) ب 2.49 % .

3. معيار المستوى التعليمي :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار المستوى التعليمي .

الجدول رقم (06) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار المستوى التعليمي.



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ليسانس	03	8.82
مهندس	02	5.88
ماستر	11	32.34
ماجستير	06	17.65
دكتوراه	12	35.30
المجموع	34	100

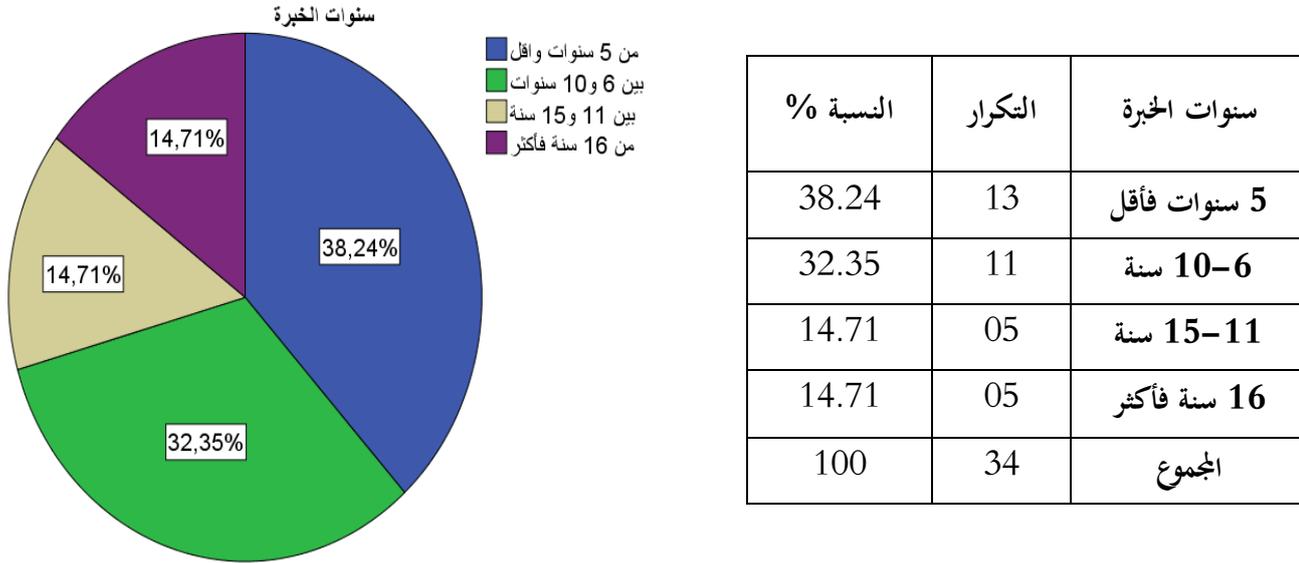
المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج spss لتحليل إستمارة الدراسة .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الأكبر للباحثين حملة شهادة الدكتوراه وتقدر ب 35.30 % وهذا نظراً لطبيعة عمل مركز البحث العلمي والتقني الذي يستقطب فئة الباحثين الحاملين شهادة الدكتوراه، وتليها نسبة حملة شهادة الماستر ب 32.34 %، ومن ثم نسبة حملة شهادة الماجستير ب 17.65 %، تليها نسبة حملة شهادة ليسانس ب 8.82 %، وفي الأخير تليها نسبة حملة شهادة المهندس ب 5.88 %.

4. معيار سنوات الخبرة :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار سنوات الخبرة .

الجدول رقم (07) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار سنوات الخبرة .



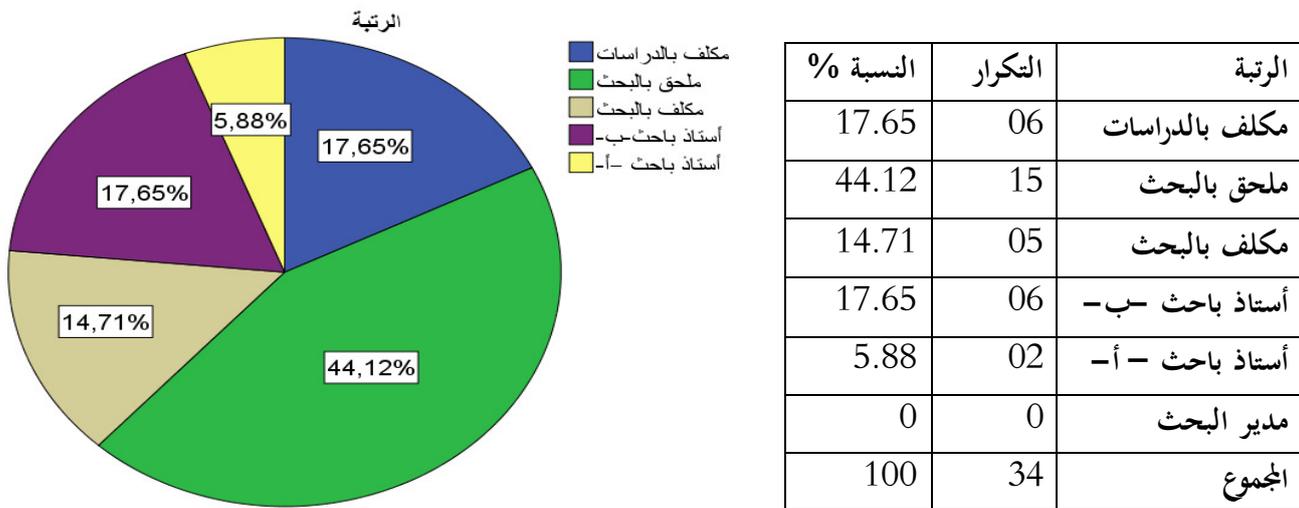
المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS لتحليل إستمارة الدراسة.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن النسبة الموظفين التي تقل فترة عملهم في المركز عن 5 سنوات تمثل الأغلبية الأكبر، حيث تبلغ نسبتها 38.24%، وذلك بسبب إرتفاع عدد العاملين في فترة ما بين 2014-2019 سنة وخاصة الباحثين الحاملين شهادة الدكتوراه و الماجستير، حيث بلغ عدد الباحثين في مركز البحث العلمي والتقني بسكرة في سنة 2019 إلى 149 باحث، وتليها الفئة من (6-10 سنة) بنسبة 32.35%، وفي أخير فئة (11-15 سنة) وفئة (16 سنة فأكثر) بنسبة 14.71%.

5. معيار الرتبة :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الرتبة .

الجدول رقم (08) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الرتبة .



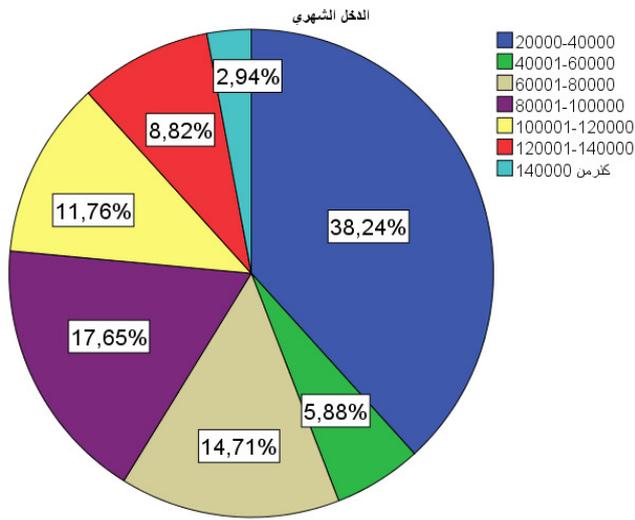
المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS لتحليل إستمارة الدراسة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الوظائف الخاصة بالباحثين أخذت القيم الأكبر، وذلك لطبيعة نشاط مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، حيث رتبة ملحق بالبحث بلغت نسبتها 44.12%، وتليها رتبة أستاذ باحث (ب) ورتبة مكلف بالدراسات بنسبة 17.65%، ثم تليها رتبة مكلف بالبحث بنسبة 14.71%، وفي الأخير رتبة أستاذ باحث (أ) بنسبة 5.88%، أما رتبة مدير البحث فهي غير موجودة .

6. معيار الدخل الشهري :

الجدول الموالي يوضح توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الدخل الشهري .

الجدول رقم (09) : توزيع مفردات العينة وفقاً لمعيار الدخل الشهري .



النسبة %	التكرار	الدخل الشهري
38.24	13	40000 - 20000
5.88	02	60000 - 40000
14.71	05	80000 - 60001
17.65	06	100000 - 80001
11.76	04	120000 - 100001
8.82	03	140000 - 120001
2.94	01	أكثر من 140001
100	34	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على مخرجات برنامج spss لتحليل إستمارة الدراسة.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدخل الشهري ما بين (40000-20000) دج هي أكبر نسبة ب 38.24% بتكرار 13، وهي تمثل الدخل الشهري الخاص بالعاملين في الإدارة والحاملين لشهادة ماستر وليسانس ، ويلها الدخل الشهري ما بين (100000 - 80001) دج بنسبة 17.65%، ثم الدخل الشهري (80000-60001) دج بنسبة 14.71%، ونسبة 11.76% للدخل الشهري ما بين (140000-100001) دج، ثم تليها نسبة الدخل الشهري (140000-120001) دج بنسبة 8.82% و نسبة الدخل الشهري (60000-40000) دج ب 5.88%، وفي الأخير نسبة الدخل الشهري (لأكثر من 140001) دج ب 2.94%.

المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لموضوع الدراسة المعنون بأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية فقد إعتدنا على المصادر التالية :

أ. مصادر جمع البيانات في الجانب النظري (المصادر الثانوية) : قد إعتدت الباحثة في جمع المادة العلمية النظرية باللغتين العربية والأجنبية على : الكتب، مقالات، والرسائل والأطروحات الجامعية .

ب. مصادر جمع البيانات في الجانب الميداني : قامت الباحثة بجمع المادة العلمية الميدانية عن طريق الأدوات التالية:

1. المقابلة : وإستعانة الباحثة بالمقابلة كأداة ثانوية للحصول على معلومات وتدعيم فرضيات الدراسة، وتعرف المقابلة على أنها "محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مجموعة من الأفراد بهدف الحصول على معلومات لإستخدامها في بحث علمي أو الإستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص العلاج " .
حيث قامت الباحثة بإجراء مقابلة مع مدير مساعد وفئة من الباحثين في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة ، من أجل الحصول على معلومات لإستعانة بيها في تفسير نتائج الدراسة.

2. الإستبيان : يعتمد على هذه الأداة العلمية بكثرة في الدراسات التي تتميز بمجتمع كبير، فهو أداة أساسية لجمع البيانات، ولقد تم إعداد إستمارة الدراسة بعدما تم تحديد أبعاد الموضوع بمكوناته، وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بموضوع الدراسة والتعرف على مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الإستمارة في شهر أوت 2020، وتتضمن 32 سؤال ناهيك على الأسئلة الشخصية، وقسمت إلى قسمين وهما :

✓ الجزء الأول : المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الرتبة، والدخل الشهري).

✓ الجزء الثاني : وهو الجزء الخاص بمحاور الدراسة حيث يحتوي المحور الأول على المتغير المستقل وهو "جودة الحياة

الوظيفية " وتتضمن 24 سؤال موزعين على أبعاد جودة الحياة الوظيفية وهي الأمان والإستقرار الوظيفي من

السؤال 1 إلى السؤال 4، الأجور والمكافآت من السؤال 5 إلى السؤال 8، والترقية والتقدم من السؤال 9 إلى

السؤال 13، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية من السؤال 14 إلى السؤال 18، ظروف العمل المادية من

السؤال 19 إلى السؤال 21، والتكوين والتعليم من 22 إلى 24 .

أما المحور الثاني فيتعلق بالمتغير التابع " أداء الموارد البشرية " والتي تتضمن 8 أسئلة (الملحق رقم 01).

المطلب الثالث : الأساليب الإحصائية :

لقد تم الإعتماد في التحليل على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS، وهو الأنظمة المتقدمة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في حساب مقاييس النزعة المركزية والنسب الإلتواء والتفطح ومعامل الإرتباط ومعاملات الإندثار واختبارات الفروض الإحصائية..... إلخ، وبالإضافة إلى تحليلات متقدمة، وفي دراستنا الحالية يستخدم الأساليب التالية :

• المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean): ويعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية إستخدامًا لسهولة وفائدته

في التحليل الإحصائي بشكل عام، ويمكن حسابه للقيم المفردة والقيم المبوبة، وجداول التوزيع التكراري، هذا الوسط

يمثل متوسط البيانات بحيث مجموع إنحرافات القيم عنه يساوي صفر (الداعمة و الباشا، 2013، صفحة 59).

• الإنحراف المعياري (Standar Deviation) : من أحسن مقاييس التشتت المطلق وأدقها، فهو يتأثر بالقيم

الشاذة بطريقة غير مباشرة يعتمد عند إيجاد الوسط الحسابي.

- **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)** : يساعدنا في معرفة وجود علاقة أو عدم وجود العلاقة بين المتغيرين (X, Y) ، ونوع ودرجة هذه العلاقة، حيث يكون الارتباط قوي عند لإقتراب من الواحد صحيح، وضعيفا عند لإقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القمة سالبة (أبو النصر، 2004، صفحة 232).
 - **معامل كرونباخ ألفا** : يستخدم مقياس كرونباخ ألفا لقياس الإتساق الداخلي وقد كانت النتائج أكبر من 70% ويعتبر هذا مقبولا إستنادا إلى دراسات السابقة. وهنالك دراسات تقول 5 بأن معامل كرونباخ ألف أكبر من 60% (العتوم، 2008، صفحة 67)
 - **تحليل الإنحدار المتعدد (Regression Multiple analysis)** : وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد (طعمة و حنوش، 2009، صفحة 327).
 - **تحليل الإنحدار البسيط (Regression Simple analysis)**: إن هدف من تحليل الإنحدار البسيط هو تقدير قيم عددية لمعلمت نموذج الإنحدار البسيط، وبمعنى أوضح للتحقق من تأثير متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد (السواح، 2006، صفحة 500).
- المطلب الرابع : ثبات و صدق الإستمارة .**
يتناول هذا المطلب ثبات وصدق أداة الدراسة
الفرع الأول : ثبات الإستمارة .
للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Coronbach Alfa) للإستساق الداخلي بصيغته النهائية والكلية، لكل متغير، وتم قبول الفقرات التي يكون معامل ثباتها يفوق (60%) وكانت نتائج كما هي موضحة في الجداول التالية :

الجدول رقم (10) : معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.866	04	الأمان والأستقرار الوظيفي
0.926	04	الأجور والمكافآت
0.887	05	الترقية والتقدم
0.706	05	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
0.827	03	ظروف العمل المادية
0.847	03	التكوين والتعلم
0.954	24	جودة الحياة الوظيفية
0.857	08	أداء الموارد البشرية
0.963	32	جميع عبارات الإستبيان

المصدر : من إعداد الطالبة إعتماذًا على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

تشير البيانات في الجدول السابق إلى أن معامل ثبات للفقرات متغير جودة الحياة الوظيفية يفوق (60%) حيث كانت نسبته (95.4%)، ومعامل ثبات للفقرات متغير أداء الموارد البشرية يفوق (60%) حيث كانت نسبته (0.857%)، ومعامل ثبات الكلي بلغ (0.963%) ، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة.

الفرع الثاني : صدق الإستمارة

ويقصد بصدق الإستمارة أن تقيس أسئلة ما وضعت لقياسه، وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الإستمارة من خلال طريقتين هما :

✓ **الصدق الظاهري (صدق المحكمين)** : ويقصد به إختبار مدى ملائمة وتناسق فقرات الإستمارة مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها متفق مع الغرض الذي صممت من أجله، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الإستمارة) ظاهريًا بعرضها على محكمين (02) من أساتذة في مجال الدراسة، أنظر إلى الملحق رقم (01)، ولقد تم أخذ بأرائهم لتعديل وحذف بعض العبارات وإعادة صيغة الفقرات لكي تحقق الإستمارة أهدافها.

✓ **الصدق البنائي (الإتساق الداخلي)** : ويقصد بصدق الإتساق الداخلي مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستمارة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستمارة من خلال حساب معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات الإستمارة والدرجة الكلية للمحور نفسه، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كانت للإرتباط دلالة إحصائية فالفقرة تحقق الصدق البنائي، بينما يرى آخرون لا يكفي أن تحقق الدلالة بل يجب أن يفوق معامل الإرتباط 50 % وآخرون يقدرونه ب70 % وأي شرط تحقق بالنسبة للفقرات الإستبتيان في هذه الدراسة فسيتم قبوله .

الجدول الموالية تبين معاملات الإرتباط عند مستوى دلالة 0.01 فأقل .

جدول رقم (11) : معامل إرتباط كل فقرة من الفقرات محور جودة الحياة الوظيفية مع مع المحور الذي تنتمي إليه.

الفقرات	الاحصائيات
01	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة **0.670 0.000 34
02	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة **0.817 0.000 34
03	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة **0.773 0.000 34
04	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة 0.681 0.000 34
05	معامل بيرسون مستوى الدلالة **0.821 0.000

34	حجم العينة	
**0.735	معامل بيرسون	06
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.780	معامل بيرسون	07
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.842	معامل بيرسون	08
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.732	معامل بيرسون	09
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.757	معامل بيرسون	10
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.684	معامل بيرسون	11
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.780	معامل بيرسون	12
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.756	معامل بيرسون	13
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.726	معامل بيرسون	14
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.585	معامل بيرسون	15
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.516	معامل بيرسون	17
0.002	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.692	معامل بيرسون	18
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
**0.617	معامل بيرسون	19
0.000	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	

20	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.795 0.000 34
حجم العينة		
21	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.737 0.000 34
حجم العينة		
22	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.674 0.000 34
حجم العينة		
23	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.605 0.000 34
حجم العينة		
24	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.628 0.000 34
حجم العينة		

** مستوى الدلالة 0.01

* مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الطالبة إعمادًا على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط كل فقرة من فقرات محور جودة الحياة الوظيفية والمحور الذي تنتمي إليه تتراوح بين (51.6%) و(84.2%) أي أكبر من (50%) عند مستوى دلالة تساوي 0.01 فأقل، ماعدا الفقرة رقم 16 فقد تم حذفها لأنها لم تحقق الصدق البنائي، إذ علاقة الفقرة 16 بالمحور الذي تنتمي إليه ليس لها دلالة إحصائية، وبالتالي فإن فقرات محور صادقة بما وضعت لقياسه.

