

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

دور جودة حياة العمل في تحقيق
الفاعلية التنظيمية في مؤسسة الجزائرية
للجلود وحدة العامرية أنموذجا

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاقتصاد وتسيير المؤسسة

تحت إشراف:

محمد علي دحمان

من اعداد الطالبة:

سبي إيمان

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر أ	الأستاذ عبد الكريم وهراني
ممتحنا	أستاذ محاضر أ	الأستاذة صباح فاطمة
مشرفا	أستاذ محاضر ب	الأستاذ علي دحمان محمد

السنة الجامعية

2024-2023

الإهداء:

أهدي ثمرة جهدي المتواضع الى من وهبوني الحياة والأمل،
والنشأ على شغف الاطلاع والمعرفة، ومن علموني أن ارتقي
سلم الحياة بحكمة وصبر، برا، واحسانا، ووفاء لهما: أمي
العزيزة، ووالدي العزيز.

الى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي الى العقد المتين
من كانوا أعوانا لي في رحلة بحثي: إخواني وأخواتي الى من
سانداني ونحن نشق معا الطريق نحو النجاح في مسيرتنا
العلمية، الى أختي العزيزة سبي كثره، أخي العزيز دوزي
صابري، وأخيرا الى كل من ساعدني وكان له دور من قريب أو
بعيد في إتمام هذه الدراسة، سائلة المولى عز وجل أن يجزي
الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة، ثم الى كل طالب علم
سعى بعلمه، ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله من
علم ومعرفة.

الشكر والعرفان:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ لئن شكرتم لأزيدنكم }

[سورة إبراهيم: الآية 7]

الحمد لله الذي وهب لنا نعمة العقل والعلم

الحمد لله الذي يسر لنا أمورنا وعززنا بالفهم

الحمد لله الذي وفقنا وسهل لنا التقدم للأمام

الحمد لله والصلاة والسلام على محمد ﷺ أعظم النعم.

قال النبي ﷺ: « مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ » [رواه أحمد (7755)، وأبو داود (4198)، والترمذي - صحيح الجامع

(1926) وصححه الألباني]. تعجز كل كلمات الشكر أمام

عظمة الوالدين الذين دفعوا سنين عمرهم ليقتطفوا ثمار

نجاحنا فلکم ألف شكر على كل الدعم المعنوي

والمادي. لك باقة امتنان وعرقان للأستاذ محمد علي

دحمان الذي ساندني كثيرا، شكرا لتوجيهاته التي ساعدتني

وأرشدتني كثيرا كل الشكر والتقدير الى كل الاحباب

والأصدقاء من قريب ومن بعيد كل الشكر والتقدير لكل

أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دون استثناء.

مقدمة

تعد جودة حياة العمل والفعالية التنظيمية من العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أي مؤسسة، فالعمل الذي يتم في بيئة محفزة وإيجابية يؤدي الى رضا أكبر الموظفين، وبالتالي يعزز الإنتاجية والأداء العام للمؤسسة. ان فهم عمق هذه العلاقة وكيفية تحسينها يعتبر أمرا حيويا للنجاح المؤسسي. فهي تشمل عناصر متنوعة تتعلق ببيئة العمل مثل التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية، التطور المهني، الرضا الوظيفي والعلاقات بين الموظفين. بالإضافة الى البيئة المادية والاجتماعية التي يعمل فيها الموظفين، تعتبر جودة حياة العمل من المتغيرات الأساسية التي يمكن ان تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، واستمراريتهم في العمل مما ينعكس في النهاية على الأداء العام في المؤسسة. في هذا السياق تبرز أهمية دراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والفعالية التنظيمية، حيث ان المؤسسات تسعى الى تعزيز بيئة العمل إيجابيا وباستدامة وغالبا ما تحقق مستويات أعلى من الأداء والابتكار والقدرة على التكيف مع التحديات البيئية المتغيرة يناول هذا البحث تأثير جودة حياة العمل على الفعالية التنظيمية للمؤسسة من خلال تحليل العناصر المختلفة التي تشكل بيئة العمل، مثل الظروف المادية والدعم الإداري، التفاعل مع الزملاء وفرص التطور المهني.

تهدف هذه المذكرة الى تقديم إطار نظري شامل وتحليل علمي دقيق لهذه العلاقة، مستندة الى دراسات ميدانية واستطلاعات رأي لتقديم رؤية واضحة حول كيفية تحسين جودة حياة العمل كوسيلة لتعزيز الفاعلية التنظيمية. سيتم التركيز على استراتيجيات الإدارة الفعالة وأساليب تحسين بيئة العمل، وأهمية الاهتمام بجوانب الحياة العملية للموظفين لتحقيق توازن مثالي بين متطلبات العمل واحتياجاتهم الشخصية نتطلع من خلال هذا البحث الى تقديم توصيات عملية يمكن ان تساهم ف صياغة سياسات وإجراءات تساهم في تعزيز جودة حياة العمل، وبالتالي رفع مستويات الفعالية التنظيمية في المؤسسات المختلفة. ونأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة الى تقديم اسهامات قيمة لتحسين بيئات العمل وتعزيز الأداء العام وتحقيق النجاح المستدام.

الفصل الأول:

الإطار

المفاهيمي

تمهيد

تسعى المؤسسات سواء الخاصة منها او العمومية نحو تحقيق أهدافها المسطرة وعليه ان معظم المؤسسات تولي اهتمام كبيرا بجودة حياة العمل نحو تحقيق الفعالية التنظيمية كما انها تعكس مستوى الرضا و الراحة التي يشعر بها الموظفين في بيئة العمل في هذا الفصل سنتطرق لوضع إشكالية الدراسة والفرضيات مع استعراض اهداف واهمية هذه الدراسة ثم اسبابي اختيار موضوع الدراسة مع تحديد الدراسات السابقة المعتمد عليها والوقوف على تحديد بعض المفاهيم الإجرائية.

المبحث الأول: تحديد الاشكالية

المطلب الأول: أسباب اختيار الموضوع:

يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى فيما يلي:

- الأسباب الذاتية:

- 1- ارتباط الموضوع وملاءمته للتخصص الذي ندرس فيه.
- 2- الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة ودراسة موضوع جودة حياة العمل وتأثيرها على الفعالية التنظيمية في المؤسسة
- 3- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع
- 4- إدراك تأثير جودة حياة العمل على رضا الموظفين ومدى تأثير ذلك على البقاء في الوظيفة يمكن أن يكون دافعا لتحسين بيئة العمل

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من حيث أنه يدرس دور جودة حياة العمل والفعالية التنظيمية في المؤسسة. والتي تعتبر من أهم المواضيع التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة، حيث أن رفاة وسعادة الموظفين ترتبط بشكل كبير بجودة حياتهم الوظيفية ومدى رضاهم عنها وبالتالي، فإن تحسين هذه الجوانب يمكن أن يعزز من إنتاجية الموظفين والأداء العام للمؤسسة. كما أن جذب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين يعتبر تحديا مهما للعديد من المؤسسات، وجودة حياة العمل تلعب دورا حاسما في هذا الصدد، وبالتالي تقليل تكاليف التعويض والاستقرار الوظيفي. بالإضافة على ذلك تعمل على بناء سمعة إيجابية للمؤسسة وتعزز الابتكار والابداع في بيئة العمل.

المطلب الثاني: أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة التي يمكن الوصول اليها من خلال الدراسة فيما يلي:

- 1- فهم تأثير جودة حياة العمل على الرضا وإشباع رغبات الموظفين
- 2- تحديد علاقة جودة حياة العمل بالأداء الوظيفي والإنتاجية
- 3- تحديد العوامل التي تساهم في تطوير الموظفين ورفع مستوى كفاءتهم في سياق جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية

- 4- دراسة جودة حياة العمل على الرفاهية الشخصية للموظفين
- 5- تقييم كيفية تأثير جودة حياة العمل على الابتكار والابداع في المؤسسة
- 6- الربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

دراسة تغريد بن حمد الهداد، دكتور عبد الملك بن طاهر المخلافي تحت عنوان أثر الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، مجلة العربية للإدارة، المجلة، العدد3، سبتمبر (أيلول) 2020، الرياض.

حيث أفرزت نتائج الدراسة:

- وجود مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض
- اتضح ان متغير جودة الحياة الوظيفية ككل يؤثر بشكل جوهري على سلوك وأداء الموارد البشرية. وهو يشكل دافعا مهما نحو الإنجاز المتميز،
- ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يعد من أهم محددات أو فشل المنظمات.

الدراسة الثانية:

دراسة بن جلول دليلة، عرقوب محمد، بلعربي عادل عبد الرحمن، تحت عنوان دور جودة حياة العمل في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي بولاية تيارت، دراسة ميدانية على عينة من موظفي القطاع الصحي بتيارت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات السابقة، مجلد 9، العدد 1، 2023، الصفحة 103-116.

حيث أفرزت نتائج الدراسة:

- أن مستوى جودة حياة العمل لدى موظفي القطاع الصحي بولاية تيارت متوسط.
- يوجد دور ايجابي لجودة حياة العمل (أسلوب رئيسي في الاشراف، ونظام الأجور والمكافآت) في تحسين الأداء الوظيفي
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة حياة العمل لدى موظفي القطاع الصحي بولاية تيارت تعزى لكل من متغير الجنس، نوع الوظيفة، الأقدمية في العمل.

الدراسة الثالثة:

Work life balance and job satisfaction among faculty at low a state university.

نشرت في Journal of higher education theory and practice

تناولت هذه الدراسة تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على رضا الوظيفة لأعضاء هيئة التدريس في جامعة ولاية أيوا.

الدراسة الرابعة:

سرى محمد حسين، دنيا حامد جمال، دراسة تحت عنوان: العلاقة بين تطوير القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية، دراسة تحليلية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، المجلد 2020، العدد 61، 30 يونيو 2020، العراق. هدفت هذه الدراسة الى تحليل دور جودة حياة العمل لتعزيز الفعالية التنظيمية للمؤسسات وذلك من خلال الاعتماد على عينة من العاملين في شركة الفئة الوسطى في بغداد

الدراسة الخامسة:

فهد بخيت مسن، صلاح محمد زكي إبراهيم، أثر الرشاقة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، ط3، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، العدد 03، 2019، ماليزيا، هدفت دراسة الى تحليل جودة حياة العمل وعلاقتها بالتحفيز الوظيفي وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين

Mayam f. thamilselvan 2013 impact of talent manggmenton employee performance and organistional effecienay in IT.SPS6- withreforence to CHENNAI city

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى ممارسات إدارة المواهب في تحسين أداء العاملين والفاعلية التنظيمية وأجريت الدراسة الميدانية على 5 شركات تم اختيارها وتوصلت الى وجود ارتباط كبير لإدارة المواهب على الفعالة التنظيمية

المطلب الرابع: صياغة الإشكالية

ضمن هذا الإطار تندرج إشكالية بحثنا والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:
الإشكالية: ما مدى تأثير جودة حياة العمل على الفاعلية التنظيمية في المؤسسة؟
الأسئلة الفرعية: للإجابة عن هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة التالية:

- ما مدى مساهمة الرضا في تحقيق الفاعلية التنظيمية؟
- ما مدى مساهمة التوازن في تحقيق الفاعلية التنظيمية؟

المبحث الثاني البناء التقني للبحث

المطلب الاول وضع الفرضيات

- هناك علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية، حيث ترتبط جودة حياة العمل العالية بزيادة الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين أفراد المؤسسة.
- يساهم رضا الموظفين في تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- يساهم التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

المطلب الثاني: تحديد المفاهيم الإجرائية:

- جودة حياة العمل: تمثل المحيط الذي يتفاعل فيه الافراد مع عملهم، وتشمل عناصر مثل: الرضا الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، فرص التطوير المهني والعلاقات الاجتماعية في مكان العمل.
- الفاعلية التنظيمية: تعبر عن قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها بكفاءة وتشمل القدرة على التكيف مع التغييرات والابتكار وتحسين عملياتها الداخلية والتواصل بين أفرادها.

المطلب الثالث: تحديد منهج الدراسة والتقنية والاداة:

المنهج الكمي: يمكننا تعريف المنهج الكمي في البحث العملي بأنه أحد الأساليب التي يستخدمها الباحثون العلميون في دراستهم البحثية، بهدف تطبيق المفاهيم والنظريات بشكل سليم على أرض الواقع، واختبار الفرضيات التي لها صبغة علمية تطبيقية.

تم الاعتماد على المنهج الكمي بالاستعانة على أداة الاستبيان من خلال أخذ عينة من مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية الأداة: بالاعتماد على الاستبيان الذي يعد من أكثر الأدوات المستخدمة في المنهج الكمي في البحث العملي، ومن خلالها يعد الباحث أسئلة البحث المرتبطة بمشكلة البحث، والتي ينتقل بها من العام الى الخاص، ويقدمها الى المستجيبين، وبناء على تحديد أجوبتهم يصل الى استنتاجات وحلول البحث العملي.

التقنية: دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية ولاية عين تموشنت

حدود الدراسة: لقد تم تحديد الدراسة على ثلاث مجالات أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2023-2024 في المدة الممتدة من شهر فيفري الى شهر ماي 2024،

الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية

الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية المعقدة ونوعها هو عينة عنقودية مضاعفة من موظفي مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حيث شملت هذه العينة اداريين وعمال، مهنيين

المطلب الرابع الاقتراب النظري المعتمد:

مقارنة الدور: استخدمنا مقارنة الدور من اجل تحديد مدى تأثير جودة حياة العمل في تحقيق الفعالية التنظيمية حيث ان مكونات جودة حياة العمل: التخطيط الاستراتيجي، إدارة الأداء، الابتكار والتطوير، إدارة الجودة، والمرونة التنظيمية، فبالاعتماد على مقارنة الدور نسعى لمعرفة مدى تأثير هذه العناصر في تحقيق الفاعلية التنظيمية

المقارنة النسقية: قمنا بالاستعانة بهذه المقاربة من اجل الكشف عن المتغيرات الاجتماعية والثقافية والقانونية ومعرفة درجة تأثيرها في البيئة الداخلية لمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حيث نسعى لدراسة كيفية تحكم المؤسسة بالأوساط الاجتماعية للموظفين من اجل تحقيق الفاعلية التنظيمية

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل الذي خصصناه لمعالجة إشكالية الدراسة وتحديد أبرز الأهداف التي نسعى اليها، من خلا بحثنا مع تحديد اختيارنا للموضوع الى غاية البناء التقني الذي قمنا عن طريقه بوضع المفاهيم الأساسية التي تتمحور حولها الدراسة والمتمثلة في جودة حياة العمل والفعالية التنظيمية إضافة لإبراز المنهج المتبع والأدوات المراد الاعتماد عليها (الاستبيان) مع تحديد الاقترابات من اجل الالمام بموضوع الدراسة أكثر والتي تتمثل في الاقتراب النسقي والدور.

الفصل الثاني: الأدبيات
النظرية عموميات جودة
حياة العمل والفاعلية
التنظيمية

تمهيد:

تعتبر جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية من أهم الجوانب التي تؤثر على أداء المؤسسات ورضا الموظفين حيث بدأ ظهور مصطلح جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية بشكل ملحوظ في الأدبيات العلمية والبحوث الاجتماعية، وإدارة الموارد البشرية خلال الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي، تزامن ظهور هذين المصطلحين مع التغيرات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية التي شهدتها العالم في تلك الفترة والتي أدت إلى انتقال الاهتمام من التركيز على رفاهية وسعادة الموظفين، بالإضافة إلى السعي لتحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فعالية وكفاءة، ففي عالم الأعمال المعاصر، بعد تحقيق الفاعلة التنظيمية نجد أساسيا يواجهه القادة والمدبرون، تركز جودة حياة العمل على مجموعة من العوامل المرتبطة برضا الموظفين في بيئة العمل، بينما تفي الفاعلية التنظيمية بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة حيث سيتم التطرق في هذا الفصل إلى جودة الحياة الوظيفية من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: جودة حياة العمل من حيث المفهوم، الأهداف والمستلزمات
- المبحث الثاني: ماهية الفاعلية التنظيمية من خلال مؤشرات الفاعلية التنظيمية ونماذج قياسها والعلاقة التي تربط بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية.

المبحث الأول: جودة حياة العمل

تعد جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة التي أصبحت محورًا رئيسًا في مجال إدارة الموارد البشرية والعلاقات العملية، فهي تمثل السمة الرئيسية للبيئة العملية التي يتمثل فيها رضا الموظفين في مكان عملهم، يتأثر عدد كبير من العوامل بجودة حياة العمل، بما في ذلك بيئة العمل، والتوازن بين الحياة الشخصية والدهنية والعلاقات الاجتماعية، وفرص التطوير والتقدم الوظيفي، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم جودة حياة العمل، وكذا أهداف ومستلزمات جودة حياة العمل.

