



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي

دراسة حالة عينة عن موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة-

المشرف	اعداد الطلبة	
لمزري مفيدة	قلاوي سمية	1
	سباعي سناء	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	قبايلي أمال
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	لمزري مفيدة
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	نمديلي أسماء

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً ظاهراً وباطناً، كما يحب ربنا ويرضى.

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

ونحمده على أن وقفنا وأعاننا في إنجاز هذا العمل المتواضع، ومن باب قوله صلى الله عليه

وسلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

وقوله أيضا " من صنع إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم تجد ما تكافئونه به فادعوا له حتى

تروا أنكم كافأتموه "

رواه أبو داود

سعيينا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف الدكتورة "المزري مفيدة"

كما نتوجه بالشكر إلى أساتذتنا الأفاضل الذين رافقون طوال المشوار الدراسي ودعمونا

بعلمهم وبنصائحهم وتوجيهاتهم لتزويدنا بالمعارف، لهم كل الاحترام والتقدير .

كما يسرنا أن نتقدم بالشكر إلى جميع موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة،

وأخص بالذكر عينة الدراسة الذين لم يتوقفوا عن تقديم يد العون والمساعدة في تعبئة

الاستبانة.

لكم فائق التقدير والاحترام.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى حبيبي قرة عيني محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كانت سبب وجودي في هذه الحياة إلى من علمتني أن الحياة صبرا وحب وعزيمة وعمل، إلى من سهرت الليالي وضافت المرارة من أجل أن ترفع رأسي عاليا أُمي الحبيبة الغالية "بريزة" قرة عيني حفظك الله معك وأرضاك عني.

إلى رمز كفاحي وصمودي في هذه الحياة، إلى من تعب وشقى من أجل أن أكون، إلى من أوقد الأمل في قلبي وغرس بذرة الطموح في حياتي ونور طريقي بنصائحه ودعواته، أبي العزيز الغالي على قلبي "أحمد" حفظك الله ورعاك.

إلى من شاركوني حلو الحياة ومرها، بجدها ولهوها إخوتي: لبنى، نصيرة، نجوى، حدة، باصرة، عبلة....

إلى من أعانوني إخوتي : عبد المؤمن، عبد العزيز.

إلى زوج أختي خودير خلاف الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق آمالي وأهدافي.

إلى كل من علمتني حرفا وعلمي على ان انفع به وانتفع به، أستاذة الكرام وأخص بالذكر الدكتور المحترمة لمزري مفيدة.

إلى أعز ما أملك والأعلى على قلبي (f) ورفقاء الدرب أصدقائي الذين تحلوا بالوفاء والعطاء، إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة سرت....

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي وعملي راجيتا من المولى عز وجل أن يوفقني وأن ينفعني وإياكم به، شكرا.

سنا



الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالعمل وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية، أهدي ثمرة جهدي هذه إلى من قال فيهما الرحمن وقل ربي زدني علما وارحمهما كما ربياني صغيرا. صدق الله العظيم.

إلى من حملتني وهنا على وهن، إلى المرأة التي لو ذكرت خصالها لن تسعني صفحات مذكرتي.

إلى المرأة التي علمتني أن النجاح كفاح وأن ثمارها بعد ذلك نجاح وأفراح، إلى نبع حياتي أُمي حبيبتني.

إلى من زرعتني على ضفاف العلم وناضل من أجلي وهب لي أسباب النجاح إلى من يسرق من حياته لارتقي درجات المجد والعلو إليك أبي الغالي.

إلى من تقاسمت معهم المحبة الأسرية، إخوتي : محمد نورهان، حمزة عبد الوكيل.

إلى عائلة عمي: أبي سعيد، أمي سليمة، وبنات عمي الغاليات فائزة، سلمى، إيمان .

إلى رفيق الروح والدرب وصديق الأيام جميعا بطلوها ومرها خطيبي الغالي إسحاق.

إلى من كانوا عائلتي الثانية عائلة خطيبي: أبي الغالي رشيد، أمي الغالية نورة.

إلى رفيقات دربي: شهيرة، أحلام ، بشرى، يسرى، هاجر، فريال، إيناس ، أسماء، سوسن.

إلى صديقاتي: مروة، نزيهة، شهرة، أمينة، سارة، أية، خديجة، حليلة، إلهام، لبنى.

سـمـية



ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية ، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت والتعويضات، المشاركة في إتخاذ القرار، برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، أسلوب الإشراف) على الرضا الوظيفي، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله ونظرا للتجانس وكبر حجم الدراسة الكلي فقد تم اقتصار تطبيق الدراسة على عينة من الموظفين بالجامعة والذي بلغ عددهم 80 موظف، وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي واعتمد الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، وتوزيعها على عينة الدراسة، استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 80 استبانة استرد منها 70 استبانة وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss ، وتم صياغة فرضية رئيسية واحدة وسبع فرضيات فرعية لتغطية كافة جوانب الدراسة

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي.

Summary

The study aimed to know the effect of the quality of work life in its dimensions (safe work environment and material work conditions, job stability and security, wages, rewards and compensations, participation in decision-making, training programs and human resources development, balance between personal life and work, supervision style) on job satisfaction. This study was applied to the employees of the Abdul Hafeez University Center in Al-Souf Mila. Due to the homogeneity and the large size of the overall study, the application of the study was limited to a sample of employees at the university, who numbered 80 employees. The study used the simple random sample method, where 80 questionnaires were distributed, of which 70 were retrieved, and the data were analyzed using the spss statistical analysis program, and one main hypothesis and seven sub-hypotheses were formulated to cover all aspects of the study.

This study reached several results, the most important of which is that there is a statistically significant effect at the level of significance (0.05) for the quality of work life on job satisfaction at the University Center Abdel Hafeez Boual Souf Mila.

Keywords: quality of work life, job satisfaction.

مقدمة

مقدمة

في ظل التطورات المتزايدة والغير المسبوقة التي يشهدها العالم في شتى المجالات، تواجه المنظمات في عصرنا الحالي بيئة شديدة التغير والتنافس، مما فرض عليها استيعاب هذا التغير الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، ويحقق لها أهدافها من خلال الحفاظ والاهتمام بالعنصر البشري، والعمل على تطوير مهاراته باعتباره مصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية، هذا الاهتمام لا يتم إلا من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالانتماء والاستقرار، فضمن تهيئة بيئة عمل بمواصفات ذات جودة تدفع إلى توجيه سلوكيات الموظفين بما يخدم أهداف المنظمة، ومن هنا جاء مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

تعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية المهمة التي تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، لذا فإن اتجاه المنظمات نحو تبني برامج جودة الحياة الوظيفية بأبعادها يجسد أهم مميزات النجاح الوظيفي داخل المنظمات، فنظم الأجور والمكافآت الجيدة، الحرص على توفير بيئة عمل آمنة وإعطائهم مجال للمشاركة في اتخاذ القرارات داخل مكان العمل يولد لديهم الشعور بالرضا والرغبة في الاستقرار في منظماتهم.

يعتبر الرضا الوظيفي من الموضوعات التي تحظى باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، إذ تتبع أهميته بالنسبة للأفراد من حيث إمكانية التعبير عن مشاعر السعادة التي تنتج عن تصورهم اتجاه المنظمة، لأنه من الطبيعي جدا أن يختلف أداء الفرد بشعوره أنه راضي عن عمله، بفرد آخر لا يشعر به وبالتالي كلما اهتمت المنظمات بدراسة رغبات الأفراد ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي لديهم، كلما تمكنت من توجيههم نحو تحقيق أهدافها.

تأسيسا على ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

❖ ما هو أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي؟

الأسئلة الفرعية:

1- ما هو أثر بعد بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي؟

2- ما هو أثر بعد الاستقرار والأمان الوظيفي على الرضا الوظيفي؟

3- ما هو أثر بعد الأجور والمكافآت والتعويضات على الرضا الوظيفي؟

4- ما هو أثر بعد المشاركة في إتخاذ القرار على الرضا الوظيفي؟

5- ما هو أثر بعد برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية على الرضا الوظيفي؟

6- ما هو أثر بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على الرضا الوظيفي؟

7- ما هو أثر بعد أسلوب الإشراف على الرضا الوظيفي؟

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

الفرضيات الفرعية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقرار والأمان الوظيفي على الرضا الوظيفي عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأجور والمكافآت والتعويضات على الرضا الوظيفي عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في إتخاذ القرار على الرضا الوظيفي عنده مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميعة.

7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء أسلوب الإشراف على الرضا الوظيفي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميعة

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من حيث أنه يدرس مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية بمستوى الرضا الوظيفي الخاص بالأفراد والموظفين العاملين في المنظمات، والذي يعتبر من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين، وهو من الموضوعات الحديثة في مجال إدارة الأعمال، أما الأهمية التطبيقية تكمن في إمكانية الاستفادة من النتائج المتوصل إليها.

أهداف الدراسة:

- الفهم الموضوعي لجودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيه.
- محاولة إبراز العلاقة الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي.
- التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية داخل المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميعة.
- الكشف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميعة.

أسباب اختيار الموضوع:

- ميولنا للموضوع والرغبة منا في دراسته.
- ارتباط الموضوع وملائمته بالتنخصص الذي ندرس فيه (إدارة أعمال).
- إمكانية البحث متوفرة ، أي أن هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هذا الموضوع.
- إبراز أهمية جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الموظفين.

المنهج المتبع:

لغرض دراسة وتحليل أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين، استخدمنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي إضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يناسب الدراسة الميدانية.

حدود الدراسة :

لقد تم تحديد هذه الدراسة على ثلاث مجالات والتي تتمثل في:

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة الميدانية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله.

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في سنة 2022-2023 في المدة الممتدة من شهر أبريل إلى شهر ماي 2023.

الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة عشوائية من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله.

صعوبات الدراسة:

- صعوبة استرجاع الاستمارات، فقد تم استرجاع 70 استمارة من أصل 80 استمارة.
- عدم قبول الموظفين للإجابة على الاستبيان.

هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية البحث قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول:

الفصل الأول: كان نظريا وكان بمثابة مدخل عام حول جودة الحياة الوظيفية، قسم بدوره إلى أربعة مباحث وكل مبحث ضم ثلاث مطالب، تناولنا في المبحث الأول مفهوم جودة الحياة الوظيفية، أهميتها وأهدافها، أما المبحث الثاني فقد تناولنا فيه أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية، والمبحث الثالث تناولنا فيه تحسين جودة الحياة الوظيفية أما المبحث الرابع والأخير فقط تناولنا فيه طرق قياس وممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية.

الفصل الثاني: كان نظريا وتناولنا فيه مدخل عام حول الرضا الوظيفي وقمنا بتقسيم الدراسة فيه إلى أربع مباحث كل مبحث يحتوي على ثلاث مطالب، حيث تناولنا في المبحث الأول مفهوم الرضا الوظيفي أهميته و أنواعه، أبعاده والعوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثاني فقط تناولنا فيه مظاهر الرضا الوظيفي ومظاهر عدم الرضا، والنتائج المترتبة عن عدم الرضا الوظيفي، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه نظريات

الرضا الوظيفي، ديناميكية الرضا الوظيفي وأخيرا المبحث الرابع فتناولنا فيه طرق قياس الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية.

الفصل الثالث: كان فصل تطبيقي لدراسة ميدانية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث مباحث يحتوي كل مبحث على ثلاث مطالب، حيث قمنا في المبحث الأول بالتعريف بالمركز الجامعي، ووضع مهامه وهيكله التنظيمي، أما المبحث الثاني قمنا بالإجراءات المنهجية للدراسة وخصائص العينة، أما المبحث الثالث قمنا بعرض النتائج ومناقشتها.

الدراسات السابقة:

يعتبر اللجوء دائما للدراسات السابقة بمثابة الخلفية التي تناول نفس متغيرات الدراسة، والانطلاق منها لأنها تمثل أهم ركائز البحث العلمي، وعلى ضوء ما سبق سنحاول التطرق إلى أهم الدراسات التي تتشابه أو ذات علاقة بموضوع الدراسة، والتي تهتم بموضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي.

الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:

❖ الدراسة الأولى:

الباحث بن خالد عبد الكريم، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي، رسالة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في علم النفس، العمل والتنظيم، 2017، جامعة وهران.

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد درجة تأثير جودة حياة العمل علي الالتزام التنظيمي وتنمية الثقافة التنظيمية المتبعة في المؤسسات الصحية بالنسبة للموظفين العاملين بها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

❖ توفر عوامل جودة الحياة للعمل وعوامل الثقافة التنظيمية في المؤسسات قيد الدراسة بدرجة متوسطة.

❖ وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية لبعض أبعاد جودة الحياة في العمل على الثقافة التنظيمية.

❖ الدراسة الثانية:

الباحثة حدة سلطاني، حول دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في اقتصاد وتسيير المؤسسة 2022، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة عمر بن عمر - قالمة-.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة عمر بن عمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية.

الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي:

❖ الدراسة الأولى:

الباحث داودي علي، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، 2014، جامعة وهران.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- توجد علاقة سالبة بين الدرجة الكلية للضغوط المهنية ودرجة الرضا الوظيفي لدى الأعوان.
- لا توجد فروق دالة في الدرجة الكلية للضغوط المهنية وفي درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات خصائص أفراد عينة الدراسة.

❖ الدراسة الثانية:

للباحث عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علم النفس، 2015، جامعة محمد خيضر، بسكرة

وقد هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، ودراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وقطاع العمل.

استخدم الباحث المنهج الإحصائي الوصفي الذي يركز على وصف حقائق متعلقة بظاهرة ما وصفا دقيقا وواقعا.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

•توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في مختلف مستويات الرضا الوظيفي الخمسة، الرضا عن الأجر - الترقية- الزملاء- الإشراف-العمل- وترتبط هذه الفروق بمتغيرات وسيطية أهمها متغير الرتبة الوظيفية.

الفصل الأول:

جودة الحياة

الوظيفية

تمهيد

تعد جودة الحياة الوظيفية من الموضوعات الإدارية المهمة لنجاح أي منظمة، لما لها من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري الذي يعد الركيزة الأساسية بها، إن سعي المنظمات إلى كسب ميزة تنافسية يتطلب منها الاهتمام بهذا العنصر والمحافظة عليه من خلال مجموعه من البرامج تتميز بالجودة والفعالية للعاملين، فتوفير بيئة عمل جيدة تتسم بروح الفريق الواحد بين الأفراد، إهتمام الإدارة بأفكارهم واقتراحاتهم، السماح لهم بالمشاركة في إتخاذ القرارات، ظروف عمل آمنة، نظام عادل للأجور...الخ، يكسبهم جودة حياة مميزة يحققون من خلالها مستوى أداء أفضل وبالتالي تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

في هذا الفصل سوف نحاول التطرق إلى الجانب النظري لجودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال

تناول ما يلي:

المبحث الأول: مفردات جودة الحياة الوظيفية

نتطرق في هذا المبحث لجملة من مفردات جودة الحياة الوظيفية ابتداء بمفهوم جودة الحياة الوظيفية، أهميتها وأهدافها.

المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية

قدم مصطلح جودة الحياة الوظيفية لأول مرة عام 1972 خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، وزاد الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية منذ منتصف الثمانينات إلى منتصف التسعينات في المؤسسات الأمريكية والعالمية نتيجة التركيز على حاجات العميل الداخلي والخارجي.¹

ولقد عرف "سرجي وآخرون" جودة الحياة الوظيفية: بوصفها رضا الموظفين بمجموعة متنوعة من الاحتياجات من خلال الموارد والأنشطة والنتائج الناجمة عن المشاركة في العمل، وبالتالي إشباع الحاجة الناجمة عن التجارب في مكان العمل يسهم في الرضا الوظيفي والرضا في مجالات الحياة الأخرى.²

أما (werther et dauis) فيعرفها بأنها: "ظروف العمل الجيدة والإشراف الجيد والرواتب والمزايا والمكافآت الجيدة، ويتم تحقيقها من خلال نظم علاقات للعمل التي تشجع استخدام وسائل جودة حياة العمل لإفساح فرصة العاملين للتأثير على ما يؤدونه من أعمال وكذلك رفع فاعلية مساهمتهم في الأداء التنظيمي الكلي.³

ويعرفها ruzeuicuis أنها جميع الاستراتيجيات الخاصة بمكان العمل والعمليات البيئية، مما يحفز الرضا الوظيفي لدى الموظف بالاعتماد على ظروف العمل وكفاءة المنظمة.⁴

يعرفها البلبيسي: أن جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين جودة الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، والذي ينعش بدوره على

¹ - فلاق صليحة، ججيف زكية، زروخي فيروز، جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة : دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية ، المجلد 07، العدد 01، جوان 2020، جامعة الشلف، ص 8

² - أحمد فواتيح محمد الأمين، تمكين الموارد البشرية وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 02، سبتمبر 2021، جامعة تلمسان، جامعة وهران، ص 163.

³ - أحمد محمد الدمراش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، الطبعة 01، دار الحكمة ، مصر، 2018، ص 9.

⁴ - Muhammed ali Abdullah, ahmad ali hussin, **quality of workw life and its in pack on enchancing employee happiness an analytical study of the opinions of the taching staff in thefaculties of tikrit University**, tikrit journal of administrative and economic science, vol 18.n 59,(30/09/2022),tikrit University, p225.

أداء المنظمة والأفراد إيجابيا، وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانها ضد الكثير من الأزمات.¹

يعرفها Balaram bore وآخرون: بأنها الظروف والبيئات المواتية لمكان العمل التي تدعم وتعزز رضا الموظفين من خلال تزويدهم بالمكافآت والأمن الوظيفي، وفرص العمل.²

وهناك من يرى أن جودة الحياة الوظيفية كنظام (عملية) نبين ذلك في النموذج المقترح التالي:³

المدخلات: المدخلات هنا في هذا النموذج تتمثل في جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية وتتكون

المدخلات من العناصر التالية:

أ- **تخطيط التوظيف:** ويتكون من:

- تصميم الوظائف
- تحليل الوظائف
- تخطيط الموارد البشرية

ب- **الموظفون:** ويتكون من:

- التوظيف
- الاختيار والتعيين
- تعريف الموظف

ج- **تطوير الموارد البشرية:** ويتكون من:

- تقييم أداء الموظف
- التدريب والتطوير
- إدارة المسار المهني

د- **إدارة المكافآت:** ويتكون هذا العنصر من:

- إدارة الرواتب؛

¹ عبد الرحمن الشطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية، وعلاقته بأخلاقيات العمل، أطروحة ماجستير، نصوص إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأقصى، غزة فلسطين، 2016، ص18.

² -ahmed tei, boubuker naroura, **the impact of quality of work life on job absorption of the economic institutions- a field study at sonelgaz company in eloued**, revue algérienne d'économie de gestion, vol 15, n1, 05/2021, p106.

³ - شراف عقون، لقمان بوخروني، جودة الحياة الوظيفية ودورها في إستدامة رأس المال البشري، نظرية عامة مجلة الآفاق للدراسات الإقتصادية، المجلد5، العدد2، 2020، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، ص ص 84- 86.

• إدارة رعاية الموظفين؛

• إدارة الحوافز

هـ - علاقة الموظفين والعمال: ويتكون من:

• حركات الموظفين.

• إدارة الصحة والسلامة.

• إدارة وانضباط الموظفين.

• معالجة التظلمات.

• علاقات العمل والإدارة.

العمليات والمعالجة:

يتم في هذه المرحلة تحويل كل العناصر التي يتم إدخالها في شكل بيانات تخص كيفية تصميم وتحليل وتخطيط الموارد البشرية، بالإضافة إلى كيفية التوظيف والاختيار والتعيين وتقييم الأداء والتدريب والتطوير وكذا كيفية إدارة الرواتب والحوافز.

العوامل المؤثرة (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية):

تمثل كافة المؤثرات البيئية التي لا تخضع لعمليات النظام والتحول داخله ولكنها تؤثر تأثيراً خارجياً على عمليات النظام.

العوامل المساعد:

وهي التي تحدد نجاح أو فشل أي مشروع أو نظام داخل المنظمة، وتتمثل هذه العناصر في إدراك الأفراد والكفاءات لبرامج جودة الحياة الوظيفية ومدى أهميتها إليهم.

المخرجات:

وتتمثل مخرجات هذا النموذج في شكل برامج واستراتيجيات ثم يتم تقييم هذه البرامج، وتتمثل هذه المخرجات في العناصر التالية:

أ- برامج نظام الأجور والتعويضات.

ب- برامج للصحة والأمن

ج- برامج تنمية وتطوير قدرات العاملين.

د- برامج الأمان الوظيفي.

هـ - برامج العلاقات الإجتماعية

و - برامج الحقوق الدستورية .

ز - برامج المسؤولية الإجتماعية

ي - برامج التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية

التغذية الراجعة:

فبعد قياس البرامج وتقييمها واكتشاف عيوب متابعة تنفيذها، وبناءً عليها يمكن إجراء التعديلات الضرورية، كما يمكن استخدام المخرجات كمدخلات جديدة للنظام، فبعد أن يتم تطبيق هذه البرامج في المنظمة، فإنه ولا بد أن نحصل على مجموعة من النتائج يكون أساسها تحقيق الغايات والأهداف التي تمس في مقدماتها المنظمة ورأس المال البشري الموجود داخل المنظمة ومن هذه النتائج ما يلي:

● الاحتفاظ بالكفاءات والمهارات والقدرات الأنسب من الموارد البشرية داخل المنظمة.

● تطوير الكفاءات والمهارات والقدرات الفردية.

● توليد وتعزيز المشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

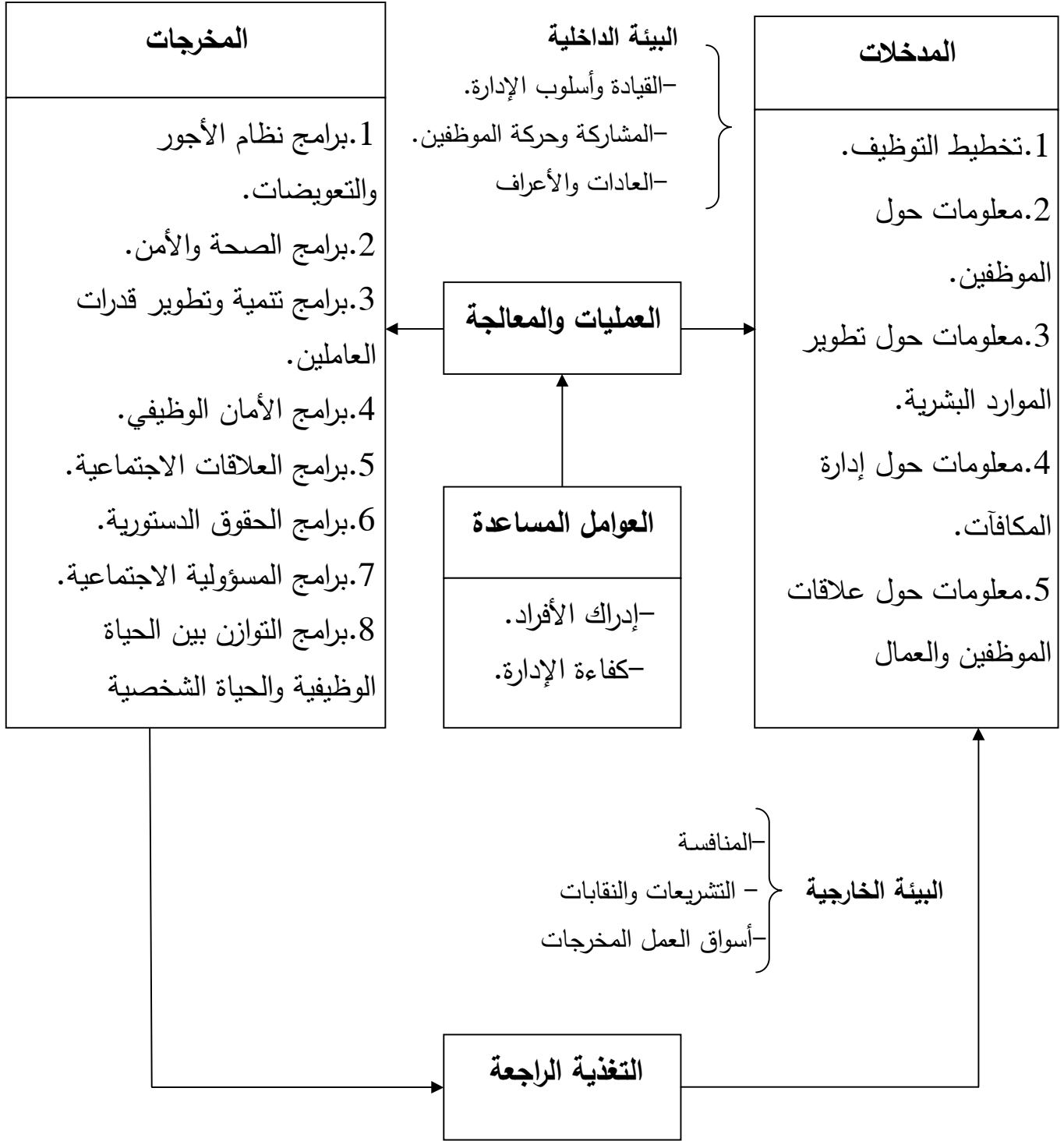
● تعزيز العدالة والإنصاف والمرونة.

● تحسين الإنتاجية والأرباح.

● تحقيق الفعالية والكفاءة.

● انخفاض معدل دوران الموظفين

الشكل (01): يمثل جودة الحياة الوظيفية كعملية أو نظام



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

ويتضح لنا من خلال التعاريف السابقة بأنه يمكن صياغة التعريف التالي لجودة الحياة الوظيفية

بأنها: توفير بيئة تنظيمية ملائمة عن طريق مجموعة من البرامج، الغاية منها تحقيق رضا الموظف

والتمكن من إشباع حاجاته الأساسية مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة ورفع مستوى الأداء وهذا ما يكسبها ميزة تنافسية.

المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية

لجودة الحياة الوظيفية أهمية بالغة بالنسبة للأفراد أو المنظمات من خلال:¹

- توفير للعاملين الأمان الوظيفي والأجور والحوافز والمزايا المناسبة؛
- توفير ظروف العمل الصحية الآمنة؛
- توفير الفرص اللازمة لتطوير قدرات العاملين؛
- تحقيق التنوع والمساواة في بيئة العمل؛
- ارتفاع القدرة على الاستقطاب لدى المنظمة.

وكذلك نرى أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تكمن في كونها:²

- حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين بأسلوب المنظمة أو بأسلوب المشاركة؛
- إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم؛
- تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون وتبنى علاقات تساعد على زيادة الإنتاجية وتسوية التدرج الواسع الانتشار بين العاملين في المنظمة؛
- تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل.

كما نرى أهمية جودة الحياة الوظيفية تتمثل في:³

- استغلال واستثمار للكفاءات التي يمكن اعتبارها ميزة تنافسية؛
- القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم؛
- تحقيق الميزة التنافسية؛
- تحقيق الرضا الوظيفي؛

¹ - أحمد محمد الدمرداش، مرجع سبق ذكره، ص15.

² - بن خالد عبد الكريم، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية الحكومية-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2017، ص 30-31.

³ - إسلام محمد القطيش، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال جامعة الإسراء، أبريل، 2019، ص ص 16-17.

- شعور الموظف بالاستقرار مما يدفع الموظفين إلى بذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها باعتبارها جزء لا يتجزأ من تلك المنظومة المتكاملة.

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية

تؤدي جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق العديد من الأهداف وهي:¹

- أ- **الأهداف الفردية:** تحقق جودة الحياة الوظيفية أهداف شخصية للفرد مثل إشباع حاجاته ورغباته ومستوى رضاه الوظيفي.
- ب- **الأهداف التنظيمية:** حيث تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها والتي تتلخص في:
 - إعداد وتدريب الموظفين لمواكبة التطورات المهنية السريعة في العمل والمؤسسة لمواجهة الحاضر والمستقبل.
 - نقل المهارات والخبرات للموظفين ذوي الخبرة الذين يحتاجون إلى أداء أفضل للوظيفة.
 - تهيئة الموظف للقيام بمهام أعلى في المستوى الوظيفي
 - التأثير من الناتج الاقتصادي من خلال الجودة المطلوبة.
- ج- **الأهداف المهنية:** التي تمكننا من الحفاظ على مستوى مناسب لاحتياجات المؤسسة.
- د- **الأهداف الاجتماعية:** فهي مسؤولية أخلاقية اجتماعية تضمنها المؤسسة من أجل مواجهة الاحتياجات والتحديات المتلاحقة.

كما أشار البلبيسي أن أهداف جودة الحياة الوظيفية تتمثل في:²

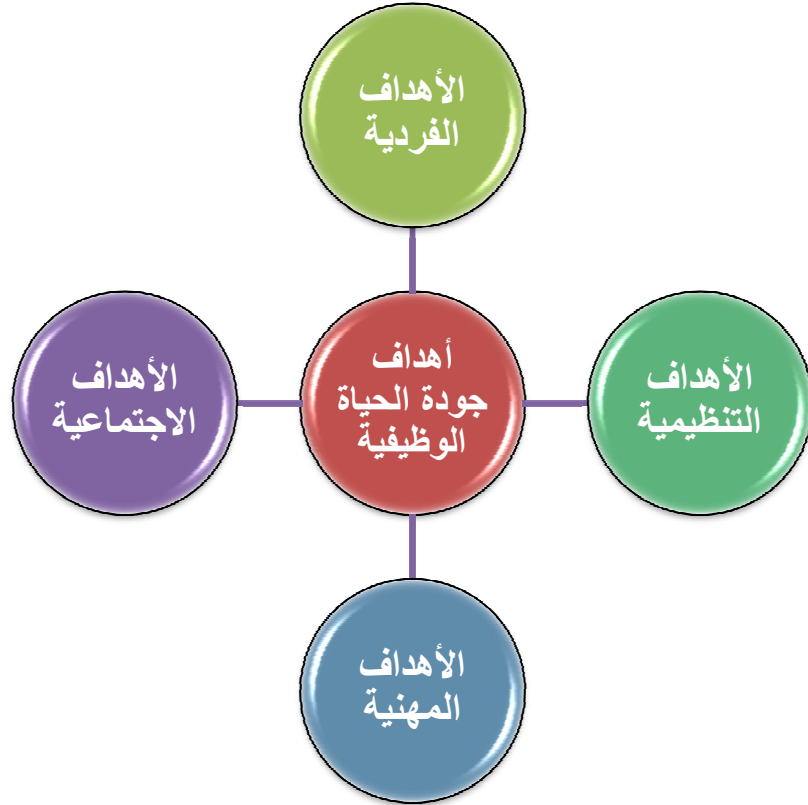
- زيادة ثقة العاملين.
- المشاركة في حل المشكلات.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- تسهر على توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من جهة نظر الموظفين.
- جودة الحياة الوظيفية لها أثر إيجابي على الأداء التسويقي للشركة.
- أجور وتعويضات عادلة وكافية.
- التكامل الاجتماعي، والالتزام الدستوري.

