

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين

دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

عبد الوهاب برحال

من إعداد الطالبة:

سرور لعمارة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: حسيبة جبلي
مشرفا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد الوهاب برحال
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: جنات بوخمم

السنة الجامعية 2017/2016

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين

دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

عبد الوهاب برحال

من إعداد الطالبة:

سرور لعمارة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: حسيبة جبلي
مشرفا	جامعة جيجل	الأستاذ: عبد الوهاب برحال
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: جنات بوخمم

السنة الجامعية 2017/2016

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل وأهدانا القوة والصبر
لإتمام هذا العمل فهو وحده جل جلاله
له حمدا يليق بكماله وثناء يليق بعظمته وفضله.
أتقدم بالشكر والتقدير للأستاذ المشرف
"عبد الوهاب برحال"

على توجيهاته ونصائحه وأرجو من الله أن يوفقه ويسدد خطاه.
كما لا ننسى كل من الأساتذة الأفاضل
"عمر بوجميلة ، عيسى نجيمي"
لما قدموا من عون

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع
من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد



فهرس المحتويات	
العنوان	الصفحة
كلمة شكر	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة عامة	أ - د
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية	45-10
تمهيد	10
المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية	11
المطلب الأول: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية	11
المطلب الثاني: مفهوم جودة الحياة الوظيفية	14
المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية	17
المبحث الثاني: الجوانب العملية لجودة الحياة الوظيفية	19
المطلب الأول: مستلزمات تطبيق جودة الحياة الوظيفية	20
المطلب الثاني: مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية	21
المطلب الثالث: قياس جودة الحياة الوظيفية	24
المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية	26
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الخدمية	26
المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية	28
المطلب الثالث: نماذج لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية	31
المبحث الرابع: جودة الحياة الوظيفية وبعض المفاهيم ذات العلاقة	33
المطلب الأول: جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي	33
المطلب الثاني: جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي	36
المطلب الثالث: جودة الحياة الوظيفية والثقافة التنظيمية	40
خلاصة الفصل	45
الفصل الثاني: تحليل الأبعاد الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية	77-47

47	تمهيد
48	المبحث الأول: الأبعاد المادية لجودة الحياة الوظيفية
48	المطلب الأول: الأجور
50	المطلب الثاني: الخدمات الاجتماعية
53	المطلب الثالث: ظروف العمل الطبيعية
58	المبحث الثاني: الأبعاد الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية
58	المطلب الأول: جماعات العمل
63	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية
66	المطلب الثالث: نمط الإشراف
70	المبحث الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية
70	المطلب الأول: تصميم العمل
73	المطلب الثاني: برامج التدريب والترقية
75	المطلب الثالث: التوازن بين الحياة الخاصة والحياة الوظيفية
77	خلاصة الفصل
117-79	الفصل الثالث: تقييم جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الإستشفائية "مجنوب السعيد" بالطاهير من وجهة نظر الأعوان شبه الطبيين
79	تمهيد
80	المبحث الأول: الأبعاد المادية لجودة الحياة الوظيفية
80	المطلب الأول: الأجور
81	المطلب الثاني: الخدمات الاجتماعية
84	المطلب الثالث: ظروف العمل الطبيعية
86	المبحث الثاني: الأبعاد الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية
86	المطلب الأول: جماعات العمل
87	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية
88	المطلب الثالث: نمط الإشراف
95	المبحث الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية

95	المطلب الأول: تصميم العمل
99	المطلب الثاني: برامج التدريب والترقية
109	المطلب الثالث: التوازن بين الحياة الخاصة والحياة الوظيفية
117	خلاصة الفصل
124-119	خاتمة
126	قائمة المراجع
126	الملاحق
134	الملخص

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية	01
50	العلاقة بين الأجور والدوافع للعمل	02
62	طريقة عمل حلقات الجودة	03
65	هرم "Carroll" للمسؤولية الاجتماعية	04
82	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية مجدوب السعيد	05
89	مقياس ليكرت الخماسي	06
95	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	07
96	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	08
97	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	09
97	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	10
98	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	11
99	توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل الشهري	12

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	أجيال جودة حياة العمل	01
81	تعداد الموظفين في المؤسسة العمومية الإستشفائية "مجدوب السعيد"	02
89	جدول التوزيع لمقياس ليكارث	03
90	قائمة المحكمين للإستمارة	04
91	صدق الاتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة العوامل المادية	05
92	صدق الإتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة العوامل الإجتماعية	06
93	صدق الإتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة الخصائص الوظيفية والتنظيمية	07
94	اختبار معامل الثبات ألفا كرومباخ لأجزاء الإستبيان	08
95	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	09
96	توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	10
97	توزيع افراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	11
97	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	12
98	توزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية	13
99	توزيع افراد العينة حسب متغير الدخل الشهري	14
100	التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات جودة العوامل المادية.	15
103	التكرارات والنسب المئوية ،الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول فقرات جودة أبعاد العوامل الاجتماعية	16
106	التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول فقرات أبعاد الخصائص الوظيفية والتنظيمية	17
109	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	18
110	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	19

110	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	20
111	نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الأولى	21
112	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر.	22
113	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	23
114	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	24
115	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الأجر الشهري	25
116	الفئة الأجرية التي تشمل فروق في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الأجر الشهري	26

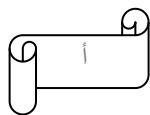
أصبحت منظمات الأعمال في القرن الواحد والعشرين بمختلف أشكالها وأحجامها مجبرة على التعامل مع بيئة تتسم بالديناميكية والسرعة وحدة التغيير، فلقد أدت التغيرات التي مست الأنظمة والأدوات الاقتصادية إلى إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا وأحدثت تعديلات جذرية على توجهات منظمات الأعمال، حيث أصبح لزاما عليها التكيف مع تحديات القرن الجديد والبحث عن منهج للتعاطي معه بهدف ضمان الإستمرارية والبقاء.

وكننتيجة لذلك ركز الفكر الإداري خلال الثلاثين سنة الماضية على ضرورة الاهتمام بالموارد البشري كونه يمثل الدعامة الأساسية لنجاح تلك المنظمات وتحقيق أهدافها والمحرك الأساسي لمواردها الأخرى والتي تفضي إلى تحقيق أفضل النتائج، ومن تم أصبحت هناك ضرورة ملحة للاستثمار فيه والعمل على توفير بيئة عمل ملائمة وآمنة له والوفاء لمتطلباته ورغباته وتطلعاته بالإضافة إلى السعي لدعم جهوده لكي يؤدي الأعمال الموكلة إليه بكفاءة أكبر.

من هذا المنطلق تبلور مفهوم جودة الحياة الوظيفية والتي تؤكد على إيجاد بيئة عمل صحية وآمنة، وتهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب المتعلقة بطبيعة العمل وجعله على مستوى عالي من المسؤولية والاستقلالية، وتوفير فرص التدريب والترقية، بالإضافة إلى تقديم أجور كافية وعادلة، كما تطور الأمر إلى الاهتمام بالعاملين حتى خارج إطار بيئة العمل، من خلال البحث عن فرص تحقيق التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية للفرد بما ينعكس إيجابا على روحه المعنوية ودرجة رضاه عن العمل.

1- الإشكالية:

رغم الأهمية التي يكتسبها قطاع الصحة في الجزائر إلا أنه يعرف تدهورا كبيرا في خدماته وضعفا أكبر في محفزاته، وهو ما انعكس سلبا على أدائها لاجتماعي في كافة مؤشرات (المجتمع، العاملين، العملاء، البيئة... الخ)، و كنتيجة للمردودية الضعيفة لهذا القطاع باشرت الوزارة العديد من الإصلاحات للمنظومة الصحية، كان أساسها إيجاد بيئة عمل آمنة ورفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع و تحفيز طاقاتهم الإبداعية، بالإضافة إلى دمج العاملين من مسيرين وممارسين وتمكينهم من أجل تحقيق الاستغلال الفعلي والأمثل للمرافق الضخمة التي استفادت منها المنظومة الصحية خلال السنوات الأخيرة، وترشيد النفقات لتحسين ظروف التكفل بالمرضى في المؤسسات الصحية ورفع من نوعية الخدمات المقدمة إليهم مما يحسن من أدائها الإجماعي تجاه أصحاب المصالح (العمال، المرضى، البيئة، المجتمع... الخ)، وعلى هذا الأساس وفي محاولة منا للوقوف على واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بهذا القطاع الهام والحساس جاءت دراستنا هذه للإجابة على الإشكالية التالية :



"ما مستوى جودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها المادية، الاجتماعية، والخصائص الوظيفية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير-جيجل-؟" وانطلاقاً من التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما مستوى جودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالجوانب المادية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطاهير؟
- ✓ ما مستوى جودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالجوانب الاجتماعية بالمستشفى محل الدراسة من وجهة نظر الأعوان شبه طبيين؟
- ✓ ما مستوى جودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالخصائص الوظيفية و التنظيمية بالمستشفى محل الدراسة من وجهة نظر الأعوان شبه طبيين؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد العينة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس، السن، الأقدمية، الأجر الشهري؟

2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية ومختلف الأسئلة الفرعية قسّمنا فرضيات الدراسة إلى فرضيتين رئيسيتين، والفرضية الرئيسية مقسمة بدورها إلى فرضيات فرعية، ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

✓ **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها المادية، الاجتماعية والخصائص الوظيفية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان شبه الطبيين.

وتدرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: هناك مستوى متوسط لبعدها جودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالجوانب المادية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين .
- الفرضية الفرعية الثانية: هناك مستوى متوسط متعلق بالجوانب الاجتماعية بالمستشفى من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين .
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك مستوى متوسط للخصائص الوظيفية والتنظيمية بالمستشفى محل الدراسة من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين .

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0,05 \leq \alpha$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية: العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والأجر الشهري. وتتدرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0,05 \leq \alpha$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير العمر
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0,05 \leq \alpha$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المستوى التعليمي
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0,05 \leq \alpha$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة المهنية
- ✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0,05 \leq \alpha$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الأجر الشهري.

3- أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- تأصيل مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وإظهار كل المهام و الأنشطة والبرامج المختلفة لها؛
 - تحليل الأبعاد المختلفة لجودة الحياة الوظيفية، وكيفية تهيئتها حتى يكون تأثيرها فعال في إثارة رغبة الأفراد في العمل؛
 - التعرف على واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير-جيجل- وتقديم نتائج فعلية عنها؛
 - تقديم توصيات حول جودة الحياة الوظيفية وضرورة توفيرها بالمؤسسة ومدى حجم التكاليف المترتبة عن انخفاضها.

4- أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة في مايلي:

- تتجلى أهمية هذه الدراسة أيضا في أنها تلقي الضوء على أحد أهم المفاهيم في أدبيات إدارة الأعمال بصفة عامة والسلوك التنظيمي بصفة خاصة في العصر الحالي ألا وهو جودة الحياة الوظيفية.
- المجال الذي تجري فيه هذه الدراسة وهو مؤسسة عمومية ذات طابع خدمي (المستشفى) والذي له درجة عالية من الأهمية ، باعتبار أن توفير جودة حياة وظيفية للعاملين بهذا القطاع قد يساهم في تحفيز العاملين وإثارة رغبة ودافعيتهم للعمل مما ينعكس إيجابا في تطوير وترقية الخدمات الصحية .
- قد تساهم هذه الدراسة في تحديد مستويات جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة ومن تم مساعدة المسؤولين عليها في فهم بعض أسباب تدني الروح المعنوية والرضا الوظيفي للاعوان الشبه الطبيين ومن تم وضع خطط مستقبلية لتحسينها مستقبلا .

5- المنهج المتبع والأدوات المستخدمة

لإنجاز بحثنا هذا والتوصل إلى إجابات عن التساؤلات المطروحة مسبقا، وبالتالي الإجابة على الإشكالية الرئيسية فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهذا بالنسبة للجزء النظري من الدراسة وذلك بغية استيعاب الإطار النظري للبحث وفهم مكوناته وتحليل أبعاده، معتمدين في ذلك على مختلف الكتب والمجلات والدوريات والمواقع الالكترونية ذات الصلة بموضوع البحث أما بالنسبة للجانب التطبيقي للدراسة فاعتمدنا فيه على مدخل دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بالطاهير-جيجل-، حيث قمنا بتصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع مختلف المعلومات الخاصة بالدراسة .

6- أسباب اختيار الموضوع:

تكمن المبررات التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع فيما يلي:

✓ الأسباب الذاتية:

- إيماني بمدى أهمية المورد البشري في المنظمة، فهو حجر الأساس الذي تتوقف عليه كفاءتها؛
- طبيعة تخصصي والرغبة في تعميق المعارف والأفكار فيما يتعلّق بجودة الحياة الوظيفية؛
- الرغبة في الاطلاع على واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاستشفائية بالطاهير-جيجل-.

✓ الأسباب الموضوعية:

- حادثة الموضوع وقلة الدراسات المرتبطة به خاصة في المؤسسات العمومية الجزائرية وهو ما يضيف على هذا الموضوع صيغة التميز من حيث إمكانية مساهمة هذه الدراسات في معالجة الوضع الراهن الذي تعاني منه مؤسسات القطاع الصحي بالجزائر؛
- تزايد الاهتمام بتوفير بيئة عمل مناسبة للعاملين أكثر من أي وقت مضى من قبل المنظمات في ظل التغيرات والتحولات التي أصبحت تشهدها.

7- الإطار الزمني والمكاني للدراسة

بهدف معالجة الإشكالية المطروحة وتحقيق أهدافها، سنضع إطارا يحدد هذه الدراسة والمتمثل في الحدود التالية:

✓ المجال الموضوعي: جودة الحياة الوظيفية موضوع واسع له أبعاد متعدّدة، ولصعوبة تناول كل

هذه الأبعاد تناولنا في دراستنا على الأبعاد المادية، الاجتماعية وتلك المتعلقة بالخصائص الوظيفية وكل بعد يندرج تحته أبعاده الفرعية.

✓ المجال المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسة العمومية الاستشفائية "مجنوب السعيد"

بالتاهير - جيجل -

✓ المجال الزمني: تمت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني للسنة الجامعية 2016/2017.

✓ المجال البشري: اقتصرت دراستنا هذه على فئة الأعوان شبة طبيين بالمؤسسة الاستشفائية محل

الدراسة، حيث وقع اختيارنا على هذه الفئة المهمة في قطاع الصحة نظرا لكثرة ما يكتب ويقال عن ظروف عملها في القطاع وكثرة الإضرابات التي يقومون بها .

8- الدراسات السابقة:

✓ دراسة "خليل إبراهيم ماضي" سنة 2014 بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء

الوظيفي". (1)

تناولت هذه الدراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وكانت

العينة مكونة من 344 عامل، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين؛

(1) خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 2014.

- أظهرت النتائج أنّ أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً في الأداء هي: المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلّم، التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية؛
- الأبعاد الغير متوفرة على مستوى الجامعات الفلسطينية تتمثل في عدم إتاحة فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، نظام الأجور غير عادل، برامج التدريب غير متاحة للجميع، بالإضافة إلى عدم الموازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية؛
- الأبعاد المتوفرة على مستوى الجامعات الفلسطينية تتمثل في: الاستقرار الوظيفي، جماعات العمل والالتزام التنظيمي.
- ✓ دراسة "عبد الفتاح المغربي" سنة 2004 بعنوان "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد عوامل جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة التابعة لجامعة المنصورة بمصر وكذا تحديد درجة التباين والاختلاف فيما بين آراء الإداريين والأطباء الفنيين، وأهم ما توصلت إليه الدراسة ما يلي: (1)
- الانخفاض النسبي لمستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة؛
- عدم وجود اختلافات معنوية بين الفئات العاملة بتلك المراكز إلا في الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في الإشراف؛
- إنّ أبعاد جودة حياة العمل تتمثل في بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت جماعة العمل، أسلوب الإشراف وأخيراً المشاركة في اتخاذ القرارات.
- ✓ دراسة "عبد الحلیم حايك" سنة 2011 بعنوان أثر إدراك العاملين لجودة حياة العمل في أداء العاملين، حيث تناولت هذه الدراسة أربعة أبعاد لجودة حياة العمل وتتمثل في الظروف المادية لبيئة العمل، علاقات العمل، خصائص العمل والتعويضات في مستوى أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات في مدينة حلب، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على عيّنة تبلغ 334 فرداً، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: (2)
- إنّ ظروف بيئة العمل المادية تؤثر تأثيراً طردياً على أداء العاملين، كذلك الأمر بالنسبة للعلاقات السائدة في مكان العمل؛

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازق، المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني، المحافظة الشرقية، 2004.

(2) عبد الحلیم حايك، أثر إدراك العاملين لجودة حياة العمل في أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2011.

- عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين لبعدها خصائص العمل وبعدها التعويضات تعزى للمتغير الديموغرافي في المستوى التعليمي؛
- عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين لبعدها علاقات العمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

✓ **دراسة بوخمم جنات:** سنة 2014 بعنوان " تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل " ، حيث تناولت هذه الدراسة أربعة أبعاد رئيسية لجودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في: الأبعاد المادية، الأبعاد الاجتماعية، تهيئة وقت العمل، تنظيم العمل وتمكين العاملين، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين التنفيذيين في أربع كليات في جامعة جيجل وكانت العينة مكونة من 174 موظف، أي ما يعادل نسبة 60%، وتم تقييم جودة الحياة الوظيفية من خلال الأبعاد السابقة، حيث تم التقييم اعتماداً على تقدير مشاعر الرضا الوظيفي إضافة إلى استخدام مقياس "ليكارت" بأربع مستويات مع الأحد في الحساب الفرق بين مختلف الموظفين من حيث الجنس في مدى إدراكهم لجودة الحياة الوظيفية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- نظام الأجور السائد في الجامعة يتصف بعدم الفعالية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- تأثير نظام الخدمات الاجتماعية السائد على مستوى جودة حياة العمل ذو مستوى ضعيف.
- ظروف العمل الطبيعية بكل مكوناتها تتسم بالانخفاض في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- العلاقات التي تجمع الأفراد في مكان العمل هي علاقات غير ودية بالإضافة إلى ضعف الاتصال بينهم.
- علاقة الإشراف يغلب عليها الطابع التسلطي وبالتالي فهو لا يحقق مستوى طموح الأفراد.
- وقت العمل غير مهياً بالشكل الذي يسمح بإحداث التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.
- تنظيم العمل وتمكين العاملين يساهمان بمستوى منخفض في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- ظروف العمل المادية، الاجتماعية وتنظيم العمل وتمكين العاملين غير مهياً بالشكل الملائم من وجهة نظر الموظفين والموظفات بجامعة جيجل.

من خلال ما سبق نستنتج ما يلي:

✓ **الدراسة الأولى** ركزت على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي بالجامعات الفلسطينية.

✓ **الدراسة الثانية** ركزت على معرفة وتحديد عوامل جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة التابعة لجامعة المنصورة بمصر، وأهم ما توصلت إليه هو الانخفاض النسبي لمستوى جودة حياة العمل بها.

✓ **الدراسة الثالثة** تناولت هذه الدراسة أربعة أبعاد لجودة حياة العمل وتتمثل في الظروف المادية لبيئة العمل، علاقات العمل، خصائص العمل والتعويضات ومدى تأثيرها في مستوى أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات.

✓ **الدراسة الرابعة** تناولت هذه الدراسة أربعة أبعاد رئيسية لجودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في الأبعاد المادية، الأبعاد الاجتماعية، تهيئة وقت العمل، تنظيم العمل وتمكين العاملين وأجريت على أربعة كليات بجامعة "جيجل" وتوصلت إلى أن هذه الأبعاد غير مهينة بالشكل الملائم من وجهة نظر الموظفين والموظفات.

من خلال ما سبق اعتمدنا في دراستنا على عينة من الأعوان الشبه طبيين في مؤسسة عمومية استشفائية، كما انفردنا في دراستنا في كيفية تقسيم أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي اعتمدنا فيها على الأبعاد المادية، الأبعاد الاجتماعية و الأبعاد المرتبة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية.

9- هيكل البحث:

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة تم تقسيمها الى ثلاث فصول، تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية، حيث تم التطرق من خلاله إلى أربعة مباحث هي: ماهية جودة الحياة الوظيفية، الجوانب العملية لجودة الحياة الوظيفية، جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية، جودة الحياة الوظيفية وبعض المفاهيم ذات العلاقة، أما الفصل الثاني فقد خصصناه لتناول أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث تم التطرق إليها من خلال ثلاث مباحث، وكل مبحث يتناول بعد من الأبعاد التالية على الترتيب: البعاد المادية، الأبعاد الاجتماعية، الأبعاد المتعلقة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية ، في حين خصص الفصل الثالث والآخر (التطبيقي) لتقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير -جيجل- حيث تكون هذا الفصل كذلك من ثلاثة مباحث، الأول خاص بتقديم المؤسسة محل الدراسة، الثاني يتناول الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث فيتعلق بعرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة واختبار صحة الفرضيات الموضوعية للتوصل إلى النتائج والاقتراحات.

تمهيد

منذ بداية السبعينيات من القرن العشرين والحديث يتزايد عن إدارة الجودة الشاملة في المنظمات خاصة في البلدان المتقدمة، حيث تعتبر الفلسفة الإدارية الحديثة والمنهج الإداري الشامل والقائم على إحداث تغييرات جذرية لكل شيء داخل المنظمة، وذلك بهدف تطوير كل جميع مكونات العمل في المنظمة، وذلك لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال الاهتمام بالموارد البشري من مختلف الجوانب، وضمن هذا التوجه تبلور مفهوم جودة الحياة الوظيفية والذي يؤكد على الاهتمام ببيئة العمل بمختلف جوانبها، كما تطور المفهوم إلى الاهتمام بالعاملين حتى خارج بيئة العمل من خلال السعي إلى تحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية، وهذا سيساهم في تحقيق أهداف المنظمة والعاملين على حد سواء. استنادا لما سبق سنعالج في هذا الفصل مفاهيم أساسية عن جودة الحياة الوظيفية والهدف من تطبيقها ومختلف جوانبها العلمية، وعلاقة هذا المفهوم ببعض المفاهيم الأخرى.

المبحث الأول : ماهية جودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية مجال معرفي حديث، بدأ بالاهتمام به مع نهاية الستينات وبداية السبعينات من القرن العشرين، فأصبح يستدعي الاهتمام والدراسة من مختلف المنظمات سواء إنتاجية أو خدمية، وذلك لكون هذا المفهوم يهتم بمختلف متطلبات المورد البشري باعتباره أساس تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الأول: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية

لقد قسمت المراحل الزمنية التي مر بها مفهوم جودة الحياة الوظيفية منذ نشأته حتى الآن بثلاثة مراحل أساسية هي:

1. نهاية الستينات وبداية السبعينات من القرن الماضي

قبل ذكر جودة الحياة الوظيفية كمصطلح كان هناك اهتمام بشكل مباشر أو غير مباشر بتحسين نوعية الحياة الوظيفية، حيث سنت التشريعات في أوائل القرن العشرين لحماية العاملين من إصابات العمل والقضاء على ظروف العمل الخطيرة، تلتها حركة نشيطة لاتحادات ونقابات العاملين من سنة 1930 إلى غاية 1940، وخلال هذه الفترة كان الاهتمام مركز على توفير مكان عمل صحي وخالي من الأخطار بالإضافة إلى حماية المكاسب الاقتصادية للعمال.⁽¹⁾

كما أن التركيز على أهمية جودة حياة العمل قدم لأول مرة عام 1972 خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل وذلك في ضوء التغيرات التي تعيشها المنظمات، فأصبحت جودة حياة العمل ليست فقط لتعزيز الإنتاجية ولكن أيضا لزيادة الشعور العامل بالانتماء والاعتزاز للمنظمة حيث أصبحت المنظمات أتر اهتماما بتكوين فرق العمل والإثراء الوظيفي أي لم يعد الاهتمام فقط على بيئة العمل المادية.⁽²⁾

2. أواخر السبعينات وبداية الثمانينات من القرن الماضي

في أواخر السبعينات من القرن العشرين تعثرت الأنشطة التي تمارسها المنظمات لتحقيق جودة الحياة الوظيفية وتراجع الاهتمام بها وهذا ما زاد من مخاوف العمال ودفعهم لتفعيل دور النقابات أكثر لتعزيز جودة الحياة الوظيفية، وأصبح ينظر لها على أساس أنها بيان إيديولوجي حول طبيعة العمل

⁽¹⁾ N.senthilkumar and al, **quality of work life, perception of collage teachers in Indian**, journal of commerce and management studies, 2011, p 49.

⁽²⁾ Iylegnant, **quality of work life as predictor of employees**, mental health, magister atrium in department of industrial psychology, the faculty of humanities, the university of the free Bloemfontein, 2010, p 13.

وعلاقة العامل بالمنظمة⁽¹⁾. والسبب في هذا التراجع يعود إلى عدة عوامل منها زيادة معدلات التضخم وأيضاً زيادة أزمة البطالة، الأمر الذي جعل الشركات والمؤسسات الصناعية تنزعج من فواتير الطاقة المرتفعة التكاليف، بالإضافة إلى زيادة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية، مما أدى إلى ارتفاع حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة، وبالتالي انخفض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية، وكل ذلك جعل برنامج جودة الحياة الوظيفية تأتي في المرتبة الثانوية خلال هذه الفترة.