المطلب الأول: مفهوم جودة حياة العمل

يتناول مفهوم جودة حياة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين اشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء.¹

ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وذلك اختلاف أهداف دراسات العلماء والباحثين أو اختلاف أهداف المنظمات العمل من منظمة إلى أخرى. وسنعرض فيما يلي بعض تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية:

1. يعرف Swamy جودة حياة العمل بأنها مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعلمية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.²

¹ المغربي، عبد الحميد (2004)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية اللاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، عدد

2، جامعة الزقازيق، مصر، ص 1- 51

² Swamy. Devappa. and Nanjundes waras wamy, and Rashmiz Srinivas (2015). Quality of work life. Scale Development and Validation, International Journal of Caring Sciences, Vol. 8.2, pp. 281 - 300.

2. وعرف afasar جودة حياة العمل بأنها ليس فقط آراء الموظفين ومواقفهم وتوقعاتهم عن وظائفهم، ولكن أيضا توفير كل شروط رضا الموظفين واحتياجاتهم الوظيفية، وكذلك تصورهم لهذا الارتياح والظروف.¹

3. وينظر ديوب إلى جودة الحياة الوظيفية على أنها فعلية واعية مخططة وطويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الاستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والنجاح في العمل بطريقة تؤمن المقدرة للإستراتيجية والأداء التنافسي في المنظمة.²

4. وترى نصار جودة حياة الوظيفة على أنها مجموعة من السياسات والمزايا التي توفرها المؤسسة لضمان وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين مما يؤثر على أداء والتزام وولاء الموظفين بشكل ايجابي ويزيد من جودة الأهداف التي يتم تحقيقها.³

5. وتعرف normala.daud جودة الحياة الوظيفية بأنها الظروف الملائمة وبيئات العمل وجوانب الحياة تمثل تحقيق النمو والتنمية، والمشاركة، والبيئة المادية، الاشراف والأجور والملائمة الاجتماعية والاندماج في مكان العمل.⁴

³Afsar, Selda tardemir 2)014) Impact of the Quality of work -life on Organizational Celmmittment AComparativ Study on Academicians working for state and oundation universities in Twekey, International Journal of Social -Sciences, Vol. III (4) 124-152.

² ديوب أيمن (2014) تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، عدد 1، ص 195-224.

³ نصار إيمان، (2013)، جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص12.

⁴ Daud, Normala (2010) - Investigating the Relationships between Quality of work life and organizational colmmittment amongst Employees in Malaysian firms. International Journal of Burines and Management vol, 59 NO, PP. 75-82.

من خلال التعريفات السابقة يمكن للباحث أن يعرف جودة الحياة الوظيفية:

هي مجموعة من العمليات والإجراءات والسياسات التي تنفذها المنظمة من أجل خلق بيئة وظيفية ايجابية ومتكاملة تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب الوظيفية للعاملين مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

المطلب الثاني: أهداف جودة حياة العمل

تهدف برامج جودة حياة العمل إلى زيادة الثقة العاملين وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات أو المنظمات مع تقليل معدل دوران العمل وزيادة الإنتاجية والأداء ويضيف (أبو سيف، 2018 و Katur, BR – Banba zhagan.S 2018 واشتيوي، محمد عبد، 2014) أن من أهداف تلك البرامج توفير من اذا تنظيما وهيكليا يدعم أداء العاملين، إضافة إلى خلق ظروف عمل مرغوبة من خلال تقديم مكافآت وأمان وظيفي وفرص نمو مهنية، إرضاء احتياجات العاملين المتنوعة مما يؤدي لزيادة رضاهم ما ينعكس بدوره على ارتفاع معدل أدائهم الوظيفي¹.

وقد تناولت العديد من الدراسات متغير جودة حياة العمل في ارتباطه مع العديد من المتغيرات ومنها دراسة (2011) و Bharathi al et والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة العملية للمعلمين وعلاقتها بجودة حياة بشكل عام من وجهة نظرهم، طبقت على عينة قدرها (239) معلما ومعلمة يعملون في اثني عشر كلية في مدينة تريتشيرا بالي الهندية، وقد خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية أن جودة الحياة العملية للمعلمين كانت على علاقة قوية بجودة الحياة العملية بشكل عام، ولكنها كانت منخفضة، ولم تتوصل إلى وجود فروق في تقييم المعلمين لجودة حياة العملية تعزى إلى متغير الجنس، بينما ظهرت فروق نغزى الى متغير الخبرة لصالح المعلمين الأكثر خبرة².

دراسة الدحوح (2015) وهدفت إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات عزة، ومستوى أداء المعلمين والكشف عن العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة على جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء وبلغت عينة الدراسة الفعلية من المعلمين (465) معلما ومعلمة

¹ أبو سيف، محمود سيد على، (2018)، دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال الذهني ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 1 (4)، ص 109-182

² أستيوي، محمد عبد، (2014)، اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 1 (3) 15-57.

و(140) مديرا ومديرة، تم اختيارها بطريقة العشوائية الطباقية التناسبية من كل محافظة من محافظات غزة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، قد بلغ (35,3) بوزن نسبي قدره (15,67) وهي درجة متوسطة وأنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمات، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.¹

كما نجد دراسة (أبو سيف، 2018) استهدفت الدراسة التعرف على الدور الوسيط لجودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الطائف، على عدية قوامها (51) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: توجد علاقة طردية لرأس المال النفسي بمستوى شعور، عضو هيئة التدريس بجودة حياة العمل، كما توجد علاقة طردية لجودة حياة العمل بمستوى الالتزام التنظيمي.²

ومن يشير اليه الأدبيات إن أفضل طريقة لرفع مستوى أداء أي مؤسسة هو رفع مستوى أداء العمال العاملين جدا من خلال توفر عوامل جودة حياة العمل التي تشجع على استغراق العاملين في العمل.³

يمثل الاستغراق الوظيفي أهمية كبيرة في إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات باعتباره أحد أهم المؤشرات التي تساعد على تفسير وفهم سلوكيات العاملين داخل المؤسسات، فهو يعتبر مؤشراً مهماً لقياس جودة حياة العمل وينظر إليه على أنه مرحلة متقدمة من الالتزام المهني، ومن المؤشرات التي تدل على استغراق العامل في وظيفته حبه للعمل ومشاركته الايجابية في تطوير المنظمة وتحليه بروح المبادرة والدقة في أداء مهامه الوظيفية.⁴

¹ الدحوح، حسني فؤاد، (2015)، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول تربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.

² أبو سيف، محمود سيد علي، (2018)، نفس المرجع السابق، ص 153

³ عبد الله، ده رون فريدون، (2018)، دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية ومجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ص 227-278

⁴ Katur, B. R., SANbazhagan, S., (2018), " Education" and work. - Experience- influence on the performance", Journal of Business and Management (10SR-JBM), 16(5), 104-110.

ومن العوامل التي تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي للأفراد تمكين العاملين بالنواحي الاجتماعية الخاصة بهم واشتراكهم في اتخاذ القرار، تحسين جودة الحياة العملية.¹

المطلب الثالث: مستلزمات تطبيق جودة حياة العمل

إن برامج جودة حياة العمل تطور تستلزم توافر عدة مستلزمات لنجاحها والتي يجب توفرها في بيئة العمل من أجل تجنب النفقات وتحقيق ما هو مخطط من قبل المنظمات، لتحقيق رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وعليه سيتم ذكر أهم هذه المستلزمات على النحو التالي:

1. نظم الاتصالات: إذ يجب تفعيل نظم للاتصالات في المنظمة وذلك باعتبارها الأنشطة الاتصالية التي

تحدث من خلال العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي تحدث في محيط المنظمة.

2. نظم المقترحات: إن جودة حياة العمل تقتض أن الموظفين لديهم أفكار جديدة، وأن مسؤولية الإدارة

هي المتابعة المستمرة لهذه الأفكار من خلال ما يسمى "نظم المقترحات" والتي تعد طريقة منظمة لجمع

أفكار الموظفين حيث يقومون بتقديم المقترحات لمشرف وسيط وبعدها يتم التعليق على هذه الأفكار

المطروحة ومناقشتها، إذ يجب على كل منظمة تسعى لإنجاح برامج جودة حياة العمل على أن تخلق

عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء مجدية أو غير مجدية.

3. جهود المنظمة: إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح جودة حياة العمل وذلك من خلال الاستخدام

الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيف سبل التوفيق بين أهداف الموظفين وأهداف المنظمة.²

إضافة إلى العوامل السابقة توجد عوامل أخرى لنجاح جودة حياة العمل تتمثل في:³

- تحديد الغاية أو الهدف بدقة والذي من أجله يتم قياس جودة حياة العمل.
- تحديد مستوى الاحتياجات المعيارية في المنظمة والتي يجب أن تتجز في مكان العمل.
- اقتراح طرق وأنماط رياضية يعتمد عليها في حساب مستوى أبعاد جودة حياة العمل والتعبير عنها بصورة كمية.

¹ Sulander, J.; Sinervo, t.", E-lovaninio, m.", Heponieni, T., Hel Kama, K. and Aalto, A.M. (2016), Dales organizational Justice modify the Association ". between. Jab. Involvement and Retirement intentions. of Nurses in Finland", Research in Nursing Stealth, Nol. 39, pp. 364-374.

² عبد الكريم بن خالد، "فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 20، جامعة أحمد دراية، الجزائر، سبتمبر 2015، ص 123.

³ عبد الكريم بن خالد، مرجع سبق ذكره، ص 120

- تحديد مقاييس أبعاد جودة حياة العمل في المنظمة بشكل دقيق، حيث توفر فيها الشروط التالية:¹

- يجب أن تكون صادقة، أي أن تقيس الجوانب المهمة لجودة الحياة العمل.
- يجب أن تتسم بالدقة، الوضوح والموضوعية حتى تصبح قابلة للتحقق ويمكن التحكم فيها.
- يجب أن تبين الفروق الفردية داخل نفس المنظمة.

في حين يوجد من الكتاب والباحثين من أضاف جوانب أخرى تساهم في نجاح جودة حياة العمل منها:²

- ✓ التكوين الكافي للمديرين والموظفين بخصوص طبيعية وجدوى تطبيق هذه البرامج بصورة فاعلة.
- ✓ توفر الرغبة لدى الإدارة لمشاركة الموظفين في صنع القرارات ذات العلاقة بهم وبوظائفهم.
- ✓ تحقيق التنسيق والتكامل بين البرامج المختلفة لجودة حياة العمل مع مراعاة العامل الزمني المطلوب.
- ✓ لتنفيذ هذه البرامج التي تحتاج إلى مدة زمنية كافية.
- ✓ اتباع أسلوب "الباب المفتوح" في المنطقة والعمل على بناء وتعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين.
- ✓ لا بد من تضافر كافة الجهود المشتركة بينا جميع الأطراف في المنظمة لضمان نجاح برامج جودة حياة العمل وفقاً للأهداف الإستراتيجية المحددة.

علاوة على ما سبق فإن للموظفين دوراً كبيراً في إنجاح برامج جودة حياة العمل وذلك من خلال إدراكهم لأهميتها وكذا استعدادهم لتقبل عملية التعبير، إذ أن أغلب هذه البرامج تتطلب الكثير من التغييرات البنائية في المنظمة الأمر الذي يستلزم تهيئة الأجواء المناسبة لإجراء التعبير في الوقت المناسب لما يشمل إضافة أو حجب.

صلاحيات في العمل كالإدارة بالمشاركة، حلقات الجودة وكذا إدارة الجودة الشاملة وغيرها من التغييرات التي تتطلب كل الدعم المالي من إدارات التمويل والموارد البشرية لإنجاحها.

¹ شبلي إسماعيل مرشد السويطي، "أثر جودة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية"، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه، الفلسفة في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2016، ص 65-66.

² خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل، الأردن، 2005، ص 302-303

المبحث الثاني: الفاعلية التنظيمية

تعتبر الفاعلية التنظيمية موضوعاً محورياً في دراسة إدارة الأعمال وعلم التنظيم، حيث ترتبط بقدرة المؤسسات والمنظمات على تحقيق أهدافها وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال التنافسية، تقوم هذه الفاعلية على مجموعة من العوامل التنظيمية والإدارية التي تؤثر على كفاءة وفاعلية أداء المنظمة. حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الفاعلية التنظيمية، مؤشرات، نماذج قياس الفاعلية التنظيمية والعلاقة.

المطلب الأول: مفهوم الفاعلية التنظيمية

تعرف الفاعلية التنظيمية بأنها قدرة المؤسسة على الحصول على الموارد المختلفة واستثمارها بشكل فعال لتحقيق الأهداف، وكذلك قدرتها على التوازن والاستقرار.¹

ويرى كل من (Naryenan. Salk) بأنها عبارة عن إصدار الأحكام على التنظيم فيما إذا كان التنظيم يعمل ويحقق أهدافه بطريقة مرضية أو لا، بحيث تشكل هذه الأحكام قاعدة لأغراض اتخاذ قرارات بهدف أحداث التغيير في حالة أن الفاعلية التنظيمية غير مرضية.²

أما (Miles) يرى بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الإستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها والتي تضم الأفراد والأعضاء المؤسسي والمساهمين.³ هناك من يرى أن الفاعلية التنظيمية بأنها محصلة تفاعل مكونات الأداء للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية، وظيفية وإدارية وما يؤثر في هذا الأداء من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة.⁴

وهناك من يرى أنها النجاح المستمر في تحقيق رسالة أو مهمة المؤسسة منا سبق تتضح صعوبة الانفاق على تعريف محدد للفاعلية فليس لكل أبعاد الفاعلية نفس الأهمية في قياس فاعلية المؤسسة، فهناك ثلاث مستويات للفاعلية يختلف مفهوم الفاعلية على أساسها:

¹ Robins, S. (1999). Organization theory, structure, design and applications. INC Englated cliffs, p 49

² فوزية قديد، فيروز زروني، صليحة فلاق، تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال عمليات التعلم التنظيمي، دراسة حالة المديرية العملياتية، مجلة الإبداع، المجلد (10)، العدد (1)، جامعة ابراهيم سلطان شيبوط، الجزائر 3، ديسمبر 2020، ص 220.

³ فوزية قديد، فيروز زروني، صليحة فلاق، المرجع السابق

⁴ عبد السلام أو قدف، (1995)، أساسيات الإدارة، مصر، الدار الجامعية، ص 25

- الفاعلية الإدارية: والتي تتعلق بمدى قدرة الإدارة أو القسم على تحقيق الأهداف.
- فاعلية المجموعة: ويركز على مدى قدرة المجموعة أو فريق العمل على تحقيق الأهداف.
- فاعلية المؤسسة: يتعلق بقياس مدى قدرة المؤسسة ككل على تحقيق أهدافها ودرجة وصولها إلى النتائج.¹

وعلى أساس مستويات الفاعلية نستنتج أن للفاعلية التنظيمية ثلاث أنواع:

فاعلية إدارية ترتبط بقدرة الإداريين على تحقيق الأهداف، فاعلية الشخصية وهي قدرة الشخص على تحقيق نجاحا خاصا به عن طريق إتمام الأهداف على حساب نجاح المؤسسة، والفاعلية الظاهرية تعتمد على سلوك الأفراد الظاهري بغض النظر عن تحقيق الأهداف.

المطلب الثاني: المؤشرات الفاعلية التنظيمية

بالرغم من أن أبعاد الفعالية والعلاقات المتداخلة بينها ليست واضحة بصورة جلية إلا أنه تم الاتفاق على بعد واحد وهو الوقت، حيث أن الاختبار النهائي للفاعلية التنظيمية يتمثل فيما إذا كانت المنظمة قادرة على أن تدعم بقاءها بصفة مستمرة في البيئة حيث يقول جيزون "Jason" إن المقياس الأخير لفاعلية التنظيم هو عامل الوقت حيث المدى القصر تتضمن المؤشرات الممكنة ما يلي:

1. الإنتاج: ويعكس قدرة المنظمة على الإنتاج بالكمية والنوعية التي تتطلبها البيئة.²
2. الكفاءة: ويمكن تعريفها كنسبة المخرجات للمدخلات، وتستخدم فيها عدة مقاييس مثل تكلفة الوحدة المنتجة والعائد على رأس المال معدل والضياع من المواد والخامات وكذلك الوقت الضائع وما شابه ذلك من مؤشرات الكفاءة.
3. الرضا: يتطلب إدراك المنظمة كنظام اجتماع، الاهتمام بالمنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة والمنافع التي يمكن أن تعود على عملائها ويسمى هذا المعيار الرضا وتتضمن مقاييسه معدل الغياب والتأخر والشكاوى.