جدول رقم (12) : معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات محور أداء الموارد البشرية مع المحور الذي تنتمي إليه.

الفقرات	الاحصائيات	
1	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.589 0.000 34
	حجم العينة	
2	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.723 0.000 34
	حجم العينة	
3	معامل بيرسون مستوى الدلالة	**0.743 0.000 34
	حجم العينة	

الفصل الثاني : دراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث التقني والعلمي للمناطق الجافة (عمر برناوي) - بسكرة -

4	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	**0.585 0.000 34
5	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	**0.837 0.000 34
6	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	**0.747 0.000 34
7	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	**0.777 0.000 34
8	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	**0.771 0.000 34

** مستوى الدلالة 0.01

* مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الطالبة إتماداً على نتائج تحليل الإستهبان من خلال برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الأداء الموارد البشرية والمحور الذي تنتمي إليه تتراوح بين (58.9%) و(83.7%) أي أكبر 50%، عند مستوى دالة 0.01 فأقل وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ماوضع قياسه.

المبحث الثالث : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

المطلب الأول: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة .

بغرض تقييم متغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية، أداء الموارد البشرية) في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي)، سيتم التطرق إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتكرارات ونسب الموافقة.

الفرع الأول : تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور جودة الحياة الوظيفية.

الجدول رقم (13): التكرارات والنسب المتوية والمتوسطات الحسابية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.

المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	الأهمية النسبية
الأمان والاستقرار الوظيفي	2.76	0.874							متوسط
01	2.50	0.961	التكرار	04	15	10	04	01	متوسط

	02.9	11.8	29.4	44.1	11.8	النسبة %			
متوسط	01	04	11	15	03	التكرار	0.927	2.56	02
	02.9	11.8	32.4	44.1	08.8	النسبة %			
متوسط	03	11	04	11	05	التكرار	1.274	2.88	03
	08.8	32.4	11.8	32.4	14.7	النسبة %			
متوسط	03	07	14	10	00	التكرار	0.933	3.09	04
	08.8	20.6	41.2	29.4	00.0	النسبة %			
متوسط							1.083	3.26	الأحور والمكافآت
متوسط	08	03	11	12	00	التكرار	1.175	3.21	05
	23.5	08.8	32.4	35.3	00.0	النسبة %			
متوسط	07	04	12	10	01	التكرار	1.167	3.18	06
	20.6	11.8	35.3	29.4	02.9	النسبة %			
متوسط	06	11	06	09	02	التكرار	1.219	2.29	07
	17.6	32.4	17.6	26.5	05.9	النسبة %			
متوسط	08	07	10	07	02	التكرار	1.228	3.35	08
	23.5	20.6	29.4	20.6	05.9	النسبة %			
متوسط							0.992	2.90	الترقية والتقدم
متوسط	06	06	07	13	02	التكرار	1.243	3.03	09
	17.6	17.6	20.6	38.2	05.9	النسبة %			
متوسط	08	03	07	13	03	التكرار	1.348	3.00	10
	23.5	08.8	20.6	38.2	08.8	النسبة %			
متوسط	03	04	07	17	03	التكرار	1.101	2.62	11
	08.8	11.8	20.6	50.0	08.8	النسبة %			
متوسط	02	05	09	13	05	التكرار	1.104	2.59	12
	05.9	14.7	26.5	38.2	14.7	النسبة %			
متوسط	06	09	08	10	01	التكرار	1.163	3.26	13
	17.6	26.5	23.5	29.4	02.9	النسبة %			
متوسط							0.699	2.88	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
متوسط	02	03	08	18	03	التكرار	0.992	2.50	14
	05.9	08.8	23.5	52.9	08.8	النسبة %			
متوسط	06	06	10	12	00	التكرار	1.114	3.18	15
	17.6	17.6	29.4	35.3	00.0	النسبة %			
متوسط	03	06	14	11	00	التكرار	0.937	3.03	17
	08.8	17.6	41.2	32.4	00.0	النسبة %			
متوسط	02	07	18	05	02	التكرار	0.919	3.06	18

	05.9	20.6	52.9	14.7	05.9	النسبة %			
متوسط							0.958	3.16	ظروف العمل المادية
متوسط	08	05	10	11	00	التكرار	1.169	3.29	19
	23.5	14.7	29.4	32.4	00.0	النسبة %			
متوسط	05	07	09	10	30	التكرار	1.218	3.03	20
	14.7	20.6	26.5	29.4	8,80	النسبة %			
متوسط	02	10	14	07	01	التكرار	0.925	3.15	21
	05.9	29.4	41.2	20.6	02.9	النسبة %			
متوسط							0.911	3.09	التكوين والتعليم
متوسط	01	07	15	09	20	التكرار	0.913	2.88	22
	02.9	20.6	44.1	26.5	5,90	النسبة %			
متوسط	03	08	13	09	10	التكرار	0.996	3.09	23
	08.8	23.5	38.2	26.5	2,90	النسبة %			
متوسط	06	10	08	08	02	التكرار	1.194	3.29	24
	17.6	29.4	23.5	23.5	05.9	النسبة %			
متوسط							0.771	2.99	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادًا على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

في القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن المبحوثين موافقين بدرجة متوسط حول جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأمان والإستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الترقية والتقدم، التوازن بين الحياة الوظيفية، ظروف العمل المادية، والتكوين والتعليم) وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد :

- **الأمان والإستقرار الوظيفي :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ هذا البعد جاء في المرتبة السادسة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وبمتوسط حساسي بلغ 2.76 وهذا يعني نسبة قبول متوسطة وبلغ إنحرافه المعياري 0.874 وفقًا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسط مما يعكس أن المبحوثين موافقين نوعًا ما على الأمان والإستقرار الوظيفي داخل مركز البحث، ونلاحظ جاء ترتيب فقرات هذا البعد كالتالي :
الفقرة رقم (04) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حساسي بلغ 3.09 وإنحراف معياري 0.933 وتليها الفقرة رقم (03) في المرتبة الثانية بمتوسط حساسي 2.88 وإنحراف معياري 1.274، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (02) بمتوسط حساسي بلغ 2.56 وإنحراف معياري 0.927 وفي الأخير الفقرة رقم (01) بمتوسط حساسي 2.50 وإنحراف معياري 0.961.
- **الأجور والمكافآت:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذا البعد حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لهم قبل عينة الدراسة، وبمتوسط حساسي بلغ 3.26 وإنحراف معياري بلغ 1.083، وحسب مقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسط، مما يعني أن الموظفين موافقين نوعًا ما على المكافآت والأجور الممنوحة وهي مناسبة لهم وتلي حاجاتهم ومتطلباتهم، حيث أن الفقرة رقم (08) "راتبي الشهري كافي لإشباع حاجاتي ومتطلباتي" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حساسي 3.35 وإنحراف معياري 1.228، وتليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (05) "نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي" بمتوسط حساسي 3.21 وإنحراف معياري 1.175،

ونلاحظ أيضا أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفقرة رقم (06) والفقرة رقم (07) من بعد الأجر والمكافآت كانت متوسطة ، حيث كانت المتوسطات الحسابية لها على الترتيب كمايلي : 3.18، 2.29 ، وبانحرافات معيارية على الترتيب : 1.167، 1.219.

● **الترقية والتقدم :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن بعد الترقية والتقدم حقق المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وبلغ متوسط الحسابي لهذا البعد 2.90 وبانحراف معياري 0.992، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة يعني أن الموظفين في مركز البحث العلمي والتقني بسكرة موافقين نوعًا ما على عملية الترقية والتي تتم بعد تمييزهم في أدائهم لأن نظام الترقية في المركز واضح ويتسم بالعدالة، حيث أن الفقرة رقم (13) "الترقية في المركز تتم وفق التمييز في الأداء" حققت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي بلغ 3.26 بانحراف معياري 1.163 وتليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (09) "نظام الترقية بالمركز واضح" بمتوسط حسابي بلغ 3.03 وبانحراف معياري 1.243، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفقرات رقم (11،10،12) من بعد الترقية والتقدم كانت متوسطة، حيث كانت المتوسطات الحسابية لها على الترتيب : 3.00، 2.62، 2.54، وبانحرافات معيارية على الترتيب : 1.104، 1.101، 1.348.

