



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة
دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز مديرية-بسكرة-

الفترة من 20 مارس 2021 إلى جوان 2021

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ المشرف:

- إسماعيل مناصرية

إعداد الطالبة:

- ميار عصمان

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	الجامعة
1	دريدي أحلام	أستاذة محاضرة "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	نور الدين إيمان	أستاذة محاضرة "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة
3	مناصرية إسماعيل	أستاذ مساعد "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة

الموسم الجامعي: 2021/2020



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة
دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز مديرية-بسكرة-

الفترة من 20 مارس 2021 إلى جوان 2021

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ المشرف:

- إسماعيل مناصرية

إعداد الطالبة:

- ميار عصمان

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	الجامعة
1	دريدي أحلام	أستاذة محاضرة "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	نور الدين إيمان	أستاذة محاضرة "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة
3	مناصرية إسماعيل	أستاذ مساعد "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة

الموسم الجامعي: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨ هـ

شكر وتقدير

إن الحمد والشكر هـلل تبارك وتعالى الذي أعانني على إنجاز هذا العمل ويسر أمري وأمدني بالصبر والعزيمة ومصداق لقول رسول هـللا صلى هـللا عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

بعد شكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع أتقدم بجزيل الشكر إلى الوالدين العزيزين الذين أعانوني و شجعوني على الاستمرار في مسيرة العلم و النجاح، وإكمال الدراسة الجامعية و البحث.

أتقدم بجزيل الشكر والاحترام والتقدير إلى : الأستاذ المشرف الدكتور " إسماعيل مناصرية" لما بذله معي من وقت و جهد خلال إشرافه و توجيهه و نصائحه القيمة فقد كان حاضرا معي في كل مراحل إنجاز هذا العمل .

وبالمناسبة أتقدم بالعرفان التام إلى كل من أبدوا تعاونهم ومساعدتهم لي. وأتقدم بالشكر إلى الأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، لقبولهم مناقشة هذه الدراسة وإثراء مضمونها. وأتمنى لزميلاتي وزملائي دفعة 2021 تخصص إدارة موارد بشرية التوفيق في حياتهم أن شاء الله.

والى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز و إتمام هذا العمل.
شكرا لكل من تعلمنا منهم ما ينفعنا ولكم جميعا منا فائق الاحترام والتقدير.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا أما بعد،
أهدي هذا العمل المتواضع إلى أمي و أبي حفظهما الله لي اللذان سهرا وتعبا على تعليمي في إتمام هذا
العمل من قريب أو من بعيد.

إلى الأستاذ المشرف: إسماعيل مناصرية .

والى أفراد أسرتي، إلى كل أقاربي و إلى كل الأصدقاء و الأحباب من دون استثناء إلى أساتذتي
الكرام،

و كل رفقاء الدراسة .

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه جميع

الطلبة المترشحين المقبلين على التخرج.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية من أجل ذلك تم إجراء الدراسة على مستوى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - بسكرة -، استهدفت الدراسة العاملين بالمؤسسة، أما التحليل فقد أجري على (40) استبيان، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت والاستبيان كأداة للدراسة، حيث اشتملت الدراسة على خمس فرضيات، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن "هناك دور لجودة الحياة الوظيفية (التكوين التعليمي، الصحة و السلامة المهنية، الاستقرار الوظيفي) في التقليل من المخاطر الاجتماعية حيث بلغت قيمة $R^2 = 62,2\%$.
الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، التكوين التعليمي، الصحة و السلامة المهنية، الاستقرار الوظيفي، المخاطر الاجتماعية.

Summary:

This study aimed to find out the impact of the quality of working life in reducing social risks, for that the study was conducted at the level of the Algerian Company for Electricity and Gas Distribution - Biskra -.

The study targeted the employees of the institution. As for the analysis, it was conducted on (40) questionnaires. The study followed the approach Descriptive analytical and the questionnaire was used as a tool for the study, where the study included five hypotheses, and the study reached a number of results, the most important of which is that "there is a role for the quality of functional life (educational formation, occupational health and safety, job stability) in reducing social risks, where the value of $R^2 = 62.2\%$.

Key words: Quality of work life, educational training, occupational health and safety, job stability, social risk.

أولاً: قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	التموضع الاستمولوجي للدراسة	
02	درجة الاستجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي .	
03	معامل ألفا كرومباخ لقياس الثبات و الصدق لمحور جودة الحياة الوظيفية .	
04	معامل ألفا كرومباخ لقياس الثبات لمحور إدارة المخاطر .	
05	معامل ألفا كرومباخ لقياس إثبات و الصدق الكلي للاستبيان .	
06	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس .	
07	توزيع أفراد العينة وفق متغير السن .	
08	توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي .	
09	توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة .	
10	اختبار التوزيع الطبيعي .	
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات جودة الحياة الوظيفية .	
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات إدارة المخاطر .	
13	تحليل التباين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية .	
14	معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و المخاطر الاجتماعية .	
15	معاملات النموذج الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية .	

ثانيا: فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة.	
02	المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية.	
03	شعار سونلغاز.	
04	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بسكرة.	

ثالث: قائمة الملحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استبيان البحث.	
02	قائمة محكمي الاستبانة.	

المقدمة العامة

تمهيد:

تواجه المؤسسات الحديثة في القرن الواحد والعشرين تحديات كبيرة في رفع مستوى أداء الأفراد العاملين فيها وذلك بالتركيز على إدارة الموارد البشرية التي توكل لها مهمة فهم كل ما من شأنه أن يعرقل عمل العنصر البشري الذي يعد الاستثمار الأكبر لأي مؤسسة.

كما أن تقدم المؤسسات التي تزداد عالميتها يوما بعد يوم لا يعتمد على إمكانياتها المادية والتكنولوجية فقط بقدر ما يعتمد على إمكانياتها البشرية القادرة على التمسك بمجموعة من الأخلاقيات والسلوكيات الوظيفية، حيث تتأثر أخلاقيات الفرد داخل المؤسسة بعوامل عديدة قد تكون من المحيط الداخلي الذي يعمل فيه، أو من القيم التي يتمسك بها الفرد، كما قد تتأثر بالظروف السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، وكلها قد تؤدي إلى أن يسلك الفرد السلوك الإيجابي أو السلوك السلبي في تصرفات .

بالإضافة إلى أن إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة. وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة، لذلك نجد أن الإدارة الإستراتيجية الناجحة تسعى جاهدة لمعرفة ما يحيط بها من فرص وتحديات و من اجل تقليص حالات عدم التأكد وهذا ما يجعلها تبحث دوما عن مختلف الوسائل والطرق التي تمكنها بالتنبؤ بما ما يمكن أن تتعرض له من مخاطر ومعوقات في المستقبل.

أولا: إشكالية البحث

إن تركيز المؤسسات اهتمامها بجودة الحياة الوظيفية يقود إلى طرق من شأنها أن تعمل على إحداث تحولات جوهرية من شأنها تساهم في تحقيق الأهداف وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وبالتالي زيادة مستوى الأداء، فلعاملين في جامعة ولاية بسكرة يقضون أوقات طويلة ويبدلون جهودا خارقة لأداء مهام وظائفهم وخدمة الآخرين بطريقة احترافية الأمر الذي يجعلهم عرضة للإجهاد والتوتر، مما قد يؤدي ذلك إلى بعض السلوكيات الغير مرغوبة و التي تولد المخاطر الاجتماعية . و بناء على ما سبق تبرز إشكالية الدراسة على النحو التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة؟

ثانيا: التساؤلات الفرعية.

وتندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ما هي أهم المخاطر الاجتماعية التي تواجه الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك دور للتكوين و التعلم في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك دور للصحة و السلامة المهنية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك دور للاستقرار و الأمن الوظيفي في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل هناك دور لفرق العمل في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة؟

ثالثا: الدراسات السابقة.

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لأحد متغيرات موضوع البحث وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الأبحاث بين دراسات باللغة العربية وباللغات الأجنبية ، بالإضافة إلى العديد من الدراسات الموثقة في المجالات العلمية والدوريات والكتب والمدخلات في الملتقيات المحلية و الدولية، و عليه سوف نستعرض هذه الدراسات، وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة إلى تصنيفين هما: الدراسات التي تناولت محور جودة الحياة الوظيفية، ثم إدارة المخاطر، و فيما يلي نقدم أهم الدراسات:

I. الدراسات التي تناولت محور جودة الحياة الوظيفية:

1. عنوان الدراسة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على

الجامعات الفلسطينية -رسالة دكتورا الفلسفة في إدارة الأعمال - جامعة قناة السويس - كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال.

اسم الباحث والسنة خليل إسماعيل إبراهيم ماض ، ي 2014.

هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى

الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية .

أهم الفرضيات لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($a \geq 05.0$) بين الأبعاد الرئيسية لجودة الحياة

الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.

أهم النتائج أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد

تأثيرا في الأداء الوظيفي هو فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب و التعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

2. عنوان الدراسة دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في

شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني .رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة - جامعة الأقصى بغزة-

اسم الباحث والسنة مروان حسن البربري، 2016.

هدف الدراسة التعرف على مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية و مدى تأثيرها في الحد من ظاهرة الاحتراق

الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.

أهم الفرضيات توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($a \geq 05.0$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية

المتعلقة بيئة العمل التنظيمية والوظيفية المتمثلة بالأبعاد التالية : (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان و الاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الاحتراق الوظيفي .

أهم النتائج توجد علاقة عكسية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.

3. عنوان الدراسة أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى

بغزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة

اسم الباحث والسنة هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، 2017

هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات

الإدارية في جامعة الأقصى. بغزة

أهم الفرضيات:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 05.0$) بين أبعاد جودة حياة العمل

و فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 05.0$) حول أثر أبعاد جودة حياة

العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة تعزي إلى البيانات الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

أهم النتائج - وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة

الأقصى بغزة. وجود تأثير إيجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة

الأقصى بغزة.

II. الدراسات التي تناولت محور إدارة المخاطر:

1 -مذكرة ماجستير تحت عنوان "إدارة المخاطر في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة ش.ذ.م.م للخدمات العامة

والتجارة DOUDAH " من إعداد الطالب بوزيدي لمجد، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، (2008-2009) تناول

إشكالية تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأخطار المحيطة بها وكيفية التعامل معها وتجنبها مستقبلاً، أي أن موضوعه

أولى أهمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و طريقة إدارة مخاطرها.

2 -مذكرة ماجستير للطالبة عبدلي لطيفة بعنوان " دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات لاقتصادية" لسنة 2012

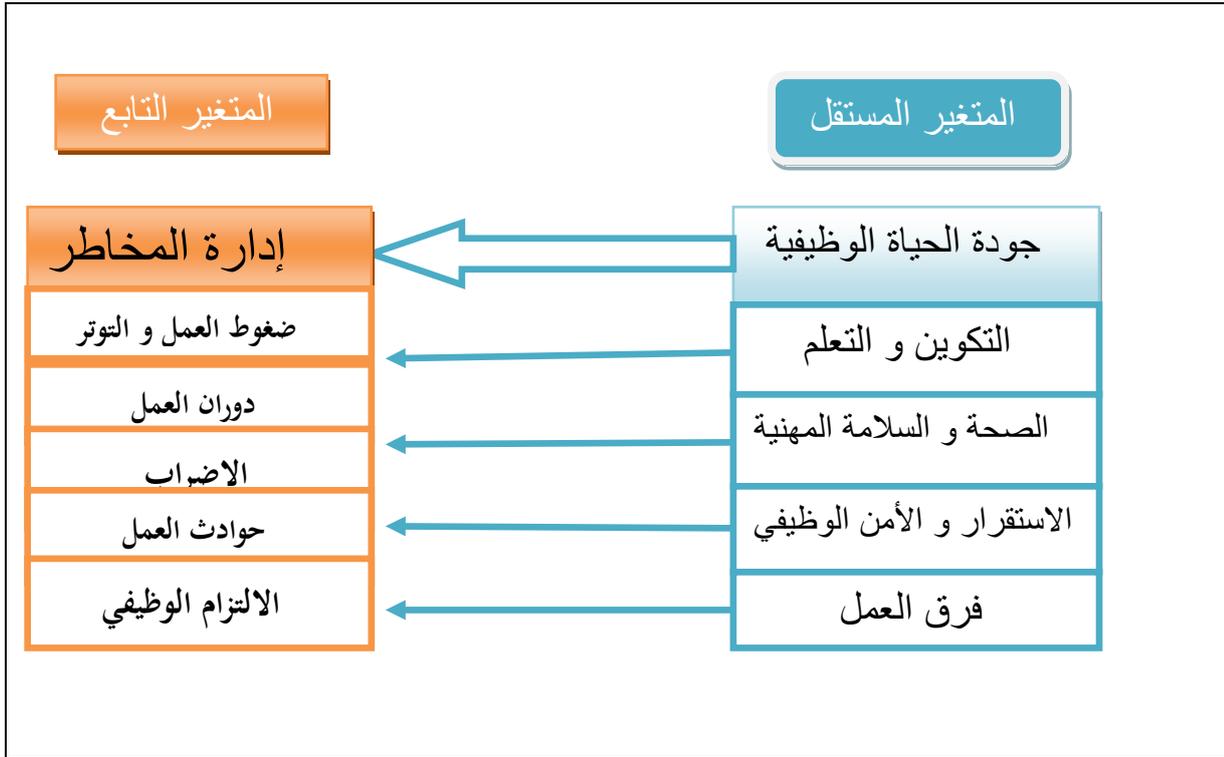
بجامعة تلمسان، تبرز فيها أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وعلى وجه الخصوص المؤسسات الجزائرية

باعتبارها آلية إنذار مسبق في مواجهة مختلف المخاطر ومدى فعالية هذه الإدارة.

رابعا: نموذج البحث.

للإجابة على إشكالية الدراسة يمكن اقتراح النموذج التالي:

الشكل رقم (01) يوضح نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب

و يمكن التعريف بمتغيرات و أبعاد الدراسة من خلال التعاريف الإجرائية التالية:

- ❖ **تعريف جودة الحياة الوظيفية:** بأنها توفير مجمل العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها أو الجوانب الايجابية المرتبطة ببيئة العمل بشكل جيد التي تنعكس على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي إيجابا فيبذل أقصى جهد ممكن في تأدية مهامه على أكمل وجه.
- ❖ **تعريف إدارة المخاطر:** الخسائر العارضة المحتملة وتصميم و تنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث "إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى.

خامسا: فرضيات البحث.

وللإجابة على هذه التساؤلات ينبغي وضع مجموعة من الفرضيات لعل أبرزها يتجلى فيما يلي:

الفرضية الرئيسية: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة".

يندرج ضمن هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية:

1. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعث التكوين و التعلم في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

2. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء الصحة و السلامة المهنية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
3. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار و الأمن الوظيفي في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
4. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء فرق العمل في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة

سادسا: التموضع الاستمولوجي

جدول (01): التموضع الاستمولوجي

النموذج	الهدف من المعرفة	المقاربة
النموذج الوضعي (الواقعي، الوصفي).	الهدف من هذه الدراسة هو الشرح وإيجاد دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها على إدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة بالإضافة إلى الوصول للاستنتاج فيما يخص هذا الموضوع.	المقاربة الافتراضية الاستنتاجية.

المصدر: من إعداد الطالبة.

سابعا: منهج البحث.

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه ويعرف المنهج على أنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، و للإجابة عن الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث"، بالتالي سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف متغيرات وأبعاد الإشكالية، ومن ثم تحليل العلاقة بين تلك الأبعاد والمتغيرات.

ثامنا: تصميم البحث

1-هدف الدراسة: تهدف الدراسة أساسا إلى وصف الواقع، أي محاولة الفهم والشرح أو الوصف و اختبار صحة الفروض، كما تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المؤسسة محل الدراسة.
 - التعرف إلى مسببات الخطر وكيفية إدارتها.
 - التأكيد على ضرورة وجود إدارة متخصصة وظيفتها الأساسية إدارة المخاطر في هيكل المؤسسة محل الدراسة.
 - الوقوف على أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من المخاطر الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- 2-نوع الدراسة:** بناء علاقة ارتباط و دور بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها وإدارة المخاطر الاجتماعية بشكلها الإجمالي بالشركة الجزائرية لتوزيع الغاز و الكهرياء مديرية بسكرة.

3-مدى تدخل الباحث: وصف المتغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق وصادق وحيادية التحليل لإنتاج علم موضوعي.

4-التخطيط للدراسة: الدراسة تناوبية (معملية ثم ميدانية).

5-وحدة التحليل(مجتمع الدراسة): تتمثل في المنظمات أي دراسة سلوك جماعي للأفراد العاملة بالشركة الجزائرية لتوزيع الغاز والكهرباء مديرية بسكرة، بمختلف رتبهم وأصنافهم.

6-المدى الزمني: لقد تحدد هذا المجال وفقا لما استغرقته مراحل البحث المختلفة، و هي كالتالي:

المرحلة الأولى: دامت هذه المرحلة ثلاثة شهور تقريبا من شهر جانفي 2021، إلى نهاية شهر مارس 2021، و قد تم فيها إعداد الإطار النظري للدراسة وإعادة صياغته و تعديله، كما تم وضع إطار تصوري للدراسة الميدانية، والإعداد لمرحلة جمع البيانات واختيار الأدوات المناسبة.

المرحلة الثانية: دامت هذه المرحلة ثلاثة أشهر تقريبا ن 2021/04/04 إلى 2021/06/09، و قد تم خلالها تطبيق الأدوات المعتمدة وتفرغ البيانات وجدولتها وتحليلها إحصائيا واستخلاص نتائج البحث.

تاسعا: أهمية الدراسة.

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- يعد موضوع البحث من الموضوعات المهمة في ميدان إدارة الموارد البشرية، نظرا لتناوله مفهوميين مهمين و هما جودة الحياة الوظيفية و إدارة المخاطر.
- محاولة الوصول و إدراك جوانب القصور في تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة.
- إظهار الأهمية والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف البيئية المتسارعة.

عاشرا: خطة مختصرة للدراسة.

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول من أجل تكوين إطار نظري لمتغيرات الدراسة وكذلك دراسة دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

- شمل الفصل الأول الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية، والهدف من هذا الفصل هو توضيح المتغير الأول من الدراسة بداية دراسة الإطار النظري جودة الحياة الوظيفية بحيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول:جودة الحياة الوظيفية
- المبحث الثاني: تحليل جودة الحياة الوظيفية
- المبحث الثالث: تحسين جودة الحياة الوظيفية و عوائق تطبيقها

- تم تخصيص الفصل الثاني لدراسة لإدارة المخاطر، باعتباره المتغير الثاني من الدراسة بحيث تم تقسيم هذا الأخير ثلاث مباحث:

- المبحث الأول: مدخل إلى إدارة المخاطر

■ المبحث الثاني: خطوات إدارة المخاطر

■ المبحث الثالث: أهداف إدارة المخاطر

- أما الفصل الثالث وهو آخر فصل في الدراسة، فهو متعلق بدراسة حالة للمؤسسة تم تقسيمه إلى أربعة مباحث:

■ المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة (مؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة.)

■ المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

■ المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.

■ المبحث الرابع: اختبار وتفسير الفرضيات الدراسة.

إحدى عشر: أهمية البحث.

تكمّن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- يعد موضوع البحث من الموضوعات المهمة في ميدان إدارة الموارد البشرية، نظرا لتناوله مفهوميين مهمين

و هما جودة الحياة الوظيفية و إدارة المخاطر.

- محاولة الوصول و إدراك جوانب القصور في تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على إدارة المخاطر

في المؤسسة محل الدراسة.

- إظهار الأهمية والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف البيئية

المتسارعة.

الفصل الأول

الإطار النظري لجودة الحياة

الوظيفية

تمهيد:

اكتسبت جودة الحياة الوظيفية اهتماما متزايدا من قبل العديد من المنظمات باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة والضرورية لنجاح المنظمات، فهذه الأخيرة تعتمد كوسيلة لإشباع احتياجات الفرد وهذا من أجل الرفع من أدائه وتوجيهه لتحقيق أهدافها، فتعمل العديد من المنظمات تعمل على إيجاد وتوفير بيئة عمل آمنة يسودها مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ومنحهم فرص من أجل تطوير إمكانياتهم الوظيفية باعتبارهم أعلى ما تمتلكه المنظمة من أصول، لذا يجب على المنظمات تهيئة الجو الملائم والمناسب للعاملين من أجل تقديمهم لأعلى مستوى من الأداء و هذا يساهم في رفع أداء المنظمة، و يتحقق ذلك كله بتبني المنظمات لمفهوم جودة الحياة الوظيفية .