¹ رياض بن حسين الهاشمي، وعلي بن محمد العضايلة، (2017)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات

العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 13 (1)، ص 30

² خالد بوشارب، بولو داني، عبد الوهاب عقون، الفاعلية التنظيمية، المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة، مجلة الراصد للدراسات العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1، جامعة لاحماة، 1945، قالمة، جانفي 2021، ص 103-107

إذا فالمؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي يجب أن يحصل العاملون فيه على إشباع حاجاتهم تماماً كما يحصل المستهلكون على السلعة أو الخدمة التي يحتاجونها.

وبالتالي فإن الروح المعنوية المرتفعة ورضا العاملين عن المنظمة والتطوع للاستمرار في العمل كلها مؤشرات عن نجاح المنظمة في إشباع حاجات عمالها.¹

أما في المدى المتوسط فمؤشرات الفعالية تتمثل في:

1. التكيف: ويشير الى الحد الذي تستطيع فيه المنظمة أن تتجاوب مع التغيرات التي تنشأ في داخل أو خارج المنظمة.

2. النمو: يجب على المنظمة أن تستثمر مواردها في النشاطات التي تقوم بها والهدف من النمو هو دعم قدرة المنظمة على البقاء في المدى البعيد، ويمكن أن يشمل ذلك على البرامج التدريبية للموظفين أو جهود التطوير التنظيمي.²

إذا في بداية الأمر كان معيار البقاء وقدرة المؤسسة على الاستمرار هو أهم شرط لنجاح المؤسسة، ولكن في حقيقة الأمر، هناك العديد من المؤسسات غير الناتجة وغير الفعالة، ولكنها قادرة على البقاء والاستمرار.

كما يمكن تقسيم مؤشرات الحكم على فعالية المنظمة الى مؤشرات داخلية ومؤشرات خارجية كما يلي:

المؤشرات الداخلية: وترتبط بمدخلات المنظمة وعملياتها ومنها:

- تخطيط وتحديد للأهداف: أي قدرة المنظمة على تحديد وتخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف.
- المهارات الاجتماعية للمدير: إن توفر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة للمرؤوسين عند مواجهتهم العثرات في العمل.
- المهارات العملية للمدير: حتى تتحقق الفعالية التنظيمية لابد أن يتحلّى أعضاء المنظمة من المديرين بالمهارات والخبرات الفنية المتعلقة بإنجاز الأعمال.
- التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة: يؤكد على ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة مع توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلاً من تركيزها في يد شخص واحد.

¹ جاكسون، جون وآخرون، 1988، نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد حسن رزوق، السعودية، معهد الإدارة العامة

² بن نوار صالح، 2006، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة

- المشاركة في اتخاذ القرارات: يرى الكثير من الباحثين والمديرين أنا المشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يؤدي الى تدعيم فعالية التنظيم.
- تدريب وتنمية قدرات الأفراد: إن للبرامج التدريبية أهمية بالغة في تنمية قدرات الأفراد وبالتالي ارتفاع مستويات أدائهم في العمل.
- التأخر والغياب بين العاملين: ويمكن قياس ذلك بعدد الساعات الضائعة نتيجة للأعذار أو التمارض أو أعراض المهنة".
- كفاءة استخدام الموارد المتاحة: المتاحة: بحيث تكون التكلفة منخفضة مقارنة مع فوائد المخرجات.
- الرضا الوظيفي: يعد رضا العاملين داخل المنظمة مؤشر هاماً في تحديد مستوى فعالية أداء الأفراد ومنه الأداء العام داخل المنظمة، فمعظم الباحثين والمسيرين يعتبرون أن العامل الراضي أكثر إنتاجية من غيره.

المؤشرات الخارجية: وترتبط بصفة أساسية بالمخرجات وبالعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية ومن هذه المؤشرات:

- إنتاج السلع والخدمات: إن تزويد المنطقة لبيئتها بالمخرجات من سلع وخدمات، وزيادة الطلب عليها يؤكد وجودها كعنصر فعال في المجتمع.
- الجودة: إن ارتفاع مستوى الجودة الخاص بمخرجات المنظمة يعد مؤشرات ضروريا لفعاليتها.
- تحقيق الأرباح: إن تحقيق المنظمة للأرباح يساعدها على النمو والاستمرار وبدون تحقيقها للربح يصعب عليها تحقيق أهدافها.
- تحقيق أهداف جديدة: تسعى المنظمة الفعالة الى تحقيق أهداف جديدة وهامة.
- التأهب للإنجاز: يتمثل في استعداد المنظمة لإنجاز المهام الخاصة فورا.
- المسؤولية الاجتماعية: وتتمثل في المحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية.
- البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة، فإن معنى ذلك أن منتجات المنظمة تلائم البيئة التي تعيش فيها.
- القدرة على التكيف والتأقلم: ويقصد بها درجة استجابة المنظمة للتغيير في ظروفها الداخلية والخارجية عن طريق حصولها على معلومات عن التغيرات والتقلبات الحادثة في البيئة.¹

¹ خالد بوشارب، بولو داني، عبد الوهاب عقون، المرجع السابق

- التطور: ويتمثل في نمو المنظمة عن طريق إدخال عناصر التكنولوجيا وإدخال البرامج التدريبية للأفراد وتطوير منتجات المنظمة بشكل يتماشى والتطور العلمي.¹

من خلال ما سبق يتضح أن هناك الترابط والتداخل بين مختلف المؤشرات فتوفير أي مؤشر يساهم في تحقيق مؤشر آخر كتدريب وتنمية قدرات الأفراد يؤدي الى ارتفاع مستوى أداء في العمل وبالتالي رفع الجودة وتحقيق الأرباح.

المطلب الثالث: نماذج قياس الفاعلية التنظيمية

1. النماذج التقليدية لقياس الفاعلية التنظيمية

ركز النموذج التقليدي على كون المنظمة مجموعة رشيدة من الترتيبات الموجهة نحو تحقيق الأهداف، والتي تقاس من خلال تحقيق الأهداف،² ومن النماذج التقليدية نجد نموذج الأهداف، نموذج موارد النظام ونموذج العمليات.

أولاً: نموذج الأهداف

ارتبط هذا النموذج بـ (Etzioni) يعتبر هذا النموذج من أكثر النماذج شيوعاً واستخداماً في قياس الفاعلية التنظيمية، فالفاعلية التنظيمية حسب هذا النموذج يجب أن يكون في ضوء مدى تحقيق هذه المنظمة لأهداف التي وجدت من أجلها.³ تتضمن هذه الأهداف التشغيلية والرسمية،⁴ ويقصد بالأهداف الرسمية تلك النتائج الموجهة والتي تظهر في التقرير السنوي للمنظمة، وأما الأهداف التشغيلية والتي تضمن الأهداف بعيدة الأمد والقصيرة، ومن خلال موازنة الأهداف المحققة مع ما تم تخطيط له، وموازنة المخرجات بالمدخلات يتم الحكم على فاعلية المنظمة.⁵

وينطلق هذا النموذج بين افتراضين رئيسيين هما:

¹ قريشي نجاه، 2006، القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية التنظيمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، قسم علم الاجتماع، ص 72.

² Herre Jean. F: performance Measurement and organizational Effectiveness (Bridging the gap), Managerial Finance, 2004, p9

³ سنوسي علي، تقييم مستوى الفاعلية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر (دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، ص 294

⁴ حسن محمد آل ياسين، تقييم الفاعلية المنظمة لمؤسسات التعليم الجامعي (دراسة تطبيقية على عينة من كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، حزيران، 2012، ص 56

⁵ محمد حسن أحمد، إدارة التخطيط والتنظيم، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2008، ص 105

1. الافتراض الأول: أن لكل منظمة غاية نهائية تسعى المنظمة للوصول إليها.
2. الافتراض الثاني: أنه بالإمكان تحديد الغاية النهائية لكل منظمة، ومن ثم امكانية قياس مدى النجاح في تحقيقها.¹

قد يبدو هذا النموذج لأول وهلة صحيحاً وموثوقاً به لقياس الفاعلية، وذلك لأن مقارنة الأداء العقلي للأهداف التشغيلية والرسمية يعد سهلاً نسبياً،² ولكن هناك العديد من الصعوبات التي تجعل مع هذا المدخل صعب التطبيق تتمثل في:³

- التركيز على الأهداف الرسمية فقط دون الأهداف غير الرسمية في المنظمات.
- صعوبة قياس بعض الأهداف التنظيمية بشكل كمي وخاصة في منظمات غير الهادفة للربح أو الحكومية.
- الاهتمام بالأهداف أو الوسائل التي يقاس بها تحقيق الأهداف.

يستخدم هذا النموذج في المنظمات الاقتصادية، بسبب سهولة قياس أهداف المخرجات، وتقوم المنظمات عادة بصيغة الربح أو حصة الدوق أو العائد على الاستثمار أو غيرها، مما يمكن قياسها موضوعياً.⁴ لذلك من الصعب تطبيق هذا النموذج في المنظمة غير هادفة للربح، لأن هذه المنظمات غالباً ما لديهم أهداف غامضة وتقدم خدمات غير ملموسة، فالتميز بين المنظمات الهادفة للربح وغير الربحية بسيط، فسبب وجود الأولى هي الربح أما المنظمات الغير الربحية لديها أسباب أخرى لتبرير قيامها وبقاؤها وهي الأساس الذي تقوم عليه المنظمات غير الربحية.⁵ وبذلك قياس الفاعلية التنظيمية وفق نموذج الأهداف ل Etzion غير قابل للتطبيق.

ثانياً: نموذج الموارد

¹ نور محمد ثابت كاظم، تقييم فاعلية إدارة الائتمان المصرفي (إطار مفاهيمي)، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 65، العدد 10، 2013، ص 398

² محمد حسن آل ياسين، تقييم الفاعلية المنظمة للمؤسسات التعليمية الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، حزيران، 2012، ص 57

³ Robins, stephen, organization the ory structure design, and application prentice-hall intornational, edition tondon, 1990, p 54

⁴ محمد حسن آل ياسين، مرجع سابق، ص 57

⁵ Hossein, eydi, organizational effectiveness models and apply en non-profit sporting organization american, journal of economics finance and management, voll no 5 october 2015, p 463

ارتبط هذا النموذج بكل من (yuchtman & seashore,1967) اقترح هذا النموذج بديلاً لنموذج الأهداف: وتعني الفاعلية وفق هذا النموذج " قدرة المنظمة على استغلال محيطها بشكل مطلق أو نسبي للحصول على الموارد النادرة وذات القيمة"¹ فيعكس هذا النموذج الترابط بين محيط المنظمة.²

ويحكم على المنظمة أنها قد حققت الفاعلية إذ نجحت في الحصول على الموارد اللازمة من المحيط، حيث تأخذ المدخلات هنا محل المخرجات، كما ينظر إلى المنظمات على أنها في علاقة تفاوضية مع محيطها حول مختلف الموارد النادرة لغرض معالجتها في المنظمة وتحويلها إلى مخرجات وإعادتها إلى المحيط سلفاً وخدمات.³ على الرغم من مزايا هذا النموذج إلا أنه يرى أنصاره أنه لا يوجد معيار عام للفاعلية التنظيمية يمكن استخدامها في كل المنظمات.⁴

كما أن هذا النموذج لا يلائم لقياس الفاعلية في حالة المنظمات غير الربحية أو الخدمية،⁵ وأن الحصول على المدخلات ليس مرتبطاً بإنتاج المخرجات، وبالتالي حصول المنظمة على الموارد من المحيط (المدخلات) لا يمكن استخدامه كمعيار للفاعلية التنظيمية، وبالتالي نموذج الموارد المقترح من (yuchtman & seashore) غير قابل للتطبيق.

ثالثاً: نموذج العمليات

اقترن هذا النموذج ب (Stero spfeffe)، فتمثل الفاعلية وفق هذا النموذج أن ما يتم إنتاجه لا يقل أهمية عن الطريقة التي تمت بها العملية الانتاجية (نسبة المدخلات إلى المخرجات)⁶ أي أن الفاعلية التنظيمية وفقاً لهذا النموذج تتساوى مع الصحة التنظيمية الداخلية وجودة العمليات الداخلية، الكفاءة، العمليات والإجراءات الداخلية،⁷ والتي تعني الانسيابية الجيدة في العملية الداخلية ورضا العاملين في المنظمة، أو أنها تكامل المنظمة والأفراد الذي يقود إلى إنسيابية وكفاءة العمليات.⁸

¹ Cameron •K: Astudy of organizational effectivenen and its predictors (Mangen ent.Science), Vol 32,1986, p 88

² A baton - K. A. Staul - V. J = arganizational Effectivenen (Exploring what It Means is Human Reruxce Development), the university of Tenmenee, N° 26, 2006, p 749.

³ محمد حسن آل ياسين، مرجع سابق، ص 57

⁴ سنوسي علي، مرجع سابق، ص 2294

⁵ Cameron •K: measuring Organizational Effectivenes in Institutions of Higher Education Administrative - Science - Quarterly, 1978. P 605

⁶ Suvee. L% Efficiency Effect" Venero and Re Design of Netry ark Governance - 5th International compedence or chain mangement in Agribusines and Foofo Industry Noordwijk. In Zee, the Netherlands, June, 2002, p 4

⁷ Cameron •K". Domains of organizational effectivenen in colleges and universities, op cit, p 26

⁸ محمد حسن آل ياسين، مرجع سابق، ص 58

فنموذج العمليات هذا لا يأخذ بالحسبان المحيط الخارجي للمنظمة ولكنه يركز على آلية العمل الداخلية لها واستغلالها الأمثل للموارد (الكفاءة). ويؤخذ علا هذا المدخل اعتماده على العمليات الداخلية الانسيابية ويقصد بها القيادة، الاتصال، سلوك الجماعات، والتي من صعب في بعض الأحيان اخضاعها للقياس الدقيق (أي العمليات الانسانية الداخلية).¹

وبالتالي نموذج العمليات المقترح من طرف (Stero spfeffe) غير قابل للتطبيق.

2. النماذج الحديثة لقياس الفاعلية التنظيمية

أولاً: نموذج المنتفعين الإستراتيجيين (نموذج الأطراف ذات المصلحة)

برز هذا المحل بديلاً عن النماذج السابقة وجذب أنظار المؤلفين والباحثين، يعتبر مؤيد وهذا النموذج أن المنظمة مجموعة من الأطراف الداخلية والخارجية التي تتفاوض على مجموعة معقدة من القيود والأهداف من أجل ضمان فعاليتها وبقاءها.² وتعرف الفاعلية وفق هذا النموذج، على أنها قدرة المنظمة على إشباع احتياجات المنتفعين في محيطها، والذين تحتاجهم لبقائها واستمرارها،³ مجموعة المنتفعين بداخل المنظمة (محيطها الداخلي) أو (محيطها الخارجي) تعتمد عليهم المنظمة في بقاءها من خلال تلبية مطالبهم،⁴ قوة هذا النموذج تتجلى في النظرة الواسعة للفاعلية، واختيار عوامل محيط المنظمة المختلفة، إضافة إلى العوامل الداخلية للمنظمة كما أنه يلاحظ بأهمية المنتفعين المجلسين والمسؤولية الاجتماعية التي لم يجر قياسها رسمياً في النماذج التقليدية الثالثة، يضاف إليه أنه يحتوي على مؤشرات متعددة تستخدم في الوقت نفسه ما يتعلق بالمدخلات، والعمليات الداخلية، والمخرجات، ويؤكد على عدم وجود معيار مفرد للفاعلية باستناد إلى نظرة مفادها أن الفاعلية مفهوم معقد ومتعدد.⁵

¹ سنوسي علي، مرجع سابق، ص 290

² Hewa. J.7. performance measurement and Organizational effectiveness (Bridging the gap), op cit, p 10.

³ Saad Ali ; Rehan Almohamadi the Relation between strategic choice and Organizational Structure and their, Impact on Organisational Effectiveness (Exploration Study of Sample Suggests facem •Managles in Some I reage State Industrial companies). To st clements Interantional university as part of the Requirements for the PH. DDegree in Busemen Administration, I reag, 2011. P119

⁴ فيصل صالح محمد، عبد الرحمن محمد سالم، الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء، ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، دمشق، 27-25 جويلية، 2004، ص 143

⁵ محمد حسن آل ياسين، مرجع سابق، ص 62

وهذا التعقيد يؤدي إلى صعوبة تحديد توقعات أطراف المتعاملين، كما يؤدي إلى ضعف تقييم الأطراف لأداء المنظمة وذلك لعدم تطابقه مع أهدافهم، كما أن¹ إرضاء احدى الجماعات سيكون على حساب جماعات أخرى ولمواجهة هذه المشاكل تم طرح أكثر من نموذج يتناسب مع ظروف وطبيعة عمل المنظمة، وتتمثل هذه النماذج فيما يلي:²

- **النموذج النسبي:** يعني إعطاء ترجيح نسبي لكل طرف من أطراف التعامل حتى تكون لهم نفس الأهمية النسبية.
- **نموذج القوة:** يتم تحديد الطرف الأقوى في المعادلة التعامل، ومنه تحاول إتباع حاجاته باعتبار أن هذا الطرف يؤثر بشكل مباشر على بقاء المنطقة.
- **نموذج العدالة الاجتماعية:** هو عكس نموذج القوة، بحيث تسعى المنظمة إلى إشباع الطرف لأجل رضا من خلال الرد شكاويه تضمن رضا جميع الأطراف وتتحقق الفاعلية التنظيمية.
- **النموذج التطوري:** حسب هذا النموذج تأخذ المنظمة بعين الاعتبار كامل الزمن في تعاملها مع مختلف الأطراف والتي ترتبط بدوره حياتها، فعلى سبيل المثال المستهلك أهم طرف تتعامل معه المنظمة في مرحلة النشأة.