¹ - منتهي هميم محمد، خولة عبد الوهاب القيسي، جودة الحياة الوظيفية لدى معلومات رياض الأطفال، مجلة النسق مجلد 35، العدد 10، 30 أيلول 2022، جامعة بغداد ص426.

² - أسامة زيادة يوسف البلبيسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012، ص 12.

- إن الهدف الرئيسي من الجهود المبذولة في أي مؤسسة لتحقيق جودة حياة العمل يتمثل في:¹
- تحفيز القوى البشرية على العمل، ومنتمية لأعمالها وعلى درجة عالية من الاستعداد للإبداع وتحقيق ميزة تنافسية.
 - التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة المدراء البشرية مثل: التدريب والانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.
 - توفير قوه عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية بزيادة الفاعلية التنظيمية.
 - تعظيم قدرة المؤسسة التنافسية
 - زيادة ولاء العاملين.
 - ولجودة حياة العمل تحقيق أهداف للأفراد، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتحقيق القدرة التنافسية والإنتاجية للمؤسسة التربوية كون المدرسة لها تأثير كبير في المجتمع يجعل منها محور اهتمام الباحثين التربويين.

الشكل (02): يبين أهداف جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

¹ - محمود عبد المجيد عساف، وفاء جمال الهور، جودة حياة العمل في الدراسة الأساسية الخاصة لمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 40، أيلول 2018، جامعة بابل فلسطين، ص 186 - 187.

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية

لجودة الحياة الوظيفية جملة من الأساسيات التي تبرز وجودها أهمها الأبعاد التي تعتبر من العناصر الأساسية لقيامها، بالإضافة للعوامل المؤثرة فيها، مبرزة في الأخير عوامل نجاحها.

المطلب الأول: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

1- بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية:

أ- بيئة العمل الآمنة

أصبح اهتمام أي منظمة في الوقت الحاضر منصبا على كيفية بناء بيئة عمل توفر السلامة للعاملين فيها وإدارتها كعنصر أساسي من أجل أن لا يتعرض الموظف لظروف عمل تؤثر عكسيا على صحته البدنية والذهنية، وكل هذا يقع على عاتق القيادات الإدارية في المنظمة التي تساهم في زيادة مستويات السلامة والصحة المهنية الذي يولد انطبعا جيدا لديهم بأن الإدارة مهتمة بالحفاظ على سلامة وصحة الأفراد العاملين، مما ينعكس إيجابا على سعادتهم ورضاهم الوظيفي وزيادة إنتاجيتهم، ويمكن أن تعرف بيئة العمل الآمنة على أنها الجهود التي يبذلها أصحاب العمل لتحسين الظروف الصحية، ورفاهية الأفراد العاملين وذلك من خلال إجراء مجموعة من التحسينات في مكان العمل ومنع المخاطر وتحفيز النشاط البدني وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية، كما أنها إجراءات نظامية تضعها إدارة الموارد البشرية لحماية الأفراد العاملين من الإصابات والأمراض المهنية وتوفير ظروف عمل آمنة وصحية.¹

ب- ظروف العمل المادية:

تعتبر عن توفر العوامل البيئية المرضية والمحبة والأمنة بمكان العمل بما يدعم الرضا للعاملين.

2- الاستقرار والأمان الوظيفي:

يعبر مفهوم الأمن والاستقرار الوظيفي على بقاء العامل موظفا في نفس المؤسسة بدون انقاص من الأقدمية أو الأجر أو المعاش، ويعتبر الاستقرار الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة في العمل، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، فيرفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، إذ ينتج عنه شعور العامل بالراحة والاستقرار النفسي بما يرفع من معنوياته وينعكس الإجابة على أدائه.

¹ م. محمد علي عبد الله، أ. د أحمد علي حسين، أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز متطلبات التمكين النفسي- الدراسة الاستطلاعية لأراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد5، جامعة تكريت، 2022، ص

يعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته.¹

3- الأجور والمكافآت والتعويضات:

أ- الأجور والمكافآت:

يقصد بالأجر ذلك المقابل الذي يتقاضاه العامل لقاء العمل الذي يؤديه لصاحب العمل. تعتبر المكافآت أداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز وتوفير البيئة التنافسية التي تدع العاملين إلى بذل أقصى جهد لنيل المكافآت.²

ب- التعويضات:

ويشمل التعويض المدفوعات النقدية المباشرة والمدفوعات غير المباشرة في شكل استحقاقات للأفراد العاملين، فضلا عن ذلك فإن التعويض يمثل الإجراءات التي يمكن من خلالها للمنظمة أن ترضي الأفراد العاملين وتلبي احتياجاتهم ورغباتهم من خلال المكافآت المادية، بما في ذلك الرواتب التنافسية، ومكافآت الأداء، والأجور للمهارات النادرة، وكذلك المكافآت غير النقدية أو المزايا الهامشية مثل الإجازات والترقيات إذ تعد عاملا حاسما في جذب المواهب والاحتفاظ بها من خلالها يمكن تعزيز الميزة التنافسية وزيادة ولاء الأفراد العاملين، وقد أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة بين التعويضات وجودة الحياة الوظيفية.

لقد عرفت الجمعية الأمريكية للتعويضات 1995 بأنها: المكافأة النقدية وغير النقدية التي يقدمها صاحب العمل عوضا عن الخدمات المقدمة له من قبل العاملين، ويمكن أن تشمل التعويضات أي شيء يمكن أن يكون ذو قيمة ومرغوب في الحصول عليه الموظف والتعويض يمكن أن يكون مباشرا كالأجور والمرتبات أو غير مباشر كالتأمين الصحي أو الضمان الاجتماعي.³

¹- أفراح محمد علي سعد الحربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد43، جامعة جدة، 2 أيار 2022، ص 66.

²- عقون دنيا زاد، عكون شراف، قياس جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص 273-274.

³- Muhammed ali Abdullah, ahmad ali hussin, quality of workw life and its in pack on enchancing employee happiness an analytical study of the opinions of the taching staff in thefaculties of tikrit University, tikrit journal of administrative and economic science, vol 18.n 59,(30/09/2022),tikrit University, 30/9/2022, page 226-227.

4- المشاركة في اتخاذ القرارات:

اهتم علماء الإدارة والمختصين في الموارد البشرية بموضوع إشراك العمال في صنع واتخاذ القرارات لما لها من انعكاسات على المخرجات التنظيمية على المستوى الفردي والجماعي، فقد أشارت نتائج العديد من الأبحاث والدراسات إلى النتائج والآثار الإيجابية المترتبة على تبني النمط التشاركي في العمل، فهو يدعم الاتصالات الفعالة كما يساعد على إحداث التغييرات المطلوبة ويحسن الأداء والإنتاج كما ونوعا، والرفع من مستويات الرضا وتقدير الذات، وتعزيز الالتزام لدى الفرد والتقليل من التغيب ودوران العمل.

جاء عن أحد الباحثين المهتمين بموضوع المشاركة في اتخاذ القرار بعد مراجعته للعديد من الدراسات والأبحاث ذات الصلة بهذا الموضوع أن المشاركة بصورة عامة تعزز الشعور بالانتماء للمنظمة، وحياء عمل إيجابية وصحة عقلية أفضل من خلال تحقيق حاجات الاستقلالية والمسؤولية والجوانب المادية للفرد، لقد ثبت أن المشاركة تؤدي إلى إنتاجية أعلى، وتقليص الدوران الوظيفي، ومزيدا من الرضا الوظيفي، وهي أيضا إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية فهي إذا علاقة متبادلة بين طرفين في المنشأة هما الإدارة والعاملون حيث تهدف إلى زيادة إنتاجية المنشأة بشكل مستمر عن طريق ضمان تأثير القوى العاملة على القرارات التي تتخذ فيها بما يؤدي إلى تحقيق التعاون بين العاملين من جهة والإدارة من جهة أخرى للتخفيف من حدة الصراع بينهما.

ويرى جاد الرب أنه كلما زادت مشاركة العاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر أساسا لنجاح مبادرات وبرامج جودة حياة العمل في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والإشرافية، ومن أهم النتائج¹:

- الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل والنقابات العمالية؛
- الأمان الوظيفي في بيئة العمل وعدم الخوف من الطرد أو الاستغناء عن العاملين؛
- الأمان الوظيفي في بيئة العمل مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية؛
- حصول العاملين على حقوقهم المالية والوظيفية؛

¹ - زهرة بختاوي، جبهة ضيات، جودة الحياة في المجال المهني من خلال قياس بعض المؤشرات - دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية أدرار - جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر، الأبعاد والتحديات، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 4-5 فيفري 2020، ص ص 88-89.

• إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة يتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكارية وهذا ما يؤدي إلى ما يسمى منظمات التعلم.

5- برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية:

أ- برامج التدريب:

هو جهد مخطط ومنظم يهدف إلى إكساب المشاركين معارف جديدة أو إنعاش معارف قديمة ومهارات جديدة وتغيير أو بناء اتجاهات لدى المشاركون.

هذا ويعتبر التدريب أحد أهم أبعاد وعوامل جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة، حيث يلعب دورا أساسيا في تنمية المهارات البشرية وتطويرها والارتقاء بها من خلال التدريب المستمر المنظم والغير العشوائي، مع العلم بأن التدريب يجب أن يتم تنفيذه بناء على التخطيط لهذا التدريب المبني على أساس الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمة والتي تعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحا في تحقيق الإنجاز المستهدف، لا سيما وأن زيادة الكفاءة والفعالية لدى الأفراد لا تتحقق إلا من خلال تشجيع الأفراد على اعتماد البرامج التدريبية والتطويرية واستثمار آفاق المعارف الإنسانية ورفع الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة.¹

ب- تطوير الموارد البشرية:

إن تحقيق الأهداف التنظيمية في المؤسسات السياحية مرهون بكفاءة العنصر البشري الذي يمثل أهم عناصر العملية الإنتاجية ويشكلون مكونا مهما من الخدمة، كما يساهمون أيضا في إنتاجها، وهم بذلك يؤديون أدوارا مزدوجة تتعلق بأداء الخدمة وإنجازها وبيعها.

ويتم تطوير الموارد البشرية عن طريق توفير أنظمة وبرامج التدريب المستمر، التي تعد وسيلة للتحفيز واكتساب المهارات وتحصيل المعرفة السلوكية، التي ترفع من مستوى الأداء الفعال، وتضمن سبل الترقى والتميز الوظيفي، بما يحقق درجة مرتفعة درجات الرضا الوظيفي، وحيث أن الأفراد الذين يتسمون بالأداء العالي غالبا ما يرغبون في تمييز أنفسهم عن أقرانهم، فإنه يمكن تحسن الأداء عن طريق توفير البرامج التدريبية التي تحقق التميز والمنافسة وتثير دوافع العاملين للارتقاء بالأداء المهني.²

¹ - محمود إسماعيل أبو عودة، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، أبريل 2018، ص 16.

² - شاكر محمود عواد، علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة إستطلاعية لعينة في هيئة السياحة العراقية، قسم سياحية نينوى، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد 4، العدد 2، الجامعة التقنية الشمالية، 2023، ص 293.

6- التوازن بين الحياة الشخصية والعمل:

تسعى بعض المؤسسات إلى تحقيق التوازن للعاملين فيها بين مسؤوليات العمل وأسرهم من خلال تحسين حياتهم الصحية وتمكينهم من الاستماع بجوانب الحياة المختلفة سواء منها الاجتماعية أو الدينية أو الثقافية أو الترفيهية، انطلاقاً من إيمانها بأن سياسة التوازن بين الحياة الشخصية تضمن إبقاء الموظفين أصحاب المهارات المتميزة في أماكن عملهم، وعدم رغبتهم بتركها، وهو ما يمكن أن يساعدهم في الحصول على فرص الترقية بشكل أسرع.¹

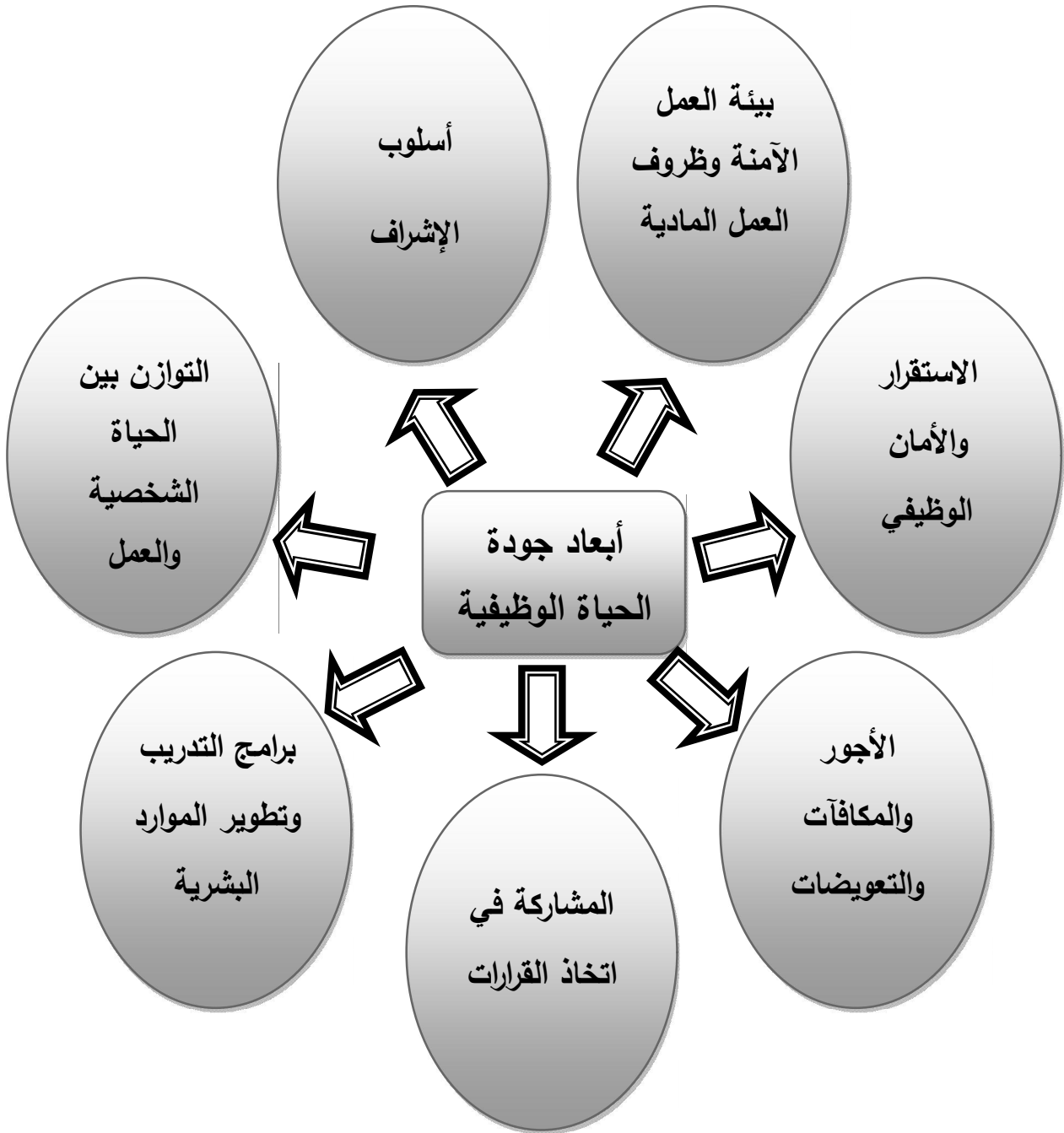
7- أسلوب الإشراف:

كلما تواجد مشرفين قادرين على استيعاب مرؤوسيههم، كلما كان لدى هؤلاء المرؤوسين رضا كافياً عن أعمالهم، وبالتالي يستطيعون أن يؤديوا مهامهم بدون توقع أي مفاجآت من مشرفيهم. يتفق أغلبية الباحثين على تعريف الإشراف بأنه علاقة عمل رسمية بين شخصين موجه (المشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم) يعملون مع جماعات، وتهدف هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف عليهم في تحقيق الأهداف المسطرة، وهناك ثلاث أنماط رئيسية من الإشراف هي: الإشراف الفوضوي، الإشراف الأوتوقراطي، الإشراف الديمقراطي.²

¹- شيماء مسفر القحطاني، جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية في الإدارات المدرسية والمدرسية لمدارس التعليم الحكومي، أطروحة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الكويت، الكويت، يونيو 2021، ص 14.

²- خالد خالفي، يوسف بوكدر، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 7، العدد 3، خميس مليانة، الجزائر، جوان 2021، ص 18-20.

الشكل (03): يوضح أبعاد جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية

1- العمل: هو جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية ففي المتوسط ننفق حوالي 12 ساعة يوميا في مكان العمل وهو تقريبا ثلث حياتنا بكامل مما يؤثر على نوعية حياتنا بشكل عام لذلك فمن المتوقع أن تفسر عن الرضا الوظيفي وإعطاء راحة البال ووفاء لإنجاز المهمة، دون أي عائق وبنفق الوقت بشكل مثمر وبناء ومقصود، وعلى الرغم من أنها خطوة صغيرة نحو هدفنا مدى الحياة وفي نهاية اليوم فإننا نشعر بالرضا عن عمل اليوم والحرص على التطلع إلى اليوم التالي.

2- الموقف: يحتاج الشخص الذي يقوم بعمل معين إلى المعرفة الكافية والمهارات والخبرات المطلوبة، الخبرة الكافية، الحماس، ومستوى الطاقة، والرغبة في تعلم أشياء جديدة والشعور بالانتماء في المنظمة والمشاركة في العمل، والتكيف مع التغيرات في الوضع، والانفتاح على الأفكار المبتكرة، والقدرة التنافسية، والقدرة على العمل تحت الضغط، وصفات القيادة وروح الفريق، هذه هي العوامل الإيجابية التي تقرر القبول من العمل والاستمرار في ذلك مع أداء أفضل.

3- البيئة: قد تشمل مهمة التعامل مع العملاء الذين يختلفون في النمط السلوكي ومستوى الفهم المختلف، وما ينطوي على العمل مع آلات خطرة مثل أنابيب الحفر أو حتى مع الحيوانات ففيها يجب مراعاة احتياطات السلامة القصوى، حقيقة أن العمل يحتاج إلى الكثير من التركيز واليقظة ووجود العقل، تزامن العيون مع اليد والجسد، في بعض الأحيان مستوى عالي من الصبر واللباقة والتعاطف والرحمة والسيطرة على العواطف.

4- الفرص: بعض فرص العمل المتاحة للتعلم، البحث، الاكتشاف، تطوير الذات، وتعزيز المهارات، و الابتكار والإبداع والاعتراف والاستكشاف مع منح مكافآت لذلك، لخلق الفائدة لأداء أفضل في حين تتمتع به حيث أن الحركات التي تقوم بها في وقت لاحق تساهم في ضعف جودة الحياة الوظيفية.¹

5- توازن الحياة مع العمل: يعد التوازن بين العمل والحياة من أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين، إذ يتضمن هذا العامل مجموعة متنوعة من العبارات التي تعبر عن الاستقرار والتوازن العاطفي والنفسي للعاملين بين العمل والحياة الأسرية.

6- ظروف العمل: والتي يكون لها تأثير كبير على فعالية الأفراد العاملين، إذ يتضمن هذا العامل المجموعة المتنوعة من البيانات اتجاه البنية التحتية التي توفرها المنظمة من مبادرات النظافة والإرشادات الصحية والسلامة النفسية والفرص المتاحة للعمل الفردي الإبداعي في المنظمة.

¹ - بوزيد سليمة، جودة الحياة الوظيفية كأساس للتغيير التنظيمي، مجلة آفاق علمية، المجلد 12، العدد 5، جامعة محمد خيضر، بسكرة،

7- الأجر: الأجر العادلة والمنصفة من العوامل التي تؤثر في نفسية الأفراد العاملين وتمنحهم الثقة تجاه المنظمة.

8- طبيعة العمل: يتعلق هذا العامل بطبيعة الوظيفة الخاصة بالفرد كالأستقلالية في العمل ومقدار ساعات العمل والأمن الوظيفي والسلامة المهنية وفي ذلك من الأمور التي تتعلق مباشرة بالعمل والذي تؤثر سلبا أو إيجابا بعلاقة الأفراد العاملين بوظائفهم.

9- الاندماج الاجتماعي: تعد العلاقة الاجتماعية بين الزملاء في مكان العمل ضرورية للغاية لتحسين جودة الحياة الوظيفية وهي مؤشر على منظمات الأعمال الناجحة.

10- النمو والتطور الوظيفي: يتضمن هذا العامل مجموعة متنوعة من السياسات والبرامج فإذا كانت المنظمة تعترف بالجهود والعمل والأفكار المبتكرة والاقتراحات المقدمة من قبل الأفراد العاملين وتكافئها.¹

المطلب الثالث: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية

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

أ- نظم الاتصالات: تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي (steohane, 2002) لأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة.

ب- نظم المقترحات: إن جودة الحياة الوظيفية الجديدة وبرامج مشاركة العاملين لديها أفكار جديدة وأن مسؤولية الإدارة وتطبيق هذه الأفكار نظما لمقترحات تفترض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين، معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات بدلا من ذلك يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط وبعد تلقي التعليقات من المشرف فهذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات

¹ عصام عليوي صاحب، سحر عباس حسين، ميثاق هاتف الفتلاوي، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالرفاهية الروحية، دراسة استطلاعية لأراء عينه من موظفي تربية بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 11، العدد 43، جامعة كربلاء، العراق، أيلول 2022، ص 33 - 34.

العامل نقد (ضمني) لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع وفي النهاية يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

ج- **مجهودات المنظمة:** إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة، كما يشير الباحثين في المجال التنظيم.¹

¹ - عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية، أدرار الجزائر، العدد 20، سبتمبر 2015، ص ص122-123.

المبحث الثالث: تحسين جودة الحياة الوظيفية

لتحسين جودة الحياة الوظيفية لا بد من تحديد أهم المفاهيم الخاصة بها بالإضافة للتطرق لبرامجها موضحا أهميتهما، والمعوقات المؤثرة عليها.

المطلب الأول: مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية وأهميتها

الفرع الأول: مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية

لعل الهدف الرئيسي من وراء عملية تحسين جودة الحياة الوظيفية هو إعداد قوة عمل ذات أداء عالي قادرة على الإبداع والابتكار، كما يربطها الكثير من الباحثين بزيادة ولاء ورضى العاملين، فيوضح (الهييتي خالد 2003) مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية بأنها عملية خلق جو ملائم لأداء عمل معين من خلال استخدام النظم وطقوس تشعر العامل بأهمية داخل المنظمة بمعنى أن المنظمة تقوم بمجموعات من الأعمال التي من شأنها تعزيز الكرامة الإنسانية، التقدم والتميز في الأعمال.

الفرع الثاني: أهمية تحسين جودة الحياة الوظيفية:

تكتسب برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية أهميتها كونها تقود المؤسسة حسب ما يلي:

1- التفوق النوعي على المنافسين: من خلال حرص العاملين على تحسين الإنتاجية والجودة في آن واحد.

2- الحصول على نوعيات كفاءة من الموارد البشرية والاحتفاظ بها يساهم في تحقيق فرصة العاملين في القضاء على مشاكل قد تعرقل نشاط المؤسسة وتعطل برامجها.¹

المطلب الثاني: برامج تحسين جودة حياة العمل وأهميتها

الفرع الأول: برامج تحسين جودة حياة العمل:

يعرف (ozly et judith) برامج جودة حياة العمل بأنها أي نشاط يمارس في أي مستوى من مستويات المؤسسة بهدف زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال التركيز على القضايا التي تهتم باحترام الإنسان وتقديره وتحقيق حاجياته المختلفة وتحقيق رضاه عن العمل، وتطبيق برامج جودة حياة العمل يؤدي إلى تكاتف وتعاون أصحاب المصالح بالمؤسسة من إدارة وعاملين ونقابات عمالية من أجل تحقيق أداء أفضل، وهذه البرامج تساعد على تحديد الأفعال والتغيرات والتحسينات المطلوبة لتحقيق

¹ - عادل بومجان، أظي جوهر، خالد الوفي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18 العدد 2، 2018، ص 126-127.

الأهداف المشتركة لجميع أصحاب المصالح في المؤسسة. هناك نوعين من البرامج التي يمكن أن تصنعها المؤسسات في سبيل تطبيق جودة حياة العمل وهي:¹

أولاً: البرامج التقليدية:

وتستهدف هذه البرامج إحداث تأثير بالسلوك الإنساني بما يضمن مزيداً من الرضا لهؤلاء الموظفين وبالتالي يدفعهم ذلك لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال مجموعة من الأمور التي تشمل ظروف العمل العادية والتي تشمل البرامج الآتية:²

1- برنامج تحسين بيئة العمل وظروفه:

إن الاهتمام بعملية التحسين المستمر في بيئة العمل وظروفه لها تأثيرات كبيرة في سلوك العاملين فضلا عن أهميتها في زيادة الإنتاجية وتحقيق حالات الرضا الوظيفي.

2- برنامج للصيانة البشرية:

ويقصد بها مجموعة من الإجراءات والخدمات المقدمة للعاملين منها (الإجراءات الوقائية، الاجتماعية، خدمات التقاعد...) ولها آثار إيجابية في درجة التزام العاملين

3- برنامج إعادة النظر في ساعات العمل المطلوبة:

ويقصد بها الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانات المتوفرة بطريقه تؤدي إلى الاستفادة منها بشكل فعال وبما يساهم في تحقيق أهداف العمل.

4- برنامج للرعاية الاجتماعية:

وهي أحد المداخل الفاعلة والمهمة في تحقيق التطوير المنظمي، وهذه العناية تكون في التعرف على حاجات العاملين ورغباتهم، وتحديد مشكلاتهم ومن ثم معالجتها في إطار العناية بتحسين بيئة العمل المادية والمعنوية، فضلا عن تحقيق حالات الرضا والانتماء الوظيفي لهم.

5- برنامج الرعاية الصحية:

وتعرف الرعاية الصحية على أنها تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العاملين من مخاطر العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث، وهي من بين الحقوق التي لا بد من

¹ شيلي إسماعيل مرشد السويطي، أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارة الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016، ص 62.

² حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قالمة-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2022، ص 39.

توفيرها للعاملين في المنظمات لتحقيق الأهداف الاجتماعية المتمثلة في صيانة العاملين وتلبية حاجياتهم في العمل.

6- برنامج الأمن والسلامة المهنية:

إن الهدف من تطبيق الأمن والسلامة المهنية يمنع الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العاملون أثناء تأديتهم للمهام الوظيفية.

7- برنامج الاهتمام بالعلاقة الإنسانية في العمل:

ونقصد بها مجموعة من الأنشطة تتضمن قواعد وأسس تم وضعها من خلال دراسات نظرية وميدانية وعلمية والغاية من وراء استخدامها جعل العاملين في المنظمة راضيين عن عملهم فيها ومرتبطين بها ويساهمون إسهاما منتجا في تحقيق أهدافها.

ثانيا: البرامج الحديثة:

ويقصد بتلك البرامج النشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها وخصائص العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في إطارها للوحدات، وألّزمت هذه المنظمات العناية بالبرامج الحديثة، وبما يفوق العناية بالرضا والدافعية لدى العاملين والانتماء الحالي لوحداتهم، والتي أصبحت تؤثر بهدف استراتيجي موجه لتحقيق المصير للاشتراك بين المؤسسة والعاملين، ولتحقيق هذا الهدف اتجهت المؤسسات نحو الآتي:¹

1- برنامج الإثراء الوظيفي: يقصد به أسلوب تحفيزي يهدف إلى زيادة درجة رضا العاملين من خلال تطوير العمل وتحسينه بالحرية والاستقلالية والتميز والتنوع في المهام وبما يجعل المهام أكثر تحديا واقتناء للعاملين وبيّتح لهم فرص معرفة نتائج أدائهم.

2- برنامج الإدارة بالمشاركة: المقصود بالمشاركة ممارسة العاملين لاتخاذ القرارات التي لها ارتباط مباشر بالعمل في المنظمة مهما كان مستوى وجودة مواضيعها وتتصل اتصالا غير مباشر بمصالح العاملين، والمشاركة في القرارات أيضا وترتبط مباشرة بالمصالح الشخصية للعاملين ومن خلالها تتحقق المصالح الوظيفية في المنظمة بدءا من زيادة الأجر وانتهاء بالإجازة في العطل أثناء العمل.

3- برنامج فرق العمل المدارة ذاتيا: وتعرف فرق العمل المدارة ذاتيا بأنها مجموعة صغيرة متمكنة من اتخاذ القرارات اللازمة لها لإدارة العمل اليومي، وتعد أحد الأساليب المهمة لتنفيذ التمكين في المنظمات، وهي فرق تتصف بامتلاك حرية عالية في اتخاذ القرارات.

¹ - سرمد غانم صالح آل ياسين، حلافاز داغر أمين، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (qwl) من جهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى إسلام التعليمي بالموصل، دراسة استطلاعية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 1، 2019، ص ص

4- برنامج جداول العمل البديلة:¹

لقد تبينت للعديد من الدول المتقدمة استراتيجيات عمل مصممة حديثاً، والغرض منها هو إيجاد دوافع للمنظمة وأفرادها استندت لمفهوم يدعى "ساعات العمل المرنة" حيث أن المواصفات التقليدية للعمل التي تتم في ثمان ساعات ثابتة خلال اليوم إذ تواجه العمل تحديات عديدة منها مشكلة التغيير في دوافع العمل والغيابات المتراكمة، لذا فقد انتقل المدراء إلى جدول الابتكارات للأعمال أقل صرامة، والقصد من وراء هذه الابتكارات ليس تقليل ساعات العمل بل لإعطاء العاملين حرية أكبر في جدولة الساعات التي يؤدون من خلال أعمالهم، وعليه يمكن أن تعرف جداول العمل البديلة (ساعات العمل المرنة) على أنها نظام يسمح للأفراد باختيار أوقات العمل التي تلائم نشاطاتهم.

5- برنامج حلقات الجودة:²

تعتبر حلقات الجودة واحدة من الأساليب المهمة التي من خلالها تألقت العديد من الشركات اليابانية، وحلقات الجودة التي كانت تعرف في اليابان باسم فريق حل المشاكل. وتعرف حلقات الجودة بأنها مجموعة صغيرة من العاملين يؤدون عملاً متشابهاً ويجتمعون بشكل دوري بهدف تحديد وتحليل المشاكل المختلفة التي تواجه بيئة العمل.

6- برنامج إدارة الجودة الشاملة:³

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة، كما يعتبر مفهومها متكامل من خلال اعتبارها فلسفة إدارية عصرية، وعلى الرغم من ذلك فلا نجد تعريف محدد وشامل ومن هنا تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة، إذ تعرف على أنها مجموعة من المبادئ والأساليب والمهارات التي تستهدف التحسين المستمر للأداء في العمليات والوظائف والمنتجات والخدمات والأفراد، باستخدام الموارد المالية والبشرية، من خلال الالتزام والانضباط والاستمرارية لمواجهة احتياجات وتوقعات العملاء الحالية والمستقبلية وتحقيق رضاهم.