وعليه في هذا السياق سوف ينقسم هذا الفصل إلى مبحثين، سنتطرق في المبحث الأول إلى مفهوم و أهمية و أهداف جودة الحياة الوظيفية، أما في المبحث الثاني سنحاول التعرف على نظريات جودة الحياة الوظيفية و أبعادها وأخيرا عوائق تطبيقها.

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية قضية ضرورية تم ا المنظمات من اجل تحقيق أهدافها، فكل المنظمات تعمل على توفير مناخ عمل ملائم للعاملين يسوده التعاون و توفير فرص لتطوير إمكانياتهم وأيضاً منحهم المشاركة في اتخاذ القرارات وهذا ما يجعل العاملين أكثر قبولاً لعملهم. لذلك سنحاول فهم ومعرفة ما مفهوم جودة الحياة الوظيفية وما هي أبعادها

المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية

تمنح جودة الحياة الوظيفية للعاملين دوراً هاماً وأساسياً للارتقاء بأداء المنظمة، فالأفراد الذين يمتلكون بيئة عمل مشجعة ومناسبة يكونون أصحاب أداء عالي وفعال ومحقق لأهداف المنظمة.

و قد اختلف الكتاب والباحثين وتعددت آرائهم حول مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وفيما يلي عرض أهم هذه الآراء حول مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

- يورد (Anderson 88) تعريفات متعددة لعدد من الكتاب فيقول أن لمفهوم الحياة الوظيفية عدة معاني و أكثر استخدام له انه يعني مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرين تقليدياً، كما تشمل أيضاً تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد أكثر من الأموال، و هناك أفكار أخرى تركز على تحسين الأمن و الصحة الوظيفية و المشاركة في العائد في كل المستويات و تحسين الرضا الوظيفي العام، أما تعريف (Anderson 88) فيرى أن برامج جودة الحياة الوظيفية هي تلك البرامج الشاملة و التي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمل و التغيرات الثقافية الواسعة و مثل هذه البرامج تشمل الوظائف و نظم الأجور و جداول العمل. (جاد الرب، 2008، الصفحات 5-6)

- ينظر البعض إلى هذا المفهوم على انه متعدد الأبعاد، و يشمل كل من بيئة العمل المادية، و أنظمة المكافآت، و تشكيل فرق العمل، و توفير فرص النمو بالإضافة إلى توفير قدر من الأمان و الاستقرار الوظيفي. (محمد عبد الرحمن، 2013، صفحة 12)

- عرفها (Lawler 1971)، "كونها تتضمن تصورات و إدراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل و تتمثل مكونات بيئة المادية والمعنوية من عوامل أهمها: المزايا و الفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، المشاركة في صنع القرارات، رضا الوظيفي". (بجلالي، 2018-2019، صفحة 19)

- تشير جودة الحياة الوظيفية إلى "مجموعة من العمليات الكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يهتم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها". (احمد، 2018-2019، صفحة 12)

- و يعرفها هافلوفيتش: " بأنها تعبير عن توفير العوامل البيئية المرضية و المحيية و الأمانة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين بالإضافة إلى توفير نظم المكافآت و فرص النمو المناسبة". (بوديسة، 2014-2015، صفحة 7)

- و يشير مايرز إلى أن جودة الحياة الوظيفية تبدو في الممارسات التي تبادرا الإدارة من خلال الأنشطة الإدارية المتعددة لتحسين كفاءة التنظيم و زيادة الرضا المهني للعاملين. و في نفس الاتجاه يعرفها كل من لوويس، غودمان و فاندت: " بأنها مجموعة الأنشطة التي تمارسها المنظمات بغية تنمية وتطوير الحياة أثناء العمل بما يعكس إيجابياً على إنتاجية المنظمة". (بوديسة، 2014-2015، صفحة 7)

- يعرفها Suttle عام 1977 هي أقصى مدى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل. (حرز الله، 2018-2019، صفحة 11)
- عرفها (fredilike 1980) بأنها " الدرجة أو المستوى الذي يستطيع من خلاله أعضاء المنظمة العمل على تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة من خلال وظائفهم و تجاربهم في المنظمة". (سلطان، 2019-2020، صفحة 5)

المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تمثل أهمية جودة حياة العمل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، إذ ما طبقت أسلوب صحيح من الإدارة والعاملين على حد سواء وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة من المنظمة لذا من الضروري أن تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بجودة حياة العمل.

حيث يرى sirgy وآخرون أن أهمية تطبيق جودة حياة العمل يمكن أن ينظر لها من وجهة نظر المنظمات حيث يرى أن العاملين السعداء، هم الأكثر أداء وظيفي و التزام تنظيمي ورغبة في البقاء في المنظمة وولاء لها وأكثر إنتاجية و لتالي جودة إنتاج وخفض التكاليف.

وتتجلى أهمية جودة حياة العمل من خلال تأثيرها المباشر وغير مباشر على الكثير من الظواهر والسلوكيات الإدارية في المنظمات، وتأثيرها بالمقابل على مجمل حركة المنظمة سواء في أداء مهامها وتحقيق أهدافها أو علاقتها بالبيئة الخارجية وسواء كانت هذه العلاقات بين أفراد أو منظمات، فقد أكدت العديد من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة أن تحسين نوعية العمل له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة، مما أوجد علاقات مباشرة ومعنوية بين طبيعة نوعية البيئة السائدة ومخرجات المنظمة، لذلك يرى البعض أن درجة نجاح أي منظمة على المدى البعيد متوقف إلى حد كبير على قدرة المنظمة وخلق بيئة عمل ملائمة. (بھلاي، 2018-2019، الصفحات 21-22)

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية بالآتي:

- قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.
- استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصا بحالة ازدياد معدل رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.
- القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.
- توفير بيئة عمل وسياسات و إجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء و الرغبة بالبقاء بالمؤسسة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.
- زيادة رضا الموظفين يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك تقليل معدل دوران العمل. (سعيد البياري، 2018، الصفحات 13-14)

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية

تكمن أهداف جودة حياة العمل في تحقيق ولاء و اندماج الأفراد بالعمل ورفع مستوى الراحة شركة، من خلال تحسين الأجواء المتعلق والاطمئنان و الاستقرار لديهم، وزيادة ثقة العاملين في البيئة العمل مما يزيد رغبتهم بالبقاء في العمل دون التغيب والخروج بحثا عن عمل جديد، مما يساهم بتحقيق الأهداف المرجوة وزيادة الإنتاجية والربحية والتقدم على الشركات المنافسة. (حمدان الحجاج، 2020، صفحة 31)

أولاً: الأهداف التنظيمية

أن هذه الأهداف من الممكن حصرها في عدد من الأهداف التنظيمية على النحو التالي:

1. العمل على استقطاب العاملين ذوي الكفاءات العالية.

2. الحفاظ على العمالة الماهرة بالمنظمة.

3. زيادة الإنتاجية بالمنظمة.

4. خفض التكاليف التنظيمية.

ثانياً: الأهداف الشخصية

زيادة رضا العملاء وبالتالي زيادة ولاء العملاء للمنظمة. نستنتج من خلال هذه النقاط أنه يجب على المؤسسة أن تعمل جاهدة في تحقيق أهداف الفرد الشخصية، أن تحقيقها يعد جزءاً من أهداف المؤسسة، للمحافظة على الموارد الكفاء، ونقص التكاليف في استقطاب العاملين وتدريبهم وكذلك المحافظة على استمرارية حياة المؤسسة. كما يمكن تحديد أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل في ما يلي:

1. تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية و تنمية و مواكبة الخبرات والقدرات للموظفين؛

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

3. الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات.

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

وإجمالاً يمكن القول بأن فاعلية جودة الحياة الوظيفية تساهم في زيادة فاعلية المنظمة ككل، والعكس صحيح.

ومن هنا نرى أن جودة حياة العمل تهدف إلى إضفاء الطابع الإنساني على مكان العمل توفير الراحة والأمان، وزيادة الثقة والانتماء لدى العاملين، وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة، من خلال توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية للعمل. (احمد، 2019-2018، الصفحات 14-15)

المبحث الثاني: تحليل جودة الحياة الوظيفية

نظراً لأهمية جودة حياة العمل فقد اهتمت بعض المدارس في تقديم بعض النظريات المفسر لها، من وجهة نظر الباحثين في علم النفس، و الإدارة، وتقديم بعض المكونات (الأبعاد) التي من خلالها يمكن تحديد أهدافها.

المطلب الأول: نظريات جودة الحياة الوظيفية

إن نظريات جودة حياة العمل تعكس صورة الفرد لذاته من خلال إخلاصه في عمله ما ينعكس على نفسيته في تحقيق الرفاهية والسيطرة على الحواجز والمعيقات الناتجة عن ضغوط العمل، والتأكيد على أن الفرد كائن اجتماعي بطبعه من خلال العلاقات التي يبنها مع الأفراد باعتبارهم السند الاجتماعي في بيئة العمل لمواجهة المشكلات التي تواجهه لتحقيق جودة عالية في تكاتف الجهود بين الأفراد.

أولاً: نظرية التحليل النفسي.

صاحب مدرسة التحليل النفسي هو " فرويد: يرى "فرويد" أن جودة حياة العمل في الشعور بالسرور والسعادة، وتخفيف الآلام وهو هدف أساسي لسلوك البشري داخل بيئة العمل، وأيضاً تعني إشباع الغرائز إذ أن مبدأ اللذة هو المبدأ المسيطر على عملية الجهاز النفسي، كما يعتقد أن الحياة الوظيفية مليئة بالضغوط والتوترات النفسية نتيجة عدم قدرة الفرد على إشباع حاجاته مما يتولد عنها الصراعات والتوترات النفسية المتعددة.

ثانياً: المدرسة الإنسانية (نظرية الحاجات).

صاحب هذه النظرية هو " إبراهيم ماسلو" (1908-1970) يعد "ماسلو" زعيم المدرسة الإنسانية والمنظر الرئيس فيها. إذ تزعم هذا الاتجاه الجديد في علم النفس أطلق عليها "ماسلو" القوة الثالثة بين التحليل النفسي والسلوكي وهو يؤكد على القيمة الذاتية لحياة العامل الوظيفية.

وإن جودة حياة العمل تتوقف على مستوى إشباع الحاجات العليا للفرد كتحقيق الأمن والثقة بالذات فيؤدي ذلك به إلى الشعور بالسعادة الوظيفية العميقة وسمو في العقل وإثراء حياة الفرد الداخلية.

- وأكد " فروم" على الجانب الاجتماعي للعامل إذ أنه أساس جودة حياة العمل وسعادتها، إذ يرى أن الإنسان اجتماعي بطبعه وأن غالبية مشكلاته ناتجة عن انفصاله وتفرد في مجتمعه. والشخصية السوية هي التي تكون اجتماعية ومنتجة وكذلك توفر المتعة النفسية. (احمد، 2018-2019، صفحة 16)

المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

بالرغم من وجود توافق بين أغلب الباحثين والمهتمين بموضوع جودة الحياة الوظيفية حول ضرورة الاهتمام بها داخل المؤسسة، غير أن الاختلاف بين هؤلاء تمثل في تحديد أبعادها.

- حيث يرى سيد محمد جاد الرب 2008 أن جودة الحياة الوظيفية تتركز على الأبعاد والعناصر التالية: توفير بيئة عمل صحية وآمنة من التوتر والقلق والأمراض، المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقرار والأمان الوظيفي، عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية و المعنوية.

- ويشير صالح و العنزي 2009 إلى أن لجودة الحياة الوظيفية أبعاد تتمثل في كفاية الراتب وعدالته، ظروف عمل صحية مناسبة، فرص النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي، الموازنة بين العمل والحياة، التمسك بمبادئ العمل التنظيمي.

- إلا أن السالم 2009 قسم أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى قسمين: البعد الإنساني ويشمل الجانب الاجتماعي والجانب المعنوي والعقلي، والبعد الاقتصادي ويشمل الرواتب، علاج الأمراض، فرق وجماعات العمل.

- وقد ركز ساحي بوبكر 2016 في دراسته لجودة الحياة الوظيفية على الأبعاد التالية: الالتزام التنظيمي، التصميم الوظيفي، التكوين و التعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، فرق العمل والتقليل من ضغوط العمل.
- كما تناول مروان حسن البربري 2016 في بحثه أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي أستخدمها كمتغيرات مستقلة، حيث يرى أن هذه الأبعاد تمس بيئة العمل وهي الأكثر شيوعا في الدراسات السابقة، والمتمثلة فيما يلي: الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي.
- إلا أن وسام محمد الحسني 2016 اختار في دراسته لجودة الحياة الوظيفية الأبعاد التي أجمع عليها معظم الكتاب وهي على النحو التالي: المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات الاجتماعية، السلوك القيادي والإشراف على العمل، الأجور، الاستقرار والأمن الوظيفي. (حرز الله، 2018-2019، صفحة 15)

أما بالنسبة للدراسة الحالية فسيتم التركيز على الأبعاد التي يرى الطالب تفيد دراسته وهي على النحو التالي:

1 - التكوين و التعليم:

يتمثل التكوين في مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف والمهارات والمواقف والتصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم ومن تحقيق أهداف الفعالية فيها وهو عمليا مخططة في إطار الإستراتيجية العامة للمنظمة يعرفه عبد الباقي بأنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات، والمهارات التي تؤدي غلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم.

- كما يعرفه علي محمد عبد الوهاب بأنه عملية منظمة ، و مستمرة ، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية ، وفنية و ذهنية لمقابلة احتياجات محددة عالية ، أو مستقبلية يتطلبها الفرد، والعمل الذي يؤديه و المؤسسة التي يعمل فيها و المجتمع الكبير.

- أما التعليم عرفه سيمون بأنه الوعي المتنامي بالمشكلات التنظيمية و النجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها من قبل الأفراد العاملين في المؤسسة، بما ينعكس على عناصر و مخرجات المؤسسة بحد ذاتها.

- التعليم هو أي تأثير، أو نشاط، أو فعل تلقائي، وغير مقصود تكون من نتيجته زيادة في معارف شخص ما ، وهو ترتيب ، و تنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم، ويتطلب ذلك انتقالا لمعرفة من مصدر إلى مستقبل، تسمى هذه العملية بالاتصال، لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، و يمكن أن تكون الوسائل التعليمية، والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال. (قرواش، 2019-2020، صفحة 16)

2- الصحة والسلامة المهنية:

يتكون مصطلح السلامة والصحة المهنية من جزأين هما السلامة المهنية والصحة المهنية ، فالسلامة المهنية مفهوم عام يدخل ضمن جميع المهن والحرف والأعمال في الصناعة والزراعة والتجارة وميادين العمل الأخرى في حين تعبر الصحة المهنية عن الحالة العامة الجسدية والعقلية والنفسية الجيدة للشخص ."

وتعرف أيضا ا جميع الأنشطة والفعاليات التي تقوم المنظمة من اجل الحفاظ على صحة العاملين وسلامتهم وحمائهم من الحوادث و إصابات العمل، وبما يجعلهم أكثر قدرة وقابلية على تنفيذ المهمات والمسؤوليات المناطة بهم بكفاءة وفاعلية وتجنب خسائر توقف العمل وكلف التعويضات عن الأضرار الناجمة. (سلطان، 2019-2020، الصفحات 10-11)

3- الاستقرار والأمن الوظيفي:

يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة يف مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البند بازدياد أهمية المورد البشري الذي يلعب دورا محوريا المنظمة، فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان ، هو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري و استقراره، وتساهم يف رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.

أما الأمن الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في المنظمة نفسها بدون انتقاص من الاقدمية أو الأجر أو حق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية، ولذا يعتبر الأمن الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، فهو معد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، والاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي . يمكن للأمان والاستقرار الوظيفي بتوفري مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل : الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من الإجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، بالتالي تحريين الأداء وتوثيق الولاء. (قصوري، 2019-2020، صفحة 7)

يعد في الإدارة ال ضمان الوظيفة للعامل مدى الحكلة، إذ لا تستغني المنظمات ال عن الأمان عن الأفراد العاملين في أصعب الظروف الاقتصادية مما تنعكس على إبداعهم في العمل وزيادة إنتاجيتهم، إذ يعد الأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين كون الوظيفة هي وسيلة لتحقيق الذات والمكانة الاجتماعية ولهي فقط مصدر للدخل، لذا فان ضمان واستمرار العمل والحصول على دخل مستمر تلعب دور مهم في إزالة الخوف من حياة العاملين وتقليل توتيرهم ورفع معنوياتهم وزلطة الوظيفي رضاهم. (سعيد خليل، 2019، صفحة 15)

4- فرق العمل:

تعتبر فرق العمل محورا هاما في الحياة الوظيفية للفرد و في المناخ التنظيمي للمنظمة، كما تصبح عنصرا مؤثرا في أداء الفرد و الجماعة و المنظمة ككل. (محمد عبد الرحمن، 2013، صفحة 13)

غالبا ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فإننا نستخدم فريق العمل.

- وفي تعريف آخر عرفت على أنها مجموعة من الأفراد لهم هدف محدد لإنجازه خلال فترة زمنية معينة ضمن موارد محددة، ولهم علاقة مباشرة بالعمل لما هو مخطط له، كما يجب أن يكمل أفراد الفريق بعضهم البعض من أجل إنجاز المهام المحددة بنجاح وتحقيق أهداف المؤسسة ككل.

- إن أثر العلاقات الإنسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإذا كانت إيجابية فإن روح العائلة و المحبة تسود مكان العمل و يصبح هناك مستوى عال من التعاون والمشاركة والاستمتاع بالعمل وإنجازته بالشكل المطلوب، أما إذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فإنها تولد المشاكل والنزاعات وتعرقل سير العمل وتسبب كثرة الغياب والاستئذان أو التأخر على العمل وغالبا ما تؤدي إلى ترك العمل في المؤسسة.

- إن العلاقة الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعا لحاجاته الاجتماعية وتحقق تبادل المنافع بينهما لذلك فإن المؤسسة والعمل الذي يتيح فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين سيكون الرضا الوظيفي للعاملين والأداء الوظيفي لهم مرتفعا والعكس هو الصحيح.

من خلال ما تم استعراضه رق العمل نلاحظ من تعاريف حول ف أن أغلب الباحثين يتفقون على أن فريق العمل هو عبارة عن مجموعة من الأفراد نظمت بشكل جيد لتحقيق هدف معين، حيث يعتمدون على بعضهم البعض ويعملون بطريقة مشتركة تنسجم وتتكامل فيها مهامهم ومهارتهم ومسؤوليتهم ، ويسود بينهم الشعور بالانتماء والتعاون والالتزام، ويتفقون على قيم لتنظيم سلوكياتهم . (حرز الله، 2018-2019، صفحة 16*17)

المطلب الثالث: فوائد تطبيق جودة الحياة الوظيفية

إن تطبيق جودة حياة العمل يدفع ال شركات نحو التقدم والازدهار على الشركات المنافسة، وتساعد على جذب وتطوير كفاءات الأفراد العاملين، وتمكن الشركات من مواجهة المشكلات وحلها، بالإضافة إلى خلق الولاء وروح الانتماء الدائم لدى العاملين والعملاء، نتيجة حرص العاملين على تقديم الخدمات ذات الجودة العالية ، بالإضافة أن أهمية تطبيق جودة حياة العمل تتمثل بزيادة شعور العاملين بالاستقرار الوظيفي، وتزيد من رغبة العاملين على التقدم والترقي الوظيفي، إضافة إلى أنها تعالج انخفاض جودة الخدمات والتهرب العمل، أن تطبيق جودة حياة العمل لها نتائج إيجابية تتمثل بتقليل الصراعات بين الأفراد العاملين داخل الشركات ورفع مستوى أمانهم الوظيفي و إزالة المخاوف من فقدان الوظيفة و الحد من ظاهرة التغيب عن العمل، والجدير بالذكر بان الشركات التي توفر جودة حياة العمل تجذب العاملين الكفاءات من الأسواق والشركات المنافسة والاحتفاظ بها، لما يروه من حالة طمأنينة واستقرار وظيفي. (حمدان الحجاج، 2020، صفحة 31)

المبحث الثالث: تحسين جودة الحياة الوظيفية و عوائق تطبيقها

يتوجب على المنظمات عند تطبيقها لبرامج تحسين جودة الحياة الوظيفية إتباع مجموعة من المراحل الأساسية من أجل سيرورة هذه البرامج ، إلا أن هذا لا ينفى وجود عوائق تحد من تطبيق هذه الأخيرة، وهذا ما سوف يتم تناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: المراحل الأساسية لجودة الحياة الوظيفية

لقد استطاع سيد جاد الرب بناء نموذج يوضع الخطوات أو المراحل الأساسية والمتسلسلة منطقيًا التي يتم بموجبها بناء مسار لفلسفة جودة الحياة الوظيفية. ويمكن توضيح أهم المراحل الأساسية لجودة الحياة الوظيفية في الشكل التالي:

الشكل 02: المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية



المصدر: (جاد الرب، 2008، صفحة 28)

من خلال هذه المراحل الرئيسية يتضح لنا أن جودة الحياة الوظيفية هي عملية متكاملة ومتسلسلة تتضمن تبني هذه النظرة من قبل الإدارة وأيضاً وعي وفهم لهذه الفلسفة، ويتضح أيضاً أن جودة الحياة الوظيفية تبني عن طريق مناقشات بين

المسؤوليات التنظيمية والعاملين والتقنيات وتكون هناك مشاركة في اتخاذ القرارات من اجل توحيد الجهود نحو تحقيق أهداف جودة الحياة الوظيفية، وأيضاً تعتبر هذه العملية تطوير مستمر و تعتمد على التغذية العكسية لمعرفة نتائج برامج جودة الحياة الوظيفية واثـر تطبيقها ومنه يتم تصحيح الانحرافات من اجل بناء قرارات صحيحة ومناسبة.