ثانيا: نموذج القيم المتنافسة

اقترن هذا المدخل بكل من (Queenin & Rahrbaugh) يشمل هذا النموذج أهداف المخرجات، والحصول على الموارد، وتطوير الموارد البشرية كأهداف تسعى المنظمة إلى تحقيقها ينطلق مؤيدو هذا المدخل من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفاعلية بحيث يتفوق عليه الجميع إذا ليس هناك إجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها لا على أولوية بعضها على البعض الآخر ولهذا يركز على مفهوم التنافس بين الأولويات، إذ أن معيار الفاعلية معيار شخصي، يعتمد على القيم الشخصية للقائمين على عملية التقسيم. ويفترض (Queenin & Rahrbaugh) وجود عدد كبير من القيم المتنافسة يتم التحيز لها بدرجات متفاوتة من قبل الممارسين التنظيميين وأصحاب العمل، ووصفو السياسات التنظيمية

¹ Daft. R: Organization theory and Design, Edition, South western college publishing in USA, 2001. p70

² عبد الوهاب سوريسي، الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004، ص 21

ومن يصنعون القرار، كل حسب اهتماماته وقناعاته، والتي تعكس بدورها لمفهوم المنظمة والفعالة أو غير فعالة.¹

ثالثاً: نموذج بطاقة الأداء المتوازن

اقترن هذا النموذج بكل من (Kaplan & Norton)،² حيث قاما بدراسة أجريت على 10 منظمات، لغرض اكتشاف طرق جديدة في قياس للأداء، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المقاييس المالية للأداء غير كافية بمفردها لتقييم أداء منظمات الأعمال، لذا كان الحاجة إلى استخدام بطاقات الأداء المتوازن كأداء لمواجهة التحديات التي تواجه المنظمة الحديثة فضلاً عن دورها في تنظيم المعلومات حيث تمكن تقنية استخدامها لبطاقات الأداء المتوازن المنظمات من قياس وتقييم أعمالها بنظرة شمولية من خلال أربعة محاور البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو بدلاً من الاعتماد على محور واحد البعد المالي بالرغم من أهميته نتيجة لتعدد أهداف المنظمات (أهداف مالية، غير مالية، أهداف طويلة الأمد، وقصيرة الأمد، أهداف داخلية وخارجية) بات على المنظمات اعتماد على نموذج بطاقة الاداء المتوازن في هذه الدراسة لكونه يستند على معايير مالية وغير مالية، ومنظمة خدمية هدفها الأول اكتساب أكبر قدر ممكن من الزبائن بتقديم خدمات ذات جودة، بالاعتماد على القدرات الفكرية للعاملين، وهذا ما يعكسه، دور الزبائن ومحور التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن.

يتضح من العرض السابق للمداخل النظرية:³

1. أنه لا يوجد معين مصبا حازر من وقبول جميع العلماء والباحثين في دراسة الفاعلية التنظيمية.
2. أن كل مدخل من مداخل دراسة الفاعلية قد يعتبر مناسباً لأنواع معينة من المنظمات وغير مناسب لأخرى حيث وفقاً لمدخل العمليات الفاعلية تقاس بمدى سلامة التنظيم الداخلي وتتناسق عملياته مع بعض، كما أنه من وجهة نظر مدخل مصادر النظام. فالفاعلية هي قدرة المنظمة على الحصول على الموارد القيمة والنادرة اللازمة لنشاطها من البيئة، كما أن مدخل تنافس القيم يعاني من مشكلة عدم وضوح معايير وعدم القدرة على الفصل الواضح والدقيق بين وسائله وغياته، كما أنه لا يحدد متى يمكن

¹ رواية حسن، مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2016، ص 82

² Norton.D، مستشار أعمال في ولاية يوسطن الأمريكية، D.Kaplan بروفسور المحاسبة في جامعة هارفرد.

³ بوشارب، بولو داني خالد ساطوح مهدي، اشكالية الثقافة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 10-11 نوفمبر، 2009، ص 29

للمنظمة أن تكون فعالة إلا أنه أكثر ملائمة عند دراسة العلاقة بين الفاعلية وبين مراحل نمو المنظمة أو بين الفاعلية وبين المراحل المبكرة لتعسر والتطوير التنظيمي.

3. أن مدخل تعدد المتنافس على الرغم من الانتقادات التي قد وجهة له إلا أن البعض يرى أنه أكثر المداخل ملائمة لدراسة الفاعلية التنظيمية وذلك للأسباب التالية:

- إمكانية الحكم على ما إذا كانت المنظمة فعالة أو غير فعالة وفقا لقدرتها على تحقيق أهداف أطراف ذات العلاقة بها.

- أن تحقيق المنظمة أهداف جميع الأطراف التي تعامل معها يعكسا بدرجة كبيرة قدرة هذه المنظمة على استغلال المتغيرات البيئية المحيطة وقدرتها على التكيف مع هذه المتغيرات.

- أن معايير قياس الفاعلية التنظيمية وفقا لمدخل تعدد المنتفعين تتضمن خليطا متجانسا من معايير قياس الفاعلية الخاصة بكفاءة المداخل الأخرى لقياس الفاعلية.

المطلب الرابع: العلاقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية

هناك علاقة وثيقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية فعندما تكون جودة حياة العمل عالية، يكون لدى الموظفين مستوى أعلى من الرضا والتحفيز، مما يؤدي الى زيادة الانخراط والإنتاجية في العمل، وبالتالي يمكن أن تؤدي جودة حياة العمل الجيدة إلى تعزيز الفاعلية التنظيمية من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز التفاعل الإيجابي داخل المنظمة على الجانب الآخر، إذا كان كانت جودة حياة العمل منخفضة، فقد يكون لهذا تأثير سلبي على الفاعلية التنظيمية بسبب الإحباط وقلة الانخراط والرضا الوظيفي لدى الموظفين، كما أن العلاقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية تعكس كيفية تأثير ظروف العمل على أداء الموظفين واستجاباتهم لمتطلبات المنظمة، فالجودة في الحياة العمل تعزز التحفيز لدى الموظفين، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الفاعلية التنظيمية وتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أفضل وفاعلية أكبر، وهذا يعزز بدوره سمعة وأداء المؤسسة.

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل اتضح لنا أن جودة حياة العمل الفاعلية التنظيمية جوانب أساسية من تجربة العمل في المؤسسات الحديثة حيث يتأثر الأداء والرضا لدى الموظفين بتلك العوامل، وتقدم الدراسات والأبحاث في هذا المجال إشارات هامة لتطوير بيانات عمل صحية وفعالة وتعزيز أداء المؤسسات بشكل عام.

كما نتضح لنا أيضا أن ضغوط العمل لا تنتج عنها آثار سلبية فقط، بل قد تنتج آثار ايجابية تكون مرغوبة بالنسبة للفرد أو المؤسسة. ويتوقف ذلك على كمية الضغوط ووصول مدتها وتكرارها.

ثم تحليل عوامل تأثير جودة حياة العمل مثل التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية والتفاعل بين الزملاء، والدعم الإداري، كما تم استعراض مستلزمات المستخدمة لتطبيق جودة حياة العمل وتحسينها، كما تم منافسة مؤشرات الفاعلية التنظيمية من خلال تطوير الهياكل التنظيمية، وتعزيز القيادة الفعالة وتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، وتعزيز الابتكار والتغير في المؤسسات.

الفصل الثالث:

دور جودة حياة العمل

في الفاعلية التنظيمية

للمؤسسة في مؤسسة

الجزائرية للجلود وحدة

العامرية أنموذجا

تمهيد

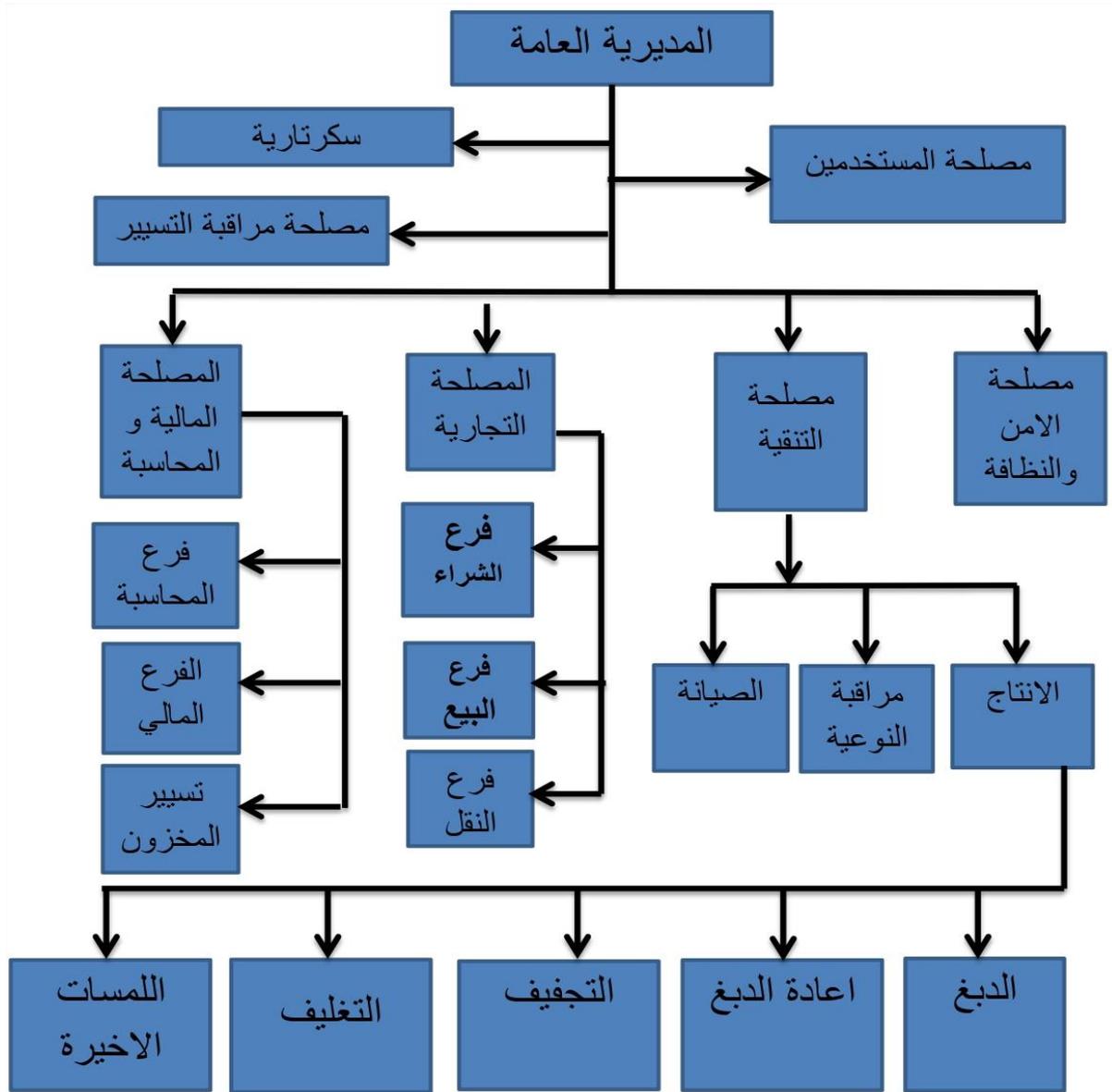
بعد عرضنا في الفصل الأول الإطار المنهجي والبناء التقني للبحث وتحديدنا لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينهما سوف نقوم في هذا الفصل بعرض الإجراءات المنهجية المتبعة في الجانب الميداني للدراسة وكذا شرح الإجراءات الطرق المتبعة لجمع البيانات والتي مكنتنا من الوصول الى نتائج وبالتالي تحقيق اهداف الدراسة، للوصول لذلك تطرقنا الى المباحث التالية

المبحث الأول التعريف بمجال الدراسة

باعتبار ان مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية محل دراستنا سنحاول التطرق في هذا المبحث الى تعريفها وكذلك التطرق الواقع التنظيمي للمؤسسة وهذا من خلال ما يلي:

المطلب الاول تعريف بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية

الشكل رقم 01 مخطط يوضح طبيعة المؤسسة



المخطط يشرح سير العمل في المؤسسة وهذا من خلال:

- شراء المؤسسة للمواد الأولية.

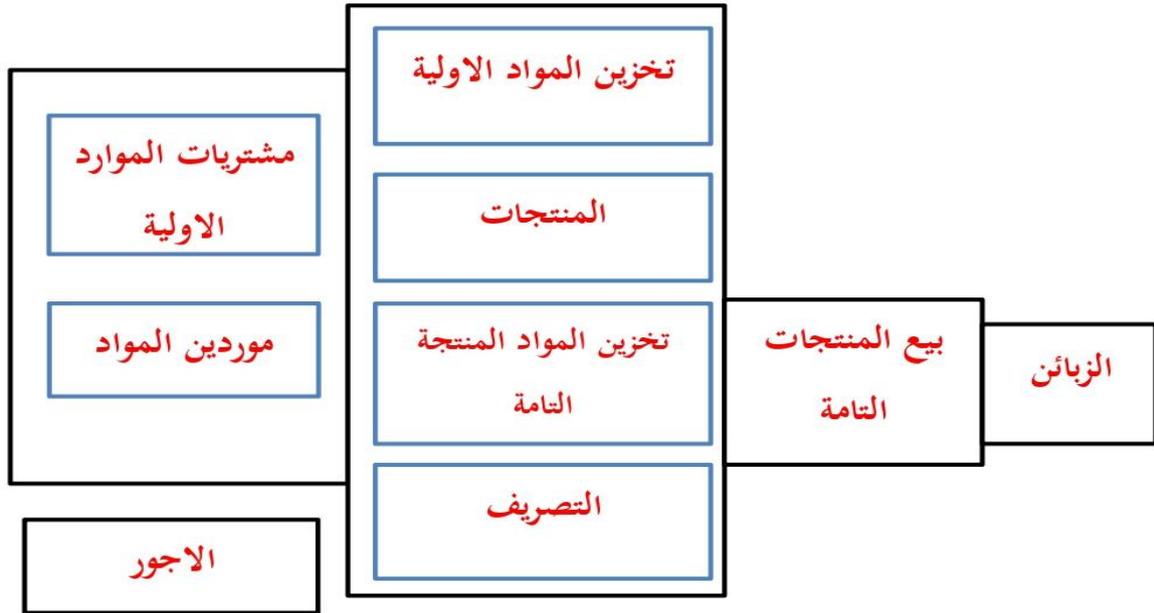
- تخزين ثم تنقل الى الورشات لتتحول وتصبح منتجات تامة قابلة للتخزين مع الاخذ بعين الاعتبار المصاريف التي تدخل ضمن العملية الإنتاجية ومقارنتها بالإمكانات المتاحة لدى المؤسسة.