● **التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية :** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذا البعد حقق المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وبتوسط حسابي بلغ 2.88 وبانحراف معياري 0.699، وحسب مقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، مما يعني الموظفين موافقين نوعًا ما على فقرات هذا البعد والتي تعبر على وجود التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للعاملين في مركز البحث العلمي والتقني وتأكيد على مراعاة ظروف الشخصية عند تقييم الأداءهم وتوفير برنامج للعطل مناسب للعاملين و تقديم خدمات متنوعة لهم ، حيث حققت الفقرة رقم (15) "يوفر المركز إجازات (العطل) كافية ومناسبة للعامل " المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي بلغ 3.18 وبانحراف معياري 1.114، وتليها الفقرة رقم (18) " يأخذ المدير بعين الاعتبار ظروف الشخصية عندما يتم تقييم أدائي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.06 وبانحراف معياري 0.919، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (17) "يوفر لي المركز خدمات متنوعة (مالية، إستشارية، قانونية، صحية) " بمتوسط حسابي 3.03 وبانحراف معياري 0.937، وفي المرتبة الرابعة الفقرة رقم (14) "يشارك مركز البحث العامل مناسباته (السارة -الحزينة)" بمتوسط حسابي بلغ 2.50 وإنحراف معياري 0.992 .

● **ظروف العمل المادية :** من خلال الجدول نلاحظ أن هذا بُعد جاء في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من عينة الدراسة، حيث حقق متوسط حسابي بلغ 3.16 بانحراف معياري 0.913، وحسب مقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، مما يعني أن العاملين في مركز البحث العلمي والتقني موافقين نوعا ما على الظروف المادية المناسبة المتوفرة في مركز البحث، والتي تساعدهم على قيام بأعمالهم في بيئة آمنة وصحية، حيث حققت الفقرة رقم (19) "يتوفر المركز على أثاث مريح ومناسب للعمل" المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط الحسابي بلغ 3.29 وبانحراف المعيارية 1.169، وتليها الفقرة رقم (21) "يتوفر المركز على كافة مستلزمات العمل وأدواته" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.15 بانحراف معياري 0.925، وثم المرتبة الثالثة الفقرة رقم (20) "يتوفر المركز على بيئة عمل آمنة وصحية من حيث (التهوية، الإضاءة، النظافة)" بمتوسط حسابي بلغ 3.03 وبانحراف معياري 1.218.

- **التكوين والتعلم** : من خلال الجدول نلاحظ أن هذا بعد جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من عينة الدراسة، حيث حقق متوسط حسابي بلغ 3.09 بإنحراف معياري 0.911، وحسب مقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، مما يعني أن العاملين في مركز البحث العلمي والتقني موافقين نوعاً ما على برامج التكوين والتعليم التي يتلقونها في مركز وتلبي حاجاتهم من متطلبات العمل، حيث أن الفقرة رقم (24) "توفر لي إدارة المركز التسهيلات والإمكانيات المادية اللازمة للمشاركة في برامج التدريبية" حققت المرتبة الأولى من الأهمية النسبية بمتوسط حسابي بلغ 3.29 وإنحراف معياري 1.194، وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم (23) "تلبي الدورات التدريبية حاجاتي من متطلبات العمل" بمتوسط حسابي بلغ 3.09 وإنحراف معياري 0.994، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (22) "يتيح لي المركز التكوين والتعليم المناسبين" بمتوسط حسابي بلغ 2.88 وإنحراف معياري 0.913.

ويمكن تلخيص نتائج أبعاد الخاصة بمتغير جودة الحياة الوظيفية في الجدول التالي :

الجدول رقم (14) : متوسط الحسابي والإنحراف المعياري ل فقرات محور جودة الحياة الوظيفية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
الأمان والإستقرار الوظيفي	2.76	0.874	متوسط	6
الأجور والمكافآت	3.26	1.083	متوسط	1
الترقية والتقدم	2.90	0.992	متوسط	4
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	2.88	0.699	متوسط	5
ظروف العمل المادية	3.16	0.958	متوسط	2
التكوين والتعليم	3.09	0.911	متوسط	3

المصدر: من إعداد الطالبة إعتقاداً على نتائج تحليل الإستهيبان من خلال برنامج spss.

بشكل إجمالي جاء حقق محور جودة الحياة الوظيفية بمتوسط حسابي 2.99 وإنحراف معياري قدره 0.771، مما يشير إلى درجة موافقة متوسطة من قبل الباحثين، بحيث جاءت فقرات بعد الأجور والمكافآت في المرتبة الأولى، يليها في المرتبة الثانية بعد الظروف المادية، ثم بعد التكوين والتعليم في المرتبة الثالثة، وجاء المرتبة الرابعة بعد الترقية والتقدم ، ويليه بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في مرتبة الخامسة وفي الأخير بعد الأمان والإستقرار، إذن الباحثين يقرون على وجود مستوى متوسط للأبعاد (الأمان والإستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الترقية والتقدم، التوازن بين الحياة الوظيفية، ظروف العمل المادية، والتكوين والتعليم)، وبالتالي وجود مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) - بسكرة-.

الفرع الثاني : تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور أداء الموارد البشرية.

الجدول رقم (15): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لأداء الموارد البشرية.

المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الأهمية النسبية
أداء الموارد البشرية	2.07	0.553							متوسط
1	2.35	0.950	التكرار	07	11	14	01	01	متوسط
			النسبة %	20.6	32.4	41.2	02.9	02.9	
2	2.06	0.814	التكرار	07	20	06	00	01	متوسط
			النسبة %	20.6	58.8	17.6	00.0	02.9	
3	1.97	0.834	التكرار	10	17	05	02	00	منخفض
			النسبة %	29.4	50.0	14.7	05.9	00.0	
4	2.62	0.853	التكرار	02	14	14	03	01	متوسط
			النسبة %	05,9	41.2	41.2	08.8	02.9	
5	2.03	0.797	التكرار	09	16	08	01	00	متوسط
			النسبة %	26.5	47.1	23.5	02.9	00.0	
6	1.85	0.702	التكرار	10	20	03	01	00	منخفض
			النسبة %	29.4	58.8	08.8	02.9	00.0	
7	1.79	0.641	التكرار	11	19	04	00	00	منخفض
			النسبة %	32.4	55.9	11.8	00.0	00.0	
8	1.85	0.610	التكرار	09	21	04	00	00	منخفض
			النسبة %	26.5	61.8	11.8	00.0	00.0	

المصدر: من إعداد الطالبة إيماناً على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

ويوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات محور أداء الموارد البشرية، وقد حقق هذا المحور متوسطاً حسابياً قدره 2.07 بإنحراف معياري 0.553، وفيمايلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل فقرة :

- الفقرة رقم (01) "أنجز عملي في مركز البحث بالسرعة المناسبة" بلغت قيمة المتوسط الحسابي قدره 2.35، وهذا يعني درجة موافقة متوسطة وبإنحراف معياري 0.950 ، ويتضح أنه يوجد تشتت في الإجابات، حيث كان هناك حوالي 53% من العاملين في مركز البحث العلمي والتقني موافقين على أنه يتم إنجاز أعمالهم بالسرعة المناسبة، و5.8% غير موافقين على ذلك .

- الفقرة رقم (02) "ألتزم بتعليمات وتوجيهات مديري في العمل" بلغت قيمة المتوسط الحسابي قدره 2.06، وهذا يعني درجة موافقة متوسطة وبإنحراف معياري 0.814، يعني أنه يوجد تشتت في الإجابات، كما كان هناك حوالي

- 58.8% من العاملين في المركز البحث العلمي والتقني يوافقون على الإلتزام بتعليمات وتوجيهات مديريهم في العمل، و 2.09% لا يوافقون على ذلك .
- الفقرة رقم (03) "أتميز في إنجاز عملي بالدقة والإتقان" حققت المتوسط الحسابي قدره 1.97 وهذا يعني درجة موافقة منخفضة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 79.4% من العاملين يوافقون على أنه يمتاز عملهم بالدقة والإتقان، و 5.9% من العاملين غير موافقين بذلك.
- الفقرة رقم (04) "ألتزم بأوقات الدوام لا أتأخر عن العمل" حققت المتوسط الحسابي قدره 2.62 وهذا يعني درجة موافقة متوسطة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 46.29% من العاملين يوافقون على أنه ملتزمون بأوقات الدوام ولا يتأخرون عن العمل، و 11.7% من العاملين غير موافقين بذلك.
- الفقرة رقم (05) "أستخدم كل طاقتي في العمل بمركز البحث" حققت المتوسط الحسابي قدره 2.03 وهذا يعني درجة موافقة متوسطة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 73.6% من العاملين يوافقون على أنه يستخدمون كل طاقتهم في العمل، و 2.9% من العاملين غير موافقين بذلك.
- الفقرة رقم (06) "أحرص في مركز البحث على تجنب إرتكاب الأخطاء" حققت المتوسط الحسابي قدره 1.85 وهذا يعني درجة موافقة منخفضة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 88.7% من العاملين يوافقون على أنه يحرصون في المركز على تجنب الأخطاء، و 2.9% من العاملين غير موافقين بذلك.
- الفقرة رقم (07) "أتعامل في مركز البحث بكل وعي مع مشاكل العمل" حققت المتوسط الحسابي قدره 1.79 وهذا يعني درجة موافقة منخفضة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 88.3% من العاملين يوافقون على أنه يتعاملون في مركز البحث بكل وعي مع المشاكل، و 11.8% من العاملين غير موافقين بذلك.
- الفقرة رقم (08) " أتميز في مركز البحث بالجدية في إنجاز عملي" حققت المتوسط الحسابي قدره 1.85 وهذا يعني درجة موافقة منخفضة، ويتضح أنه يوجد تشتت في الأجابات حيث هنالك حوالي 88.3% من العاملين يوافقون على أنه يمتازوا بالجدية في إنجاز عملهم، و 11.8% من العاملين غير موافقين بذلك.