المطلب الثاني: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

الفرع الأول: البرامج التقليدية لجودة الحياة الوظيفية

يقصد بالبرامج التقليدية مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها، و التي تأثرت بالإرث الفكري

للمدارس الإدارية مثلة بمبادئها المعروفة، كما يقصد بالتقليدية معرفة كل المنظمات أو اغلبها بهذه البرامج، التي تستهدف إحداث تأثير في السلوك الإنساني للعاملين، وبما يزيد من رضا العاملين ويدفعهم تجلـه تحقيق أهداف المنظمة، وتشمل هذه البرامج الآتي:

1. برنامج تحسين بيئة العمل وظروفه: تشير بعض البحوث و الدراسات إلى أن الاهتمام بعملية التحسين المستمر في بيئة العمل وظروفه له تأثيرات كبيرة في سلوك العاملين.

2. برنامج الصيانة البشرية: ويقصد ا مجموعة من الإجراءات والخدمات المعنوية والنفسية، وخدمات التأمين وخدمات التقاعد.

3. برنامج إعادة النظر بساعات العمل المطلوبة: تعرف على أنها إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي من خلال الوقت، أي الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانيات المتوفرة.

4. برنامج الرفاهية الاجتماعية: إذ بدأت المنظمات تعنى برفاهية العاملين في العمل لكونها احد المداخل الفاعلة والمساهمة في تحقيق التطوير المنظمي

5. برنامج الرعاية الصحية: تعرف على أنها تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العاملين من مخاطر العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث.

6. برنامج الأمن والسلامة المهنية: الهدف منه منع الحوادث و الإصابات والحد منها، و التي يتعرض لها العاملون أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية.

7. برنامج الاهتمام لعلاقات الإنسانية في العمل: وهي مجموعة من الأنشطة تتضمن قواعدا وأساسا تم وضعها من خلال دراسات نظرية وميدانية وعلمية، الغاية من وراء استخدامها جعل العاملين في المنظمة راضيين عن عملهم فيها ومرتبطين بها ويسهمون في تحقيق أهدافها. (سلطان، 2019-2020، صفحة 14)

الفرع الثاني: البرامج الحديثة لجودة الحياة الوظيفية

يقصد بتلك البرامج النشاطات التي تمارسها المنظمات وبما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها، وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في إطارها. فالمتبع للإرث الإداري يجد بان مرحلة السبعينيات والثمانينات والتسعينات من هذا القرن شهدت الكثير من التغيرات ولتالي ألزمت المنظمات بإعادة النظر ببرامج تحسين جودة الحياة الوظيفية التقليدية، و دفع المنظمات إلى الولوج والتفكير ببرامج تتعدى حدود زيادة الرضا والدافعية لدى العاملين وخلق شعور الانتماء والولاء العالي لمنظمتهم. لذا أصبحت برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية تؤطر بهدف استراتيجي يواجه لإنماء الشعور لمصير المشترك للفرد العامل والمنظمة على حد سواء لتحقيق هذا الهدف اتجهت للمنظمات نحو استخدام البرامج الآتية:

1. الإثراء الوظيفي: يقصد بها عملية إسهام في إنجاز المزيد من المهام ضمن الوظيفة نفسها
2. الإدارة لمشاركة: ويقصد ا ممارسة العاملين لاتخاذ القرارات التي لها ارتباط مباشر بمصالح العاملين .
3. فرق العمل المدارة ذاتيا: وهي مجموعات صغيرة ممكنة من اتخاذ القرارات اللازمة لها لإدارة العمل اليومي .
4. جداول العمل البديلة: هي نظام يسمح للعاملين باختيار أوقات عملهم خارج المفاهيم التقليدية للعمل
5. حلقات الجودة: وهي تشكيل أو تنظيم أو فريق عمل أو مجموعة من العاملين يحكمون أنفسهم ذاتيا ويجتمعون اختيار بشكل منتظم لغرض حل مشكلات العمل. (سلطان، 2019-2020، الصفحات 14-15)

المطلب الثالث: عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية حسب عديد الدراسات إلا أن العديد من المنظمات لم تنجح في الوصول إلى الأهداف المرجوة السالفة الذكر و ذلك بسبب عوائق نبينها على النحو التالي:

• مواقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم و منحهم فرصة التعبير عن آرائهم و المشاركة بفاعلية، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم و مشاركتها مع الآخرين بمثابة تهديد صريح لوجودهم، لذلك يبدون معارضة شديدة في هذا الإطار.

• موقف النقابات:

قد يتولد عند تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية لدى النقابات العمالية شعور بأن تطبيقها يعود بالفائدة فقط على المنظمة من خلال تسريع وتيرة العمل و الرفع من الإنتاجية دون أي عوائد لهم ، أي أن هذه البرامج ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الطاقات الكامنة في الأفراد العاملين ، و لإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء الترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية و النتائج المرجوة منها و العوائد المترتبة عنها للمنظمة و الأفراد سوية.

• التكلفة المالية:

ترى الإدارة بأن تكلفة تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية تكون ضخمة و مكلفة تفوق قدراتها، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية و نجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو الإدارات التي تعاني من ضائقة مالية إلى التفكير مليا قبل تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية كونها تعتمد على الأجور السخية و بيئات العمل الجيدة...، ولذلك كان لزاما تطبيق هذه البرامج تدريجيا وفق ميزانيات متعاقبة تكون مدرجة في إستراتيجية المنظمة على المدى المتوسط و الطويل. (بوديسة، 2014-2015، صفحة 18)

وقد ذكر البليسي أن هنالك ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

1. موقف الإدارة السليبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل، حيث يتطلب تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية جو من الديمقراطية في مكان العمل، لذا يجب على المدراء أن تكون لهم الرغبة القوية في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع مرؤوسيههم، ومنحهم فرصة إبداء آرائهم، والمشاركة بقوة في جميع مهام المنظمة،

- إلا أن ذلك صعب التحقق، لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن بعض من صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم، لذلك تكون هناك معارضة قوية ضمن مثل هذه البرامج.
2. موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال، أي أنها مجرد وسيلة لزيادة الأداء، و الإنتاجية، وإزالة هذه المخاوف يجب على الإدارة ترويج برامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها، والفوائد التي ستعود على العاملين من جراء تطبيقها.
3. خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج، مما يـدعـو بالتفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية، وتبديد الأموال، لذا يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقـة لوصول النتائج المرجوة. (قرواش، 2019-2020، صفحة 25)

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل اتضح معنى جودة الحياة الوظيفية وأهم العوامل التي تساهم في تحقيقها، وتعزيزها، وكذا البرامج التحسين التي لها أثر إيجابي على سلوك الموظفين، ومدى أهميتها، وما تمثله بالنسبة إلى الموظفين، والمنظمات التي تسعى إلى التقدم والتميز.

إذ تعتبر جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من تقدير والاحترام، من خلال الاهتمام به والعمل على توفير كل سبل الراحة النفسية والجسدية له، ما يزيد من ولاء وانتماء العنصر البشري لمنظمتها، فيكسر طاقاته وإمكاناته لخدمته والتضحية من أجل تقدمها وازدهارها.

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر

الاجتماعية

تمهيد:

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة و هذا ما يهدد استقرارها و يجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها, و قد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها, ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة وتشابكت بشدة ارتباطات المؤسسة مع محيطها القريب والبعيد، كما زادت التقلبات والمفاجآت مما سمح بتعاظم الأخطار وتعددها وتنوعها واستمرارها وتجدها، إضافة إلى ذلك فان عدم استقرار المحيط واحتدام المنافسة في محيط يتسم بحالة عدم التأكد جعل من الصعب إجراءات تقديرات دقيقة أو التحكم في تسييرها. هذا ما يفسر لنا اتجاه مسيري اليوم نحو تسيير الأخطار لضمان مكانة لائقة وسط منافسيها، مما سبق يتضح لنا ضرورة تحديد مفهوم دقيق و واضح لإدارة المخاطر ضرورة إيجاد طريقة فعالة هدفها إدارة هذه المخاطر وعدم التأكد ومحاولة رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة تمكنها من تفادي المخاطر، وهذا ما حولنا التعرض له في هذا الفصل من خلال تحديد مفهوم واضح لإدارة المخاطر وتحديد كفاءتها والوسائل المستعملة فيها... الخ.

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة المخاطر.

لقد اختلفت وتعددت المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر ونظرا للاختلاف الزوايا التي ينظر منها، وكذا ارتباط مفهومها بالمفاهيم أخرى كالتأمين وغيرها بالإضافة إلى تطورات التي طرأت على التعريف نتيجة ما مر به من مراحل تاريخية ساهمت في بلورته في عدة أشكال وأصناف متعددة.

المطلب الأول: مفهوم أساسية حول إدارة المخاطر.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن إدارة المخاطر.

لقد بدأ الاتجاه العام للاستخدام الراهن لمصطلح إدارة المخاطر في أوائل الخمسينيات ، وكان من بين المطبوعات المبكرة التي أشير فيها المصطلح هارفارد بيزنس ريفيو عام 1956 حيث طرح المؤلف ما بدأ في ذلك الوقت فكرة ثورية وهي أن شخصها ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسؤولا عن إدارة مخاطر المنظمة البحثية.

وفي ذلك الوقت كان يوجد لدى عدد كبير من الشركات الكبرى بالفعل مركز وظيفي يشار له باسم " مدير التأمين " وكان هذا المسمى ملائما لأن المنصب كان يستلزم عادة شراء ومسك ودفع مقابل محفظة من عقود التأمين من أجل مصلحة الشركة، و ثم توظيف مديري التأمين الأوائل على يد أوليات المؤسسات العملاقة (شركات السكك الحديدية والصلب) التي وظفت بمديري التأمين في بداية القرن وفي 1931 قامت رطة الإدارة الأمريكية بتأسيس قسم للتأمين تابع لها بهدف تبادل المعلومات بين الأعضاء ونشر الأخبار والمعلومات موضع الاهتمام لكي يطلع عليها مشتر و التأمين المؤسسي (العال، 2007، صفحة 46)

ورغم أن إدارة المخاطر تستمد جذورها من شراء التأمين إلا أن القول بأن إدارة المخاطر نشأت بشكل طبيعي من شراء التأمين المؤسسي يجافي الحقيقة، في الواقع إن ظهور إدارة المخاطر كان إيذانا بحدوث تحول ثوري في الفلسفة و واكب حدوث تغير في الاتجاهات نحو التأمين بالنسبة لمدير التأمين كان التأمين هو دائما المدخل المعياري التعامل مع المخاطر ورغم أن إدارة التأمين شملت تقنيات بخلاف التأمين (مثل عدم التأمين أو الاحتفاظ ومنع الخسائر) إلا أن هذه التقنيات كانت تعتبر بالأساس بدائل التأمين وكان مدير التأمين ينظر للتأمين على أنه قاعدة مقبولة أو منهج قياسي للتعامل مع المخاطر أما الاحتفاظ فقد كان ينظر له على أنه الاستثناء لهذه القاعدة .

وقد حدث الانتقال من إدارة التأمين إلى إدارة المخاطر عبر فترة حيث واكبت حركة إدارة المخاطر في مجتمع الأعمال مع حدوث إعادة تقويم لمنهج كليات الأعمال في أنحاء الو.م.أ.

لقد بدأت فلسفة إدارة المخاطر منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة إلى أخرى، وعندما قررت رطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين بنشر مجلة اسمها " إدارة المخاطر" كان يقوم قسم التأمين في رطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة

عريضة من التقارير والدارسات لمساعدة مديري المخاطر وبالإضافة إلى ذلك قام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجح على دبلوم في إدارة المخاطر.

وقدم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج 1973 وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر"، لأنه في الواقع كتيار من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال و تطبيقها فيه.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة المخاطر.

- عرفها WilliamandHenze إدارة المخاطر على أنها تقليل السلبية للمخاطرة إلى الحد الأدنى بأقل تكلفة ممكنة من خلال التعرف عليها وقياسها والسيطرة عليها.

وأنة عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثية عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ الإجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى . (العال، 2007، صفحة 147)

- وقد عرفت لجنة (COSO) إدارة المخاطر على أنها تحديد وتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تحدّد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع. (الرهيب، 2009، صفحة 10)

في عام 2004 قدمت لجنة (COSO) بنشر المفاهيم الرئيسية للإطار المتكامل في إدارة المخاطر المشروعة وعرف إدارة المخاطر بأنها:

" عملية تنفيذ بواسطة مجلس الإدارة المنظمة والإدارة وكل الأفراد لتطبيق الإستراتيجية الموضوعية لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة لتوفير تأكيد معقول لإنجاز الأهداف التالية:

1. الإستراتيجية "الأهداف وفعالية استخدام الموارد".

2. العمليات: كفاءة وفعالية استخدام الموارد.

3. التقارير: الاعتماد على التقارير.

4. الإذعان: إذعان القوانين والأنظمة المطبقة.

- كما عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) إدارة المخاطر على أنها هيكل متناسق، وعمليات مستمرة عبر المنظمة ككل لتحديد وتقييم والتقرير و الاستجابات و الفرص و التهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف . (الجمعة، 2009، الصفحات

96-97)

- عرفت لجنة الخدمات المالية المنبثقة من هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية إدارة المخاطر بما يلي:

هي تلك العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر وتحديدتها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها وذلك بهدف ضمان مايلي:

1- فهم المخاطر.

2- أن المخاطر ضمن الإطار الموافق من قبل مجلس الإدارة.

3- أن عملية القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر تتفق مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

4- أن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر.

5- أن تخصيص رأس المال والموارد يناسب مع مستوى المخاطر.

6- أن القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم.

7- أن حوافز الأداء المطبقة في المؤسسة منسجمة مع مستوى المخاطر.

- وقد تم تعريف إدارة المخاطر بطرق متنوعة إلا أنها كفكرة واحدة تظهر في كل التعريفات المطروحة تقريبا: هي أن إدارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطرة البحثية وتتضمن إدارة تلك المخاطر، ورغم أن من شأن هاتين النقطتين أن تساعد على فهم ماهية إدارة المخاطر، إلا أنه مالا تصف أن بدرجة كافية جوهر المفهوم ويمكن تقديم التعريفات التالية لإدارة المخاطر " إدارة المخاطر هي منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثية عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم إجراءات وتنفيذها حتى تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى".

- ويعرفها هانيز على أنها " الوظيفة الرئيسية التي تهتم باكتشاف الخطر وتقوميه والتأمين عليه". وتعرف أيضا أنها مجموعة الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر، وذلك من أجل منع وتقليل عند اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر، وذلك من أجل منع وتقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة عدم التأكد .

- ونخلص من ذلك إلى أن إدارة المخاطر هي نظام متكامل وشامل لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لتوقع المخاطر المحتملة ودارستها وتحديدتها وقياسها وتحديد مقدار آثار المحتملة على أعمال أو أداؤها ووضع الخطط المناسبة لما يلزم ويمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر في المؤسسة وأصولها ولكبحها والسيطرة عليها، وضبطها للتحقيق من أثارها.

وتعرف إدارة المخاطر بأنها علم من أهم العلوم في مجال إدارة المشروعات يعمل على تحديد وتقييم وقياس المخاطر ثم يضع استراتيجيات الإدارة هذه المخاطر ويتضمن ذلك عملية نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتقليل أثارها السلبية وتجنبها في المستقبل.(السباغي، 2017، صفحة 168)

- كما عرفها محمد إدارة المخاطر على أنها الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المعالجة لأنشطتها هدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط.(المدهون، 2011، صفحة 37)

المطلب الثاني: المفاهيم المتداخلة مع مفهوم إدارة المخاطر.**الفرع الأول: مفهوم الأمن الصناعي.**

- الأمن الصناعي يعرف على أنه " العمل على تقليل الحوادث في الصناعة وتكاليف الإصابة الناتجة عنها والتي تتناسب تناسباً طردياً مع عدد الحوادث والإصابات وذلك بغرض حماية العمال وزيادة الكفاءة الإنتاجية . (مذكور، 1997، صفحة 144)

- ويعرف أيضاً على أنه " توفير ما يلزم من الشروط والمواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل وجعلها آمنة وصحيحة بمعنى أنه لا تقع فيها حوادث، ولا تنشئ عنها إصابات مهنية أي أنها تكفل حماية مقومات الإنتاج المادية والبشرية وتمثل أهمية الأمن الصناعي داخل المؤسسة في أنه أصبح هو الدرع الواقي لمقومات الإنتاج من الأضرار والمخاطر التي يمكن تعرض لها العملية الإنتاجية، بحيث يهدف بشكل خاص إلى الاحتياطات اللازمة وكذا شروط الوقاية بمختلف صورها وأشكالها، مع تهيئة بيئة عمل صالحة وآمنة داخل المؤسسة، فالأمن الصناعي أصبح من أهم العوامل الإنتاجية وإحدى دعائم التنمية الاقتصادية بوجه خاص.

- من خلال هذا يتبين أن مفهوم الأمن الصناعي يلتقي مع مفهوم إدارة المخاطر في نقاط ويختلف عنه في نقاط أخرى، أما النقاط المشتركة بينهما مثلاً هو أن كليهما يهتمان بدراسة وتتبع المخاطر والتي من شأنها أن تؤثر على سيرورة العمل، وكذا على مختلف الأنشطة الفاعلة داخل المؤسسة يختلف أن في نقاط أخرى منها أن الأمن الصناعي يركز أكثر على التعامل مع الأخطار الناتجة عن المحيط الداخلي ومن العمليات التشغيلية المرتبطة بالإنتاج وعلاقته بالعنصر البشري من خلال العمل على تقليل الحد الأدنى للمخاطر المرتبطة بحوادث العمل مثلاً، أما إدارة المخاطر فتتركز على تحليل المخاطر المرتبطة بعوامل البيئة الداخلية والخارجية معاً.

الفرع الثاني: مفهوم نظام الوقاية.

- مفهوم نظام الوقاية يمكن تقديم جملة التعاريف التالية المرتبطة بمفهوم نظام الوقاية أهمها: (لمجد، 2008، الصفحات 15-16)

- هو نظام يهدف إلى توفير ما يلزم من الشروط والمواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل، لجعلها صحية وأكثر أمناً حتى لا تقع فيها حوادث وإصابات مهنية وذلك بقصد حماية مقومات الإنتاج المادية والبشرية.
- كما ينظر إليه على أنه " كل الإجراءات التي تتخذ لمنع أو التقليل من حوادث العمل والأمراض المهنية، كما يقدم جميع وسائل الوقاية ويوفر الظروف المناسبة للعمل «إن نظام الوقاية الفعال هو الذي يعتمد على تفعيل دعائمه الإنسانية والمادية قصد سد الثغرات التي قد تكون سبب التكرار الحوادث في المنظمة أي معالجة واحترام الشروط الفنية والإجراءات العملية بغية منع السلوكيات والتصرفات الإنسانية والظروف البيئية الغير آمنة حيث يعمل هذا النظام على تحقيق جملة من الأهداف منها:

- حماية العنصر البشري من خلال توفير مجموعة من الشروط والوسائل التي تجعل العمال في حماية آمنة من أخطار وحوادث العمل، وذلك لأن الكفاءات والمهارات البشرية التي تضمناها المؤسسة تعتبر الدعامة الأولى للعملية الإنتاجية.