• دراسة الهيكل التنظيمي مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية

يعتبر الهيكل التنظيمي الهيكل الأساسي في عملية تنظيم وتسيير المؤسسة من خلاله وبهذه الطريقة يتم تحديد مختلف الوظائف والمصالح وكذلك تحديد الموظفين المناسبين لكل وظيفة، ويندرج هذا من خلال عملية التسيير المناسب للوصول الى اهداف المؤسسة التي تم تحديدها من قبل وبالنسبة لمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية فباعتبارها نظام فهي تتكون من مجموعة المصالح تتمثل في:

- المدير: يمثل قمة الهرم في اتخاذ القرارات فيما يخص جميع المصالح.
- مصلحة العمال: تقوم بتسيير كل ما يتعلق بشؤون العمال (الجانب المادي، المعنوي).
- مصلحة المحاسبة تختص بتسيير الجانب المالي للمؤسسة.
- مصلحة مراقبة التسيير: تتعلق أعمالها بمراقبة الأعمال التي تقوم بها المصالح الأخرى وتصادق عليها.
- مصلحة التخزين: تختص هذه المصلحة كل ما يتعلق بالمحزونات سواء كانت مواد أولية المستعملة في التصنيع وكذلك المنتجات التامة.
- مصلحة التصنيع: وتضم كل مجموعة من الأقسام بدءا من القسم التقني وقسم التصنيع وقسم إعادة التصنيع
- مصلحة الصيانة وتتمثل مهامها في تصليح الآلات، ميكانيكية، السيارات والحدادة... إلخ من الأعمال الأخرى التي تساهم في العملية الإنتاجية.
- مصلحة الأمن: تقوم بتوفير الأمن للموظفين عن طريق برامج أمنية خاصة وتنظيم العمال المختصين في ذلك.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



هي مؤسسة ذات طابع صناعي تقع على بعد 1كلم من مدينة العامرية ولاية عين تموشنت على بعد 45كلم عن ميناء وهران، تأسست في إطار برنامج قسنطينة 1958 ملك خاص من جنسية أجنبية المانية في اليوم للاستقلال فتحت أبواب المؤسسة وبدأت في الإنتاج بإدارة سانتال التي صادفتها مشاكل عديدة، نظرا لفقدان المؤهلات من جهة وغياب التنسيق من جهة أخرى. في نهاية 1972 بالاختلاط مع T.A.L و S.L.A.C تأسست S.O.N.I.P.E و بقيت تتبقي الأوامر واتخاذ القرارات من المديرية العامة لجيجل تخصصت المؤسسة لصناعة الجلود كذلك تملك نشاط إضافي الذي يتمثل في المقاوله مع المؤسسة التجارية عن طريق تحويل الجلود الخام الى جلد مصنع صالح لتصنيع كل من الملابس والأفرشة ويبلغ رأس مالها 208.004.1971 مليار سنتم وعدد العمال 78 عامل ذ

- المهام التي تقوم بها مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية

تعد المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية مؤسسة اقتصادية تنشط في المجال الصناعي وبالتالي فهي تقوم بتقديم منتجات تطرحها الأسواق وهذا من خلال القيام بمجموعة من المهام تتمثل فيما يلي:

- 1- يتمثل دور المؤسسة بتحويل جلود الحيوانات الى جود كوير كمادة جاهزة لصناعة الاحذية والالبسة وكذلك المفروشات
- 2- بالنسبة لدور الفروع:

- تقوم بتصنيع الجلود ثم تجفيفها بعد ذلك القيام بتجفيفها وبعد ذلك القيام بتبلييلها لإعادة استرجاع المياه فيها.
- الإبقاء فقط على الجلود وذلك عن طريق إزالة الوبر الموجود فوق الجلود.
- نزع الشحوم وذلك باستخدام آلات مخصصة لذلك مع إزالة المواد الكيميائية من الجلود.
- تحضير الجلود للصبغ ويشترط في ذلك ان تكون المادة الكيميائية المستعملة متوازنة وبنسبة مضبوطة

المطلب الثاني تحديد مجتمع الدراسة

المطلب الثاني: تحديد مجتمع البحث

عرف Grawitz هي مجموعة منتهية او غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات¹ حيث يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين المهنيين والاداريين في المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية اذ يبلغ عدد الموظفين 78 عاملا بين ذكور وايناث وأجرينا الدراسة الاستطلاعية من شهر نوفمبر الى شهر ديسمبر 2023 والدراسة الأساسية امتدت من شهر مارس الى غاية شهر افريل 2024.

المطلب الثالث تحديد عينة البحث

العينة هي مجموعة من الافراد تؤخذ من المجتمع الأصلي بحيث تكون ممثلة تمثيلا صادقا²، لقد اعتمدنا على المعاينة من اجل اختيار عينة البحث وعليه قد ارسينا على العينة العشوائية المعقدة ونوعها هو عينة عنقودية مضاعفة بحث قمنا باختيار مجموعات متنوعة غير متجانسة ومن مصالح إدارية مختلفة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 78 وقمنا بتوزيع استمارة تجريبية وبلغ عددها 07 لتفحص وجهة النظر الأولية للموظفين حتى تم تعديل لاي نقائص في الاستبيان وهذا ما يتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: تحديد عينة الدراسة الاستطلاعية

عينة الدراسة الاستطلاعية	مجموع مجتمع البحث
07	78

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على مصادر المؤسسة

¹ موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، 2، تر: صحراوي بوزيد وآخرون، الجزائر: دار القصبه للنشر، 2004، ص298.

² بوداود عبد اليمين، عطى الله احمد، المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص68 بالتصرف

وتم في الدراسة الأساسية اتجهنا لاختيار عينة عددها 35 موظف تمثل 44.8% من مجموع مجتمع البحث ووزع الاستبيان عليهم وعند القيام بالتحليل وجد استبيان واحد غير قابل للتحليل لعدم توافر المعلومات وبذلك أصبح عدد عينة الدراسة 34 موظف وهذا ما يتجلى في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: تحديد عينة الدراسة الاساسية

مجموع مجتمع البحث	عينة الدراسة الاساسية	الاستمارات
78	35	موزعة
	1	غير صالحة
	34	صالحة

المصدر من اعداد الطلبة بالاستناد على مصادر المؤسسة

المبحث الثاني عرض وتحليل نتائج الدراسة

المطلب الاول عرض أداة الدراسة

اختبار صدق أداة الدراسة

معامل الفا كرومباخ Alpha de Cronbach

اختبار ثبات أداة الدراسة: المقصود به مدى الحصول على نفس النتائج فيما لو تكررت الدراسة لعدة مرات وفي ظروف متشابهة وباستخدام نفس الأداة، وقد تم اختبار الثبات من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ فيعبر عن ذلك من خلال المعامل الإحصائي الذي تتراوح قيمته ما بين 0.6 و 1 وباستخدام برنامج SPSS فقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم 03: معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	معامل الصدق
1 الرضا	6	0,897	0,801
2 التوازن	5	0,715	0,829
3 التطوير	5	0,831	0,516
4 التنوع	5	0,835	0,482
جودة حياة العمل	21	0,861	0,901
5 التطوير الشخصي والمهني	8	0,951	0,943
6 إستراتيجية المؤسسة	11	0,889	0,936
الفاعلية التنظيمية	19	0,948	0,960
الاستبيان	40	0,949	

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

الجدول رقم 04: التجزئة النصفية

Statistiques de fiabilité				
Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,909	
		Nombre d'éléments	20 ^a	
	Partie 2	Valeur	,894	
		Nombre d'éléments	20 ^b	
	Nombre total d'éléments			40
	Corrélation entre les sous-échelles			,937
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,967	
	Longueur inégale		,967	
Coefficient de Guttman			,967	

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول الخاص بالتجزئة النصفية يتبين لنا ان معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach في النصف الأول بلغ 0.90 إضافة الى النصف الثاني الذي قدر ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach فيه ب 0.89، وبلغ معامل الارتباط بين النصف الأول والثاني 0.937، وبعد القيام بتصحيح معامل الثبات النصفية باستخدام Spearman-Brown بلغ ثبات الفقرات الفردية والزوجية ب 0.967 وهذا يبين انه يوجد ثبات مرتفع وتأكيدا على مدى قوة ثبات الفقرات يتضح لنا معامل Guttman جاء

بنسبة 0.967 وعليه اعتمادا على المعاملات السابقة يمكن القول ان الاستبيان على درجة عالية من الثبات

المطلب الثاني تحليل بيانات الاستبيانات

أولاً: وصف عينة الدراسة

فيما يلي وصف خصائص مفردات عينة الدراسة البالغ عددها (34) مفردات حيث هذه الاستمارة وزعت على موظفي مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية وزعت (35) استبيانات واسترجعت (34) وهي قابلة للتحليل وعليه يمكننا الاعتماد عليها للإجابة على أسئلة الدراسة، وبناء على التحليل الاحصائي للمتغيرات الشخصية المعتمد عليها في أداء الدراسة وضعنا الجدول الآتية:

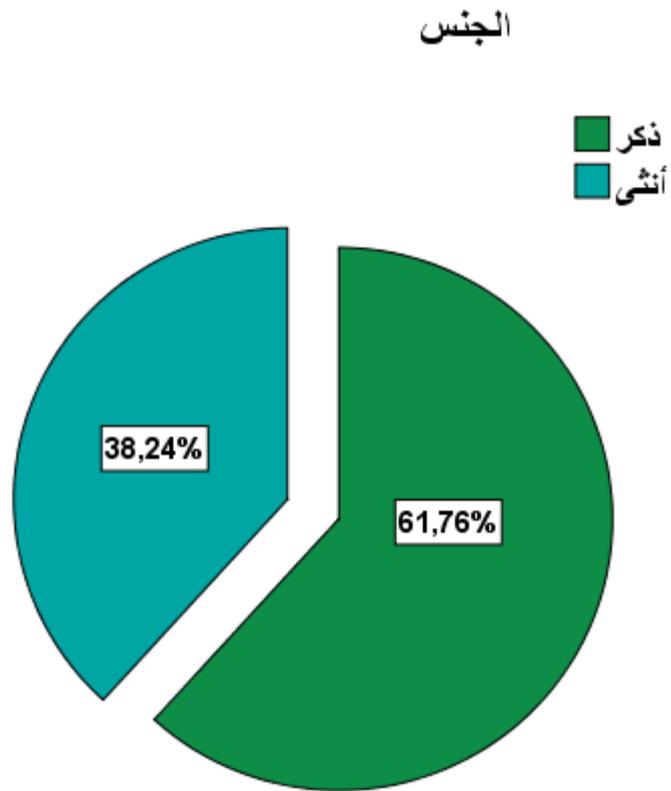
الجدول رقم 05: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب النوع

النوع		
النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
61,76	21	ذكر
38,24	13	أنثى
100	34	المجموع

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول الذي يبين خصائص عينة الدراسة للمؤسسة محل الدراسة نلاحظ: ان نسبة الذكور تبلغ 61.76% ونسبة الإناث تبلغ 38,24% اذن فعدد الذكور أكبر من عدد الإناث وهذا ما توضحه الدائرة النسبية

الشكل رقم 3: دائرة نسبية حسب الجنس



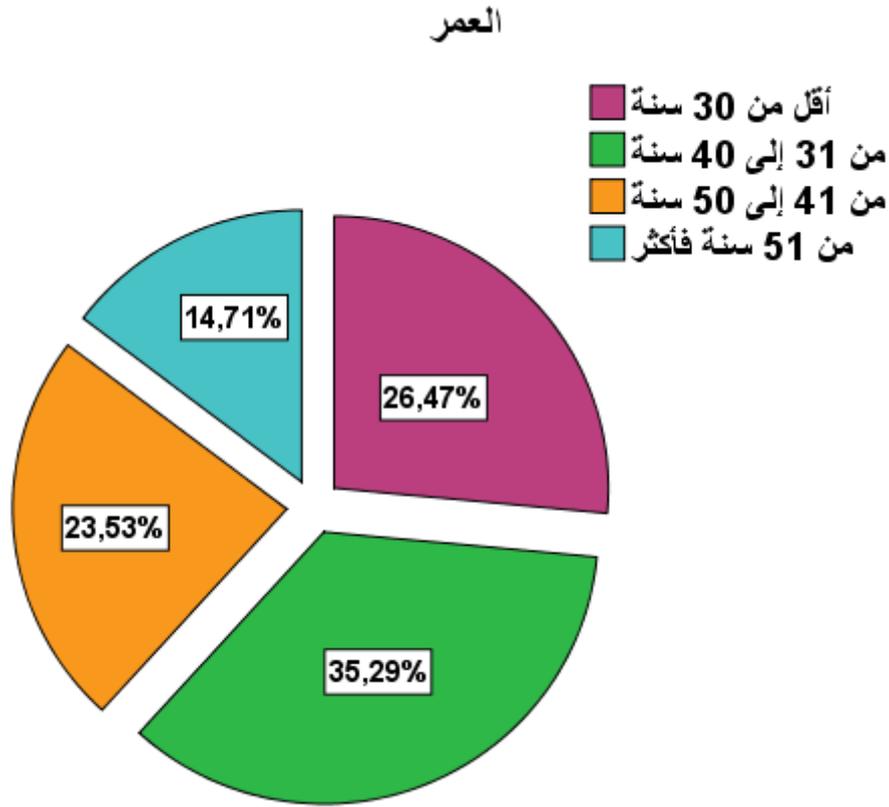
الجدول رقم 06: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب العمر

العمر		
النسبة المئوية %	التكرارات	السن
26,47	9	أقل من 30 سنة
35,29	12	من 31 إلى 40 سنة
23,53	8	من 41 إلى 50 سنة
14,71	5	من 51 سنة فأكثر
100	34	المجموع

حيث ان متغير العمل المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

يشتمل على 4 فئات عمرية تتمثل في: أقل من 30 سنة مقدرة بنسبة 26,47% والفئة الثانية من 31 إلى 40 سنة هي أعلى نسبة قدرت بـ 35,29% وهذا ما أفادت به المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية والفئة الثالثة من 41 إلى 50 سنة بنسبة 23,53% أما بالنسبة للفئة الرابعة ما بين 51 فما أكثر قدرت نسبتها بـ 14,71% وهذا ما تمثله الدائرة النسبية في الشكل رقم 02

الشكل رقم 04: دائرة نسبية حسب العمر



الجدول رقم 07: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب الحالة الاجتماعية

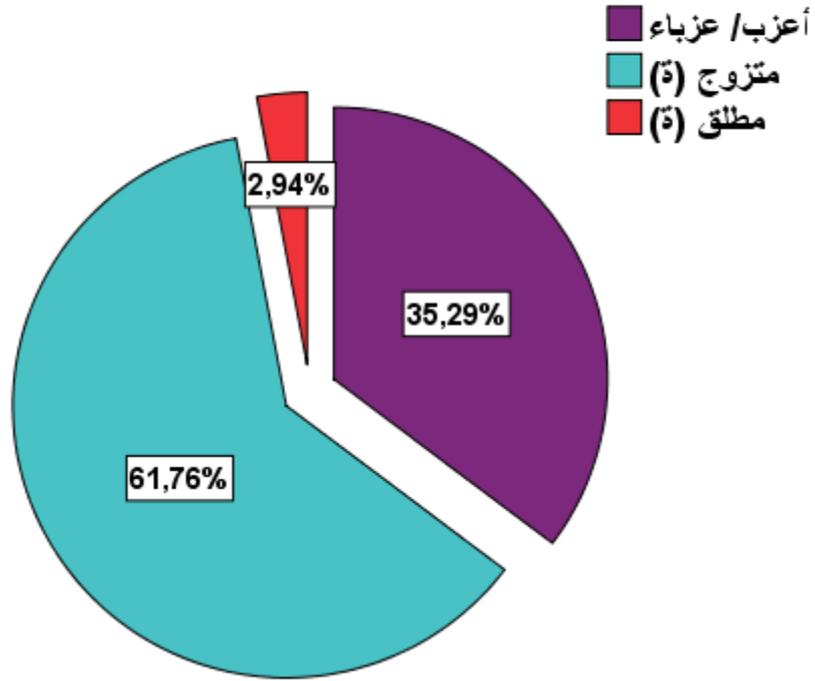
الحالة الاجتماعية		
النسبة المئوية %	التكرارات	الحالة الاجتماعية
35,29%	12	أعزب / أعزباء
61,76%	21	متزوج (ة)
2,94%	1	مطلق (ة)
100%	34	المجموع

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

وجد الحالة الاجتماعية داخل مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية تتراوح ما بين 35,29% أعزب وعزباء، و 61,76% متزوج (ة) و 2,94% مطلق (ة)

الشكل رقم 05: دائرة نسبية حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية



الجدول رقم 08: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب المستوى التعليمي

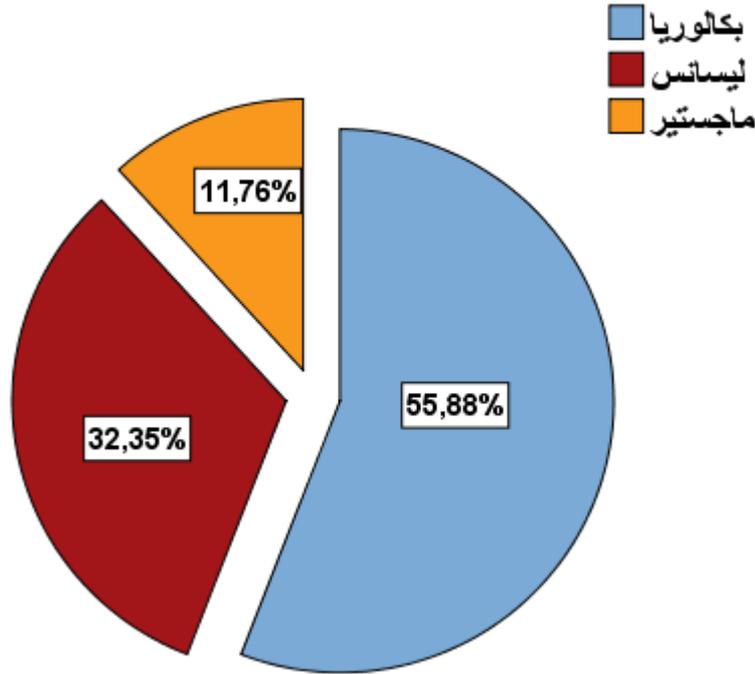
المستوى التعليمي		
النسبة المئوية %	التكرارات	الدرجة العلمية
55,88 %	19	بكالوريا
32,35 %	11	ليسانس
11,76 %	4	ماجستير
0 %	0	دكتوراه
100 %	34	المجموع