¹ - سرمد غانم صالح، إسراء طارق حسين، رغبات العاملين في الاستفادة من ساعات العمل المرنة، دراسة في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 17، 2010، ص 11.

² - قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000، عمان الأردن، ص 128.

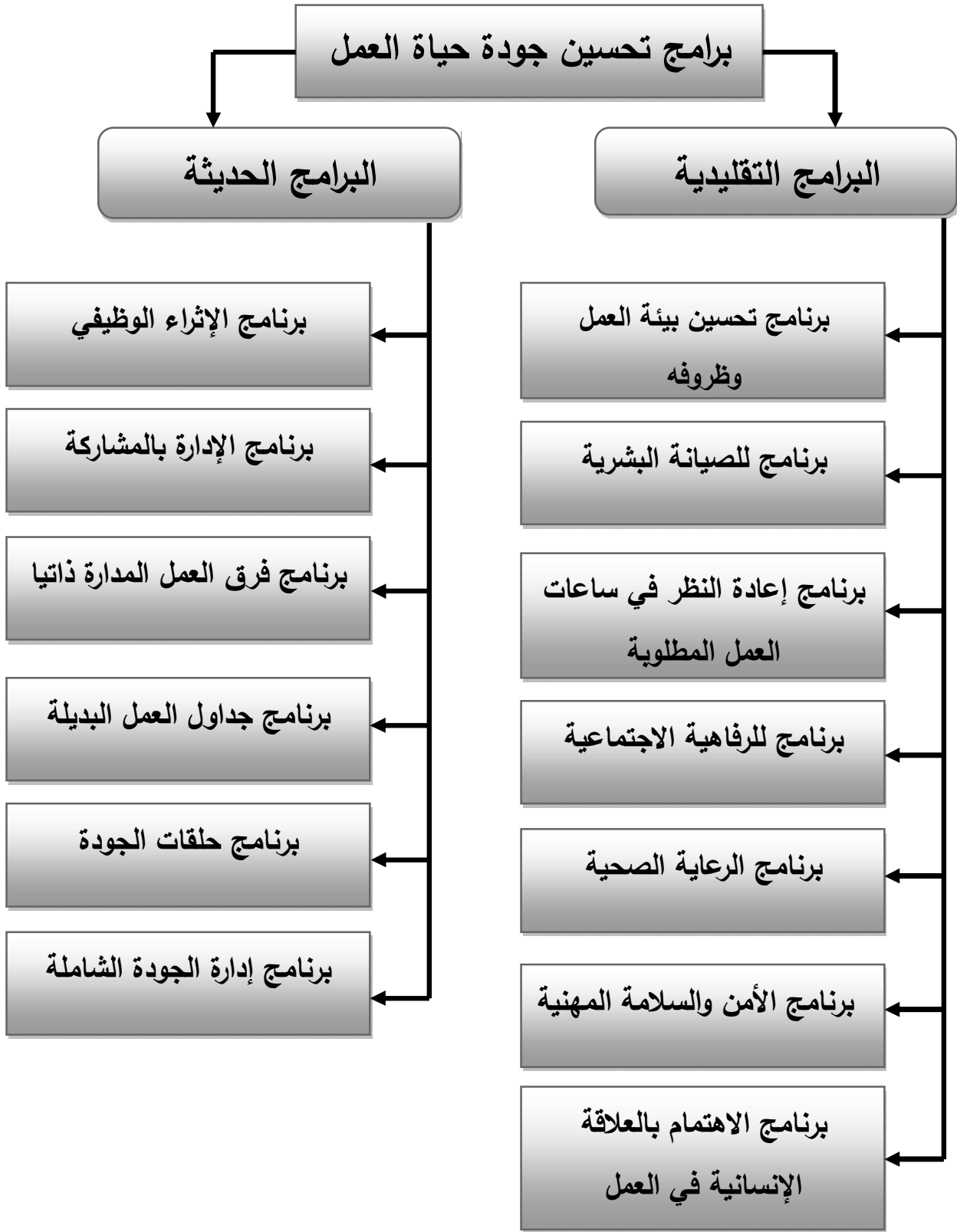
³ - بهجة عطية راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة (tom) للمفهوم والفلسفة والتطبيقات، ط1، دار النشر والتوزيع، القاهرة، 2016، ص 25.

الفرع الثاني: أهمية تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية:

- أظهرت بعض الدراسات الأهمية العلمية في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، فهناك تأثيرات إيجابية بناءة لتوفير وتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومن أهمها ما يلي:¹
- 1- تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية وتسوية العديد من المطالب الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل.
 - 2- مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع وظروف العمل.
 - 3- زيادة انتماء العاملين وولائهم في تحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم.
 - 4- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.
 - 5- زيادة درجة الرضا الوظيفي.
 - 6- تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المنظمة.
 - 7- انخفاض معدلات الغيابات في المنظمة.
 - 8- تدني معدل دوران العمل في منظمات الأعمال.
 - 9- زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة.
 - 10- استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المنظمة.

¹ خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، تخصص فلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 2014، ص 67.

الشكل (04): يوضح برامج تحسين جودة حياة العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

المطلب الثالث: معيقات برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية وأهميتها، إلا أنه توجد العديد من الأطراف في المنظمة وخارجها تحاول تعطيل إجراءات تنفيذها، كونها تدخل في إطار مقاومة التغيير وبالتالي إما أن تتجح الإدارة في إذابة الجليد وتجسيد هذه المعايير، وإما أنها تصطدم بمقاومة هؤلاء فضلا عن أسباب نذكر منها:

أ- موقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية ممارسة الديمقراطية في مكان العمل، فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحيات اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفعالية في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن الكثير من المدراء والمسؤولين يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة التهديد لوجودهم، لذلك يبدون معارضة في التخلي عن صلاحية اتخاذ القرارات لصالح موظفيهم، كما أن الإدارة تعتقد أن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المنظمة مرضية لا وبل كافية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسينها، نظرا لفشلها في قياس أثر تطوير جودة الحياة الوظيفية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول إلى مرحلة الرضا الوظيفي والرفاهية في العمل.¹

ب- موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يكون لدى الاتحادات والنقابات العمالية شعور حقيقي بأن برنامج جودة الحياة الوظيفية يسرع أداء العمل ويحسن الإنتاجية دون تقديم عوائد مناسبة للعاملين، أي أن برنامج جودة الحياة الوظيفية ما هو إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والإنتاجية من العاملين ولإزالة هذه المخاوف يجب على المديرين القيام بعملية ترويجية لبرامج جودة الحياة الوظيفية، يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على العاملين من جراء تطبيق هذه البرامج.²

¹ - محمد بن غربي، هشام بن أحمد وآخرين، جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة، مجلة تطوير العلوم الإجتماعية، المجلد 13، العدد 2، 2020، جامعة تلمسان الجزائر، ص 120.

² - لقمان بوخزوني، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي، دراسة حالة مجموعة مؤسسات جامعية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير موارد بشريه، المركز جامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، 2022، ص 61.

ج- التكلفة المادية:

ترى الإدارة بأن التكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية ضخمة تفوق قدرة مؤسسات، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فعالية ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو مدير المؤسسة الذي يعاني شح في مصادر التمويل للتفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة ومنح أجور جيدة وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول للنتائج المرجوة.¹

د- النظر إلى برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

تعمل على تحقيق الأهداف قصيرة الأجل فقط، ولا تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية والمستدامة للمنظمة.

هـ- عدم الإدراك الصحيح من قبل العاملين:

لأهداف وأهمية برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والعاملين.

و- غياب التدريب اللازم للإداريين في المستويات الإدارية المختلفة: على التعامل مع مجموعات العمل والتفاعل مع برامج التحسين بالشكل الذي يسهل تطبيقها وتحقيق أهدافها.

ي- صعوبة قياس أثر تطبيق برامج التحسين في جودة الحياة الوظيفية: على نفسيات العاملين وصعوبة تحديد درجة نجاحها.²

¹ - رجاء محمد نصار، دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في جامعة فلسطين، أطروحة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى ، فلسطين 17، ص 33.

² - سميرة عبد الصمد، الأداء التنظيمي وضروره تحسين جودة الحياة الوظيفية، مجلة ربحان للنشر العلمي، العدد 19 ، جامعة باتنة، الجزائر، 2022، ص 107.

المبحث الرابع: طرق قياس وممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية

تسعى المؤسسات إلى معرفة والبحث عن أهم طرق القياس لتحسين جودة الحياة الوظيفية والوصول إلى الهدف المنشود رغبة في الوصول والتمكن من ممارسات سلسلة لتحسين جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الأول: طرق قياس جودة الحياة الوظيفية

تلجأ أغلب المؤسسات التي تعتمد أسلوب جودة الحياة في العمل إلى قياس هذه الجودة بغرض المحافظة عليها وتقييمها وتطويرها بما يتوافق واحتياجات ورغبات مواردها البشرية خاصة ما يتعلق بالكفاءات العالية والمهارة والاحترافية النادرة وهذا لمواجهة المنافسة القوية وتجنب المفاجآت وخسارة موظفيها، ومن بين أشهر أساليب قياس جودة حياة العمل هي: وثيقة الجرد الكلي لجودة الحياة الوظيفية، وتسمح هذه الوثيقة بالتشخيص التنظيمي لإيجاد الحلول المبنية على مخطط لإيجاد الحلول انطلاقاً من تحديد موقع الخلل لدى العامل في أدائه لعمله وتعتمد هذه الوثيقة على المكونات التالية:¹

- المكفاءات والأجور والأرباح؛
- المسار المهني وما يشتمل عليه من إمكانية التطوير والتكوين والتمويل والترقية؛
- أوقات وساعات العمل ومرونتها؛
- الجو السائد مع الزملاء؛
- النمط القيادي السائد؛
- الخصائص المادية والمعنوية للعمل.

لقد اهتمت مجموعة من الأبحاث والدراسات بقياس جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات، وإن كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في طرق القياس تبعاً إلى الهدف الذي يسعى الباحث للوصول إليه والنتائج المراد الحصول عليها وطبيعة عمل كل مؤسسة. ويمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة من خلال المقاييس التالية:²

- معدلات حوادث العمل؛
- الاتصال والعلاقات الاجتماعية؛
- تمكين العاملين؛

¹ - سلام سليمة، قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي الشبه طبي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 1، 2022، جامعة بومرداس، الجزائر، ص1106.

² - شادن بنت عبد الله عبد العزيز آل جمعان، مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية ، أطروحة ماجستير، تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، 2022، ص ص 25-26.

- درجة الرضا الوظيفي للعاملين؛
- الولاء التنظيمي؛
- كفاءة جماعة العمل؛
- الرضا عن جماعة العمل؛
- التعويض العادل؛
- كفاية الموارد.

المطلب الثاني: ممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية

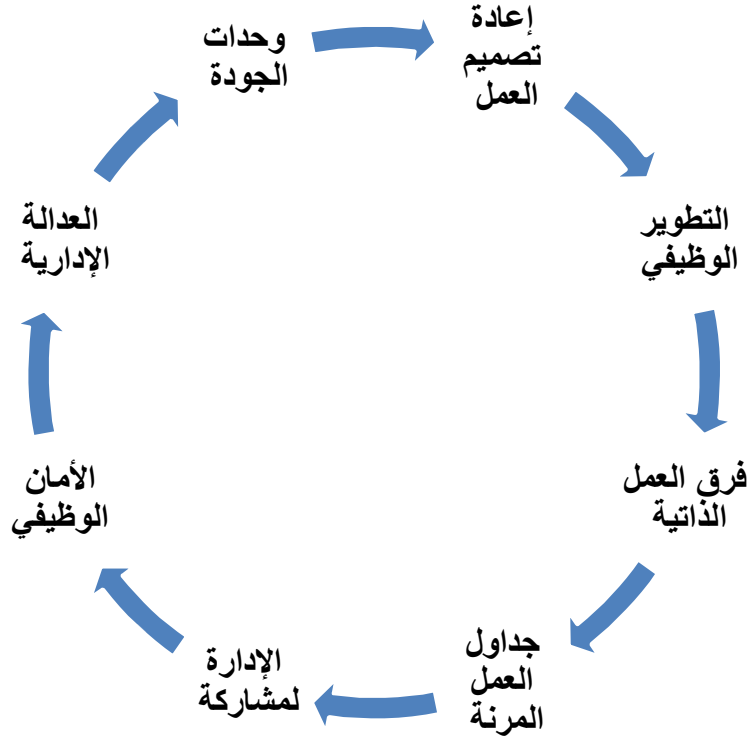
- يرى "chandran" أنه يمكن استخدام مجموعة من الأساليب والنظم والبرامج لتحسين جودة الحياة الوظيفية وبعض هذه البرامج والبعض لايزال لم تظهر نتائجه ، ومن أهم هذه الأساليب:¹
- ❖ إعادة تصميم العمل: وذلك من خلال تكبير الوظائف أو إثرائها لأنه يساعد في تلبية الإحتياجات من خلال توفير التحدي والإهتمام والتحفيز للعمل.
 - ❖ التطوير الوظيفي: بإتاحة الفرص للتقدم الوظيفي، ونمو الشخصية حيث أن ذلك يزيد من درجة الإلتزام والتخطيط الوظيفي، وتقديم المشورة للآخرين، فهذا يساعد على تحقيق توقعات الأفراد.
 - ❖ فرق العمل ذاتية الإدارة: من خلالها يتم إعطاء الموظفين الحرية في إتخاذ القرار، حيث يخططون لأنفسهم ويقومون بالتنسيق والرقابة على أعمالهم، فالمجموعة ككل تكون مسؤولة عن النجاح أو الفشل.
 - ❖ الإدارة بالمشاركة: يرغب الموظفون في المشاركة في تحديد المسائل التي تؤثر على حياتهم، وتعتبر الإدارة بالأهداف، وأشكال أخرى هم هذه النظم التي تساعد الموظفين على مشاركة الإدارة لتحسين جودة حياة العمل.
 - ❖ الأمان الوظيفي: يجعل الموظفين أكثر إرتباطا بوظائفهم ومنظمتهم، كما أن المنظمة تكون ملتزمة بتوفيره لجميع موظفيها الذين تخشى من أن يتم إجتذابهم إلى المنظمات المنافسة الأخرى.
 - ❖ العدالة الإدارية: ينبغي تطبيق مبادئ العدالة والإنصاف في الإجراءات التأديبية، وإجراءات التعلم والترقيات والتنقلات والإحالة على التقاعد، والإنجازات، وليس مجرد أن توجد لوائح تقرر ذلك، بل الأهم هو التطبيق الذي يرسخ تلك القواعد.

¹ - أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 28-29.

❖ وحدات الجودة: تستخدم لتوفير آلية لإطلاق العنان للقدرات في المشاركة، كما أنها تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية الخاصة بزيادة الإنتاجية، وتقليل التكلفة وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.

والشكل التالي يمثل أساليب chandran التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية:

الشكل رقم (05): أساليب chandran لتحسين جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: أحمد محمد الدمرداش، كتاب جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 30.

خلاصة الفصل

إن جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة لإدارة الأعمال، وهي من المؤشرات الهامة التي تستهدف حياة العاملين داخل المنظمة حيث ترى بأن المورد البشري هو أساس القيمة وتحقيق الميزة التنافسية لذا لا بد من الاهتمام به والسعي لتحقيق رضاه وولائه من خلال تحقيق الرفاهية والراحة الجسمية والنفسية له، كما تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العامل ومتطلبات الوظيفة، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق النجاح داخل المنظمة.



الفصل الثاني:

الرضا الوظيفي

تمهيد

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في الإدارة وعلم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى، إذ يعتبر من المفاهيم الأكثر غموضاً ذلك لأنه حالة انفعالية صعب قياسها، ولكن من أهم أسباب تعدد البحوث حول الرضا الوظيفي اعتباره كمتغير تابع يتأثر بالراتب والنظام المزدوج والمكافأة، وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية المتعلقة بموضوع الرضا في محيط العمل، إذ يعد الرضا الوظيفي أحد أبعاد المؤشرات التي تدل على بيئة العمل التي يعيشها العامل، وهذا يؤكد أن الموظف السعيد الراضي مؤشراً واضحاً في تطور المؤسسة والمساهمة في تحقيق أهدافها لهذا سنحاول في هذا الفصل التعريف بالرضا الوظيفي والإحاطة به من خلال المباحث التالية.

المبحث الأول: مفردات الرضا الوظيفي

لقد نال مفهوم الرضا الوظيفي اهتمام الكثير من السنوات الماضية، بهذا سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى كل من مفهوم، خصائص الرضا الوظيفي أهميته وأنواعه إضافة لأبعاده والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

لقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي في الدراسات والبحوث ومعظم الباحثين عرفوا بطرق مختلفة حسب تخصصاتهم ويعتبر الرضا من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل وبالتالي تعددت التعريفات وشاعت مفاهيمه والكثير من الكتاب اعتبروه من المفاهيم التي يصعب تعريفها لتعدد جوانبه وسرعة تغيره.¹

وقبل التحدث عن الرضا الوظيفي وجب علينا الإشارة إلى نظرة عامة حول الرضا

تعريف الرضا

لغة: هو ضد السخط، وارتضاه بمعنى رآه له أهل ورضي عنه، أحبه وأقبل عليه.²
اصطلاحاً: وصف بأنه ثمر من ثمار المحبة وهو نوع من أعلى مقامات المقربين³، أو هو أن الفرد يحب عده مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من التي لا يحبها.
تعريف الأول: لقد عرفه hirbook: بأنه مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئة التي تسهر متظافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.⁴

تعريف الثاني: يعرف الرضا الوظيفي بأنه نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاسه لمدى الإشباع الذي يشهده من هذا العمل، وانتماءه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية، وبالتالي فهو يشير لمجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.⁵

¹ - خالد علي سعد الحوتي، الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية- دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة مدينة بنغازي-، أطروحة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2018، ص 16.

² - أحمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2004، ص 194-195.

³ - عبد الله خالد سليم المعاينة، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 1، العدد 2، أبريل 2007، الأردن، ص 62.

⁴ - سفي يوسف، مزيان محمد، عوامل رضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة وهران، نوفمبر 2018، ص 44.

⁵ - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، ط 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014، ص 12.

تعريف الثالث: يعرف الرضا الوظيفي على أنه شعور ينتاب الفرد فيما يخص وظيفته سواء كان الشعور إيجابيا أو سلبيا.¹

تعريف الرابع: يعرف أيضا بأنه موقف أو اتجاه يقيس مدى سعادة وسرور الفرد بعمله، أي أنه الموقف العام للعامل اتجاه وظيفته.²

تعريف الخامس: عرف أيضا على أنه الدرجة التي يشعر فيها الفرد بإشباع حاجاته النفسية، بحيث يكون ممثل لقدراته وميوله مما يؤدي إلى احترام الفرد لذاته ولغيره ويؤدي إلى عقد علاقات اجتماعية متينة مع الزملاء والرؤساء وينتج عنه انبثاق الحماس في نفسه ويبعد عنه التهديد الذي قد يؤدي إلى مشكلات اقتصادية، اجتماعية أو نفسية.³

من خلال تعريف السابقة نستنتج أن: الرضا الوظيفي هو شعور داخلي يحس به الفرد اتجاه أي عمل يقوم به، وشعوره بالسعادة لممارسته، مما يجعله مقبل على عمله بحماس ورغبة، ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية وتمسكه به، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق احتياجاته وإشباع رغباته في بيئة عمله.

الفرع الثاني: خصائص الرضا الوظيفي:

أ- تعدد المفاهيم:

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضا ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع فقد أشار لوك 1976 إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، ولعل من أهم أسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا الوظيفي أحيانا كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء والتغيب والاتصال الرسمي والغير الرسمي، وأحيانا أخرى كمتغير تابعي يتأثر بالأجر والراتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية (المحيط الطبيعي)، ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضا عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا في العمل

¹ - سالم الفهد، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية، ط1، مؤسسة عالم الرياضة ودار النشر لدينا للطباعة، الإسكندرية مصر، ص 10.

² - منصور محمد إسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، ط2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2013، ص 99.

³ - سلام تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي، أثر نظرية وتطبيقات عملية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 65.

مما أدى إلى تعدد التعاريف الإجرائية إلى جانب تداخل هذا المفهوم مع مفاهيم سيكولوجية أخرى كروح المعنوية والدفاعية كما ذكرنا سابقا.

ب- تعدد طرق القياس:

نظرا للأهمية المتزايدة للرضا الوظيفي، وانطلاقا من كونه غاية ووسيلة في نفس الوقت ظهرت الضرورة لقياسه وتطوير التقنيات المستخدم في ذلك، من خلال جعلها أكثر ثباتا وصدقا لكي تعبر بشكل أفضل عن المشاعر الحقيقية للرضا، كما أن معرفة النتائج المترتبة عن كونه متغيرا مستقلا تزيد من أهمية عملية القياس وتبرر تكاليفها. إن العديد من قياسات الرضا الوظيفي تعتبر ذات بناء صادق إلى حد كبير، لكن هي ليست ذات بناء صادق على وجه الإطلاق ولكن المقاييس المتراكمة عبر سنوات قد تكون دليلا على قبول مقاييس الرضا الوظيفي.¹

ج- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة.

د- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.²

هـ- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

تميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول الناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له بزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.

¹ عبد الرحمن عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، دراسة ميدانية لمركب حليب الجزائر بئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، أطروحة ماجستير، تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 64-65.

² عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015، ص 14.

و- للرضا عن العمل الارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات غير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقرير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب الذي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

ز- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي عن رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة اختلاف حاجات الأفراد.¹

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي وأنواعه

الفرع الأول: أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح، مقارنة بالتي يشعر العاملون فيها بالرضا مع ملاحظة أن الموظف عن عمله أكثر استعدادا للاستقرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل، ويحقق الرضا العديد من الايجابيات، فزيادة الرضا ترتبط بانخفاض دوران العمل، وتقليل ظاهرة التغيب، وليميل الأفراد من ذوي الأداء العالي نحو ارتفاع الدوران المذكورة إذا انخفض رضاهم، بسبب قدرتهم على إيجاد فرص أخرى بديلة لعملهم.²

وهناك مجموعة من الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وهي:³

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي لانخفاض شبه غياب الموظفين.

¹ - علاء سليم عيد الرضي، أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة عجلوف، مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي، المجلد 4، العدد 4، الأردن، 2021، ص 293.

² - صابرين عيسى، الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي، كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص 52.

³ - العقبي الأزهر الهاني عاشور، الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 06، جامعة المسيلة، الجزائر، جانفي 2014، ص 24.

- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى لزيادة الإنتاج.

كما يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضوعا للبحث والدولة بين فترة وأخرى عند القادة والمسيرين المهتمين بالتنوير الإداري في العمل، لما له أهمية للفرد (الموظف) من جهة والمؤسسة من جهة أخرى وتتمثل هذه للأهمية في:¹

أ- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف:²

يعد الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح الموظف في العمل، حيث يعتبر هو الدافع الأساسي وراء حب العمل والأداء الجيد أيضا، وأيضا رغبة الموظف في الابتكار والتطوير، كما يرتبط عدم الرضا الوظيفي بظاهرتين سيئتين هما: الأمراض النفسية، وأعراض القلب المختلفة التي يتعرض لها الموظف بسبب الضيق النفسي وعدم الارتياح في العمل، وقد أظهرت الدراسات أن هناك ارتباطا واضحا بين الرضا الوظيفي وظاهرة الإنهاك الجسدي والعقلي في العمل مما يؤكد على أهمية النواحي النفسية للفرد عام مهما كان عمله ومدى تأثيرها عليه سلبا وإيجابا.

وفي النهاية يجب أن تتأكد من أنه إذا شعر الموظف بأن وظيفته تقدم له فرصة عظيمة ومثيرة للتحفيز لن يتخلى قطعا عنها بسهولة، أما إذا شعر بعدم الأمان وأن وظيفته في شركة تأخذ لطريق مسدود، فإنه قطعا سيحاول البحث عن فرصة عمل أخرى .

أي شعور الموظف بالرضا يؤدي إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل.

¹ - بزور بن فيروز، بعلي فروق، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بسطيف، مقال

علمي، 2021/05/09، جامعة سطيف، ص 10

² - منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمروسين، المجموعة العربية للنشر والتدريب، القاهرة، مصر، 2015، ص

- الرغبة في الإبداع والابتكار.
- تحقيق النجاح في العمل.
- الرضا عن الحياة.

ب- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:¹

ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:

ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية: فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم .

ارتفاع في الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الانجاز وتحسين الأداء

تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل أو الإضرابات والشكاوي.

الفرع الثاني: أنواع الرضا الوظيفي:

يصنف الرضا الوظيفي على عدة مستويات وهذا لأسباب معينة وهي

1- الرضا الوظيفي وفقا لشموليته:²

أ- الرضا الداخلي: يأتي هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة النابعة عن انهماك الفرد في عمله وإحساسه بالانجاز من إحساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز.

ب- الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمته وأهداف.

ج- الرضا الذاتي: ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.

2- الرضا الوظيفي وفقا للدرجة:

أ- الرضا العام: وهو اتجاه الفرد العام نحو عمله بصورة كلية مطلقة، فإما أن يشعر الفرد بالرضا عن وظيفته وأما أن لا يشعر بالرضا عنها، إذ أن هذا المؤشر لا يسمح بتحديد الجوانب التي يرضى عنها الفرد وتلك التي لا يشعر بالرضا حيالها، أو تحديد درجة رضاه عن العوامل المرتبطة بالعمل، ورغم ذلك

¹ - رشا عبد الفتاح أتاسي، أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في شروعات الرعاية الاجتماعية - دراسة حالة جمعية رعاية الأطفال -

أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص 37.

² - مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص16.

فإن تحديد درجة الرضا العام لدى الموظفين شأنه أن يفيد معرفة رضا هؤلاء الموظفين ومواقفهم من عملهم بصفة عامة.¹

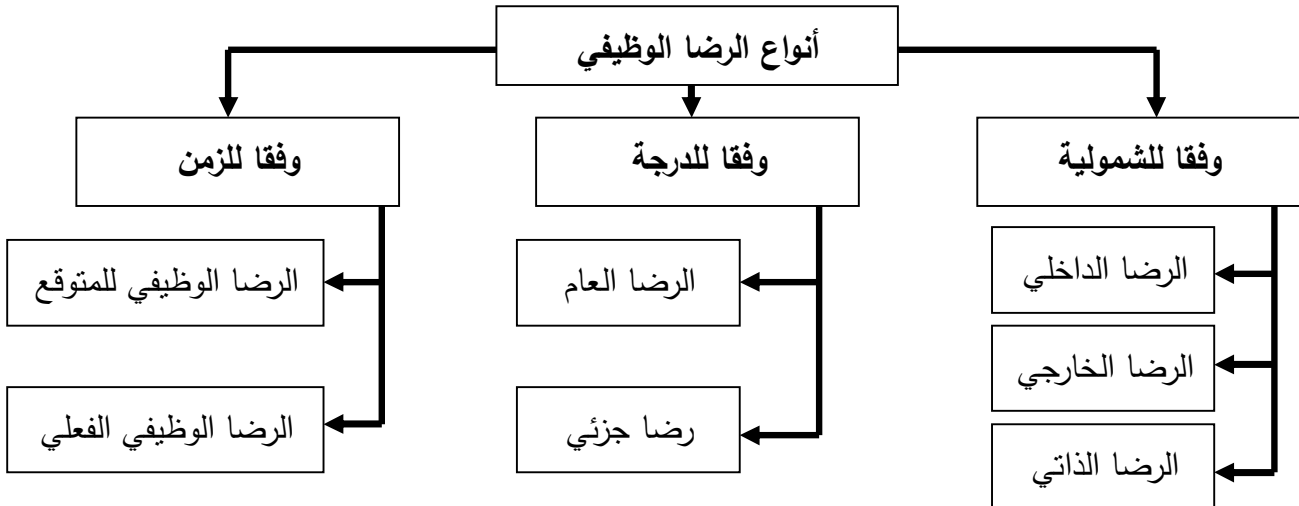
ب- **رضا جزئي**: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدا، وتشمل تلك الجوانب سياسية المنظمة، الأجور والأشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال والعلاقات مع الزملاء، وتفيد هذه الجوانب في معرفة المصادر التي تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي.²

3- الرضا الوظيفي وفقا للزمن:³

أ- **الرضا الوظيفي للمتوقع**: ويتكون لدى العامل عبر عملية الأداء المهني ما إذا كان يتوقع أن المبدول من مجهودات يتوافق مع غاية المهام.

ب- **الرضا الوظيفي الفعلي**: يتكون لدى العامل بعد مستوى الرضا الوظيفي المتوقع وبعد تحقق الغاية، يشعر العامل آنذاك بالرضا عن عمله.

الشكل (06): أنواع الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

¹ سارة محمد القليش، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائد بالاتصال في التلفزيون الكويتي، دراسة مسيحية، أطروحة ماجستير، تخصص الإعلام، كلية الإعلام، جامعة اليرموك، 2017، ص 24.

² مليكة بلعابد، عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظره دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (07)، العدد (03)، جامعة أم البواقي، الجزائر، ديسمبر 2020، ص ص 575-576.

³ عز الدين محمد العزيز، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني، دراسة ميدانية أطروحة ماجستير كلية الأدب، الجامعة الإسلامية بغزة، فبراير 2018، ص 53.

المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

الفرع الأول: أبعاد الرضا الوظيفي:

يأخذ الرضا الوظيفي أبعادا مختلفة إلا أن هناك أبعاد تتقدم على غيرها وهي:

أ- الرضا بسياسات العمل في المنظمة: وتشمل سياسات الأجور والتعويضات والترقيات ونظم الادخار والتقاعد وغيرها.

ب- الرضا بعلاقات العمل: وتشمل العلاقات مع الآخرين في مجال العمل بما فيها علاقات الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل والجمهور.

ج- الرضا بالعمل ذاته: وتشمل أهمية العمل وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات وبمدى الملائمة مع مؤهلات العامل وقدراته البدنية والذهنية وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه وحاجاته.

والرضا بأحد هذه الأبعاد لا يرتبط بالرضا عن الأبعاد الأخرى حيث أنه من الطبيعي أن نجد اختلاف بين أفراد التنظيم عن الأبعاد، الثلاثة ومصدر ذلك الاختلاف قد يعود لاختلاف معاملة الرئيس من شخص لآخر أو بسبب العلاقة التي تربط بين الزملاء في العمل أو اختلافهم في الأقدمية وقدرتهم على أداء المهام المكلفون بها بالإضافة إلى اختلاف نظرتهم للأعمال التي يقومون بها.¹

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

أ- الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد العاملين، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي إذ كلما زاد مستوى دخل العاملين كلما زاد رضاهم الوظيفي والعكس صحيح، ويشير كل مم (abas,ali) إلى:

• إن الأفراد يختلفون في درجة تفضيلهم للحاجات كما و أن المجتمعات والحضارات تؤثر هي الأخرى على الأفراد وحاجاتهم نحو العمل و تبرز أهمية الأجور في المجتمعات الرأسمالية بدرجة أكبر من المجتمعات النامية نظرا لأهمية الجانب الاقتصادي في حياة الأفراد في تلك المجتمعات

¹ - دواي علي، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية على عينة من أعوان الحماية المدنية لولاية مستغانم، أطروحة ماجستير، تخصص الهندسة البشرية وتصميم العمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 18 جوان 2014، ص 82.