- حماية عناصر الإنتاج المادية من الأهداف الأساسية لنظام الوقاية، وكذا حماية وصيانة عناصر الإنتاج المادية من آلات وتجهيزات ومعدات ومرافق ومباني والمنتجات من التلف والضرر الذي يمكن أن يلحق به إجراء حوادث العمل.
- بالإضافة إلى المكاسب المادية التي يمكن أن تحققها الوقاية من الحوادث توجد هنا كأهداف أخرى غير واضحة، لها أثر على الأرباح وقدرة المؤسسة على النمو والبقاء ورغم صعوبة تقييمها ماديا إلا أن لها تأثير أعلى على تكلفة الإنتاج وكميته وجودته نذكر منها مثلا، انخفاض معدل دوران العمل، انخفاض معدل التغيب وغيرها.
- وباعتبار أن نظام الوقاية أحد الأنظمة الفرعية للأمن الصناعي وإحدى تفرعاته الأساسية فإن كلما قيل عن علاقة الأمن الصناعي بإدارة المخاطر هو نفسه ينطبق على نظام الوقاية، إلا أن نظام الوقاية يعتبر نظام عملي أكثر منه.

الفرع الثالث: مفهوم إدارة لأزمات.

- مفهوم إدارة الأزمات تكون المؤسسة أسيرة سلسلة من الأزمات والمشكلات بسبب سوء التخطيط وعدم العناية بالتوقع وأيضا انخفاض فعالية المواجهة وبالتالي فإن المؤسسة لا تختار ما تفعله، وإنما يفرض عليها ما تفعله وأولوية أمورها لا تحددها هي وإما تحددها الأزمات المتتالية وبالتالي فبدلا من أن تدير هي الأزمات تصبح مدارة بالأزمات. (عوكل، 2020، صفحة 20)

- إن إدارة الأزمات هي إدارة الأزمة ذاتها للتحكم في ضغطها وفي مسارها واتجاهاتها وهي إدارة علمية رشيدة تقوم على البحث والحصول على المعلومات والمعرفة واستخدام المعلومات المناسبة كأساس للقرار المناسب، وهي كذلك إدارة تقوم على التخطيط والتنظيم والرقابة والبعد والارتجالية والعشوائية.
- للتعرف على الفرق بين إدارة الأزمة وإدارة المخاطر يتطلب ضمنا ضرورة التفريق بين مفهوم الخطر والأزمة، فالخطر هو مفهوم كما رأينا مرتبط أكثر بعنصر عدم التأكد، أما الأزمة فهي مفهوم يعبر عن شيء حدث فعلا، فنقول مثلا خطر الزلازل (أي احتمال أن يقع أو لا يقع) ولا نقول أزمة الزلازل، كما أن الخسارة الناتجة عن الخطر هي خسارة محتملة أما في الأزمة فهي أكيدة، أما تأثير الأزمة فهو تأثير أوسع من تأثير الخطر، فمثلا نقول الأزمة المالية العالمية يعني أن تأثيره أمس العالم كله كما أن الخطر يعتبر من عوامل توليد الأزمات فمثلا نقول أزمة الرهن العقاري كانت ناتجة عن خطر الإفراط في منح القروض العقارية بدون ضمانات. (المومني، 2007، صفحة 309)

المطلب الثالث: هيكل وتنظيم إدارة المخاطر.

شرح هيكل وتنظيم إدارة المخاطر وهي كالتالي: (لطيفة، 2011-2012)

1. سياسة إدارة المخاطر:

- يجب علي سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة أن تضع منهجها وميوله اتجاه المخاطر وكذلك منهجها في إدارة المخاطر. كما يجب علي سياسة المخاطر تحديد المسؤوليات تجاه إدارة قانونية فيما يخص إن سياسة المؤسسة مثال الصحة والسلامة المخاطر داخل المؤسسة كله . بالإضافة لما سبق، يجب أن تشير المؤسسة إلي أي متطلبات ترتبط بعمليات إدارة المخاطر مجموعة من الأدوات والتقنيات يتم استخدامها في المراحل المختلفة للنشاط وللعمل بشكل فعال، تتطلب عملية إدارة المخاطر:

-التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المؤسسة.

-توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة.

-تخصيص الموارد الملائمة لتدريب وتطوير الوعي بالمخاطر من قبل أصحاب المصلحة

2. دور مجلس الإدارة:

وهياكل إدارة المخاطر لتعمل بصورة فعالة يقع علي عاتق مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة، وخلق بيئة ويمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة من المدراء، أو لجنة غير تنفيذية، أو لجنة المراجعة أو أي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة علي العمل كراعي لإدارة المخاطر، يجب كحد أدني أخذ مجلس الإدارة في الحسبان عند تقييم نظام الرقابة الداخلية ما يلي :

- طبيعة ومدى حجم الأخطار المقبولة التي تستطيع الشركة تحملها ضمن نشاطها الخاص.

- قدرة الشركة علي تخفيض احتمال تحقق المخاطر وتأثيره علي النشاط.

-كيفية إدارة الأخطار غير المقبولة.

- احتمالية تحقق تلك الأخطار.

- تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة

- فاعلية عمليات إدارة المخاطر.

- الآثار الضمنية لقرارات مجلس الإدارة على المخاطر .

3. دور وحدات العمل:

وتتضمن ما يلي:

-تتحمل وحدات العمل المسؤولية الأولى في إدارة المخاطر علي أساس يومي.

-تعتبر وحدات العمل مسؤولة عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطهم، كما يجب تحقيق أهداف الشركة من خلال نشاطهم.

-يجب أن تصبح إدارة المخاطر موضوع للاجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ في الحسبان مجالات التعرض للخطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل فعال للخطر .

-يجب أن تتأكد إدارة وحدة العمل من شمول إدارة المخاطر ضمن المرحلة الذهنية للمشروعات وحتى انتهاء المشروع.

4. دور وظيفة إدارة المخاطر:

اعتمادا علي حجم المؤسسة، قد يتحمل وظيفة إدارة المخاطر أعباء إضافية وتتحول من مدير للخطر يعمل جزء من الوقت إلي قسم لإدارة المخاطر يعمل طول الوقت. ويجب أن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر مايلي:

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر.
- التعاون علي المستوي الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر.
- بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم الملائم.
- أعداد سياسة وهيكل للخطر داخلي الوحدات العمل.
- تصميم ومراجعة عمليات إدارة المخاطر.
- التنسيق بين أنشطة مختلف الوظائف التي تقدم النصيحة فيما يخص نواحي أداره المخاطر داخل المؤسسة.
- تطوير عمليات مواجهة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.
- أعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

5. دور المراجع الداخلي:

قد يختلف دور المراجع الداخلي من مؤسسة لأخرى. وعمليا قد يتضمن دور المراجع الداخلي كل أو بعض ما يلي:

- تركيز عمل المراجع الداخلي علي الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

- منح الثقة في إدارة المخاطر الفصل الأول إدارة المخاطر.
- تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.
- تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والمراجعة الداخلية.
- تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية ... الخ.
- بغرض تحديد الدور الأكثر ملائمة لمؤسسة معينة، يجب علي المراجعة الداخلية التأكد من عدم الإخلال بالمتطلبات المهنية الخاصة بتحقيق الاستقلالية والموضوعية.

6. الموارد والتطبيق:

يجب توفير الموارد الضرورية لتطبيق سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة، وذلك علي كل مستوى إداري داخل كل وحدة عمل، بالإضافة إلي وظائف التشغيل الأخرى بالمؤسسة، يجب تعريف بوضوح أدوار المشاركين في إستراتيجية تنسيق إدارة المخاطر. وهذا التعريف الواضح مطلوب أيضا للمشاركين في مراجعة ومتابعة إجراءات التحكم وتسهيل عمليات إدارة المخاطر. يجب أن يتم دمج أنشطة إدارة المخاطر داخل المؤسسة عن طريق العمليات الإستراتيجية والموازنة ويجب إلقاء الضوء عليها ضمن عمليات التدريب والتطوير والمخاطر الإنتاج حيث المشاريع تطوير سلعة أو خدمة.

المطلب الرابع: أدوات وقواعد إدارة المخاطر.

الفرع الأول: أدوات إدارة المخاطر. (لطيفة، 2011-2012، صفحة 34)

إن الجزء الجوهرية والأساسي من وظيفة إدارة المخاطر يتمثل في تصميم و تنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي المترتب على الخسائر المتكبدة إلى الحد الأدنى، ويمكن تصنيف التقنيات العريضة المستخدمة في إدارة المخاطر إلى:

1 -التحكم في المخاطرة:

وتشمل أساليب التحكم في المخاطرة، تحاشي المخاطرة والمداخل المختلفة إلى تقليل المخاطرة، حتى من خلال منع حدوث الخسائر و مجهودات الرقابة والتحكم وأيضا الوقاية.

2 - تمويل المخاطرة:

يركز تمويل المخاطر على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل (الاحتفاظ بجزء من المخاطر ونقل أو تحويل جزء آخر)، وعند تقرير أي التقنيات يجب تطبيقه للتعامل مع مخاطرة معينة يجب على مدير إدارة المخاطر أن يدرس حجم الخسائر المحتملة واحتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة أن قدر لها أن تحدث، كما يجب تقييم عوائد وتكاليف إتباع مثل هذا المنهج ثم اتخاذ القرار باستخدام أفضل المعلومات المتاحة .

الفرع الثاني: قواعد إدارة المخاطر. (سلام، 2011، صفحة 50)

مع تطور إدارة المخاطر كمجال وظيفي خاص للإدارة، تم توجيه اهتمام متزايد لصياغة مبادئها وتقنياتها وذلك بتوفير قواعد إرشادية متصلة بعملية اتخاذا لقرارات المتصلة بإدارة المخاطر وقد كان من أولا لإسهامات المقدمة لمجال إدارة المخاطر تطوير القواعد وهذه القواعد هي ببساطة مبادئ تحتكم إلى حسن الإدراك والفطرة وتطبق على مجموعة من مواقف المخاطرة .

1. لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته

القاعدة الأولى والأهم في الثلاث قواعد هي " لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته" ورغم أن هذه القاعدة لا تقول لنا بالضرورة ما ينبغي عمله بشأن مخاطرة معينة، إلا أنها تقول أي المخاطر يجب القيام بشيء حيالها وإذا بدأنا بالقرار بأنه عندما لا يتم عمل شيء حي المخاطرة معينة، تحتفظ المؤسسة باحتمال نشوء خسارة من تلك المخاطر فان تقرير المخاطر التي يجب عمل شيء بشأنها خلاصته تقرير أي المخاطر لا يمكن الاحتفاظ بها . إن العامل الأهم في تقرير أي المخاطر تتطلب عملا محدد ما هو الخسارة المحتملة القصوى التي قد تنتج من المخاطرة وبعض الخسائر يمكن أن تكون مدمرة اقتصاديا حيث تأتي بالكامل على أصول المؤسسة في حين يتضمن البعض الآخر عواقب مالية ثانوية فقط وإذا كانت الخسارة المحتملة القصوى من التعرض لموقف ما كبير لدرجة أن ينتج عنها خسارة غير محتملة، فان الاحتفاظ لا يكون واقعا والشدة المحتملة يجب تقليلها إلى مستوى قابل للإدارة أو يجب تحويل المخاطرة أما إذا تعذر تقليل الشدة وتحويل المخاطرة فانه يجب تفاديها . و مسألة حجم المخاطرة التي يمكن الاحتفاظ بها بأمان مسألة معقدة و فنية حيث يرتبط مستوى الاحتفاظ بالمخاطر الفردية ارتباطا بالقدرة الكلية على احتمال الخسارة ويتوقف ذلك بدوره على التدفق النقدي للمؤسسة واحتياطياتها السائلة وقدرتها

على زيادة التدفق النقديين ما يتطلب البعض التدفق النقدي في حالة الطوارئ وبالنسبة لكل المؤسسة، يمكن تغطية بعض الخسائر من الآخر الأخذ من الاحتياطات النقدية .

2. فكري الاحتمالات:

إن الفرد الذي يمكنه أن يقرر احتمالية حدوث خسارة ما يكون في وضع أفضل يمكنه من التعامل مع المخاطرة في حين يحدث العكس عند افتقاده لمثل هذه المعلومات، مع ذلك فإن احتمال حدوث أو عدم حدوث الخسارة أقل أهمية من الشدة المحتملة إذا حدثت الخسارة و حتى عند ما يكون احتمال الخسارة ضعيفا، فإن الاعتبار الأساسي يكون الشدة المحتملة ولا يعني ذلك القول بأن الاحتمالية المرتبطة بتعرض معين ليست أحد الاعتبارات عند تقرير ما يجب عمله بشأن تلك المخاطرة، فمثلا تشير الشدة المحتملة للخسارة إلى المخاطرة التي يجب عمل شيء بشأنها (أي المخاطر التي لا يمكن الاحتفاظ بها)، فإن معرفة ما إذا كان تقرير ما يجب عمله بشأن مخاطرة معينة . احتمال حدوث الخسارة ضعيفا أم معتدلا أم مرتفعا جدا يمكن أن تساعد مدير المخاطر في إن القاعدة الثانية لإدارة المخاطر " فكري الاحتمالات " تشير إلى أن احتمال حدوث الخسارة قد يكون عاملا مهما في تقرير ما يجب عمل هي المخاطرة معينة ولكن أي المخاطر؟ منطقي استخدام الاحتمالات في اتخاذ قرارات إدارة المخاطر مقصور على تلك المواقف التي لا تتعارض فيها القرارات المراد دراستها مع القاعدة الأولى لإدارة المخاطر و هي تلك : "لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته".

3. لا تجازف بالكثير مقابل القليل:

توفر القاعدة الأولى توجيهها فيما يتصلب المخاطر التي ينبغي تحويلها (أي تلك المخاطر التي تنطوي على خسائر كارثية لا يمكن التقليل من الشدة المحتملة فيها)، أما القاعدة الثانية فتقدم توجيهها بشأن المخاطر التي ينبغي عدم التامين ضدها (وهي التي تكون احتمالية الخسارة مرتفعة جدا فيها) ومع ذلك تظل فئة متبقية من المخاطر يلزمها قاعدة أخرى. تقتضي القاعدة تعود على المحول. الأولى في جوهرها أن تكون هنا علاقة معقولة بين تكلفة تحويل المخاطرة والقيمة التي ينبغي عدم الاحتفاظ المخاطر عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة (الكثير) بالنسبة للأقساط الموفرة من خلال الاحتفاظ (القليل). من ناحية أخرى في بعض الأحيان يكون القسط المطلوب الأقساط الكثير فيما تمثل الخسارة المحتملة القليل.

المبحث الثاني: خطوات إدارة المخاطر.

إن القول بأن إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر البحتة يوحي ضمينا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من خطوات.

المطلب الأول: تقرير الهدف.

تتمثل الخطوة الأولى لإدارة المخاطر في تقرير ما تود المؤسسة أن يفعله برنامج إدارة المخاطر الخاص بها بدقة للحصول على أقصى فائدة من النفقات المرتبطة بإدارة المخاطر، يجب وضع خطة محددة. هناك العديد من الأهداف المحتملة المتنوعة الوظيفة إدارة المخاطر، وتشمل الحفاظ على بقاء المؤسسة تقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى الحد الأدنى ومع ذلك فالهدف الأول لإدارة المخاطر هو ضمان استمرارية وجود المؤسسة ككيان في الاقتصاد وتسهم إدارة المخاطر في بلوغ أهداف المؤسسة عن طريق ضمان ألا تحول الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة

بينها بين بلوغها أهدافها .ولكن مع الأسف فان خطورة عملية إدارة المخاطر التي يرجع أن يتم تجاهلها هي تقرير أهداف وغايات البرنامج نتيجة لذلك تكون مجهودات إدارة المخاطر مفككة وغير منسقة في كثير من المدن المؤسسات ينبع كثير من عيوب برنامج إدارة المخاطر من غياب أهداف للبرنامج محددة بوضوح.

المطلب الثاني: فحص الخطر.

الفرع الأول: تحليل الخطر.

ويتضمن تحليل الخطر بدورة تعريف الخطر، وصف الخطر، تقدير الخطر:(الملكاوي، 2007 ، الصفحات 15-16)

1.تعريف الخطر (تحديد الخطر):

- يهدف تعريف الخطر إلى تحديد تعرض الشركة لعدم التأكد، وهذا ما يتطلب معرفة جوهرية بالمؤسسة والسوق التي تشارك فيه والبيئة القانونية والثقافية التي تتواجد ضمنها ويتطلب ذلك نجاح المؤسسة والفرص والتهديدات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف.

- الفهم السليم لأهداف المؤسسة الإستراتيجية والتشغيلية ويشمل ذلك العوامل الحيوية لضمان نجاح المؤسسة والفرص والتهديدات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف.

يجب أن تتم عملية تعريف المخاطر بأسلوب منهجي لضمان تعريف جميع الأنشطة الهامة للمؤسسة وكذلك تعريف جميع الأخطار الناجمة عن تلك الأنشطة المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها.

ويمكن تصنيف أنشطة وقرارات المؤسسة بعدة طرق ومنها ما يلي:

- **إستراتيجية** : تهتم بالأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل للمؤسسة ويمكن أن تتأثر بعدة عوامل منها توافر رأس المال والمخاطر السياسية والسيادية والتغيرات القانونية والتشريعية والسمعة وتغيرات البيئة الطبيعية

- **تشغيلية**: تهتم بالنواحي النشاط اليومي التي تواجهها المؤسسة خلال سعيها نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

- **مالية** : تهتم بالإدارة الفعالة والرقابة على النواحي المالية للمؤسسة وتأثير العوامل الخارجية مثل مدى توافر الائتمان وأسعار الصرف، وتحركات أسعار الفائدة ومختلف التعرضات السوقية الأخرى.

- **الإدارة المعرفية** : تهتم بالإدارة الفعالة والرقابة على مصادر المعرفة، الإنتاج وغيرها من عوامل الحماية الاتصالات وقد تتضمن العوامل الخارجية الاستخدام غير المسموح به أو سوء فشل النظم الإدارية أو فقدان أهم عناصر القوى البشرية . الاستخدام للملكية الفكرية وانقطاع الطاقة والمنافسة التكنولوجية وقد تتضمن العوامل الداخلية المستهلك وحماية نظم المعلومات والتوظيف والنواحي القانونية.

- **التوافق مع القوانين** : يهتم بنواحي الصحة والسلامة والبيئة والمواصفات التجارية وحماية المستهلك وحماية نظم المعلومات والتوظيف والنواحي القانونية.

• **الطرق الشائعة للتعرف على المخاطر:**

أ - **التحديد المعتمد على الأهداف** : إن المنظمات والفرق العاملة على مشروع ما جميعها لديها أهداف، فأى حدث يعرض تحقيق هذه الأهداف إلى خطر سواء جزئيا أو كليا يعتبر خطورة.

ب- **التحديد المعتمد على السيناريو** : في عملية تحليل السيناريو يتم وضع سيناريوهات مختلفة قد تكون طرق بديلة لتحقيق هدف ما أو تحليل للتفاعل بين القوى في سوق أو معركة ، لذا فإن أي حدث يولد سيناريو مختلف عن الذي تم تصوره وغير مرغوب به، يعرف على أنه خطورة. بمعنى التعرض لمشكلة أو خطر لا يوجد له حل ضمن السيناريوهات المتوفرة.

ت- **التحديد المعتمد على التصنيف**: وهو عبارة عن تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر.

ث- **مراجعة المخاطر الشائعة**: في العديد من المؤسسات هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.

بالإضافة إلى هذه الطرق هنا كطرق عديدة لتعريف الخطر نذكر منها:

- استمارات الإقضاء.

- تحديد مستوى المنافسة.

- ورش عمل فحص الخطر.