لكن لا يمكن الجزم بتوقيف برامج جودة الحياة الوظيفية تماماً خلال الفترة، وذلك لأن أحد مصانع شركة "جنرال موتورز" في مدينة (torry) استمر في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال الفترة الممتدة من 1971 إلى 1978، فبعدما كان هذا المصنع هو الأسوأ في سلسلة مصانع "جنرال موتورز" أصبح يحتل مرتبة متقدمة.⁽²⁾

3. منذ منتصف الثمانينات من القرن العشرين حتى الآن

تشهد منتصف الثمانينات من القرن الماضي عودة الاهتمام مرة أخرى بجودة الحياة الوظيفية ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها:⁽³⁾

- ضعف الموقف التنافسي للشركات الأمريكية على المستوى الدولي خاصة أمام الشركات اليابانية.
- التأكد من أن ولاء والتزام العاملين في أمريكا انخفض بكثير مقارنة بغيره في باقي دول العالم.
- زيادة عبء القوانين الفيدرالية في أمريكا.
- انخفاض تكلفة العمالة في الدول المنافسة للاقتصاد الأمريكي.
- اتخاذ المديرين في اليابان وأوروبا لاتجاهات فعالة أكثر ما هو سائد في الولايات المتحدة الأمريكية بمعنى أن زيادة الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية في الولايات المتحدة الأمريكية كان عبارة عن استجابة لنجاح بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية.

من ناحية أخرى فإن التطور الذي حدث في مجهودات جودة الحياة يمكن إرجاعه أيضاً إلى النتائج السلبية لتخفيض العمالة في بعض الشركات العالمية، مما أدى إلى استياء العاملين وانخفاض الرضا الوظيفي، كما ساهم في زيادة الاهتمام بجودة حياة العمل عوامل أخرى من بينها مثلاً أن العمال

⁽¹⁾lylegnant, **quality of work life as predictore of employees**, op.cit, p 13.

⁽²⁾ سيد محمد جاد الرب، **جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية**، مطبعة العشري، الإسكندرية، 2008، ص ص 16، 17.

⁽³⁾راوية حسن، **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص 300.

كانوا يتغيرون نحو الأحسن في أمور عديدة إذا زادت أجورهم، الأمر الذي جعلهم يتجهون إلى المطالبة بإشباع الحاجات الأعلى من الحاجات المادية والأمن.⁽¹⁾

استنادا إلى ما سبق يمكن القول أن الاهتمام بجودة حياة العمل بدأ منذ بداية ستينات القرن الماضي ومازال حتى الوقت الحاضر في تطور ملحوظ في مختلف مجالاته، إذ انتقلت من مجرد البحث عن زيادة الإنتاجية إلى قضية إدارية في نهاية ثمانينات القرن الماضي تحتاج إلى بحوث ودراسات لفك الغموض الذي يحيط بها، ولذلك فقد تنوعت وتطورت البرامج التي قامت بها الشركات لتعزيز وتجسيد هذا المفهوم، ويوضح الجدول التالي كيف تطورت برامج جودة حياة العمل من خلال ثلاثة أجيال:

الجدول رقم (01): أجيال جودة حياة العمل

الجيل الثالث	الجيل الثاني	الجيل الأول	
ليس هناك فصل بين جودة حياة العمل عن الهياكل التنظيمية القانونية الهياكل التنظيمية أصبحت أكثر اتساعا	حدوث التكامل بين جودة الحياة والعمل والهياكل التنظيمية القانونية	جودة حياة العمل تكون خارج أو موازية للهيكل التنظيمي الرسمي كبرنامج	الهيكل: التكامل
يتلاءم هيكل جودة حياة العمل مع نسبة العمل الخاصة به	يظهر هيكل جودة الحياة العمل بعض التكيف وتظهر بعض الاختلافات الداخلية	بغرض هيكل جودة الحياة العمل عن طريق الخبراء أو مركزيا	التكيف
لا مركزي	جزء مركزي وجزء غير مركزي	هيكل جودة حياة العمل يكون مركزيا	المركزية
يشمل كل العاملين	يشمل معظم العاملين	يعتمد هيكل جودة حياة العمل على العاملين مختارين	المشاركة (دمج العمالة)
إعادة تحدي أدوار الإدارة وتأخذ القرارات في الدوائر القريبة من العمل، ويتم إدارة المنظمة على كل المستويات	تتراوح من مسؤولية جودة الحياة العمل عن بعض القرارات الخاصة بالمديرين إلى مسؤولية المديرين عن كل القرارات اليومية	صنع القرار إداري، وجودة حياة العمل تساهم في مدخلات القرارات الإدارية	العملية: صنع القرار
يحصل كل العامل على المهارات لمنسق ثم يقوم بالدور المطلوب	تتم بطريقة لا مركزية الرقابة الداخلية	تقدمها المصادر الخارجية وبطريقة مركزية	التسهيلات
يحدد التدريب داخليا ويشبع ليشمل أي عمل أو عمل مرتبط بالمهارة المطلوبة وكل المهارات المطلوبة في عملية جودة الحياة وإدارة المنظمة لما سبق وإدارة المنظمة بما فيها الجوانب المالية.	تحد المجموعات برامج التدريب الخاصة بها وترتيبها حسب الحاجة وتركز على المهارات الخاصة بجودة حياة العمل لكل المشاركين	تحديد التدريب والتعليم وتقييمه مركزيا وعن طريق المصادر الخارجية ويركز على التوجه وتقييم المهارات للمنظمين	التدريب والتعليم

(1) مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 352.

علاقات الإدارة بالنقابة	العلاقة رسمية وتكون بين النقابة والإدارة علاقة عداة ويمضي كثير من الوقت في بناء الثقة والاحترام عن طريق الاتصالات غير الرسمية	تتشكل علاقات التعاون بين الإدارة والنقابة ويعاد تحدي الأدوار بوضوح	تتسع العلاقة بين النقابة والإدارة للتعاون والتنسيق وأدوار العداة والتعاون تكون متأرجحة بين الطرفين
المكونات والمضمون: القضايا والاهتمامات	ترتبط بالعمل وترتكز على البيئة	لا فرق بين قضايا جودة حياة العمل وقضايا الأخرى تدرس كل الأفكار يتم بناء العقد وسياسة الشركة على جودة حياة العمل.	تتسع لتشمل بالإضافة إلى البيئة النقابة التخطيط السياسات وقضايا العمل اليومي والقيود تتمثل في العقد وسياسة الشركة

المصدر: سيد محمد مال الجاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في المنظمات العصرية، مرجع سبق ذكره، ص 21.

المطلب الثاني: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

حظي مفهوم جودة الحياة الوظيفية باهتمام العيد من الباحثين، لذلك كان هناك اختلاف حول هذا المفهوم وذلك لاختلاف الزوايا التي يتم من خلالها تناول الموضوع، ومن خلال هذا المطلب سنحاول إعطاء مفهوم شامل لجودة الحياة الوظيفية وإبراز خصائصها وأهمية تطبيق برامجها.

أولاً: تعريف جودة الحياة الوظيفية

قبل التطرق إلى تعريف جودة الحياة الوظيفية تجدر بنا الإشارة إلى إعطاء تعريف للمصطلحات المكونة لهذا المفهوم.

الجودة: تعتبر الجودة أحد أهم سمات منظمات القرن الواحد والعشرين، حيث أصبحت مطلباً ضرورياً في كل المنظمات، وعرفت على أنها إستراتيجية عمل أساسي تساهم في تقديم سلع وخدمات ترضي العملاء من خلال تلبية احتياجاتهم الضمنية والصريحة.⁽¹⁾

كما تعرف على أنها: "أداء العمل الصحيح بالشكل الصحيح من المدة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة التحسن في الأداء".

الحياة الوظيفية: عرفت على أنها " سلسلة متعاقبة من التجارب والتغييرات الوظيفية التي تحدث للفرد خلال عمره الوظيفي".⁽²⁾

⁽¹⁾بربري محمد أمين، بكيل عبد القادر، أسس تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر، يومي 13- 14 ديسمبر 2011، ص2.

⁽²⁾صلاح الدين الهيتي، أثر تطوير المسار الوظيفي في رضا العاملين، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، المجلد 20 العدد 02، سوريا، 2004، ص 34.

تنوعت وتعددت تعريفات جودة الحياة الوظيفية، وإن كان مضمونها واحد هو تحسين بيئة العمل وحياة العاملين فيها، إذ أن هذه الاختلافات راجعة إلى اختلاف وجهات النظر الباحثين وفيما يلي بعض من هذه التعاريف:

عرّف **المغربي** جودة حياة العمل بأنها "تلك الجهود التي يبذلها ممثلو النقابات وإدارة المنظمة بدفع العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات اليومية في بيئة العمل".⁽¹⁾

كما عرفها **سعد علي العنزي وأحمد علي صالح** "على أنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة العملية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا وبذلك تتم المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها"⁽²⁾

فمن خلال التعريفين السابقين يمكن القول أن التفاعل الجيد بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية للعاملين هو الأساس لتحقيق جودة حياة العمل التي تتحقق من خلال الاهتمام كذلك بموضوع المشاركة في اتخاذ القرار.

كما عرفها **"dessler"** على أنها "الدرجة التي يكون فيها الأفراد قادرون على تلبية مختلف احتياجاتهم من حيث المسائل المادية، الأمن وتحقيق الذات"⁽³⁾ حيث نجد أن هذا التعريف قد ركز على إشباع الحاجات الإنسانية فقط دون الإشارة إلى الأهداف المنظمة.

أما **"barkha gupta"** فعرف جودة حياة العمل على أنها "فلسفة ومجموعة من المبادئ التي ترى أن المورد البشري هو المورد الأكثر أهمية في المنظمة، فهو المسؤول والقادر على صنع المساهمة والقيمة لذلك ينبغي أن يعامل باحترام وتقدير".⁽⁴⁾

حيث نجد أن الباحث أولى الأهمية للمورد البشري في تحقيق الجودة كونه المورد الأكثر قيمة داخل المنظمة.

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للمشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 365.

(2) سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 38.

(3) Mohammad baitul Islam, **factors affecting of work life**, an amalysis on employees of private limited companies in bangladesh, global journal of management researsh, 2012, p24.

(4) barakagupta, **a comparative study of quality work life in nationalized and private banks**, journal of international academic research for multidisciplinary, vol 2, july 2014, p 43.

وبصفة عامة يمكن القول بأن الجودة حياة العمل هي مجموعة من العمليات والبرامج والتقنيات والأساليب التي تنفذها المنظمة، والتي تهدف إلى تطوير وتحسين وتعديل مختلف جوانب الحياة العملية والشخصية للعاملين بصفة مستمرة ودائمة، والذي ينعكس على أداء المنظمة والعاملين وبالتالي تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والأهداف الشخصية للعاملين.

ثانيا: أهمية تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن إبراز أهمية جودة الحياة الوظيفية فيما يلي:(1)

✓ تحسين أداء العاملين عن العمل مما يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث والإصابات والغياب وترك العمل...إلخ؛

✓ تحسين أداء العامل والذي يقود بدوره إلى الكثير من المنافع مثل زيادة الكفاءة الإنتاجية وتحسين جودة المنتج مما يزيد من القدرة التنافسية للمنظمة وزيادة إنتاجيتها وزيادة ربحيتها.

كما أن هناك تأثيرات إيجابية من أهمها ما يلي:(2)

✓ تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية؛

✓ مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لظروف العمل؛

✓ المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع؛

✓ زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة؛

✓ استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المنظمة؛

✓ تدني معدلات دوران العمل في منظمات الأعمال.

ثالثا: خصائص جودة الحياة الوظيفية

تتميز جودة الحياة الوظيفية بجملة من الخصائص منها:(3)

(1) عبد الحليم حايك، أثر إدراك العاملين لجودة حياة العمل في أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2011، ص 30.

(2) السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر، عمان، 2009، ص 35.

(3) أسيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مرجع سبق ذكره، ص ص 09، 10.

- ✓ جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على جانب دون آخر، وإنما هي عمليات متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة داخل التنظيم، أما تنظيم عملية الاستفادة منها للعاملين فيقع العبء الأكبر فيه على عاتق إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يكون مفهوما شاملا يتضمن تحقيق أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف أصحاب رأس المال، حيث أن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وأيضا تلبية مطالب العملاء والمجتمع؛
- ✓ إن جودة الحياة الوظيفية ليست برنامجا ينتهي بعد فترة زمنية معينة، وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل، تتماشى مع استراتيجيات المنظمة وتساعد على تنفيذها، وبالتالي في عمليات مستمرة وليست مؤقتة، وهذا ما يجعلها جزء من ثقافة المنظمة وأخلاقيات أفرادها العاملين؛
- ✓ تشمل مكونات وعناصر جودة الحياة الوظيفية جميع الجوانب المادية المعنوية المرتبطة بالعاملين؛
- ✓ تتحقق جودة الحياة الوظيفية بإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين؛
- ✓ يعتبر دعم وتأييد الإدارة العليا في المنظمة لهذا الاتجاه مع إتاحة الفرصة لتطوير وتنمية مهارات العاملين للتعرف على حقوقهم ومسؤولياتهم اتجاه منظماتهم من مقومات نجاح مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية

- لا شك أن أهداف جودة الحياة الوظيفية تختلف من منظمة لأخرى وحسب اختلاف أهدافها، ولكن بالرغم من ذلك يمكن إبراز أهم الأهداف التي تسعى أي منظمة لتحقيقها فيما يلي:⁽¹⁾
- ✓ تعد جودة حياة العمل من العوامل ذات الأهمية البالغة التأثير في أداء العاملين؛
 - ✓ إعداد قوة عمل راضية ومحفزة وذات ولاء عالي وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار؛
 - ✓ تحسين إدارة بيئة العمل في إطارها المادي، النفسي والاجتماعي؛
 - ✓ إيجاد بيئة عمل تتسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها في التفوق على المنافسين؛
 - ✓ جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين إلى المنظمة وعدم الهجرة إلى المنظمات الأخرى؛

(1) جلال عبد الله محمد، أثر بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، العراق، 2010، ص 71.

- ✓ زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم وتقليص عدد الحوادث إلى أدنى مستوى ممكن؛
- ✓ المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم؛
- ✓ زيادة الإنتاجية بسبب انخفاض الأيام المفقودة في المرض والغياب؛
- ✓ زيادة الكفاءة التنظيمية وتحسين جودة المنتج؛
- ✓ تخفيض تكاليف التأمين الصحي؛
- ✓ انخفاض معدلات التعويض المدفوعة نتيجة حوادث العمل؛
- ✓ زيادة المرونة والتكيف من قبل قوة العمل؛
- ✓ اختبار عمالة أفضل.

كما تستهدف برامج جودة الحياة الوظيفية مجموعة من الأهداف متعلقة بالمنظمة والعاملين على حد سواء.

أولاً: الأهداف المتعلقة بالمنظمة

تتمثل هذه الأهداف في:

1. تحسين الإنتاجية

إن جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى زيادة الأجور والمكافآت والحفاظ على حقوق العاملين وإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية من خلال الحفاظ على السلامة المهنية للعاملين ومنحهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية من خلال تقليل التكاليف وزيادة الأرباح لأن العاملين سيسعون إلى بذل جهودهم في سبيل تحقيق أرباح عالية للمنظمة لسعيها لإشباع حاجاتهم ومتطلباتهم.⁽¹⁾

2. جذب الموظفين والحفاظ عليهم

تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى جعل بيئة العمل صالحة وجذابة مما يحسن من صورة المنظمة في مجال التوظيف وجذب العاملين وأصحاب الكفاءات لاختيار العمل بالمنظمة.⁽²⁾

(1) سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، فلسفة نوعية، حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 45، العراق، 2007، ص 73.

(2) lokanadhareddy.m, mohanreddy.p, quality of work of employees:emerging dimensions, assian journal of management research,2010, p 832.

3. تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة

تساهم جودة الحياة الوظيفية في توفير المستلزمات الضرورية التي تساعد العاملين في الوصول إلى طرق الإنتاج جديدة وأساليب تسويق متميزة وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة تعزز من التفوق النوعي للمنظمة وتجعلها رائدة في مجال عملها.(1)

ثانياً: الأهداف المتعلقة بالعاملين

تتمثل هذه الأهداف في:

1. تحقيق الأمن الوظيفي

جودة الحياة الوظيفية تهدف لتوفير فرص عمل دائمة ومستمرة للعاملين بغض النظر عن التغييرات في بيئة العمل.(2)

2. تعزيز التعلم والتطور في بيئة العمل

تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى توفير بيئة عمل التي تساعد الفرد على اعلم معارف وخبرات جديدة واكتساب مهارات متعددة ومتنوعة.(3)

3. تحسين الصحة البدنية والنفسية للموظفين

جودة الحياة الوظيفية تسعى لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية وخالية من الأخطار والأمراض المهنية بالإضافة إلى أنها تهدف إلى تقليل القلق والإجهاد المهني وهذا ما يشعر العامل بالرفاهية في مكان العمل.(4)

المبحث الثاني: الجوانب العملية لجودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية السائدة في المنظمة مؤشراً هاماً للمناخ الذي تتميز به المنظمة عن غيرها، لذلك على المنظمة أن تبذل جهوداً حقيقية للتطبيق الفعلي والفعال لجودة الحياة الوظيفية من خلال مراعاة مجموعة من الخطوات وتهيئة الأرضية المناخية والدعم من جميع الأطراف الفاعلة في المنظمة بهدف تحقيق مستوى عالي لجودة الحياة الوظيفية، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مراحل التطبيق وأساليب ومستلزمات التطبيق وطرق قياسها ومتطلبات نجاحها.

(1) خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 253.

(2) lokanadhareddy.m, mohanreddy.p, op. cit, p 832.

(3) hendalmuftah, hananlafi, impact **of quality of work life on employee satisfaction**, case of oil and gat industry in quatar, advance in management and applied economics, vol 01,n 02, p 110.

(4) j. vignesh. Shunkar, **on quality of work life and employee motivational stratigies**, international journal of scientific research and management, volum2, 2014, p 901.

المطلب الأول: مستلزمات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

يتوقف تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية على جهود ثلاثة أطراف مهمة هي: (1)

✓ إدراك العاملين لأهمية البرنامج؛

✓ كفاءة إدارة الموارد البشرية في متابعة وتوجيه البرنامج؛

✓ الدعم المعنوي والمالي للبرنامج من قبل الإدارة العليا.

فكما هو معروف بأن أغلب برامج تحسين جودة حياة العمل تتطلب الكثير من التغييرات البنائية في المنظمة كتهيئة الأجواء المناسبة لإجراء التغيير في الوقت المناسب وتوفير البرامج الخاصة بمنح صلاحيات إضافية أو حجب صلاحيات أخرى كالإدارة بالمشاركة وتتطلب بعض البرامج استعداد العامل للتوعية والتوجيه من قبل الإدارة أو القسم المختص كبرامج التوعية الصحية والأمن والسلامة المهنية وبرامج الرفاهية الاجتماعية وعليه فإن درجة استعداد العامل لتقبل عملية التغيير وإدراك عملية التوجيه والتوعية تلعب دوراً أساسياً في نجاح أو فشل برامج تحسين جودة حياة العمل.

وكما أن للعامل دور في نجاح البرنامج التكويني فإن للإدارة دور مقابل في نجاح برامج تحسين جودة حياة العمل، بل يمكن القول بأن نجاح البرنامج يعتمد على تعاون الطرفين العامل والإدارة، فتحسن العلاقات بين المديرين والعاملين، والاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين واعتماد قنوات الاتصال الواضحة ونشر روح التعاون كذلك تعد من أهم مستلزمات نجاح برنامج جودة الحياة الوظيفية.

كما أن الدعم الإداري والمالي لإدارات التمويل والموارد البشرية يشكل حيزاً الزاوية في تطبيق البرنامج، فمنح الإدارة المالية صلاحيات الإنفاق المعقولة يمكن أن يساهم في زيادة عدد المستفيدين من البرامج، ولكون إدارة الموارد البشرية في المنظمة هي المسؤولة عن بدء توجيه برامج تحسين جودة حياة العمل الأمر الذي يتطلب منح تلك الإدارة الحرية والصلاحيات المتكاملة لاتخاذ إجراءات النجاح التالية: (2)

✓ منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات؛

✓ تقديم التسهيلات الضرورية للمديرين من حيث المعلومات ومستلزمات الإنتاج الأخرى؛

(1) خالد عبد الرحيم الهبتي، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 302، 303.

(2) حسن بوكلي حسن، جودة حياة العمل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010، ص 21.

- ✓ إعادة النظر بأنظمة الأجور والرواتب والحوافز؛
- ✓ توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام؛
- ✓ التكامل مع الإدارات الأخرى كالتسويق والإنتاج؛
- ✓ منح الإدارة الصلاحية الكاملة في مجال الثواب والعقاب؛
- ✓ إعادة تصميم الوظائف بما يوفر الفرص لتلبية الحاجات وتحقيق الأهداف.

بالإضافة إلى دور العامل والإدارة فإن توجه المنظمات المعاصرة نحو تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية يساهم كذلك في نجاح برامج جودة حياة العمل من خلال إشراك العاملين في برامج التوعية الاجتماعية التي تقوم المنظمات بتنفيذها، كما أن إشراك العاملين بدورات التدريب ودورات التوعية الداخلية من قبل المنظمة وخلق الإحساس لدى العامل بأهمية البرنامج.(1)

المطلب الثاني: مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية

إن تطبيق جودة الحياة الوظيفية يمر وفق مجموعة من المراحل يمكن إيجازها فيما يلي:(2)

المرحلة الأولى: تتمثل في النظرة المبدئية للإدارة والرقابة لجودة الحياة الوظيفية، وفيها تقوم المنظمة بتحديد رؤيتها فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية، ولتحديد هذه الرؤية لابد من معرفة التغييرات الحاصلة على مستوى الأفراد فيما يخص الجانب التعليمي والثقافي، بالإضافة إلى ضرورة معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المنافسة، على المنظمة أيضا أن تعي ضرورة إشراك النقابة في تحديد رؤيتها لجودة الحياة الوظيفية، لما تلعبه من دور كبير في معرفة حاجات ورغبات العمال، وتقديم اهتماماتهم للإدارة، فالهدف الأساسي منها هو إشباع حاجات العاملين المختلفة.

المرحلة الثانية: هي التخطيط للبرنامج وإعداده، وفي هذه المرحلة يتم تشكيل لجنة مشتركة لوضع برنامج جودة الحياة الوظيفية وتتضمن جميع الأطراف الفاعلة في المنظمة وبهذا الشكل يتم تحديد أهداف برنامج جودة الحياة الوظيفية بشكل يعتمد على المشاركة ويخدم جميع الأطراف، ثم يتم تشخيص الوضع الحالي لمستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمة ومقارنة مع الوضع المرغوب والذي تسعى المنظمة للوصول إليه، بعد ذلك يتم تصميم برنامج جودة الحياة الوظيفية وذلك بتحديد الأبعاد التي يحتويها البرنامج، الهيكل

(1) خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 304.
(2) أسيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، المرجع السابق، ص 28.

التنظيمي والميزانية اللازمة لتطبيق البرنامج، كما لا بد أن يتم خلال هذه المرحلة تدريب المشرفين على تطبيقه.

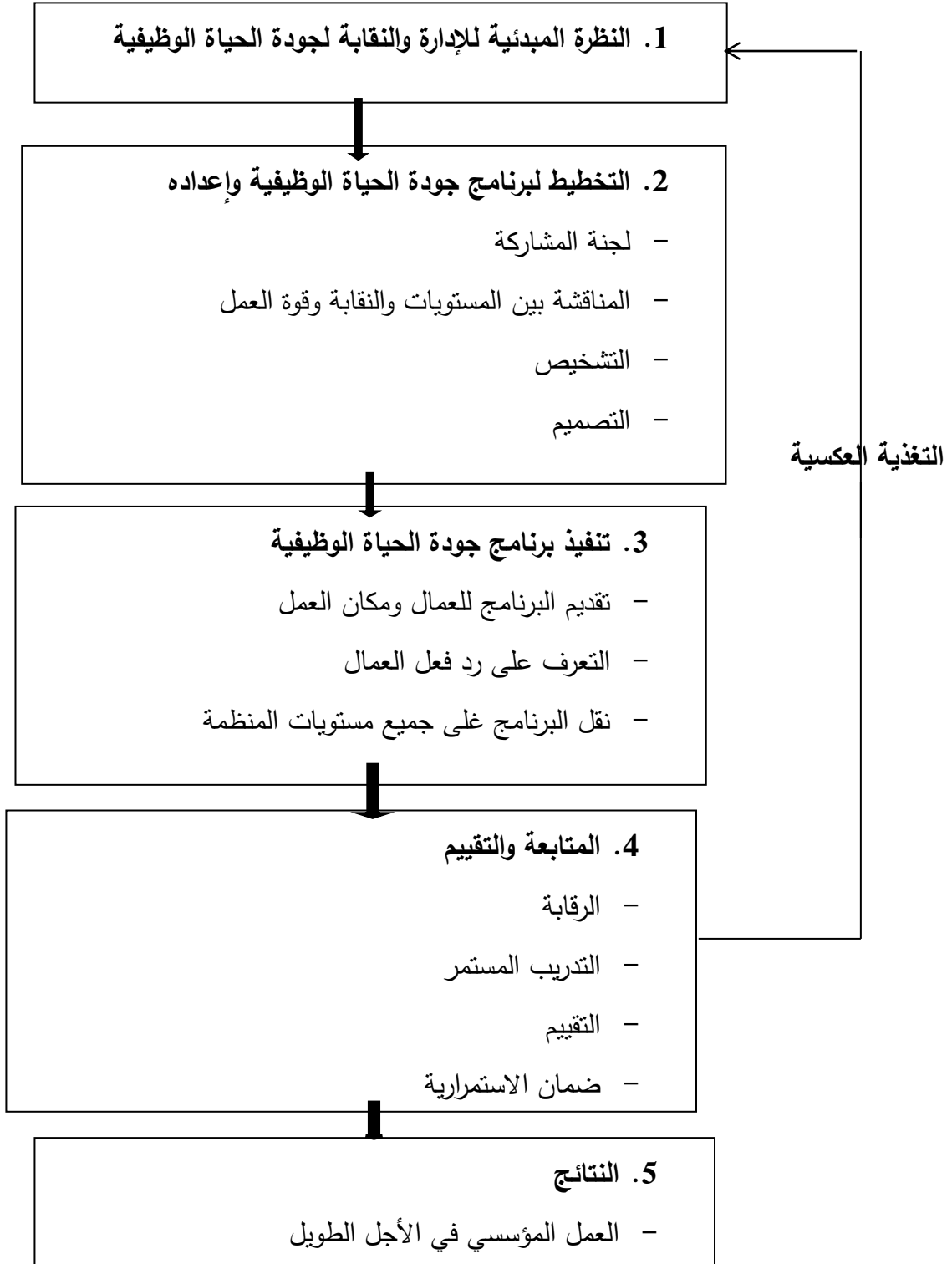
المرحلة الثالثة: وهي مرحلة التنفيذ، حيث يتم فيها تقديم البرنامج للعمال لاستيعاب مختلف مضامينه من خلال القيام بإعلانات، اجتماعات، مقابلات... ثم يتم تجريب البرنامج للتأكد من سلامته وملائمته للتطبيق والتعرف على ردود الفعل العمال، ثم يتم نقله لجميع المستويات في المنظمة.