المطلب الثاني : تحليل علاقات الأثر لاختبار فرضيات الدراسة :

أولاً: إختبار مدى ملائمة نموذج الدراسة

باستخدام إختبار تحليل التباين للإنحدار **anova** للتأكد من مدى ملائمة النموذج من أجل إختبار الفرضية الرئيسية، ومن جدول أدناه نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول متغيري الدراسة، نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل متغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05.

الجدول رقم (16) : ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مستوى دلالة	F	مربع متوسط	Ddl	مجموع مربعات	نموذج
0.00	, 50	,016	1	,016	تراجع

الفصل الثاني : دراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث التقني والعلمي للمناطق الجافة

(عمر برناوي) - بسكرة-

بواقي	10,085	32	,315
المجموع	10,101	33	

المصدر: من إعداد الطالبة إيماءاً على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

ثانياً: تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

سنستخدم أسلوب الإنحدار المتعدد، سيتم التأكد من أثر أبعاد المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، الذي يمكن تلخيص أهم نتائج في الجدول التالي :

الجدول رقم (17) : نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية

Sig	T	معاملات موحدة		المعاملات غير	نموذج
		Bêta	خطأ تقليدي	B	
0.000	4,686		,431	2,021	الثابت
0.000	,363	,130	,226	,082	الأمان والإستقرار الوظيفي
0.000	,660	,238	,184	,121	الأجور والمكافآت
0.000	1,568	,641	,228	,357	الترقية والتقدم
0.000	,360	,105	,230	,083	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
0.000	1,609	,472	,169	,273	الظروف المادية
0.000	,506	,135	,162	,082	التكوين والتعليم

المصدر: من إعداد الطالبة إيماءاً على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

طبقاً لنتائج الموضحة بالجدول (18) نلاحظ أنه :

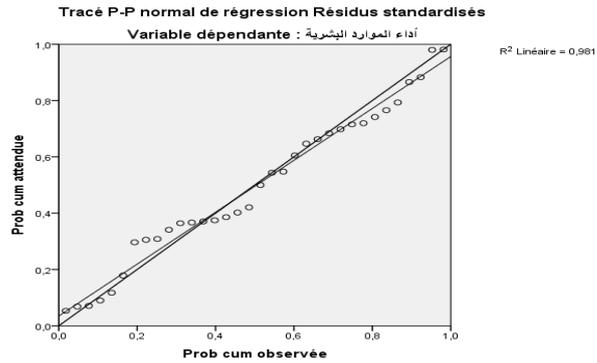
- يؤثر الأمان والإستقرار الوظيفي على أداء الموارد البشرية بنسبة 8.2% في مركز البحث العلمي والتقني بسكرة، عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية الأولى مقبولة .
- تؤثر الأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية في مركز البحث بنسبة 12.1 %، عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية الثانية مقبولة.
- تؤثر الترقية والتقدم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث بنسبة 35.7، عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة.
- يؤثر التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية بنسبة 8.3 %، عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية الرابعة مقبولة.
- تؤثر الظروف المادية على أداء الموارد البشرية في المركز بنسبة 27.3 % ، عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية الخامسة مقبولة.

- يؤثر التكوين والتعلم يؤثر على أداء بالنسبة 8.2% عند مستوى الدلالة 0.00 أي أقل 0.01، وعليه الفرضية الفرعية السادسة مقبولة.

1. التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار المتعدد :

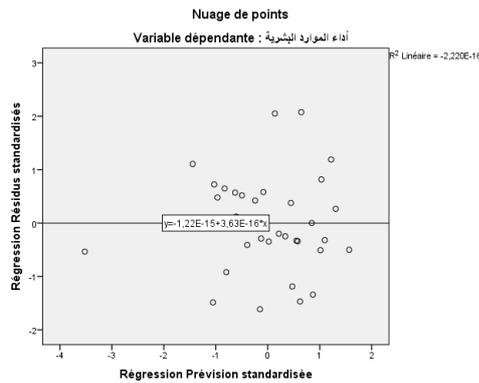
والشكل الموالي يوضح لنا التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار المتعدد.

الشكل رقم (08) : التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار المتعدد



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نظام SPSS.

2- إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين) : وهذا ما يوضحه الشكل الموالي الشكل رقم (09) : إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نظام SPSS.

نلاحظ أن إنتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر، وهو الخط الذي يفصل ظيين البواقي السالبة والبواقي الموجبة، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء.

الفصل الثاني : دراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث التقني والعلمي للمناطق الجافة

(عمر برناوي) - بسكرة-

ثالثاً : تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

إختبار الفرضية الرئيسية " يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية في أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) -بسكرة-

سيتم التأكد من أثر المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، سنستخدم أسلوب الإنحدار البسيط، الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول التالي :

جدول رقم (18) : نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية

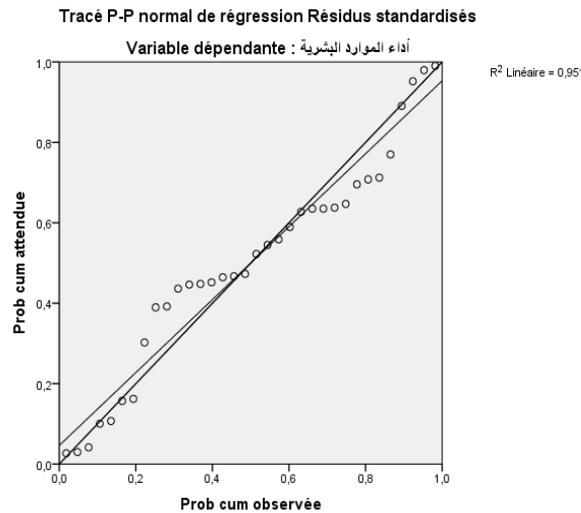
Sig	T	معاملات موحدة		المعاملات غير المعيارية	نموذج
		Bêta	خطأ تقليدي	B	
0.000	5,071	-	,391	1,021	الثابت
0.000	,223	,390	,127	,082	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبة إعتماًداً على نتائج تحليل الإستبيان من خلال برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن جودة الحياة الوظيفية لها أثر مباشر على أداء الموارد البشرية عند مستوى دلالة يساوي 0.00، كما أن قيمة معامل الإنحدار β تساوي 36 %، وبالتالي فإن الفرضية الرئيسية المقبولة.

1- - التوزيع الطبيعي : و هذا ما يوضحه الشكل الموالي

الشكل رقم (10) التوزيع الطبيعي للبواقي الخاص بنموذج الإنحدار البسيط

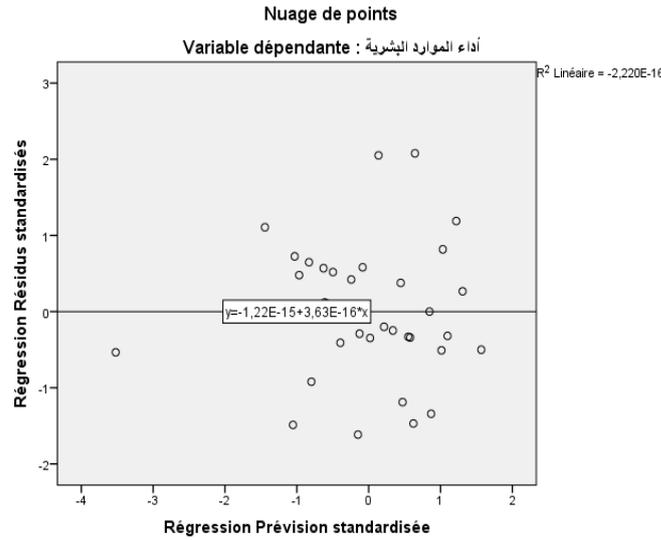


المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتتماد على مخرجات نظام SPSS.

من خلال الشكل البياني النقاط تقع بشكل متقارب جدًا بين الركن الأيمن العلوي والركن الأيسر السفلي، وهذا يدل على أن الأخطاء تتوزع توزيع طبيعي، وهذا يدل على توافر الشرط الخاص بإعتدالية التوزيع الإحتمالي للبواقي في نموذج الإنحدار.

1. إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين) : وهذا ما يوضحه الشكل الموالي

الشكل رقم (11) : إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين) للإنحدار البسيط.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نظام SPSS.

نلاحظ أن إنتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر، وهو الخط الذي يفصل ظبين البواقي السالبة والبواقي الموجبة، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء.

المطلب الثالث : تفسير نتائج الدراسة

ركزت دراستنا الحالية على إيجاد العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة، وهذا على إعتبار أن جودة الحياة الوظيفية دور كبير في تحسين أداء الموارد البشرية، ومن خلال هذا المطلب سنحاول تفلسف نتائج الدراسة التي قمنا بها في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر برناوي بسكرة.