• إن الأجور تعد إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة للتميز ورمز للتفوق والنجاح.¹

ب- **جماعات العمل:** يسود التنظيم مجموعة من العلاقات التي تتم بين العاملين وتؤثر هذه العلاقات في درجة الرضا التي يشعر بها الفرد نحو عمله، ويعتمد هذا الرضا بين الفرد وجماعة العمل على مقدار المنافع التي يحققها الفرد من تلك العلاقات.²

محتوى العمل وتنوع المهام: إن المقصود بمحتوى العمل هو ما يتضمنه من مسؤولية وصلاحية ودرجة تنوع المهام التي يتضمنها ودرجة أهمية هذه المهام بالنسبة للعامل فكلما كان محتوى العمل عاليا كلما شعر الفرد بأهميته وهو يؤدي هذا العمل وبالتالي يزداد رضاه عنه، ويتضمن محتوى العمل وتنوع المهام أسلوب دوران العمل والذي يتضمن انتقال الفرد من عمل متخصص إلى آخر ويفيد هذا الأسلوب في تدريب العاملين على عدة واجبات متباينة وتخفيض معدل الملل والرتابة والروتينيين الناجمين عن أداء واجبات تتصف بالتكرار الشديد ومن الأمثلة على دوران العمل ونقل العاملين على خطوط التجميع في أجزاء معينة إلى أجزاء أخرى أسبوعيا أو شهريا، أو تنقل موظفات الاستقبال العاملات في المؤسسات الكبيرة أسبوعيا وبصفة دورية من مكتب الاستقبال إلى مكتب الهواتف ومكتب توزيع البريد.³

الظروف الفيزيائية للعمل: بدأ الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل منذ تطور علم النفس الصناعي، لاعتباره المرجع الذي يحدد درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على الرضا الوظيفي، ولما له من تأثير على الأداء، ويدخل تحت هذه الخاصية: الضوضاء، الحرارة، الرطوبة، التهوية، الإضاءة، الإشعاعات النظافة، الاهتزازات، ووضع الفرد أثناء تأديته للعمل والأمراض المهنية دون إهمال الحوادث المهنية.

تشير نتائج الدراسات إلى أن جودة أو سوء الظروف الفيزيائية للعمل تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله و بدرجة تحمله، أي على درجة رضاه الوظيفي، فإذا كانت الظروف الفيزيائية للعمل مناسبة، تؤثر إيجابا على درجة رضا العامل، لكن إذا اتسمت بالسوء فالعامل يتحمل قدر استطاعته و إن

¹ - Nour hossein fakhry, mostafa raad saleh., occupational aliemation and its impact on job stati sfaction applied science, vol 26/no/121, control technical University, 2020, p 289.

² - خالدية مصطفى عطا، باسل محمد حسن العزاوي، القيم الأخلاقية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة إستطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، مجلة دنانير، العدد الخامس، ص 118.

³ - محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2016، ص 279.

تعدت عتبة تحمله، انتهج عدة سياسات دفاعية: كثرة الغيابات، الدوران الوظيفي، الاستقالة، ضعف الأداء وكذلك الحوادث المهنية، وهذا دليل على استياءه وعدم رضاه عن عمله.¹

العوامل المتعلقة بنمط الإشراف أو الإدارة: وتتعلق هذه العوامل بطرق الإشراف و الإدارة المتبعة، ومدى توافر العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين حيث يجب أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية الجيدة بين الرئيس والمرؤوس، ويعتبر الإشراف الجيد على المرؤوسين وحسن معاملتهم من العوامل الهامة في الرضا وتمثل ذلك وجود علامات طيبة وخلق جو من الثقة والتعاون بينهم وتعهدهم وكيفية استمرار هذا التقدم وإعطائهم حقهم من التقدير وتوفير الحوافز الإيجابية المادية وغير المادية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب بما يكفل الاستفادة من كل فرد حسب طاقاته وقدراته إن هذه الوسائل وغيرها تمكن من تنمية روح الجماعة بين أفراد العمل ورفع معنوياتهم، وكذلك إعطاء الفرصة للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات وإتباع اللا مركز في اتخاذها وتبسيط الإجراءات يؤدي إلى ارتفاع الرضا الوظيفي بين العاملين وأيضاً إعطاء الفرص للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات وإتباع اللا مركزية في اتخاذها وتبسيط الإجراءات يؤدي إلى ارتفاع الرضا الوظيفي بين العاملين

الترقية: نقل الفرد من موضع وظيفي ذي مسؤوليات ومهام أقل إلى موضع وظيفي ذي مسؤوليات وواجبات أكبر وذي مركز اجتماعي ورسمي أهم ومردود مالي أكبر، بهذا تكون الترقية مرحلة انتقالية من وظيفة بمسؤوليات وواجبات أقل إلى الوظيفة الثانية التي تزيد فيها المسؤوليات ويكون ذلك مصحوبا بمردود مالي يتوازن مع حجم المسؤوليات الجديدة التي تزيد فيها المسؤوليات، وإن العامل المحدد لأثر الترقية في الرضا الوظيفي للفرد متوقف على طموح الفرد وتوقعاته عن فرص الترقية، فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متوفر فعلا كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه الوظيفي.²

والترقية هي إتاحة الفرصة للموظف للحصول على مزايا مادية أو بشغله لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى ومسؤولية أو سلطة تعد حقا من حقوق الموظف لالتحاقه بمنصب كمل أعلى في التسلسل السلمي التطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كل من المسؤول والموظف إلى تحقيق أهدافهم.³

¹ - طويل كريمة، الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية لسيارات الصناعية بالروبية، أطروحة ماجستير، تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص109.

² - طالب إيهاب أحمد عويضة، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، محافظة غزة، أطروحة ماجستير. تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 25.

³ - Hangar jamal, kawa alik, the impact of job statis faction on teaching staff sallahden University a explanatery study fora samples of ledurers at college sqtsallahden university, kirkuk University journal of economic sciences vol 9, no1, sallahdine University, 2019,pp 110-111.

المبحث الثاني: مظاهر الرضا الوظيفي ومظاهر عدم الرضا والنتائج المترتبة عن عد الرضا

يرتكز الرضا الوظيفي على مجموعة من المظاهر التي تساهم في تحقيق رضا الموظفين عن وظائفهم، وفي المقابل هناك مظاهر أخرى تؤدي لعدم الرضا وتترتب عنها جملة من النتائج.

المطلب الأول: مظاهر الرضا الوظيفي

هناك العديد من مظاهر الرضا الوظيفي المتداخلة والمتفاعلة والتي يمكن ملاحظتها على الفرد والتي تجعله شخصا قادرا على الأداء بصورة أفضل ومن بين هذه المظاهر ما يلي

أ- **زيادة معدل الأداء:** هناك اتجاهات متنوعة بعضها يربط بين حسن الأداء والرضا عن العمل ويرى اتجاه ثالث أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء.

ومن هنا تم الربط بين الزيادة في معدل أداء العاملين وبين رضاهم عن العمل فالعامل عندما يرضى عن عمله يؤثر بالإيجاب على معدل الأداء.

ب- **زيادة معدل الحضور:** توجد علاقة بين إنتاجية الفرد ورضا عن العمل الذي يمتثنه حيث أن الرضا المرتفع عن العمل يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع معدل الأداء.

أي أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن العمل كلما قلت نسبة الغياب زاد معدل الحضور، وكلما توافرت السلوكيات الإيجابية مثل حب العمل أو الرضا عنه كان ذلك مؤشر المظاهر الرضا الوظيفي

ج- **الرضا العام عن الحياة:** يعد الرضا المهني أحد المؤشرات المعددة للرضا عن العام عن الحياة أي أن هناك انعكاسات عن العمل وعلى الرضا العام عن الحياة والأدلة التجريبية تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وان متغير الرضا عن العمل يمكن اعتباره أحد مكونات الرضا العام عن الحياة.

ويتضح من ذلك أن الرضا عن العمل له مظاهر متعددة منها زيادة معدل الأداء وزيادة معدل الحضور، والرضا العام عن الحياة فإذا توافرت هذه المظاهر اتضح منها أن العامل يتم برضا وظيفي عن مهنته.¹

¹ - إيهاب عيسى المصدي، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة

د- **الإنتاجية المرتفعة:** هو أول مظهر برهنت على وجوده مدرسة العلاقات الإنسانية، بحيث يتجلى من خلال زيادة في عدد الوحدات المنتجة من قبل العامل وفي فترة قصيرة، أما باليوم أو بالأسبوع، بالإضافة إلى الكمية نتكلم عن الجودة أيضا، فمظاهر الإنتاجية من حيث الكم والنوع تبين درجة رضا الفرد عن عمله وعن المنظمة التي يقضي فيها أغلب أوقاته.

هـ- **انخفاض معدل الغياب:** ارتفاع معدل الغياب يعد مظهرا لانخفاض الروح المعنوية والرضا الوظيفي لدى العاملين، فإذا كان العامل يحصل على درجة الرضا أثناء وجوده بالعمل أكثر من الرضا الذي يحصل عليه إذا تغيب عن العمل فهذا يمكن التنبؤ بأن العامل سوف يحضر دائما إلى العمل، والعكس صحيح

و- **قلة الشكاوي:** تعبر الشكاوي والتظلمات عن حالة التذمر أو عدم الرضا عند الفرد نحو منظمته، وقد تكون هذه الشكاوي فردية أو جماعية، وتعبر عن واقع حقيقي أو وهمي، وفي هذه الحالة على الإدارة أن تعالج أسباب هذا التوتر من خلال دراسة هذه الشكاوي موضوعيا لان تجاهلها قد يؤدي إلى تفاقم الحالة ويصبح من الصعب معالجتها.¹

المطلب الثاني: مظاهر عدم الرضا الوظيفي

عرضت الباحثة فيما سبق مظاهر عديدة للرضا الوظيفي وكما أن هناك مظاهر للرضا الوظيفي تؤثر وتتعاكس على الإنتاجية لدى العمال بطريقة إيجابية إلا أن هناك مظاهر أخرى لعدم الرضا الوظيفي وهي بدورها تمثل أبعاد سلبية تؤثر على الإنتاجية وسنوضح مظاهر عدم الرضا انعكاسها على العمل فيما يلي:²

أ- **التغيب عن العمل:** مشكلة التغيب عن العمل من أخطر المشكلات التي تؤثر على أداء العامل ونتاجيته مما يؤدي إلى ضعف الكفاية الإنتاجية وزيادة تكلفة العمل وإعاقة التقدم الإنتاجي.

ويقصد بالتغيب عن العمل التخلف عن أداء العمل الموكل به العامل بدون سابق إنذار وما يترتب عليه من إرباك للعامل الذي يؤثر على الإنتاجية في مجال العمل، وهناك عوامل كثيرة تؤدي إلى تغيب العامل عن عمله أما عدم ملائمة قدراته الجسمية مع نوع العمل أو إصابة العامل بمرض أو عجز أو

¹ - محمد عافت شمان العنزي، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة لتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت، أطروحة ماجستير، التخصص الإدارة العامة، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2017، ص ص37.

² - فائزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011، ص 44.

عدم ملائمة مهارات العامل مع متطلبات العمل أو سوء معاملة الرؤساء والزملاء أو سوء بيئة العمل بالنسبة للعامل.

ويؤثر التغيب عن العمل بدوره على معدل ساعات العمل المفقودة حيث يمثل التغيب عن العمل فقدان العمل لمعدل من الساعات التي تساعد في نقص الإنتاج بالنسبة للعامل وبعبارة أخرى فإن التغيب عن العمل يمثل مظهراً من مظاهر عدم الرضا عن العمل وأن هناك علاقة بين الرضا عن العمل أو عدم الرضا عنه وتغيب أو حضور العامل إلى العمل والذي بدوره يؤثر على أداء العامل وإنتاجيته.

ب- سوء التوافق المهني:

الفرض المتوافق هو الذي يستطيع أن يعيش حياة سعيدة ناجحة في أسرته وعمله ومجتمعه ككل بما يحقق له التوازن المطلوب وهذا ما نسميه حسن التوافق، أما سوء التوافق فهو عدم التكيف السليم مع ظروف العمل أو الظروف الأسرية أو مع المجتمع الخارجي بما يشعر الفرد بأنه غير راضي عن نفسه ودائم الشكوى مع تعاسته في الحياة

وينشأ سوء التوافق في مجال العمل من عوامل كثيرة متداخلة منها عوامل شخصية وترجع إلى العامل نفسه من حيث اجتهاده أو استعداده أو تدريبه أو لعدم تناسب قدراته مع نوع عمله، كما ينشأ أيضاً من عيوب المنشأة التي يعمل بها أو من عيوب الجوانب المادية وغالباً ما ينشأ سوء التوافق من تداخل العوامل الشخصية والخارجية بالإضافة إلى سوء التوافق الذاتي والاجتماعي، وما له من تأثير فعال وحاسم بالنسبة لسوء التوافق المهني وسوء التوافق المهني له مؤثرات عديدة منها ما يرتبط بسوء الإنتاج ونقصه أو التنقل من عمل إلى آخر أو التكاسل واللامبالاة بالعمل وأيضاً سوء العلاقات داخل العمل.

ومما سبق يمكن القول أن سوء التوافق المهني يعد من المظاهر الخاصة بعدم الرضا الوظيفي وهو أحد المشكلات التي تؤثر بالسلب على العامل وذلك بدوره يؤثر على الإنتاج، فالعامل عندما يتعرض لسوء التوافق المهني فذلك يعرضه إلى اللامبالاة، وسوء العلاقات وبذلك يؤثر على أدائه لمهامه وأعماله التي توكل إليه وكذلك يؤثر على معدل إنتاجيته.

ج- إصابات العمل والأمراض المهنية:

تعد إصابات العمل من المشكلات الهامة التي تعوق التقدم الصناعي حيث أنها تسبب للعامل أضرار كثيرة مثل الإصابة بالإعاقة أو التشوه الذي يؤدي إلى عجزه أو تعطله عن العمل وما يترتب على ذلك من مشكلات مثل ترك العمل وانخفاض الدخل واهتزاز مكانته في الأسرة، كما قد يؤثر على علاقاته

الاجتماعية بالآخرين من حوله، كذلك وتؤثر على استقراره النفسي بالإضافة إلى الآثار السلبية التي تترتب على صاحب العمل والمجتمع، مثل فقدان العمال المهارات والمعدات والخامات وضياع ساعات العمل مما يقلل من الإنتاج.

وهناك عوامل كثيرة تؤدي إلى إصابات العامل منها صرحان العامل أثناء العمل، استهتار العامل أثناء تأديته لعمله وعدم التزامه بإتباع إجراءات الأمن، عدم ملائمة ظروف العمل وعدم توفر معدات الوقاية المهنية وكل ذلك قد يكون مرجعه عدم الرضا عن العمل.

ومما سبق يمكن القول أنه قد تكون إصابات العمل والأمراض المهنية مظهرا من مظاهر عدم الرضا عن العمل أو عدم الرضا الوظيفي، فالرضا عن العمل من يقلل نسبة إصابات العمال والأمراض المهنية والعكس صحيح. إن عدم الرضا عن العمل قد يجعل العامل في حالة تسمح له بالصرحان في العمل وتجعله أيضا يستهتر بالعمل وهذا بدوره يؤدي إلى إصابات وأمراض مهنية مما ينعكس على الإنتاج.

المطلب الثالث: النتائج المترتبة عن عدم الرضا الوظيفي

إن تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين يشكل مسعى مهم لكل المنظمات، نظرا لأهمية البالغة في نجاحها وفعاليتها، ولكن تأثير حالة الرضا التي تنشدها كل المنظمات قد لا ينتج عنه التأثيرات والانعكاسات المتوقعة وأحيانا تكون دون المتوقعة، ولذلك من المهم البحث عن النتائج التي تترتب عن عدم الشعور بعدم الرضا وفيما يلي بعض النتائج¹:

1- التمارض والإصابات: هي وسائل للانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الدوافع والحجج.

أ- التمارض (إدعاء المرض): هي ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل، وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها ويلجأ إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهريا من الواقع المعاش أو التقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله.

¹ - برو هشام، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي للمرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالات وحدة للعصير والمصبرات الغذائية نقاوس - باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019، ص 133.

ب- **الإصابات:** إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أوترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد بالوظيفة، وبالتالي انعدام الدافع إلى أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته.

2- **الانسحاب من العمل:** الشعور بعدم الرضا لدى العاملين يؤدي إلى خلق سلوكيات وأفعال من أجل رد الاعتبار، مثل الابتعاد أو الانسحاب عن العمل والذي يأخذ شكل الغياب وترك العمل.¹

3- **التنظيمات والشكاوي بعدم الاهتمام:** وهي مؤشرات لعدم الرضا والشعور بعدم العدالة وانخفاض الروح المعنوية للفرد

4- **الغياب:** يعرفه سارجي فلورانس بأنه الوقت الضائع في التنظيمات بسبب التغيب الذي يمكن اجتنابه، ويعرفه طلعة إبراهيم بأنه: تخلف العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها، وتشمل ظاهرة التغيب المكونات التالية:²

- التأخر عن العمل أو التغيب الجزئي؛
- التغيب غير المبرر الذي ينظر إليه كظاهرة تقليدية للتغيب كتعبير عن وجود حالات للصراع وعدم التكيف؛
- التغيب قصير المدة الذي يدعي فيه العامل المرض، مبررا ذلك بشهادة طبية.

¹ - حليلة الحبيب، آدم عمر، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية، مجلة جامعة أم أدرمان الإسلامية، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك عبد العزيز، 2016، ص 271.

² - كنان علم الدين مداح، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التأجير، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2015، ص 47.

المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي

تهدف المؤسسات إلى تفهم طبيعة أفرادها في جميع جوانبهم، وعليه توجب عليها البحث عن أهم النظريات التي تؤثر في الرضا الوظيفي مما يستدعي معرفة ديناميكيته والعمل بها.

المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي

نظرا لأهمية العنصر البشري تحدثت الدراسات حول الرضا الوظيفي، فهناك العديد من النظريات والرؤى التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي، ومما لا شك فيه أن هذه النظريات قد أرسيت مبادئ هامة وأساليب فنية وأفكار علمية ناجحة، ومن أهم هذه النظريات نذكر:

أولاً: نظرية الحاجات (أبراهام ماسلو):

لقد نشر أبراهام ماسلو نظرية الدافعية الإنسانية سنة 1943، والتي أسماها بنظرية تدرج الحاجات و الذي يعد من أوائل علماء النفس الذين اهتموا بتقديم نظرية متكاملة للدافعية، حيث قام بترتيب احتياجات الفرد بشكل هرمي حيث أسس نظريته على البحوث والتجارب وكان يرى أن دوافع الإنسان تنتظم في منتصف الدوافع الأولية (الفيزيولوجية والبيولوجية) ، ويضع افتراضات تحكم مفاهيم نظريته وهي:¹

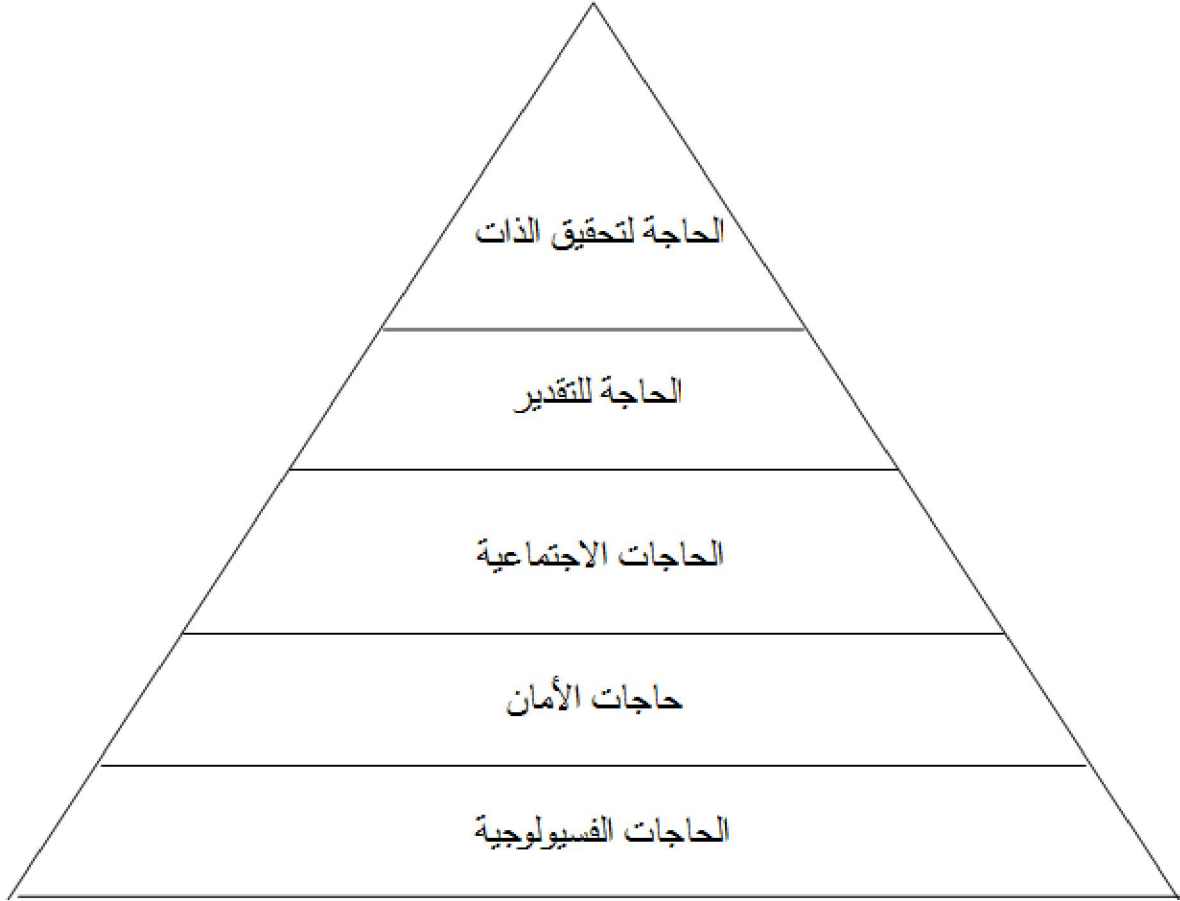
- إذا تم إشباع حاجة ما فإنها لا تعود دافعا للسلوك؛
- إن في كل إنسان شبكة حاجة معقدة مترابطة؛
- إن الحاجات التي تقع في قاعدة الهرم يجب أن يتم إشباعها أولاً، قبل أن يكون للحاجات التي تحتل المراتب العليا في الهرم تأثير على سلوك الإنسان.

وقد ناقش الكثير من العلماء الدوافع والحاجات الأساسية للإنسان التي يبدو موقف العمل مشتملا عليها، وهذه الحاجات تتدرج حسب الشكل التالي:²

¹ - لكل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، مفاهيم ونظريات، الطبعة الأولى، دار المتقف للنشر والتوزيع، 2018، ص ص 33-34.

² - كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، الطبعة الأولى، الكتب العلمية بيروت، لبنان، 1996، ص ص 86-89.

الشكل رقم(07): سلم ماسلو للحاجات الإنسانية



المصدر: إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2011، ص 219.

ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها ابراهام ماسلو كالآتي :

- 1- **الحاجات الفيزيولوجية:** طبيعة هذه الحاجات تختلف عن الحاجات الأخرى وأن أعراضها جسمية بدرجة كبيرة، فالوجع والعطش والجنس ودافع و احتياجات عضوية تنشأ أساسا من ظروف بدنية .
- 2- **حاجات الأمان:** بمجرد إشباع الحاجات الفيزيولوجية يبحث الإنسان عن حاجته للاطمئنان والأمن فيبحث عن مأوى ليؤمن حياته ويسعى للادخار ويمتلك ليؤمن غيره، وتدفع الحاجة إلى الأمن الناس إلى الحرص والحذر من الإصابات والحوادث التي تحدث
- 3- **الحاجات الاجتماعية:** وتعرف أيضا الحاجات الاجتماعية بالانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي إذ تتمثل في الحاجات إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن والحاجة

إلى الصداقة والحب، من مثل هذا النوع من الحاجات في المنظمات هي حاجة الأفراد للانتماء لجماعات العمل الرسمية والغير رسمية، والانتماء للمنظمة.

4- الحاجة إلى الاحترام والتقدير: يميل كل واحد منا إلى أن ينسب إعجاب الآخرين وتقدير لأن الشعور بتقدير الآخرين يبعث الثقة بالنفس، والمقدرة والكفاءة والنفعة بالنسبة للمجتمع، ومن هنا تأتي أهمية التشجيع والمكافآت والحوافز لإشباع الحاجة للتقدير، وبالعكس يمكن أن ندرك العقاب وإظهار علاقات النفور وعدم الرضا من شعور الشخص بالنقص والعجز مما يولد في نفسه ضعف العزيمة واليأس وهذا يؤدي إلى صراع نفسي وسوء التكيف.

5- الحاجة إلى تحقيق الذات: تبرز هذه الحاجة بعد أن يكون الإنسان قد أشبع حاجته الفيزيولوجية وحاجات الأمن وغيرها، وفيها يبحث الإنسان عن ذاته ويحقق حلم حياته في أن يصل إلى الأهداف التي سبق أن رسمها لنفسه في أن يصبح شيئاً ما في المجتمع، سواء في النجاح المهني أو غير ذلك حتى يصبح الإنسان راضياً عن نفسه سعيداً من تمكنه من تحقيقه.

ثانياً: نظريه الإدارة العلمية ليفريدريك تايلور:

لقد اعتمدت هذه النظرية على رصد الظواهر الإدارية ودراستها بطريقة علمية لمعرفة القوانين والعوامل التي تتحكم في الأداء الإنتاجي للعاملين، وكان تايلور قد مارس عدداً كبيراً من الأعمال وانتهى إلى مهندس صناعي آمن بأن العاملین يمكن برمجتهم لأداء فعال في المؤسسات الصناعية، ولقد تبلورت آرائه في بعض من المبادئ التي تحكم العمل الإداري وكان من أهمها:¹

- تحديد المهمة أو العمل المطلوب تأديته بوضوح تام؛
- تحديد شروط العمل ومتطلباته ومسؤولياته والمدة الزمنية اللازمة لتحقيقه؛
- ربط الأجر والمكافأة بمدى نجاح العنصر البشري في تأدية عمله؛ كما أنه ركز على ضرورة أهمية تدريب العناصر البشرية وتطوير كفاءاتهم الإدارية والإشرافية والإنتاجية

¹ - فاروق عيده فليبه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التحليلية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، أبريل 2005، ص ص 52-53.

تفترض هذه النظرية أن العاملين في المستويات الدنيا من التنظيم الإداري لا يشعرون بالمسؤولية ويفتقدون إلى المقدرة على التوجيه الذاتي في عملهم، وهم بحاجة مستمرة إلى الرقابة والإشراف، وينحصر دورهم في تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة إليهم من مستويات الإدارة العليا.

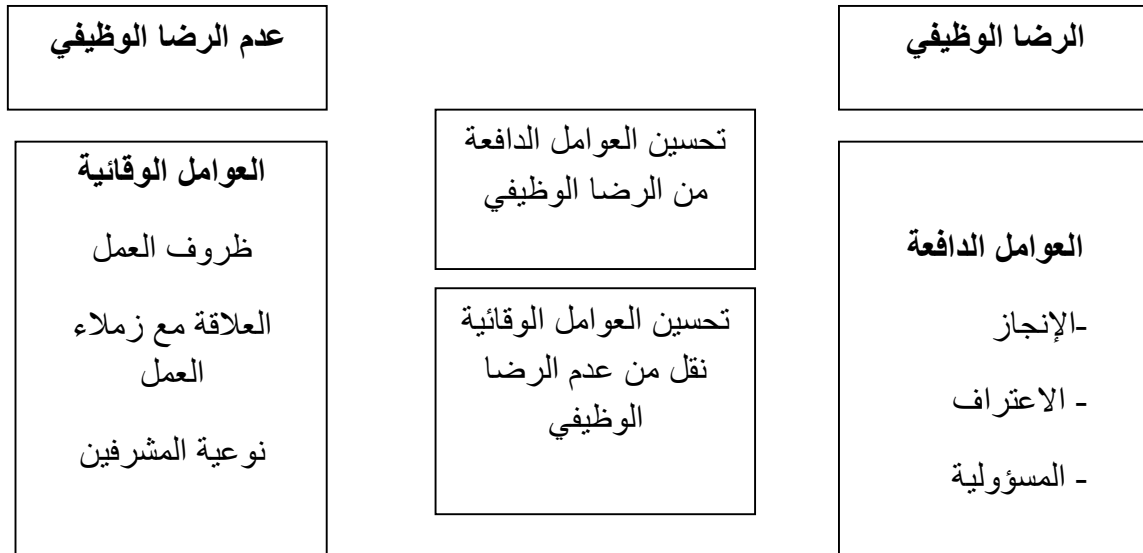
ثالثاً: نظرية ذات العاملين:

لقد قدم فريدريك هارزبرج نظرية ذات العاملين ومنذ ذلك الحين ونظريته موضوع اهتمام الكثير من الباحثين، ولقد قسم العمل إلى مجموعتين:

- عوامل للصيانة وهي إن لم تتوافر تسبب عدم الرضا، وهي مرتبطة بالظروف المحيطة بالعمل.
- أما العوامل الثانية فهي العوامل الدافعية وهي إذا توفرت تؤدي إلى الشعور بالرضا.¹

ويمكن أن نعرف محتوى هذه النظرية في الشكل التالي:

الشكل (08): محتوى نظرية العاملين



المصدر: عبد الباري إبراهيم ذرة، زهير زعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن 21، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 392.

¹ - حسين محمد حريم، إدارة للمنظمات منظور كلي، الطبع الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010، ص 29.

من خلال الشكل السابق نجد أن هيزبرج حدد مجموعتين من العوامل ذات العلاقة بالرضا الوظيفي وهما:¹

• **العوامل الدافعة:** وهي العوامل التي يؤدي وجودها إلى زيادة الرضا، وعدم وجودها لا يتسبب في عدم الرضا، وتحدث تغير إيجابيا في سلوك الفرد إذ أشبعت بحد الرضا، من أمثلتها: الإنجاز، الاعتراف، التقدم الوظيفي، زيادة المسؤوليات والترقية...إلخ.

• **العوامل الوقائية:** وهي العوامل التي يؤدي وجودها يمنع حالة عدم الرضا وأن تواجدها لا يزيد من الرضا، وإشباعها لا يحدث أي تغيير إيجابي على السلوك ومن أمثلتها: الأجر، العلاقات، السياسات، الأمن... إلخ.