المرحلة الرابعة: تتمثل في عملية المتابعة والتقييم، وفي هذه الخطوة تقوم المنظمة بمتابعة برنامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل، وتقييم النتائج بشكل موضوعي، وتصحيحه في حالة انحرافه عن الهدف المسطر، وتوفير التغذية المرتدة للاستمرار في تطويره.

يتضح لنا مما سبق بأن تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية هو عملية متكاملة تتطلب تعاون جميع الأطراف الفاعلة في المنظمة، كما أنها عملية تطوير مستمرة فهي تعتمد على التغذية العكسية لمعرفة أثر تطبيق هذا البرنامج على المنظمة وعلى العاملين.

وسيتم توضيح هذه المراحل من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مرجع سبق

ذكره، ص 28.

المطلب الثالث: قياس جودة الحياة الوظيفية

اهتم الكثير من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة بالبحث عن كيفية قياس جودة الحياة الوظيفية، فاستند كل باحث على مجموعة من المعايير يمكن الاعتماد عليها لقياس الجودة وفقا لما يلي:⁽¹⁾

اعتبرت دراسة (ISLAM, M 2 Siengthi) أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل "هيرزبرج" الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية:

✓ معدلات الأداء الوظيفي؛

✓ درجة الرضا الوظيفي؛

✓ سياسة الأجرة؛

✓ سياسة الشركة؛

✓ مدى نجاح نقابات واتحادات العاملين.

بينما ترى دراسة (garg.c.p et al 2012) أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر، وكانت هذه المقاييس على النحو التالي:

✓ معدل دوران العمل؛

✓ معدل الغياب الطويل؛

✓ إنتاجية العاملين؛

✓ درجة الرضا الوظيفي.

كما تشير دراسة (ekoonmee kalayane) إلى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال المقاييس التالية:

✓ الالتزام التنظيمي؛

✓ الرضا الوظيفي؛

✓ سيادة روح الفريق داخل المنظمة.

⁽¹⁾سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009، ص ص 69-71.

حيث اشتملت الدراسة على مديري الموارد البشرية في تسعة قطاعات مختلفة في العمل، وخلصت الدراسة إلى أنه يمكن لجودة الحياة الوظيفية في حدها الأدنى أن تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين، وأن جودة الحياة الوظيفية في حدها الأعلى يمكن أن تؤثر على الالتزام التنظيمي وسيادة روح الفريق، وترى دراسة (eliseramstad) أن قياس جودة الحياة الوظيفية يتم من خلال المقاييس التالية:

- ✓ إنتاجية العمل؛
- ✓ جودة السلع والخدمات؛
- ✓ جودة العمليات؛
- ✓ المرونة في خدمة العملاء؛
- ✓ سهولة وسلامة العمليات؛
- ✓ مدى المرونة في أساليب العمل؛
- ✓ تطوير نمط العمليات؛
- ✓ نظم الجودة؛
- ✓ تطوير المهارات المتعددة.

بينما دراسة (Indira kandasamy) وضعت في دراستها مجموعة من المقاييس لقياس جودة الحياة

الوظيفية، وهي على النحو التالي:

- ✓ معدلات دوران العمل؛
- ✓ معدلات الأداء الوظيفي للعاملين؛
- ✓ درجة الرضا الوظيفي؛
- ✓ درجة رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال أداء العاملين.

بينما توصل (جاد الرب) إلى أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من

المعايير غير المرغوبة ويعظم من المعايير المرغوب فيها.

واشتملت هذه المعايير على لقياس جودة الحياة الوظيفية على ما يلي:

- ✓ معدلات حوادث العمل؛
- ✓ معدلات الشكاوي؛
- ✓ معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل؛

- ✓ معدلات الغياب والتغيب؛
- ✓ معدلات دوران العمل؛
- ✓ معدلات الجزاءات؛
- ✓ معدلات نمو الأداء الاقتصادي والمالي من خلال:
- معدل العائد عن الاستثمار؛
- معدل العائد على الأصول؛
- معدل العائد على حق الملكية؛
- معدل نمو المبيعات؛
- السعر السوقي للسهم؛
- معدلات الدوران.

المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية

لقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تعد الجودة سلاحا تنافسيا في ظل شدة المنافسة وسرعة التغيير في رغبات واحتياجات المستهلكين، حيث أصبحت هذه المؤسسات تسعى للتطوير المستمر في أداءها لتحقيق التميز والبقاء من خلال جودة خدماتها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الخدمية

المؤسسة الخدمية كغيرها من المؤسسات عبارة عن وحدة اقتصادية تضم عددا من الأشخاص وتستخدم عناصر الإنتاج لتحويلها إلى منتجات خدمية غير ملموسة عن طريق قيامها بأنشطة وفعاليات وذلك لإشباع حاجات ورغبات الزبائن والعملاء⁽¹⁾

ومن خلال هذا التعريف نجد أن المؤسسة الخدمية هي تلك التي تعني بتقديم الخدمات للعميل وهذا ما يقودنا إلى طرح السؤال التالي:

ما المقصود بالخدمة؟

(1) سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية-، المرجع السابق، ص ص 69 - 71.

أولاً: تعريف الخدمة

إن دراسة الأدبيات تظهر وجود أكثر من مدخل لتعريف الخدمة، فهناك من يركز على تعريف طبيعة نشاط الخدمات في محاولة تمييزها على باقي الأنشطة، ومن هذا المنظور فالخدمة هي⁽¹⁾ "نشاط اقتصادي مقدم من طرف لآخر، غالبا دون انتقال السلع، يخلق القيمة من خلال تأجير واستغلال سلع، يد عاملة، كفاءات مهنية، تجهيزات، شبكات أو أنظمة، بشكل منفرد أو مجتمع، الأنشطة والمنافع والإشباع التي تقدم للبيع أو تكون مصاحبة للسلع" كما تعرف الخدمة بأنها "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس هذه الخدمة غير ملموسة."⁽²⁾

وإجمالاً، الخدمات تقدم من قبل العديد من المؤسسات فمنها من يقدم خدمات غير ربحية مجانية، ومنها من يقدم خدمات ربحية تجارية، حيث تتميز المؤسسات الخدمائية بكثرة تنوعها وتوسعها لتمس كافة مرافق الحياة اليومية المعاصرة.⁽³⁾

ثانياً: خصائص الخدمة

تتفرد الخدمة بمجموعة من الخصائص والسمات التي تميزها عن السلع وهي:⁽⁴⁾

1. **اللاملموسية:** إن أبرز ما يميز الخدمات عن السلع هو أن الخدمة غير ملموسة، بمعنى أن الخدمة ليس لها كيان مادي والمستفيد يفتقد إلى القدرة على إصدار قرارات بناء على تقييم محسوس من خلال لمسها أو تذوقها أو رؤيتها قبل الحصول عليها.
2. **عدم فصل الخدمة عن مقدمها:** ويعني ارتباط الخدمة بشخص مقدمها مهما كانت طبيعة من يقوم بتقديمها سواء كان شخص أو آلة، فمن يقوم بتقديم الخدمة يتكامل في العملية المقدمة، ويصبح طرفاً في تكوين نوعية الخدمة، بمعنى أن تقديم الخدمة يتطلب في الغالب وجود المقدم والمستفيد في آن واحد.

(1) بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011، ص 45.

(2) حميد الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 36.

(3) ليدية عشو، واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدمتية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2012، ص 28.

(4) زمور حنان، دور جودة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2014، ص 48.

3. عدم تجانس الخدمة: تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التنظيم بسبب عدم إثبات الأداء الخدمي لارتباط الخدمة بمقدمها الذي من الصعب الحصول على مستوى ثابت من الأداء لديه، وهذا ما يجعل المنتج الخدمي مختلف ومتنوع.
4. القابلية للتلاشي: تعكس هذه الخاصية حقيقة أن الخدمات لا يمكن تخزينها بهدف البيع والاستخدام اللاحق.

المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية

تزداد أهمية جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية بالمقارنة مع نظيرتها الصناعية، لزيادة الدور الذي يلعبه المورد البشري في هذا النوع من المؤسسات فهو في الغالب من يتولى تقديم الخدمة ويقدمها بطريقة مختلفة كميًا ونوعيًا، وعليه تظهر جودة الحياة الوظيفية كمدخل يسعى لتوفير الظروف الملائمة التي تسمح بإزالة كل ما يعيق الفرد ويسبب له الضغوط، والعمل على خلق الالتزام لديه اتجاه المؤسسة ليحافظ على نفس مستوى أدائه عند تقديمه للخدمة وسعيه لتحقيق الجودة فيها، وهذا ما سنعالجه في هذا العنصر.

أولاً: جودة الحياة الوظيفية تقلل من ضغوط العمل

يعتبر العمل في المؤسسات الخدمية مصدراً للضغوط والإرهاق نظراً للدور الذي يلعبه العامل في تحديد مدى نجاح هذه المؤسسات.

1. مفهوم ضغوط العمل

تهتم المنظمات بدراسة ضغوط العمل لما لها من آثار سلبية على الصحة البدنية والنفسية للعاملين من جهة وأداء المؤسسة من جهة أخرى، وبصفة عامة تعرف ضغوط العمل على أنها مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب له في حالة تتسم بالتوتر والقلق.⁽¹⁾
إن ضغط العمل يحتوي على ثلاث عناصر تعتبر المكون الأساسي له وهي:⁽²⁾

أ. **المثير:** وهذا العنصر يحتوي على المؤثرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد تأتي من البيئة أو المنظمة أو الأفراد.

(1) عبد الفتاح صالح خليفات، شرين محمد المطارنة، أثر الضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مدبري المدارس الأساسية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد (1، 2)، سوريا 2010، ص 603.

(2) محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص

ب. الاستجابة: وتمثل ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق، التوتر.
ت. التفاعل: وهو العنصر الذي يحدث التفاعل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات ويأتي هذا التفاعل من العوامل البيئية والتنظيمية والمشاعر الإنسانية.

2. جودة الحياة الوظيفية كآلية لمعالجة ضغوط العمل

تعد جودة الحياة الوظيفية بما تتضمن من أبعاد مختلفة أحد الحلول التي تساعد المنظمة على التخفيف من حدة ضغوط العمل ويمكن شرح ذلك من خلال ما يأتي:⁽¹⁾

- تصميم وظائف ذات معنى: تفقد الكثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص، أو عند انعدام حرية التصرف فيها، ما يزيد من الضغوط ويكون العلاج متمثل في تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما تتيح مقدار من السلطة للأداء؛
- ترتيب بيئة العمل: حيث يتم ترتيبها بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله بكل سهولة ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار؛
- الدعم الاجتماعي والتركيز على تشجيع بناء علاقات اجتماعية تقوم على الود والاحترام والتقدير، وهذا ما يشعر الفرد بالقوة والدعم ويخفف من الضغوط التي يعانها.

ثانياً: خلق الالتزام لدى العاملين

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أهم الأساليب الإدارية التي تنمي درجة الالتزام الوظيفي لدى العاملين وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات والتي توصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية من بينها دراسة " p. yokhumarani and al " والتي توصلت إلى ما يلي:⁽²⁾

- ✓ إن جعل الوظيفة أكثر إثراء ومعنى، ومنح الاستقلالية للفرد في كيفية أداء عمله يساعد على الرفع من درجة الالتزام العاطفي.
- ✓ تقديم المؤسسة لأجور جيدة وتعويضات مناسبة وتوفير فرص للتطور والتقدم الوظيفي بالإضافة إلى جعل بيئة العمل آمنة وصحية يرفع من درجة الالتزام المستمر.

⁽¹⁾ نفس المرجع، ص ص 170، 171.

⁽²⁾p. yokhumarani and al ; **quality of work life on employees job in volvement an affective commitment between the public and private sector in malysiaasiam social science**, vol 09 n 07, publish by conebian center of science education, 2013, p 270.

ثالثاً: تحقيق جودة الخدمة

تسعى المؤسسة إلى تحقيق جودة الخدمة في الخدمات التي تقدمها لتكسب رضا الزبون وولاءه ما يضمن بقائها وتطورها لذلك اهتمت بالسبل والكيفيات التي تمكنها من تحقيق جودة الخدمة ومن أهم هذه السبل نجد جودة الحياة الوظيفية.

1. مفهوم جودة الخدمة

تعرف جودة الخدمة على أنها: " مجموعة من الأنشطة ينتج عنها تحسين الخدمة المقدمة للعمل ويمكن تقسيم هذه الأنشطة إلى أنشطة تتم قبل أداء الخدمة وأخرى تتم عند الأداء وأنشطة تتم بعد الأداء".⁽¹⁾

ويمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة هي:⁽²⁾

- أ. **الخدمة العادية:** وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتساوى إدراك المستهلك لأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها.
- ب. **الخدمة الرديئة:** وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن لها.
- ت. **الخدمة المتميزة:** وهي تلك الخدمة التي تحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة لها.

2. جودة الحياة الوظيفية كآلية لتحسين جودة الخدمة

توصلت العديد من الدراسات كدراسة mahad zirah Mohamed إلى أن هناك إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وجودة الخدمة، فالاهتمام بمختلف جوانب جودة الحياة الوظيفية والتي لها صلة باحتياجات العاملين ولفرض التقدم الوظيفي والتوازن بين الحياة العملية والشخصية وتوفير بيئة عمل تسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار من شأنه أن يدفع العمال إلى تبني سلوك إيجابي في العمل والسعي في تقديم خدمات ذات جودة، بمعنى أن هذه الدراسة اعتبرت أن جودة الخدمة هي نتيجة لتطبيق جودة الحياة الوظيفية.⁽³⁾

⁽¹⁾ محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 67.

⁽²⁾ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الطبعة العربية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 359.

⁽³⁾ mahad zirah mohamed, wan norkayati mohamed, a model of work life satisfaction and service quality, Asian journal of business research, volum 02, n 02, 2012, p 47.

المطلب الثالث: نماذج لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية

لا شك أن للتقدم أسبابه ومبرراته والمنظمات الناجحة هي تلك المؤسسات التي تبحث عن التطوير من أوسع أبوابه سواء من حيث الوظائف أو بيئة العمل أو من خلال التحسين المستمر للجودة، وكل هذه الجهود تأتي ثمارها نحو تحقيق درجات عالية من الإشباع لدى العمال مما يؤدي إلى زيادة الربحية أو تحقيق سمعة وقدرة تنافسية عالية.

وهنا سنتطرق إلى تطبيقات لجودة الحياة الوظيفية في بعض المؤسسات الخدمية.

أولاً: جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل الصحية

لقد أصبح موضوع جودة الخدمات الصحية من المواضيع الأكثر اهتماماً، وذلك بسبب التصاعد المستمر لكلفة إنتاج الخدمات الصحية، حيث أن العمال في القطاع الصحي يقضون ساعات عمل طويلة بالمقارنة مع بقية العمال في القطاعات الأخرى.

وبالتالي فهم بحاجة إلى الشعور بجودة الحياة الوظيفية في منظماتهم، وقد اهتمت الكثير من المنظمات بتوفير مستوى مرضي منها للعمال، وقد قدمت عدة دراسات في هذا المجال منها دراسة "danaldc.cole and al" سنة 2005، والتي كانت بعنوان مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في القطاع الصحي الكندي، وتوصلت الدراسة إلى أن قطاع المنظمات الصحية في كندا اتخذ خطوات متقدمة نحو التسرع في تطبيق جودة الحياة الوظيفية، وأهم النتائج كانت أن هناك تطبيق للبرامج التالية:⁽¹⁾

1. دعم علاقات العمل وإدماج العاملين في اتخاذ القرارات؛
2. توفير ظروف عمل آمنة ومناسبة وخالية من الأمراض، مما أدى إلى انخفاض حوادث العمل؛
3. مراقبة الصحة المهنية والدليل على ذلك انخفاض معدلات المرض.

ما لاحظته الدراسة هو عدم كفاية الموارد المتاحة للمستشفيات الفكرية من أجل التطبيق الشامل لجودة الحياة الوظيفية، وأن معظم هذه المستشفيات تركز جهودها على التخطيط لكيفية الوقاية من الأمراض المهنية وحوادث العمل.

أما فيما يخص بيئة العمل الصحية العربية ومستوى جودة الحياة الوظيفية بها، فقد قدمت مجموعة من الدراسات أهمها دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي" والتي توصلت إلى أن هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة

(1) سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مرجع سبق ذكره، ص ص 306-308.

الوظيفية في المراكز الطبية بجامعة المنصورة التي تسعى إلى تقديم الخدمات الصحية لملايين المواطنين، ومن بين البرامج التي تعتمد عليها المراكز الطبية ما يلي:

1. دعم العلاقات الاجتماعية وتوفير الظروف المعنوية التي تشعر الفرد بالاحترام والتقدير في مكان العمل؛

2. تصميم الأعمال بشكل يسمح للعمال بالشعور بالمسؤولية عما يمارسونه من أعمال؛

3. تنمية مهارات العمل بشكل مستمر من أجل الاستمرار في العمل.

أما فيما يخص أبعاد جودة الحياة الوظيفية غير المرضية بالنسبة للعمال فتتمثل في:

1. عدم كفاية الأجور والمكافآت التي يحصل عليها العمال وعدم إحساسهم بالعدالة في الدخل مقارنة مع مجهوداتهم المبذولة؛

2. الرئيس المباشر لا يهتم بعمليات التحفيز والتحميس؛

3. لا تشجع الإدارة على المشاركة ولا يتم توفير المعلومات التي تمكن العمال من الأداء فعال لأعمالهم.⁽¹⁾

نستنتج في الأخير أن المؤسسات الصحية تختلف عن غيرها من المؤسسات وأن جودة الحياة الوظيفية بها تركز على ظروف العمل المادية والكيفية والتي تجعل من بيئة العمل الآمنة وصحية وخالية من الأمراض، والاهتمام أيضا ببرامج التدريب لتنمية قدرات العمال خاصة الأطباء والممرضين لأن الأمر يتعلق بحياة المواطن.

ثانيا: جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل الجامعية

إن تبني الجامعات لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وتطبيق أبعاده ودعم أي نوع من أنواع التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية يمثل عاملا رئيسيا في تحقيق إنتاجية أفضل في العمل الأكاديمي، وجذب أصحاب الكفاءات والاحتفاظ بهم، ومن بين الجامعات التي تبنت فلسفة جودة الحياة الوظيفية نجد جامعة "مونتانا" في الولايات المتحدة الأمريكية والتي قدمت مجموعة من البرامج تسعى من خلالها إلى تحقيق مستوى عالي من الجودة وتتمثل هذه البرامج في:⁽²⁾

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد 02، جامعة الزقازيق، الاسكندرية، 2004، ص 28، 30.

(2) خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الاسكندرية، 2014، ص 114.

1. إيجاد فرص متساوية للترقيات والتقدم الوظيفي والتوظيف داخل الجامعة؛
2. المشاركة في اتخاذ القرارات من أجل مساواة شاملة بين العاملين؛
3. التنوع من خلال إنشاء مجلس استشاري يختص بدراسة تنوع القوى البشرية في الجامعة وإعطاء فرص متساوية للعاملين بدون تمييز من أجل تعزيز التنوع الإيجابي الفعال؛
4. تعزيز مركز ودور المرأة ومشاركتها في صنع القرارات؛
5. رعاية أبناء العاملين في الجامعة ومساعدتهم في رسوم التعليم.
6. تبني برامج ترتيبات العمل المرنة من خلال ما يلي:
 - ✓ تقاسم العمل؛
 - ✓ الاتصال عن بعد؛
 - ✓ جداول عمل بديلة؛
 - ✓ ساعات عمل منخفضة.

المبحث الرابع: جودة الحياة الوظيفية وبعض المفاهيم ذات العلاقة

إن جودة الحياة الوظيفية مفهوم واسع جدا وذلك لارتباطه بعدة مفاهيم أخرى مختلفة، لذلك سنحاول في هذا المبحث دراسة العلاقة القائمة بين هذا المفهوم وبعض المفاهيم الأخرى.

المطلب الأول: جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي

لقد ظهرت الحاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين بالإدارة، مما مهدت هذه الحاجة إلى ظهور مصطلح "الاستغراق الوظيفي".

أولاً: تعريف الاستغراق الوظيفي

يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي على أنه "تلك الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ويتجاوب معها عقليا وعاطفيا، ويتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي حيث يتضح ذلك من خلال آثاره الايجابية على الفرد مثال على ذلك مشاعر السعادة

والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الاستغراق فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد.⁽¹⁾

ثانياً: أبعاد الاستغراق الوظيفي

حددت بثلاثة أبعاد كالآتي:⁽²⁾

1. **الاستغراق الإدراكي المعرفي:** من الناحية الإدراكية، ينعكس الأفراد بشكل كامل في ممارسة عملهم، وأوضح "rothbard" أن الأفراد المستغرقين قادرين على تجاهل المنافسة ويركزون بشكل مكثف على المهمة المقدمة لهم.

2. **الاستغراق الشعوري:** ويعني الاستغراق الشعوري أو العاطفي وجود علاقة قوية بين عواطف أفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته مما يؤدي إلى مشاعر الحماس والفخر، وعلى العكس من الاستغراق الشعوري حيث يبرز مفهوم الغياب الشعوري الذي يتميز بفصل العاطفة مع الآخرين.

3. **الاستغراق الجسدي:** من الناحية الجسدية يعني الاستغراق توجيه الطاقات المادية للفرد نحو استكمال مهمة معينة.

ثالثاً: خصائص الاستغراق الوظيفي

توجد مجموعة من الخصائص التي تميز الأفراد والاستغراق الوظيفي المنخفض، وهي:⁽³⁾

- ✓ يعتبر الأفراد الأكثر استغراقاً أكثر حافزية في العمل وأثر حاجة لوظائف تتمثل خصائصها في التنوع والاستقلال وإثبات الذات والتغذية العكسية؛
- ✓ يعتبر الأفراد الأكثر استغراقاً أكثر اعتقاداً أن مواهبهم مستغلة استغلالاً جيداً؛
- ✓ الرغبة والقدرة على التفاعل مع الآخرين؛
- ✓ إدراك فرص النمو في الوظائف؛
- ✓ الرضا عن الإشراف والاستجابة لتوجيهات المشرفين؛
- ✓ الالتزام أكثر نحو الوظيفة والمنظمة ككل.

(1) أحمد ديب محمد ماضي، **أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص ص 24، 25.

(2) علي رزاق جواد العابدي، الرشاقة التنظيمية: **مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، العدد 24، 2012، ص 160.

(3) إيمان صلاح المنطاوي، **أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، الاسكندرية، 2007، ص ص 76، 77.

✓ عدم الرغبة وقلتها نحو ترك العمل.

رابعاً: العوامل المساعدة على خلق الاستغراق الوظيفي

هناك مجموعة من العوامل تساعد على خلق الاستغراق الوظيفي لدى الأفراد، وتتمثل في:⁽¹⁾

- ✓ استعداد المدير للتعامل مع الاستغراق باعتباره تحدياً جديداً يحتاج لمهارات جديدة؛
- ✓ محاولة المدير الحصول على حب مرؤوسيه للعمل، وهنا يجب أن يعي المدير أنه أمام اختلافات شخصية للأفراد مما يحتاج لمعالجة كل منهم على حدة وعدم تعميم أسلوب واحد؛
- ✓ تحسين بنية العمل وذلك من خلال إزالة العناصر غير المرغوبة وإضافة العناصر المرغوبة؛
- ✓ خلق بنية عمل جديدة وذلك من خلال تكامل مجموعة من العوامل منها: الحوافز، الابتعاد عن البيروقراطية، تحديد الأهداف والموارد المتاحة لإنجازها ومدى مساهمة كل فرد في تحقيق هذه الأهداف مما يساعد في توجيه طاقات الأفراد والاحتفاظ بهم، والحصول على أعلى مستويات الأداء؛
- ✓ إعطاء فرص حقيقية للأفراد الذين يتوافر لديهم الرغبة والقدرة على المشاركة والتعاون مع الآخرين؛
- ✓ الاتصال المباشر بين المدير والعاملين، والتأكيد على دوره في تحسين بيئة العمل، وتوفير المناخ المناسب للإبداع.