الفرع الأول : تفسير نتائج اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة

سنحاول تفسير مختلف نتائج اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة التي قمنا بها :

1- متغير جودة الحياة الوظيفية : من النتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية والمتعلقة بمتغير جودة الحياة الوظيفية، نجد أن مركز البحث العلمي والتقني يهتم بالجودة الحياة الوظيفية، ومن أسباب التي تدفع الباحثة إلى إعتقاد ذلك هي مايلي :

- أولاً : شعور موظفي المركز بالأمان والإستقرار الوظيفي داخل مركز البحث فيرجع السبب إلى :
- شعور موظفي المركز بإرتباط داخلي تجاه المركز، وتفضيلهم العمل في مركز دون البحث عن فرص أخرى، حتى في حالة وجود مغريات أخرى.

- العمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف، مع المشاركة في تقديم آراء والإقتراحات الرامية لتطوير عمل المركز بصدق وشفافية وذلك لإهتمامهم بمستقبل المركز.
 - **ثانيًا : في عملية توزيع المكافآت والأجور ترجع إلى :**
 - يتمتع موظفي المركز بالمعارف والمهارات التي تؤهلهم لأداء الأعمال بطريقة مميزة مما يؤدي بالإدارة لمنحهم المكافآت التي يستحقونها على هذه الأعمال.
 - إعتدال المركز على نظام عادل وموضوعي لتوزيع المكافآت يسمح للموظفين ببذل أقصى مجهوداتهم وقدراتهم لتحصيل مكافآت على أعمالهم، وبالتالي فالموظفين في المركز يعملون على هذا الأساس.
 - **ثالثًا : في عملية ترقية والتقدم للموظفيه يرجع السبب إلى :**
 - إمتلاك موظفي المركز للمعارف والمهارات المطلوبة التي تؤهلهم لشغل مناصب أعلى، مما يساعدهم على التدرج في السلم الوظيفي وتطوير مساهمهم المهني.
 - إلتزام المركز بالإجراءات والقوانين فيما يخص عملية الترقية مما يمنح الفرصة لكافة الموظفين للترقية، بمعنى أن عملية الترقية في المركز تتم بطريقة عادلة وموضوعية حسب ما ينص عليه القانون.
 - **رابعًا : تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظفي المركز يرجع السبب إلى :**
 - وضوح القوانين والإجراءات المطبقة في عملية تقييم الأداء في مركز البحث مع مراعاة ظروف الشخصية للموظفين.
 - حرص موظفي مركز البحث على تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة بالموازاة مع تحقيق أهدافهم الشخصية .
 - **خامسًا : ظروف العمل المادية للموظفي المركز يرجع السبب إلى :**
 - رغبة المركز في إظهار مدى أهمية موارده البشرية باعتبارهم مورد لاغنى عنه، من خلال توفير لهم بيئة عمل آمنة وصحية.
 - يتوفر مركز البحث العلمي وتقني على كافة مستلزمات العمل والأدوات التي يحتاجها موظفيه من أجل القيام بعملهم في ظروف مناسبة.
 - **سادسًا : في عملية التكوين والتعلم العاملين فالباحثة ترى أن الأسباب تعود لما يلي :**
 - منح كافة الموظفين بالمركز الفرصة للحصول على الدورات التكوينية بناءً على نتائج التقييم التي يقوم بها دوريًا، بالإضافة إلى إنجازاتهم داخل المركز، وهذا بغية تعزيز وتطوير المهارات التي يملكونها، بالإضافة إلى القضاء على العجز المسجل في مهارات التي تنقصهم.
 - مساهمة التكوين في تعزيز وتطوير مهارات الموارد البشرية، مما يجعل المركز يعتمد عليه بشكل كبير من أجل زيادة الرصيد المعرفي والمهاراتي للموظفيه.
- 2- متغير أداء الموارد البشرية : من النتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية والمتعلقة بمتغير أداء الموارد البشرية، نجد أن مركز البحث العلمي والتقني من خلال تطبيق جودة الحياة الوظيفية يعمل تحسين أداء الموارد البشرية ، ويظهر ذلك لنا من خلال :**
- تقديم الموظفين في المركز لمجهودات كبيرة لإنجاز الأعمال بجودة عالية، بغية تحسين مستوى أداء العمل فيه.
 - إستعداد موظفي المركز لبذل المزيد من مجهودات وزيادة ساعات العمل لإنجاح عمل المركز، وعمل على إنهاء مهامهم في الوقت المناسب.
 - إهتمام موظفي المركز بمستقبله ومحاولة تطويره.

- حرص موظفي المركز على استغلال الموارد المتاحة لهم لإنجاز أعمالهم بطريقة مناسبة.
- عملية تقييم أداء في المركز تتميز بالعدالة والنزاهة وعدم التحيز بين الموظفين.
- حرص موظفي المركز على تقديم البحوث المطلوبة منهم بسرعة وفي أجالها.
- الحرص على تقديم بحوث بجودة عالية تليق بمستوى المركز.
- بذل موظفي المركز أقصى الجهود للمحافظة على سمعة المركز بين أقرانه.
- حرص موظفي المركز على تنفيذ التعليمات المتعلقة بالخطط والسياسات بدقة متناهية.

الفرع الثاني : تفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

وسنحاول في هذا المطلب تفسير مختلف النتائج المتحصل عليها في اختبار فرضيات الدراسة.

❖ الفرضية الرئيسية :

" يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة."

لقد أكدت الدراسة الحالية على وجود أثر موجب لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية، ويفسر هذا بأن مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، يقوم بتوفير حياة وظيفية مناسبة للموارد البشرية، بما يساهم في رفع أدائهم من خلال توفير الأمان والإستقرار الوظيفي لهم، وهذا يؤدي إلى شعورهم بالراحة والإنتماء ويساهم أيضا في تحقيق رغباتهم وحاجاتهم، ومنحهم المكافآت والأجور جيدة جراء قيام بأعمال مميزة في المركز، و يقلل من معدلات الدوران ومعدلات الغياب، وزيادة الرضا الوظيفي وتحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والوظيفية، إضافة لتوفير ظروف عمل مناسبة تساهم في وجود موارد بشرية ذات كفاءة في المركز، في حالة العجز في مهارات الموظفين فإن المركز يتجه نحو تكوين، من خلال برامج تكوينية سواء في مراكز البحث المتعددة أو في جامعات داخل الوطن أو خارجه، وهذا الأمر له نتائج وآثار تعود على أداء المركز وأداء العاملين فيه ويمكن ملاحظة ذلك من خلال : نشره العديد من البحوث سنويًا، معالجة العديد من القضايا من خلال ملتقيات التي يقوم بها، تفرد به بطبيعة البحوث التي يقوم بها بإعتباره الوحيد المتواجد في المنطقة والذي يعمل على إجراء البحوث المتعلقة بالمناطق الجافة والشبه الجافة، وإمتلاك المركز لبراءات إختراع في مجال البحوث التي يقوم بها .

❖ الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى :

" يوجد أثر للأمان والإستقرار الوظيفي على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة."

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر قوي للإستقرار والأمان الوظيفي على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني من خلال شعور العاملين بالإطمئنان والثبات الوظيفي بحيث هناك شعور كبير بالراحة والإستقرار والإنتماء لبيئة العمل لدى العاملين، وإعتزازهم بالعمل في مركز البحث.

الفرضية الفرعية الثانية :

"وجد أثر للأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة."

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر للأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، وعملية توزيع المكافآت والأجور تتم وفق نظام نزيه وعادل، ومن خلال تقييم أداء ومهارات العاملين في مركز البحث، بما يتناسب مع خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية، ويتم تعرف على نقاط القوة الضعف في قدراتهم ومتمثلة في : الإبداع، الابتكار، وبالتالي يمنح مركز البحث العلمي والتقني الأجور والمكافآت للعاملين حسب مهاراتهم وخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية، وهو الأمر الذي يشجع العاملين على تطوير مهاراتهم بشكل كبير بغرض الحصول على أجور ومكافآت مميزة، وهو مايسمح في الأخير إلى تحسين أداء العاملين وبالتالي تحسين أداء المركز.

الفرضية الفرعية الثالثة :

"يوجد أثر للترقية والتقدم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة."

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر للترقية والتقدم في أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، ويفسر ذلك بأن مركز البحث العلمي والتقني يعتمد في ترقية موظفيه على التقييم العادل والموضوعي حسب مؤهلاتهم وخبراتهم ودرجاتهم الوظيفية بكل شفافية وصدق وبعيداً عن التحيز أو علاقات الشخصية، أي يعتمد على أسس ومعايير إدارية للترقية والتقدم المتعارف عليها، كما يسمح لهم بالتعرف على طرق ونتائج التقييم، ومن خلال الترقية والتقدم يتم وضع كل فرد في المكان المناسب حسب درجاته الوظيفية ومؤهلاته، وهو مايدفع العاملين على أداء مهامهم على أحسن وجه .