رابعا: نظرية (x, y) لدوقلاس ماكريجور:

لقد صنف دوكلاس مغريغور النظريات التي تتعلق بالإنسان ودوافعه إلى نظريتين أساسيتين وهما النظرية (x) التقليدية أو السلبية، والنظرية الإيجابية (y).

أ- نظرية X: لقد وضعنا للدلالة على وجهة النظر التقليدية وتتضمن:²

- أن الفرد بطبيعته يكره العمل ويتجنبه أو يتهرب منه إذ كان في استطاعته؛
- ليس ذكيا، وتسهل قيادته من قبل الآخرين؛
- وسبب الخاصية السابقة والخاصة بكره العمل، لذلك يجب إجبار الكثير من الأفراد على العمل، وتوجيههم ومراقبتهم، وتهديدهم بالعقاب كمدخل لدفعهم للعمل وإنجاز الأهداف التنظيمية بطريقة ملائمة؛
- يفضل الفرد المتوسط التوجيه ويتجنب تحمل المسؤولية، ولديه القليل من الطموحات ويرغب في الإحساس بالأمان وفق كل شيء؛
- توضح وجهة النظر هذه أن الدافع للعمل هو الخوف، ويتطلب هذا المدير أو المشرف المتابعة عن قرب المرؤوسين إذا ما رغبتنا في إنجاز الأهداف التنظيمية حيث ولو تحققت أهداف الفرد في الأمان والإستقرار، ويعني هذا باختصار أنه ينبغي على المدير أن يتحمل الفرد من عيوبه ويواجه النقائص الكامنة.

¹ - محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص 67-68.

² - عبد الغفار حنيني، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، بدون طبعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 359.

ب- نظرية Y : أوجد ماكريجور بديل النظرية (X) بافتراضها السابقة وأسماها النظرية (Y) ، هذه النظرية خالفت الافتراضات في السلوك الإنساني الوارد في النظرية (X) ونظرت إلى الفرد نظرة إيجابية، والافتراضات الأساسية التي استندت إليها النظرية هي:¹

- إن طبيعة النفس الإنسانية وحاجاتها ليست ضد حاجات المؤسسة وإذا ظهر أنها كذلك فإن ذلك يعود إلى خبرات الأفراد السابقة في المؤسسة شكلت هذا السلوك؛
- القدرة على تحمل المسؤولية، القابلية لتوجيه سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق النمو والتطور الموجود لدى كافة الناس؛
- لقد افترضت هذه النظرية أن للإنسان حاجات متعددة ويجب على الإدارة إيجاد المناخ الملائم لإشباعها، حيث يستطيع العامل العمل براحة نفسية ويحقق أهدافه وأهداف المؤسسة معاً، وذلك بإعطائهم الفرص وتشجيعهم وإتاحة فرص التقدم لهم.

كما تقود النظرية إلى مبدأ التكامل والذي يعني خلق الظروف التنظيمية التي تساعد على تحقيق الأعضاء لأهدافهم الشخصية، من خلال تركيز جهودهم على تحقيق نجاح المنظمة.

خامساً: نظرية التوقع (expectancy theory) :

لقد وضع هذه النظرية فيكتور فروم في منتصف الستينات (60) من القرن العشرين ومنذ ذلك الوقت لقيت هذه النظرية رواجاً بين الأبحاث ويفترض في نظريته بأن التوقع هو أن الإنسان يفكر في عمل شيء قبل أن يقوم بفعله، في الدوافع الشخصية للفرد هي القيام بعمل ما محكوم بعدة أشياء : هل نتائج ذلك السلوك مرغوب فيه؟ هل ما هو مرغوب يمكن تحقيقه؟ فالدافع لكي يؤثر في سلوك الفرد لا بد أن تتوفر به ثلاث شروط أساسية:²

أ- القيمة: أن تكون الأشياء التي ستشبع حاجات الفرد قيمة إيجابية بالنسبة للفرد نفسه، هذه الأشياء أسماها فروم نتائج المستوى الثاني، فالزيادة في الأجر، العلاوة، الحوافز المادية الأخرى والأمن الوظيفي الموجودين قد تكون ذات قيمة عالية لدى الأشخاص الموجودين في المستويات التنفيذية في المنظمة والذين غالباً ما تكون دخولهم محدودة.

¹ - محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد، 2008، ص

131.

² - عبد الله عبد الغني الطجم، طلق ابن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي - المفاهيم - النظرية التطبيقات، الطبعة الرابعة، دار المحافظ

للنشر والتوزيع، 2023، ص 126-128.

ب- **الوسيلة:** أي وجود علاقة إيجابية بين الأداء ونتائج المستوى الأول، بمعنى آخر أن يشعر الفرد بأن أدائه مرتبط بحصوله على نتائج مرغوب فيها.

ج- **التوقع:** أن يتوقع الفرد بأن لديه قدرات، مهارات وخبرات، قوة جسمانية... إلخ، التي تمكنه من الأداء المطلوب.

سادسا: نظرية ماكلانيد في الحاجات:

إن هذه النظرية تتجه للأبحاث التطبيقية المتعددة التي أجراها "ماكلانيد" فقد توصل إلى أن هناك حالات ثلاث لها تأثيرا كبيرا في تحريك سلوك العاملين في المنظمات وهذي الحاجات هي:

أ- **الحاجة إلى الإنجاز:** وهي الحاجة إلى أن يبذل الإنسان جهد وأن يحقق إنجازات معينة.

ب- **الحاجة إلى القوة:** وهي الحاجة إلى أن يكون للإنسان سلطة ويؤثر من خلال في الآخرين.

ج- **الحاجة إلى الصداقة والانتماء:** إذ أن الأفراد الذين عندهم حاجة قوية للانتماء يتولد لديهم شعور بالبهجة والسرور عندما يكونون محبوبين من الآخرين ويشعرون بالألم إن تم رفضهم من الجماعة التي ينتمون إليها

ويمكن استنتاج من هذه النظرية بأن إدراك الحاجات الثلاثة يعتبر عاملا هاما في مساعدة الأفراد نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، ولو استخدمت هذه النظرية مع العمالة المؤقتة وأدركوا هذه الحاجات قد يجعلهم أكثر قدرة إلى إنجاز المهام أو الأعمال المكلفون بها وأكثر قدرة على العطاء والانتماء وتكوين العلاقات الطيبة، بما يعود على العمل أو المؤسسة بالنفع سواء كانت هذه العلاقات رسمية أو غير رسمية، طالبا لتؤثر بشكل سلبي على العمل بالمؤسسة.¹

المطلب الثاني: ديناميكية الرضا الوظيفي

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا مما هم عليه حيث ينظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها، والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه، وسنجد أن تلك العوامل تنظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي:²

¹ -فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011، ص 51-52.

² -ستي سيد أحمد، محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الإلتزام الوظيفي والنية في ترك العمل، دراسة أمبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، أطروحة دكتوراه، تخصص الطرق الكمية المطبقة في التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017، ص 6-7.

- 1- **الحاجات:** لكل فرد حاجات يسعى لإشباعها، ويعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.
- 2- **الدافعية:** تولد الحاجات فدرا من الدافعية لحث الفرد إلى التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها.
- 3- **الأداء:** تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد، ويوجه خاصة في عمله، اعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع تلك الحاجات.
- 4- **الإشباع:** يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.
- 5- **الرضا:** إن بلوغ الفرد مرحلة من الإشباع من خلال الأداء الكفاء في عمله، يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي يستطيع من خلالها إشباع حاجاته.
- 6- **العائد:** العائد هو إجمالي الدخل الذي يحققه المستثمر من استثماره في كل عام، ويتم التعبير عنه كنسبة من قيمة الاستثمار الأصلية. ويحصل المستثمر على عائد من استثماره في الأسهم أو صناديق الاستثمار عندما تقوم هذه الأوعية الاستثمارية بتوزيع أرباح.

ديناميكية حدوث الرضا الوظيفي:¹

إن هذا المخطط يبرز كيفية حدود عملية الرضا بشكل متسلسل ومنسق ويوضح أن عملية الرضا الوظيفي يمكن أن تكون سببا لبروز حاجات جديدة لدى الشخص، كما يمكن أن يقلص الأداء الجيد من دافعية الشخص، والرضا بدوره قد يقلص من الأداء لأن الشخص عندما يصل إلى الرضا قد يشعر بعدم جدوى الأداء الفعال كما في بداية العمل، لأنه تمكن من تحقيق ما يرغب به.

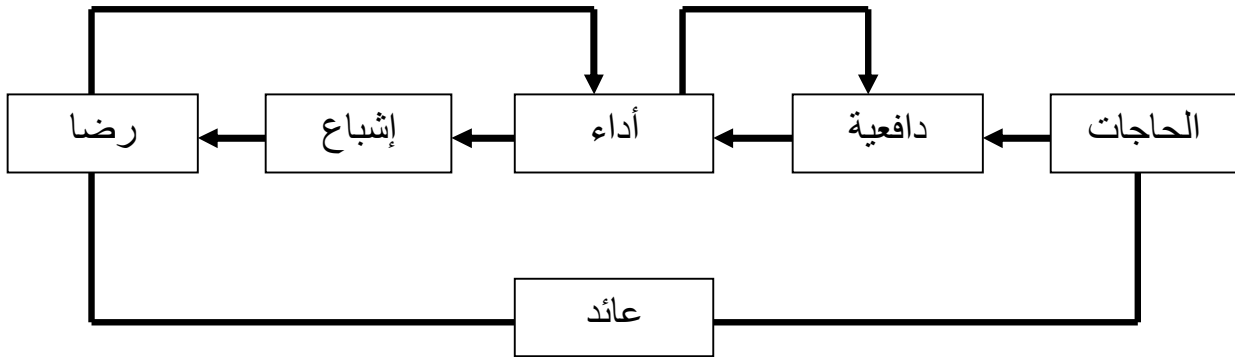
وهناك جانب مهم يتعلق بنسبية عملية الرضا الوظيفي، ما هو مؤدي إلى الرضا الوظيفي عند شخص ما، ليس بالضرورة له نفس الفعل لدى شخص آخر، وهناك قوانين تحكم هذه النسبي وتسهل تقويم الرضا وفهمه أفضل وهي كالتالي:

- كلما ازدادت رغبة الشخص في شيء، فإنه يكون الأكثر رضا حين يحصل عليه وبالمقابل يتضاعف عدم رضاه حين لا يتمكن من ذلك؛
- كلما تعددت حاجات الشخص واشتدت قوتها، كلما انخفض احتمال إشباعها؛

¹ - جلال عبد الحليم، الرضا الوظيفي لدى الأستاذة الباحثين في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف I ومحمد لمين دباغين سطيف 2، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر، 2016، ص 71-72.

- يحصل الشخص ذو الحاجات المحدودة حين يشبعها على قدر من الرضا ويمثل ما يحصل عليه شخص ذو الحاجات المتعددة حين يشبعها، كما توجد علاقة قوية بين تقويم الجماعات المرجعية للعمل وبين رضا الشخص عن هذا العمل، ففي بعض الأحيان لا يعجب الشخص بعمله، لكن جماعة العمل تنظر إليه بفخر لتوليه هذا المنصب، هذا يؤدي إلى تعديل اتجاهاته نحو العمل، وبالتالي تحسين درجة رضاه عنه
- إن توقعات الشخص حول رئيسته في العمل تحدد مستوى رضاه، مثلا حين يتوقع شخص ما أن يكون رئيسته في العمل صارما، سيحس برضا أكبر حين يجده متسامحا ومتزنا في معاملته معه، والعكس سينقص مستوى رضاه حين يتوقع أن يجد رئيسته متسامحا في العمل فيجده صارما وحادا في معاملته.

الشكل (09): ديناميكية حدوث الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

المبحث الرابع: طرق قياس الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية

هناك العديد من الطرق المحددة لقياس الرضا الوظيفي ومعرفة درجة رضا العاملين من عدم رضاهم عن وظيفتهم، مع إبراز العلاقة القائمة بينه وبين جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيره وتأثره بها.

المطلب الأول: طرق قياس الرضا الوظيفي

أولاً: المقاييس الموضوعية للرضا:

أ- **معدل الغياب:** يعرف Belanger وزملائه الغياب بأنه: عدم تقدم الفرد لعمله بغض النظر عن مشروعية أو عدم مشروعية ذلك. كما يعرف على أنه: تكلفة يجب تخفيضها بواسطة الرقابة المختلفة، وهو معدل يعكس مدى انتظام الفرد في عمله، وهو مؤشر يمكن استخدامه للدلالة على درجة الرضا الوظيفي للعامل، فالفرد الراضي يكون أكثر ارتباطاً بالعمل وأشد حرصاً على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء من عمله، لذلك فإن احتفاظ الإدارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل وكل مجموعة عمل أو قسم في المؤسسة، يتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي ظاهرة اختلال تستدعي الدراسة والعلاج.

إلا أنه يعاب على هذا المؤشر في كونه لا يقف عند مبررات الغياب، فليست كل الغيابات تعبر عن الحالات الشعورية اتجاه العمل، فقد يتغيب العمل بسبب المرض، حادث، تعطل النقل، ظروف عائلية وغيرها من الأسباب المشروعة أو المبررة.¹

ب- **ترك العمل:** إن البقاء الفرد واستمراره في عمله بمنظمة معينة يعد مؤشراً لرضا هذا العمل عن عمله، وتعلقه بها عكس ما يشير إليه ترك العمل وتقديم الاستقالة، وتعتبر البيانات المتعلقة بترك العمل ذات أهمية في تقييم فعال مختلف برامج العمل من حيث تأثيرها على الرضا، ويقصد بترك العمل أو دوران العمل كل حركة عمالية التحقت أو خرجت من المؤسسة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تحدد بنسبة.²

¹ - لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات، الطبعة الأولى، دار المثقف للنشر والتوزيع، 2018، ص 67-68.

² - عبد الستار مركمال، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة، مذكرات ماجستير، التخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2014، ص 116.

ثانيا: المقاييس الذاتية:¹

أ- المقابلات الشخصية:

مقابلات المواجهة تتضمن هذه الطريقة مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة لهم عن طريق نظام معين لتسجيل إجاباتهم .

ومن خلال هذه الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، ويتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملون بحرية في الكلام والأداء لكل ما يطلب منهم، وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة (أي نوع من القياس الفردي) ناجحة إذا أجاب الأفراد العاملون بأمانة، بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم.

ب- طريقة الاستقصاء:

حيث يقوم الباحث بتصميم الاستبانة التي تظهر من خلالها العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، التي يراها ملائمة للبحث وهناك نماذج وقوائم نموذجية خاصة بهذا العرض مثل قائمة تكساس لقياس الرضا الوظيفي (texas instrument questionnaire) أو قائمة فهرس وصف الوظيفة (description index job) ويميل بعض الباحثين لاستخدام النماذج الخطية (standard) لعدة أسباب منها:

أن تصميم استبانته أو نموذج جديد يتطلب جهد لهذا لا بد للمنظمات الاستفادة من جهود الآخرين متوزع الاستبانة على مجموعة من المبحوثين الذين يقومون بالتعبير عن رضاهم حول مجموعة من العوامل التي تعبر عن مدى الشعور بالرضا نحو كل عنصر من تلك العناصر، حيث يكون مقياس الرضا متدرجا من عال جدا أو موافق بشدة إلى لا أوافق بشدة.

ومن سلبيات هذا الأسلوب:

- أن دقة النتائج تعتمد على رغبة المبحوثين بالإجابة بشكل صريح دون تمويه.
- من المحتمل أن تتأثر الإجابة بالحالة النفسية التي يعيشها الفرد باللحظة التي عبء بها الاستبانة.

¹ - عبد المطلب محمد العمري، الرضا الوظيفي للعاملين في شركة البوتاس العربية، أطروحة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2000، ص 51.

المطلب الثاني: علاقة الرضا الوظيفي بجودة الحياة الوظيفية

أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي، إذا تضح بأن الظروف المحيطة بالعمل تتعكس في سمات معينة مثل: درجة الحرارة، الرطوبة، التهوية، الإنارة، الضوضاء، ساعات العمل، نظافة مكان العمل، كفاءة الأجهزة والمعدات، كلها تؤثر على الرضا الوظيفي كما قد بذلت محاولات عدة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي وعلاقته ليدفع العناصر المرتبطة ببيئة العمل.

إذا أن علاقة الرضا الوظيفي بالحوافز موصحا أي تحديد الرضا يتم من خلال إيجاد التوازن بين المدخلات (ما يبذل من جهد في العمل) وللعوائد (النتائج التي يحققها الموظف في هذا العمل).

بحيث هناك مظهرين يميزان العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي، حيث يتجلى المظهر الأول في التعبير عن ميل لأن يكون أكثر أو أقل رضا حول بعد، أو أكثر من أبعاد للعمل، وأما المظهر الثاني فهو عبارة عن مؤشر إجمالي، فهو عبارة عن مؤشر إجمالي أو مختصر الاتجاهات الفرض اتجاه عملها أي أنه محصلة أبعاد متنوعة.¹

إن فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني تركز على الخلفية التاريخية والاتجاهات الحديثة لجودة الحياة الوظيفية والعوامل المؤثرة في نجاحها، وقد تبين أن المكافآت والمسار المهني في وقت العمل والعلاقة مع الزملاء والرؤساء بالإضافة لتقييم الأداء كلها تعتبر من العوامل التي تساعد في قياس جودة الحياة الوظيفية، وأنه هناك علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي، كما أن الرضا هو الدرجة التي يقيم فيها الشخص حياته على أنها إيجابية، وعبارة أخرى أن الرضا ليس إلا القدر الذي يستمتع به الفرد بما يقوم به من أعمال وشعوره حيالها وتحقيق توقعاته، إن مفهوم الرضا الشامل للحياة ككل بما في ذلك الرضا عن الحياة الوظيفية بالاندماج في الوظيفة والرضا عن الجوانب المادية والمعنوية المحيطة ببيئة العمل وكذلك دوره في عملية اتخاذ القرارات.²

¹ - بسام زاهر، جمال أبو دولة، دانيا زين العابدين، دور جودة حياة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 34، العدد 05، 2012، ص 205 - 206.

² - محمد بن سعيد العمري، رندة سلامة الياضي، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام، دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، مجلة أردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 01، 2017، ص 69.

وعلى العموم إن جودة الحياة الوظيفية تتعلق بكافة جوانب العمل وتشارك فيها جميع الإدارات والأقسام الموجودة داخل المنظمة وتتميز بالاستمرارية وتراعي التوازن بين حياة العامل الشخصية وحياته الوظيفية، ومن أهم خصائص المنظمات المشهورة بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية كالتالي:¹

- مشاركة أكبر للعاملين؛
- حساسية أعلى لقضايا العمل والعائلة؛
- اتصال داخلي فعال؛
- مشاركة أكبر في الثروة والعائد؛
- رفاهية ومتعة في العمل.

ومن هنا يمكن القول، تحقيق برامج جودة الحياة الوظيفية في مستويات عالية من الرضا الوظيفي للعاملين وهذا يعتبر أحد أهم مصادر الميزة التنافسية لأن تحقيق جودة الخدمة تتحقق من خلال العمالة الراضية والملتزمة وهذا ما يبرز حجم الترابط والتكامل بين برامج الجودة الداخلية وجودة الحياة الوظيفية وبرامج التسويق الداخلي وبالتالي تحقيق الرضا الشامل.

وفي الأخير، نجد أن جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي هما عاملان ضروريان لتحقيق غايات جميع الأطراف دخل أي جامعة، حيث أن نوعية العلاقة التي تربط بينهما هي علاقة تكاملية إذ أن كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية السالفة الذكر تؤثر بصورة مباشرة في الرضا الوظيفي الذي يحققه الأستاذ، كما أن أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها (اقتصادي أو اجتماعي أوحتى تعليمي) تسعى جاهدة من أجل توفير مناخ عمل مناسب للمتطلبات وغايات العامل، وبالتالي هذا ما يحقق نتائج إيجابية تخدم مصلحة العامل وكذا المؤسسة بشكل عام.

¹ - خالد خالفي، يوسف بوكدون، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد7، العدد3، جوان 2021، ص 21-22.

خلاصة الفصل

إن للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المؤسسات والمجتمعات ككل، وهو يعبر عن الحالة النفسية التي يصل إليها الفرد العامل سواء كان يشتغل وظيفة إدارية أو فنية، كما أن الرضا الوظيفي يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للأفراد وارتباطهم بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل والشكاوي والحوادث التي تحدث داخلها، كما يساعد الإدارة على توفير وتصميم بيئة تحفز العاملين على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وجهود العاملين بأقل وقت ممكن مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية وبالتالي تحقيق النجاح والأهداف المنشودة

الفصل الثالث:

أثر جودة الحياة الوظيفية

على الرضا الوظيفي

دراسة حالة عينة من

موظفي المركز الجامعي

عبد الحفيظ بوالصوف

- ميلة -

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز
الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

تمهيد

بعد التعرف على الجانب النظري يمكن أن نتطرق إلى الجانب الميداني الذي يعتبر أهم خطوة في البحث العلمي، وعليه سنحاول إسقاط الدراسة النظرية ومحاولة تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وكذا كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدى تأثيره على الرضا الوظيفي، وأيضاً تطرقنا في هذا الفصل إلى اختبار صحة الفرضيات وتحليل النتائج المتوصل إليها وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

- ❖ المبحث الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
- ❖ المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وخصائص العينة
- ❖ المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول : تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى ثلاث مطالب، عرفنا في المطلب الأول المؤسسة محل الدراسة وهي جامعة عبد الحفيظ بوصف ميلة، أما المطلب الثاني فتضمن مختلف مهامه والمطلب الثالث تناولنا نموذج لهيكله.

المطلب الأول: تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

المركز الجامعي لميلة هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي يتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي ويهدف إلى توفير تكوين علمي وتوعوي للطلبة في ميادين مختلفة ، تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 204-08 المؤرخ في 19 جويلية، فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2009/2008 لأكثر من (80) طالب ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية، وكان أول مدير للمركز الجامعي الأستاذ الدكتور علي بوقرورة.

يقع المركز الجامعي على بعد خمس كيلومترات عن وسط المدينة على الطريق الرابط بين ميلة وبلدية زغاية، حيث يتربع على مساحة إجمالية قدرها 87 هكتار، كما يتوفر المركز الجامعي على نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة تشرف على تأطير طلبته ومنحهم تكويننا حسب احتياجاتهم ومساراتهم وتخصصاتهم حسب الميادين التي يتوفر عليها، ويوفرها لطلبته تكوينا وتوعويا وهي:

- الليسانس أكاديمي.

- مرحلة الماستر أكاديمي.

- الدكتوراه.

يتضمن المركز الجامعي على ثلاثة معاهد موزعة على معهد العلوم والتكنولوجيا، معهد الأدب واللغات، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير إضافة إلى قسم الحقوق، والتي تحتوي بدورها على العديد من الشعب، يتأسس المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف في الوقت الحالي الأستاذ الدكتور بوالشلاغم عميروش.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلّة-

للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف عدة مهام يمكن تقسيمه إلى قسمين كالآتي:

❖ المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي والتي تتمثل فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد .
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين عن طريق البحث
- المشاركة في التكوين المتواصل

❖ المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتتمثل في:

- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية.
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- المساهمة في ترقية الثقافة العلمية والوطنية .
- تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والثقافي.

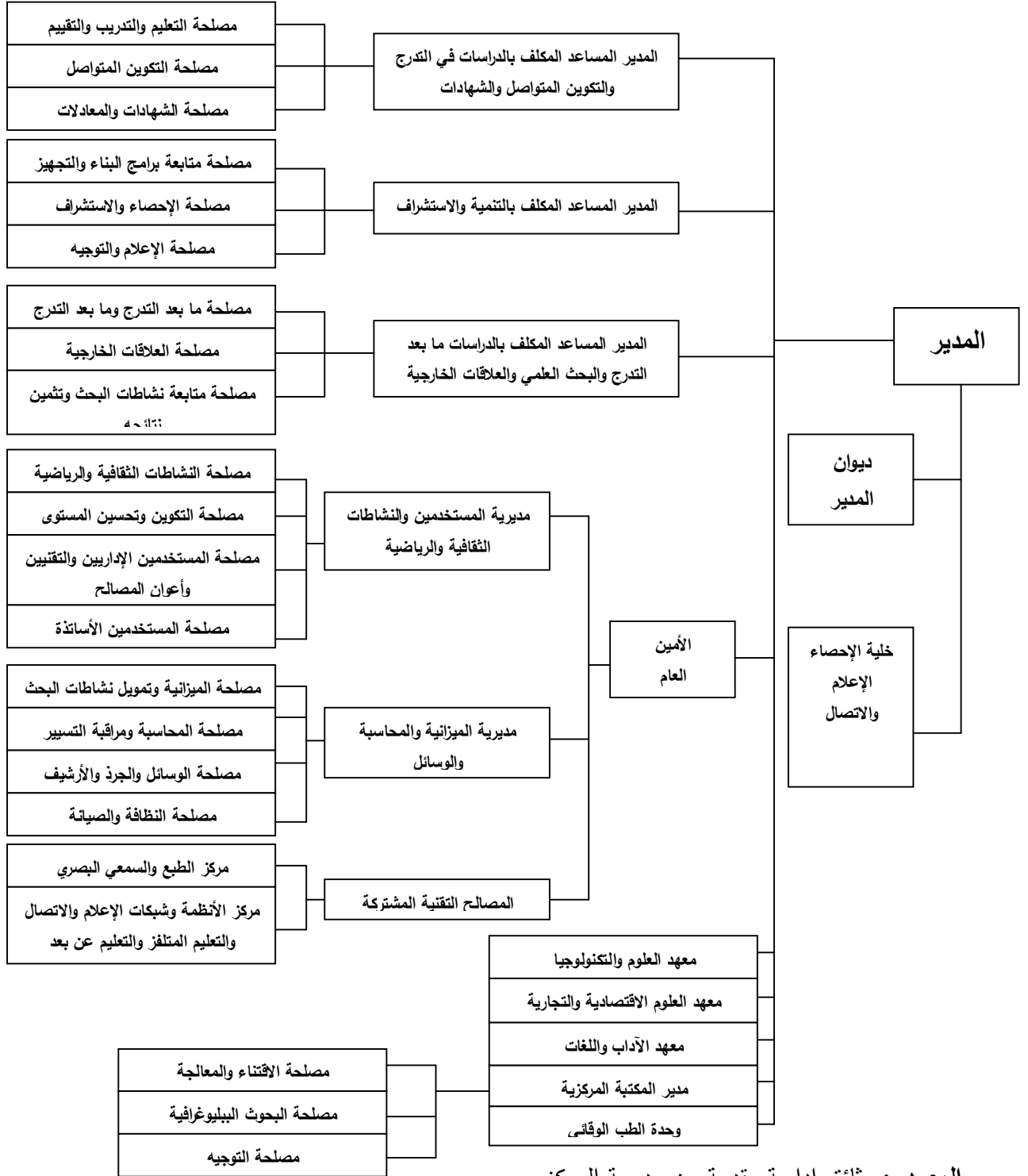
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلّة-

للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف عدة مديريات ومصالح ، ولكل مديرية ومصالح مهام خاصة

بها تساعد في عمل المركز بسهولة ومرونة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز
الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-



المصدر: وثائق إدارية مقدمة من مديرية المركز.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وخصائص عينة الدراسة

للقوف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -، فان ذلك يستلزم إجراءات منهجية تكون بمثابة المسار الذي يقود إلى النتائج.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

يتم في هذا المطلب تحديد مجتمع وعينة الدراسة والتعرف على الأداة المستخدمة في الدراسة والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا العنصر سيتم تحديد مجتمع الدراسة وكيفية اختيار العينة.

1- تحديد مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

2- تحديد عينة الدراسة:

تتميز عينة الدراسة بأنها عمدية حيث استعمل أسلوب المسح الشامل لكل مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع 80 استمارة.

الجدول رقم (01): نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

الاستبيانات	العدد	نسبة الاستجابة (%)
الموزعة	80	100
التي لم يتم استرجاعها	10	12.5
الصالحة للتحليل	70	87.5

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

يلاحظ من الجدول رقم (01) أنه تم توزيع 80 استبيان بما يوافق أغلبية مجتمع الدراسة، حيث تم استرجاع ما يقدر بـ 70 استبيان أي بنسبة 87.5% وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

3- نموذج الدراسة:

يتم في هذه الدراسة البحث في أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -، وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية:

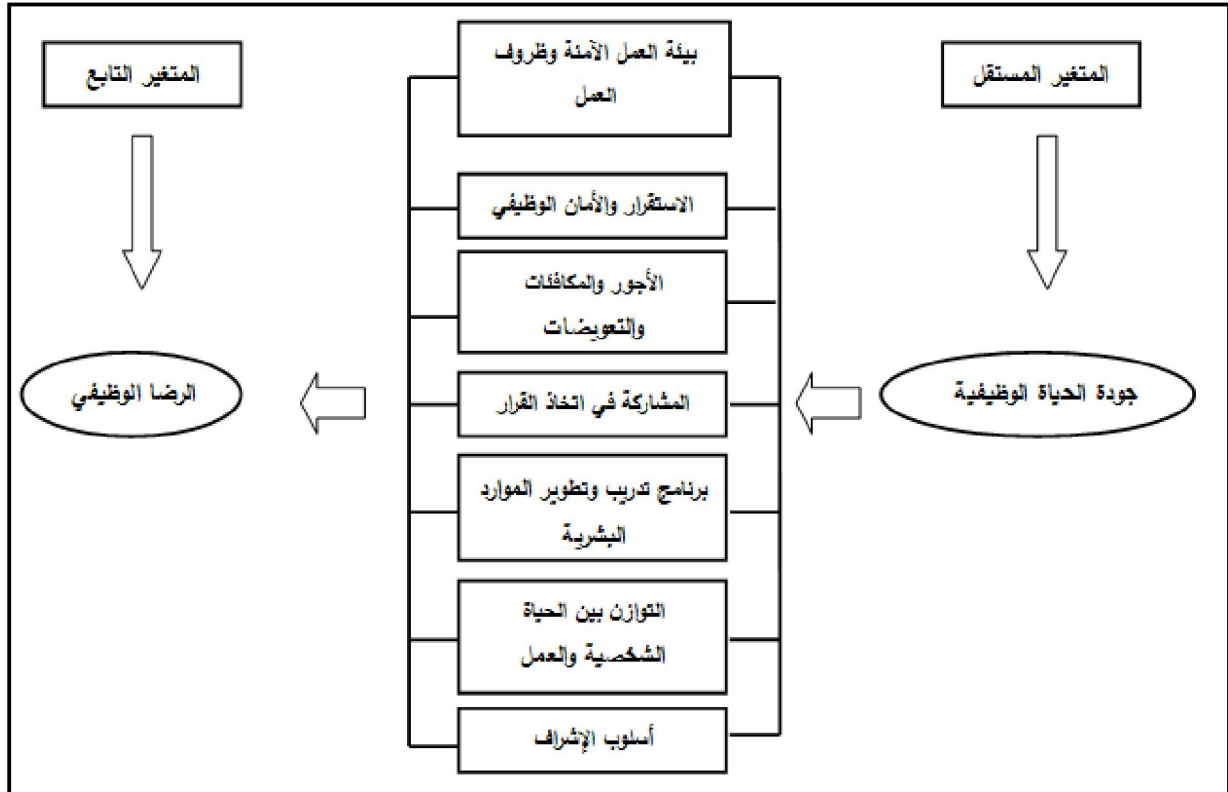
الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

1- المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية

2- المتغير التابع: الرضا الوظيفي

فيما يلي رسم بياني يوضح المتغير التابع والمستقل.