خامساً: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي

لقد عرف الاستغراق وتم تناوله بطرق عديدة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد والتزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله وأن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر.

وقد تمت دراسة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية، وتوصل إلى وجود مستويات متباينة من الاستغراق لدى العاملين في بيئة عمل واحدة إذ توصلت هذه الدراسات إلى أن الاستغراق يمثل دوراً وسيطاً ومعقداً في نموذج العلاقات الخاصة وخبرات العمل وخصائص الوظيفة، كما

(1) نفس المرجع، ص ص 77، 78.

تم التوصل إلى أن الاستغراق الوظيفي يعد واحدا من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل.⁽¹⁾

كما تمت دراسة الاستغراق الوظيفي باعتباره محصلة لخصائص بيئة العمل حيث أرجع هذا المنظور وجود الاستغراق من عدمه إلى ظروف بيئة العمل المختلفة، ولقد تم الوصول إلى أن وجود بيئة عمل وظيفية تسمح بمشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وتشجيع الابتكار والتوظيف الصحيح للفرد المناسب في مكانه المناسب، تؤدي جميعها إلى زيادة الاستغراق الوظيفي وزيادة الاندماج الأفراد العاملين في وظائفهم، وبالتالي فإن توفير بيئة عمل ذات جودة تساعد في توفير حياة متوازنة للفرد سواء على مستوى أداءه في وظيفته أو على مستوى حياته الشخصية.⁽²⁾

المطلب الثاني: جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار بين الأفراد والإدارة لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي.

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي

1. تعريف الالتزام التنظيمي

على الرغم من الاهتمام الذي ناله الالتزام التنظيمي من قبل الباحثين إلا أنهم لم ينفقوا على تعريف محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد الزوايا التي نظر الباحثون إليه من خلالها، فقد عرفه "potter" من منظور نفسي ووصفه بأنه "توجه يتسم بالفاعلية والايجابية" إذ عرفه بأنه قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها.⁽³⁾

كما عرف على أنه: "مدى الاهتمام بمشاعر الأفراد اتجاه المنظمات التي يعملون فيها، ومدى توحدهم مع مؤسساتهم وتعلقهم بها".⁽⁴⁾

(1) محمد الدروري، جودة حياة العمل، متوفر على الموقع الإلكتروني "kenanaonline.com"، تم الإطلاع عليه في 20 فيفري 2017.

(2) إيمان صلاح المنطاوي، مرجع سبق ذكره، ص 74.

(3) سميرة بطرش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2010، ص 13.

(4) سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 207.

- مما سبق يمكن القول أن الالتزام التنظيمي محصلة تفاعل ثلاثة عناصر أساسية هي: (1)
- **التطابق:** ويقصد به تبني الموظفين لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافهم وقيمهم.
 - **المشاركة:** أي مشاركة الموظف في تحقيق أهداف المنظمة من خلال قيامه بأنشطة وأعمال تساهم في ذلك.
 - **الولاء:** وهو الإخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو شيء يهيمه، أي أنه رغبة واستعداد الموظف للتضحية في سبيل زملائه ومنظمتهم.
- 2. أهمية الالتزام التنظيمي:** يمكن تلخيص أهمية الالتزام التنظيمي في النقاط التالية: (2)
- يعتبر التزام الأفراد اتجاه منظماتهم عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجيتها؛
 - يمكن من ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد اتجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء؛
 - يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية مثل معدل دوران العمل؛
 - يساعد في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا في الحياة.
- 3. خصائص الالتزام التنظيمي:**
- يتميز الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص والصفات نذكر منها: (3)
- الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة؛
 - يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة؛
 - يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرابط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، الاستمرار في العمل والشعور بالواجبات اتجاه المنظمة؛
 - يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم؛
 - يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل؛

(1) سلطان نايف الحربي، درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام بالهيئة الملكية للقيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، 2012، ص 43.

(2) صلاح الدين عبد الباقي، **السلوك الفعال في المنظمات**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004، ص 17.

(3) بوغريزة زهية، لهزيل سارة، **أثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2015-2016، ص 130.

- تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في بقاء الفرد داخل المنظمة وعدم تركها والأداء الوظيفي الجيد والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.

ثانيا: أنواع الالتزام التنظيمي

يتمثل الالتزام التنظيمي في ثلاثة أنواع هي: (1)

1. الالتزام العاطفي

ويعبر عن مجموعة الخصائص التي تميز عمل الفرد من استقلالية، أهمية، مهارات مطلوبة، قرب المشرفين وتوجيههم، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة بمجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تفرضها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

2. الالتزام المعياري

ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

3. الالتزام المستمر:

وهو التحكم في درجة التزام الفرد اتجاه المنظمة التي يعمل فيها، أي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي التي يعمل فيها تقدم له منافع وعوائد جيدة فإنه سيبقى فيها، أما إذا أوجد الفرد العامل منظمة أخرى تقدم عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال إليها.

(1) عاشوري أسماء، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 63، 64.

ثالثاً: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

لقد حاولت دراسة حديثة أجريت من قبل "Anukool Manich and al" تبيان العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، ودراسة العلاقة بين عوامل جودة الحياة في العمل والالتزام التنظيمي بحيث حددت أبعاد جودة الحياة الوظيفية ب: روح المبادرة، توازن حياة العمل، العلاقات الاجتماعية الإدارية بالمعرفة.⁽¹⁾

أما أبعاد الالتزام التنظيمي فهي، الانتماء، الرضا الوظيفي، التفاؤل، وجودة الحياة الوظيفية، وتؤكد نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي وهذا من خلال ارتباط عوامل كل منهما بالآخر.

واختبرت الدراسة العلاقة بما يلي:

- جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي؛
 - روح المبادرة بعد جودة الحياة الوظيفية والتفاؤل بعد الالتزام التنظيمي؛
 - بين توازن حياة العمل بعد جودة الحياة الوظيفية وع بيئة العمل بعد الالتزام التنظيمي؛
 - بين العلاقات الاجتماعية بعد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي بعد الالتزام التنظيمي.
- ومن الفرضيات أعلاه كانت النتائج كما يلي:
- كل فرص النمو والتطور والأجور والامتيازات المقدمة من طرف المنظمة ترتبط بكل أنواع الالتزام التنظيمي العاطفي، الاستمراري والمعياري، العدالة في دفع الأجور والتعويضات يجعل الأفراد أكثر التزاماً في منظماتهم؛
 - العلاقات الاجتماعية لها علاقة إيجابية بكل أنواع الالتزام التنظيمي؛
 - المشاركة لها علاقة إيجابية بكل أنواع الالتزام التنظيمي، لأن المشاركة في مكان العمل تؤدي إلى الاستغراق في مكان العمل؛
 - الالتزام العاطفي له علاقة بجودة الحياة الوظيفية أكثر من الأنواع الأخرى ويؤثر فيها؛
 - الأسلوب الإشرافي له علاقة إيجابية بالالتزام الاستمراري، وبعبارة أخرى يمكن القول أن جودة الحياة في العمل تزيد من الالتزام التنظيمي.

(1) بوخمخ جنات، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2013-2014، ص ص 47،48.

والنتائج أظهرت أن:

- العلاقات الاجتماعية كبعد لجودة الحياة الوظيفية له علاقة إيجابية بالرضا الوظيفي بعد الالتزام التنظيمي، وهذا الآن العلاقات الاجتماعية تبين أن الأفراد الراضين عن العمل هم أفراد منتجون كذلك؛

- روح المبادرة وتوازن العمل لها علاقة إيجابية بأبعاد الالتزام التنظيمي، فالمنظمات الآن تقدم للأفراد العاملين عدة خصائص كوقت العمل المرن والاتصالات، وهذا من أجل تحقيق التوازن بين الحياة ومتطلبات العمل، وهذا ما يجعل من الأفراد أكثر التزاماً لمنظمتهم وهذا ينخفض كل من معدل دوران العمل والانسحاب الإداري من العمل، وتزيد من الشعور بالانتماء.

في الأخير يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي مفهومان متعدد الأبعاد، فأبعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر على أبعاد الالتزام التنظيمي، وعلى هذا يجب على المنظمة تحسين جودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها من أجل زيادة الالتزام التنظيمي.

المطلب الثالث: جودة الحياة الوظيفية والثقافة التنظيمية

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً وفعالاً في التأثير على السلوك العاملين، لذلك سنحاول ضمن هذا العنصر مناقشة العلة بين جودة الحياة الوظيفية والثقافة التنظيمية.

أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية

1. تعريف الثقافة التنظيمية

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها: "مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد المنظمة أو الجماعة، ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل المشاكل التي تواجههم".⁽¹⁾

كما تعرف على أنها: "أنماط السلوك ومجموع القيم والعادات والتقاليد والرموز السائدة في المنظمة والتي تؤثر على سلوك وتصرفات الأفراد العاملين بها على طريقة تعامل المنظمة مع الأطراف الخارجية، وتعتبر هذه العناصر كنقاط قوة تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة أو كنقاط ضعف تحول دون تحقيق أهدافها".⁽²⁾

(1) خضير كاظم حمود وآخرون، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 311.

(2) حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة (ديوان المطبوعات الجامعية)، قسنطينة، 2004، ص 43.

وبالتالي يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي الإطار العام لتحقيق عملية دمج ومشاركة وتمكين العاملين من الأداء الفعال، وبالتالي فهي تدعم الرضا الوظيفي للعاملين الذي يؤدي إلى جودة الحياة الوظيفية في العمل.

2. عناصر الثقافة التنظيمية

للثقافة التنظيمية أربعة عناصر تتمثل في:⁽¹⁾

2.1. القيم التنظيمية

القيم التنظيمية تمثل القيم في مكان العمل حيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم نجد: المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

2.2. المعتقدات التنظيمية

وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية وضع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

2.3. الأعراف التنظيمية

وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثال على ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

2.4. التوقعات التنظيمية

تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة، كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية.

(1) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص

ثانيا: أنماط الثقافة التنظيمية

يوجد العديد من أنماط الثقافة التنظيمية إلا أنه يمكننا التمييز بين أربعة أنماط رئيسية هي: (1)

1. ثقافة القوة

توجد في المؤسسات الصغيرة على وجه الخصوص، حيث تتمحور الأمور وتتركز القرارات عند شخصية محورية، ويعتمد مدى نجاحها على قرارات الشخصية المحورية سواء الفنية أو الإدارية.

2. ثقافة الدور

تعتمد هذه النوعية من الثقافات على وجود مجموعة من اللوائح والإجراءات الصارمة التي يجب إقناعها لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف، في ضل هذا النوع من الثقافة فإن كل فرد يقوم بدور محدد يجب عليه التقيد به.

3. ثقافة المهام

ترتكز هذه الثقافة على الحاجة لإنجاز المهام وليس أي شيء آخر، وتدعم مثل هذه النوعية من الثقافة العمل الجماعي وروح الفريق، كما تشجع المرونة والتكيف وتفويض السلطة كمتطلبات لتحقيق الأهداف التنظيمية.

4. ثقافة الفرد

تستند إلى تدعيم الأدوار الفردية، حيث يصبح لكل فرد مجال محوري فيما يتعلق بمجال تخصصه أو نطاق مهامه.

ثالثا: تغيير الثقافة التنظيمية

يعتبر تكوين ثقافة تنظيمية متناغمة مع خطط وتوجيهات المنظمة المستقبلية من التحديات الهامة التي تتطلب قدرات عالية من جانب الإدارة العليا، وهذا التناغم لا يمكن أن يتحقق دون تغيير دائم في الثقافة الحالية بهدف التأقلم مع البيئة المتغيرة، وتتلخص خطوات تغيير الثقافة الحالية للمنظمة في الآتي: (2)

✓ **الخطوة الأولى:** تشخيص الجوانب المختلفة للثقافة التنظيمية الحالية وتحديد ما هو متوافق أو غير متوافق فيها مع التطلعات المستقبلية للمنظمة.

(1) جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2006، ص ص 28، 29.

(2) حسين حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 271.

- ✓ **الخطوة الثانية:** تحديد عدد من السبل والتصرفات لإجراء التغييرات المطلوبة في الثقافة التنظيمية والمدة الزمنية التي تستغرقها هذه العملية مع ملاحظة استحالة إحداث هذا التحول بين ليلة وضحاها.
- ✓ **الخطوة الثالثة:** استخدام الفرص المتاحة لإحداث تغييرات تراكمية وتدرجية من شأنها تحسين الثقافة الحالية للمنظمة، فعلى سبيل المثال يمكن تكليف الأفراد الذين استعداد لإعادة تشكيل الطرق القديمة لأداء العمل، تدعيم آراء ومقترحات المرؤوسين، إعطاء حوافز ومكافآت، الثناء على الأفراد ووحدات المنظمة في حالة الالتزام بالثقافة المطلوبة.
- ✓ **الخطوة الرابعة:** الإصرار على قيام المديرين باتخاذ تصرفات من تلقاء أنفسهم باعتبارهم قدوة، وأداء الأعمال التي تتوافق مع الثقافة المرغوبة ودعمها.
- ✓ **الخطوة الخامسة:** بناء وتعزيز التزام المديرين والمرؤوسين بالثقافة المطلوبة.

رابعا: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والثقافة التنظيمية

إن الثقافة هي السلوك المتعارف عليه في مجتمع ما، والذي يتكون من المعتقدات والقيم والأنماط والمعرفة والممارسات، إن هذه الثقافة تؤثر على السلوك الإنساني، والأفراد يعتمدون ويدعمون الثقافة التي توفر لهم كل من:

- الاستقرار الوظيفي؛
- الأمان الوظيفي؛
- الفهم والمعرفة والإدراك؛
- القدرة على الإنجاز.

إن الثقافة التنظيمية هي الإطار العام لتحقيق عملية دمج ومشاركة وتمكين العاملين من الأداء الوظيفي الفعال، حيث أنها تعكس صدق المناخ التنظيمي والأنماط الديمقراطية في الإدارة ولذلك فإن الثقافة التنظيمية تدعم الرضا الوظيفي للعاملين والذي يؤدي إلى جودة الحياة الوظيفية من خلال:

- الثقافة التنظيمية الواضحة والقوية تمد العاملين برؤية أوضح وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأشياء؛
- يوفر الإطار الثقافي الإيجابي واستقرار للعمال وكذلك تخفيضا لمعدلات دوران العمل والغياب والتغيب وغيرها؛
- تنمي الإحساس والانتماء للمنظمة لدى العاملين فيها؛

- تركز على الاهتمامات الجماعية (فرق العمل/ جماعات العمل) بدلا من التركيز على الاهتمامات الفردية؛
- وجود نظام اجتماعي ثابت ومستقر يؤدي إلى تضيق الفجوة بين معتقدات الأفراد وأفعالهم؛
- الثقافة الأساسية للمنظمة هي جزء أساسي وفعال و متمم للجودة وتحسين الأداء؛
- تجعل المنظمة مترابطة ومنسجمة من خلال ترابط وانسجام الموظفين بها؛
- توجد بيئة فعالة وصحيحة للابتكار والإبداع؛
- بدون إطار ثقافي فإن طاقات الأفراد سوف تزول؛
- لها دور مميز في الكفاءة التنظيمية حيث تساهم في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات؛
- تساعد الثقافة على التكيف مع التغيير التنظيمي؛
- تدعم الثقافة الاتصالات، العلاقات الإنسانية، تقوية الولاء والانتماء التنظيمي وتخفيض الأخطاء، هذا بخلاف المزايا الأخرى التي يوفرها الإطار الثقافي التنظيمي سواء فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة، عمليات التحسين المستمر في جودة الحياة الوظيفية، أو في تحقيق أهداف العملاء.(1)

(1) سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص ص 180-182.

خلاصة الفصل

في إطار ما عرضناه خلال هذا الفصل يمكن القول أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات علم الإدارة الحديث، بل هو منهج ومنظومة متكاملة من مجموعة من الممارسات التي تتبناها إدارة المنظمات بهدف زيادة رضا و التزام العاملين، والذين يعتبرون أهم ما تملكه المنظمة، في سبيل تحسين مستوى ادائهم ودرجة كفاءتهم في العمل، الأمر الذي يقود بدوره إلى تحقيق الكثير من المنافع على مستوى الفرد و المنظمة.

تمهيد:

تتوفر أي منظمة على موارد متعددة ومتباينة، فالى جانب الموارد المادية نجد العنصر الحيوي والفعال ألا وهو المورد البشري، الذي يساهم بشكل أساسي في تحقيق أهداف المنظمة بموجب المساهمة في أدائه للوظائف المختلفة، والذي يبحث بطبيعته عن الراحة الجسدية، النفسية، الطمأنينة والرضا عن العمل.

إن المنظمات الواعية هي التي تهدف إلى تفهم طبيعة أفرادها في جوانبهم المختلفة سواء من الناحية المادية، الاجتماعية، النفسية وغيرها من الخصائص التي تميزهم بغية تحقيق الحياة الوظيفية لديهم.

فالمنظمة مطالبة بتهيئة العديد من الأبعاد المختلفة والعوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية، وقد ركزنا في هذا الفصل على الأبعاد الأساسية لجودة الحياة الوظيفية بالنسبة للعاملين، ومن خلال هذا سنحاول تحليل كل من الأبعاد المادية، الاجتماعية والأبعاد المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية.

المبحث الأول: الأبعاد المادية لجودة الحياة الوظيفية

تعتبر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالعوامل المادية من أكثر الأبعاد أهمية لما لها من دور أساسي في تقبل العامل لعمله ورضاه عنه، وتحتل الأجور الصدارة من بين هذه الأبعاد المتضمنة أيضا لبعض الخدمات الاجتماعية، بالإضافة إلى ظروف العمل الطبيعية المناسبة والتي لا يمكن تجاهل تأثيرها على مستوى جودة الحياة الوظيفية، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مختلف هذه الأبعاد.

المطلب الأول: الأجور

أولا: مفهوم الأجور

تعرف الأجور على أنها "المقابل الذي يحصل عليه الفرد في المنظمة لقاء جهده المبذول سواء كان فكريا أو عضليا".⁽¹⁾

كما عرف بأنه "مجموع المنافع الاقتصادية والاجتماعية والسيكولوجية التي يستفيد منها الفرد العامل سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة كتعويض عن مساهمته بمجهوده، طاقته، أفكاره، خدمة للمنظمة، ويشمل الأجر كل ما يدفع للفرد بالساعة أو الأسبوع أو الشهر مقابل قيامه بالعمل".⁽²⁾

وللأجور تأثير فعال وواضح على الكثير من القضايا المتعلقة بشؤون إدارة المنظمة كالحفاظ على الموارد العاملة داخل المنظمة ومنع تسربها إلى الخارج.

- تحقيق العدالة في تحديد ودفع الأجور والرواتب بما يتناسب مع العمل؛
- تشجيع وتحفيز العاملين لمزيد من الأداء المتميز مع مكافأة مثل هذا الأداء؛
- مراقبة تكاليف الأجور والرواتب من خلال وضع هيكل لها يساعد على التأكد من أن الأجور والرواتب تدفع وتتناسب مع حجم العمل.⁽³⁾

بصفة عامة يمكن القول أن الأجر هو عبارة عن التعويض الذي يحصل عليه الأفراد مقابل وضع نشاطهم تحت تصرف وتوجيه الغير خلال مدة زمنية محددة، ويتكون الأجر من عنصرين أساسيين هما:⁽⁴⁾

(1) خضير كاظم حمود، ياسين الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 175.

(2) أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 30.

(3) يونس حليم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 351.

(4) أحمية سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 31.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

✓ العنصر الثابت: ويعرف أيضا بالأجر الأساسي، ويحدد على أساس الرقم الاستدلالي أو على أساس اتفاق الطرفين.

✓ العنصر المتغير: والذي يتكون من مجموع التعويضات المرتبطة إما بالإنتاج أو بالأقدمية أو بالظروف الاجتماعية.

ثانيا: مبادئ الأجور وفقا لمدخل جودة الحياة الوظيفية

لابد على المنظمات الوقوف على مدى عدالة الأجر للعامل مقارنة بطبيعة عمله ومدى تغطية ذلك الأجر لمتطلبات المعيشة حتى يكون لديه الدافع للعمل بشكل أكبر، ولذا فإن تحقيق عدالة الأجر يقترن بتوفير مجموعة من المبادئ سنوضحها وفقا لما يلي:⁽¹⁾

✓ مبدأ العدالة: يشير هذا المبدأ إلى ضرورة أن يكون الأجر أو الراتب عادلا، أي أن يركز على أسس ثابتة وموضوعية تسري على كافة العاملين دون تفرقة، ويمثل هذا المبدأ الجانب النفسي للأجور والرواتب.

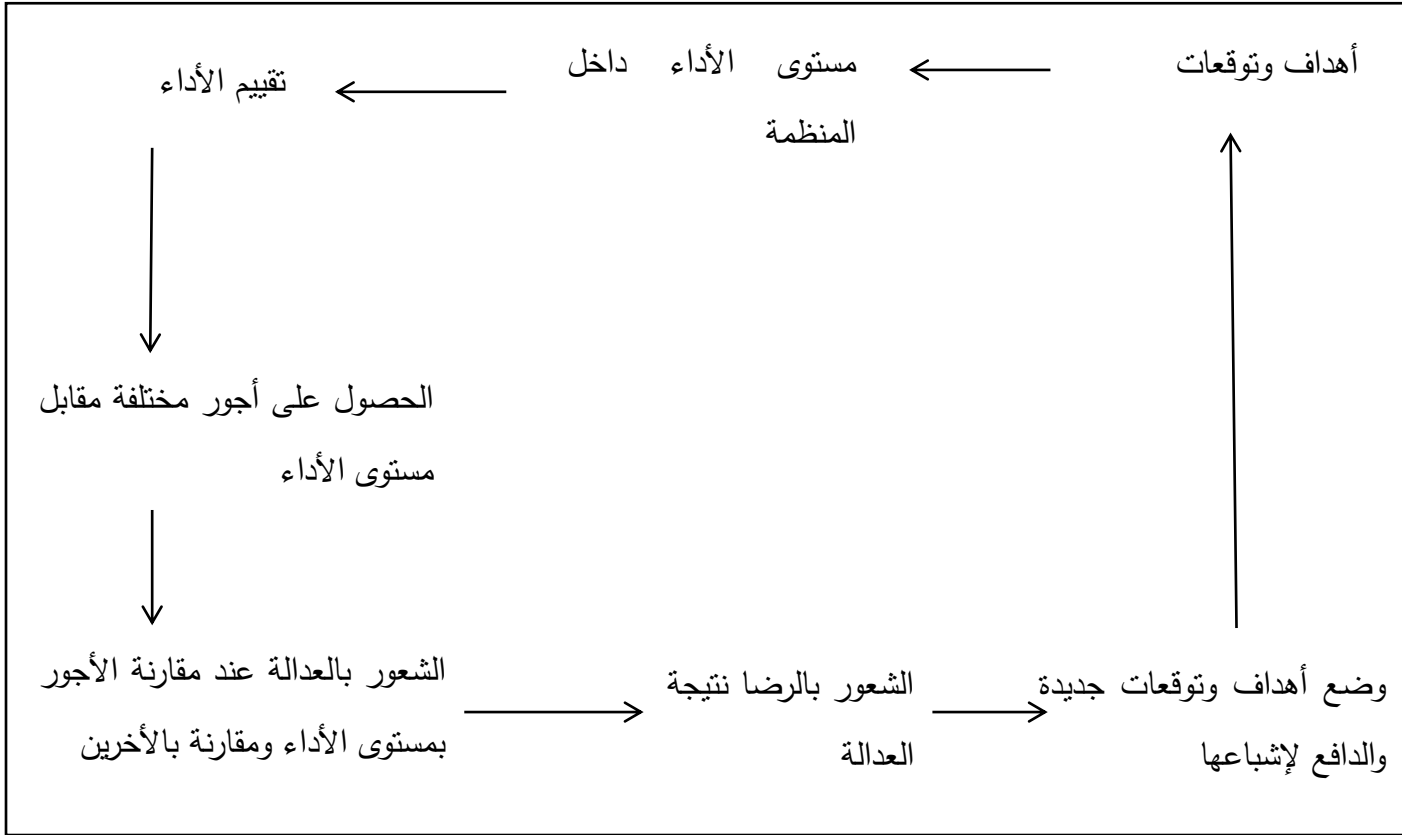
✓ مبدأ المساواة: لابد أن تكون هناك مساواة في تحديد الأجور للوظائف والأعمال التي تتساوى أو تتناسب في المسؤوليات والواجبات، مما يتطلب اعتماد أسس موضوعية يتم على أساسها تحديد قيمة وأهمية كل وظيفة بالمقارنة مع الوظائف الأخرى.

✓ مبدأ الكفاية: يعني أن يكون الأجر كافيا لمساعدة الفرد على مواجهة متطلبات الحياة المختلفة والتزاماته المتعددة مما يتطلب أن يأخذ في الاعتبار عند وضع وتحديد الأجر بعض الأسس مثل مستوى المعيشة، معدل الأسعار...إلخ.