- التحقيق في الحوادث.

- الفحص والمراجعة.

إن كل الأدوات المذكورة سابقا يمكن أن تساهم بشكل كبير في اكتشاف الأخطار التي ترتبص بالمؤسسة، ولكنها إذا أدمجت معا يمكن أن تكون ذات كبير بالنسبة لمدير المخاطر إلا أن أي منهج فرديا أو مجموعة مدمجة من هذه الأدوات يمكن أن تحل محل مثابة وحي المدير المخاطر في سبيل اكتشاف مخاطر المؤسسة، ونظرا لأن المخاطر قد تنشأ من مصادر كثيرة فإن مدير المخاطر يكون بحاجة إلى نظام معلومات واسع النطاق الغرض منه توفير تدفق متواصل من المعلومات عن التغيرات الحادثة في العمليات.

2. وصف الخطر :

يهدف وصف المخاطر إلى عرض الأخطار التي تم تعريفها بأسلوب منهجي مثلا، باستخدام جدول. ويمكن استخدام جدول منفصل لوصف المخاطر لتسهيل عملية وصف وفحص الأخطار . واستخدام أسلوب مصمم بطريقة جيدة ضروري للتأكد من إجراءات تعريف و وصف وفحص الأخطار بطريقة شاملة وإذا أخذنا في الحسبان نتائج و احتمالات كل خطر يتضمنها الجدول، يصبح من الممكن إعطاء الأولوية للأخطار الرئيسية والتي تحتاج إلى التحليل بطريقة أكثر تفصيلا . ويمكن تصنيف الأخطار التي تم تعريفها والمصاحبة للأنشطة ولاتخاذ القرارات إلى إستراتيجية، ومشروع / تكتيكية وتشغيلية . ومن الضروري دمج إدارة المخاطر ضمن مرحلة التصور للمشروعات و حل المراحل تنفيذ مشروع معين.

3. تقدير الخطر:

يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو شبه كمي أو نوعي من حيث احتمال التحقق والنتائج المحتملة. علي سبيل المثال، النتائج من حيث التهديدات أو فرص النجاح قد تكون مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة إلا أنها تتطلب تعريفات مختلفة من حيث التهديدات وفرص النجاح وتم إعطاء أمثلة في مختلف المؤسسات توافر أساليب القياس المختلفة للنتائج والاحتمال الملائمة لاحتياجاتها.

الفرع الثاني: طرق وتقنيات الخطر. (لطيفة، 2011-2012، الصفحات 45-46)

أ- الخطوات المنهجية لتحليل الخطر:

يعنى بمنهج تحليل الخطر بأنه الطريقة التي تؤدي إلى الوصول إلى طرق التحكم و السيطرة على الخطر لمنع أو تخفيف نتائجه من خلال التعرف على مظاهر وسمات الخطر وتقييم درجة المخاطرة ومتابعتها للتعديل والتغيير. حيث يؤدي هذا التحليل مع الممارسة الإدارية إلى التحكم في أي مخاطر يمكنها أن تحدث الضرر للإنسان والبيئة والمعدات. والغاية العمل داخل المؤسسة والحد منها أو التحكم فيها، وتخفيف المخاطرة إلى مستويات مقبولة. الإجمالية منه هي: التعرف على نوعية المخاطر الناتجة التي قد تسبب الضرر لعناصر العمل داخل المؤسسة.

الخطوة (1): تعريف حدود الحالات والأهداف المطلوبة للحماية

يتم في هذه الخطوة، تحديد أهداف ومستويات الحماية المطلوبة وفق المستويات الخطر الناتجة وعادة تبنى على متطلبات الأمان والتكلفة وتحديد مستويات الخطر وفق المقاييس الخطر المعمول بها.

الخطوة (2): وصف النظام

يتم خلاله التعرف على عناصر العمل من معدات وأفراد وبيئة العمل وبرامج العمل لتحديد التداخل بين عناصرها وكيفية عمل النظام.

الخطوة (3): تحديد الخطر

هي خطوة حاسمة ومهمة حيث تقوم بعملية عصف ذهني بغرض تحديد أكبر عدد من حالات الخطر الممكنة ومن خلالها يتم إعداد قائمة أولية للمخاطر لتقييم تأثيرها على النظام. و عادة يتم إعداد هذه القائمة باستخدام عدد من الطرق تشمل التالية:

- مسح الموقع و مقابلة العاملين.

- استبيان آراء الخبراء وتقارير اللجان الفنية.

- تحليل النظام والمقارنة مع الأنظمة المشابهة.

الخطوة (4): تحليل الخطر

هو أسلوب لدراسة العلاقة بين أسباب ونتائج الخطر الكامن في النظام. ويتم في الخطوة أخذ القائمة الأولية للمخاطر ومن ثم تقييم تأثير كل خطر على النظام لمعرفة أهمية الخطر ومدى خطورته (خطير - غير خطير - إلخ.) وتحديد مقياس الخطورة المناسب وهنا كعدة أساليب للقيام بالتحليل.

الخطوة (5): تقدير المخاطرة

تساعد هذه الخطوة في تحديد وسيلة التحكم في الخطر وتتم بتقدير المخاطرة (إمكانية حدوثها ومقدار الدمار الحادث، ويتم خلالها تقييم أوليات الخطر وترتيبها وفقا لحدوثها وفهم العلاقات بين المسببات و الآثار الناتجة من الخطر للتمكن من التحكم للمخاطر التي يجب الانتباه إليها.

الخطوة (6): التحكم في الخطر

بعد القيام بالخطوة (5)، يتم تحديد طرق التحكم منع أو تقليل الخطر .

الخطوة (7): التحقق من التحكم

بعد القيام بالخطوة (6)، يتم التحقق من قدرة التحكم من خلال القيام بعمليات التفتيش والتقارير ومعايير القياس. والأسلوب الفعال للتحكم هو استخدام عملية المراجعة ذات التغذية العكسية والتي بها يتم اقتفاء وتقرير الخطر بواسطة السجلات ووسائل التدقيق والمراجعة.

الخطوة (8): قبول المخاطرة

تعتبر السلامة مهمة بقدر ما ترغب فيها الإدارة، حيث تقوم الإدارة باتخاذ القرارات حول قبول المخاطرة المبنية على تحليل التكلفة والفوائد واتخاذ القرار حول حالة السلامة باتخاذ أحد من الفعلين التاليين:
أ- عدم قبول المخاطرة وتقدير متطلبات التغيير والتعديل اللازم في النظام، ومن ثم تكرار خطوات الدراسة للتوصل للمخاطرة المقبولة.

ب- قبول المخاطرة ومن ثم إعداد وثائق موثقة وموضوعية للحماية من مطالبة المسؤولية القانونية.

ب- الطرق المستخدمة في تحليل المخاطر:

هناك عدد من الطرق المستخدمة المبنية على خطوات تحليل الخطر.

1. تحديد الأخطار وتقييم المخاطرة:

يتم تحديد الأخطار وتقييم المخاطرة من خلال ثلاث مراحل هي:

المرحلة الأولى: التعرف على الخطر حيث يتم تحديد الأحداث الكامنة للخطر المسببة لحدوث إصابة أو وفاة أو فقد اقتصادي.

المرحلة الثانية: التأهيل حيثي تم إيجاد التكرار وتحليل نتائج الأحداث لتأهيل مقدار المخاطرة المحتمل حدوثها. ويتم ذلك من خلال إيجاد التالي:

- **نتائج الحدث:** بتحليل النتائج أحداث الخطر الغير مرغوب مثل: حريق، انفجار وغيرها ويمكن تحديد مستوياته.
- **التكرار:** وهو إيجاد احتمال التكرار حدوث الحدث من الخطر ويمثل عدد مرات حدوث الحدث ومعدل تكراره.

المرحلة الثالثة: القياس الكمي Quantification حيث يتم تحديد الخطر ويعبر بقيمة الخطر بأنها القيمة المتوقعة لمجموعة

من النتائج المتعاقبة الغير مرغوب بها ويمكن التعبير عنها بالمعادلة حيث:

$$Xi = \text{نتيجة لحدث غير مرغوب.}$$

$$i = \text{حدث متتالي } i.$$

$$fi = \text{تكرار حدوث الحدث.}$$

$$mi = \text{التدابير الوقائية (التخفيف/التحسين).}$$

2. استخدام طرق تحليل الأخطار:

هناك عدة طرق يتم استخدامها لتحديد الخطر وتقييم المخاطرة وتشمل:

- التحليل بالتعليل الحثي.
- التحليل بالتعليل لاستنتاجي.
- تحليل نمط وتأثير الفشل.
- تحليل الخطر وقابلية الإجراء.
- طرق أخرى (قائمة الفحص).

الفرع الثالث: تقييم الخطر.

بعد أن يتم التعرف على المخاطر يجب أن يقوم مدير المخاطر بتقييمها، ويتضمن ذلك قياس الحجم المحتمل للخسارة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم ترتيب أولويات العمل، وسوف تتطلب المخاطرة المعينة بسبب شدة وطأة الخسارة المحتملة الاهتمام بها المخاطر أخرى، و في معظم الأحوال فسوف يكون هناك عدد من المخاطر التي تتطلب قدر متساوي من اهتمام بها. لذلك يكون من الأنسب ترتيب المخاطر في صورة تصنيف عام مثل حرجة، هامة، وغير هامة، بتركز مجموعة من المعايير الممكن استخدامها في وضع ترتيب أولوية على الأثر المالي للخسارة. على سبيل المثال: (العال، 2007، صفحة 61)

- **المخاطر الحرجة:** كل ظروف التعرض للخسارة التي تكون فيها الخسائر المحتملة ذات حجم سوف ينتج عنه الإفلاس.

- **المخاطر غير الهامة:** ظروف التعرض للمخاطرة التي لن يترتب على الخسائر المحتملة فيها الإفلاس ولكنها سوف تستلزم من المؤسسة الاقتراض لمواصلة العمليات.

المطلب الثالث: تحديد البدائل واختيار الوسائل المناسبة لمواجهة الخطر.

تمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي يجب استخدامها مع كل مخاطرة وهذه التقنيات تشمل: (علي، 2010، الصفحات 46-47)

- تفادي المخاطرة، الاحتفاظ بالمخاطرة، خفض المخاطرة، وتقاسم و تحويل المخاطرة في هذه المرحلة تواجه مدير المخاطر مشكلة في اتخاذ القرار، بمعنى آخر مطلوب منه تحديد أي تقنيات المتاحة يجب استخدامها في التعامل مع المخاطر. وهذه القرارات تتفاوت من مناشأة لأخرى و ذلك حسب سياسة إدارة المخاطر بالمنشأة فالمنشآت التي تحدد معايير تكون واجبة التطبيق عند اختيار التقنيات وتكون التقنيات سياسة إدارة المخاطر جامدة وصارمة ومفصلة ففي هذه الحالة يصبح المدير المخاطر فقط إداريا لبرنامج إدارة المخاطر، أما في حالة أن تكون السياسة مرنة تسمح بحرية العمل وحرية التصرف ففي هذه الحالة تكون مسؤولية المدير المخاطر أكبر.

حاول مدير المخاطر تحديد أنسب التقنيات الواجب استخدامها فعالية أن يدرس حجم عندما خسائر المحتملة، ومدى احتمال حدوثها (الإحتمالية و الأثر) كما يجب عليه معرفة الموارد التي سيكون متاحا لتعويض الخسائر عند حدوثها، وأيضا يقوم بتحديد التكلفة والمنفعة المرتبطة بكل منهج، ووفق الأفضل المعلومات المتاحة والتي يحصل عليها مدير المخاطر مما ذكر سابقا، واسترشاد بسياسة إدارة المخاطر بالمنشأة يقوم مدير المخاطر باتخاذ القرار المناسب.

المطلب الرابع: تنفيذ القرار والتقييم والمراجعة.

الفرع الأول: تنفيذ القرار. (الرهيب، 2009، صفحة 58)

فمثلا إذا كان القرار هو تحويل الخطر إلى جهة أخرى هي شركة التأمين فلا بد من اختيار المؤمن المناسب والتفاوض معه ثم التعاقد على التأمين، ولو كان القرار يقضي اختيار أسلوب منع الخسارة فلا بد من تصميم برنامج معين لمنع وقوع الخسارة وإذا كان القرار التأمين الذاتي فعلى المؤسسة أن تقوم بإنشاء إدارة أو صندوق خاص لهذا الغرض. (سلام، 2011، صفحة 49)

الفرع الثاني: تقييم المراجعة. (الرهيب، 2009، صفحة 58)

يجب إدراج التقييم والمراجعة في برامج إدارة المخاطر لسببين هما: (العال، 2007، صفحة 63)

- السبب الأول:

إن عملية إدارة المخاطر لا تتم في الفراغ الأشياء تتغير وتنشأ مخاطر جديدة وتختفي مخاطر أخرى، ولذلك فإن التقنيات التي كانت مناسبة في الماضي قد لا تكون المثلى في الحاضر والمستقبل. الشيء الذي يستدعي ضرورة الانتباه المتواصل والمستمر.

-السبب الثاني:

هو أن الأخطاء ترتكب أحيانا، حيث يسمح إجراء تقييم ومراجعة برامج باهظة التكاليف. إدارة المخاطر من اكتشاف هذه الأخطاء التي ترتكب، وكذا تصويب القرارات قبل أن تصبح ورغم أن التقييم والمراجعة يجب أن يكونا وظيفتين متواصلتين لمدير المخاطر، إلا أن بعض الشركات تستعين باستشاريين مستقلين بشكل دوري لمراجعة برامجها وتقويمها، إلا أن هذا لا يمنع المؤسسة من ضرورة إيجاد وسائل وسياسات داخلية تعمل على حسن إدارة الخطر و تدنيه خسائره إلى أقصى حد ممكن.

المبحث الثالث: أهداف إدارة المخاطر.

لا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف القطاعات والأقسام الأخرى في المؤسسة، حيث تعني إدارة المنظمة جوهرها بان يؤدي جميع الأفراد واجباتهم الوظيفية بكل حكمة وبما يحقق مصلحة المنظمة وبالتالي تقدم معظم المؤسسات التوجيه و الإرشاد لصناع المدى المراد تحقيقها، وينبغي أن يحدد برنامج إدارة المخاطر الأهداف المراد بلوغها القرار فيها في صورة أهداف من منظور المؤسسة يقصد بمصطلح هدف النتائج الطويلة من خلال إدارة المخاطر البحتة، ويمكن أن توفر هذه الأهداف عندئذ إطار قرارات إدارة المخاطر المتصلة بجميع المخاطر.

المطلب الأول: البقاء والاستمرارية.

من الواضح انه أي تكن أهداف المنظمة، فإنها يمكن أن تتحقق فقط إذا ظلت المنظمة موجودة فقط وأما إذا دمر وجود المنظمة، فلا يمكن تحقيق أي من الأهداف.

إذن فالهدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان استمرارية وجود المنظمة ككيان عامل الاقتصاد. وبهذا المعنى تكون الوظيفة الرئيسية لإدارة المخاطر هي القيام بدور مساند في هرم أهداف المنظمة، إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر ليس المساهمة بشكل مباشر في أهداف المنظمة الأخرى مهما تكن، بل ضمان أن بلوغ هذه الأهداف الأخرى لن تمنعه الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر البحتة، ويعني هذا إن الهدف الأكثر أهمية ليس تقليل التكاليف إلى أدنى حد أو الإسهام في ربح المنظمة، كما انه ليس الانصباع للمتطلبات القانونية أو الاطلاع على أعمال متصلة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، بل إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة وبالنسبة لمعظم المنظمات يمكن ترجمة هذا الهدف إلى الهدف الأبسط المتمثل في "تفادي الإفلاس". (لطيفة، 2011-2012، صفحة 57)

المطلب الثاني: استقرار الأرباح.

بالإضافة إلى الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هنا كأهداف أخرى ثانوية لإدارة المخاطر، ومن بين هذه الأهداف هو استقرار الأرباح والمكاسب.

تسهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى اقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فانخفاض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح، مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمنشأة سوف يكون اقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت. (لطيفة، 2011-2012، صفحة 58)

المطلب الثالث: تقليل التوتر.

- يقصد بهدف تقليل التوتر والقلق الذي يشير له Hedges&Mehr بأنه هدف "النوم الهادئ ليلا" راحة البال التي من معرفة انه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة فعندما تظل المؤسسة دون حماية، ولا تعرف الإدارة ما إذا قد تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا، فان عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرف انتباه الإدارة عن الاعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون للقلق الذي ينشأ من عدم التأكد بخصوص بقاء المنظمة تأثير ضار على صحة ورفاهية إدارة المنظمة، أن القلق يستنزف طاقة هائلة هاته الطاقة التي تهدر يكون من الدور الأحسن أن توظف بشكل أكثر إنتاجية وجدوى في أمور أخرى، راحة البال التي تأتي من الأمان الذي تمنحه إستراتيجية إدارة المخاطر جيدة التصميم و التنفيذ يسمح للمديرين بتوجيه طاقته منح والنمو و الربحية

- إن هدف نوم الليل الهادئ يقصد به راحة البال ليس لمدير المخاطر فقط وإنما لمديري المنظمة التنفيذيين الآخرين، مجلس الإدارة و المساهمين، بل انه يمتد إلى أطراف خارج المنظمة مثل: الدائنين، الموردين، المستهلكين و هذا ما يجعل المؤسسة تجلب اهتمام هؤلاء، لان هذه الأطراف تفضل دائم التعامل مع المؤسسات التي تجيد التعامل مع التهديدات التي تواجه بقائها.

المطلب الرابع: تعظيم القيمة.

إن الهدف النهائي لإدارة المخاطر هو نفس الهدف النهائي للوظائف الأخرى في أي مؤسسة وهو تعظيم قيمة المنظمة ويرى dohtry Neil أن هدف الإدارة عموماً وهدف المديرين الذين فوضت لهم المسؤوليات (بما فيهم مدير المخاطر) هو تعظيم القيمة، لأن هذه القيمة هي التي تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للمؤسسة، ووفق الوجهة النظر هذه ينبغي تقييم قرارات إدارة المخاطر ووفق المعيار ما إذا كانت تسهم في تعظيم القيمة أم لا . فتعظيم القيمة هو الهدف النهائي لأي مؤسسة وهو معيار معيق وللتقييم قرارات المؤسسة إلا أنه يعاب عليه في الوقت نفسه أن هذا الهدف (تعظيم القيمة) وثيق الصلة أساساً بالشركات ذات الملكية العامة ذات الأسهم ذات التداول العام.(عوكل، 2020، صفحة 25)

خلاصة الفصل:

من خلال هذا يتبين أن إدارة المخاطر أصبحت تعد من الإدارات ذات الأهمية الكبرى في المشروع الاقتصادي باعتبارها الأداة الوحيدة التي تكفل المؤسسة عنصر البقاء والتطور المتواصل والمستمر من خلال فتح الطريق أمامها لكي تبصر ما يخفيه المستقبل من أحداث، هذا الأمر الذي أوجب على أصحاب الوحدات الاقتصادية تجارية كانت أم صناعية أن تجعل إدارة المخاطر من أولوية الأولويات وان ترقيتها إلى مراتب عالية على مستوى الإدارات العليا فان كانت الإدارة المالية مثلا تعمل على تدعيم المركز المالي للوحدة الاقتصادية، فان للاستمرار والتطور في عالم الاقتصاد والمال.

الفصل الثالث

دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من
المخاطر الاجتماعية في الشركة الجزائرية لتوزيع
الغاز و الكهرباء -مديرية بسكرة-

تمهيد:

بعد التطرق في الجانب النظري إلى المتغربين الرئيسيين لهذه الدراسة، و المتمثلين في إدارة المخاطر كمتغير تابع وجودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل، يأتي هذا الفصل التطبيقي لاختبار الفرضيات الموضوعة لتحديد كيفية تأثير جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة، وذلك على مستوى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة، من أجل تفسير كيفية تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من إدارة المخاطر الاجتماعية، و الخروج بنتائج تجيب عن الإشكالية الموضوعة لهذه الدراسة.

- المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة (مؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة .)
- المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.
- المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.
- المبحث الرابع: اختبار وتفسير الفرضيات للدراسة.

لقد تمت الدراسة التطبيقية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" لولاية بسكرة، حيث تم اختيار عينة الدراسة من مجموعة الموظفين بمختلف أقسام المديرية . وسيتم التعريف بالمديرية وإعطاء لمحة عامة عن نشاطها.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة (مؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة .)

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة ونشأتها.