الشكل رقم (11): رسم بياني لنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

ثانياً: أدوات الدراسة

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالأدوات اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في السجلات والوثائق التي تم تسلمها من قبل الشركة والتي ساعدت على توفير بعض المعلومات المتعلقة بها وعلاقتها بالمحيط الاقتصادي.

1- الوثائق والسجلات:

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بالشركة من الناحية التاريخية و ذلك من خلال التعريف بها وأهدافها ومهامها، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة محل الدراسة من خلال إجراء بعض المقابلات.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

2- استمارة الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع البيانات فهي مجموعة من الأسئلة المصاغة بطريقة خاصة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق أغراض دراسته، وقد اشتملت على جزأين أساسيين، وهما:

* الجزء الأول:

ويشتمل على متغيرات الدراسة الديموغرافية والوظيفية والمتمثلة في كل من (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

* الجزء الثاني:

ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ: 42 عبارة تم تقسيمها على محورين أساسيين يعكسان الإشكالية الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول رقم (02) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير:

الجدول رقم (02): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد العبارات	محاور الدراسة
04	بيئة العمل الآمنة وظروف العمل
04	الاستقرار والأمان الوظيفي
04	الأجور والمكافآت والتعويضات
04	المشاركة في اتخاذ القرار
04	برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية
04	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
04	أسلوب الإشراف
28	المجموع
14	الرضا الوظيفي
42	المجموع الكلي للعبارات

المصدر: من إعداد الطالبتين

وسيتم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي (Likert scale) لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً وإعطائه مجالات أوسع لإجابات أفراد العينة، حيث يجب على المستجوب اختيار أحد الإجابات التي يتيحها مقياس ليكارت ليحدد بذلك درجة موافقته على كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان، ويحتوي مقياس ليكارت على خمسة بدائل متدرجة تعطي لها أوزان تبدأ بدرجة عالية بقيمة رقمية مقدارها خمسة وتنتهي بدرجة منخفضة بقيمة

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

رقمية مقدارها الواحد، لتحصر الأرقام 01-02-03-04-05 فيما بينها 04 مسافات، ليتحدد بذلك طول الفقرة المستخدمة وهي 05/04 أي حوالي 0.80 (إضافة القيمة 0.80 إلى بداية المقياس وهي الواحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية) وهي القيمة التي يتم اعتمادها لحساب المتوسط المرجح والذي يحدد اتجاهات إجابات أفراد العينة، والجدول الآتي يوضح مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح.

جدول رقم (03): مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح

الوزن	الإجابة	المتوسط المرجح
01	لا أوافق بشدة	من 1.00 إلى 1.79
02	لا أوافق	من 1.80 إلى 2.59
03	محايد	من 2.60 إلى 3.39
04	أوافق	من 3.40 إلى 4.19
05	أوافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، الطبعة 01، دار وائل: عمان، الأردن، 2008، ص: 23.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

سيتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات، وتحديدًا سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية:

استخدمت هذه الأساليب للحصول على مؤشرات عامة عن خصائص مجتمع الدراسة، وتتمثل فيما يلي:

1. التوزيع التكراري والنسب المئوية والتمثيل البياني: لمعالجة البيانات الديموغرافية والتعرف على خصائص العينة.

2. الوسط الحسابي (Mean): مؤشراً لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد العينة المختارة.¹

3. الانحراف المعياري (Déviation Standard): لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.²

¹ - عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص: 95.

² - إبراهيم مراد الدعمة ومازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص: 121.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز
الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

ثانيا: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

تتمثل فيما يلي:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): لاختبار ثبات أداة الدراسة، تكون نتيجة المقياس مقبولة إحصائيا إذا كانت قيمة ألفا أكبر من (0.6)، وكلما اقتربت من (1) دل ذلك على درجة ثبات أعلى.
 2. معامل الارتباط البسيط بيرسون (Pearson): لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات الدراسة.
 3. اختبار التوزيع الطبيعي: (Sample Kolmogrov-Smirnov): أستخدم لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن إجراء بعض الاختبارات الإحصائية يتطلب أن يكون توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.
 4. الانحدار البسيط: لتحديد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
 5. اختبار (One Sample test-t): يستخدم لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم اعتماد مستوى معنوية (0.05) لقبول الفرضيات أو رفضها، وهو من المستويات المعنوية المتفق عليها في اختبار الفرضيات.
- ويتم حساب هذه الأساليب وفقا لما يلي:
- 01- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

02- معامل ألفا كرونباخ Cronach's Alpha

تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

حيث:

- A: يمثل ألفا كرونباخ.
- N: يمثل عدد الاسئلة.
- V_t : يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

- Vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

03- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

تم حسابهما لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة المولية:

04- معامل ارتباط بيرسون: وتم حسابه وفقا للعلاقة الآتية:

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها

أولاً: صدق أداة الدراسة

ويقصد بذلك التأكد من أن استمارة الاستبيان التي تم إعدادها سوف تقيس ما أعدت لقياسه أو شمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة الظاهري من خلال عرضها على الأستاذ(ة) المشرف(ة). كما يقصد بصدق الإستبيان مدى قدرة الاستبيان على تحقيق الهدف الموضوع لأجله، حيث تم حساب معامل ارتباط "Pearson corrélation" بين كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبالدرجة الكلية للإستبيان.

الجدول رقم (04): معامل الارتباط بيرسون بين كل محور وآخر

المحاور	جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي
جودة الحياة الوظيفية	1	0.725
الرضا الوظيفي	0.725	1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان

بتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين كل محور آخر موجب ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل، مما يشير أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز
الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

ثانيا. ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان مدى دقة وتوافق نتائجه، أي أنه ما إذا تم تطبيق الاستبيان أكثر من مرة على نفس المجموعة، وفي نفس الظروف لكن في أوقات مختلفة، يمكننا الحصول على نفس النتائج أو على الأقل نتائج مقاربة، وبالتالي في هذه الحالة يمكن اعتبار أن الاستبيان ثابت. حيث تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال طريقة معامل " ألفا كرونباخ " ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

معامل الثبات (قيمة ألفا)	رقم الفقرة في الاستبيان	المحاور
0.819	28 فقرة	أبعاد جودة الحياة الوظيفية
0.820	من الفقرة رقم 01 إلى الفقرة رقم 04	بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية
0.804	من الفقرة رقم 05 إلى الفقرة رقم 08	الاستقرار والأمان الوظيفي
0.814	من الفقرة رقم 09 إلى الفقرة رقم 12	الأجور والمكافآت والتعويضات
0.800	من الفقرة رقم 13 إلى الفقرة رقم 16	المشاركة في اتخاذ القرار
0.819	من الفقرة رقم 17 إلى الفقرة رقم 20	برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية
0.808	من الفقرة رقم 21 إلى الفقرة رقم 24	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
0.803	من الفقرة رقم 24 إلى الفقرة رقم 28	أسلوب الإشراف
0.783	من الفقرة رقم 29 إلى الفقرة رقم 42	المحور الثاني: الرضا الوظيفي
0.825	42	كامل الاستمارة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة في كل محاور الاستبيان حيث بلغت 0.819 في المحور الثاني، و0.783 في المحور الثالث، كذلك فإن قيمة ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان كانت 0.825، وهي أكبر من أدنى قيمة مقبولة لمعامل الثبات 0.6، مما يؤكد ثبات الاستبيان وصلاحيته للتحليل والوثوق في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا المبحث عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، إذ هدفت إلى كشف أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - .

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الديموغرافية والوظيفية

تم توزيع استمارات الاستبيان على مجتمع الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وفيما يلي تحليل لذلك.

سيتم الاعتماد في هذا العنصر على عرض البيانات في جدول وأشكال توضيحية من أجل تحليل نتائج محور البيانات الوصفية كمخرجات برامج SPSS، والتي تخص: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، من خلال الإجابات المتحصل عليها من الاستبيان.

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم(06): توزيع أفراد العينة محل الدراسة وفقا للجنس

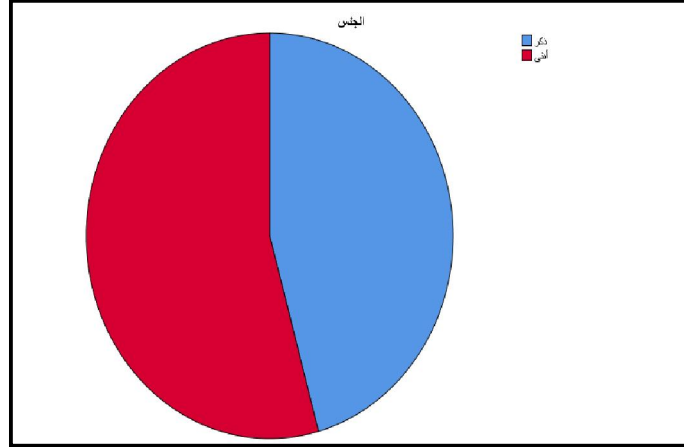
النسبة	التكرار	الجنس
45.7	32	ذكر
54.3	38	أنثى
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه أن عينة دراسة متقاربة في النتائج حيث بلغ عدد الإناث بنسبة 54.3% وهو ما يقابل 38 فرد، بينما يبلغ عدد الذكور 32 ما يساوي نسبته 45.7% من إجمالي العينة، وهذا راجع إلى طبيعة النشاط في المؤسسة الذي يتطلب إناث أكثر، والرسم البياني يمثل نسبة الذكور من الإناث، كما يلي:

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

الشكل رقم (12): رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب معيار الجنس



المصدر: مخرجات برامج SPSS

وعليه يتبين أن التركيبة البشرية في المركز الجامعي، تتمثل أساساً في الإناث حيث تمثل هذه الأخيرة الأغلبية بالنسبة لموظفي عينة الدراسة، وذلك بسبب طبيعة العمل (أوقات العمل، الوظائف الإدارية المطلوبة) في المؤسسة والتي تناسب النساء أكثر من الرجال.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
7.1	5	أقل من 25 سنة
4.3	3	من 26 إلى 29 سنة
52.9	37	من 30 إلى 39 سنة
34.3	24	من 40 إلى 49 سنة
1.4	1	من 50 سنة فما فوق
100	70	المجموع

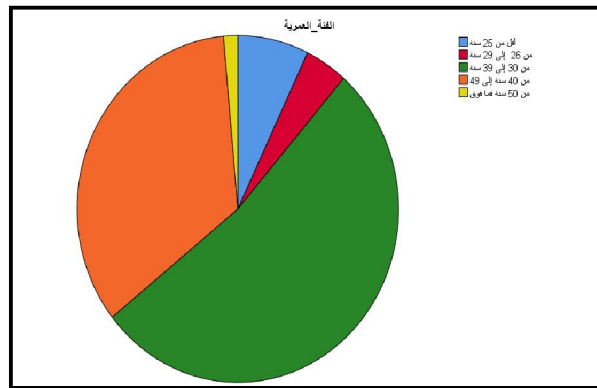
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأعلى كانت تخص الفئة العمرية "من 30 إلى 49 سنة" حيث قدرت بـ 52.9%، تليها الفئة العمرية من 40 سنة إلى 49 سنة بنسبة 34.3%، أما بالنسبة للفئات العمرية الأخرى جاءت متفاوتة فيما بينها، فيما يخص الفئة العمرية "أقل من 25 سنة" بلغت نسبة أفراد المجتمع هنا 7.1% وبالنسبة للفئة العمرية من 26 إلى 29 سنة، فتمثل بنسبة ضئيلة تقدر بـ 4.3% وأقلهم

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

وأخبرهم الفئة من 50 سنة فأكثر بنسبة 1.4%، وبالتالي فأغلب الفئات العمرية في المركز الجامعي تتراوح أعمارهم بين "30 سنة إلى 39 سنة"، هو ما يمكن أن يفسر على أن المركز الجامعي أغلب موظفيه من مختلف الفئات العمرية بما يتناسب وطبيعة وظائف الجامعة، وهنا يمكن القول أن المركز الجامعي يعمل على تنويع تركيبته البشرية من حيث توظيف جميع الفئات العمرية وجذب الطاقات الشبانية، وإضافة كفاءات بشرية مؤهلة من مختلف الأعمار، ويلخص الشكل الموالي أهم هذه المعطيات:

الشكل رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: مخرجات برامج SPSS

وعليه يتبين أن أكثر الفئات العمرية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - تتراوح أعمارهم بين "30 سنة إلى 39 سنة"، ومنه يمكن القول أن المركز الجامعي محل الدراسة يعتمد في نشاطه على الطاقات والكفاءات الشابة والتي تكون عادة ذات خبرة، مما يسهل أداء العمل بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.

3. توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

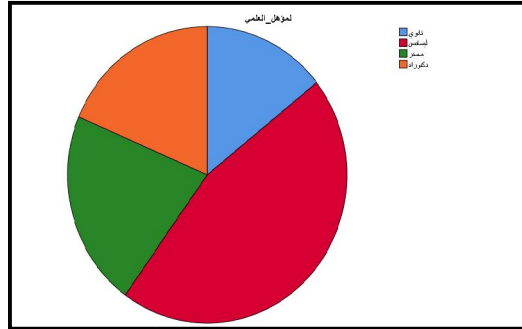
النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
14.3	10	ثانوي
45.7	32	ليسانس
21.4	15	ماستر
18.6	13	دكتوراة
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

يلاحظ أن نسبة مستوى الجامعي بشهادة ليسانس هي النسبة الأعلى مقارنة بباقي المستويات الأخرى، حيث سجل نسبة قدرها 45.7% وهذا ما يدل على وجود مستوى مرتفع لعينة الدراسة كما قدرت كذلك نسبة أفراد عينة الدراسة الحائزين على شهادة ماستر بـ 21.4%، ثم تليها مجموعة أفراد حائزين على شهادة الدكتوراة بنسبة 18.6%، وأخيرا نسبة 14.3% للأفراد محل العينة الذي لديهم مستوى ثانوي، وما يمكن استخلاصه هنا أن المركز الجامعي يعتمد على الكفاءات الجامعية في تسيير مختلف شؤونها، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: مخرجات برامج SPSS

وعليه يتبين أن أكثر المستويات التعليمية الموجودة في المركز الجامعي هو المستوى الجامعي والذين هم متحصلون على شهادة ليسانس، وعليه يمكن القول أن المركز الجامعي محل الدراسة، يستهدف بصفة أولية في عملية استقطابها للموظفين الجامعيين، وذلك يدل على توفير الجامعة للكفاءات البشرية المطلوبة من قبل المؤسسة.

4. توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

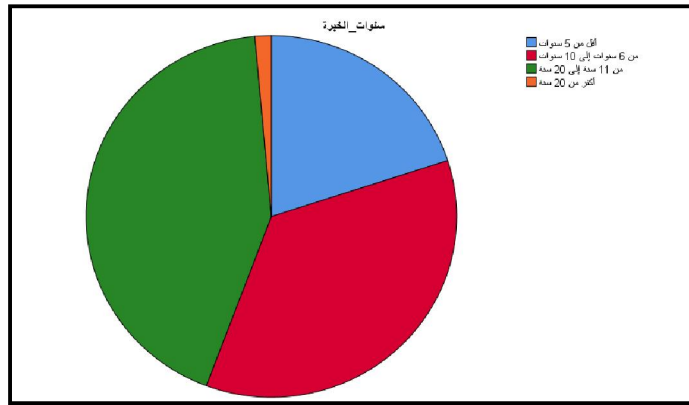
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	14	20
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	25	35.7
من 11 سنة إلى 20 سنة	30	42.9
أكثر من 20 سنة	1	1.4
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكثر خبرة، وهي الأكثر تكراراً، حيث بلغت نسبتها 42.9% وهي الفئة (من 11 سنة إلى 20 سنة)، لتحل المرتبة الثانية وهي الفئة متوسطة الخبرة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 35.7%، ثم الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 20، وفي المرتبة الأخيرة الفئة (أكثر من 20 سنة) بنسبة قدرت بـ: 1.4% وهو ما يفسر وجود خبرة وكفاءات لا بأس بها يمكن الاعتماد عليها في تطوير مستوى المركز الجامعي.

الشكل رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: مخرجات برامج SPSS

وعليه يتبين أن متغير سنوات الخبرة محقق بنسب معتبرة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلّة-، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تراعي جانب الخبرة المهنية بالنسبة لأفرادها وتعمل على توفير هذه الخبرات لديها لضمان الأداء الكفاء والسير الحسن للعمل.

المطلب الثاني: تحليل نتائج المتغيرات الدراسية

في هذا الجزء سيتم تحليل استجابات الأفراد للعبارات الواردة في الاستبيان عن طريق تحليل مخرجات برامج SPSS والمتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً: تحليل عبارات المحور الثاني (جودة الحياة الوظيفية)

1. تحليل عبارات البعد الأول (بيئة العمل وظروف العمل المادية)

يمثل الجدول الموالي إجابات الباحثين على البعد الأول، كما يلي:

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

الجدول رقم (10): نتائج تحليل بيانات البعد الأول

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
بيئة العمل وظروف العمل المادية	01	تتميز بيئة العمل بالنظافة	3.457	0.988	2	مرتفع
	02	مكان العمل يحتوي على إضاءة وتهوية مناسبة	3.757	0.806	1	مرتفع
	03	تتوفر المؤسسة على اللوازم الخاصة بالحماية من المخاطر أثناء العمل	3.171	1.021	3	متوسط
	04	تسعى الإدارة إلى القيام بأعمال الصيانة الدورية لجميع الآلات والمستلزمات	3.171	1.116	4	متوسط
		المجموع	3.389	0.982		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الأول الذي يتعلق ببيئة العمل وظروف العمل المادية، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الموافقة والحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [3.20 - 4.00] و [2.19 - 3.20]، وهي ذات اتجاه موافق.

- العبارة رقم (1): " تتميز بيئة العمل بالنظافة "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.457) والانحراف المعياري قيمته (0.988) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة مرتفع وهي نسبة جيدة.

- العبارة رقم (2): " مكان العمل يحتوي على إضاءة وتهوية مناسبة "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.757) والانحراف المعياري قيمته (0.806) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة مرتفع وهي نسبة جيدة

- العبارة رقم (3): " تتوفر المؤسسة على اللوازم الخاصة بالحماية من المخاطر أثناء العمل "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.171) والانحراف المعياري قيمته (1.021) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (4): " تسعى الإدارة إلى القيام بأعمال الصيانة الدورية لجميع الآلات والمستلزمات "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.171) والانحراف المعياري قيمته (1.116) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 3.389 مقابل انحراف معياري قدر ب 0.982 وهي ذات درجة مرتفعة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن بيئة العمل والظروف المادية للعمل مساعدة لهم.

2. تحليل عبارات البعد الثاني (الاستقرار والأمان الوظيفي)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد الثاني، كما يلي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل بيانات البعد الثاني

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
الاستقرار والأمان الوظيفي	01	أعمل في مناخ تنظيمي يتميز بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف	3.028	1.203	1	متوسط
	02	يشعر الموظفون في المؤسسة بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يجعلهم يرغبون في البقاء ولا يبحثون عن فرص عمل بديلة	2.685	1.198	3	متوسط
	03	تسعى المؤسسة إلى توفير الأمان والاستقرار الوظيفي للموظفين وجعلهم لا يعانون أي تهديد للاستغناء عن خدماتهم	2.800	1.186	2	متوسط
	04	تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز والتدريب من باب الاستثمار والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء	2.628	1.181	4	متوسط
		المجموع	2.785	1.192		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الثاني الذي يتعلق بالاستقرار والأمان الوظيفي، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [2.19 - 3.20]، وهي ذات اتجاه متوسط.

- العبارة رقم (1): " أعمل في مناخ تنظيمي يتميز بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.028) والانحراف المعياري قيمته (1.203) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة جيدة نوعا ما.
- العبارة رقم (2): " يشعر الموظفون في المؤسسة بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يجعلهم يرغبون في البقاء ولا يبحثون عن فرص عمل بديلة "

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.685) والانحراف المعياري قيمته (1.198) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسط.

- العبارة رقم (3): " تسعى المؤسسة إلى توفير الأمان والاستقرار الوظيفي للموظفين وجعلهم لا يعانون أي تهديد للاستغناء عن خدماتهم "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.800) والانحراف المعياري قيمته (1.186) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (4): " تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز والتدريب من باب الاستثمار والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.628) والانحراف المعياري قيمته (1.181) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 2.785 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.192 وهي ذات درجة متوسطة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن المركز الجامعي يحتوي على الاستقرار والأمان الوظيفي ويشعرون به.

3. تحليل عبارات البعد الثالث (الأجور والمكافآت والتعويضات)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد الثالث، كما يلي:

الجدول رقم (12): نتائج تحليل بيانات البعد الثالث

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
الأجور والمكافآت والتعويضات	01	يتناسب راتب الموظف مع طبيعة العمل المنجز والمهام التي يقوم وكذلك مع الجهد المبذول	2.471	1.270	1	متوسط
	02	الأجر الذي يتقاضاه الموظف كافي لإشباع احتياجاته ومتطلباته الأساسية	2.014	1.122	3	منخفض
	03	الموظفون سعداء وراضون عن الأجور التي يحصلون عليها	1.942	1.061	4	منخفض
	04	تكافئ المؤسسة الموظفين وفقا للمجهودات الإبداعية التي يحصلون عليها	2.142	1.207	2	منخفض
		المجموع	2.142	1.165		منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الثالث الذي يتعلق بالأجور والمكافآت والتعويضات، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو غير الموافقة، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [1.80 - 2.90] وهي ذات اتجاه غير موافق.

- العبارة رقم (1): " يتناسب راتب الموظف مع طبيعة العمل المنجز والمهام التي يقوم وكذلك مع الجهد المبذول "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.471) والانحراف المعياري قيمته (1.270) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة جيدة نوعا ما.

- العبارة رقم (2): " الأجر الذي يتقاضاه الموظف كافي لإشباع احتياجاته ومتطلباته الأساسية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.014) والانحراف المعياري قيمته (1.122) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة منخفض وهي نسبة منخفضة.

- العبارة رقم (3): " الموظفون سعداء وراضون عن الأجور التي يحصلون عليها " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (1.942) والانحراف المعياري قيمته (1.061) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة منخفض وهي نسبة منخفضة.

- العبارة رقم (4): " تكافئ المؤسسة الموظفين وفقا للمجهودات الإبداعية التي يحصلون عليها " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.142) والانحراف المعياري قيمته (1.207) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة منخفض وهي نسبة منخفضة.

بلغ إجمالي عبارات أو متوسط البعد 2.142 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.165 وهي ذات درجة منخفضة، وبشكل عام يمكن القول بأن ليس هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين غير راضين عن الأجور والمكافآت والتعويضات.

4. تحليل عبارات البعد الرابع (المشاركة في اتخاذ القرار)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد الرابع، كما يلي:

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

الجدول رقم (13): نتائج تحليل بيانات البعد الرابع

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
المشاركة في اتخاذ القرار	01	يشجع الموظفون في المؤسسة على المشاركة في صنع اتخاذ القرارات في العمل	2.700	1.220	2	متوسط
	02	يساهم الموظفون في حل مشكلات العمل	3.214	1.127	1	متوسط
	03	توجد في مختلف مستويات المؤسسة شفافية في صنع القرارات	2.600	1.082	3	متوسط
	04	تحفز الإدارة الموظفين بتقديم آرائهم واقتراحاتهم لتطوير العمل	2.542	1.187	4	متوسط
		المجموع	2.764	1.154		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الرابع الذي يتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرارات، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [1.80 - 2.90] وهي ذات اتجاه غير موافق أو محايد.

- العبارة رقم (1): " يشجع الموظفون في المؤسسة على المشاركة في صنع اتخاذ القرارات في العمل "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.700) والانحراف المعياري قيمته (1.220) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (2): " يساهم الموظفون في حل مشكلات العمل "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.214) والانحراف المعياري قيمته (1.127) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (3): " توجد في مختلف مستويات المؤسسة شفافية في صنع القرارات "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.600) والانحراف المعياري قيمته (1.082) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (4): " تحفز الإدارة الموظفين بتقديم آرائهم واقتراحاتهم لتطوير العمل "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.542) والانحراف المعياري قيمته (1.187) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 2.764 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.154 وهي ذات درجة متوسطة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك نسب حياد بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين غير راضين عن المشاركة في اتخاذ القرارات

5. تحليل عبارات البعد الخامس (برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد الخامس، كما يلي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل بيانات البعد الخامس

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
برامج	01	تحرس المؤسسة على الاهتمام الكبير ببرامج تدريب الموظفين	2.900	1.105	4	متوسط
التدريب	02	تلبى الدورات التدريبية للحاجات المستقبلية للمتدربين	3.114	1.136	2	متوسط
وتطوير الموارد	03	تسعى المؤسسة لتوفير كل التسهيلات اللازمة لدعم برامج التدريب	3.114	1.029	1	متوسط
البشرية	04	أهداف البرامج التدريبية واضحة بالنسبة للمشاركين	2.914	1.113	3	متوسط
		المجموع	3.010	1.095		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد الخامس الذي يتعلق ببرامج التدريب وتطوير الموارد البشرية، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [1.80 - 2.90] وهي ذات اتجاه غير موافق أو محايد.

- العبارة رقم (1): " تحرس المؤسسة على الاهتمام الكبير ببرامج تدريب الموظفين "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.900) والانحراف المعياري قيمته (1.105) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (2): " تلبى الدورات التدريبية للحاجات المستقبلية للمتدربين "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.114) والانحراف المعياري قيمته (1.136) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (3): " تسعى المؤسسة لتوفير كل التسهيلات اللازمة لدعم برامج التدريب "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.114) والانحراف المعياري قيمته (1.029) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

- العبارة رقم (4): " أهداف البرامج التدريبية واضحة بالنسبة للمشاركين " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.914) والانحراف المعياري قيمته (1.113) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة. بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 3.010 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.095 وهي ذات درجة متوسطة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك نسب حياد بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين نوعا ما عن برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية.

6. تحليل عبارات البعد السادس (التوازن بين الحياة الشخصية والعمل)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد السادس، كما يلي:
الجدول رقم (15): نتائج تحليل بيانات البعد السادس

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدلالة
التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	01	تتيح المؤسسة التسهيلات للموظفين تمكنهم من تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	2.528	1.247	3	متوسط
	02	تمنح المؤسسة للموظفين حق أخذ إجازة عمل من أجل الرعاية الأسرية	2.600	1.255	2	متوسط
	03	تمكن المؤسسة الموظفين من مغادرة مكان العمل إذا استدعت ظروفهم الشخصية	3.085	1.188	1	متوسط
	04	تمنح المؤسسة وقت كافي للموظفين للترفيه مع أسرهم	2.428	1.234	4	متوسط
		المجموع	2.660	1.231		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد السادس الذي يتعلق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [1.80 - 2.90] وهي ذات اتجاه غير موافق أو محايد.

- العبارة رقم (1): " تتيح المؤسسة التسهيلات للموظفين تمكنهم من تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.528) والانحراف المعياري قيمته (1.247) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (2): " تمنح المؤسسة للموظفين حق أخذ إجازة عمل من أجل الرعاية الأسرية "

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.600) والانحراف المعياري قيمته (1.255) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (3): " تمكن المؤسسة الموظفين من مغادرة مكان العمل إذا استدعت ظروفهم الشخصية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.058) والانحراف المعياري قيمته (1.188) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (4): " تمنح المؤسسة وقت كافي للموظفين للترفيه مع أسرهم " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.428) والانحراف المعياري قيمته (1.234) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 2.660 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.231 وهي ذات درجة متوسطة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك نسب حياد بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين نوعا ما عن التوازن بين الحياة الشخصية والعمل.

7. تحليل عبارات البعد السابع (أسلوب الإشراف)

يمثل الجدول الموالي إجابات المبحوثين على البعد السابع، كما يلي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل بيانات البعد السابع

البعد	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
أسلوب الإشراف	01	تعامل إدارة المؤسسة الموظفين بعدالة وإنصاف	2.528	1.236	4	متوسط
	02	يملك الرئيس قدرة عالية على تحفيز مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن	2.614	1.145	3	متوسط
	03	تفويض مسؤولية اتخاذ القرار داخل المؤسسة بعدالة	2.651	1.088	2	متوسط
	04	عند ارتكاب الأخطاء تستخدم الإدارة طرق النقد الإيجابي	2.800	1.211	1	متوسط
		المجموع	2.648	1.17		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح عبارات البعد السابع الذي يتعلق بأسلوب الإشراف، أن إجابات المستجوبين تتجه نحو الحياد، وقد انحصرت قيم المتوسط الحسابي ضمن الفئة [1.80 - 2.90] وهي ذات اتجاه غير موافق أو محايد.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

- العبارة رقم (1): " تعامل إدارة المؤسسة الموظفين بعدالة وإنصاف " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.528) والانحراف المعياري قيمته (1.236) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (2): " يملك الرئيس قدرة عالية على تحفيز مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.614) والانحراف المعياري قيمته (1.145) واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (3): " تفويض مسؤولية اتخاذ القرار داخل المؤسسة بعدالة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.651) والانحراف المعياري قيمته (1.088) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (4): " عند ارتكاب الأخطاء تستخدم الإدارة طرق النقد الإيجابي " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.800) والانحراف المعياري قيمته (1.211) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- بلغ إجمالي العبارات أو متوسط البعد 2.648 مقابل انحراف معياري قدر ب 1.17 وهي ذات درجة متوسطة، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك نسب حياد بدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين نوعا ما عن أسلوب الإشراف.
- ومنه نستنتج أن عبارات المحور الثاني بشكل عام تتجه إجابات المبحوثين عليها نحو الحياد. ولتليخيص نتائج اختبار t الخاص بعبارات المحور الثاني يمكن إدراج الجدول الآتي:

الجدول رقم (17): نتائج تفصيلية لبعد المحور الثاني

المحور الثاني	المتوسط الحسابي	مستوى معنوية اختبار t	الترتيب	الاتجاه
البعد الأول	3.983	0.000	1	مرتفع
البعد الثاني	2.587	0.000	6	متوسط
البعد الثالث	2.142	0.000	7	منخفض
البعد الرابع	2.764	0.000	3	متوسط
البعد الخامس	3.010	0.000	2	متوسط
البعد السادس	2.660	0.000	5	متوسط
البعد السابع	2.648	0.000	4	متوسط
المحور ككل	2.432	0.000	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

ثانيا: تحليل المحور الثالث (الرضا الوظيفي)

يوضح الجدول رقم (17) نتائج تحليل فقرات المحور الثالث لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وهذا بهدف معرفة الرضا الوظيفي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة -.

الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
01	وظيفتي ممتعة ولا تشعرني بالملل أو الضيق في وقتي	2.751	1.172	6	متوسط
02	يسود في المؤسسة علاقات تمتاز بالمودة والتفاهم بين المسؤولين والموظفين والموظفين أنفسهم	2.600	1.244	9	متوسط
03	تتم عملية الرقابة في المؤسسة على أساس الكفاءة	2.585	1.245	10	متوسط
04	مهامي التي أقوم بها داخل المؤسسة متنوعة	3.014	1.324	3	متوسط
05	مؤهلي العلمي الذي أحمله يتناسب مع راتبي	2.800	1.347	5	متوسط
06	توفر إدارة المؤسسة التسهيلات اللازمة للموظفين من أجل تحقيق أداء عمل مميز (أوراق، أقلام، أجهزة...الخ)	2.657	1.339	7	متوسط
07	توزيع ساعات العمل ومواعيد العمل مناسب	2.614	1.277	8	متوسط
08	توزيع المهام في المؤسسة يكون بشكل عادل وبدون تمييز	2.528	1.247	11	متوسط
09	تقدم المؤسسة خدمات صحية لعلاج الموظفين وأسرههم	2.457	1.304	13	متوسط
10	الجو العام للمؤسسة يشعرني بالطمأنينة ويحفزني على أداء العمل	2.457	1.281	12	متوسط
11	أحصل على مكافآت وحوافز مناسبة مع الجهد الذي أبذله	2.328	1.212	14	متوسط
12	الوظيفة التي أقوم بها تمنحني مكانة اجتماعية	2.828	1.227	4	متوسط
13	الاعتراف والتقدير من طرف الزملاء الرؤساء يدفعني لتحسين مستواي أكثر فأكثر	3.057	1.238	2	متوسط
14	أنتلقى الدعم والمساعدة من طرف الزملاء في إنجاز العمل	3.128	1.361	1	متوسط
	إجمالي درجة المحور	2.524	1.272	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله- على محور الرضا الوظيفي من خلال المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 2.524 والانحراف المعياري 1.272 فالملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [1.80 - 2.90] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو مستوى (حياد) حيث تم قياس هذا المحور من خلال (14) عبارة تميزت في أغلبها الحياد وينسب متوسطة، كما هو موضح عبر نتائج الجدول أعلاه.

حيث أن المركز الجامعي يهتم بمعرفة الأسباب التي تؤدي إلى عدم رضا العاملين بشكل تام عن وظائفهم، وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا المحور والذي بلغ 2.524 وهو ما يدل على أن هناك مستوى محايد وبدرجة متوسطة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المحور، وبالتالي فإن محور رضا الوظيفي محقق نسبيا في المركز الجامعي محل الدراسة، وهذا ما يؤكد وضع المؤسسة أهمية بالغة لهذا المحور.

- العبارة رقم (1): " وظيفتي ممتعة ولا تشعرني بالملل أو الضيق في وقتي " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.751) والانحراف المعياري قيمته (1.172) واحتلت المرتبة السادسة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (2): " يسود في المؤسسة علاقات تمتاز بالمودة والتفاهم بين المسؤولين والموظفين والموظفين أنفسهم " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.600) والانحراف المعياري قيمته (1.244) واحتلت المرتبة التاسعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (3): " تتم عملية الترقية في المؤسسة على أساس الكفاءة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.651) والانحراف المعياري قيمته (1.088) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (4): " مهامني التي أقوم بها داخل المؤسسة متنوعة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.800) والانحراف المعياري قيمته (1.211) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (5): " مؤهلي العلمي الذي أحمله يتناسب مع راتبي " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.800) والانحراف المعياري قيمته (1.211) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلّة-

- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.800) والانحراف المعياري قيمته (1.347) واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (6): " توفر إدارة المؤسسة التسهيلات اللازمة للموظفين من أجل تحقيق أداء عمل مميز (أوراق، أقلام، أجهزة... الخ) "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.657) والانحراف المعياري قيمته (1.339) واحتلت المرتبة السابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (7): " توزيع ساعات العمل ومواعيد العمل مناسب "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.614) والانحراف المعياري قيمته (1.277) واحتلت المرتبة الثامنة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (8): " توزيع المهام في المؤسسة يكون بشكل عادل وبدون تمييز "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.528) والانحراف المعياري قيمته (1.247) واحتلت المرتبة رقم 11 بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (9): " تقدم المؤسسة خدمات صحية لعلاج الموظفين وعملهم "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.457) والانحراف المعياري قيمته (1.304) واحتلت المرتبة رقم 13 بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (10): " الجو العام للمؤسسة يشعري بالطمأنينة ويحفزني على أداء العمل "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.457) والانحراف المعياري قيمته (1.281) واحتلت المرتبة رقم 12 بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (11): " الوظيفة التي أقوم بها تمنحني مكانة اجتماعية "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.328) والانحراف المعياري قيمته (1.212) واحتلت المرتبة رقم 14 بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (12): " أحصل على مكافآت وحوافز مناسبة مع الجهد الذي أبذله "
- حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.828) والانحراف المعياري قيمته (1.227) واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.
- العبارة رقم (13): " الاعتراف والتقدير من طرف الزملاء الرؤساء يدفعني لتحسين مستواي أكثر فأكثر."

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.057) والانحراف المعياري قيمته (1.238) واحتلت المرتبة الثانية بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

- العبارة رقم (14): " أتلقى الدعم والمساعدة من طرف الزملاء في إنجاز العمل "

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.128) والانحراف المعياري قيمته (1.361) واحتلت المرتبة الأولى بدرجة متوسط وهي نسبة متوسطة.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة

في كل دراسة يتم وضع مجموعة من الفرضيات وفي آخر الدراسة يتم اختبار الفرضيات والتحقق من صحتها لذلك سيتم من خلال هذا المطلب تحليل نتائج البيانات واختبار الفرضيات الموضوعية للدراسة، سيتم ذلك من خلال ما يلي:

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء اختبار كلمجروف- سمرنوف Smirnov-Kolmogorov من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Distribution Normal) كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (19): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاو الاستبيان	محتوى المحور	قيمة z	مستوى الدلالة
المحور الثاني	جودة الحياة الوظيفية	0.123	0.010
المحور الثالث	الرضا الوظيفي	0.086	0.200

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة للمحور الثاني أقل من (0.05)، أي أن (sig<0.05)، بينما المحور الثالث فإن القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي في المحور الثاني ولا يمكن استخدام الاختبارات المعملية، فيه بينما تتبع التوزيع الطبيعي في المحور الثالث.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضيات

أولاً: اختبار صحة الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفقاً للانحدار البسيط

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	قيمة (t)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي	2.866	0.450	8.674	0.518	0.725	75.237	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه:

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز

الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة بلغ القيمة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ويمكن تفسير ذلك وفقاً لقيمة معامل الانحدار التي قدرت بـ: (0.450)، وأيضاً قيمة الارتباط بين المتغيرين، جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي تقدر بـ (0.725)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة جيدة طردية موجبة يقابله ارتباط معنوي عند مستوى أقل من (0.05) مقدر بـ (0.000)، وهذا يدل على أن العلاقة تتجه نحو الاتجاه الموجب، وأن ارتفاع أو انخفاض قيم المتغير الأول يرتبط بارتفاع أو انخفاض قيم المتغير الثاني الرضا الوظيفي.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

أيضا يتضح أن معامل التحديد قد بلغ 0.518 أي نسبة (51.8%) من المتغيرات التي تحدث في متغير الرضا الوظيفي سببها التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية بمعنى المتغير المستقل يمكنه تفسير (51.8%) من تباين المتغير التابع، أما الباقي فيمكن إرجاعها لأسباب ومتغيرات لم تدخل في النموذج، وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

بالإضافة إلى أن قيمة فيشر بلغت 75.237 والتي تمثل القيمة المحسوبة (إحصائية Fisher)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) أي بلغت القيمة الاحتمالية للنموذج 0.000 وهي قيمة أقل من مستوى معنوية 0.05، ومنه النموذج نموذج معنوي.

وبناء على ثبات صلاحية النموذج يمكن تقدير معاملات النموذج وفق الصيغة ونتائج المولية. الشكل الرياضي لعلاقة جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي تكون كما يلي:

حيث أن:

- y : الرضا الوظيفي؛

- x : جودة الحياة الوظيفية؛

- α_0 و α_1 : معاملات النموذج؛

- ϵ_t : حد الخطأ العشوائي.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار للعلاقة بين المتغير على النحو الآتي:

2. الفرضيات الجزئية

2.1. الفرضية الجزئية الأولى:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل الآمنة والظروف عمل المادية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة-

الجدول رقم (21): العلاقة بين بيئة العمل الآمنة والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.471	0.222	0.210	10.335	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين بيئة العمل الآمنة والرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية وبين تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يقدر ب 0.47 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة نسبيا، ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة أن هناك تأثير ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية على تحقيق الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة-.

2.2. الفرضية الجزئية الثانية:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقرار والأمن الوظيفي بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقرار والأمن الوظيفي بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.

الجدول رقم (22) العلاقة بين الاستقرار والأمن الوظيفي والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.508	0.258	0.247	10.093	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الاستقرار والأمن الوظيفي والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين الاستقرار والأمن الوظيفي وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط 0.508 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة، أن هناك تأثير متوسط للاستقرار والأمن الوظيفي على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد الاستقرار والأمن الوظيفي يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2.3. الفرضية الجزئية الثالثة:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للأجور والمكافآت والتعويضات بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للأجور والمكافآت والتعويضات بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (23) العلاقة بين الأجور والمكافآت والتعويضات والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.363	0.810	0.119	10.910	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الأجور والمكافآت والتعويضات والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين الأجور والمكافآت والتعويضات وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط 0.363 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة-

الفرضية البديلة، أن هناك تأثير ضعيف للأجور والمكافآت والتعويضات على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد الاستقرار والأمن الوظيفي يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2.4. الفرضية الجزئية الرابعة:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية المشاركة في اتخاذ القرار بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية المشاركة في اتخاذ القرار بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (24) العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.672	2.094	0.443	8.677	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في المشاركة في اتخاذ القرار والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط 0.672 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية جيدة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة، أن هناك تأثير للمشاركة في اتخاذ القرار على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد الاستقرار والأمن المشاركة في اتخاذ القرار يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

2.5. الفرضية الجزئية الخامسة:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لبرامج التدريب وتطوير الموارد البشرية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لبرامج التدريب وتطوير الموارد البشرية بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (25) العلاقة بين برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.376	1.171	0.129	10.854	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط 0.376 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة، أن هناك تأثير ضعيف لبرامج التدريب وتطوير الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2.6. الفرضية الجزئية السادسة:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة -

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقرار والأمن الوظيفي بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (26) العلاقة بين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.639	2.129	0.399	9.015	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في التوازن بين الحياة الشخصية والعمل والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يقدر ب 0.639 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية جيدة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة، أن هناك تأثير للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2.7. الفرضية الجزئية السابعة:

- الفرضية الصفرية H_0 :

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية أسلوب الإشراف بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة H_1 :

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية أسلوب الإشراف بشكل كبير على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله-

الجدول رقم (27) العلاقة بين أسلوب الإشراف والرضا الوظيفي

البيان	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	sig
الرضا الوظيفي	0.728	2.178	0.523	8.034	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في أسلوب الإشراف والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي، تم استخدام معامل الارتباط وبما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05 اتضح من خلال هذا أن هناك علاقة ارتباط بين أسلوب الإشراف وبين الرضا الوظيفي، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط 0.728 وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية جيدة ومن خلال ما سبق نتأكد من صحة الفرضية البديلة، أن هناك تأثير جيد لأسلوب الإشراف على الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، فكلما زاد بعد أسلوب الإشراف يزداد تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

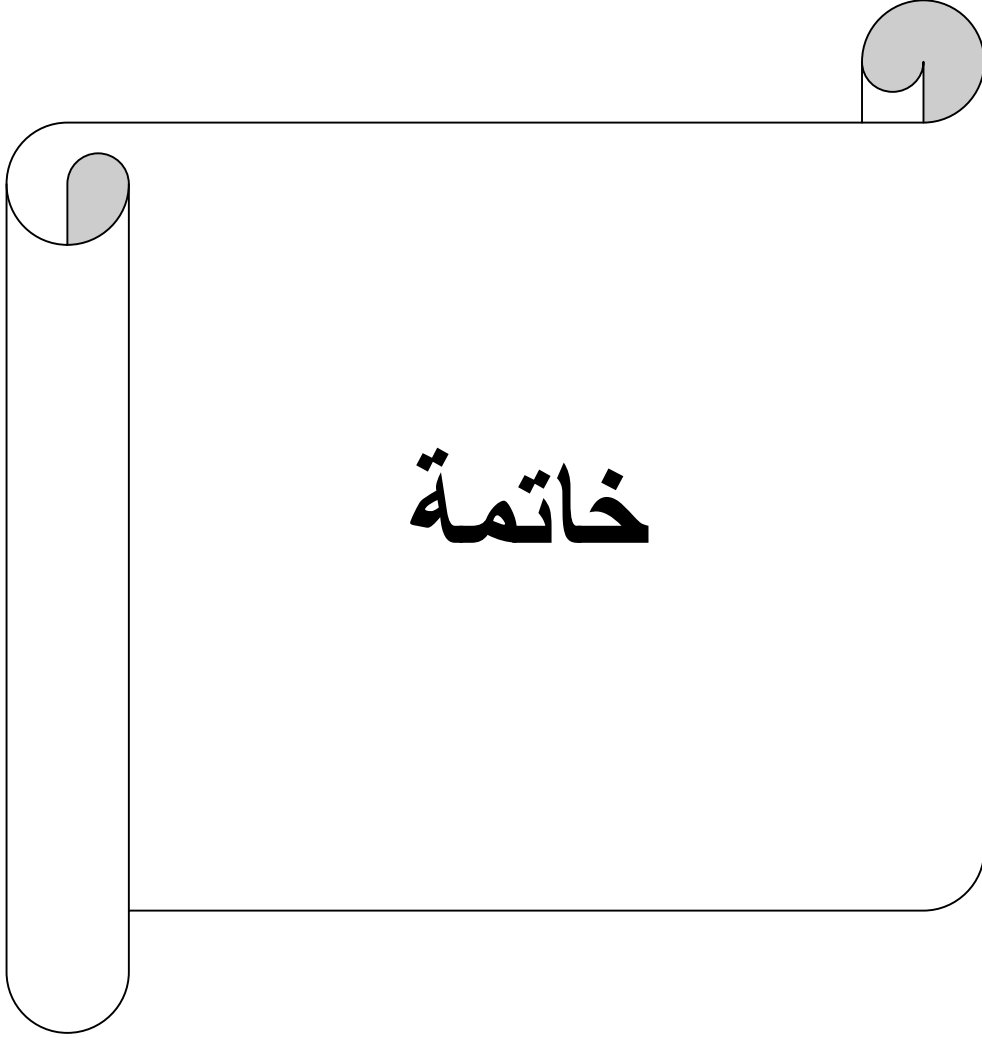
الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

خلاصة الفصل

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة مهام وهيكل المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف كما تطرقنا إلى معرفه أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي لموظفي هذا المركز، وذلك بالاعتماد على أداة الاستبيان في جمع المعلومات والذي تم توزيعه على عينة من موظفي المركز الجامعي، حيث يحتوي على محورين رئيسيين هما: جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي.

وتوصلنا إلى عدة نتائج أهمها:

تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة جاء بمستوى متوسط، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي جاء متوسط حيث نستخلص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية، حيث توصلنا كذلك إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بمتغير جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي، وعند البحث على أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي للمؤسسة وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي بالمركز الجامعي ميله.



خاتمة

خاتمة

إن جودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها تشكل مسؤولية اجتماعية ومعنوية تستعملها المنظمات الإدارية، حيث أن سعيها إلى توفير بيئة عمل مناسبة وأمنة لا يقوم على تطبيق مشروع جودة الحياة الوظيفية فقط، وإنما لابد من الوعي بأهمية هذا الجانب وضرورة إدخال تحسينات على برامجها ومعداتها، فكلما ساهمت المنظمة في بناء مناخ تنظيمي يسوده التعاون والثقة المتبادلة بين الإدارات والموظفين كلما أدى ذلك إلى رفع مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي الذي يعتبر مفهوم ذاتي يعبر عن ذلك الشعور الإيجابي الذي يحمله الأفراد الموظفين اتجاه منظماتهم من خلال هذه الدراسة، توصلنا إلى النتائج التالية:

أ- النتائج النظرية:

- يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على الاهتمام والعناية بالموارد البشري وهو من المفاهيم الحديثة، حيث يدرس الأساليب التي تستخدمها الإدارة في المنظمات قصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين ومن ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم.
- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة لرفع مستوى الأداء كما ونوعاً، كما يساهم في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة.
- وجود ارتباط قوي بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي تعمل على تحقيق فعالية إيجابية

ب- النتائج التطبيقية:

من أهم النتائج التطبيقية المتوصل إليها هي:

- مستوى جودة الحياة الوظيفية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة وذلك وفقاً لإجابات المبحوثين وفقاً لمقياس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.432 بالنسبة قبول متوسطه.
- مستوى الرضا الوظيفي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة وذلك وفقاً لإجابات المبحوثين ووفقاً لمقياس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.524 بنسبة قبول متوسطة.

- يوجد أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية عند مستوى الدلالة 0.05.
- يعتبر بعد بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية أكثر بعد من حيث التأثير في الرضا الوظيفي حيث بلغت R معامل الارتباط 0.471 بمعنى معامل التحديد يساوي 22.18% وهي قوة تفسيرية مقبولة.

نتائج اختبار الفرضيات:

بناء على اختبار فرضيات الدراسة يمكن القول أنه:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاستقرار والأمان الوظيفي على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الأجور والمكافآت والتعويضات على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية .
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده المشاركة في اتخاذ القرار على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية .
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده أسلوب الإشراف على الرضا الوظيفي عند مستوى $(\alpha > 0.05)$ في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصف ميلية.

التوصيات:

- اشتراك الموظفين في اتخاذ القرارات وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن انشغالاتهم وإحساسهم بالانتماء للمنظمة.
- الاهتمام بموضوع جودة الحياة الوظيفية والمعرفة التامة بكافة أبعادها من قبل إدارة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة.
- تحسين ظروف العمل المادي من خلال توفير وسائل وتجهيزات ذات جودة عالية وتسهيلات للعاملين للإنجاز أعمالهم.
- لزيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم يجب الاهتمام بالعوامل المؤثرة فيهما من عوامل مادية كظروف العمل، الأجور، الحوافز، الترقيات، توليد الأدوات والوسائل التي من شأنها تسهيل أعمالهم.

آفاق الدراسة:

وفي ختام الدراسة يمكن طرح بعض المواضيع لتكون دراسة مستقبلية:

- دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي.
- دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي.



قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً : الكتب:

1. إبراهيم مراد الدعمة ومازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
2. أحمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2004، ص ص 194 - 195.
3. أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، الطبعة 01، دار الحكمة ، مصر، 2018.
4. إيهاب عيسى المصدي، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة 2014.
5. بهجة عطية راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة (tom) للمفهوم والفلسفة والتطبيقات، ط1، دار النشر والتوزيع، القاهرة، 2016.
6. حسين محمد حريم، إدارة للمنظمات منظور كلي، الطبع الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010.
7. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، ط 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014.
8. سالم الفهد، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية، ط1، مؤسسة عالم الرياضة ودار النشر لدينا للطباعة، الإسكندرية مصر.
9. سلام تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي، أثر نظرية وتطبيقات عملية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
10. عبد الباري إبراهيم ذرة، زهير زعيم الصباح، إدارة الموارد البشرية في القرن 21، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
11. عبد الغفار حنيني، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، بدون طبعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2007.
12. عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.

13. عبد الله عبد الغني الطجم، طلق ابن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي - المفاهيم - النظرية التطبيقات، ط 4، دار المحافظ للنشر والتوزيع، 2023.
14. عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015.
15. فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التحليلية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، أبريل 2005.
16. فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، ط 1 دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011.
17. فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011.
18. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000.
19. كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، الطبعة الأولى ، الكتب العلمية بيروت، لبنان، 1996.
20. لكل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات، الطبعة الأولى، دار المتقف للنشر والتوزيع، 2018.
21. لكل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، مفاهيم ونظريات، الطبعة الأولى، دار المتقف للنشر والتوزيع، 2018.
22. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2016.
23. محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط 1، دار الحامد، 2008.
24. محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015.
25. مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
26. منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للنشر والتدريب، ظاهرة مسر، 2015.

27. منصور محمد إسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، ط2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2013.
- ثانيا: المذكرات والأطروحات:
28. أسامة زيادة يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012.
29. إسلام محمد القطيش، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال جامعة الإسرائ، أبريل، 2019.
30. برو هشام، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي للمرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالات وحدة للعصير والمصبرات الغذائية نقاوس - باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018 - 2019.
31. بن خالد عبد الكريم، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية الحكومية-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2017.
32. جلال عبد الحليم، الرضا الوظيفي لدى الأستاذة الباحثين في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعتي فرحات عباس سطيف1 ومحمد لمين دباغين سطيف 2، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر، 2016.
33. حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قالمة-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2022.
34. خالد علي سعد الحوتي، الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية- دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة مدينة بنغازي-، أطروحة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2018.

35. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، تخصص فلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 2014.
36. دواوي علي، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية على عينة من أعوان الحماية المدنية لولاية مستغانم، أطروحة ماجستير، تخصص الهندسة البشرية وتصميم العمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 18 جوان 2014.
37. رجاء محمد نصار، دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في جامعة فلسطين، أطروحة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى ، فلسطين 17.
38. رشا عبد الفتاح أناسي، أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في شروع للرعاية الاجتماعية - دراسة حالة جمعية رعاية الأطفال - أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
39. زهرة بختاوي، جبهة ضيات، جودة الحياة في المجال المهني من خلال قياس بعض المؤشرات - دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية أدرار - جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر، الأبعاد والتحديات، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 4-5 فيفري 2020.
40. ستي سيد أحمد، محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الإلتزام الوظيفي والنية في ترك العمل، دراسة أمبريقية لدى عينة من موظفي الإدارات العمومية لولاية سعيدة، أطروحة دكتوراه، تخصص الطرق الكمية المطبقة في التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017.
41. شادن بنت عبد الله عبد العزيز آل جمعان، مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية ، أطروحة ماجستير، تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، 2022.
42. شبلي إسماعيل مرشد السويطي، أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارة الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016.

43. شيماء مسفر القحطاني، جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية في الإدارات المدرسية المدرسية لمدارس التعليم الحكومي، أطروحة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الكويت، الكويت، يونيو 2021.
44. صابرين عيسى، الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي، كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
45. طویل كريمة، الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية لسيارات الصناعية بالروبية، أطروحة ماجستير، تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.
46. عبد الرحمن الشطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية، وعلاقته بأخلاقيات العمل، أطروحة ماجستير، نصوص إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأقصى، غزة فلسطين، 2016.
47. عبد الرحمن عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص دراسة ميدانية لمركب حليب الجزائر بئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة، أطروحة ماجستير تخصص علم النفس والعمل والتنظيم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
48. عبد الستار مركمال، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة، مذكرات ماجستير، التخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2014.
49. عبد المطلب محمد العمري، الرضا الوظيفي للعاملين في شركة البوتاس العربية، أطروحة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2000.
50. عز الدين محمد العزيز، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني، دراسة ميدانية أطروحة ماجستير كلية الأدب، الجامعة الإسلامية بغزة، فبراير 2018.
51. كنان علم الدين مداح، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في شركة الجابر لخدمات التأجير، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2015.
52. لقمان بوخذوني، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي، دراسة حالة مجموعة مؤسسات جامعية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير موارد بشريه، المركز جامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة، 2022.

53. محمد عافت شمان العنزي، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة لتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت، أطروحة ماجستير، التخصص الإدارة العامة، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2017.

54. محمود إسماعيل أبو عودة، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، أبريل 2018.

ثالثا: المجلات:

55. أحمد فواتيح محمد الأمين، تمكين الموارد البشرية وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 02، سبتمبر 2021، جامعة تلمسان، جامعة وهران.

56. أفراح محمد علي سعد الحربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة جدة، 2 أيار 2022.

57. بسام زاهر، جمال أبو دولة، دانيا زين العابدين، دور جودة حياة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 34، العدد 05، 2012.

58. بوزيد سليمة، جودة الحياة الوظيفية كأساس للتغيير التنظيمي، مجلة آفاق علمية، المجلد 12، العدد 5، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020.

59. حليلة الحبيب، آدم عمر، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية، مجلة جامعة أم أدرمان الإسلامية، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك عبد العزيز، 2016.

60. خالد خالفي، يوسف بوكرون، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 7، العدد 3، خميس مليانة، الجزائر، جوان 2021.

61. خالد خالفي، يوسف بوكرون، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 7، العدد 3، جوان 2021.

62. خالدية مصطفى عطا، باسل محمد حسن العزاوي، القيم الأخلاقية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة إستطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، مجلة دنانير، العدد الخامس.

63. سارة محمد القليش، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائد بالاتصال في التلفزيون الكويتي، دراسة مسيحية، أطروحة ماجستير، تخصص الإعلام، كلية الإعلام، جامعة اليرموك، 2016/2017.
64. سرمد غانم صالح آل ياسين، حلا فازع داغر أمين، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (qwl) من جهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى إسلام التعليمي بالموصل، دراسة استطلاعية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 1، 2019.
65. سرمد غانم صالح، إسراء طارق حسين، رغبات العاملين في الاستفادة من ساعات العمل المرنة، دراسة في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 17، 2010، ص 11.
66. سلام سليمة، قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي الشبه طبي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 1، 2022، جامعة بومرداس، الجزائر.
67. سميرة عبد الصمد، الأداء التنظيمي وضروره تحسين جودة الحياة الوظيفية، مجلة ربحان للنشر العلمي، العدد 19، جامعة باتنة، الجزائر، 2022.
68. سيفي يوسف، مزيان محمد، عوامل رضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة وهران، نوفمبر 2018.
69. شاكر محمود عواد، علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة إستطلاعية لعينة في هيئات السياحة العراقية، قسم سياحية نينوى، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد 4، العدد 2، الجامعة التقنية الشمالية، 2023.
70. شراف عقون، لقمان بوخروني، جودة الحياة الوظيفية ودورها في إستدامة رأس المال البشري، نظرية عامة مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2020، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
71. عادل بومجان، أظي جوهرة، خالد الوفي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي- دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18 العدد 2، 2018.
72. عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية، أدرار الجزائر، العدد 20، سبتمبر 2015.

73. عبد الله خالد سليم المعاينة، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 1، العدد 2، أبريل 2007، الأردن.
74. عصام عليوي صاحب، سحر عباس حسين، ميثاق هاتف الفتلاوي، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالرفاهية الروحية، دراسة استطلاعية لأراء عينه من موظفي تربية بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 11، العدد 43، جامعة كربلاء، العراق، أيلول 2022.
75. العقبي الأزهر الهاني عاشور، الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 06، جامعة المسيلة، الجزائر، جانفي 2014.
76. علاء سليم عيد الرضي، أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة عجلون، مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي، المجلد 4، العدد 4، الأردن، 2021.
77. فلاق صليحة، ججيف زكية، زروخي فيروز، جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة : دراسة على عينة من أستاذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية ، المجلد 07، العدد 01، جوان 2020، جامعة الشلف.
78. محمد بن سعيد العمري، رندة سلامة الياضي، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام، دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، مجلة أردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 01، 2017.
79. محمد بن غربي، هشام بن أحمد وآخرين، جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة، مجلة تطوير العلوم الإجتماعية، المجلد 13، العدد 2، 2020، جامعة تلمسان الجزائر.
80. محمد علي عبد الله، أ. د أحمد علي حسين، أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز متطلبات التمكين النفسي- الدراسة الاستطلاعية لأراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد 5، جامعة تكريت، 2022.
81. محمود عبد المجيد عساف، وفاء جمال الهور، جودة حياة العمل في الدراسة الأساسية الخاصة لمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 40، أيلول 2018، جامعة بابل فلسطين.
82. مغنوس دنيا زاد، عكون شراف، قياس جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2022 .

83. مليكة العابد، عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظره دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (07)، العدد (03)، جامعة أم البواقي، الجزائر، ديسمبر 2020.

84. منتهي هميم محمد، خولة عبد الوهاب القيسي، جودة الحياة الوظيفية لدى معلومات رياض الأطفال، مجلة النسق 35، العدد 10، 30 أيلول 2022، جامعة بغداد.

رابعاً: المقالات العلمية:

85. بزور بن فيروز، بعلي فروق، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على بعش المؤسسات بسطيف، مقال علمي، 2021/05/09، جامعة سطيف.

خامساً: المراجع الأجنبية:

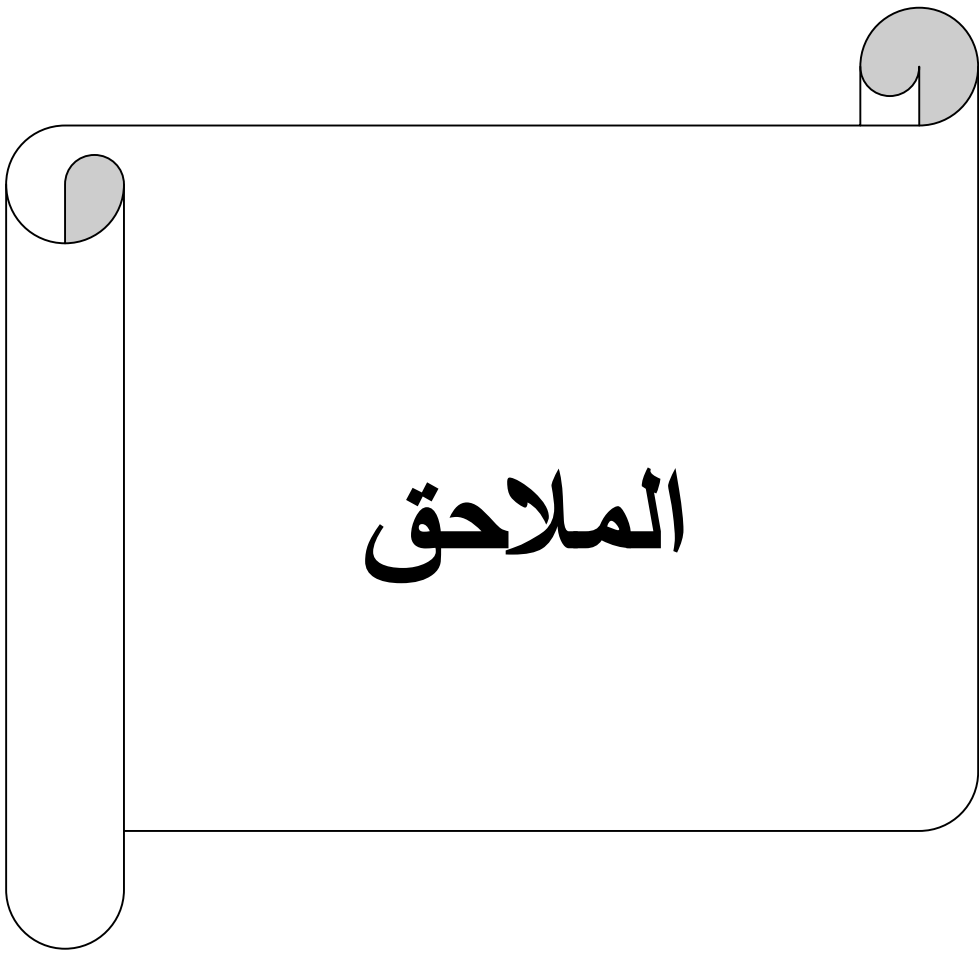
86. ahmed tei, boubuker naroura, **the impact of quality of work life on job absorption of the economic institutions- a field study at sonelgaz company in eloued**, revue algérienne d'économie de gestion, vol 15, n1, 05/2021, p106.