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

الى جانب ذلك نجد ان المؤهل العلمي الذي يتنوع بين المستويات الثالث ثانوي، جامعي، دراسات عليا حيث قدرت نسبة حاملي شهادة البكالوريا 55,88% اما فئة حاملي شهادة ليسانس فقدرت النسبة المئوية الخاصة بها 32,35% اما الماجستير فقدرت بـ 11,76% ام الدكتوراه فكانت 0% وهذا راجع الى خصائص التوظيف داخل المؤسسة محل الدراسة اذ انه لا يوجد مستوى دون الثانوي (ابتدائي، متوسط) وذلك باعتبار ان الوظائف المتاحة في المؤسسة تحتاج لفئة أكثر دراية وخبرة حيث نجد أن الفئة المتحصلة على الثانوي هي الأعلى وذلك راجع الى خصائص التوظيف كما سلف ذكره وهذا ما توضحه الدائرة النسبية في الشكل التالي:

الشكل رقم 06: دائرة نسبية حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي



الجدول رقم 09: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب الخبرة العلمية

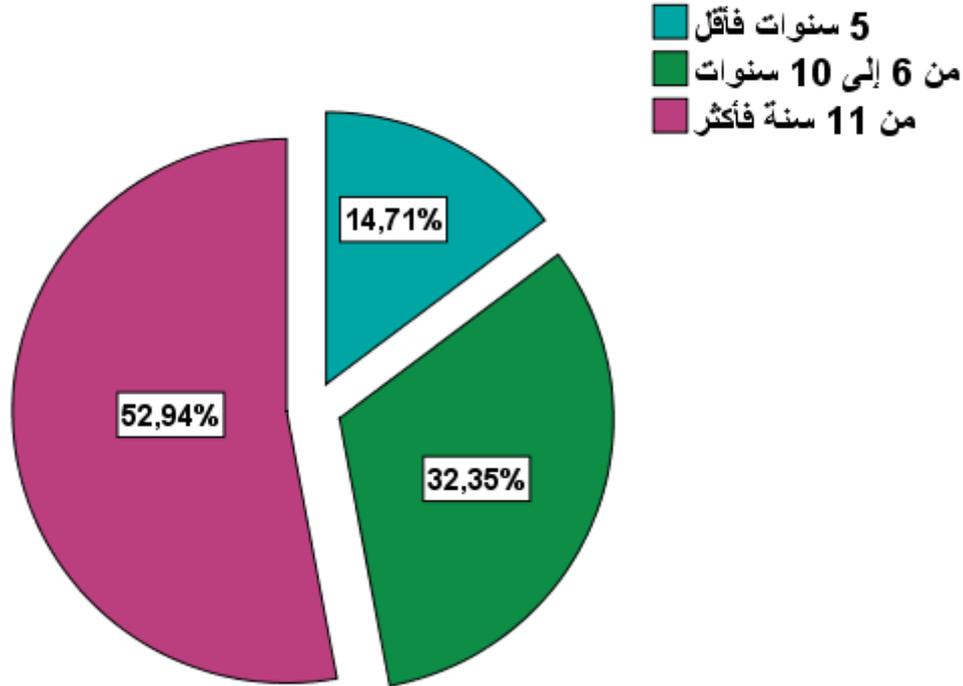
الخبرة العملية		
النسبة المئوية %	التكرارات	سنوات الخبرة
14,71%	5	أقل من 5 سنوات
32,35%	11	من 06 إلى 10 سنوات
52,94%	18	من 11 سنة فأكثر
100%	34	المجموع

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

إضافة الى عنصر الخبرة العلمية الموجودة لدى العديّة الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة نجدها مقسمة الى 3 فئات أعلى فئة هي من 11 سنة فأكثر نسبتها تبلغ 52,94% في حين جاءت بعدها فئة من 06 إلى 10 سنوات 32,35% وآخر فئة هي أقل من 5 سنوات والتي كانت نسبتها 14,71%

الشكل رقم 07: دائرة مسببة حسب الخبرة العلمية

الخبرة العملية



الجدول رقم: ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	طول الفترة	المتوسط المرجح بالأوزان	الاستجابة
منخفض	0.79	من 1 إلى 1.79	لا أوافق بشدة
	0.79	من 1.80 إلى 2.59	لا أوافق
متوسط	0.79	من 2.60 إلى 3.39	محايد
مرتفع	0.79	من 3.40 إلى 4.19	أوافق
	0.80	من 4.20 إلى 5	أوافق بشدة

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

قمنا بالاعتماد على هذا الجدول من أجل وضع موازين لاتجاهات إجابة عينة الدراسة وهذا ما يمكننا من تحديد مستوى درجة ايجابية او سلبية الفقرة بناء على نتيجة المتوسط الحسابي الخاص بكل فقرة.

ثانياً: أسئلة الاستبيان

المحور الأول: جودة حياة العمل

الجدول رقم 11: البعد الأول: الرضا

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرضا
مرتفع	1,281	3,76	هل تشعر بان البيئة العملية في المؤسسة تساهم في رفع مستوى رضاك في العمل
مرتفع	1,008	3,88	هل تعتقد ان الدعم الذي تحصل عليه من الإدارة يؤثر إيجاباً على رضاك في العمل
متوسط	1,218	3,03	هل تشعر بان السياسات والإجراءات في المؤسسة تدعم العدالة الاجتماعية والمساواة وهو ما يؤثر إيجاباً على رضاك في العمل
مرتفع	0,797	3,97	هل تشعر برضا عندما تنظر الى النتائج التي تحققتها في العمل
مرتفع	0,851	4,06	هل تعتقد ان العمل في هذه مؤسسة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بشكل فعال
مرتفع	1,136	3,74	هل تشعر بالفخر عندما تقول للآخرين أنك تعمل في هذه المؤسسة
مرتفع	0,864	3,740	الرضا

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول التالي يتبين لنا ان استجابة معظم القيم جاءت مرتفعة وهذا انطلاقاً من النتائج التابعة للبعد حيث نجد المتوسط الحسابي 3,740 في حين ان الانحراف المعياري قد قدر بـ 0,864 وعليه نجد اعلى قيمة للبعد من حيث ارتفاع درجة الاستجابة هي الفقرة 05 المتمثلة في هل تعتقد ان العمل في هذه مؤسسة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بشكل فعال والتي بلغ المتوسط فيها 4,06 ام ادنى درجة استجابة في البعد هي الفقرة رقم 03 هل تشعر بان السياسات والإجراءات في المؤسسة تدعم العدالة الاجتماعية والمساواة وهو ما يؤثر إيجاباً على رضاك في العمل والتي بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,03 والذي يبين لنا وفق الميزان التقديري ليكرت أنها درجة متوسطة ومنه فان الفقرة 05 ذات الدرجة المرتفعة والمتمثلة في هل تعتقد ان العمل في هذه مؤسسة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بشكل فعال وذلك معناه معرفة مدى تأثير عملك الفردي والجماعي في تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وتقييم مدى اسهام الموظفين في دفع المؤسسة نحو النجاح والتقدم

الجدول رقم 12: البعد الثاني: التوازن

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التوازن
مرتفع	0,781	4,24	هل تشعر بان لديك توازن بين حياتك الشخصية والعملية
مرتفع	1,015	4,00	هل تجد الوقت الكافي للقيام بالأنشطة التي تستمتع بها خارج ساعات العمل
مرتفع	1,232	3,76	هل تعتقد ان توازن حياتك يؤثر إيجابا على أدائك في العمل
متوسط	1,435	3,00	هل تجد صعوبة في الابتعاد عن العمل في خارج ساعات العمل المعتادة
مرتفع	1,376	3,50	هل تستطيع التفكير في أمور غير العمل اثناء وجودك في العمل دون تأثير سلبي
مرتفع	0,815	3,700	التوازن

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول التالي يتبين ان استجابة معظم القيم جاءت مرتفعة وهذا انطلاقا من النتائج التابعة للبعد حيث نجد ان المتوسط الحسابي بلغ 3,700 في حين الانحراف المعياري قدر بـ 0,815 وعليه نجد اعلى قيمة للبعد من حيث ارتفاع درجة الاستجابة هي الفقرة رقم 01 المتمثلة: هل تشعر بان لديك توازن بين حياتك الشخصية والعملية والتي بلغ المتوسط الحسابي فيها بـ 4,24 أما ادنى درجة استجابة في البعد هي الفقرة رقم 04: هل تجد صعوبة في الابتعاد عن العمل في خارج ساعات العمل المعتادة والتي بلغ فيها المتوسط الحسابي بـ 0.300 والذي يبين لنا وفق الميزان التقديري ليكرت انها ذات درجة متوسطة ومنه فان الفقرة الأولى ذات الدرجة المرتفعة والمتمثلة: هل تشعر بان لديك توازن بين حياتك الشخصية والعملية ويقصد بها وجود انسجام وتوازن بين جانبيين مهمين من حياة الفرد. أي معرفة مدى رضا الموظف على توزيع الوقت والطاقة بين العمل وحياته الشخصية وقدرته إدارة الجانبين الشخصي والمهني.

الجدول رقم 13: البعد الثالث: التطوير

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التطوير
مرتفع	0,706	4,47	هل تعتقد ان وجود برامج تطويرية مستمرة يؤثر ايجابا على جودة حياة العمل في المؤسسة
مرتفع	0,638	4,32	هل تعتقد ان تقديم فرص التطوير للموظفين يساهم في زيادة الفاعلية التنظيمية في المؤسسة
مرتفع	0,652	4,38	هل ترى ان التنوع في برامج التطوير يمكن ان يعزز جاذبية العمل ويحفز الموظفين على تحقيق الاهداف
مرتفع	0,676	4,29	هل تعتقد ان الإدارة الفعالة لبرامج التطوير تعزز الرضا الوظيفي للموظفين
مرتفع	0,904	3,97	هل تفضل ان أكون برامج التطوير موجهة نحو تطوير المهارات الشخصية ام المهارات المهنية
مرتفع	0,557	4,288	التطوير

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

بالاعتماد على البيانات المتحصل عليها من الجداول التالية يتجلى لنا ان درجة استجابة بعد التطوير مرتفعة وهذا انطلاقا من النتائج الخاصة بالجدول أعلاه حيث نجد المتوسط الحسابي بلغ 4,288 والانحراف المعياري قدر بـ 0,557 وعليه فان الفقرة رقم 01 المتمثلة في هل تعتقد ان وجود برامج تطويرية مستمرة يؤثر ايجابا على جودة حياة العمل في المؤسسة وهذا يعني ان وجود برامج تطويرية تساهم في تحسين مهارات الموظفين بما يؤدي الى زيادة رضاهم الوظيفي والشعور بالأمان الوظيفي، كما تعزز هذه البرامج من فرص الترقية والتقدم على مستوى المسار المهني مما يزيد من تحفيز الموظفين ويشجعهم على المشاركة الفعالة والابداع في العمل بالإضافة الى ذلك تعكس هذه البرامج اهتمام المؤسسة بموظفيها وتطويرهم المستمر مما يعزز الولاء والانتماء للمؤسسة

الجدول رقم 14: البعد الرابع: التنوع

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التنوع
مرتفع	0,770	4,21	هل تعتقد ان التنوع في العمل يعزز الابداع والابتكار في المؤسسة
مرتفع	0,712	4,09	هل تعتقد ان الشركات التي تشجع على التنوع أكثر عرضة لجذب المواهب والمحافظة عليها
مرتفع	0,946	3,88	هل تعتقد ان وجود برامج تعزز التنوع وتحترم الثقافات المختلفة يؤثر إيجابيا على جودة حياة العمل في المؤسسة
مرتفع	0,888	4,00	هل تعتقد ان الشركات التي تتبنى ثقافة التنوع تكون أكثر قدرة على فهم احتياجات عملائها المتنوعة
مرتفع	0,736	4,06	هل تعتقد ان التنوع في بيئة العمل يساهم في تعزيز القدرة على حل مشاكل واتخاذ القرارات
مرتفع	0,632	4,047	التنوع

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

بالاعتماد البيانات المتحصل عليها من الجداول التالية نجد ان درجة استجابة بعد التنوع مرتفعة وهذا انطلاقا من نتائج الخاصة بالجدول أعلاه حيث نجد المتوسط الحسابي 4,047 والانحراف المعياري 0,632 وعليه فان الفقرة رقم 01 والمتمثلة في: هل تعتقد ان التنوع في العمل يعزز الابداع والابتكار في المؤسسة وهذا يعني ان فرق العمل المتنوعة لها إجابيات عديدة تقدم مجموعة من الخبرات والأفكار والتنوع في وجهات النظر مما يؤدي الى التوصل لحلول مبتكرة وغير تقليدية ويمكن ان يزيد من مستوى الحوار والنقاش البناء داخل الفريق مما يحفز الافراد على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة ما يؤدي من تطوير منتجات وخدمات تلبي الاحتياجات بشكل افضل ويمكن ربط هذه الفوائد بمفاهيم مثل: تحسين الأداء التنظيمي، زيادة رضا الموظفين، وتعزيز سمعة المؤسسة كبيئة عمل شاملة وجاذبة للمواهب المتنوعة.

المحور الثاني: الفاعلية التنظيمية

الجدول رقم 15: البعد الأول: التطوير الشخصي والمهني

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التطوير الشخصي والمهني
مرتفع	1,189	3,74	اشعر ان العمل في هذه المؤسسة يعزز تطوير مهاراتي الوظيفية
متوسط	1,377	3,26	هل ان هناك فرصا وافرة للتعلم والتطوير في مجال عملي
متوسط	1,359	3,18	تعتمد الإدارة في هذه المؤسسة على تعزيز مهارات وقدرات الموظفين
متوسط	1,298	3,21	تشجع السياسات والإجراءات في هذه المؤسسة على تطوير المهارات الوظيفية
منخفض	1,131	2,59	يتم اعتماد التقنيات الحديثة والمتطورة في مجال عملي
متوسط	1,200	3,21	تعمل الإدارة على تحفيز الابتكار والابداع في العمل
متوسط	1,403	3,18	هل تعتقد ان المؤسسة تبذل جهد كبيرا لتطوير مهارتك ومواهبك الوظيفية
متوسط	1,301	3,06	هل توفر لك المؤسسة فرصا للتطوير مهارتك المهنية
متوسط	1,108	3,176	التطوير الشخصي والمهني

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول التالي يتبين لنا ان استجابة معظم القيم جاءت متوسطة وهذا انطلاقا من النتائج التابعة للبعد حيث جاء المتوسط الحسابي 3,176 في حين ان الانحراف المعياري جاء 1.108 وعليه نجد ان اعلى قمة للبعد من حيث درجة الاستجابة هي الفقرة 01: اشعر ان العمل في هذه المؤسسة يعزز تطوير مهاراتي الوظيفية والتي بلغ المتوسط الحسابي فيها 3.47، ام ادنى درجة استجابة في البعد هي الفقرة رقم 05: يتم اعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة في مجال عملي والتي بلغ فيها المتوسط الحسابي 2,59 والذي يبين لنا وفق الميزان التقديري ليكرت انها ذات درجة متوسطة أي ان بيئة العمل في المؤسسة تساعد الموظف في تحسين تنمية مهاراته المتعلقة في الوظيفة وقد يتضمن ذلك حصوله فرص التدريب، العمل على المشاريع وتطوير قدراته وأن يشعر الموظف بان المؤسسة توفر له الظروف والموارد التي تساهم في نموه المهني.