1 - نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز:

في سنة 1947 إنشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة (EGA) التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز .وتضم (EGA) المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وهي تنتمي في الأصل إلى قانون أساسي خاص بما هو لوبون (LE BON) ومن شركائه (SAE) الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، ثم وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946 وبعد الاستقلال، وبموجب المرسوم الرئاسي رقم 02 - 195 المؤرخ في أول يونيو سنة 2002 ، المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة - سونلغاز - شركة مساهمة - تحولت سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إلى شركة مساهمة تحوز الدولة رأسمالها وهذا الانتقال تمليه ضرورة قيام سونلغاز بتكثيف نفسها للتلاؤم مع القواعد الجديدة لتسيير القطاع التي أوجبه القانون ولاسيما انفتاح الأعمال والأنشطة وولوج باب المنافسة، وإمكانية اللجوء إلى التساهمية الخاصة.

التعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" لولاية بسكرة -محل الدراسة-:

منذ سنة 2002 عرفت سونلغاز عدة تحولات لإعادة هيكلة الشركة وتحسين مردوديتها وتسييرها، فمرت بعدة مراحل من التجديد حتى أصبحت اليوم مجمع يضم أكثر من 26 شركة لكل شركة استقلاليتها المادية والمعنوية وتعمل بشكل متكامل حول المهام الأساسية للمجمع .

وتعد عملية تجديد الرموز لكل شركة من شركات مجمع سونلغاز آخر خطوة في تجديد إستراتيجية المجمع حيث أصبح منذ شهر ماي 2009 لكل شركة من شركات المجمع شعارها أو رمزها أو علامتها التجارية الخاصة بها تتكفل مؤسسة سونلغاز بضمان تموين الجزائريين بطاقتين أساسيتين هما الكهرباء والغاز عبر القنوات عبر فروع المجمع المتعددة:

- ✓ إنتاج الكهرباء SPE.
- ✓ نقل الكهرباء GRTE .
- ✓ نقل الغاز عبر القنوات GRTG .
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز بشرق البلاد SDE .
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز بشرق البلاد SDE.
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز بالجزائر العاصمة SDA .
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز بغرب البلاد SDO.
- ✓ توزيع الكهرباء والغاز بوسط البلاد SDC .

هذا زيادة على فرع المجمع الأخرى المنشأة لضمان التسيير الجيد وتزويد الفروع الرئيسية بكل ما تحتاجه من خدمات (أعمال الصيانة للتجهيزات - تكوين المستخدمين...).

وتنتمي مديرية بسكرة للتوزيع لفرع التوزيع للوسط الذي يتواجد مقر مديريته العامة بالبلدية.

تعد مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسكرة تابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط والتي يوجد مقر مديريتها العامة بالبلدية والتي تضم زيادة على مديرية بسكرة 12 مديرية أخرى من ولايات الوسط والجنوب هي : البلدية - المدية - تيزي وزو - البويرة - الجلفة - الأغواط - ورقلة - بسكرة - الوادي - غرداية - تمنراست - إليزي

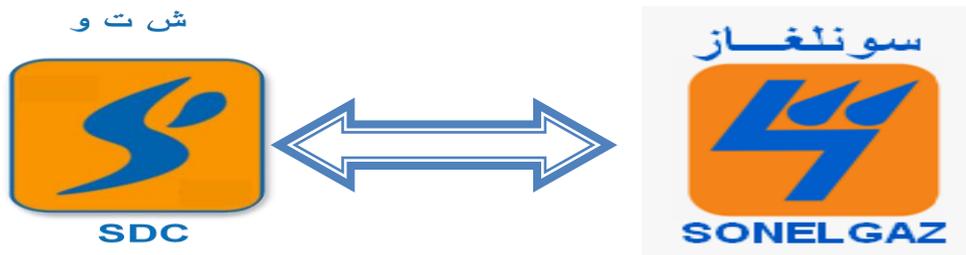
وتقوم مديرية التوزيع بمجمع سونلغاز-بسكرة بتغطية 33 بلدية بالولاية، مزودة بإيها بمخدماتها التجارية عبر 11 وكالات تجارية هي : بسكرة 01 ، بسكرة 02 ، سيدي عقبة، لوطاية، اورلال، طولقة، أولاد جلال، زريبة الواد، العالية الدوسن، فوغالة، وتمثل المصالح التقنية في أربعة مصالح وهي : بسكرة، أولاد جلال، طولقة، وسيدي عقبة.

المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة

هي المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز - شركة ذات أسهم - يتمثل نشاطها الأساسي فيما يلي:

- ✓ إنتاج و نقل و توزيع الكهرباء في الجزائر .
- ✓ نقل و توزيع الغاز الطبيعي عبر القنوات .

شكل رقم (03): شعار سونلغاز



المصدر : وثيقة مديرية توزيع الكهرباء -والغاز بسكرة -

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

ومن الشكل أعلاه نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع "بسكرة" يتكون من:

✓ أمانة المدير: من مهامها:

- متابعة بطاقات المنح وإنجاز كافة الأعمال المتعلقة بها.
- استقبال الزوار وتوجيههم.
- الرد على المكالمات الهاتفية سواء داخل المديرية أو خارجها.
- متابعة كافة الأعمال المطلوبة في الرزنامة الإدارية وتذكير المدير بها.

✓ المكلف بالقضايا القانونية:

- يعد الممثل القانوني للشركة في المحكمة، المجلس القضائي... الخ
- يتابع تنفيذ القرارات القانونية
- يتكفل بكل القضايا القانونية: كرفع دعوى حول التعدي على ممتلكات سونلغاز أو الشكاوي ورفع الدعوى ضد
- المديرية من طرف الزبائن.
- يساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني.

✓ المكلف بالاتصالات: وتقوم ب:

- تحسيس الزبائن حول مخاطر استعمال الكهرباء والغاز.
- تنظيم أبواب مفتوحة على زبائننا.
- تحسين صورة المؤسسة على مستوى الإعلام (صحافة، إذاعة) من خلال الرد على المقالات المسيئة للمؤسسة.
- تنظيم حملات إعلامية تحسيسية حول المواضيع التي تخص نشاطات المؤسسة.
- الاتصالات مع الزبائن للأخذ بعين الاعتبار انشغالناهم وكذلك منحهم، مساعدة ونصائح.

✓ المكلف بالأمن: من مهامه:

- إعداد التقارير والدراسات حول حوادث العمل وأسبابها.
- وضع لوحات المعلومات والتقارير للمديرية.
- يقوم بمتابعة حوادث العمل المهنية.
- نشر الملصقات للحوادث النموذجية.
- زيارة المواقع الميدانية للتأكد من تطبيق قواعد سلامة.

✓ المكلف بالأمن الداخلي: حيث يقوم ب:

- مساعدة المدير في تنسيق القرارات والإجراءات المناسبة للأمن الداخلي.
- التحقق من وجود الوسائل التقنية للحماية.
- مراقبة أعوان الأمن الداخلي للمؤسسة.

✓ قسم استغلال الشبكات الكهربائية والغازية

- يهتم بمراقبة واستغلال الشبكات الكهربائية والغازية، الصيانة، تطوير الشبكتين السابقتين، القيام بالأشغال تحت التوتر (TST) الكهرباء.

✓ 2-قسم الدراسات والأشغال) الكهرباء والغاز

اغلب مهامه بالميدان ، له 3 مصالح:

- أ -مصلحة الدراسات والأشغال: تقوم بكل ما يتعلق بالدراسة الموقع، المخططات
- ب -مصلحة السوق والبرمجة:إنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر، البناء، استقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات، وغيرها من مهام تخص السوق والبرمجة.
- ج -مصلحة تسيير الاستثمار:
- تسيير القروض الخاصة بأمر الدفع، متابعة تنفيذها
- استقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع.

- إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع (الفيزيائية و المالية)

- فتح وإغلاق رخص البرامج.

✓ قسم العلاقات التجارية

- طولقة، سيدي عقبة، أولاد جلال، به مصلحتين: **Biskra2، Biskra** له خمس وكالات تجارية :

أ - **مصلحة التقني التجاري** : وهي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون من الكهرباء ذو التوتر المتوسط والضغط.

- ومختلف الوثائق الخاصة بإيصالات جديدة لزبون جديد أو إحداث تغييرات على (MT /MP) المتوسط

- مستوى الشبكة ، إضافة إلى فوترت كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجديد أو زبون مشترك.

ب - **مصلحة الزبائن**: تهتم بكل أمور الزبائن وملفاتهم (توفير، تحصيل الديون...)

✓ قسم تسيير الأجهزة المعلوماتية **Gestion des Systèmes Informatique** :

- تسيير وصيانة العتاد المعلوماتي على مستوى المديرية والمصالح التقنية لها.

- تطوير تطبيقات المعلوماتية ، طبع الفواتير الكهربائية.

- تحليل إحصائيات المشتريات والمبيعات.

✓ قسم المالية والمحاسبة : يقوم بعدة مهام أهمها:

- تحضير الميزانية.

- إعداد الجداول البيانية لحصيلة الأنشطة للمديرية

- ضمان مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية

- تسيير الحسابات البنكية والبريدية للمديرية .. الخ

✓ قسم الموارد البشرية **Ressources Humaine** :

- توزيع الإطارات بالمؤسسة

- تسيير الموارد البشرية (دخول موظفين جدد، الحضور، الغياب، التكوين، التبرعات (داخلية أو خارجية)

، العطل، الأجر...)

✓ قسم القضايا العامة **Affaire Générales** :

- تسيير الوسائل المادية

- مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات

- تسيير بريد المديرية

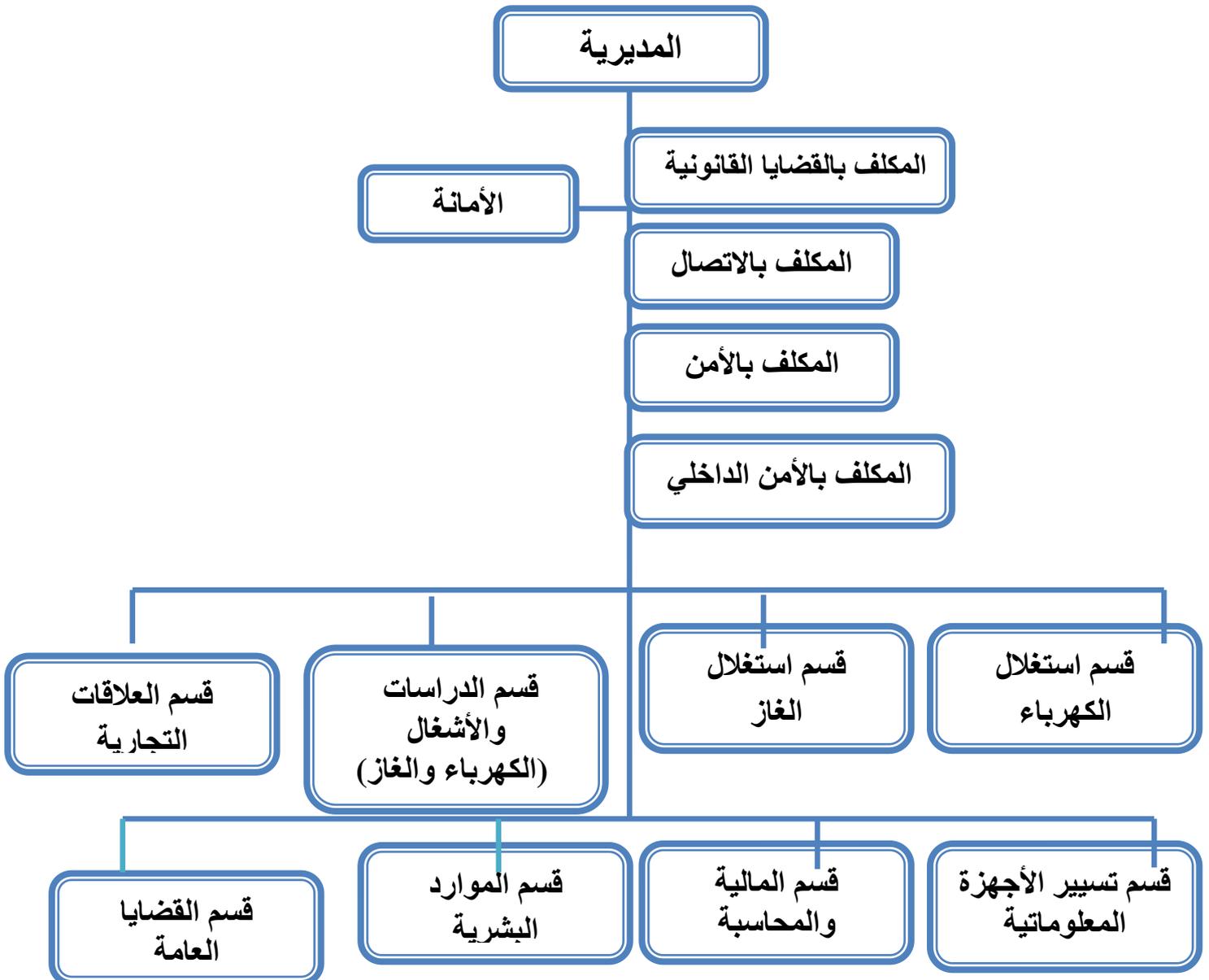
- السهر على تسيير الممتلكات المتنقلة

- تموين مختلف المصالح

- الاهتمام بالمشتريات

- تنظيم حضيرة السيارات تأمين، المتابعة، الوقود...

الشكل رقم (04): "الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بسكرة"



المصدر: وثائق مديرية توزيع الكهرباء -والغاز بسكرة -

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

يتطلب أي بحث وضع منهجية توضح الأساس الذي أسندت عليه الدراسة فالمنهجية هي بمثابة المسار الذي يوضح توجه الدراسة للوصول إلى الأهداف المحددة.

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات.

تتطلب عملية إنجاز البحوث و الدراسات توفر مجموعة من الأدوات البحثية والوسائل المناسبة التي تستخدم لجمع المعلومات التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة حيث يستطيع معرفة واقع أو ميدان الدراسة .ولان أدوات جمع البيانات متعددة و متنوعة، فان طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته تفرض انتقاء الأدوات المساعدة على جمع البيانات

أولا:البيانات الأولية

للحصول على هذا النوع من البيانات تم الاعتماد على الاستبانة بصورة أساسية كأداة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الأولية ، والاستبانة هي عبارة مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين. حيث وبعد تصميم الاستبانة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة المختارة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول إلى دلالات ذات قيمة و مؤشرات تدعم موضوع البحث.

ثانيا:البيانات الثانوية.

تم الحصول عليها بمراجعتنا للكتب باللغة العربية والفرنسية، الرسائل الجامعية، المؤتمرات، الدوريات، المجلات العلمية، الانترنت، المقالات الالكترونية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر في محاولة منا لتغطية جوانب الموضوع.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها .

وقد وقع الاختيار على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة بوصفها ميدانا للدراسة الحالية.وعليه يتمثل مجتمع دراستنا في جميع موظفي الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة. تم تحديد عينة الدراسة من خلال اختيار طريقة العينة العشوائية البسيطة، تم توزيع (40) استبانة واسترد منها (35) استبانة وبعد الفحص والمعاينة تم استبعاد (5) استبيانات لعدم استيفائها شروط التحليل وبذلك يكون عدد الاستبيانات المقبولة والصالحة للتحليل الإحصائي (30) استبانة بنسبة (85.71%) وهي نسبة جيدة ومناسبة لأغراض الدراسة.

المطلب الثالث: أداة الدراسة، اختبار صدقها وثباتها**1. أداة الدراسة.**

في إطار الدراسة الميدانية و بهدف اختبار العلاقة بين الذكاء الاقتصادي وعمليات التطوير التنظيمي، حيث تم اختيار الاستبانة كأداة للدراسة لتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث، ولقد تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما **القسم الأول:** يحتوي هذا القسم على البيانات الشخصية و الوظيفية للمبحوثين وهي :الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة المهنية في المؤسسة، المؤهل العلمي

لقسم الثاني: و يحتوي على محاور الاستبانة و يتكون من محورين هم: المحور الأول والمتعلق بالمتغير الأول(المتغير المستقل) جودة

الحياة الوظيفية، ويحتوي على 23 عبارة، موزعة على أربعة أبعاد تم اختيارها لهذه الدراسة هي:

- التكوين التعليمي: و تمثله العبارات المرقمة من 1 إلى 6 .
- الصحة و السلامة المهنية: و تمثله العبارات المرقمة من 7 إلى 11 .
- الاستقرار الوظيفي: و تمثله العبارات المرقمة من 12 إلى 17.
- فرق العمل: و تمثله العبارات المرقمة من 18 إلى 23.

وقد تم اختيار هذه الأبعاد بعد الاطلاع على العديد من المراجع المتعلقة بأبعاد الذكاء الاقتصادي وكذا الدراسات السابقة.

ودراسة المحور الثاني ويتعلق بالمتغير الثاني(المتغير التابع) إدارة المخاطر الاجتماعية، و يحتوي على 36 عبارة.

مقياس التحليل :

تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبانة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم: 02 درجة الاستجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الاستجابة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثة.

2. صدق أداة الدراسة (الاستبيان)

يقصد بصدق أداة الدراسة " شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري من جهة وصدق الاتساق الداخلي للفقرات (عبارات أداة الدراسة) من جهة أخرى.

- الصدق الظاهري

لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهريا، تم عرضها على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين توجد أسمائهم كما هو موضح في الملحق رقم (01)، منهم من هو مختص في المنهجية وآخرون في التخصص، وبعض إطارات المؤسسة محل الدراسة، وفي ضوء آراءهم قمنا بإعادة صياغة بعض عبارات الاستبيان حتى تكون مفهومة وواضحة، لنصل في الأخير إلى الصورة النهائية للاستبيان كما هو موضح في الملحق رقم (02).

3. ثبات أداة الدراسة(الاستبيان):

يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على نفس الأفراد ومن أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، تم حساب معامل "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha" على العينة المتحصل عليها، والجدول التالي يوضح معاملات ثبات وصدق محاور أداة الدراسة، مع العلم أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

• اختبار الصدق والثبات لمحور جودة الحياة الوظيفية

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرومباخ لقياس الثبات والصدق لمحور جودة الحياة الوظيفية

Statistiques de fiabilité	
N'ombre d'éléments	Alpha de Cronbach
23	,789

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

يوضح هذا الجدول أن معامل ألفا كرومباخ لمحور جودة الحياة الوظيفية قريب من الواحد حيث بلغ (0.789)، وهو ما يدل على أن المحور يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

• اختبار الصدق والثبات لمحور إدارة المخاطر

الجدول رقم (04): معامل ألفا كرومباخ لقياس الثبات لمحور إدارة المخاطر

Statistiques de fiabilité	
N'ombre d'éléments	Alpha de Cronbach
36	,922

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

يوضح هذا الجدول أن معامل ألفا كرومباخ لمحور إدارة المخاطر قريب من الواحد حيث بلغ (0.922)، وهو ما يدل على أن المحور يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

• اختبار الصدق والثبات الكلي

الجدول رقم (05): معامل ألفا كرومباخ لقياس الثبات والصدق الكلي للاستبيان

Statistiques de fiabilité	
N'ombre d'éléments	Alpha de Cronbach
59	,830

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

يوضح هذا الجدول أن معامل ألفا كرومباخ الكلي للاستبيان قريب من الواحد حيث بلغ (0.830)، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تمت الاستفادة من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في تحليل البيانات واستخدمت أهم الأساليب الإحصائية التالية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي: التي تهدف لوصف مجتمع وعينة الدراسة و إظهار خصائصه بالاعتماد على التكرارات،

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة.