لذا يجب دفع الأجور والرواتب على أساس متطلبات العمل لكي تصبح فعالة ومؤثرة في تحفيز العاملين لتحسين أدائهم، كما يجب أن تتناسب الأجور والرواتب مع ما يبذلون من جهودات وما يمتلكون من قدرات وخبرات كما يوضح الشكل التالي:

⁽¹⁾عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص ص 70، 71.

الشكل رقم (02): العلاقة بين الأجور والدوافع للعمل.



المصدر: عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباح، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 347.

المطلب الثاني: الخدمات الاجتماعية

تتمحور العوامل المادية غير المباشرة في الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المنظمة للعاملين حيث تعد هذه الأخيرة ضرورة اجتماعية وإنسانية أكثر من كونها ضرورة اقتصادية، ويقصد بها تلك الحوافز التي تثير دوافع العاملين نحو البذل والعطاء فتضمن لهم إشباع حاجاتهم الذاتية وتحقق لهم الرضا حيث تهدف إلى رفع المستوى المادي والصحي والمعنوي لهم وإيجاد التكيف الملائم بينهم وبين عملهم، وتشمل عدة أنواع من أهمها:

1. خدمات التغذية

يتطلب أي عمل من الأفراد المزيد من الطاقة والجهد، لذا لا بد من أن يكون العاملون في المنظمة أصحاب الأجسام، سليمي العقل لينجزوا أعمالهم بشكل صحيح، لهذا وجب الاهتمام بتوفير التغذية الصحية لجميع الأفراد، بما يساعد في بناء أجسامهم وتزويدها بالطاقة اللازمة لجهودهم العضلية والفكرية المطلوبة للعمل وذلك من خلال إنشاء مطعم للأفراد لتناول الأغذية أثناء فترات راحتهم، فكل من

المنظمات تساهم في توفير التغذية الصحية للأفراد بهدف زيادة مقدرتهم الطبيعية، ووقايتهم من أمراض سوء التغذية، وهي لا شك أنها مستفيدة من إتباع هذه السياسة من فوائد معينة تتمثل في انخفاض حالات المرض، وشعور الأفراد باهتمام الإدارة بالمحافظة على صحة أجسامهم مما يؤثر بشكل إيجابي في معنوياتهم ويزيد من ولائهم لها، ومن إخلاصهم للعمل وبالتالي زيادة رضاهم الوظيفي وبذلك التأثير الإيجابي على أدائهم في المنظمة، ويمكن القول أن هذا العنصر مهم جدا في الإحساس بجودة الحياة الوظيفية لما له من أثر على مشاعر الرضا لدى العاملين⁽¹⁾.

ومن أجل عدم توقف العمل في المنظمة تتم جدولة فترة الغذاء للأفراد، حيث تحدد ساعة معينة يتناول فيها نصف الأفراد غذائهم، بعد ذلك النصف الآخر وهذا لعدم تعطيل العمل. كما أن الاهتمام بالتنظيم الداخلي للمطعم مهم جدا، فالتنظيم الجيد والنظافة تزيد من رضا الأفراد والرفع من مستوى الروح المعنوية.

2. خدمات النقل

الكل يساير الوقت ويبحث عن استغلاله بشكل يضمن الاستفادة منه، وهذا يشير إلى أهمية النقل بالنسبة للعامل فآثار هذه الخدمة واضحة في جوانب عدة أولها الانضباط في أوقات العمل والتقليل من الإجهاد الذي يتحمله العامل في الانتقال من وإلى مكان العمل، والحفاظ على الميزانية المالية. إن مثل هذه الخدمة تضمن راحة ورفاهية العامل وقدرته على العمل إذ تجنبه الإرهاق، وبالتالي تعد سببا رئيسيا في معاشة الإجهاد الذي يؤثر على مواقف العمال اتجاه العمل. إن هذه الخدمة كما لها من أهمية كبيرة على مستوى الفرد والمنظمة، تفسر لنا اهتمام علم الاجتماع العمل بهذه الخدمة، فالراحة المطلوبة في هذا المجال تتفاعل مع هدف الفرد وهدف المنظمة فالأهداف المراد بلوغها تعتمد وبشكل كبير على حجم ونوع الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال وخدمة النقل تعد كأحد أعمدة تلك الخدمات، توفرها المنظمة للتقليل من مظاهر الاستياء ومحاولة منها تنظيم وتيرة العمل، الأمر الذي يعكس لنا انخفاض معدلات التأخر والغياب فتضمن المنظمة بذلك السير الجيد للعمل⁽²⁾.

(1) بوخمخ جنات، مرجع سبق ذكره، ص 77.

(2) المرجع السابق، ص 79.

3. خدمات السكن

أكد رجل الصناعة البريطاني "Henry Town" في نهاية القرن الثامن عشر على أهمية السكن للعاملين حيث قام بتأكيد ضرورة إنشاء تجمعات سكنية للعاملين بالقرب من أماكن العمل، وذلك إيماناً بأهمية هذا العامل في تحقيق جودة الحياة في العمل.

إن توفير السكن للعمال من أهم الخدمات الاجتماعية التي تساهم في السلامة النفسية للعامل، وقد حدد خبراء الصحة الشروط اللازمة والواجب توفرها في السكن الصحي، كأن يكون واسعاً ونظيفاً، ويحتوي على مستلزمات الحياة من ماء وكهرباء ... وأن يوفر الراحة النفسية والجو المناسب للحياة.

حيث أن توفير المؤسسة الممكن لعمالها رفع معنوياتهم وتقليل تكاليف نقلهم وانخفاض الأمراض الناتجة عن حالتهم الاجتماعية المزرية وبهذا تحسين جودة الحياة الوظيفية للعامل. (1)

4. خدمات تسهيلية

من بين أهم هذه الخدمات نجد ما يلي: (2)

✓ غرف التبديل

يفضل العديد من الأفراد العاملين الحصول على بعض الخصوصية، لذلك لابد من المنظمة أن توفر صالات تبديل مناسبة للأفراد وتجهيزها بخزانات لحفظ الملابس والأشياء الخاصة كي لا تتعرض للسرقة أو الاختلاط، وفي حالة عدم وجود غرف خاصة فلا بد من المنظمة أن توفر على الأقل خزائن خاصة وأمنة للعمال، وهذا لتخفيض الاكتظاظ في مكان العمل ولتحسينها وهذا ما يتماشى مع جودة الحياة الوظيفية.

✓ قاعات الاجتماعات

يؤدي وجود قاعات الاجتماعات لتوضيح وشرح السياسات التي تضعها المؤسسة بالإضافة إلى تحديد المشاكل التي تواجه الأفراد أثناء العمل، ووضع الحلول المناسبة لذلك، كما تستخدم في إلقاء المحاضرات مما يؤدي إلى خلق علاقات طيبة بين الإدارة والأفراد وبالتالي رفع الروح المعنوية للعاملين.

5. الخدمات التثقيفية

من بين الاحتياجات التي تحقق للفرد العامل الثقة بالنفس، والقدرة على التكيف في المنظمة وتحسين المستمر في المستوى التعليمي والثقافي، التغذية الفكرية بواسطة الكتب والمجلات المختلفة، التي

(1) المرجع السابق، ص 80.

(2) المرجع السابق ص ص 78-80.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

يقتنيها العامل في أوقات فراغه، وتساهم إلى حد ما في توفير النفقات الدراسية للعاملين الراغبين في التحصيل العلمي.

فبالرغم من كونها خدمة بسيطة يمكن لأي منظمة توفيرها إلا أن أهميتها البالغة في التوجيه وتحفيز العاملين إذ تعمل على تحرير نشاط العمال من جديد، فمثل هذه الخدمة بإمكانها تعزيز القيم الأخلاقية والاجتماعية والفكرية بين العمال، وتقلل من درجة التهميش، فهي بمثابة المشجع والمحفز للعمال، إلا أن الأمر يبقى صعبا لإدراك أهميتها أمام الحاجات المادية المتنامية التي لا تزال تمثل الحاجات الأقوى، مما يقودنا إلى القول أن خدمات التنقيف تحتل مكانة أقل أهمية لدى العاملين في التأثير على جودة الحياة في العمل، لكن رغم ذلك يجب توفيرها وعدم تجاهلها نهائيا.⁽¹⁾

المطلب الثالث: ظروف العمل الطبيعية

إن تحسين المناخ وظروف العمل من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية لأنها تؤثر في الأداء الفرد وسلامته وصحته، إذ أنه كلما كانت ظروف العمل الفيزيائية مناسبة، كلما قلت نسبة تعرضه للأمراض المهنية وبالتالي تحقيق مستوى مرضي لجودة الحياة الوظيفية، ومن أهم ظروف العمل الفيزيائية والتي تحتاج إلى تحسين نجد:

أولاً: مكان العمل:

وهو المكان الذي يقوم فيه العامل بتأدية عمله المكلف به، وهذا المكان لابد وأن تتوفر فيه الظروف السليمة والأمنة وذلك من حيث:⁽²⁾

- **مساحة المكان المخصص للعمل:** لابد أن يكون الارتفاع المناسب وذلك وفقا لخصوصية كل عمل.
- **الأرضيات:** لابد أن تكون من النوع غير الزلق وأن تكون مستوية ومناسبة.
- **المعدات والآلات في مكان العمل:** لابد أن تكون سليمة وآمنة أثناء تشغيلها حيث لا ينتج عنها أي خطر يمكن أن يؤثر على العاملين، والعمل على صيانتها في أوقات تحدد دوريا بحيث يمكن الوقوف على جميع أعطالها المتوقعة.
- **النظافة والترتيب:** لابد من ترتيب الآلات والمعدات في مكان العمل وإجراء النظافة اليومية له.

(1) نفس المرجع، ص 155.

(2) يوسف الطيب، **إدارة السلامة والصحة المهنية**، الطبعة الأولى، سيفوي لاستشارات السلامة والصحة المهنية والتدريب والجودة البيئية، الإمارات العربية المتحدة، 2009، ص ص 6-8.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

ومكان العمل عامل مهم في تحقيق الرفاهية في العمل، والأدوات المستعملة تعتبر عنصرا أساسيا في تحقيق جودة حياة العمل بالإضافة إلى أن ترتيب وهندسة مكان العمل يساهم في جعل المساحة جيدة، فترتيب مكان العمل يدعم تكيف الفرد مع العمل بطريقة التي يراها هو مناسبة.

وبصفة عامة فإن ترتيب مكان العمل يتكون من عدة عناصر تتمثل في: سهولة استعمال شبكة الإنترنت، توفر أدوات عمل شخصية، تخصيص أغراض جماعية، المقعد الملائم وتوفر مكان لتخزين الملفات، فالفرد الذي يتكيف بسهولة في مكان العمل ويحصل على أدواته الشخصية في العمل تكون له نفسية جيدة وبذلك تتحقق الجودة المطلوبة.

ومن أجل الحكم على ما إذا كان مكان العمل يتسم بالترتيب يجب أن تتوفر شروط معينة في مكان العمل تتمثل في:⁽¹⁾

✓ قدرة الفرد العامل على التحرك بسهولة في مكان العمل؛

✓ الاجتماع إذا لزم الأمر؛

✓ القدرة على العمل الفردي براحة؛

✓ القدرة على التركيز في العمل؛

✓ الانعزال عن الأفراد والاسترخاء.

فالفرد العامل إذا تمتع بهذه الشروط فإن مكان العمل سوف يحقق جودة الحياة الوظيفية.

ثانيا: مناخ العمل

ونعني به ما يميز مكان العمل من حيث الإضاءة، الضوضاء، الحرارة، التهوية... إلخ ويمكن إيجاز بعضها فيما يلي:

1. الإضاءة

لقد تبين في الكثير من الدراسات أن هناك علاقة بين الإضاءة والألوان، وهي تؤثر على انفعالاتنا والألوان يمكن أن تساعد على الرؤية الصحيحة إن أحسن استخدامها، كما يمكن القول أن التحسين في الإضاءة يعتبر من بين العوامل المؤدية إلى زيادة الإنتاج ورفع الروح المعنوية للأفراد.⁽²⁾

⁽¹⁾ Silvie Montreuil ; ergonomie : **travail de bureau avec écran de visualisation**, guide de formation, faculté des sciences social, université Laval, 4^{ème} édition, septembre, 2008, p : 11.

⁽²⁾صلاح الشنواطي، **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية "مدخل الأهداف"**، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2003 ص 208.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

ولتصميم نظام جيد للإضاءة يجب الاستعانة بالخبراء والفنيين في هذه الناحية إذ ليست الإضاءة المناسبة هي تركيز أكبر كمية من الضوء على مساحة معينة وإنما هو تزويد المساحة بكمية الضوء المناسبة، حيث لا تكون هناك أماكن مظلمة وأخرى شديدة الإضاءة، لأن ذلك يتطلب إجهاد العين نتيجة ضرورة تكيفها تبعاً للدرجات المختلفة من الضوء.

كما يمكن للإضاءة التقليل من معدلات حوادث العمل، فمعدل الحوادث يزيد عندما يعمل الأفراد في مكان ليس فيه الإضاءة الكافية، وقد دلت الاستقصاءات التي أجريت على عدد من الوظائف أن الإضاءة غير الكافية قد تسبب في زيادة معدل الحوادث بنسبة 25% عن الإضاءة العادية، خصوصاً الحوادث المتعلقة بسقوط الأفراد عن الآلات والأماكن نتيجة لضعف الإضاءة.⁽¹⁾

ومنه فإن الإضاءة تعتبر عاملاً مهماً للعمل داخل مكان العمل، لذا فإن ما يحتاجه العامل هو الإضاءة المناسبة لتأدية العمل بأكثر جودة سواء كانت طبيعية أو اصطناعية.

2. الضوضاء

في أواخر القرن العشرين، ومع تنامي الاهتمام بالبيئة ورفاهية الأفراد، بدأ العلماء ينظرون إلى الضوضاء على أنها إحدى العوامل الملوثة للجو، والتي لا تختلف عن الملوثات الأخرى، كتلوث الجو بالدخان والغازات السامة وغيرها وذلك لما لها من أثر سيء على صحة الفرد وجودة حياته في العمل، في حالة ارتفاع شدتها على الحد الأعلى المسموح به، فالضوضاء تعد أحد المشاكل البيئية المعاصرة، إضافة لكونها إحدى المشاكل الرئيسية في كثير من الصناعات، لذا وجب دراستها لوضع أفضل الحلول للحد من تأثيراتها السيئة على صحة العاملين.⁽²⁾

وتؤدي الضوضاء إلى التأثير على الإنتاج والعامل وخاصة الأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني إذ تؤدي إلى فقدان التركيز وتشتت ذهن والإجهاد الفكري، وإن كان التحكم فيها أمراً معقداً إلا أنه هناك وسائل عديدة تستعمل للتخفيف من حدة الضوضاء في المنظمات ومنها نجد:⁽³⁾

✓ عزل الآلات التي تصدر عنها الأصوات العالية؛

✓ استخدام مواد ماصة وعازلة للصوت تغلف بها الجدران والسقوف؛

(1) رمضان عمومن، حمزة معمري، **حوادث العمل، أسبابها وأساليب خفضها**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، الجزائر، 2010، ص 555،

(2) حكمت جميل، **الضوضاء وأثرها على صحة العاملين**، سلسلة المكتبة العمالية، العدد 4، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية، بغداد، 1980، ص 25.

(3) عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 588.

- ✓ تركيب أجزاء ميكانيكية على الآلات التي تصدر أصوات مزعجة للتخفيف من حدتها.
- وللضوضاء آثار سلبية على صحة العاملين، ويمكن تقسيم آثار الضوضاء إلى نوعين:

أولاً: التأثيرات السمعية

ونعني بها تأثيرات الضوضاء على الجهاز السمع المتعرض لها، وتنقسم هذه التأثيرات إلى ثلاثة أنواع هي: (1)

- ✓ **التأثيرات المؤقتة:** العامل يتعرض لمدة 8 ساعات يوميا للضوضاء أثناء العمل لكنه سوف يبتعد عنها لفترة 16 ساعة في اليوم نفسه.

- ✓ **التأثيرات الدائمة:** وذلك لما تزيد مدة التعرض للضوضاء من 10 سنوات فإن هذا سوف يؤثر على الحالة السمعية للعامل.

- ✓ **التأثيرات المشتركة:** حيث أن التعرض المستمر للضوضاء قد يؤثر على جزء من الخلايا الحسية وليس كلها، وإذا ابتعد العامل عن مصدر الضوضاء فإنه قد يستعيد جزء منها وهكذا يكون تأثيرها جزئياً، حيث يصاب الفرد بالصمم الجزئي وليس الكلي.

ثانياً: التأثيرات غير السمعية

وتتمثل في التأثيرات التي لها علاقة بالعمل في حد ذاته وتتمثل في: (2)

- ✓ **تأثيرات على الاتصال:** فالضوضاء تمنع الاتصال المباشر بين الأفراد العاملين، لصعوبة المخاطبة مما يؤدي إلى وقوع الحوادث أحيانا عندما لا يستطيع أحد العمال تحذير الآخر من الخطر إضافة إلى ذلك فإن عدم القدرة على السمع تحرمهم من تكوين العلاقات الاجتماعية؛

- ✓ **تأثيرات نفسية:** فنجد في الأماكن التي تتركز فيها الضوضاء أن العاملين يشعرون بالضيق، الاكتئاب، القلق، العصبية، وهي ظواهر لها تأثير كبير على الصحة النفسية للعامل؛

- ✓ **تأثيرات فيزيولوجية:** إن الإرهاق نتيجة الضوضاء قد ينعكس على الفرد ويسبب له انقباضات في الأوعية الدموية، اضطرابات في نبضات القلب، ارتفاع ضغط الدم وارتفاع نسبة السكر في الدم وغيرها من الآثار الضارة بصحة الأفراد في أماكن العمل.

3. التهوية:

(1) علي موسى حنان، **الصحة والسلامة المهنية وأقرأها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007، ص ص 37، 38.

(2) Jacques Jouhandeau, **effet du bruit sur l'homme technique de l'ingénieur**: traité environnement, imprimerie strasbourgeois, paris, 2016, pp 8-15.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

غالبا ما يتسم مكان العمل بوجود الأدخنة والغازات، بالإضافة إلى الروائح غير المرغوبة، وهذا ما يؤثر على أداء العاملين.(1)

هذا ما فرض على المنظمات البحث عن السبل التي تسمح بتوفير الهواء النقي للتنفس، ومن بين هذه السبل ما يلي:(2)

- تجديد الهواء الداخلي باستمرار كل فترة معينة؛
- تركيب أجهزة فنية لشطف الهواء الفاسد والملوث والأبخرة السامة إلى خارج مكان العمل؛
- الإكثار من فتحات التهوية؛
- عزل العمليات التي تحدث درجة تلوث عالية مقارنة مع العمليات الأخرى.

4. الحرارة والبرودة:

لقد كان يظن أن نقص الأكسجين أو زيادة ثاني أكسيد الكربون في الهواء هو سبب النتائج الضارة التي تحدث في التهوية السيئة لكن وجد أنه بإزالة الروائح من الهواء فإنه لا يسبب نتائج ضارة في المشاعر أو الصحة أو الكفاية مادامت كمية الحرارة والبرودة اللازمتين متوفرة، فالأحوال الجوية تؤثر في إنتاج العامل ونشاطه.(3)

فدرجة الحرارة في مكان العمل سواء في الصيف أو الشتاء عامل يؤثر على صحة العاملين، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للإنسان، ويجعله متوازن، هذا إلى جانب أنها تؤثر على جهازه النفسي، وقلبه مع مرور الوقت، أما فيما يخص البرودة فهي تؤدي إلى أمراض روماتيزمية وإلى انتشار الأنفلونزا والتهابات الرئة...إلخ، لذلك على المنظمة أن توفر الوسائل التي تسمح بتلطيف درجة الحرارة في مكان العمل وذلك باستعمال التبريد المركزي والتدفئة المركزية لحماية العاملين من الأمراض الناشئة عن ارتفاع وانخفاض درجة الحرارة وإشعارهم بالراحة وعدم الخوف على صحتهم في مكان العمل.(4)

إذن على المنظمة أن تعمل جاهدة على تهيئة الظروف المناسبة التي تسمح بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية من خلال تجهيز مكان العمل ليكون مناسباً وتوفير درجة الإضاءة المثلى والحرارة المعتدلة

(1) يوسف الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 11.

(2) عمر وصفي، مرجع سبق ذكره، ص 590.

(3) محمد السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي والتنظيمي، عربيا وعالميا، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، الاسكندرية، 2005، ص 862.

(4) عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص ص 582 - 589.

والتهوية الجيدة والتقليل قدر الإمكان من الضوضاء لضمان راحة العامل، والرفع من روحه المعنوية وتحقيق مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثاني: الأبعاد الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية

من أهم الأبعاد تحقيقا لجودة الحياة الوظيفية نجد الأبعاد المرتبطة بالعوامل الاجتماعية وهذا للتأثير الإيجابي لهذه الأبعاد على الأفراد العاملين، فكلما كان هناك اهتمام ومراعاة لظروف الفرد الخاصة كلما زادت درجة ولائه اتجاه المنظمة، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أبرز هذه الأبعاد والتمثلة في:

المطلب الأول: جماعات العمل

إن جماعات العمل هي عبارة عن تفاعل اجتماعي يهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية ورفع مستوى جودة الحياة الوظيفية.

أولاً: تعريف جماعة العمل

تعرف جماعة العمل على أنها: "مجموعة من الأفراد ذات عدد محدد في حالة تفاعل مشترك لتحقيق هدف واحد متفق على أهميته".⁽¹⁾

وتتسم جماعة العمل بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- محدودية الحجم للتماسك ولسهولة التفاعل؛
- وجود هدف مشترك ومتفق عليه؛
- تربطهم عوامل مشتركة من حيث التخصص والاهتمامات؛
- كيان مستقل؛
- اعتراف متبادل بأهمية الدور؛
- القيادة وبروز شخصية معينة؛
- إطار معين من السلوك تقوم بفرضه الجماعة.

ثانياً: أنواع جماعات العمل

نتلخص أهم أنواع جماعات العمل من حيث خضوعها للأنظمة والقوانين فيما يلي:⁽²⁾

1. الجماعات الرسمية

(1) يعيط عيسى، أثر التسيير بفرق العمل على أداء الأفراد، مذكرة الماجستير في نظرية التربية البدنية والرياضية، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص ص 26، 27.

(2) راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 185.

وهي التي تتكون داخل التركيبة التنظيمية بسبب العلاقات الرسمية وعلاقات السلطة الناشئة بين العاملين، وطبعا يكون لكل جماعة رئيس له الصفة الرسمية مسؤول عن أداء الجماعة وتحقيق النتائج المستهدفة، وتتشكل هذه الجماعات وفق قواعد رسمية تحدد الرئيس والمرؤوس، كما تحدد الاختصاصات الوظيفية لكل جماعة عمل ولكل عامل.

والجماعات الرسمية بدورها تنقسم إلى الأنواع التالية:⁽¹⁾

1.1. جماعات الأوامر والسيطرة:

حيث تتكون بشكل دائم داخل المنظمة للقيام بالأعمال المطلوبة حسب خط السلطة والتنظيم الرسمي في المنظمة، ولهذا النوع قيادة تعطي الأوامر وتسيطر على الآخرين داخل الجماعة.

2.1. جماعات المهمة:

وتتشكل من أجل القيام بمهمة معينة وعمل محدد وتكون مؤقتة بشكل نسبي، وهذا النوع قد يضم أعضاء لهم خبرات في مجال معين يغض النظر عن مستواهم وموقعهم الوظيفي.

3.1. الجماعات المتقاربة:

يتم تحديدها بشكل رسمي عن طريق المنظمة، وهي ليست جزء من التسلسل الهرمي للتنظيم وتتكون من مجموعة من الموظفين يتميزون بصفات وخصائص متشابهة جدا.

2. الجماعات غير الرسمية:

ليست كل الجماعات في المنظمات رسمية، بل هناك أيضا جماعات غير رسمية تتكون تلقائيا أو عفويا من أعضاء المنظمة ودون توجيه من الإدارة، والعامل الرئيسي في تكون هذه الجماعات هو وجود اهتمام مشترك لأعضائها في مجال معين أو أكثر وقوة الترابط بين الأعضاء أنفسهم.⁽²⁾

فجماعات العمل غير الرسمية لا يوجد لديها دستور واضح للعمل وتقوم العلاقات فيها على أساس شخصي بعيد عن الرسمية وتتميز بما يلي:⁽³⁾

- ليس لها بناء اجتماعي واضح؛

- ليس لها اسم محدد؛

(1) أحمد كردي، جماعات العمل، متوفر على الموقع الإلكتروني "keneneonline.com"، تم الاطلاع عليه في 20 فيفري 2017.

(2) ناصر داداي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003، ص 91.

(3) نشطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدنامية جماعة العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 88.