الفرضية الفرعية الرابعة :

"يوجد أثر للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة"

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، ويفسر ذلك بأن مركز البحث العلمي والتقني يحرص على إيجاد ثقافة تنظيمية تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، لأن الموظف يواجه تحدي تلبية إلتزاماته الشخصية مع مراعاة مسؤولياته الوظيفية، لذلك يحرص مركز البحث على إبعاد العاملين عن الضغوط الوظيفية والشخصية التي يمكن أن يتعرض لها الموظف، ومحاولة المركز كسب ولاءهم وإنتمائهم من خلال إشعارهم أنهم جزءاً لا يتجزأ من المركز، يحثهم على بذل المزيد من الجهود بغية إنجاح المركز.

الفرضية الفرعية الخامسة :

"يوجد أثر لظروف العمل المادية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة"

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر لظروف العمل المادية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، ويفسر ذلك بأن طبيعة العمل داخل مركز هو بمثابة مرآة عاكسة لنوعية الحياة الوظيفية فيه، وتوفره على بيئة عمل آمنة وصحية، حيث تتسم الأعمال في مركز البحث العلمي والتقني بالتنوع والتجديد، فإنها تخلق بيئة عمل إيجابية مشحعة تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين، وتنمية شعور أهمية العمل في المركز، مما يؤدي إلى بذل الجهود والإسهام بكل طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية في إثارة الكفاءات والإمكانات الكامنة لديهم لإتمام العمل بشكل مرضي ليوكب أهداف المركز.

الفرضية الفرعية السادسة :

يوجد أثر للتكوين والتعليم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) - بسكرة -

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية على أنه يوجد أثر للتكوين والتعلم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني (عمر برناوي) بسكرة، ويفسر ذلك بأن مركز البحث العلمي والتقني يحرص حرصًا كبيرًا على تطوير قدرات ومهارات موظفيه من خلال إخضاعهم للتكوين المستمر، وعملية التكوين تعتمد على عملية تقييم المهارات وبناءً على نتائج المتحصل عليها عن طريق عملية التقييم يتم تحديد إحتياجات المركز التكوينية والأفراد مراد تكوينهم، ومن خلال عملية التكوين يعمل المركز على تعزيز وتطوير مهارات موظفيه بالإضافة إلى زيادة رصيدهم المعرفي وتقليص العجز لديهم، ومما يؤدي إلى زيادة قدرتهم على أداء أعمالهم على أكمل وجه.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل فقد قمنا بعرض وتفسير نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي)، وذلك من خلال تحليل نتائج الإستمارة بالإعتماد على spss 25، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال : الأمان والإستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الترقية والتقدم، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل المادية، التكوين والتعلم، وهذا له أثر إيجابي على أداء الموارد البشرية ، مما يدفع هذه الأخيرة إلى تحسين على أدائها في مركز البحث.

الأخوات

تعد جودة الحياة الوظيفية هي الإجراءات والعمليات التي تقوم بها المنظمات لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة للعاملين، وكذا الإهتمام بالحياة الأسرية والعائلية بما يحقق التوازن بين بيئة العمل والمتطلبات العائلية لهم، وذلك لأن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين وإسعادهم وشعورهم بالثقة والإطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية، ومشاركتهم في عمليات الإدارة وإتخاذ القرارات، لأن المورد البشري أحد العوامل المهمة والداعمة لنجاح الإدارة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، فالمورد البشري يحتاج إلى تحسين ظروف عمله، والإهتمام بتحفيظه وتنميته وترقيته وتحسين مهاراته والزيادة من كفاءته المهنية والفنية داخل المنظمة، من شأنه أن يرفع من وتيرة أدائه ويساهم في جودة خدماته.

أن رفع مستوى أداء الموارد البشرية هو غاية كل منظمة، ويعتبر تقييم الأداء عملية مهمة داخل المنظمة، فهي تحدد نقاط القوة والضعف في أداء الموارد البشرية، ولنجاح هذه العملية يشترط سلامة معايير التقييم، فنجاح عملية التقييم يسهل تعزيز مواطن القوة ومعالجة نقاط الضعف عن طريق إتباع مراحل عملية تقييم أداء الموارد البشرية، وأخيراً وضع خطط التنمية والتطوير التي من شأنها أن تعكس بشكل إيجابي في تحسين الأداء ورفع.

✓ نتائج الدراسة :

ورغبة منا في دراسة مدى أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، قمنا بدراسة ميدانية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة، والذي يعتبر مؤسسة ذات طابع علمي وتكنولوجي، وبعد إستكمال الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي توصلنا لما يلي :

- 1- تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في المنظمات.
- 2- جودة الحياة الوظيفية أنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية.
- 3- جودة الحياة الوظيفية تدعم وتعزز الرضا الوظيفي وتحفز العاملين على الإبداع والإبتكار.
- 4- توصلت الدراسة أن في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة نظام الترقية واضح والعاملين يشعرون بأن قرارات الترقية والتقدم في المركز تتسم بالعدالة والشفافية.
- 5- الظروف العمل المادية و الأجور والمكافآت من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 6- يعتبر بعد الإستقرار الوظيفي أقل أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 7- تقييم أداء الموارد البشرية هو عملية إستراتيجية مهمة في المنظمة، حيث أن التقييم الدوري والمستمر يساهم في تعزيز وتطوير.

✓ إختبار الفرضيات :

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والإستقرار على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.

- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للترقية والتقدم الوظيفي على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للظروف العمل المادية أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.
- 7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكوين والتعلم على أداء الموارد البشرية في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) بسكرة.

✓ **إقتراحات الدراسة :** بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم إقتراحات التالية:

- 1- الإهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة لأنها لها أثر كبير على أداء الموارد البشرية.
- 2- مشاركة العاملين الإدارة في وضع السياسات والقرارات المرتبطة بمجال عملهم بهدف تنمية شعورهم بالإنتماء والولاء الوظيفي.
- 3- تشجيع العاملين على طرح أفكارهم الخاصة بمجال عملهم وتوفير لهم كافة مستلزمات وأدوات العمل.
- 4- تنمية روح الفريق داخل المنظمة والعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين الأطراف.
- 5- رفع معنويات العاملين وتشجيعهم على الإبداع والإبتكار والحرص على إبعادهم عن الضغوطات الشخصية والعملية.
- 6- توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلي كل شروط السلامة من حيث (التهوية، النظافة، الإضاءة).
- 7- وضع نظام ترقية عادل وموضوعي يتسم بالشفافية والصدق يشجع العاملين على تحسين أدائهم وتطوير المنظمة.
- 8- تطوير نظام الأجور والمكافآت داخل المنظمة يدفع العاملين لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

✓ **آفاق الدراسة :**

- 1- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
- 2- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخاصة كقطاع الإتصال وتكنولوجيا المعلومات.
- 3- دراسة وتحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الإنتاجية.
- 4- دراسة جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات الصحية.
- 5- دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الخدمانية والمؤسسات الإنتاجية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولاً باللغة العربية :

I. الكتب :

1. أحلام خان. (2018). إعادة هندسة الموارد البشرية - مدخل متميز لتحسين الأداء البشري - عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
2. إبراهيم مراد الداعمة، و مازن حسن الباشا. (2013). أساسيات في علم الإقتصاد على تطبيقات SPSS . عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.
3. حسين ياسين طعمة، و إيمان حسين حنوش. (2009). طرق الإحصاء الوصفي . عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع
4. خضير كاظم محمود، و ياسين كاسب الخرشنة. (2007). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
5. شفيق العتوم. (2008). طرق الإحصاء في تطبيقات إقتصادية وإدارية باستخدام SPSS. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
6. محمد السيد جاد الرب. (2008). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية. القاهرة: مطبعة العشري.
7. مدحت أبو النصر. (2004). قواعد ومراحل البحث العلمي . القاهرة : مجموعة النيل العربية .
8. نادر شعبان السواح. (2006). الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام SPSS . الإسكندرية : الدار الجامعية .

II. المجالات :

1. سماح السيد محمد السيد. (2018). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدارس الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة المشاركة. مجلة كلية التربية جامعة منوفية ، المجلد 33 (العدد 1)، الصفحات 238-279.
2. سوزان محمد القرشي، و سامية مذكر القحطاني. (أفريل، 2018). أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية ، 2 (5)، الصفحات 117-136.
3. عبد الكريم بن خالد، و مباركي بوحفص. (سبتمبر، 2015). فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني. مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة وهران (العدد 20)، الصفحات 117-129.
4. عبد الوهاب بن شباب بن شيملان. (جوان، 2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية وقياس أثرها على أداء العاملين. المجلة العربية للإدارة ، 39 (2)، الصفحات 215-235.
5. نعيصة رغداء علي. (2012). جودة الحياة لدى طلبة جامعتي دمشق و تشرين. مجلة جامعة دمشق ، مجلد 28 (1)، الصفحات 145-181.

6. هاجر قريشي، و فاطيمة باديسي. (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة دراسات إقتصادية (العدد رقم 03)، الصفحات 212-254.