87. Hangar jamal, kawa alik, **the impact of job statis faction on teaching staff sallahden University a explanatery study fora samples of ledurers at college sqtsallahden university**, kirkuk University journal of economic siences vol 9, no1, sallahdine University, 2019.

88. Muhammed ali Abdullah, ahmad ali hussin, **quality of workw life and its in pack on enchancing employee happiness an analytical study of the opinions of the taching staff in thefaculties of tikrit University**, tikrit journal of administrative and economic science, vol 18.n 59,(30/09/2022),tikrit University.

89. Muhammed ali Abdullah, ahmad ali hussin, **quality of workw life and its in pack on enchancing employee happiness an analytical study of the opinions of the taching staff in thefaculties of tikrit University**, tikrit journal of administrative and economic science, vol 18.n 59,(30/09/2022),tikrit University, 30/9/2022.

90. Nour hossein fakhry, **mostafa raad saleh,. occupational aliemation and its impact on job stati sfaction applied science**, vol 26/no/121, control technical University ,2020.



الملاحق

الملحق رقم (01): إستمارة الاستبيان
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة

معهد: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استبيان حول:

أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة عن موظفي المركز
الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة-

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها تحت عنوان: أثره جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي، استكمالا لمتطلبات موضوع مذكرة ماستر، حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي وفي سبيل تحقيق ذلك نأمل منكم التكرم للإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وصدق .

ونحيطكم علما أن إجاباتكم ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لغرض هذا البحث العلمي تفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

من إعداد الطالبتين:

❖ قلادي سمية

❖ سباعي سناء

إشراف الأستاذة: لمزري مفيدة

السنة الجامعية: 2022-2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

نرجو منكم وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة.

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة

من 26 إلى 29 سنة

من 30 إلى 39 سنة

40 إلى 49 سنة

أكبر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

ثانوي

ليسانس

ماجستير

دكتوراه

4- سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات

من 6 سنوات إلى 10 سنوات

من 11 سنة إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية

نرجو منكم وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية						
01	تتميز بيئة العمل بالنظافة.					
02	مكان العمل يحتوي على إضاءة وتهوية مناسبة.					
03	تتوفر المؤسسة على اللوازم الخاصة بالحماية من المخاطر أثناء العمل.					
04	تسعى الإدارة إلى القيام بأعمال الصيانة الدورية لجميع الآلات والمستلزمات.					
الاستقرار والأمان الوظيفي						
05	أعمل في مناخ تنظيمي يتميز بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.					
06	يشعر الموظفون في المؤسسة بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يجعلهم يرغبون في البقاء ولا يبحثون عن فرص عمل بديلة.					
07	تسعى المؤسسة إلى توفير الأمان والاستقرار الوظيفي للموظفين وجعلهم لا يعانون أي تهديد للاستغناء عن خدماتهم.					
08	تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز والتدريب من باب الاستثمار والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء.					
الأجور والمكافآت والتعويضات						
09	يتناسب راتب الموظف مع طبيعة العمل المنجز والمهام التي يقوم بها وكذلك مع الجهد المبذول.					
10	الأجر الذي يتقاضاه الموظف كافي لإشباع احتياجاته ومتطلباته الأساسية.					
11	الموظفون سعداء وراضون عن الأجور التي يحصلون عليها.					

					تكافئ المؤسسة الموظفين وفقا للمجهودات الإبداعية التي يقدمونها.	12
المشاركة في اتخاذ القرار						
					يشجع الموظفون في المؤسسة على المشاركة في صنع اتخاذ القرارات في العمل.	13
					يساهم الموظفون في حل مشكلات العمل.	14
					توجد في مختلف مستويات المؤسسة شفافية في صنع القرارات.	15
					تحفز الإدارة الموظفين بتقديم آرائهم واقتراحاتهم لتطوير العمل.	16
برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية						
					تحرس المؤسسة على الاهتمام الكبير ببرامج تدريب الموظفين.	17
					تلبى الدورات التدريبية للحاجات المستقبلية للمتدربين.	18
					تسعى المؤسسة إلى توفير كل التسهيلات اللازمة لدعم برامج التدريب.	19
					أهداف البرامج التدريبية واضحة بالنسبة للمشاركين.	20
التوازن بين الحياة الشخصية والعمل						
					تتيح المؤسسة تسهيلات للموظفين تمكنهم من تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية.	21
					تمنح المؤسسة للموظفين حق أخذ إجازة عمل من أجل الرعاية الأسرية.	22
					تمكن المؤسسة الموظفين من مغادرة مكان العمل إذا استدعت ظروفهم الشخصية.	23
					تمنح المؤسسة وقت كافي للموظفين للترفيه مع أسرهم.	24
أسلوب الإشراف						
					تعامل إدارة المؤسسة الموظفين بعدالة وإنصاف.	25
					يملك الرئيس قدرة عالية على تحفيز مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	26
					تفويض مسؤولية إتخاذ القرار داخل المؤسسة بعدالة.	27
					عند ارتكاب الأخطاء تستخدم الإدارة طرق النقد الإيجابي.	28

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

نرجو منكم وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة.

الرقم	الفقرات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
29	وظيفتي ممتعة لا تشعرني بالملل أو الضيق في وقتي.					
30	يسود في المؤسسة علاقات تمتاز بالمودة والتفاهم بين المسؤولين والموظفين والموظفين أنفسهم.					
31	تتم عملية الترقية في المؤسسة على أساس الكفاءة.					
32	مهامي التي أقوم بها داخل المؤسسة متنوعة.					
33	مؤهلي العلمي الذي أحمله يتناسب مع راتبي.					
34	توفر إدارة المؤسسة التسهيلات اللازمة للموظفين من أجل تحقيق أداء عمل مميز (أوراق، أقلام، أجهزه...إلخ).					
35	توزيع ساعات العمل ومواعيد العمل مناسب.					
36	توزيع المهام في المؤسسة يكون بشكل عادل وبدون تمييز.					
37	تقدم المؤسسة خدمات صحية لعلاج الموظفين وأسرههم.					
38	الجو العام للمؤسسة يشعرني بالطمأنينة ويحفزني على أداء العمل.					
39	أحصل على مكافآت وحوافز مناسبة مع الجهد الذي أبذله.					
40	الوظيفية التي أقوم بها تمنحني مكانة إجتماعية.					
41	الإعتراف والتقدير من طرف الزملاء الرؤساء يدفعني لتحسين مستواي أكثر فأكثر.					
42	أتلقي الدعم والمساعدة من طرف الزملاء في إنجاز العمل.					

" نشكركم مقدما على تعاونكم "

الملحق رقم (02): قائمة اللجنة المحكمين

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
أستاذ محاضر (أ)	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميللة	لبيض ليندة
أستاذ محاضر (أ)	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميللة	قرين الربيع
أستاذ محاضر (ب)	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميللة	بولدياب مراد
أستاذ محاضر (أ)	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميللة	بوقجاني جناة

الملحق رقم (03): مستخرجات SPSS Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	115.4286	801.379	.959	.819

البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية	179.4857	2019.558	.624	.820
البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي	181.9000	1896.439	.755	.804
البعد الثالث: الأجور والمكافآت والتعويضات	184.4714	1959.586	.588	.814
البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات	181.9857	1875.724	.842	.800
البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية	181.0000	1986.406	.504	.819
البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	182.4000	1927.287	.747	.808
البعد السابع: أسلوب الإشراف	182.4429	1887.960	.785	.803
المحور الثالث: الرضا الوظيفي	155.2286	1401.889	.725	.783

Correlations

Correlations

		المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	المحور الثالث: الرضا الوظيفي
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	Pearson Correlation	1	.725**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	70	70
المحور الثالث: الرضا الوظيفي	Pearson Correlation	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Frequencies

Statistics

الجنس	الفئة العمرية	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة
-------	---------------	---------------	--------------

N	Valid	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	32	45.7	45.7	45.7
	أنثى	38	54.3	54.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

الفئة_العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 25 سنة	5	7.1	7.1	7.1
	من 26 إلى 29 سنة	3	4.3	4.3	11.4
	من 30 إلى 39 سنة	37	52.9	52.9	64.3
	من 40 سنة إلى 49	24	34.3	34.3	98.6
	من 50 سنة فما فوق	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

المؤهل_العلمي

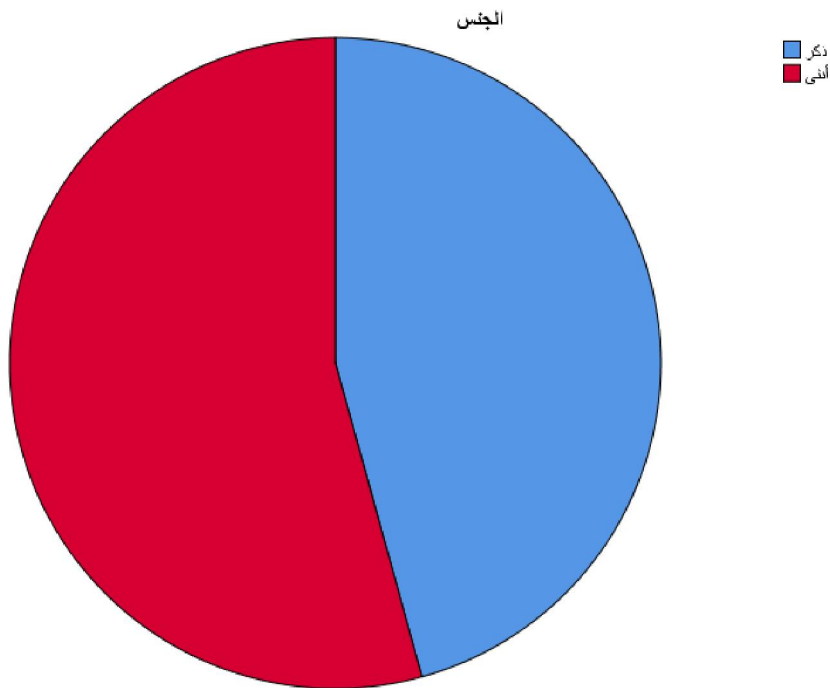
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	ثانوي	10	14.3	14.3	14.3
	ليسانس	32	45.7	45.7	60.0
	ماجستير	15	21.4	21.4	81.4
	دكتوراة	13	18.6	18.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

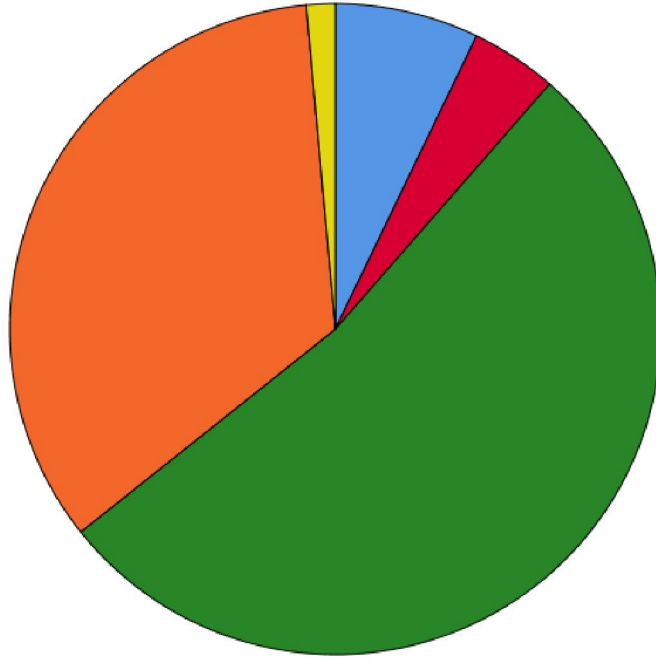
سنوات_الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	14	20.0	20.0	20.0
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	25	35.7	35.7	55.7
	من 11 سنة إلى 20 سنة	30	42.9	42.9	98.6
	أكثر من 20 سنة	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Pie Chart

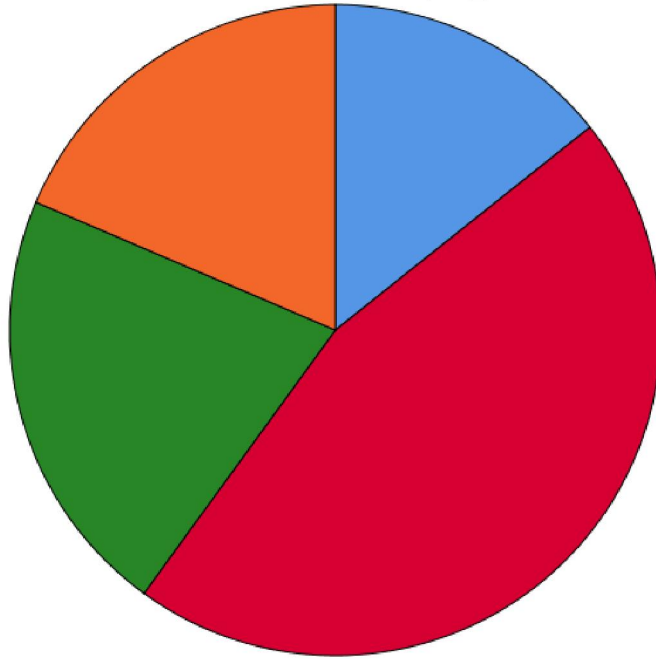


الفئة_العمرية

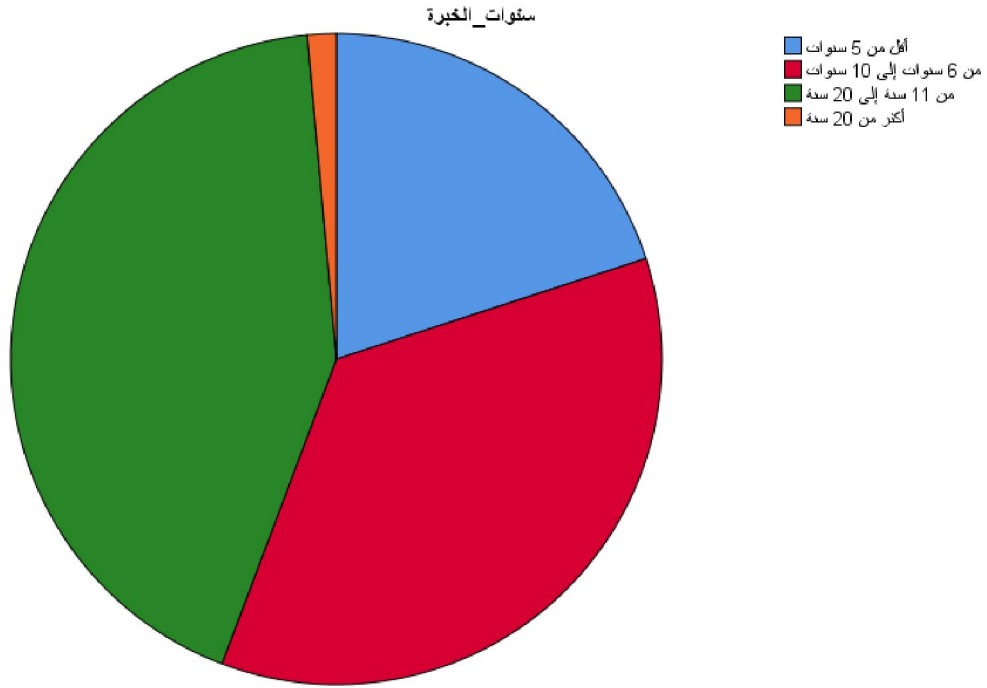


- أقل من 25 سنة
- من 26 إلى 29 سنة
- من 30 إلى 39 سنة
- من 40 سنة إلى 49
- من 50 سنة فما فوق

المؤهل_العلمي



- دبلوم
- ليسانس
- ماجستير
- دكتوراه



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتميز بيئة العمل بالنظافة	70	1.00	5.00	3.4571	.98813
مكان العمل يحبوي على إضاءة وتهوية مناسبة	70	1.00	5.00	3.7571	.80642
تتوفر المؤسسة على اللوازم الخاصة بالحماية من المخاطر أثناء العمل	70	1.00	5.00	3.1714	1.02110
تسعى الإدارة إلى القيام بأعمال الصيانة الدورية لجميع الآلات والمستلزمات	70	1.00	5.00	3.1714	1.11604
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
أعمل في مناخ تنظيمي يتميز بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف	70	3.0286	1.20351
يشعر الموظفون في المؤسسة بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يجعلهم يرغبون في البقاء ولا يبحثون عن فرص عمل بديلة	70	2.6857	1.19834

تسعى المؤسسة الى توفير الأمان والاستقرار الوظيفي للموظفين وجعلهم لا يعانون من أي تهديد للاستغناء عن خدماتهم	70	2.8000	1.18688
تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز والتدريب من باب الاستثمار والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء	70	2.6286	1.18164
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يتناسب راتب الموظف مع طبيعة العمل المنجز والمهام التي يقوم بها وكذلك الجهد المبذول	70	2.4714	1.27087
الأجر الذي يتقاضاه الموظف كافي لإشباع حاجياته ومتطلباته الأساسية	70	2.0143	1.12279
الموظفون سعداء وراضون عن الأجر التي يحصلون عليها	70	1.9429	1.06166
تكافئ المؤسسة الموظفين وفقا للمجهودات الإبداعية التي يقدمونها	70	2.1429	1.20729
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يشجع الموظفون في المؤسسة على المشاركة في صنع اتخاذ القرارات في العمل	70	2.7000	1.22000
يساهم الموظفون في حل مشكلات العمل	70	3.2143	1.12794
توجد في مختلف مستويات المؤسسة شفافية في صنع القرارات	70	2.6000	1.08213
تحفز الإدارة الموظفين بتقديم آرائهم واقتراحهم لتطوير العمل	70	2.5429	1.18793
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تحرس المؤسسة على الاهتمام الكبير ببرامج تدريب الموظفين	70	2.9000	1.10532
تتبع النورات التدريبية الحاجات المستقبلية للمتدربين	70	3.1143	1.13626
تسعى المؤسسة إلى توفير كل التسهيلات اللازمة لدعم برامج التدريب	70	3.1143	1.02918
أهداف البرامج التدريبية واضحة بالنسبة للمشاركين	70	2.9143	1.11307
Valid N (listwise)	70		

DESCRIPTIVES VARIABLES=f21 f22 f23 f24

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تتيح المؤسسة تسهيلات للموظفين تمكنهم من تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	70	2.5286	1.24786
تمنح المؤسسة للموظفين حق أخذ إجازة عمل من أجل الرعاية الأسرية	70	2.6000	1.25571
تمكن المؤسسة الموظفين من مغادرة مكان العمل إذا استدعت ظروفهم الشخصية	70	3.0857	1.18863
تمنح المؤسسة وقت كافي للموظفين للترفيه مع أسرهم	70	2.4286	1.23443
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تعامل إدارة المؤسسة الموظفين بعدالة وإنصاف	70	2.5286	1.23619
يملك الرئيس قدرة عالية على تحفيز مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن	70	2.6143	1.14579
تفويض مسؤولية اتخاذ القرار داخل المؤسسة بعدالة	70	2.6571	1.08862
عند ارتكاب الأخطاء تستخدم الإدارة طرق النقد الإيجابي	70	2.8000	1.21106
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
وظيفتي ممتعة لا تشعرني بالملل أو الضيق في وقتي	70	2.7571	1.17258
يسود في المؤسسة علاقات تمتاز بالمودة والتفاهم بين المسؤولين والموظفين والموظفين أنفسهم	70	2.6000	1.24412
تتم عملية الترقية في المؤسسة على أساس الكفاءة	70	2.5857	1.24520
مهام التي أقوم بها داخل المؤسسة متنوعة	70	3.0143	1.32417
مؤهلي العلمي الذي أحمله يتناسب مع راتبي	70	2.8000	1.34703
توفر إدارة المؤسسة التسهيلات اللازمة للموظفين من أجل تحقيق أداء عمل مميز ((أوراق، أقلام، أجهزة، ... الخ	70	2.6571	1.33932
توزيع ساعات العمل ومواعيد العمل مناسب	70	2.6143	1.27737
توزيع المهام في المؤسسة يكون بشكل عادل وبدون تمييز	70	2.5286	1.24786
تقدم المؤسسة خدمات صحية لعلاج الموظفين وأسرتهم	70	2.4571	1.30424

الجو العام للمؤسسة يشعرني بالطمأنينة ويحفزني على أداء العمل	70	2.4571	1.28182
أحصل على مكافآت وحوافز مناسبة مع الجهد الذي أبذله	70	2.3286	1.21251
الوظيفة التي أقوم بها تمنحني مكانة إجتماعية	70	2.8286	1.22736
الاعتراف والتقدير من طرف الزملاء الرؤساء يدفعني لتحسين مستواي أكثر فأكثر	70	3.0571	1.23811
أنتلقى الدعم والمساعدة من طرف الزملاء في إنجاز العمل	70	3.1286	1.36117
Valid N (listwise)	70		

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	70	77.6143	18.72090	2.23758
البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية	70	13.5571	2.54032	.30363
البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي	70	11.1429	3.90572	.46682
البعد الثالث: الأجور والمكافآت والتعويضات	70	8.5714	3.74387	.44748
البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات	70	11.0571	3.81411	.45587
البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية	70	12.0429	3.73947	.44695
البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	70	10.6429	3.48926	.41705
البعد السابع: أسلوب الإشراف	70	10.6000	3.88755	.46465
المحور الثالث: الرضا الوظيفي	70	37.8143	11.63116	1.39019

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		المحور الثالث: الرضا الوظيفي	المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية
N		70	70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	77.6143	37.8143
	Std. Deviation	18.72090	11.63116
Most Extreme Differences	Absolute	.123	.086
	Positive	.072	.047
	Negative	-.123	-.086
Test Statistic		.123	.086
Asymp. Sig. (2-tailed)		.010 ^c	.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.525	.518	8.07271

a. Predictors: (Constant), المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4903.115	1	4903.115	75.237	.000 ^b
	Residual	4431.470	68	65.169		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.866	4.143		.692	
	المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية	.450	.052	.725	8.674	

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT المحور_الثالث

/METHOD=ENTER البعد_الأول.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 ^a	.222	.210	10.33540

a. Predictors: (Constant), البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2070.796	1	2070.796	19.386	.000 ^b
	Residual	7263.790	68	106.820		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.578	6.754		1.270	
	البعد الأول: بيئة العمل الآمنة وظروف العمل المادية	2.157	.490	.471	4.403	

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT المحور_الثالث

/METHOD=ENTER البعد_الثاني.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 ^a	.258	.247	10.09305

a. Predictors: (Constant), البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2407.446	1	2407.446	23.633	.000 ^b

Residual	6927.139	68	101.870		
Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.962	3.670		5.711	
	البعد الثاني: الاستقرار والأمان الوظيفي	1.512	.311	.508	4.861	

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثالث: الأجور والمكافآت والتعويضات ^b		Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.363 ^a	.132	.119	10.91606
---	-------------------	------	------	----------

a. Predictors: (Constant), البعد الثالث: الأجر والمكافآت والتعويضات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1231.686	1	1231.686	10.336	.002 ^b
	Residual	8102.900	68	119.160		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد الثالث: الأجر والمكافآت والتعويضات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.141	3.279		8.581	
	البعد الثالث: الأجر والمكافآت والتعويضات	1.129	.351	.363	3.215	

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT المحور_الثالث

/METHOD=ENTER البعد_الرابع.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.451	.443	8.67746

a. Predictors: (Constant), البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4214.297	1	4214.297	55.968	.000 ^b
	Residual	5120.288	68	75.298		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.158	3.201		4.735	
	البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات	2.049	.274	.672	7.481	

REGRESSION

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.376 ^a	.142	.129	10.85481

a. Predictors: (Constant), البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1322.352	1	1322.352	11.223	.001 ^b
	Residual	8012.234	68	117.827		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.716	4.404		5.385	
	البعد الخامس: برنامج التدريب وتطوير الموارد البشرية	1.171	.349	.376	3.350	

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT المحور_الثالث

/METHOD=ENTER البعد_السادس.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.639 ^a	.408	.399	9.01592

a. Predictors: (Constant), البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3807.083	1	3807.083	46.835	.000 ^b
	Residual	5527.503	68	81.287		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.158	3.482		4.354	
	البعد السادس: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	2.129	.311	.639	6.844	

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT المحور_الثالث

/METHOD=ENTER البعد_السابع.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد السابع: أسلوب الإشراف ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.728 ^a	.530	.523	8.03457
---	-------------------	------	------	---------

a. Predictors: (Constant), البعد السابع: أسلوب الإشراف

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4944.891	1	4944.891	76.600	.000 ^b
	Residual	4389.694	68	64.554		
	Total	9334.586	69			

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), البعد السابع: أسلوب الإشراف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.732	2.807		5.249	.000
	البعد السابع: أسلوب الإشراف	2.178	.249	.728	8.752	.000

a. Dependent Variable: المحور الثالث: الرضا الوظيفي



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وتقدير

إهداء

ملخص

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

أ- ز مقدمة

الفصل الأول: جودة الحياة الوظيفية

2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفردات جودة الحياة الوظيفية
3	المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية
8	المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية
9	المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية
11	المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية
11	المطلب الأول: أبعاد جودة الحياة الوظيفية
17	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية
18	المطلب الثالث: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية
20	المبحث الثالث: تحسين جودة الحياة الوظيفية
20	المطلب الأول: مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية وأهميتها
20	الفرع الأول: مفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية
20	الفرع الثاني: أهمية تحسين جودة الحياة الوظيفية
20	المطلب الثاني: برامج تحسين جودة حياة العمل وأهميتها
20	الفرع الأول: برامج تحسين جودة حياة العمل
24	الفرع الثاني: أهمية تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية
26	المطلب الثالث: معيقات برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
28	المبحث الرابع: طرق قياس وممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية
28	المطلب الأول: طرق قياس جودة الحياة الوظيفية

29المطلب الثاني: ممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية.....
31خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

33تمهيد.....
34المبحث الأول: مفردات الرضا الوظيفي.....
34المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه.....
34الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.....
35الفرع الثاني: خصائص الرضا الوظيفي.....
37المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي وأنواعه.....
37الفرع الأول: أهمية الرضا الوظيفي.....
39الفرع الثاني: أنواع الرضا الوظيفي.....
41المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.....
41الفرع الأول: أبعاد الرضا الوظيفي.....
41الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.....
44المبحث الثاني: مظاهر الرضا الوظيفي ومظاهر عدم الرضا والنتائج المترتبة عن عد الرضا.....
44المطلب الأول: مظاهر الرضا الوظيفي.....
45المطلب الثاني: مظاهر عدم الرضا الوظيفي.....
47المطلب الثالث: النتائج المترتبة عن عدم الرضا الوظيفي.....
49المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي.....
49المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي.....
55المطلب الثاني: ديناميكية الرضا الوظيفي.....
58المبحث الرابع: طرق قياس الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية.....
58المطلب الأول: طرق قياس الرضا الوظيفي.....
60المطلب الثاني: علاقة الرضا الوظيفي بجودة الحياة الوظيفية.....
62خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي دراسة حالة عينة من موظفي المركز

الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة -

64المبحث الأول : تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة.....
65المطلب الأول: تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة.....

فهرس المحتويات.....

65	المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-.....
66	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-.....
66	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وخصائص عينة الدراسة.....
68	المطلب الأول: منهجية الدراسة.....
68	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.....
71	المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها
73	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.....
75	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الديموغرافية والوظيفية
79	المطلب الثاني: تحليل نتائج المتغيرات الدراسة.....
92	المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة
92	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي.....
93	الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضيات.....
101	خلاصة الفصل.....
103	خاتمة.....
107	قائمة المصادر والمراجع.....

ملحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	نسبة استجابة أفراد العينة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	68
02	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة	70
03	مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح	71
04	معامل الارتباط بيرسون بين كل محور وآخر	73
05	اختبار الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	74
06	توزيع أفراد العينة محل الدراسة وفقا للجنس	75
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	76
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	77
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	78
10	نتائج تحليل بيانات البعد الأول	80
11	نتائج تحليل بيانات البعد الثاني	81
12	نتائج تحليل بيانات البعد الثالث	82
13	نتائج تحليل بيانات البعد الرابع	84
14	نتائج تحليل بيانات البعد الخامس	85
15	نتائج تحليل بيانات البعد السادس	86
16	نتائج تحليل بيانات البعد السابع	87
17	نتائج تفصيلية لبعدي المحور الثاني	88
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث	89
19	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	92
20	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفقا للانحدار البسيط	93
21	العلاقة بين بيئة العمل الآمنة والرضا الوظيفي	95
22	العلاقة بين الاستقرار والأمن الوظيفي والرضا الوظيفي	95
23	العلاقة بين الأجور والمكافآت والتعويضات والرضا الوظيفي	96

قائمة الجداول.....

97	العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي	24
98	العلاقة بين برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية والرضا الوظيفي	25
99	العلاقة بين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل والرضا الوظيفي	26
100	العلاقة بين أسلوب الإشراف والرضا الوظيفي	27

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
7	جودة الحياة الوظيفية لعملية أو نظام	01
10	أهداف جودة الحياة الوظيفية	02
16	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	03
25	برامج تحسين جودة حياة العمل	04
30	أساليب chandran لتحسين جودة الحياة الوظيفية	05
40	أنواع الرضا الوظيفي	06
50	سلم ماسلو للحاجات الإنسانية	07
52	محتوى نظرية العاملين	08
57	ديناميكية حدوث الرضا الوظيفي	09
67	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-	10
69	رسم بياني لنموذج الدراسة	11
76	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب معيار الجنس	12
77	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	13
78	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	14
79	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	15