- ليس لها قواعد ومعايير معروفة ليس لها غرض محدد؛
 - قراراتها غير رسمية وغير مكتوبة وليس لها دستور مكتوب؛
 - قد تكون طويلة الأمد أو قصيرة؛
 - قد تكون مستقرة أو غير مستقرة.
- ويجب أن يكون واضحاً أن الفارق بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية هو فارق نسبي فحسب فالعلاقات بين أعضاء الجماعة غير الرسمية على سبيل المثال قد تتضمن بعض العناصر الرسمية كما أن الجماعات الرسمية قد تتضمن بعض العناصر غير الرسمية.
- ونجد أنه من الصعوبة حصر أسباب تكوين ونشوء وتنوع الكثير من جماعات العمل إلا أنه يمكننا التمييز بين عدة أنواع أخرى نذكر منها:

1. فرق العمل

- تعرف فرق العمل على أنها "نوع من أنواع الجماعات يعود تكوينها من أجل إنجاز مهمة محددة وعند تحقيق هذه المهمة تزول هذه الفرق وتتلاشى".⁽¹⁾
- كما تعرف على أنها مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق تجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد، بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك فيما بينهم، كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق في اتخاذ القرارات والعمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة.⁽²⁾
- ويمكن التمييز بين فرق العمل وجماعات العمل من خلال النقاط التالية:⁽³⁾
- ✓ أداء الجماعة مشتق من أداء الأعضاء كل على حده، أما أداء الفريق فيكون محصلة لكل من الأداء الفردي للأعضاء، والأداء الجماعي للأفراد مع بعضهم البعض.
 - ✓ في جماعة العمل يكون كل عضو مسؤولاً فقط عن العمل الذي أداه ومدى إسهامه في تحقيق أهداف الجماعة أو تسببه في فشلها. أما في فريق العمل فكل من الأعضاء يعد نفسه مسؤولاً عن أداء ونتائج الفريق ككل وليس عن أداءه فقط.
 - ✓ أعضاء الجماعة قد تربطهم مصلحة أو غاية مشتركة أما أعضاء الفريق يكون لديهم التزام مشترك للسعي لتحقيق أهداف فريقهم المتعلقة أساساً بالكسب أو التفوق.

(1) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص 179.

(2) خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 161.

(3) بلال زباني، مساهمة فرق العمل في إدارة المعلومات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2013-2014 ص 43.

✓ تختلف فرق العمل عن الجماعة من حيث ارتباطها بإدارة المنظمة، فجماعة العمل عادة ما يكون مطلوب منها الاستجابة للمتطلبات التي تحددها لها الإدارة العليا للمنظمة، أما بالنسبة لفرق العمل فبمجرد أن تحدد الإدارة أهدافها العامة فإنها تتيح لها درجة من المرونة تكيفها لأداء مهامها دون تدخل إضافي في عملها.

ففرق العمل تتميز عن الجماعة بأنها تدير نفسها لحد كبير وأنها مستقلة أو شبه مستقلة عن الإدارة.

2. حلقات الجودة

تعرف حلقات الجودة على أنها "جماعة طوعية من الأجزاء ينتمون إلى نفس الإدارة أو إلى إدارات مختلفة ويشغلون وظائف متماثلة، يجتمعون بصورة منتظمة في مكان العمل لمعالجة مشاكل نوعية من المنشأة ويقترحون الحلول الملائمة لها".⁽¹⁾

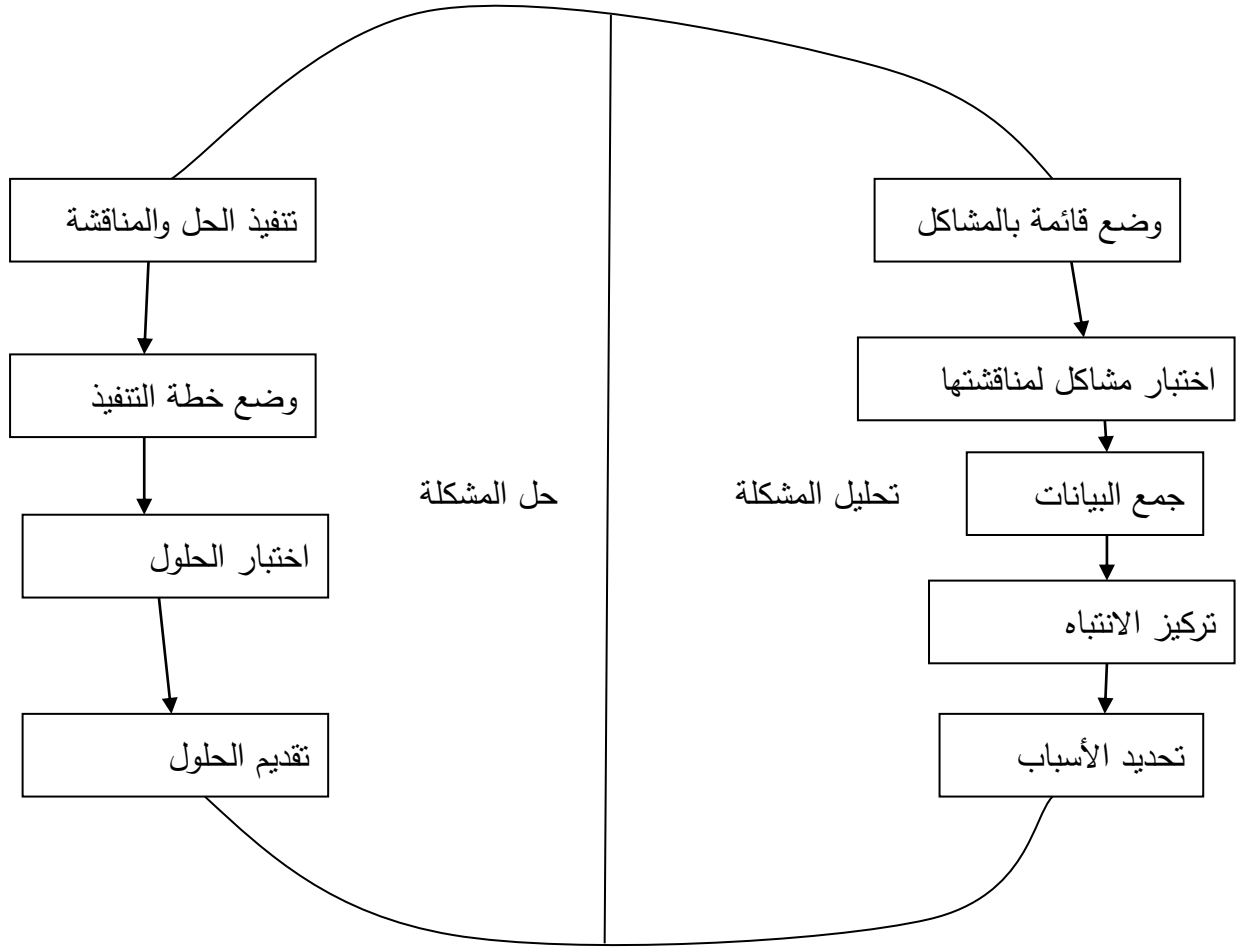
كما يمكن تعريف حلقات الجودة بأنها "مجموعة من العاملين يحكمون أنفسهم ذاتيا يجتمعون اختياريًا بشكل منتظم بغرض توضيح وتحليل وحل مشكلات العمل".⁽²⁾

وسنوضح من خلال الشكل الموالي كيفية عمل حلقات الجودة.

⁽¹⁾خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002 ص 180.

⁽²⁾خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 259.

الشكل رقم (03): طريقة عمل حلقات الجودة.



المصدر: خير الدين جمعة، حسين ابتسام، حلقات تحسين الجودة في المؤسسة، تجارب بعض الدول، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 09، 2011، ص 126.

فمن خلال الشكل يتضح لنا أنه في بادئ الأمر يقوم أعضاء حلقات الجودة بعملية تحديد المشكلة وذلك من خلال وضع قائمة بالمشاكل التي تواجههم في العمل ثم اختيار مشكلة لمناقشتها وتبادل الآراء والحوارات حولها، بعدها يقوم هؤلاء الأعضاء بجمع البيانات حول هذه المشكلة وفهم الأسباب التي أدت إلى حدوثها، ومن ثم تبدأ مرحلة حل المشكلة وذلك من خلال تقديم الحلول واختيار أفضلها وأنسبها من حيث الجودة والتكلفة ثم تتم عملية وضع خطة التنفيذ وتطبيقها مع الحرص على متابعتها.

ثالثاً: مزايا جماعات العمل

من أبرز هذه المزايا نجد:⁽¹⁾

- توفر للعاملين فرص التآلف والتعارف الذي يؤدي إلى التعاون والمساعدة؛

(1) شطي أمينة، مرجع سبق ذكره، ص 90.

- يشبع الأفراد من حيث الحاجات النفسية مثل الاحترام والتقدير وإثبات الذات؛
 - يمد أعضائه بفرص التنافس مما يؤدي إلى رقي الأداء؛
 - يساعد في تحقيق أعباء العمل وحل المشكلات أثناء العمل؛
 - يعتبر مجالاً لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل وأخرى خارجة عن مجال العمل.
- ومنه نستخلص أنه إذا ما أرادت المنظمة الحفاظ على مستوى مرتفع لجودة الحياة الوظيفية فعليها تشجيع العمل الجماعي وتوفير المستلزمات الضرورية التي تسمح بتكوين هذه الجماعات التي تعمل على تعزيز العلاقات بين الأفراد من جهة الاستخدام الأمثل للمورد البشري من جهة أخرى.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية عنصراً مهماً في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى الأفراد، وهذا نتيجة التأثير الإيجابي الذي ينتج عن ازدياد ولاء الأفراد لمنظمتهم وشعورهم بالانتماء والالتزام التنظيمي أكثر من المنظمات الأخرى التي لا تطبق مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية

شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطوره، إذ لا يوجد تعريف موحد يحظى بقبول عالمي، بل تعددت التعاريف فنجد منها ما يلي:

تعرف المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على أنها "استجابة إدارة المؤسسات إلى التغيير من توقعات المستهلكين والاهتمام العام بالمجتمع والاستمرار بإنجاز المساهمات الفردية للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية".⁽¹⁾

كما تعرف على أنها "مسؤولية المنظمة في القيام بالمهام والأنشطة من خلال تقديم مختلف الخدمات للعاملين فيها والمتعاملين معها، وأن تتولى التفكير بطريقة إيجابية في القرارات المختلفة التي تتخذها وهذا لكي لا تلحق ضرراً بالأطراف التي تتعامل معها بغض النظر عما إذا كان هناك إلزام قانوني بأداء هذه الخدمات".⁽²⁾

ومنه نستطيع القول أن المسؤولية الاجتماعية هي مجموع الالتزامات القانونية التي تحدد إستراتيجية المنظمة في بيئتها مع الأخذ بعين الاعتبار أطراف مصلحتها.

(1) محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص 17.

(2) أسيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 189.

ثانيا: أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة تتجلى فيما يلي:(1)

- يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين مناخ العمل، كما من شأنه بعث روح التعاون ولترابط بين مختلف الأطراف؛
- الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة الوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، وهذا ما يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية؛
- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية؛
- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ الصورة الذهنية الجيدة لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة.

ثالثا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

لقد حدد الباحث "Carroll" أربعة أبعاد غير مستقلة عن بعضها للمسؤولية الاجتماعية وتتمثل في:(2)

✓ المسؤولية الاقتصادية

باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.

✓ المسؤولية القانونية

وتخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات الموحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقييد به.

✓ المسؤولية الأخلاقية

وهي مجموع سلوكات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع تنتظر من المؤسسة القيام بها.

✓ المسؤولية التطوعية

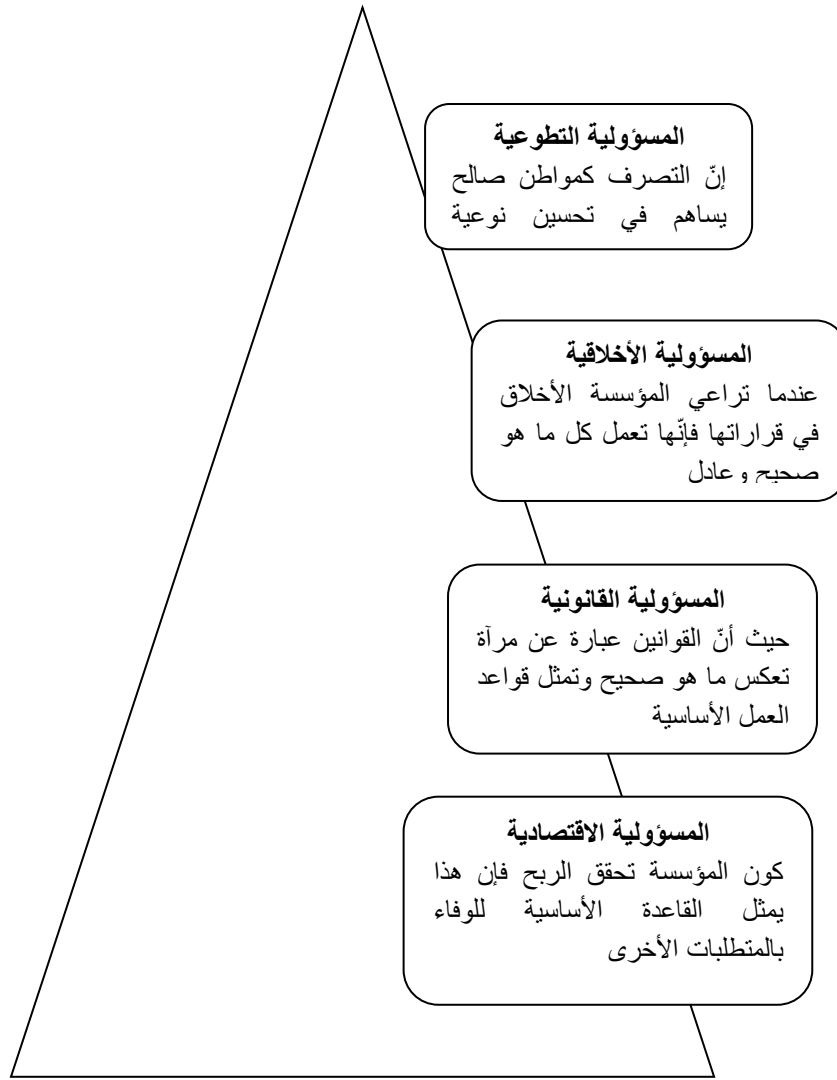
وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية.

(1)خديرة نسيمة، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010-2011، ص 61.

(2) ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010، ص 30.

وفي هذا الإطار طور "Carroll" مصفوفة هرمية بين فيها هذه الأبعاد الأربعة وكيفية تأثير كل واحد على الآخر والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (04): هرم "Carroll" للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: المرجع السابق، ص 31.

رابعاً: كيفية تحقيق المسؤولية الاجتماعية

تتحقق المسؤولية الاجتماعية من خلال ما يلي:⁽¹⁾

- توفير مختلف الخدمات التي تساهم في دعم العاملين وتحقيق درجات مالية لديهم من الرضا الوظيفي مثل خدمات النقل، السكن، الحضانة، دعم الأسرة وأبناء العاملين...إلخ؛

(1) أسيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 190.

الفصل الثاني.....تحليل الأبعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية

- توفير مختلف الخدمات اللازمة للدعم البيئي مثل حماية البيئة من التلوث وإدارة النظام البيئي "إيزو" 14001 ودعم القطاع الصحي والتعليمي في المجتمع المحلي، والالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين خاصة قوانين العمل وقوانين الضرائب؛
- تبادل البيانات والمعلومات بين الإدارة والعاملين فيها والمتعاملين معها، بما يساعد على اتخاذ القرارات الإدارية ودعم توجيهها في خدمة جميع الأطراف الداخلية والخارجية؛
- دمج الثقافة المحلية وثقافات مختلف العاملين في ثقافة المنظمة، وفقا لما يعالج قضايا ومشكلات التنوع الثقافي وتحقيق فرص التوظيف العادلة وعدم التمييز بين العاملين على أساس النوع، السن والعقيدة.

استنادا لما سبق فإن المنظمة تعمل جاهدة ومن أجل تحقيق أعلى لمستوى جودة الحياة الوظيفية على تجسيد مستويات عالية من المسؤولية الاجتماعية، حيث أن ذلك يرفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين صورة المنظمة لدى العاملين ولدى الأطراف الخارجية، وهذا يؤدي إلى الشعور بالانتماء والولاء التنظيمي، كما يساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والزيادة من التزام العاملين اتجاه منظماتهم.

المطلب الثالث: نمط الإشراف

تعد علاقة الإشراف ظاهرة اجتماعية معقدة ترتبط بالفرد والجماعة وعلاقات التفاعل بينهما، وتعد علاقة الإشراف من بين أهم المواضيع التي كان ولازال الاهتمام بها قائما لما لها من دور كبير في تفسير العلاقات القائمة بين كل من الرئيس والمرؤوس، وهي بهذا تؤثر بطريقة مباشرة وأساسية في جودة الحياة الوظيفية.

أولا: تعريف الإشراف

يعرف الإشراف على أنه "عملية إدارية تهدف إلى توجيه نشاط العاملين والتنسيق بين جهودهم بما يؤدي لتحقيق أهداف المنشأة، فهو الجهد الذي يبذله أي رئيس نحو مرؤوسيه من الناحية الإدارية والفنية والإنسانية من أجل إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المنشأة الإدارية وكسب ود العاملين"⁽¹⁾. كما يعرف على أنه: "عملية التوجيه والرقابة لكل ما يدور في مجال العمل من أنشطة إدارية وتنفيذية لغرض تحقيق أكبر حد ممكن من الإنجاز من حيث الكمية والنوعية، وبأقل تكلفة ممكنة".

⁽¹⁾ جبير سعيد صايل السبحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2004، ص 11.

وإذا أردنا تحليل علاقات التفاعل القائمة بين الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل فلا بد من الرجوع إلى القيادة الإدارية.

تعريف القيادة الإدارية

تعرف القيادة الإدارية على أنها "النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار، وإصدار الأوامر، والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية بهدف تحقيق هدف معين".⁽¹⁾

وتلعب قيادة الإدارة دوراً مهماً في الجانب الاجتماعي للإدارة فنجد من المظاهر الاجتماعية الهامة للتنظيم، امتداد النشاط الاجتماعي لأعضاء الفريق العامل فيه خارج نطاق العمل في شكل اتحادات أو نقابات أو جمعيات توفر الخدمات الصحية، الثقافية والترفيهية لأعضائها، ويبرز دور القيادة الإدارية هنا من خلال قدرتها على توجيه هذه النشاطات واستغلالها بما يكفل تعزيز التعاون والتماسك بين العاملين في التنظيم، وإذا كان للقيادة دور هام ومؤثر في الجانب الاجتماعي للإدارة فإنها من ناحية أخرى تتأثر بعوامل اجتماعية نابعة من داخل التنظيم من الأعضاء العاملين فيه.⁽²⁾

ثانياً: أهمية الإشراف

يعد الإشراف جوهر العملية الإدارية ومفتاح الإدارة، فهو من يجعل المؤسسة أكثر ديناميكية وفعالية وتعمل كأداة محرك لها لتحقيق أهدافها، وتكمن أهمية الإشراف في النقاط التالية:⁽³⁾

- ✓ تعد حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية؛
- ✓ السيطرة على مشكلات العمل وحلها؛
- ✓ حسم الخلافات والترجيح بين الآراء؛
- ✓ تدعيم القوى الإيجابية في المنظمة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان؛
- ✓ رعاية الأفراد وتمييزهم باعتبارهم أهم مورد للمنظمة.

(1) عليوة السيد، تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، دار السماح، القاهرة، 2011، ص 45.

(2) نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص 73، 74.

(3) عليوة السيد، تنمية المهارات الإشرافية، الطبعة الثانية، إيتراك للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 13.

ثالثا: مبادئ الإشراف

- إن المبادئ هي تلك الأحكام والمعايير التي تستعمل كمرشد للعمل وهي معالم لطريق المشرف الذي يستخدمه ليحقق أغراض وأهداف المؤسسة، ومن أهم المبادئ الأساسية لعملية الإشراف نجد: (1)
- ✓ يجب أن يتسم الإشراف بالابتكار وجوهره هو التجديد واكتشاف أشياء وسائل جديدة لأداء الوظائف وتحسين الوسائل الموجودة؛
 - ✓ يجب أن يكون الإشراف خطة مرسومة، فالبرنامج الإشرافي يجب أن يكون موضوعا على أساس خطة مقننة؛
 - ✓ يجب أن يساعد الأفراد والجماعات على النمو الدائم والمستمر من خلال تنمية المهارات؛
 - ✓ يجب أن يستخدم الطريقة العلمية في القيام بالوظائف والالتزامات ولا يعتمد على أسس أو وسائل غير قائمة على أساس علمي؛
 - ✓ يجب أن يهتم بكافة العوامل التي تؤثر في رفاهية الأفراد المنظمين إلى الجماعة التي ترعاها المؤسسة؛
 - ✓ الغاية من الإشراف في مختلف المجالات هي نمو الأفراد والإسهام في تقدم المجتمع، ومدى مساهمة الإشراف في نمو الفرد في المجتمع ومنه على المشرف أن يكون ملما بكافة الاحتياجات الاجتماعية والمشاكل على الإمام باحتياجات الأفراد المختلفة.

رابعا: أنماط الإشراف

قسمت الأنماط الإشرافية إلى ثلاثة أنماط رئيسية كما يلي: (2)

1. النمط الإشرافي التسلطي

- نجد في هذا النمط أن المشرف يحاول أن يركز جميع السلطات والصلاحيات في قبضته، حيث أنه يتولى السيطرة للقيام بكل شيء، ولا يشرك معه أحد في أداء وظيفته، ويتخذ من المركزية المطلقة أسلوبا في العمل ولا يفوض سلطته ويسعى باستمرار إلى توسيع دائرة سلطته.
- وفي هذا النمط الإشرافي لا يشترك أعضاء التنظيم اشتراكا فعليا في مباشرة مهام الإدارة، حيث أن المشرف هو الذي يستأثر سياسة التنظيم، وهو الذي يملئ أساليب العمل، وهو الذي يحدد كل أوجه نشاط

(1) خديجة بن طبة، الإشراف وعلاقته بالتوافق المهني، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، ص 25.

(2) خديجة بن طبة، المرجع السابق، ص ص، 26، 27.

المنظمة دون استشارة أعضاء التنظيم وفي هذا النوع من الإشراف نجد أن علاقات التنظيم قد بينت على أساس شخصي، وقد أشار الباحثون إلى أن هناك عدة افتراضات قام عليها الإشراف التسلطي وهي ميل الإنسان إلى الكسل وقلة الطموح والتهرب من المسؤولية، وبالتالي فإن الفرد يحتاج باستمرار إلى متابعة دقيقة وإشراف مباشر من رئيسه للتأكد من قيامه بالوظائف الملقاة على عاتقه، وبالتالي يحتاج إلى مثل هذا الأسلوب من الإشراف.

ويندرج تحت هذا النمط أنماط أخرى مختلفة الأسلوب ومتماثلة الغاية منها:

1.1. **النمط الأوتوقراطي الصالح:** المشرف يكون أقل استبدادا في هذا النمط، حيث أن المشرف يحاول

أن يكون متعاوناً وقادر على خلق المناخ المناسب لدى مرؤوسيه لتقبلهم قراراته وآرائه.

2.1. **النمط الأوتوقراطي اللبق:** يدرك المشرف مدى مشاركة مرؤوسيه في أداء المهام وفي وضع

القرارات ولكنه لا يقبله محاولاً خلق الإحساس والشعور أنهم يشاركونه فعلاً، إلا أنه أوتوقراطي

الأسلوب لأن المشرف يحتفظ بسلطته النهائية في الأخذ بآراء مرؤوسيه واقتراحاتهم أو عدم الأخذ

بها واتخاذ القرار منفرداً.

3. **النمط الإشرافي الديمقراطي**

في هذا النمط يقوم المشرف باستشارة مرؤوسيه ويأخذ بآرائهم ويتيح لهم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار، كما يفوض لهم الصلاحيات في كيفية إنجاز المهام المكلفين بها، فنجد أن هذا الأسلوب يولي أهمية للعاملين داخل التنظيم، كما يسعى للرفع من معنوياتهم ويتيح لهم فرص تكوين فرق العمل والتعاون.⁽¹⁾

فنجد أن هذا النمط الإشرافي يعتمد على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه، والتي تقوم على إشباعه لحاجاتهم وخلق تعاون فيما بينهم وحل مشكلاتهم، كما تعتمد على إشراكهم في بعض المهام القيادية كحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات.⁽²⁾

والقائد لا يميل إلى تركيز السلطة في يده وإنما يعمل على توزيع المسؤوليات على الأعضاء كما يعمل على تشجيع العلاقات الودية بين الجماعات ويقف هو موقف المحرك أو الموجه لنشاط الأعضاء أما الأفراد فيشعر كل منهم بأهمية مساهمته الإيجابية في التفاعل الاجتماعي لهم وكذا حرية اختيار رفقاء

(1) حمود خضير كاظم، موسى سلامة اللوزي، **مبادئ إدارة الأعمال**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 21.

(2) صلاح الدين محمد عبد الباقي، **السلوك الفعال في المنظمات**، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2002، ص 221.