الجدول رقم 16: البعد الثاني: استراتيجية المؤسسة

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	إستراتيجية المؤسسة
مرتفع	0,844	4,12	هل تشعر بأن القيادة في المؤسسة تعمل على توجيه الجهود نحو رؤية واضحة واستراتيجية
مرتفع	0,712	4,09	هل تعتقد ان الارشاد والتوجيه الذي تقدمه الإدارة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بفعالية
مرتفع	0,880	3,88	هل تشعر بان الارشاد الذي تحصل عليه يعزز من قدرتك على تنظيم وإدارة وقتك بشكل فعال
مرتفع	1,373	3,41	هل تعتقد ان وجود توجيه واضح يساعد في تعزيز التواصل والتفاعل الإيجابي بين الموظفين
مرتفع	0,760	4,29	هل تعتقد ان الابتكار والتجديد مهمان لتعزيز جودة حياة العمل في المؤسسة
متوسط	1,445	2,82	هل تشعر ان هناك جوا مناسباً في المؤسسة يشجع على الابتكار والتجديد
مرتفع	1,067	3,79	هل تعتقد ان الإدارة في المؤسسة تشجع على تطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة
مرتفع	0,946	3,79	هل يشجع القادة في المؤسسة على تحليل الأخطاء بشكل بناء لتجنب تكرارها في المستقبل
منخفض	1,328	2,59	هل تستخدم المؤسسة تقنيات مثل التقييمات الدورية وورش العمل لتعزيز ثقافة التعلم من التجارب والاطّاء
مرتفع	1,134	3,53	هل تعتبر المؤسسة الأخطاء جزءاً لا يتجزأ من عملية التعلم والتحسين المستمر
متوسط	1,364	3,32	هل تعتقد ان وجود توجيه واضح من الإدارة يعزز إحساس الموظفين بالانتماء للمؤسسة
مرتفع	0,763	3,604	إستراتيجية المؤسسة

المصدر من اعداد الطالبة بالاستناد على نتائج SPSS

من خلال الجدول التالي يتبين لنا ان استجابة معظم القيم جاءت متوسطة ومرتفعة وهذا انطلاقاً من النتائج التابعة للبعد حيث نجد المتوسط الحسابي 3.604 في حين ان الانحراف المعياري قدر بـ 0.763 وعليه نجد ان قيمة البعد من حيث ارتفاع درجة الاستجابة هي الفقرة رقم 05: هل تعتقد ان الابتكار والتجديد مهمان لتعزيز جودة حياة العمل في المؤسسة والتي بلغ المتوسط الحسابي فيها 4.29 ام ادنى درجة استجابة في البعد للفقرة رقم 09 هل تستخدم المؤسسة تقنيات مثل التقييمات الدورية وورش العمل لتعزيز ثقافة التعلم

من التجارب والاطباء والتي بلغ متوسطها الحسابي 2.59 والذي يبين لنا وفق مقياس تقدير ليكرت انها ذات درجة منخفضة وهنا نجد ان المؤسسة لم تركز جيدا على جانبي الابتكار والتجديد الذي انعكس على عدم القدرة على تقديم أفكار جديدة وحديثة مما قد يعود بالسلب ويهدد المؤسسة عن طريق الاضرار ببيئتها حيث يمكن ان يجعلها سلبية لا تدعم الابتكار لدى الموظفين هذا ما يهدد رفايتهم ونقص رضاهم الوظيفي.

المبحث الثالث اثبات الفرضيات والاستنتاج العام

تمهيد

لقد قمنا بالتطرق في هذا الفصل لاهم النقاط المتعلقة بمجال الدراسة إضافة لتتويه الى أبرز العناصر التي تتدرج ضمن البحث داخل مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية كذا قمنا بمعاينة مجمع لتحديد العينة المراد دراستها وبعد الاعتماد على الاستبانة بهدف الوصول الى مجموعة من النتائج ثم تحليلها وتفسيرها ومنه انطلاقا من هذه النتائج المتحصل عليها تم اختيار الفرضيتين الفرعيتين والفرضية الرئيسية وعليه تم تحديد مدى وجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والفعالية التنظيمية ومدى تأثير كل من جودة حياة العمل العالية على زيادة الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين أفراد المؤسسة.

المطلب الاول إثبات الفرضيات

• اختبار صدق الفرضية الفرعية الأولى: يساهم رضا الموظفين في تحقيق الفاعلية التنظيمية

حيث نتوقع في الفرضية الصفرية: (H0) عدم وجود علاقة بين رضا الموظفين وتحقيق الفاعلية التنظيمية، اما الفرضية البديلة: (H1) التي تقوم على وجود علاقة بين رضا الموظفين وتحقيق الفاعلية التنظيمية وعليه نطرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية: (H0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان رضا الموظفين يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

- الفرضية البديلة: (H1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان رضا الموظفين يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

ومنه من اجل إثباتنا للفرضية تم التوجه الى استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بغية الكشف عن إمكانية وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين إضافة الى التعرف على مدى تأثير المتغير المستقل: رضا في المتغير التابع الفاعلية التنظيمية. وهذا ما يتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 17: الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الفرعية الاولى

مستوى الدلالة	قيمة Beta	معامل B	قيمة T	مستوى المعنوية F	مربع معامل الانحدار المعدل R ²	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار (معامل الارتباط) R	المتغير
0,000	0,757	0,767	6,561	43,051	0,560	0,574	0,757	الرضا الفاعلية التنظيمية

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

من خلال النتائج المتوصل اليها في الفرضية الفرعية الأولى المتمثلة في " يساهم رضا الموظفين في تحقيق الفاعلية التنظيمية اذ يبين لنا ان هناك دور وعلاقة ذات دلالة إحصائية "بين رضا الموظفين والفاعلية التنظيمية" من خلال الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار B 0,767 ونجد ان القيمة معنوية موجبة بمعنى وجود تأثير إيجابي لرضا الموظفين في تحقيق الفاعلية التنظيمية وهذا يدل على ان رضا الموظفين لوحده يساهم بنسبة 76.7% في مساعدة المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية على المساهمة في تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة.

كما نلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغيرين: معامل الارتباط R التي تتمثل قيمته في: 0,757 حيث وفق الجدول المفسر لقيمة معامل الارتباط نجد انه ذو ارتباط طردي قوي. (الملحق رقم 02، ص78)

• اختبار صدق الفرضية الفرعية الثانية: يساهم التوازن بين الحياة الشخصية والعملية في تحقيق الفاعلية التنظيمية

حيث نتوقع في الفرضية الصفرية: (H0) عدم وجود علاقة بين التوازن وتحقيق الفاعلية التنظيمية، اما الفرضية البديلة: (H1) التي تقوم على وجود علاقة بين التوازن وتحقيق الفاعلية التنظيمية وعليه نطرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية: (H0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان التوازن يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

- الفرضية البديلة: (H1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان التوازن يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

ومنه من اجل إثباتنا للفرضية تم التوجه الى استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بغية الكشف عن إمكانية وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين إضافة الى التعرف على مدى تأثير المتغير المستقل: التوازن في المتغير التابع الفاعلية التنظيمية. وهذا ما يتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 18: الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	معامل الانحدار (معامل الارتباط) R	معامل التحديد R ²	مربع معامل الانحدار المعدل R ²	مستوى المعنوية F	قيمة T	معامل B	قيمة Beta	مستوى الدلالة
التوازن	0,637	0,406	0,387	21,875	4,677	0,608	0,637	0,000
الفاعلية التنظيمية								

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

انطلاقاً من النتائج المتوصل اليها في الفرضية الفرعية الثانية المتمثلة في " يساهم التوازن بين الحياة الشخصية والعملية في تحقيق الفاعلية التنظيمية" اذ يبين لنا ان هناك دور وعلاقة ذات دلالة إحصائية "بين التوازن والفعالية التنظيمية من خلال الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار B 0,608 ونجد ان القيمة معنوية موجبة بمعنى وجود تأثير إيجابي التوازن في تحقيق الفاعلية التنظيمية وهذا يدل على ان التوازن لوحده يساهم بنسبة 60.8% في مساعدة المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية على المساهمة في تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة.

كما نلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغيرين: معامل الارتباط R التي تتمثل قيمته في: 0,637 حيث وفق الجدول المفسر لقيمة معامل الارتباط نجد انه ذو ارتباط طردي متوسط. (الملحق رقم 02، ص78)

- اختبار صدق الفرضية الرئيسية: هناك علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية، حيث ترتبط جودة حياة العمل العالية بزيادة الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين أفراد المؤسسة.

حيث نتوقع في الفرضية الصفرية: (H0) عدم وجود علاقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية، أما الفرضية البديلة: (H1) التي تقوم على وجود علاقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية وعليه نطرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية: (H0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان هناك علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية.

- الفرضية البديلة: (H1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ على ضمان ان هناك علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية.

ومنه من اجل إثباتنا للفرضية تم التوجه الى استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بغية الكشف عن إمكانية وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين إضافة الى التعرف على مدى تأثير المتغير المستقل: جودة حياة العمل في المتغير التابع الفاعلية التنظيمية. وهذا ما يتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 19: الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الرئيسية

المتغير	معامل الانحدار (معامل الارتباط) R	معامل التحديد R ²	مربع معامل الانحدار المعدل R ²	مستوى معنوية F	قيمة T	معامل B	قيمة Beta	مستوى الدلالة
جودة حياة العمل الفاعلية التنظيمية	0,743	0,551	0,537	39,343	6,272	0,435	0,743	0,000

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

وعليه يتضح لنا من النتائج المتوصل اليها في الفرضية الرئيسية المتمثلة في " هناك علاقة إيجابية متوسطة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية، حيث ترتبط جودة حياة العمل العالية بزيادة الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين افراد المؤسسة " اذ يبين لنا ان هناك دور وعلاقة ذات دلالة إحصائية "بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية من خلال الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار B 0,435 ونجد ان القيمة معنوية موجبة بمعنى وجود تأثير إيجابي متوسط لجودة حياة العمل في تحقيق الفاعلية التنظيمية وهذا يدل على ان جودة

حياة العمل لوحده يساهم بنسبة متوسطة مقدرة بـ 43.5% في مساعدة المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة.

كما نلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغيرين: معامل الارتباط R التي تتمثل قيمته في: 0,743 حيث وفق الجدول المفسر لقيمة معامل الارتباط نجد انه ذو ارتباط طردي قوي. (الملحق رقم 02، ص78)

• مناقشة فرضيات الدراسة

تتحقق جودة حياة العمل عن طريق ضمان وجود فاعلية تنظيمية إيجابية وعليه فان نتائج الفرضيتين الفرعيتين وما تم التوصل اليه من خلالهما ومن خلال الفرضية الرئيسية نجد في المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية بها تأثير متوسط بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية حيث تساهم جودة العمل بزيادة الإنتاجية والتفاعل الإيجابي بين افراد المؤسسة من اجل المساعدة على تحقيق الفاعلية التنظيمية وضمان الوصول للأهداف العامة المسطرة ورغم التوصل الى ان تأثير جودة حياة العمل في الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية متوسط هذا راجع الى ان المؤسسة لا توفر القدر الكافي من الراحة في بيئة العمل وبالتالي لا يتجسد التحفيز كون ان عتاد المؤسسة لا يستثمر فيه مثل التقنيات والمعدات في العمل وكذلك في راحة الموظفين، كما أنه توجد اسهامات متذبذبة في تشجيع العمل الجماعي من قبل المؤسسة. وأيضا نجد ان المؤسسة باتت تعمل على تعزيز ثقافة العمل والتعاون بين الأعضاء من خلال وضع نظم تشجيعية مثل المكافآت والاحتفال بالإنجازات المشتركة، تنمية المهارات والقدرات، توفير للتدريب والتطوير المهني للموظفين سعيا وراء تعزيز الأداء الفعال والإنتاجية العالية. في حين ان التواصل الداخلي في المؤسسة ضعيف نوعا ما نظرا لعدم اقتناء معدات وتقنيات حديثة تسهل الربط بين المكاتب والمصالح الإدارية داخل المؤسسة وخارجها مما يؤثر على الموظفين ويقلل من التركيز في تأدية المهام وكذلك تفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة الجماعية جعلت ثقافة الحوار وتقبل الآراء في التعاملات قليلة نوعا ما مما أدى الى زيادة التكتلات في العمل وهذا ما يحد من تحفيز الابداع والابتكار والذي يجعل الموظف لا يتشجع في طرح الأفكار الجديدة مما يؤثر سلبا على روح المبادرة والانخراط.

المطلب الثاني استنتاجات العامة

ان النتائج التي تنتهي اليها دراستنا والمتمثلة في دور جودة حياة العمل في الفاعلية التنظيمية للمؤسسة في المؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية اذ تم التوصل الى مجموع النقاط والنتائج المتحصل عليها من خلال الأداة المستخدمة:

- 1- غياب القيم المشتركة داخل المؤسسة وهذا ما يبين وجود ثقافات فردية وتكتلات اجتماعية.
- 2- عدم وجود تفاعل إيجابي بين أفراد المؤسسة وهذا راجع الى نقص في التواصل بين الافراد بسبب ضعف في الاتصالات الداخلية.
- 3- نقص الإنتاجية وبيئة العمل غير مشجعة على الابداع مما يؤدي الى تأثير سلبي على استجابة الموظفين ومنه يؤثر على الأداء العام للمؤسسة.
- 4- قلة التزام الموظفين حيث يشمل التأخيرات، الغياب، قلة انجاز المهام في الوقت المحدد هذا راجع لقلة الاجر.
- 5- نقص الدعم والاهتمام بالموظفين من طرف الادارة سواء من خلال التواصل الدوري او توفير الفرص التطويرية مما يؤثر سلبا على رضاهم وحيوية العمل.
- 6- عدم وجود مكافآت وتحفيزات مما يجعل الموظف أكثر تهاون ومماطلة في تأدية مهامه في العمل.
- 7- ضعف الرقابة الذاتية لدى الموظفين.
- 8- تفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة الجماعية.
- 9- غياب دعم الرفاهية الشخصية، كتنظيم برامج داعمة للرفاهية الشخصية للموظفين مثل برامج التوازن بين العمل والحياة الشخصية والصحية.
- 10- عدم فاعلية متابعة الأداء والتقييم الدوري في تحسين الأداء.
- 11- غياب الاهتمام بالأفراد وبفرق العمل وعدم تقديم الملاحظات البناءة لتحسين الأداء وتعزيز التفاعل الإيجابي.

الختامة

بعد استعراض الجوانب المختلفة لجودة حياة العمل وأثرها على الفاعلية التنظيمية في المؤسسات يمكننا الاستنتاج بأن الاهتمام بجودة حياة العمل يلعب دورا جوهريا في تحسيد أداء الموظفين وتعزيز فاعلية المؤسسات. من خلال تحليل العوامل التي تؤثر على جودة حياة العمل مثل التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، والتطور المهني، والرضا الوظيفي والعلاقات بين الموظفين تبين ان بيئة العمل الداعمة والمحافظة على رفاهية الموظفين يمكن ان تؤدي الى تحسين الإنتاجية وتعزيز الولاء المؤسسي. لقد أظهرت الدراسة ان المؤسسات التي تستثمر في خلق بيئة عمل إيجابية مستدامة تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع التحديات وتحقيق الابتكار. كما ان هذه المؤسسات تستطيع جذب المواهب والحفاظ عليها مما يعزز من تنافسيتها في السوق، ان التوصيات التي تم تقديمها في هذه المذكرة تهدف الى مساعدة المؤسسات عبي تطوير سياسات وإجراءات فعالة لتحسين جودة حياة العمل، من خلال التركيز على توفير بيئة عمل محفزة وداعمة، يمكن للمؤسسات تحقيق أعلى من الفعالية التنظيمية مما ينعكس إيجابا على تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية.

ختاما نأمل ان تساهم هذه الدراسة في الهام المؤسسات في تبني سياسات أكثر شمولية وداعمة لتحسين جودة حياة العمل وان تساعد النتائج والتوصيات المقدمة في خلق بيئات عمل صحية ومحفزة، ندعو قادة المؤسسات وصناع القرار للنظر بجدية الى جودة حياة العمل وتأثيرها الكبير على النجاح المؤسسي من خلال التركيز على رفاهية الموظفين، يمكن تحقيق توازن مثالي بين أهداف المؤسسة واحتياجات الافراد، مما يساهم في تحقيق اهداف التنمية المستدامة والازدهار الشامل.