7. هبة الله عاطف الأخرس، و رشا أحمد محمد خليل. (سبتمبر، 2018). أبعاد جودة الحياة الوظيفية و تأثيرها على تحسين الأداء العاملين في الشركات السياحية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة كلية السياحة والفنادق ، المجلد 12 (العدد 1/2)، الصفحات 358-384.

III. الأطروحات :

1. أديب سومر ناصر. (2004). أمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال . اللاذقية، كلية الإقتصاد قسم إدارة الأعمال.
2. بوبكر ساخي. (2016). تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة في تنمية البشرية وفعالية الأداءات . وهران ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية.
3. ثورية بركيبة. (2017). إدراك الأساتذة لجودة حياة العمل في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم . ورقلة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة قاصدي مربح.
4. جمال يوسف. (2012). أثر المركزية واللامركزية على الأداء الوظيفي للهيئة الإدارية العمومية الجزائرية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير . مسيلة، قسم التسيير بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
5. خالد أبو سلطان جمال. (2015). سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال . غزة: كلية التجارة قسم إدارة أعمال.
6. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. مذكرة لنيل شهادة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال . كلية التجارة جامعة قناة السويس، مصر.
7. زينب صالح. (2018). جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الإتصالات بورقلة. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماستر . ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة قاصدي مربح.
8. سعاد بعجي. (2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال . مسيلة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف.
9. سمر سعد البياري. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية . جامعة الإسلامية بقطاع غزة، فلسطين.
10. سميرة بن شعبان. (2019). دور التكوين في تحسين الأداء العاملين. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع . قلمة.
11. سميرة هيشر. (2015). دور تقييم المهارات في تامين الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في تسيير المنظمات . بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر .

12. سهام موفق. (2015). دور القيادة الاستراتيجية في التخفيف من الضغوط للمرأة العاملة. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في تسيير المنظمات . بسكرة، قسم علوم التسيير جامعة محمد خيضر .
13. صبرينة فارسي. (جوان, 2015). تقييم أداء العاملين وأثره على المؤسسة. مذكرة غير منشورة لنيل الماستر في العلوم السياسية . خميس مليانة، كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة الجليلي بونعامة.
14. عبد الرحمن يوسف. (2014). تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمانية. مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير . أم البواقي، كلية العلوم الإقتصادية جامعة العربي بن مهيدي.
15. عبد الكريم بوبرطخ. (2012). تقييم نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الإقتصادية. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير . قسنطينة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة منتوري.
16. عمار بن عيشي. (2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد إحتياجات التدريب. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التجارية . بسكرة، قسم العلوم الإقتصادية وقسم التسيير وعلوم التجارية.
17. فاطمة الزهراء بن زعمة. (2015). سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية النقود والتأمينات . مستغام، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد ابن باديس.
18. محمد السعيد أبو حلاوة. (2010). جودة الحياة المفهوم و الأبعاد بكلية التربية بدمنهور جامعة الإسكندرية ، ضمن إطار فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية . جامعة كفر الشيخ، القاهرة.
19. مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في حد من الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة . جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
20. مريم حسام. (2007). حق الإنسان في جودة الحياة . مذكرة لنيل شهادة الدكتوراء . كلية الحقوق والعلوم الإنسانية ، باتنة .
21. نادية مسعودي. (16 جوان, 2018). مدى إستخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية. مذكرة لنيل شهادة الدكتوراء غير منشورة في العلوم التجارية . مسيلة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف .
22. هاشم عيسى عبد الرحمن أبوحميد. (2017). أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى . مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال . غزة ، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

I. Les ouvrages :

1. Anne, R. (1992). Evaluer, évoluer : vers un nouveau dialogue en ressources humaines. France: Editions d'Organisation.
2. Viargues, J. L. (2001). Le guide du manager d'équipe . Paris: Editions d'Organisation.

الملاحق

الملحق رقم (01)
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة-

قسم العلوم الإقتصادية



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

استبيان حول:

أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية
- دراسة حالة مركز البحث العلمي و التقني للمناطق الجافة (عمر برناوي) ببسكرة -

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات

تحت إشراف الأستاذة:

خير الدين جمعة

من إعداد الطالبة :

قصوري شمس الأصيل

أخي الكريم / أختي الكريمة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار الإعداد لدراسة علمية، نرجو منكم قراءة العبارات بتمعن و الإجابة عنها بدقة و موضوعية، علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستشكل دقة إجابتكم مساهمة فعالة في موضوعية وجودة البحث.

الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر عن وجهة نظرك
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الموسم الجامعي : 2019 - 2020

الجزء الأول: البيانات الشخصية.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة 30 - 39 سنة أكثر من 50 سنة 49 - 40 سنة
- 3- المستوى التعليمي: ليسانس مهندس ماجستير دكتوراه ماستر
- 4- الصنف: الباحثين الإداريين
- 5- سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل (6 - 10) سنة 16 سنة فأكثر (11 - 15) سنة
- 6- الرتبة: مكلف بالدراسات ملحق بالبحث مكلف بالبحث أستاذ باحث - ب أستاذ باحث - أ مدير البحث
- 7- الدخل الشهري: 40000-20000 60000-40000 80000-60001 100000-80001 120000-100001 140000-120001 أكثر من 140001

الجزء الثاني: محاور الإستبيان.

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية.

التقييم					العبارة القياسية	الرقم	المتغير
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	أشعر بالراحة و الثبات في وظيفتي.	1	جودة الحياة الوظيفية الأمان والإستقرار الوظيفي
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	أعمل في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان.	2	
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	لا أرغب بالبحث عن فرص عمل أخرى.	3	
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف	4	
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	نظام الأجور مناسب و ملائم بالنسبة لي.	5	الأجور و المكافآت
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			
موافق	موافق	موافق	غير موافق	غير موافق	يتناسب راتبتي مع خبرتي و مؤهلاتي العلمية.	6	
بشدة	بشدة	نوعا ما	بشدة	بشدة			

7	نظام مكافآت في مركز البحث عادل.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
8	راتبي الشهري كافي لإشباع حاجاتي و متطلباتي.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
9	نظام الترقية بالمركز واضح .	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
10	يتوفر المركز على أسس و معايير إدارية لأنظمة الترقية و التقدم الوظيفي تتسم بالعدالة.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
11	أعمل في منصب يناسب طموحاتي و أهدافي.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
12	يوجد توافق بين مؤهلاتي و قدراتي العلمية و درجتي الوظيفية.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
13	الترقية في المركز تتم وفق التميز في الأداء.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
14	يشارك مركز البحث العامل في مناسباته (السارة-الحزينة).	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
15	يوفر المركز إجازات(عطل) كافية و مناسبة للعامل	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
16	يمكنني تأدية بعض أعماله الرسمية في المنزل.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
17	يوفر لي المركز خدمات متنوعة (مالية، استشارية، قانونية، صحية).	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
18	يأخذ المدير بعين الإعتبار ظروفه الشخصية عندما يتم تقييم أدائه.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
19	يتوفر المركز على أثاث مريح و مناسب للعمل.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
20	يتوفر المركز على بيئة عمل آمنة و صحية من حيث(التهوية، الإضاءة، النظافة).	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
21	يتوفر المركز على كافة مستلزمات العمل و أدواته.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
22	يتيح لي المركز التكوين و التعليم المناسبين.	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>
23	تلبي الدورات التدريبية حاجاتي من متطلبات العمل .	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعا ما <input type="checkbox"/>	غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>

غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	توفر لي إدارة المركز التسهيلات و الإمكانيات المادية اللازمة للمشاركة في برامج التدريبية.	24	
---	---------------------------------------	---	-----------------------------------	---	--	----	--

المحور الثاني: الأداء الموارد البشرية.

التقييم					العبارات القياسية	الرقم	المتغير
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أنجز عملي في مركز البحث بالسرعة المناسبة.	25	أداء الموارد البشرية
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	ألتزم بتعليمات و توجيهات مديري في العمل.	26	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أتميز في إنجاز عملي بالدقة والإتقان	27	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	ألتزم بأوقات الدوام و لا أتأخر عن العمل.	28	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	إستخدم كل طاقتي في العمل بمركز البحث.	29	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أحرص في مركز البحث على تجنب إرتكاب الأخطاء.	30	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أتعامل في مركز البحث بكل وعي مع مشاكل العمل .	31	
غير موافق بشدة <input type="checkbox"/>	غير موافق <input type="checkbox"/>	موافق نوعاً ما <input type="checkbox"/>	موافق <input type="checkbox"/>	موافق بشدة <input type="checkbox"/>	أتميز في مركز البحث بالجدية في إنجاز عملي .	32	

يرجى عدم ترك أي سؤال دون إجابة
لأن ذلك يعني عدم صلاحية الإستيبيان للتحليل .
وشكراً على حسن تعاونك.

الملحق رقم (02)

قائمة المحكمون لأداة الدراسة - الإستبيان - .

القسم	الرتبة العلمية	الأساتذة المحكمين
علوم التسيير	أستاذ محاضر أ	آقطي جوهره
علوم التسيير	أستاذ محاضر أ	خان أحلام

Organisation du CRSTRA