العمل والأعمال التي يرغبون بالقيام بها حسب قدراتهم وميولهم أكثر حماسة واندفاعا للعمل يفيد كل منهم حسب قدراته في الجماعة الأكثر تماسكا وترابطا.(1)

4. النمط الإشرافي غير الموجه

الأفراد في هذا النمط لهم حق اتخاذ القرار مباشرة، دون الرجوع إلى المشرف ولهم كامل الحرية وتكون الرقابة ذاتية، والاتصال مفتوح مع الجميع، كما أن درجة التفاعل والمشاركة تكون عالية جدا، ودرجة اهتمام المرؤوسين كذلك تكون عالية.(2)

المبحث الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية

إن جودة الحياة الوظيفية تتوقف بشكل كبير على خصائص العمل بحد ذاته وانعكاسه على الأفراد فلا بد على المنظمة من توفير الشروط اللازمة في الوظيفة لجعل الأفراد أكثر تحكما وسيطرة عليها، بالإضافة إلى مساعدتهم على تطوير أنفسهم من خلال إخضاعهم لبرامج تدريب تساهم في تنمية مهاراتهم، كما لابد من إتاحة فرص الترقى أمامهم وجعلهم يساهمون بفعالية في نجاح المنظمة من خلال الموازنة بين حياتهم الشخصية والوظيفية، وسنتطرق لكل هذه العناصر من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: تصميم العمل

أولاً: تعريف تصميم العمل

يقصد بتصميم العمل مجموع الإجراءات التي يتم ترتيبها وتنظيمها في الوظيفة لكي تحقق أعلى مستوى من التلاؤم ما بين العاملين وأعمالهم أو وظائفهم وبما يحقق التوافق والتلاؤم الفعال بتحسين ظروف العمل الذي يؤدي إلى كفاءة الإنتاج وتقدير الزمن لتحقيق أهداف المنظمة.(3)

كما يقصد بتصميم العمل تلك الطريقة التي يتم فيها إجراء أقصى تنسيق بين امتيازات ومواصفات الوظيفة الحالية والمؤهلات المطلوبة في العاملين المرشحين لها، وتتجلى أهم متغيرات تصميم العمل فيما يلي:(4)

✓ **درجة تنوع مهام العمل:** كلما تنوعت مهام العمل كلما قل الملل النفسي لدى العاملين الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام العمل.

(1) نور الدين بوراس، مرجع سبق ذكره، ص 65.

(2) خديجة بن طبة، مرجع سبق ذكره، ص 28.

(3) عبد القادر إسحاق إسماعيل، **إجائات إدارة الموارد البشرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية بالاندانمارك، 2009، ص 16.

(4) عزيزون زهية: مرجع سبق ذكره، ص ص 67، 68.

- ✓ **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للعامل:** لهذا المتغير انعكاس على تكيف العامل مع بيئة عمله فكما زادت حرية الفرد في اختيار طرق العمل كلما ساعده على التكيف بسهولة مع بيئة عمله.
- ✓ **استخدام الفرد لقدراته:** كلما أحس العامل أنه يقوم باستخدام قدراته في مزاولة نشاطه كلما زاد رضاه من خلال إشباع حاجة تحقيق الذات.
- ✓ **مستوى الطموح:** إن تحقيق العامل لمستوى أداء يزيد أو يعادل مستوى طموحه يثير لديه الإحساس بالفشل، والعكس نجده في تحقيقه لمستوى أداء يزيد أو يعادل مستوى طموحه فيتولد لديه الشعور بالنجاح والرضا.

ثانيا: مبادئ تصميم العمل وفقا لمنظور جودة الحياة الوظيفية

هناك العديد من المبادئ التي ينبغي الاسترشاد بها لتصميم الوظائف وفقا لمنظور جودة الحياة الوظيفية وهي كما يلي:

1. فيما يتعلق بالمهام: تتمثل في: (1)

- يجب أن تشكل المهام عملا متكاملًا؛
- توفر المهام تنوعا في الخطوات والأسلوب والمهارات؛
- توفر المهام تغذية عكسية عن الأداء؛
- تتيح المهام قدرا من الحرية للموظف.

2. فيما يتعلق بالعمل والمنظمة: تتمثل في: (2)

- يكون الأفراد قادرين على تحديد أهداف عملهم؛
- تكون أهداف العمل واضحة وتوفر قدرا من التحدي للموظف؛
- أن تتوفر الموارد بالقدر الكافي لشاغل الوظيفة لأداء العمل.

ثالثا: أساليب تصميم العمل وفقا لمنظور جودة الحياة الوظيفية

هناك مجموعة من الأساليب والآليات التي تخدم المبادئ التي يركز عليها تصميم العمل وفقا لمنظور جودة الحياة الوظيفية ومن بينها ما يلي: (3)

(1) بغول زهير، مدخل نوعية الحياة الوظيفية كاستراتيجية تنظيمية لإدارة الضغط المهني، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ب، العدد 30، الجزائر، 2008، ص 95.

(2) مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط1، مكتبة العبيكان، السعودية، 2011، ص 168.

(3) بوهنة كلثوم، تصميم دراسة وقياس العمل في المؤسسات الإنتاجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة العمليات والإنتاج، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2005-2006، ص 68.

1. **تدوير أو تعاقب العمل:** ويعطي هذا الأسلوب الفرصة للأفراد العاملين لتغيير أعمالهم بشكل دوري، إذ انه يحقق تنوعاً أوسطاً لأنماط العمل، حيث يفترض أن يكون هناك أكثر فاعلية عندما لا تكون الأعمال متساوية من حيث الأداء، كما ويؤدي هذا الأسلوب إلى زيادة مهارات لدى العاملين من خلال تطبيق البرامج التدريبية في مواقع العمل، ولهذا الأسلوب أيضاً العديد من المنافع، منها توفير المرونة العالية لدى الغدرة في إحلال الأشخاص في أماكن العاملين الغائبين عن العمل.
2. **توسيع العمل:** يؤدي هذا الأسلوب إلى زيادة عدد الأعمال المخصصة للفرد العامل الواحد مما يجعله قادراً على إنجاز حصة كبيرة من حجم عبء العمل الكلي المطلوب، ويستدعي عادة هذا الأسلوب أن تكون لدى العاملين مهارات عالية ومتنوعة.
3. **إثراء الوظيفة:** يعتبر الإثراء الوظيفي من أكثر الأساليب تصميم العمل خدمة لمدخل جودة الحياة الوظيفية، ويقصد به مقدار الحرية ومدى التحكم الذي يتمتع بها الفرد في تحديد مهام العمل الذي يقوم به ونتائجه، وكذلك يقصد به إعطاء الوظيفة أكبر قدر من السلطة والمسؤولية.⁽¹⁾
ويتضمن أسلوب الإثراء الوظيفي مجموعة من الأبعاد يمكن تحديدها فيما يلي:⁽²⁾
 - تعميق مهام الأعمال والوظائف عن طريق تنويعها وجعلها أكثر صعوبة من أجل خلق عنصر الإثارة والتحدي في ممارستها واكتساب شاغلها مهارات متنوعة؛
 - تعميق وتوسيع نطاق مسؤولية الوظائف عن طريق سحب بعض صلاحيات المشرف المباشر وإسنادها إلى شاغلي الوظائف، وبموجب ذلك يكون بإمكانهم أن يخططوا مهامهم المكلفين بها، مما يشعرهم بالحرية في ممارسة أعمالهم؛
 - توفير مناخ مادي واجتماعي إيجابي في مكان العمل لتمكين العاملين من ممارسة أعمالهم بفعالية؛
 - توفير تغذية عكسية لشاغلي الوظائف عن نتائج ممارساتهم بشكل مستمر ليعرفوا جوانب الضعف والقوة في أدائهم في مسعى لتطوير أدائهم الذاتي؛
 - توفير درجة الاستقلالية في ممارسة الأعمال والوظائف من أجل إتاحة الفرصة لممارستها للإبداع والابتكار وتحسين أداءهم وهذا يتطلب إعطاءهم درجة من الرقابة الذاتية على أعمالهم.

(1) بغول زهير، مرجع سبق ذكره، ص 98.

(2) عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص ص 158، 159.

المطلب الثاني: برامج التدريب والترقية

إن تبني مفهوم جودة الحياة الوظيفية يستوجب على المنظمة ضرورة التركيز على تنمية قدرات ومهارات الموظف ومساعدته على تحسين مستوى أداءه، كما تتيح له الفرصة من أجل التقدم الوظيفي من خلال وضع مسارات مهنية بالشكل الذي يسمح له بالترقية والصعود في السلم الإداري.

أولاً: برامج التدريب

1. مفهوم التدريب

يعرف التدريب على أنه "تلك العملية المنظمة للتطوير المنتظم للمعارف والمهارات والأفكار والاتجاهات اللازمة لتوافرها لدى العاملين لأداء عملهم بالصورة المطلوبة".⁽¹⁾

2. فعالية برامج التدريب

حتى يكون البرنامج التدريبي فعالاً ويؤثر إيجاباً في جودة الحياة الوظيفية وتحقيق الأهداف التي صممت من أجلها، لابد من مراعاة ما يلي:⁽²⁾

✓ جعل برنامج التدريب مشوقاً باستخدام أساليب فعالة وتوفير جو هادئ ومريح لإنجازه ومعاملة المتدربين بطريقة جيدة؛

✓ إطلاع المتدرب على الأخطاء التي وقع فيها أثناء فترته التدريبية، وما هي الأسباب التي أدت إلى وقوعها وكيف عليه أن يعالجها؛

✓ التأكد من صحة تطبيق المتدربين لما قدم لهم وما اكتسبوه من البرنامج التدريبي، وذلك في أعمالهم التي يمارسونها؛

✓ التركيز على التعليم الإيجابي أي إتاحة الفرصة للمتدرب أن يمارس ما يتعلمه بنفسه لترسيخ المعلومات لديه وتعليمه أشياء جديدة تخدم أعماله الحالية والمستقبلية.

ومنه نتوصل إلى أن البرامج التدريبية التي يخضع لها الموظفون تساعد على تحسين والرفع من جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال تنمية مهاراتهم وقدراتهم.

(1) عباس أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 227.

(2) عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص ص 475، 476.

ثانيا: فرص الترقية

1. مفهوم الترقية

لقد تعددت التعاريف لهذا المفهوم خاصة من الناحية الإدارية، فعرفت بأنها "تعيين الموظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية، بما يقترن مع نمو الاختصاصات وتغيير في الواجبات وزيادة المسؤوليات، وبصاحب هذا تغيير في اللقب الوظيفي مع زيادة في الأجر".⁽¹⁾

2. أشكال الترقية: يمكن حصرها فيما يلي:⁽²⁾

أ. تبعا لمصادرها:

✓ ترقية داخلية: وفيها يعطي بعض الأفراد العالمين بالمؤسسة فرصة شغل الوظيفة الشاغرة بها، وتسمى هذه السياسة بالترقية من الداخل.

✓ ترقية خارجية: حيث تميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج ذلك بحجة تدعيم الكفاءات العاملة داخلها بكفاءات جديدة لتجنب جمود وعمق الأفكار.

ب. تبعا لمعالجتها:

✓ ترقية مفتوحة: وتشمل جميع أفراد المؤسسة.

✓ ترقية مغلقة: هنا لا يتاح للأفراد فرصة الترقى باعتبار وظيفتهم هي نقطة النهاية لشاغلي هذه الوظيفة، وبالتالي تقتصر الترقية هنا على بعض الأفراد فقط.

3. معايير الترقية: تتم الترقية عادة باستخدام معيارين رئيسيين أو الجمع بينهما وهما:⁽³⁾

أ. الأقدمية:

تفضل الكثير من المؤسسات الاعتماد على الأقدمية كمعيار للترقية نظرا لدقة ووضوح هذا المعيار ويقصد بها المدة التي قضاها الموظف في وظيفته الحالية أو بطول مدة الخدمة بالمؤسسة.

(1) بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، كلية الحقوق والعلوم

السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، 2014، ص 8.

(2) نسيم أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية

الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007، ص 11.

(3) المرجع السابق، ص ص 11-13.

ب. الكفاءة:

تفضل إدارة الأفراد اعتبار المقدر كآساس للترقية، أي أن كفاءة الفرد هي بمثابة جواز سفر للوصول إلى الوظيفة الأعلى في السلطات والمسؤوليات والجور، ويساعد هذا المعيار على تحفيز العاملين على تحسين أدائهم.

ج. الأقدمية والكفاءة:

تأسيسا على ما سبق ومن خلال الدراسات التي أثبتت أهمية الاعتماد على المعيارين معا، أصبحت المؤسسات تدمج بين معياري الأقدمية والكفاءة لأن كل منهما يكمل الآخر، وقد لقي هذا القرار الاستحسان من طرف العاملين، ولاسيما الأفراد الذين ستم ترقيتهم بالكفاءة لقاء استحقاقهم للمنصب الأعلى، حيث يتم اختيار المعيار حسب المستوى التنظيمي إذ تتم الترقية في المستوى التنفيذي ويكون المزج في مستوى الإدارة الوسطى، أما في مستوى الإدارة العليا فيتم الاعتماد على الكفاءة المطلقة.

وبالتالي فإن الترقية تساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين ظروف عملهم بما يساهم في الرفع من مستوى جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: التوازن بين الحياة الخاصة والحياة الوظيفية

يعتبر الوقت مورد نادر لا يمكن إحلاله أو تراكمه أو إيقافه لذا يفترض أن يستغل بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد من جهة، ولتمكين الأجراء من تحقيق نوع من التوازن بين الحياة في العمل والحياة الخاصة من جهة أخرى.⁽¹⁾

وعلى هذا فإن إدارة الوقت لا تنطلق لتغييره ولا إلى تعديله بل إلى كيفية استثماره بشكل فعال وتقليل الوقت الضائع لتمكين العاملين من تحقيق التوازن بين الحياة في العمل والحياة الشخصية.⁽²⁾

إن جودة الحياة الوظيفية تقضي ضرورة البحث عن السببي التي تمكن الفرد من تحقيق التوازن بين حياته الشخصية والمهنية، كذلك أصبحت أنظمة العمل اليوم تبحث عن كيفية تنظيم ساعات العمل بالشكل الذي يعطي حرية للعاملين في تنظيم ساعات عملهم بما يضمن لهم تسيير وقتهم وفقا لظروفهم.⁽³⁾

(1) سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت منهج متطور للنجاح، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1998، ص 17.

(2) ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 16.

(3) أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص 21.

ويعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للعامل وحياته العملية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلا أصحاب العمل والعاملين على حد سواء، إذ تحتاج إلى تبني سياسات متميزة خاصة بالتوازن بين الحياة والعمل، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمنظمة تتمثل في تركيز العاملين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء القيام به، والعامل يواجه تحدي تلبية الالتزامات الشخصية دون التقصير في مسؤوليات العمل، وعليه أصبحت أنظمة العمل اليوم تبحث في كيفية تنظيم الوقت بالشكل الذي يعطي حرية أكبر للعاملين في تنظيم وقت عملهم وفقا لما يضمن لهم تسيير وقتهم الخاص حسب ظروفهم الشخصية.⁽¹⁾

⁽¹⁾ Michel Ernest Stahl, **la flexibilité du temps de travail** : entre autonomie et contraintes- une étude de cas en suisse, thèse de doctorat, université de marne la vallée, 2007, p 68.

خلاصة الفصل

اعتمادا على التحليل الذي ورد في الفصل، نلاحظ أن هناك أبعاد متنوعة تؤثر على جودة الحياة الوظيفية، تصنف إلى عوامل مادية ذات الأهمية للأفراد من أجل إشباع حاجاتهم المختلفة، فنجد أن جودة الحياة في العمل تتأثر بتهيئة الظروف الفيزيائية المساعدة على العمل كالإضاءة، الحرارة، التهوية...التي تعمل على توفير الجو الصحي والمحفز للفرد، هذا بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية التي تعتبر من أهم المؤثرات والمحددات لجودة الحياة في العمل، بالإضافة إلى أن هذه الأخيرة تتطلب أيضا الاعتماد بشكل كبير على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية بما ينعكس إيجابا على الأداء. وعليه لتحقيق مستوى مرضي لجودة الحياة الوظيفية لابد من مراعاة مختلف الأبعاد السابقة الذكر، وإحداث التفاعل والترابط بينها بالشكل الذي يساهم في تلبية توقعات العاملين.

تمهيد

بعدما تعرفنا في الإطار النظري على مختلف الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية ، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تمت دراسته نظريا على أحد المستشفيات العمومية بولاية جيجل " مستشفى مجذوب السعيد "

وعليه سنحاول من هن خلال الفصل الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث تناولنا فيها التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ودراسة ووصف مديرياتها و أقسام هيكلها التنظيمي وصولا على مهامها وبرز أهدافها، ثم تناولنا في المبحث الثاني مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة وتصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة ثم القيام بتحليل بياناتها بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي spss من أجل تحليل النتائج التي تمكننا من اختبار فرضيات الدراسة وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدراسة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة العمومية الاستشفائية -مجدوب السعيد-

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتقديم هيكلها التنظيمي ثم سنحاول التعرف على أهدافها ومهامها.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية -مجدوب السعيد-

تعرف المؤسسات العمومية الاستشفائية على أنها صحية ذات طابع إداري خدماتي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث تتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات.

والمؤسسة العمومية الاستشفائية "مجدوب السعيد" تنتمي إلى نفس الطابع السابق، تحتوي على مجموعة من الطاقات البشرية التي تعمل على خدمة المرضى، كما تعتبر إحدى الوحدات الصحية التي تكون الخريطة الصحية لدائرة الطاهير، وقد تم إنشاؤها بواسطة مرسوم تنفيذي حيث كان من المقرر فتحها في أوائل جانفي 1986 وكانت تسمى سابقا القطاع الصحي للطاهير.

أما حاليا فقد أصبحت عبارة عن مؤسسة عمومية استشفائية ذات طابع إداري، وهكذا بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1824هـ الموافق لـ 19 ماي 2007 الذي تم تطبيقه في شهر جانفي 2008م، حيث أطلق عليه اسم الشهيد "مجدوب السعيد" وهو مؤسسة عمومية تقدم خدمات صحية للأفراد، تشرف عليه وزارة الصحة والسكان، يشتمل على عدة أقسام حسب التخصصات، وتقع المؤسسة العمومية الاستشفائية في الناحية الشمالية الشرقية للدائرة على بعد 17 كلم من مقر الولاية، تتمثل حدودها فيما يلي: من الشمال البحر الأبيض المتوسط، من الجنوب القطاع الصحي ميله، من الشرق القطاع الصحي الميلية، من الغرب القطاع الصحي جيجل، تتربع على مساحة تقدر بـ 15000 م² منها 13939 م² مبنية، وهو يغطي عشر بلديات تابعة لدائرة الطاهير، وعدد من بلديات دائرة الشقفة، إذ يتسع لـ 240 سرير وتأطير 585 موظف، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجدوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

جدول رقم (02): تعداد الموظفين في المؤسسة العمومية الإستشفائية "مجدوب السعيد"

النسبة %	العدد	الفئة الوظيفية	السلك
13,66	80	الممارسين الطبيين المختصين والأطباء العامون	السلك الطبي
1,53	9	صيدلي عام في الصحة العمومية وجراح أسنان عام	
7,69	45	شبه طبي متخصص في الصحة العمومية	
20,34	119	الشبه طبي للصحة العمومية	
12,47	73	المرضى المؤهلين	
7,17	42	مساعدى التمريض للصحة العمومية	
4,27	25	أعوان طبيين في التخدير والإنعاش وأستاذ تعليم شبه طبي	السلك المشتركة
5,12	30	القابلات ونفساني عيادي للصحة العمومية	
1,70	10	سائقي السيارات	السلك المشتركة
13,84	81	الموظفون المهنيون	
9,74	57	الإداريون	
2,39	14	أعوان الوقاية والحراسة	
100	585	المجموع	

المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية مجدوب السعيد.

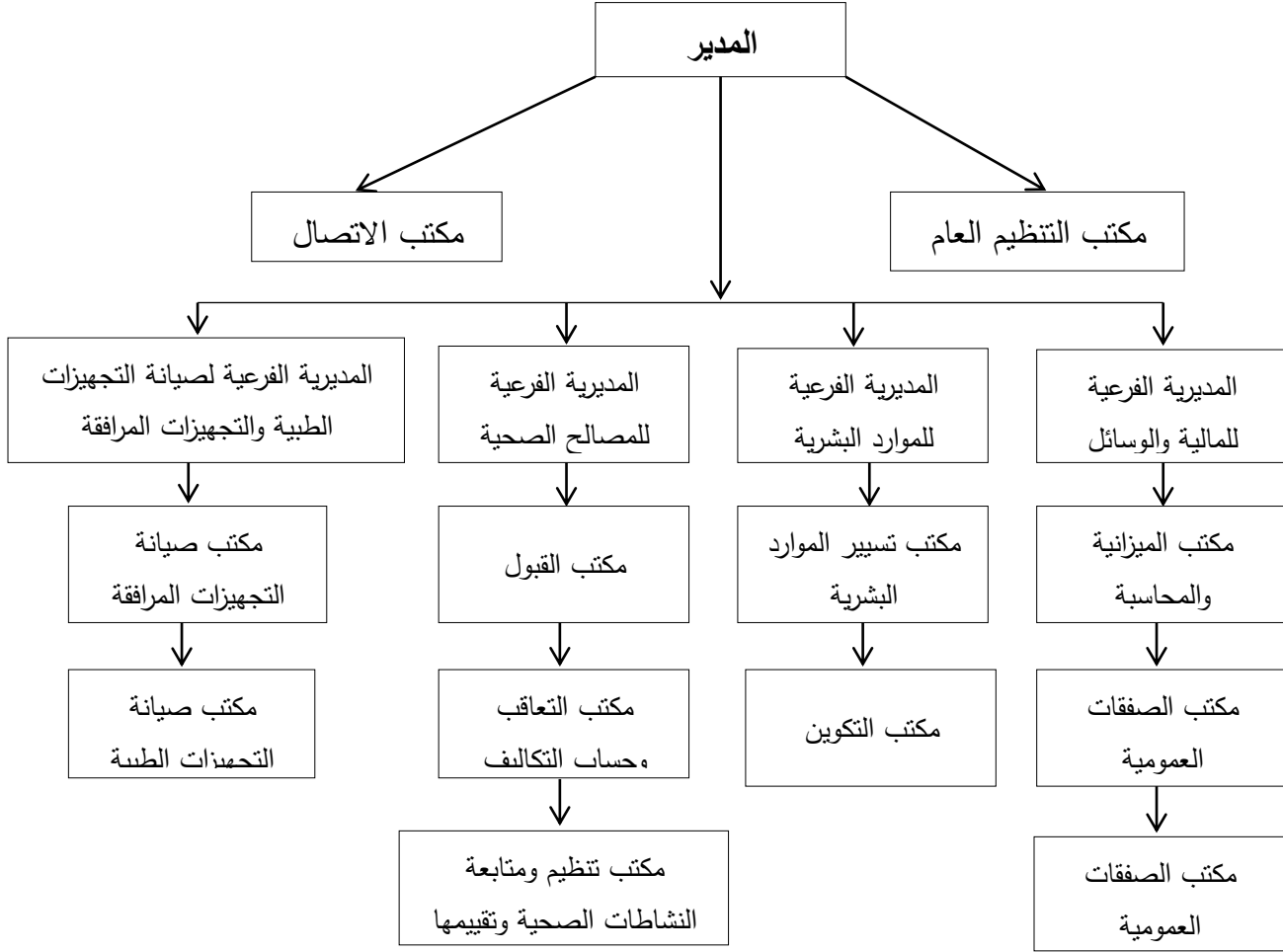
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية مجدوب السعيد

تتكون المؤسسة من أقسام متجانسة مجمعة داخل مصالح متعلقة بالوظائف الأساسية للنشاط، وذلك

تحت الرقابة المباشرة للمدير العام (المسير) والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجدوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية مجدوب السعيد



المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية مجدوب السعيد.

حيث نلاحظ أن الهيكل التنظيمي الإداري للمؤسسة يتكون من مدير وأربع مديريات فرعية، وهو

كالتالي: (1)

- أ- المدير: حيث يعين المدير بقرار وزاري من طرف الوزير المكلف بالصحة ومن مهامه:
 - يمثل المؤسسة أمام العدالة في جميع أعمال الحياة المدنية.
 - هو الأمر بالصرف في المؤسسة بحيث يحضر مشاريع الميزانيات ويعد حساباتها.
 - يعد مشروع التنظيم الداخلي للمؤسسة وينفذ مداوات مجلس الإدارة.
 - يبرم كل العقود والصفقات والاتفاقيات في إطار التنظيم المعمول به.

(1) من وثائق المؤسسة العمومية الاستشفائية مجدوب السعيد.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

وهناك مكتبين تابعين له مباشرة وهما:

✓ **مكتب الاتصال:** وتتمثل مهامه فيما يلي:

- استقبال المجلس الإداري وتأسيس الميزانية السنوية للنشاطات.
- تطبيق قرارات المدير.
- معالجة شكاوي المواطنين.
- التكفل بأمانة المجلس الطبي والإداري.

✓ **مكتب التنظيم العام:** تتمثل مهامه فيما يلي:

- الاشراف على كل الأعمال الإدارية الخاصة بالمديرية العامة ومتابعة البريد الصادر والوارد.
- ترتيب الوثائق الرسمية.
- استلام الجرائد الرسمية.

ب- **المديرية الفرعية للمالية والوسائل:** وينبثق عنها ثلاث مكاتب وهي:

✓ **مكتب المالية والوسائل:** مسؤول عن تحضير الميزانية وتنفيذها انطلاقا من القواعد المالية المتوفرة، إضافة إلى إعداد الوثائق المحاسبية بمختلف أنواعها.

✓ **مكتب الصفقات العمومية:** يختص بتمويل المؤسسة بالسلع الضرورية والبضائع والاحتفاظ بمفاتيح المخازن، وضبط وتسجيل العمليات في الدفاتر المخصصة.

✓ **مكتب الوسائل العامة والهيكل:** يقوم بتوفير المستلزمات بأحسن جودة وأقل تكلفة.