قائمة

المراجع

كتب

- 1- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل، الأردن، 2005، ص 302-303
- 2- عبد السلام أو قدف، (1995)، أساسيات الإدارة، مصر، الدار الجامعية، ص 25
- 3- جاكسون، جون وآخرون، 1988، نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد حسن رزوق، السعودية، معهد الإدارة العامة
- 4- محمد حسن أحمد، إدارة التخطيط والتنظيم، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2008، ص 105
- 5- موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، تر: صحراوي بوزيد وآخرون، الجزائر: دار القصبه للنشر، 2004
- 6- بوداود عبد اليمين، عطى الله احمد، المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، بالتصرف

مجلات

- 1- المغربي، عبد الحميد (2004)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، عدد 2، جامعة الزقازيق، مصر.
- 2- ديوب أيمن (2014) تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، عدد 1، ص 195-224.
- 3- أبو سيف، محمود سيد على، (2018)، دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال الذهني ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 1 (4)، ص 109-182
- 4- أستوي، محمد عبد، (2014)، اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 1 (3) 15-57.
- 5- عبد الكريم بن خالد، "فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 20، جامعة أحمد دراية، الجزائر، سبتمبر 2015، ص 123.
- 6- عبد الله، ده رون فريدون، (2018)، دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية ومجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ص 227-278
- 7- فوزية قديد، فيروز زروني، صليحة فلاق، تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال عمليات التعلم التنظيمي، دراسة حالة المديرية العملياتية، مجلة الإبداع، المجلد (10)، العدد (1)، جامعة ابراهيم سلطان شيبوط، الجزائر 3، ديسمبر 2020، ص 220.
- 8- رياض بن حسين الهاشمي، وعلي بن محمد العضايلة، (2017)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 13 (1)، ص 30
- 9- خالد بوشارب، بولو داني، عبد الوهاب عقون، الفعالية التنظيمية، المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة، مجلة الراصد للدراسات العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1، جامعة لاحماة، 1945، قالمة، جانفي 2021، ص 103-107
- 10- سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر (دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية) ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، ص 294

- 11- بن نوار صالح، 2006، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة
- 12- حسن محمد آل ياسين، تقييم الفاعلية المنظمة لمؤسسات التعليم الجامعي (دراسة تطبيقية على عينة من كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، حزيران، 2012، ص 56
- 13- نور محمد ثابت كاظم، تقييم فاعلية إدارة الائتمان المصرفي (إطار مفاهيمي)، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 65، العدد 10، 2013، ص 398
- 14- فيصل صالح محمد، عبد الرحمن محمد سالم، الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء، ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، دمشق، 27-25 جويلية، 2004، ص 143
- 15- محمد حسن آل ياسين، تقييم الفاعلية المنظمة للمؤسسات التعليمية الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من كليات الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، حزيران، 2012، ص 57
- 16- بوشارب، بولو داني خالد ساطوح مهدي، اشكالية الثقافة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 10-11 نوفمبر، 2009، ص 29

رسائل ماجستير

- 1- نصار إيمان، (2013)، جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 12.
- 2- الدحدوح، حسني فؤاد، (2015)، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول تربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.
- 3- شبلي إسماعيل مرشد السويطي، "أثر جودة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية"، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه، الفلسفة في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2016، ص 65-66.
- 4- قريشي نجاه، 2006، القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية التنظيمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، قسم علم الاجتماع، ص 72.
- 5- عبد الوهاب سوريسي، الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004، ص 21
- 6- رواية حسن، مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2016، ص 82
- 7- Norton.D، مستشار أعمال في ولاية بوسطن الأمريكية، D.Kaplan بروفيسور المحاسبة في جامعة هارفرد.

مراجع اجنبية

- 1- Swamy. Devappa. and Nanjundes waras wamy, and Rashmiz Srinivas (2015). Quality of work life. Scale Development and Validation, International Journal of Caring Sciences, Vol. 8.2
- 2- Afsar, Selda tardemir 2)014) Impact of the Quality of work -life on Organizational Celmmitment AComparativ Study on Academicians working for state and oundation universities in Twekey, International Journal of Social -Sciences, Vol. III (4)
- 3- Daud, Normala (2010) - Investigating the Relationships between Quality of work life and organizational colmmitment amongst Employees in Malaysian firms. International Journal of Burines and Management vol, 59 NO,
- 4- Katur, B. R., SANbazhagan, S., (2018), " Education" and work. - Experience- influence on the performance", Journal of Business and Management (10SR-JBM), 16(5),
- 5- Sulander, J.; Sinervo,t.", E-lovaninio, m.", Heponieni, T., Hel Kama, K. and Aalto, A.M. (2016), Dales organizational Justice modify the Association ". between. Jab. Involvement and Retirement intentions. of Nurses in Finland", Research in Nursing Stealth, Nol. 39,
- 6- Robins, S. (1999). Organization theory, structure, design and applications. INC Englated cliffs,
- 7- Herre Jean. F: performance Measurement and organzational Effectivenen (Bridging the gap), Managerial Finance, 2004,
- 8- Robins, stephen, organization the ory structure design, and application prentice-hall intornational, edition tondon, 1990,
- 9- Hossein, eydi, organizational effectivenon models and apply en non-profit sporting organization american, journal of economics finance and management, voll no 5 october 2015,
- 10- Cameron •K: Astudy of organizational effectivenen and its predictors (Mangen ent.Science), Vol 32,1986,
- 11- A baton - K. A. Staul - V. J = arganizational Effectivenen (Exploring what It Means is Human Rexurce Development), the university of Tenmenee, N° 26, 2006.,
- 12- Cameron •K: measuring Organizational Effectivenes in Institutions of Higher Education Administrative - Science - Quarterly, 1978.
- 13- Suvee. L% Efficiency Effect" Venero and Re Design of Netry ark Governance - 5th International compedence or chain mangement in Agribusines and Fooof Industry Noordwijk. In Zee, the Netherlands, June, 2002,
- 14- Cameron •K". Domains of organizational effectivenen in colleges and universities, op cit,
- 15- Hewa. J.7. performance measurement and Organizational effectivenes (Bridging the gap), op cit,
- 16- Saad Ali ; Rehan Almohamadi the Relation between strategic choice and Organizational Structure and their, Impact on Organisational Effectivenen (Exploration Study of Sample Suggests facem •Managles in Some I reage State Industrial companies). To st clements Interantional university as part of the Requirements for the PH. DDegree in Busemen Administration, I reage, 2011.
- 17- Daft. R: Organization thecary and Design, Edition, South western college publishing in USA, 2001. p70

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

جامعة بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة استبيان

حول موضوع:

دور جودة حياة العمل في الفاعلية التنظيمية للمؤسسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسة

تحت اشراف: محمد على دحمان

من اعداد: سبي ايمن

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان الذي يهدف الى استكشاف العلاقة بين جودة حياة العمل وفاعلية التنظيمية في المؤسسة.

يعتبر فهم هذه العلاقة امرا بالغ الأهمية حيث أن جودة حياة العمل تعكس مدى رضا ورفاهية الموظفين في بيئتهم العملية بينما تعتبر الفاعلية التنظيمية قياسا لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. نتطلع الى الحصول على رؤى قيمة تساعدنا في تحسين الظروف العملية وتعزيز الأداء التنظيمي. نشكركم مقدما على وقتكم وتعاونكم في هذا البحث.

ارجو منكم وضع علامة [X] في الخانة التي تروها مناسبة

السنة الجامعية :

2025-2024

المعلومات الشخصية

1/ العمر: 30 سنة [] 31-40 سنة [] 41-50 سنة [] 51 سنة فأكثر []

2/ الجنس: ذكر [] أنثى []

3/ الحالة الاجتماعية: أعزب / عزباء [] متزوج(ة) [] مطلق(ة) [] أرمل(ة) []

4/ المستوى التعليمي: بكالوريا [] ليسانس [] ماجستير [] دكتوراه []

5/ الخبرة العملية: 5 سنوات فأقل [] من 6 إلى 10 سنوات [] من 11 سنة فما أكثر []

المحور الأول: جودة حياة العمل

البعد الأول: الرضا

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تشعر بان البيئة العملية في المؤسسة تساهم في رفع مستوى رضاك في العمل					
2	هل تعتقد ان الدعم الذي تحصل عليه من الإدارة يؤثر إيجابيا على رضاك في العمل					
3	هل تشعر بان السياسات والإجراءات في المؤسسة تدعم العدالة الاجتماعية والمساواة وهو ما يؤثر إيجابيا على رضاك في العمل					
4	هل تشعر برضا عندما تنظر الى النتائج التي تحققتها في العمل					
5	هل تعتقد ان العمل في هذه مؤسسة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بشكل فعال					
6	هل تشعر بالفخر عندما تقول للآخرين أنك تعمل في هذه المؤسسة					

البعد الثاني: التوازن

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تشعر بان لديك توازن بين حياتك الشخصية والعملية					
2	هل تجد الوقت الكافي للقيام بالأنشطة التي تستمتع بها خارج ساعات العمل					
3	هل تعتقد ان توازن حياتك يؤثر إيجابيا على أدائك في العمل					
4	هل تجد صعوبة في الابتعاد عن العمل في خارج ساعات العمل المعتادة					
5	هل تستطيع التفكير في أمور غير العمل اثناء وجودك في العمل دون تأثير سلبي					

البعد الثالث: التطوير

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تعتقد ان وجود برامج تطويرية مستمرة يؤثر ايجابا على جودة حياة العمل في المؤسسة					
2	هل تعتقد ان تقديم فرص التطوير للموظفين يساهم في زيادة الفاعلية التنظيمية في المؤسسة					
3	هل ترى ان التنوع في برامج التطوير يمكن ان يعزز جاذبية العمل ويحفز الموظفين على تحقيق الاهداف					
4	هل تعتقد ان الإدارة الفعالة لبرامج التطوير تعزز الرضا الوظيفي للموظفين					
5	هل تفضل ان أكون برامج التطوير موجهة نحو تطوير المهارات الشخصية ام المهارات المهنية					

البعد الرابع: التنوع

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تعتقد ان التنوع في العمل يعزز الابداع والابتكار في المؤسسة					
2	هل تعتقد ان الشركات التي تشجع على التنوع أكثر عرضة لجذب المواهب والمحافظة عليها					
3	هل تعتقد ان وجود برامج تعزز التنوع وتحترم الثقافات المختلفة يؤثر إيجابيا على جودة حياة العمل في المؤسسة					
4	هل تعتقد ان الشركات التي تتبنى ثقافة التنوع تكون أكثر قدرة على فهم احتياجات عملائها المتنوعة					
5	هل تعتقد ان التنوع في بيئة العمل يساهم في تعزيز القدرة على حل مشاكل واتخاذ القرارات					

المحور الثاني: الفاعلية التنظيمية

البعد الأول: التطوير الشخصي والمهني

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	اشعر ان العمل في هذه المؤسسة يعزز تطوير مهاراتي الوظيفية					
2	هل ان هناك فرصا وافرة للتعلم والتطوير في مجال عملي					
3	تعتمد الإدارة في هذه المؤسسة على تعزيز مهارات وقدرات الموظفين					
4	تشجع السياسات والإجراءات في هذه المؤسسة على تطوير المهارات الوظيفية					
5	يتم اعتماد التقنيات الحديثة والمتطورة في مجال عملي					
6	تعمل الإدارة على تحفيز الابتكار والابداع في العمل					
7	هل تعتقد ان المؤسسة تبذل جهد كبيرا لتطوير مهاراتك ومواهبك الوظيفية					
8	هل توفر لك المؤسسة فرصا للتطوير مهاراتك المهنية					

البعد الثاني: استراتيجية المؤسسة

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تشعر بأن القيادة في المؤسسة تعمل على توجيه الجهود نحو رؤية واضحة واستراتيجية					
2	هل تعتقد ان الارشاد والتوجيه الذي تقدمه الإدارة يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بفعالية					
3	هل تشعر بان الارشاد الذي تحصل عليه يعزز من قدرتك على تنظيم وإدارة وقتك بشكل فعال					
4	هل تعتقد ان وجود توجيه واضح يساعد في تعزيز التواصل والتفاعل الإيجابي بين الموظفين					
5	هل تعتقد ان الابتكار والتجديد مهمان لتعزيز جودة حياة العمل في المؤسسة					
6	هل تشعر ان هناك جوا مناسباً في المؤسسة يشجع على الابتكار والتجديد					
7	هل تعتقد ان الإدارة في المؤسسة تشجع على تطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة					
8	هل يشجع القادة في المؤسسة على تحليل الأخطاء بشكل بناء لتجنب تكرارها في المستقبل					
9	هل تستخدم المؤسسة تقنيات مثل التقييمات الدورية وورش العمل لتعزيز ثقافة التعلم من التجارب والاعطاء					
10	هل تعتبر المؤسسة الأخطاء جزءاً لا يتجزأ من عملية التعلم والتحسين المستمر					
11	هل تعتقد ان وجود توجيه واضح من الإدارة يعزز إحساس الموظفين بالانتماء للمؤسسة					

الملحق رقم 02: جدول العلاقة لتفسير قيمة معامل الارتباط (بيرسون Pearson correlation)

المعنى	قيمة معامل الارتباط
ارتباط طردي تام	+1
ارتباط طردي قوي	من 0.70 الى 0.99
ارتباط طردي متوسط	من 0.50 الى 0.69
ارتباط طردي ضعيف	من 0.01 الى 0.49
لا يوجد ارتباط	0

فهرس الجداول والاشكال

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
39	تحديد عينة الدراسة الاستطلاعية	1
40	تحديد عينة الدراسة الاساسية	2
41	معامل الفا كرومباخ Alpha de Cronbach	3
41	التجزئة النصفية	4
42	الجدول رقم 05: خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب النوع	5
44	خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب العمر	6
45	خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب الحالة الاجتماعية	7
47	خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب المستوى التعليمي	8
48	خصائص عينة الدراسة بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية حسب الخبرة العلمية	9
49	الجدول رقم: ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	10
50	البعد الأول: الرضا	11
51	البعد الثاني: التوازن	12
52	البعد الثالث: التطوير	13
53	البعد الرابع: التنوع	14
54	البعد الأول: التطوير الشخصي والمهني	15
55	البعد الثاني: استراتيجية المؤسسة	16
59	الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الفرعية الاولى	17
60	الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الفرعية الثانية	18
62	الانحدار الخطي البسيط لإثبات الفرضية الرئيسية	19

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
36	مخطط يوضح طبيعة المؤسسة	1
38	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	2
43	دائرة نسبية حسب الجنس	3
45	دائرة نسبية حسب العمر	4
46	دائرة نسبية حسب الحالة الاجتماعية	5
48	دائرة نسبية حسب المستوى التعليمي	6
49	دائرة مسبية حسب الخبرة العلمية	7

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	اهداء
	شكر وعرفان
	مقدمة
7	الفصل الاول الإطار المفاهيمي
8	تمهيد
9	المبحث الأول تحديد الاشكالية
9	المطلب الاول اسباب اختيار موضوع
9	المطلب الثاني اهداف الدراسة
10	المطلب الثالث الدراسات السابقة
10	المطلب الرابع صياغة الإشكالية
12	المبحث الثاني البناء التقني للمبحث
12	المطلب الاول وضع الفرضيات
12	المطلب الثاني تحديد المفاهيم الاجرائية
13	المطلب الثالث تحديد المنهج والتقنية والأداة
13	المطلب الرابع الاقتراب النظري المعتمد
14	خلاصة الفصل الأول
15	الفصل الثاني الأدبيات النظرية عموميات جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية
16	تمهيد
17	المبحث الأول جودة حياة العمل
17	المطلب الأول مفهوم جودة حياة العمل
19	المطلب الثاني اهداف جودة حياة العمل
21	المطلب الثالث مستلزمات جودة حياة العمل
23	المبحث الثاني الفاعلية التنظيمية
23	المطلب الأول مفهوم الفاعلية التنظيمية

24	المطلب الثاني مؤشرات تطبيق الفاعلية التنظيمية
27	المطلب الثالث نماذج قياس الفاعلية التنظيمية
33	المطلب الرابع العلاقة بين جودة حياة العمل والفاعلية التنظيمية
35	الخلاصة
36	الفصل الثالث دور جودة حياة العمل في الفاعلية التنظيمية للمؤسسة في مؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية أنموذجا
37	تمهيد
38	المبحث الأول التعريف بمجال الدراسة
38	المطلب الأول تعريف بمؤسسة الجزائرية للجلود وحدة العامرية
41	المطلب الثاني تحديد مجتمع الدراسة
41	المطلب الثالث تحديد عينة الدراسة
42	المبحث الثاني عرض وتحليل نتائج الدراسة
42	المطلب الأول عرض أداة الدراسة
44	المطلب الثاني تحليل بيانات الاستبيانات
58	المبحث الثالث اختبار صدق الفرضيات والاستنتاجات العامة
58	المطلب الأول اختبار الفرضيات
63	المطلب الثاني استنتاجات العامة
65	الخاتمة
67	قائمة المراجع
71	قائمة الملاحق
79	فهرس الاشكال والجداول
82	فهرس محتويات
85	ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

الملخص باللغة العربية

تتناول هذه الدراسة دور جودة حياة العمل في تحقيق الفاعلية التنظيمية في المؤسسات، تستعرض كيفية تأثير بيئة العمل الجيدة على رضا الموظفين وادائهم مما يؤدي الى تحسين الانتاجية والكفاءة العامة للمؤسسة تشمل جوانب جودة حياة العمل عناصر متنوعة منها الأمان الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية، فرص التطوير المهني وتوصلت الدراسة الى انه تحسين جودة حياة العمل تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الأداء المؤسسي.

Résumé en français

Cette étude aborde le rôle de la qualité de vie au travail dans l'efficacité organisationnelle des institutions. Elle examine comment un bon environnement de travail affecte la satisfaction et la performance des employés, ce qui conduit à l'amélioration de la productivité et de l'efficacité générale de l'organisation. La vie comprend divers éléments, notamment la sécurité de l'emploi, l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, les opportunités de développement professionnel. L'étude a conclu que l'amélioration de la qualité de vie au travail contribue à atteindre les objectifs de l'organisation et à améliorer les performances institutionnelles.

Summary in English

This study addresses the role of the quality of work life in achieving organizational effectiveness in institutions. It reviews how a good work environment affects employee satisfaction and performance, which leads to improving productivity and the general efficiency of the organization. Aspects of the quality of work life include various elements, including job security, balance between personal life and work life, Professional development opportunities. The study concluded that improving the quality of work life contributes to achieving organizational goals and enhancing institutional performance.