- معامل الثبات ألفا كرونباخ: استخدم لقياس ثبات أداة الدراسة وتبيان قوة العلاقة بين فقراتها واتساقها، ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن ذلك مؤشر جيد على ثبات الأداة، وكما هو متفق عليه فإن معامل الثبات يكون مقبولا ابتداء من (0.60).
- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة الدراسة.
- معامل الارتباط (Pearson): يستخدم لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة
- تحليل الانحدار المتعدد: وذلك لاختبار دور المتغير المستقل -بمختلف أبعاده- في المتغير التابع.
- تحليل التباين الانحدار: لبيان مدى صلاحية النموذج للدراسة.
- معامل التحديد (R2): لمعرفة مقدار ما يفسره المتغير المستقل في المتغير التابع.
- اختبار (T) للعينات المستقلة: استخداماه لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول المتغير المستقل في المؤسسة محل الدراسة، وكذا اتجاهاتهم حول المتغير التابع.
- اختبار كولومجروف - سميرونوف: لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: تحليل الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة

نرمي من خلال هذا المطلب إلى معرفة بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهيا الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

• الجنس

الجدول رقم(06): توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس

النسبة	التكرار		
56,7%	17	ذكر	الجنس
43,3%	13	أنثى	
100,0%	30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

بالنسبة لمتغير الجنس يتبين لنا تفوق الذكور على الإناث، حيث كان عدد الذكور في العينة 17 وهو ما مقداره (56,7%) على حساب (43,3%) من الذكور، وهو ما يمثل 13 أنثى.

• السن

الجدول رقم(07):توزيع أفراد العينة وفق متغير السن

النسبة	التكرار		
26,7%	8	أقل أو يساوي 30	السن
36,7%	11	من 31 الى 45 سنة	
26,7%	8	من 45 الى 55 سنة	
10,0%	3	أكبر من 55 سنة	
100,0%	30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

بالنسبة لمتغير السن يتبين أن أكبر شريحة عمرية مكونة للعينة هي التي تضم الباحثين ضمن سن 31 إلى 45 سنة والذين بلغ عددهم 11 فرد بنسبة (36,7%)، تليها الفئتين أقل أو يساوي 30 و الفئة من 45 إلى أقل من 55 سنة والذين بلغ عددهم 8 أفراد بنسبة (26,7%)، وفي الأخير تأتي الفئة العمرية أكبر من 55 سنة حيث كان عددهم 3 أفراد فقط بنسبة (10,0%). وعليه يمكننا القول أن غالبية الباحثين هم من الفئة الشبابية.

• المستوى التعليمي

الجدول رقم(08):توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار		
16,7%	5	ثانوي فأقل	المستوى التعليمي
46,7%	14	تقني سامي	
26,7%	8	جامعي	
10,0%	3	أخرى	
100,0%	30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي للباحثين فقد كانت الغلبة هي لذوي التكوين المهني أكثر من ذوي التكوين الجامعي، حيث أكبر نسبة من الباحثين هم ممن مستواهم التعليمي تقني سامي والذين بلغ عددهم ضمن العينة 14 فردا وشكلوا ما نسبته (46.7%)، ثم تأتي فئة الجامعيين الذين كان عددهم 8 ضمن العينة بنسبة (26.7%)، ثم نجد من مستواهم التعليمي ثانوي فأقل بنسبة (16.7%) وهو ما يمثل 5 أفراد، وأخيرا نجد من مستواهم التعليمي ليس ضمن الفئة أخرى والتي يمكن أن يندرج

تحتها أي شهادة يمكن أن تعتمدها المؤسسة كأساس للتوظيف حيث كان عددهم 3 ضمن العينة بنسبة (10.0%)، وهذا يمكن ربطه بكون أن نشاط المؤسسة يتطلب عمال ذوي مهارات تقنية أكثر منها أكاديمية.

• سنوات الخبرة

الجدول رقم(09): توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	
10,0%	3	أقل من 5 سنوات
36,7%	11	من 5 إلى 15 سنة
36,7%	11	من 16 سنة إلى 25 سنة
16,7%	5	أكثر من 25 سنة
100,0%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

وعند ملاحظة متغير سنوات الخبرة لدى الباحثين نجد أن أغلب الباحثين عدد سنوات خبرتهم يتجاوز الخمس سنوات، حيث نجد أن الفئتين من 5 إلى 15 سنة و من 16 إلى 25 سنة تضمان أكبر عدد من الباحثين وهو ما مقداره 11 عاملا بنسبة (36.7%)، ثم تأتي فئة من عدد سنوات خبرتهم أكثر من 25 سنة والذين عددهم بلغ 5 أفراد بنسبة (16.7%)، وأخيرا نجد فئة الأقل من 5 سنوات الذين كان عددهم 3 أفراد بنسبة (10.0%)، وعليه يمكن استنتاج أن للحصول على وظيفة ضمن مؤسسة توزيع الكهرباء بسكرة يجب أن تكون لديك خبرة مهنية معتبرة.

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات نعتمد على اختبار كولجروف -سمرنوف (-1-Sample Kolmogorov)

Smirnov

يستخدم اختبار كولجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا.

الجدول رقم (10): اختبار التوزيع الطبيعي (S-K Sample 1-)

عنوان المحور	عدد العبارات	قيمة Z	مستوى الدلالة
التكوين والتعلم	6	,539	.956
الصحة والسلامة المهنية	5	,834	.420
الاستقرار والأمن الوظيفي	6	1,160	.917
فرق العمل	6	1,296	.410
جودة الحياة الوظيفية	27	,625	.145
إدارة المخاطر	36	,658	3,86

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS

ويوضح الجدول الموضح أعلاه نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل بعد من أبعاد المتغيرين أكبر من (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم خضوع بيانات العينة للتوزيع الطبيعي ونقبل بديلتها التي مفادها أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

المطلب الثالث: تقييم متغيرات الدراسة

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث استخدمنا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري البحث والمتمثلين في جودة الحياة الوظيفية وإدارة المخاطر وهذا بالاعتماد على مقياس ليكارت (1-5)، وقد تقرر أن يكن الوسط الحسابي لإجابات الباحثين عن كل عبارة من (1-1.79) دالا على مستوى القبول " غير موافق تماما"، ومن (1,80-2,59) دالا على مستوى " غير موافق"، ومن (2,60-3,39) دالا على مستوى " محايد"، ومن (3,40-4,19) دالا على مستوى " موافق"، ومن (4,20-5) دالا على مستوى " موافق تماما".

1. تحليل المحور الثاني جودة الحياة الوظيفية:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات جودة الحياة الوظيفية

العبارات	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
تعطي الإدارة اهتماما كبيرا لبرامج التكوين و التعلم للعاملين.	30	4,07	,828	موافق
تلبي الدورات التكوينية حاجات المتكويين المستقبلية.	30	4,17	,592	موافق

موافق	,809	3,63	30	تتميز أهداف برامج التكوين بالوضوح بالنسبة للمشاركين .
غير موافق	1,040	2,57	30	توفر الإدارة كل التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين.
موافق	,702	3,70	30	تشتمل برامج تكوين العاملين على التكوين الإداري.
محايد	,640	3,27	30	تشتمل برامج تكوين العاملين على التكوين التقني.
موافق	,441	3,57	30	التكوين والتعلم
موافق بشدة	,711	4,33	30	بيئة العمل صحية وآمنة.
موافق بشدة	,718	4,37	30	يهتم المسؤولون بصحة وسلامة العاملين.
موافق بشدة	,785	4,27	30	تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل.
موافق بشدة	,887	4,20	30	تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين.
موافق	,935	3,77	30	توفر الإدارة وسائل الحماية الفردية والجماعية.
موافق	,656	4,19	30	الصحة والسلامة المهنية
غير موافق	,960	2,10	30	تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك الوظيفية للحفاظ على وظيفتك الحالية.
محايد	,844	2,67	30	تفكر في البحث عن فرصة عمل أخرى.
موافق	,819	4,13	30	.تشعر بالطمأنينة عند تنفيذ مهامك.
موافق	,932	3,60	30	تشعر بالاستقرار بالمؤسسة ولا تعاني من أي تهديد بالاستغناء عن خدماتك.
محايد	1,270	2,80	30	تعتبر المؤسسة ناجحة في تحقيق أهدافها.

30	2,30	1,022	غير موافق	تشجع ثقافة المنظمة التوفيق بين الالتزامات العائلية للعاملين و متطلبات العمل في المؤسسة.
30	2,93	,483	محايد	الاستقرار والأمن الوظيفي
30	3,20	1,157	محايد	تعتمد المؤسسة على فرق العمل بشكل أساسي لأداء مهامها.
30	3,33	1,093	محايد	تعمل المؤسسة على تطوير أداء فرق العمل بشكل مستمر.
30	2,77	1,135	محايد	يتميز أفراد الفريق الذي تعمل فيه بروح العمل الجماعي.
30	3,77	,935	موافق	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.
30	3,30	,651	محايد	هناك تكاتف و تعاون بين أفراد فريق العمل.
30	3,30	,651	محايد	يمثل أفراد الفريق إلى روح الجماعة.
30	3,28	,351	محايد	فرق العمل
30	3,49	,313	موافق	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال القراءة الإحصائية لهذا الجدول الذي يعبر عن متغير جودة الحياة الوظيفية، نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور قد بلغت (3,49) بانحراف معياري (0,313)، ووفقا لمقياس الدراسة فهي تشير إلى الدرجة موافق والتي تعبر عن مستوى جيد من جودة الحياة الوظيفية، وفيما يلي تفصيل لنتائج كل بعد من أبعاد هذا المتغير:

- **الصحة والسلامة المهنية:** جاء بالترتيب الأول إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4,19) بانحراف معياري (0.656)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى الدرجة موافق، وكما نلاحظ أن إجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس هذا البعد تتجه جميعها نحو الموافقة، مما يدل على أن المؤسسة لديها حرص شديد على سلامة الفرد والجماعة داخل المؤسسة.
- **التكوين والتعلم:** جاء بالترتيب الثاني إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,57) بانحراف معياري (0.441)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى الدرجة موافق، كما نلاحظ أن إجابات أفراد عينة البحث على

عبارات قياس هذا البعد تتجه في أغلبها نحو الموافقة ماعدا كون المؤسسة لا توفر كل التسهيلات والإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين.

- **فرق العمل:** جاء بالترتيب الثالث إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,28) بانحراف معياري (0.351). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى الدرجة محايد, وكما نلاحظ أن إجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس هذا البعد تتجه جميعها إلى الحيادية، مما يدل على عدم تبني المؤسسة لسياسة تطور من خلالها العمل الجماعي.

- **الاستقرار والأمن الوظيفي:** جاء بالترتيب الرابع إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,93) بانحراف معياري (0.483). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى الدرجة محايد, كما نلاحظ تباين عبارات قياس هذا البعد بين الحيادية والموافقة وعدم الموافقة, فعمال المؤسسة محل الدراسة لا يعتبرونها ناجحة بشكل كبير في تحقيق أهدافها فهم غير واثقين من إمكانية بقائهم الدائم بها, أيضا ثقافة المؤسسة لا تشجع على التوفيق بين الالتزامات العائلية ومتطلبات العمل.

2. تحليل المحور الثالث إدارة المخاطر:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات إدارة المخاطر

العبارات	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
لا أشعر بالراحة و الهدوء في العمل.	30	2,23	817,	غير موافق
لا أشعر بالأمان في العمل.	30	2,10	759,	غير موافق
أشعر بتوتر و عدوانية و أعداء اتجاهي في العمل.	30	1,87	776,	غير موافق
أنا لست متفائل بمستقبلي المهني.	30	1,83	791,	غير موافق
بيئة العمل غير مريحة (المكان، المعدات...)	30	2,00	830,	غير موافق
ليس لدي الوقت للقيام بعملتي بشكل صحيح .	30	1,93	785,	غير موافق
لا يمكنني اتخاذ القرارات بحرية في عملي.	30	2,37	1,273	غير موافق
وظيفتي تتكون من مهام صعبة.	30	2,70	952,	محايد
لا أجد الدعم عندما أواجه صعوبات.	30	3,07	785,	محايد

محايد	1,070	2,60	30	لا أستطيع التوفيق بين الحياة الشخصية و المهنية.
غير موافق	845,	2,10	30	لدي رغبة في ترك العمل و البحث عن وظيفة أخرى.
غير موافق	944,	1,93	30	أنا غير راضي عن الضمانات الوظيفية (تقاعد، تأمينات...)
غير موافق	1,106	2,47	30	لا تربطني علاقة جيدة مع المدراء و زملائي في العمل.
غير موافق	973,	1,87	30	لا أتقاضى راتي في وقته.
محايد	1,251	2,77	30	يتم تكليفي بأعمال إضافية خارج أوقات العمال.
موافق	890,	3,97	30	أشعر بالتعب عند نهاية أوقات العمل.
غير موافق	774,	2,43	30	أشعر بعدم توفر الأمن الوظيفي.
محايد	629,	2,87	30	لم يتم توظيفي على أساس قدراتي و مستواي الدراسي.
محايد	759,	2,90	30	لا أتمتع بالإجازات الرسمية في أوقاتها دائما.
غير موافق	758,	2,33	30	لا تقوم إدارة المؤسسة بمقابلة مع الراغبين بترك العمل لتحديد السبب في ذلك.
محايد	1,017	3,00	30	لا تقوم المؤسسة بإقناع العاملين الأكفاء بعدم ترك العمل.
موافق	1,104	3,57	30	أنا لست راضي عن نظام الأجور و المكافآت في المؤسسة.
موافق	1,129	3,63	30	أعتبر أن الحجم الساعي الذي أعمله لا يتناسب مع قيمة الأجر الذي أتلقيه.
موافق	1,006	3,77	30	لا توفر المؤسسة برامج تكوينية كافية.
محايد	1,299	3,03	30	لا أحضر كل الاجتماعات التي تنعقد داخل المؤسسة.
موافق	844,	3,67	30	أنا لست راضي عن ظروف العمل في المؤسسة.
غير موافق	850,	2,37	30	ليس لدي استعداد لبذل جهد أكبر من المتوقع لمساعدة المؤسسة.

غير موافق	1,033	2,37	30	أشعر بتقليل من الولاء نحو المؤسسة.
محايد	1,185	2,90	30	ليس لدي استعداد للقيام بأي مهمة توكل إلي للاحتفاظ بعملتي الحالي في المؤسسة.
محايد	776,	2,87	30	لا يشجعني العمل في المؤسسة على إظهار أقصى ما لدي من أداء ومهارات.
محايد	583,	2,93	30	في حالة حدوث أي تغيير في ظروفي الحالية سيؤدي بي إلى ترك العمل في المؤسسة.
غير موافق	828,	2,07	30	قرار التحاقني بالمؤسسة لم يكن قرارا صائبا بالنظر للخيارات التي كانت لدي.
غير موافق	750,	2,30	30	لا أهتم كثيرا بسمعة المؤسسة و مصيرها.
غير موافق	699,	2,17	30	لا أستفيد من نشاطات التوعية الوقائية التي توفرها المؤسسة لوقايتنا من إصابات العمل و الأمراض المهنية.
غير موافق	610,	2,20	30	لا تفرض علينا المؤسسة ضرورة تطبيق القوانين الوقائية ، ولا تضع إجراءات تأديبية على العاملين الغير ملتزمين بهذه القوانين.
محايد	1,289	3,17	30	ليس هناك مراقبة مستمرة في أماكن العمل من طرف مسؤولين أو مختصين من أجل اكتشاف أماكن الخطر.
محايد	260,	2,62	30	إدارة المخاطر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

في القراءة الإحصائية لهذا الجدول الذي يعبر عن متغير إدارة المخاطر، نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور قد بلغ (2,62) بانحراف معياري (0,260)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن المحور يشير إلى مستوى متوسط من إدارة المخاطر وهذا راجع للتباين الشديد في إجابات الأفراد، ومن بين أهم الأسباب التي أنقصت من مستوى إدارة المخاطر لدى المؤسسة المبحوثة كونها لا توفر نظام أحمور ومكافئات يتلاءم مع طبيعة العمل والحجم الساعي الذي يعمله العامل، ولا تقوم المؤسسة بالبرامج التكوينية الكافية، بالإضافة إلى وجود نوع من السخوط من طرف العمال عن ظروف العمل داخل المؤسسة.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان والمتعلقة بمحور الخصائص الشخصية والوظيفية، محور جودة الحياة الوظيفية، ومحور إدارة المخاطر، يأتي هذا البحث كمحاولة لمعرفة دور لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة، معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي (SPSS).

- اختبار الفرضية الرئيسية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

والفرضيات الفرعية:

5. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء التكوين و التعلم في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

6. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء الصحة و السلامة المهنية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

7. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار و الأمن الوظيفي في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

8. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء فرق العمل في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم استخدام نتائج تحليل التباين (Analyse de variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضيات, بالإضافة إلى الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد لتقدير العلاقة.

- اختبار الفرضية الرئيسية:

• تحليل التباين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية

الجدول رقم (13): تحليل التباين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية

ANOVAa						
Sig.	D	Moyenne des carrés	Ddl	Somme des carrés	Modèle	
,000 ^b	10,276	,306	4	1,223	Régression	1
		,030	25	,744	Résidu	

			29	1,967	Total
--	--	--	----	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

ومن خلال النتائج الواردة في هذا الجدول يتبين لنا ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية نظرا لكون القيمة الاحتمالية SIG (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، سنقوم باستخدام الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية لاختبار الفرضية الرئيسية.

• معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمخاطر الاجتماعية

جدول رقم(14):معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمخاطر الاجتماعية

Récapitulatif des modèles ^b				
Erreur standard de l'estimation	R-deux ajusté	R-deux	R	Modèle
,172	,561	,622	,789 ^a	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن القدرة التفسيرية للنموذج هي 62.2% وهي نسبة متوسطة، وتوجد علاقة ارتباط قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمخاطر الاجتماعية في المؤسسة المبحوثة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرات (0.789).
 - وعليه نستطيع الإجابة على الفرضية الرئيسية كالتالي : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

• تقدير معاملات النموذج الانحدار الخطي البسيط لإدارة العلاقة مع الزبون وولاء الزبون

الجدول رقم (15): معاملات نموذج الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية

Coefficients ^a					
Sig.	T	Coefficients standardisés	Coefficients non standardisés		Modèle
		Bêta	Erreur standard	A	

,000	7,702		,491	3,784	(Constante)	1
,114	-1,638	-,303	,109	-,179	التكوين والتعلم	
,003	-3,278	-,541	,066	-,215	الصحة والسلامة المهنية	
,121	1,607	,274	,092	,148	الاستقرار والأمن الوظيفي	
,882	-,150	-,025	,121	-,018	فرق العمل	
Variable dépendante : a. إدارة المخاطر						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

عند بحث دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تقليل المخاطر الاجتماعية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فقط لبعد الصحة والسلامة المهنية نظرا لكون SIG الخاصة به أقل من مستوى الدلالة 0.05، إذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها بقولنا أنه يوجد دور للصحة والسلامة المهنية في تقليل المخاطر الاجتماعية، وبلغت معامل هذا البعد -0.215 وهو ما يدل على اتجاه علاقة سالبة.

وعليه تكون الإجابة على الفرضيات الفرعية كالتالي:

1. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعد التكوين والتعلم في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
2. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية باتجاه سلبي لبعد الصحة والسلامة المهنية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
3. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقرار والأمن الوظيفي في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
4. يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعد فرق العمل في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم التعريف بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-بسكرة-, بغية التمهيد لإجراء دراسة ميدانية لتقصي دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة, من أجل الإجابة عن الإشكالية المطلوبة " ما هو دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية التعريف بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-بسكرة-؟", ولذلك تم الاعتماد على طريقة الاستبانة التي وزعت على عينة قوامها 30 عامل من عمال المؤسسة, وبعد تفرغ وتحليل بيانات محاور الاستبيان تبين لنا أنه يوجد دور كبير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في تقليل المخاطر الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة, وهذا ما نجده معبر عنه في الجداول الإحصائية, حيث معامل الارتباط المتغيرين 0.789, وعند بحث دور كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تقليل المخاطر الاجتماعية توصلنا إلى أنه هناك دور فقط لبعد الصحة والسلامة المهنية وباتجاه سالب.

الخاتمة العامة

خاتمة:

إن جودة الحياة الوظيفية هي من أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة التي انتشرت ولاقت قبولا في الكثير من المنظمات المعاصرة، وذلك لارتباطها المباشر بالحياة الاجتماعية للموظف و نظرا للدور الأساسي الذي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وجعل شعوره بالانتماء وتبنيه فكرة التطوير والإبداع والابتكار خاصة وأن الوضع الراهن يتطلب اليوم امتلاك موارد بشرية ذات كفاءة عالية تمتاز بالريادة والقبول، لذلك عمدت هاته المنظمات على تطوير وتحسين جودة حياة موظفيها.

إن صلاح المنظمات يعتمد على مدى الاهتمام بالمرء البشري داخل المنظمة، واعتباره مصدرا للنجاح والتميز والإبداع، ومدى إتاحة المجال للمبادرة والإبداع والحرية في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، إضافة إلى ذلك توفير نظام حوافز ومكافآت من شأنها تُشعر العاملين بالاستقرار، و تدفعهم لتقديم المزيد من الجهود لتحقيق أهداف عمله وأهداف المنظمة ككل. ومن بين القضايا الأخرى التي تهتم بها جودة الحياة الوظيفية نجد إدارة المخاطر الاجتماعية، حيث تقلل جودة الحياة الوظيفية من الضغوط و التوتر في العمل، دوران العمل، الإضراب، حوادث العمل ...، لتفادي هذه الأخيرة التي قد يتعرض إليها الفرد داخل المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى ضرورة تبني إدارة تختص بتسيير المخاطر الاجتماعية.

و من خلال الدراسة التطبيقية التي تمت في "الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز -بسكرة-"، تم تحديد دور كل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (التكوين التعليمي، الصحة و السلامة المهنية، الاستقرار الوظيفي، فرق العمل) في التقليل من المخاطر الاجتماعية، مع تحديد طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة.

وطرحت الدراسة جملة من التساؤلات التي حاولنا الإجابة عنها من خلال الدراسة الميدانية للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز بولاية بسكرة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التطبيقية والنتائج النظرية، نذكر منها ما يلي:

أولا:النتائج النظرية:

- تواجه المؤسسات مخاطر عديدة مؤثرة وهذا ما أوجب تخصيص إدارة خاصة للتعامل مع هذه المخاطر.
- تعد إدارة المخاطر من المفاهيم الحديثة والوسائل الناجحة لتحقيق أعلى درجة من الجودة.
- تعدد وتنوع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة فرضت عليها ضرورة استحداث قسم جديد يكون نشاطه الأساسي إدارة مختلف المخاطر بصفة فعالة وأكثر مرونة في التعامل مع التقلبات والتغيرات المتسارعة في المحيط
- جودة الحياة الوظيفية أنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية.
- تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى التقليل من المخاطر في المنظمات.

ثانيا: النتائج التطبيقية:

- يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء التكوين والتعلم في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية باتجاه سلمي لبعء الصحة والسلامة المهنية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار والأمن الوظيفي في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
- يوجد هناك دور ذو دلالة إحصائية لبعء فرق العمل في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
- أظهرت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية السائدة في الشركة الجزائرية لتوزيع الغاز والكهرباء -مديرية بسكرة-، و ذلك كان حسب مدى توفر أبعادها بالشركة، والمرتبة على التوالي حسب متوسطاتها الحسابية: الصحة والسلامة المهنية و ذلك بمتوسط حسابي قدره 4,19، و تأتي فرق العمل بمتوسط حسابي قدره 3,28، و في المرتبة الثالثة نجد الأمن و الاستقرار الوظيفي بمتوسط حسابي قدره 2,93، ويأتي في المرتبة الأخيرة التكوين والتعلم بمتوسط حسابي قدره 0,441.
- يوجد دور كبير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في تقليل المخاطر الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ما نجده معبر عنه في الجداول الإحصائية، حيث معامل الارتباط المتغيرين 0.789.

ثالثا: اقتراحات الدراسة:

- الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة لأنها لها أثر كبير على أداء الموارد البشرية.
- تنمية روح الفريق داخل المنظمة والعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين الأطراف
- توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلي كل شروط السلامة من حيث (التهوية، النظافة، الإضاءة).
- تطوير نظام الأجور والمكافآت داخل المنظمة يدفع العاملين لبذل جهد أكبر والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.
- على الشركة تغيير مختلف السلوكيات الخاطئة لدى الأفراد في كيفية التعامل مع المخاطر كونهم يعتقدون أن تخطيطهم لخطر ما يمكنهم من تخطي أي خطر كان في المستقبل، وهذا غير صحيح لان عدم معالجة الأخطار في وقتها يمكن أن يقضي على استمرارية المؤسسة وبقاءها مستقبلا.
- تتطلب إدارة المخاطر الفعالة ضرورة تنمية ثقافة الإحساس بالمخاطر لدى الأفراد و الاستعداد والقابلية لتحمل مختلف الظروف لم واجهتها، أي غرس ثقافة إدارة الخطر في قيم ومعتقدات الموظفين.

رابعاً: الأفاق المستقبلية:

- دراسة جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات في المؤسسات.
- دراسة وتحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية يف المؤسسات الإنتاجية.
- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على المخاطر الاجتماعية في المؤسسات.
- أثر جودة الحياة الوظيفية على دوران العمل.
- دراسة دور فرق العمل في تحقيق الميزة التنافسية.

فهرس المحتويات

المحتوى	
I	البسمة.
II	شكر وتقدير.
III	الإهداء.
IV	ملخص الدراسة.
VII-V	قائمة الأشكال والجداول.
8-1	مقدمة.
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي جودة الحياة الوظيفية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية.
03-04	المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية.
04	المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية.
05	المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية.
05	المبحث الثاني: تحليل جودة الحياة الوظيفية.
06	المطلب الأول: نظريات جودة الحياة الوظيفية.
09-06	المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
09	المطلب الثالث: فوائد تطبيق جودة الحياة الوظيفية
09	المبحث الثالث: تحسين جودة الحياة الوظيفية و عوائق تطبيقها.
11-09	المطلب الأول: المراحل الأساسية لجودة الحياة الوظيفية.
11	المطلب الثاني: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية.
11	الفرع الأول: البرامج التقليدية لجودة الحياة الوظيفية.
12-11	الفرع الثاني: البرامج الحديثة لجودة الحياة الوظيفية.
13-12	المطلب الثالث: عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية.
14	خلاصة الفصل.
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر الاجتماعية.	
16	تمهيد
17	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة المخاطر.

17	المطلب الأول: مفهوم أساسية حول إدارة المخاطر.
18-17	الفرع الأول: لمحة تاريخية عن إدارة الخاطر.
19-18	الفرع الثاني: مفهوم إدارة المخاطر.
20	المطلب الثاني: المفاهيم المتداخلة مع مفهوم إدارة المخاطر.
20	الفرع الأول: مفهوم الأمن الصناعي.
21-20	الفرع الثاني: مفهوم نظام الوقاية.
21	الفرع الثالث: مفهوم إدارة الأزمات.
23-21	المطلب الثالث: هيكل و تنظيم إدارة المخاطر.
24	المطلب الرابع: أدوات وقواعد إدارة المخاطر.
24	الفرع الأول: أدوات إدارة المخاطر.
25-24	الفرع الثاني: قواعد إدارة المخاطر.
25	المبحث الثاني: خطوات إدارة المخاطر.
26-25	المطلب الأول: تقرير الهدف.
26	المطلب الثاني: فحص الخطر.
27-26	الفرع الأول: تعريف الخطر (تحديد الخطر).
30-28	الفرع الثاني: طرق و تقنيات الخطر.
30	الفرع الثالث: تقييم الخطر.
31-30	المطلب الثالث: تحديد البدائل و اختيار الوسائل المناسبة لمواجهة الخطر.
31	المطلب الرابع: تنفيذ القرار والتقييم والمراجعة.
31	الفرع الأول: تنفيذ القرار.
31	الفرع الثاني: التقييم والمراجعة.
31	المبحث الثالث: اهداف إدارة المخاطر.
32	المطلب الأول: البقاء والاستمرارية.
32	المطلب الثاني: استقرار الارباح.
32	المطلب الثالث: تقليل التوتر.
33	المطلب الرابع: تعظيم القيمة.
34	خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في الشركة الجزائرية لتوزيع الغاز والكهرباء

-مديرية بسكرة-

36	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة (مؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية بسكرة).
37-36	المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.
38	المطلب الثاني: طبيعة نشاط المؤسسة.
41-38	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
42	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.
42	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات.
42	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها.
44-42	المطلب الثالث: أداة الدراسة، اختبار صدقها وثباتها
45-44	المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.
45	المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.
47-45	المطلب الأول: تحليل الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة.
48-47	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي.
53-48	المطلب الثالث: تقييم متغيرات الدراسة.
56-53	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.
57	خلاصة الفصل.
61-58	الخاتمة.
65-62	فهرس المحتويات.
69-66	قائمة المراجع.
77-70	الملاحق.

قائمة المراجع

الكتب:

- 1.الجمعة أحمد علي، المدخل الى التدقيق والتأكيد الحديث .عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع،2009.
- 2.الرهيب الراوي خالد، ادارة المخاطر المالية .الأردن، عمان :دار المسيرة، 2009.
- 3.العال طارق حامد عبد، ادارة المخاطر (أفراد، ايدارات ، شركات)، الاسكندرية، ط1، الدار الجامعية، 2007.
- 4.المومني نائل محمد ، إدارة الكوارث والأزمات، عمان، مطعة بالروزنا، 2007.
- جزاع هاني ، ادارة خطر التأمين منظور اداري، الأردن، ط1، دار الحامد، 2008.
- 6.سلام أسامة عزمي ،إدارة الخطر والتامين ،مصر ، الدار الجامعية، 2011.
- 7.علي عبد الوهاب نصر الدين، المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر، مصر، ط1، الدار الجامعية، 2010.
- 8.عوكل هشام، المفاهيم المتداخلة مع مفهوم إدارة المخاطر، عمان، دار للنشر والتوزيع، 2020.
- 9.مذكور فوزي شعبان ، إدارة الصيانة والأمن الصناعي ، القاهرة، منشورات كلية التجارة، 1997.
- 10.سيد محمد جاد الرب. (2008). جودة الحياة الوظيفية *QWL* في منظمات الاعمال العصرية.
- 11.عادل محمد محمد عبد الرحمن. (2013). ابعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي "دراسة تطبيقية على التامينات الاجتماعية". مصر: المنظمة العربية للتنمية الادارية جامعة الدول العربية.

الرسائل الجامعية:

- 1.السيباغي محمد محمود صالح ، دور أساليب الرقابة الحديثة في كشف ممارسة المحاسبة الابداعية وتحليل المخاطر رسالة مقدمة لنيل الدكتوراه، السودان ، كلية علوم التكنولوجيا ،السودان، جامعة السودان لعلوم التكنولوجيا، 2017.
- 2.المدھون ابراهيم رجاح، دور المدقق الداخلي في تفعيل أداة المخاطر في المعارف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير، فلسطين، كلية الاقتصاد، الجامعة الاسلامية، 2011.
- 3.لطيفة عبدلي، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصاديةدراسة حالة مؤسسة الاسمنت سعيدة، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص ادارة الأفراد، الجزائر، كلية الاقتصاد، جامعة سعيدة، 2011-2012.
- 4.لمجد بوزيدي، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تحت عنوان إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطةدراسة حالة ش.ذ.م.م للخدمات العامة والتجارة، الجزائر، كلية الاقتصاد، جامعة بوقرة بومرداس، 2008.

5. احمد محمد حمدان الحجاج. (2020). أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل "دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية". كلية الاعمال، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
6. افتخار قرواش. (2019-2020). أثر جودة الحياة الوظيفية في التقليل من حوادث العمل دراسة حالة "الوحدة الثانوية للحماية المدنية والية بسكرة". كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
7. اميمة سلطان. (2019-2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على التمكين الإداري بالمؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
8. بوجمعة احمد. (2018-2019). أثر جودة حياة العمل في التقليل من حوادث العمل دراسة حالة مؤسسة مطاحن سوفيا-الوادي-. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر .
9. سمر سعيد البياري. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فلسطين: الجامعة الاسلامية بغزة.
10. شمس الاصيل قصوري. (2019-2020). أثر جودة احلياة الوظيفية على أداء املاوارد البشرية دراسة حالة:مركز البحث العلمي والتقني للمناطق جافة(عمر برناوي). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
11. عبد الحفيظ حرزالله. (2018-2019). أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية دراسة حالة الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية بسكرة. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
12. محمد بوديسة. (2014-2015). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون دراسة حالة المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تموشنت. معهد العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير ، الجزائر: المركز الجامعي بوشعيب بلحاج عين تموشنت.
13. مفيدة بهلاي. (2018-2019). أثر جودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة. 19. كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.

المجلات الملتقيات:

1. الملكاوي أديب العمري، ابراهيم خلوف، دور إدارة المعرفة في التقليل من آثار المخاطر ، دراسة نظرية المؤتمر العلمي الدولي السنوي ، كلية الاقتصاد، لأردن :جامعة الزيتونة الأردنية، 6-18 نيسان 2007.
2. اريج سعيد خليل. (2019). التلازم بين أبعاد الصمت التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية- بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في المركز الصحي - الصليح . *المجلة العراقية* ، 15.

المراجع بالفرنسية:

المواقع:

1. <http://islamfin.go-forum.net/montada-f28/topic-t832.htm>. (s.d.)... 08/04/2021.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد خيضر بسكرة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم التسيير (2020 / 2021)

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان علمي

سيدي سيدي، تحية طيبة، وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة الماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية، بعنوان "دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية في المؤسسة" دراسة حالة "الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز -بسكرة- " يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة العلمية شاكرين لكم حسن تعاونكم، وآملين أن تتم الإجابة عليها بكل صراحة وحرية، علما أن إجاباتكم ستحاط بالسرية ولن تستخدم النتائج إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تخصص: إدارة الموارد البشرية.

السنة: الثانية ماستر.

الطالب: ميار عصمان.

المحور الأول: المعلومات الشخصية:

<u>الجنس:</u>		<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
<u>السن:</u>		<input type="checkbox"/> أقل أو يساوي 30	<input type="checkbox"/> من 31 إلى 45 سنة
		<input type="checkbox"/> أكبر من 55 سنة	<input type="checkbox"/> من 45 إلى 55 سنة
<u>المستوى التعليمي:</u>		<input type="checkbox"/> ثانوي فأقل	<input type="checkbox"/> تقني سامي
		<input type="checkbox"/> جامعي	<input type="checkbox"/> أخرى
<u>سنوات الخبرة:</u>		<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 إلى 15 سنة
		<input type="checkbox"/> من 16 سنة إلى 25 سنة	<input type="checkbox"/> أكثر من 25 سنة

سنة

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية

الفقرات:					
غ.موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	
					1. تعطي الإدارة اهتماما كبيرا لبرامج التكوين و التعلم للعاملين.
					2. تلبي الدورات التكوينية حاجات المتكويين المستقبلية.
					3. تتميز أهداف برامج التكوين بالوضوح بالنسبة للمشاركين .
					4. توفر الإدارة كل التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين.
					5. تشمل برامج تكوين العاملين على التكوين الإداري.
					6. تشمل برامج تكوين العاملين على التكوين التقني.
					7. بيئة العمل صحية وآمنة.
					8. يهتم المسؤولون بصحة وسلامة العاملين.
					9. تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل.
					10. تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين.
					11. توفر الإدارة وسائل الحماية الفردية والجماعية.
					12. تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك الوظيفية للحفاظ على وظيفتك الحالية.
					13. تفكر في البحث عن فرصة عمل أخرى.
					14. تشعر بالطمأنينة عند تنفيذ مهامك.
					15. تشعر بالاستقرار بالمؤسسة ولا تعاني من أي تهديد بالاستغناء عن خدماتك.
					16. تعتبر المؤسسة ناجحة في تحقيق أهدافها.
					17. تشجع ثقافة المنظمة التوفيق بين الالتزامات العائلية للعاملين و متطلبات العمل في المؤسسة.

التكوين والتعلم

الصحة والسلامة المهنية

الاستقرار والأمن الوظيفي

						18. تعتمد المؤسسة على فرق العمل بشكل أساسي لأداء مهامها.
						19. تعمل المؤسسة على تطوير أداء فرق العمل بشكل مستمر.
						20. يتميز أفراد الفريق الذي تعمل فيه بروح العمل الجماعي.
						21. يساهم العاملون في حل مشكلات العمل.
						22. هناك تكاتف و تعاون بين أفراد فريق العمل.
						23. يمثل أفراد الفريق إلى روح الجماعة.

فرق العمل

المحور الثالث: إدارة المخاطر.

الفقرات:						
غ. موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا		
					1. لا أشعر بالراحة و الهدوء في العمل.	الضغوط و التوتر في العمل
					2. لا أشعر بالأمان في العمل.	
					3. أشعر بتوتر و عدوانية و أعداء اتجاهي في العمل.	
					4. أنا لست متفائل بمستقبلي المهني.	
					5. بيئة العمل غير مريحة (المكان، المعدات...)	
					6. ليس لدي الوقت للقيام بعملتي بشكل صحيح .	
					7. لا يمكنني اتخاذ القرارات بحرية في عملي .	
					8. وظيفتي تتكون من مهام صعبة.	
					9. لا أجد الدعم عندما أواجه صعوبات.	
					10. لا أستطيع التوفيق بين الحياة الشخصية و المهنية.	
					11. لدي رغبة في ترك العمل و البحث عن وظيفة أخرى.	دوران العمل
					12. أنا غير راضي عن الضمانات الوظيفية (تقاعد، تأمينات...)	
					13. لا تربطني علاقة جيدة مع المدراء و زملائي في العمل.	

قائمة الملاحق

					14. لا أتقاضى راتي في وقته.	
					15. يتم تكلفني بأعمال إضافية خارج أوقات العمال.	
					16. أشعر بالتعب عند نهاية أوقات العمل.	
					17. أشعر بعدم توفر الأمن الوظيفي.	
					18. لم يتم توظيفي على أساس قدراتي و مستواي الدراسي.	
					19. لا أتمتع بالإجازات الرسمية في أوقاتنا دائما.	
					20. لا تقوم إدارة المؤسسة بمقابلة مع الراغبين بترك العمل لتحديد السبب في ذلك.	
					21. لا تقوم المؤسسة بإقناع العاملين الأكفاء بعدم ترك العمل.	
					22. أنا لست راضي عن نظام الأجور و المكافآت في المؤسسة.	الرضا
					23. أعتبر أن الحجم الساعي الذي أعمله لا يتناسب مع قيمة الأجر الذي أتلقيه.	
					24. لا توفر المؤسسة برامج تكوينية كافية.	
					25. لا أحضر كل الاجتماعات التي تنعقد داخل المؤسسة.	
					26. أنا لست راضي عن ظروف العمل في المؤسسة.	
					27. ليس لدي استعداد لبذل جهد أكبر من المتوقع لمساعدة المؤسسة.	عدم الالتزام التنظيمي
					28. أشعر بقليل من الولاء نحو المؤسسة.	
					29. ليس لدي استعداد للقيام بأي مهمة توكل إلي للاحتفاظ بعملتي الحالي في المؤسسة.	
					30. لا يشجعني العمل في المؤسسة على إظهار أقصى ما لدي من أداء ومهارات.	
					31. في حالة حدوث أي تغيير في ظروفي الحالية سيؤدي بي إلى ترك العمل في المؤسسة.	
					32. قرار التحاقني بالمؤسسة لم يكن قرارا صائبا بالنظر للخيارات التي كانت لدي.	
					33. لا أهتم كثيرا بسمعة المؤسسة و مصيرها.	

					حوادث العمل
				34. لا أستفيد من نشاطات التوعية الوقائية التي توفرها المؤسسة لوقايتنا من إصابات العمل و الأمراض المهنية.	
				35. لا تفرض علينا المؤسسة ضرورة تطبيق القوانين الوقائية ، ولا تضع إجراءات تأديبية على العاملين الغير ملتزمين بهذه القوانين.	
				36. ليس هناك مراقبة مستمرة في أماكن العمل من طرف مسؤولين أو مختصين من أجل اكتشاف أماكن الخطر.	

شكرا.....

قائمة محكمي استمارة البحث

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم المحكم	الرقم
جامعة بسكرة	مساعد أ	إسماعيل مناصرية	1
جامعة بسكرة	أستاذ تعليم عالي	كمال منصوري	2

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 01-06-2021
إلى السيد: مدير المؤسسة الوطنية
للكهرباء والغاز - بسكرة -



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم: 191 / ك.ق.ت.ت / 2021

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب:

1 - عصمان ميار

المسجل بالسنة: ثانية ماستر تخصص: إدارة الموارد البشرية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ:

"دور جودة الحياة الوظيفية في التقليل من المخاطر الاجتماعية بالمؤسسة"

تحت إشراف: أ/ مناصرية اسماعيل

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية

تأشيرة المؤسسة المستقبلية



جامعة بسكرة
ص.ب 145 ق.ر - بسكرة