ج- **المديرية الفرعية للموارد البشرية:** تتكفل بكل العمليات المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين بدءا من تاريخ التنصيب إلى غاية انتهاء العلاقة بالمؤسسة وتتكون من مكتبين:

✓ **مكتب تسيير الموارد البشرية:** ويقوم بما يلي:

- يشرف على متابعة عمليات التوظيف وإعداد الاحتياجات المتعلقة بالتكوين.
- يقوم بإعداد مخطط تسيير الموارد البشرية ومتابعة الملفات التأديبية.
- متابعة مختلف العمليات المتعلقة بالترقية.

✓ **مكتب التكوين:** يقوم بإعداد برامج التكوين وإعداد قوائم المعنيين بالتكوين وإعداد حصيلة التكوين من حيث التكلفة والمدة والمكان... الخ.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

د-المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والمرفقة:

وهي مديرية فرعية تابعة للمؤسسة العمومية الاستشفائية ينبثق عنها مكتبين هما:

✓ مكتب صيانة الأجهزة الطبية: يعمل على:

- الإشراف على إصلاح وصيانة الأجهزة الطبية.

- إعداد تقارير حول عملية الصيانة والأعمال المنجزة.

✓ مكتب صيانة الأجهزة المرफقة: يعمل على:

- السهر على تموين وتلبية طلبات واحتياجات مختلف المصالح بالأجهزة الآلات الضرورية.

- القيام بإعداد المشاريع ووضع البرامج الخاصة بالتجهيزات.

هـ- المديرية الفرعية للمصالح الصحية: وينبثق عنها ثلاث مصالح وهي:

✓ مكتب القبول: يقوم بتسجيل حركة المرضى داخل المؤسسة وكل ما يتعلق بملفهم الطبي وكذلك إرسال

هذه المعلومات إلى مصالح الضمان الاجتماعي.

✓ مكتب التكاليف الصحية: يتكفل هذا المكتب بحسابات التكاليف (الأعباء المباشرة وغير المباشرة) وكذا

إعداد الحصيلة الثلاثية لتكاليف مختلف المصالح الاستشفائية وهذه التكاليف تأخذ بعين الاعتبار: الفحوص

الطبية، الأدوية، الفندقة... الخ.

✓ مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقسيمها:

يتولى هذا المكتب حصر وإعداد حصيلة النشاطات عبر كافة مصالح المؤسسة لكل ثلاثي وفي

نهاية السنة يقوم بإعداد الحصيلة النهائية ليرسلها لمديرية التخطيط في الوزارة.

المطلب الثالث: أهداف ومهام المؤسسة العمومية الاستشفائية -مجذوب السعيد-

للمؤسسة الاستشفائية العمومية أهداف مهام وذلك لطبيعة نشاطها وفيما يلي توضح لها:

أولاً: أهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية

وتتمثل في:

- تقديم الخدمات لقاصديها وذلك في مجال تخصصها.

- ضمان تنظيم وتوزيع الاسعافات وبرمجتها.

- فتح فروع للمستشفى في مناطق أخرى قصد التغطية الصحية لجميع المناطق الثانية.

- جلب الأطباء المختصون في مختلف الاختصاصات.

- تطوير أي عمل يهدف إلى الوقاية العامة وإعطاء طابع خدماتي يتماشى مع تطورات العصر.
- السهر على تنفيذ البرامج الوطنية الخاصة بالوقاية العامة.

ثانيا: مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية

لتحقيق الأهداف السابقة تقوم المؤسسة العمومية الاستشفائية بأداء مجموعة من المهام، يمكن تعدادها في ثلاثة ميادين أساسية هي:

أ- في ميدان الصحة:

تتمثل مهامها فيما يلي:

- المساهمة في حماية المحيط وتنقيته ومكافحة الآفات الاجتماعية.
- تطبيق البرامج الجهوية والمحلية للصحة مثل حماية الأمومة والطفولة.
- المساهمة في إعداد معايير التجهيزات الصحية العلمية والتربوية.

ب- في ميدان التكوين:

- ضمان تكوين التدرج وما بعد التدرج في علوم الطب بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالي والمشاركة في إعداد وتطبيق البرامج المتعلقة به.
- المساهمة في تكوين مستخدمي المصالح الصحية وإعادة تأهيلهم وتحسين مستواهم.

ج- في ميدان البحث:

- القيام في إطار التنظيم المعمول به بكل أعمال الدراسة والبحث في علوم الصحة.
- تنظم مؤتمرات وندوات وأيام دراسية وتظاهرات أخرى علمية من أجل ترقية نشاطات العلاج والتكوين في علوم الصحة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

بغرض القيام بالدراسة الميدانية على أكمل وجه فإنه كان لزاما علينا اتباع إطار منهجي من أجل الوصول إلى الهدف الذي حددناه عند الشروع في هذه الدراسة، وسنحاول من خلال ما سيأتي توضيح مختلف الإجراءات المنهجية التي تم إتباعها.

المطلب الأول: منهج وتقنيات الدراسة

قصد إجراء الدراسة الميدانية تم إتباع المنهج الذي يساعد على تحقيق أهداف البحث لذلك فقد تمت الاستعانة بمجموعة من الأدوات لجمع البيانات بغض تحليلها وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب لتحقيق هدف الدراسة وصياغة نتائجها.

أولاً: منهج الدراسة

إن الهدف الأساسي من المنهج هو الكشف عن الحقيقة العلمية بغية إيصالها للآخرين وتعرفهم بها، وهذا يعني أن المنهج المطبق في أي دراسة يرتبط بطبيعة الموضوع المطروح وبالإشكالية المطروحة، كما يرتبط بالفرضيات المقدمة لمعالجة الموضوع منهج "دراسة حالة" لأنه يتماشى مع موضوع الدراسة وأهدافها، فهو يساعد على الحصول على البيانات اللازمة وتحليلها للحصول على معلومات مفيدة تسمح بدراسة الظاهرة، والوصول إلى نتائج علمية صادقة ومفيدة، وتقديم اقتراحات من خلال ذلك.

ثانياً: تقنيات الدراسة

1- أدوات البحث:

لقد استعنا بمجموعة من الأدوات على طول مرحلة الدراسة وهي:

✓ **الملاحظة:** تعد الملاحظة من أهم الوسائل المستعملة لجمع البيانات، لأنها تعتبر سهلة وبسيطة، وقد استخدمنا هذه التقنية في ملاحظة السلوك داخل مكان عمل الموظفين خصوصا حول الظروف العامة لمكان العمل؛

✓ **المقابلة:** اعتمدنا عليها للحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة والمتعلقة بمعرفة أهدافها ومهامها...الخ؛

✓ **السجلات والوثائق:** تم استخدام بعض السجلات والوثائق الإدارية المقدمة من طرف مصلحة المستخدمين للتعرف على الهيكل التنظيمي وبعض المراسيم والقوائم التي تخص تعداد العاملين.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

✓ **الاستبانة؛** تعد من أكثر الوسائل شيوعا وفعالية في جمع المعلومات، حتى وإن لم تكن إجاباتها صادقة ودقيقة، إلا أنها تساعد على إتمام الدراسة، وهي معدة لجمع البيانات بهدف الحصول على إجابات مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي تقدم لمجموعة من الأفراد في المؤسسة.

2- أدوات المعالجة الإحصائية:

تختلف أساليب التحليل الإحصائي باختلاف الهدف من تطبيقها، ومن أجل الوصول إلى مؤشرات معتمدة تخدم الفرضيات وأهداف الدراسة، فقد تم فحص البيانات وتبويبها من أجل سهولة استعمالها بواسطة الحاسوب، حيث تم الاستفادة من البرنامج الإحصائي (SPSS) "Statistical Package for Social sciences" لتحليل البيانات المجمعة والحصول على النتائج المرجوة، وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

✓ **التكرارات:** وهي تعبر عن الإجابات في كل من الاقتراحات الموضوعية والتي تساعد على تحليل مختلف البيانات الخاصة بمجتمع وعينة الدراسة.

✓ **النسب المئوية:** وتساعد في إظهار نسبة الإجابات بالنسبة لكل مفردة مقارنة بباقي الإجابات الأخرى، فهي تساعد في تحليل خصائص عينة الدراسة بشكل أفضل.

✓ **المتوسط الحسابي:** ويستخدم من أجل تحديد اتجاه مفردات العينة لمتغيرات الدراسة.

✓ **الانحراف المعياري:** وذلك بغرض قياس درجة تباعد الاستجابات عن وسطها الحسابي وذلك لتحديد مدى مصداقية النتائج.

✓ **اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك من أجل اختبار قوة الارتباط لعبارات الاستبيان، وقياس درجة الاتساق الداخلي بين أبعاد وعبارات الاستبيان.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

مجتمع البحث هو كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث، وحصر مجتمع البحث يعد ضروريا لتبرير سبب الاقتصار على العينة من تطبيق البحث على مجتمعه، وكذا معرفة مدى قابلية النتائج للتعميم وتأكيد تمثيل العينة للمجتمع، ويتمثل مجتمع الدراسة في فئة "الشبه طبيين" واقتصرنا على هذه الفئة نظرا لتأثرهم أكثر من غيرهم بمستوى جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى صعوبة الوصول إلى الأطباء وعدم تفرغهم لملء الاستبانة، أما الإداريين فإن تأثيرهم ببعض الأبعاد يكون منخفضا مثل تصميم العمل ويبلغ العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة 134 شبه طبي.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

ثانيا: عينة الدراسة

يتم اللجوء إلى اختيار عينة من مجتمع الدراسة إذا ما تعذر إجراء الدراسة على جميع أفراد مجتمع البحث لثرة عددهم أو لضيق الوقت المتاح للدراسة، وبناء على ما سبق فقد تم استهداف عينة مقصودة تمثلت في الأعوان الشبه الطبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير ولاية جيجل، حيث اخترنا عينة قدرها 70 فردا أي ما يعادل نسبة 52% من المجتمع الأصلي، تم تحديدها كالتالي:

$$\text{نسبة العينة} = \frac{\text{عدد أفراد العينة}}{\text{حجم المجتمع}} \times 100$$

$$52\% = 100 \times \frac{70}{134}$$

المطلب الثالث: تصميم واختبار الأداة الرئيسية للدراسة

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة، وفيما يلي توضيح لكيفية تصميمها، وشرح لأهم محاورها وأبعادها والتأكد من مدى صلاحيتها للدراسة.

أولاً: تصميم أداة الدراسة

سننتظر في هذا العنصر إلى كيفية تصميم الاستبانة، وقد تم انتهاج الخطوات الثلاثة التالية:

- 1- تجميع الخلفية النظرية:** حيث تم تصميم الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، بالاستناد إلى عدد من الأدبيات والدراسات السابقة المتاحة التي تطرقت لمختلف الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية.
 - 2- تجميع فقرات الاستبانة:** بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وبالاستعانة بآراء الأساتذة، تم وضع العبارات التي تتفق مع كل محور من المحاور الرئيسية مع تكييفها مع موضوع الدراسة، كما تم تقسيم العبارات بغرض إبقائها أو التخلي عنها حسب ما هو أكثر كفاءة في خدمة موضوع البحث.
 - 3- تصميم الأداة:** قمنا بتصميم استبانة بحث موجهة إلى فئة الشبه طبيين، هذا ضمن متطلبات أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات قصد الإحاطة بمتغيرات الدراسة والتعرف على مدى إدراك فئة الدراسة لجودة الحياة الوظيفية.
- ✓ **الصفحة التعريفية:** وتتضمن موضوع الدراسة، وطمأننة المبحوثين أن المعلومات سرية ولا يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي، وكذلك توضيح طريقة الإجابة على الاستمارة.

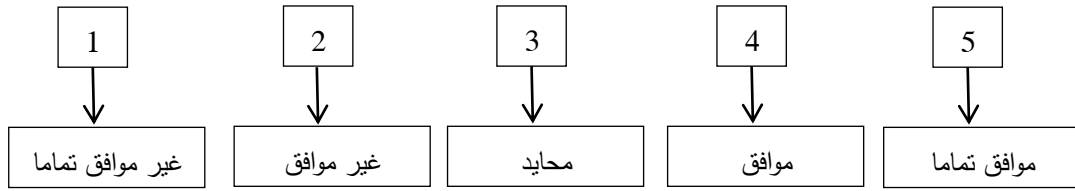
الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

- ✓ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة ممثلة في: الجنس، العمر، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والدخل الشهري.
- ✓ **المحور الثاني:** وهو مكون من (45) عبارة مقسمة في ثلاث محاور، محور أول خاص بجودة العوامل المادية، المحور الثاني المتعلق بجودة العوامل الاجتماعية، والمحور الثالث، الخاص بجودة خصائص الوظيفة.

ولكل سؤال من أسئلة الاستبانة خمسة إجابات بديلة، وذلك طبقا لمقياس "ليكرت الخماسي" والذي يتكون من خمس درجات تتراوح بين موافق تمام، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما، حيث تم ترجيح تلك الدرجات بأوزان ترجيحية متدرجة من أكبر إلى أصغر المستويات كما يلي:

الشكل رقم (06): مقياس ليكرت الخماسي



المصدر: عز الدين حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي الاستدلالي، الطبعة الأولى، دار الخوارزم القلمية،

الرياض، 2008، ص540.

ولقد تم استخراج المدى بالطريقة التالية:

المدى = 5 - 1 = 4 حيث يمثل المدى الفرق بين أعلى درجة وأقل درجة بالمقياس.

طول الفئة = $0,85/4 =$ وتمثل طول كل فئة من الفئات الأربع للمقياس. وعليه يمكننا تحديد فئات المقياس

كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): جدول التوزيع لمقياس ليكرت

الفئة	[1.80-1]	[2.6-1.80]	[3.40-2.6]	[4.2-3.40]	[5-4.2]
الدرجة	1	2	3	4	5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكرت

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

ثانيا: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

إن عملية ضبط الإستبانة قبل توزيعه على الفئة المستهدفة تعد عملية هامة، وسنحاول من خلال هذا
المطلب اختبار صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

1-: اختبار صدق الاستبيان

1-1-الصدق الظاهري للاستبيان: لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من الأساتذة
المحكمين، وفي ضوء آرائهم قمنا بإعادة صياغة بعض العبارات وتصحيح أخرى، وفيما يلي قائمة
المحكمين:

الجدول رقم(04): قائمة المحكمين للإستمارة

الاسم و اللقب	الرتبة	الكلية	الجامعة
عبد الوهاب برحال	أستاذ مساعد-أ-	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
عيسى نجيمي	أستاذ مساعد-أ-	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
فوزية غياط	أستاذ مساعد-أ-	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
إدر مناد	أستاذ مساعد-أ-	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
محمد عبد اللوش	أستاذ مساعد-أ-	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
بعلي حمزة	دكتور	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة قالمة
أبو بكر شعرورة	دكتور	كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	جامعة الوادي

المصدر: من إعداد الطالبة

1-2-الصدق البنائي للإستبيان: من أجل التأكد من صدق الاستبيان البنائي تم حساب معامل الارتباط
"بيرسون " وذلك لمعرفة مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث قمنا
بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحاور والدرجة الكلية للمحور نفسه. والجدول أدناه
يوضح ذلك:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(05): صدق الاتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة العوامل المادية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	1-الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المجهود الذي أبدله	0,579	0,000
2	2-أدائي يحدد مقدار أجري ومكافنتي	0,555	0,000
3	3-أجري عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي	0,413	0,000
4	الأجر الذي أتقاضاه يلبي لي احتياجاتي	0,544	0,000
5	يتوافق الأجر مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية	0,519	0,000
6	توفر المؤسسة خدمات جيدة لنقل العمال	0,550	0,000
7	توفر المؤسسة خدمات إ طعام جيدة	0,578	0,000
8	توفر المؤسسة مراكز وقاعات خاصة بالموظفين	0,578	0,000
9	توفر المؤسسة خدمات السكن	0,572	0,000
10	توفر المؤسسة خدمات اجتماعية أخرى	0,399	0,000
11	الإضاءة في مكان العمل جيدة	0,444	0,000
12	الحرارة في مكان العمل مناسبة على مدار السنة	0,559	0,000
13	التهوية في مكان العمل ملائمة	0,661	0,000
14	يتميز مكان العمل بالهدوء	0,657	0,000
15	توفر المؤسسة الأدوات المناسبة للحفاظ على السلامة المهنية	0,654	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمحور موجبة وتتراوح ما بين (0,399و0,661)، وكلها ذات دلالة إحصائية أقل من 0,05، مما يؤكد دقة الاتساق البنائي لعبارات الجزء الأول من الاستبيان والمتمحور حول جودة الأبعاد المادية.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(06): صدق الإتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة العوامل الإجتماعية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
16	هناك تشجيع للعمل الجماعي من طرف الإدارة	0,539	0,000
17	يوجد تعاون ومشاركة مع زملائي	0,622	0,000
18	أشعر بالدعم والحماية بانتمائي إلى جماعات العمل	0,712	0,000
19	أشعر بفعاليتي في الجماعة	0,500	0,000
20	نشاط الإدارة ينشر التعاون المتبادل مع الموظفين	0,474	0,000
21	تعمل المؤسسة على تحسين ظروف العمل	0,539	0,000
22	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة للجميع	0,398	0,000
23	تتبنى المؤسسة مبدأ الاعتراف بالعمل النقابي	0,566	0,000
24	تتوافق رسالة وأهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع	0,632	0,000
25	تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تسعى لتوفير الخدمات الاجتماعية للعاملين	0,508	0,000
26	للمشرف ثقة في قدرتي على أداء العمل	0,716	0,000
27	-يعاملنا المشرف بعدالة وإنصاف	0,780	0,000
28	يوضح لي المشرف أهداف العمل بشكل مفصل	0,647	0,000
29	يكلفني المشرف بمهام تناسب قدراتي	0,690	0,000
30	ييدي المشرف الاهتمام اللازم بتفهم ظروفهم الخاصة	0,798	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمحور موجبة وتتراوح ما بين (0,398 و0,798)، وكلها ذات دلالة إحصائية أقل من 0,05، مما يدل ان جميع عبارات الجزء الثاني المتعلق بجودة العوامل الإجتماعية صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(07): صدق الإتساق البنائي لعبارات الجزء الأول المتعلق بجودة الخصائص الوظيفية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
31	عملي يتناسب مع قدراتي وكفاءاتي	0,629	0,000
32	عملي يناسب ميولي ورغباتي	0,661	0,000
33	يتيح لي عملي الفرصة لأداء مهام متنوعة	0,637	0,000
34	أشعر برغبتي في العمل	0,700	0,000
35	لدي الحرية في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملي	0,572	0,000
36	توفر الإدارة التسهيلات لتنفيذ البرامج التدريبية	0,534	0,000
37	تمنح نفس الفرصة للعاملين للخضوع للبرنامج التدريبي	0,651	0,000
38	تمنح الترقيات بعدالة وإنصاف	0,692	0,000
39	تعتمد أنظمة الترقية على أسس ومعايير واضحة	0,647	0,000
40	توجد فرص مستقبلية متاحة للتقدم الوظيفي	0,589	0,000
41	حجم ساعات العمل غالبا ما يناسب ظروفني	0,576	0,000
42	أحصل على القدر الكافي من الراحة خلال اليوم	0,666	0,000
43	أجد الوقت كافي لقضائه مع أسرتي	0,623	0,000
44	بإمكاني أن أقرر متى أحصل على فترات الاستراحة والعطل	0,299	0,000
45	تسمح لي الإدارة بمغادرة مكان العمل عند حدوث أمر شخصي	0,449	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمحور موجبة وتتراوح ما بين (0,299 و0,700)، وكلها ذات دلالة إحصائية أقل من 0,05، مما يؤكد دقة الاتساق البنائي لعبارات الجزء الأول من الاستبيان المتعلق بجودة الخصائص الوظيفية.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

2-اختبار ثبات الاستبيان

يعتبر اختبار ثبات الاستبيان مهما خصوصا وأنه من الممكن أن يكون صادقا لكن لا يتسم بالثبات، ومن أجل هذا قمنا بأخذ عينة تجريبية تم توزيع الاستبيان عليهم لحساب معامل الثبات ألفا كرومباخ. وللوصول إلى نتائج دقيقة قمنا بحساب معامل ألفا كرومباخ للأجزاء الرئيسية وفي الأخير حساب معامل الثبات الكلي.

ومن الناحية التطبيقية و الإجماع من عدد كبير من الباحثين يعتبر الاستبيان:

- ضعيف إذا كان ألفا أقل من (60%)
- مقبولا إذا كان ألفا تقع بين (60% و 70%)
- جيدا إذا كانت ألفا تقع بين (70% و 80%)
- ممتاز إذا كانت ألفا أكبر (من 80%)

والجدول أدناه يبين معاملات ألفا كرومباخ للمحاور الرئيسية بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي

الجدول رقم(08) : اختبار معامل الثبات ألفا كرومباخ لأجزاء الإستبيان

الأجزاء	العنوان	الفا كرومباخ
الجزء الأول	جودة العوامل المادية	0,829
الجزء الثاني	جودة العوامل الإجتماعية	0,881
الجزء الثالث	جودة الخصائص الوظيفية و التنظيمية	0,870
الإستبيان ككل	جودة الحياة الوظيفية	0,929

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرومباخ بالنسبة للجزء الأول المرتبط بالعوامل المادية فاق 80% ، حيث بلغ 82,9%، بمعنى أن الجزء الأول يتمتع بدرجة ثبات ممتازة، كما بلغ الجزء الثاني المتعلق بالعوامل الإجتماعية 88,1%، أي أنه يتمتع بدرجة ممتازة من الثبات، أما الجزء الأخير المتمحور حول جودة الخصائص الوظيفية فقد بلغ 87% ،بمعنى أنه ينتمي كذلك إلى نفس درجة الأجزاء السابقة، أما النسبة للإستبيان ككل والمتعلق بجودة الحياة الوظيفية فقد بلغت نسبة ثباته 92,9% أي أنه يتميز بدرجة ثبات ممتازة.

إذن نصل إلى أن الإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا ما طمأننا من تطبيقها على جميع أفراد عينة الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحاورة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث من الدراسة الميدانية سوف يتم تقييم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وذلك بتفريغ وتحليل بيانات الاستمارة الموزعة على العينة. وهذا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

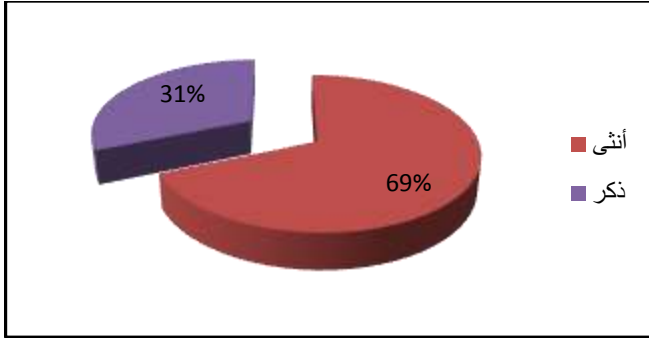
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية

للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، تم توزيعها حسب متغير: الجنس، العمر، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والدخل الشهري.

الفرع الأول: الجنس

يتوزع أفراد العينة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	22	68,6
أنثى	48	31,4
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

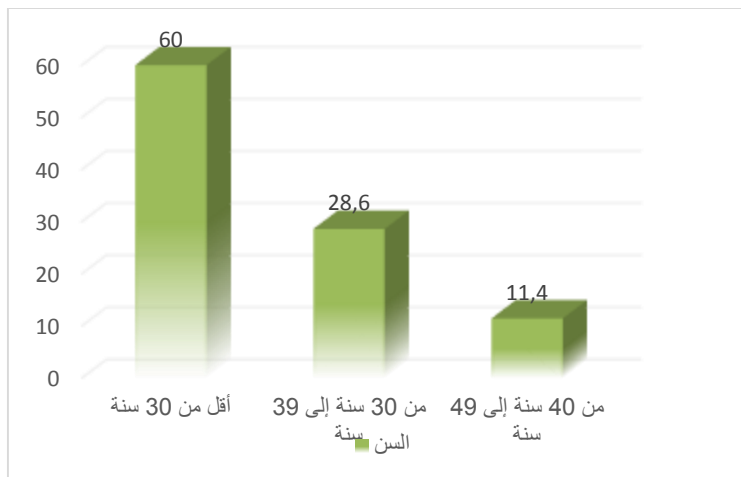
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور حيث بلغ عدد الإناث 48 فردا ما يعادل نسبة 68,6 %، في حين بلغ عدد الذكور 22 فردا بنسبة 31,4 %، ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة حيث يعد المجال الصحي من أهم المجالات التي تستقطب اهتمام المرأة وهذا ما جعل العنصر النسوي أكبر.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الفرع الثاني: العمر

الجدول والشكل الموالي يبينان توزيع أفراد العينة حسب العمر

الشكل رقم(08): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	42	60
من 30 سنة إلى 39 سنة	20	28,6
من 40 سنة إلى 49 سنة	8	11,4
من 50 سنة فما فوق	00	00
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة في الفئات العمرية كانت فئة (الأقل من 30 سنة)، حيث بلغت نسبة الأفراد ضمن هذه الفئة 60%، ثم تلتها في المرتبة الثانية الفئة (من 30 سنة إلى 39 سنة) بنسبة بلغت 28,6%، ثم جاءت بعدها فئة (من 40 سنة إلى 49 سنة) التي بلغت نسبتها 11,4%، في حين أنه لا أحد من مفردات العينة ينتمي إلى فئة (من 50 سنة فما فوق)، مما يدل أن الممرضين لا يستمرون في العمل بعد وصولهم إلى سنوات متقدمة من العمل (اللجوء إلى التقاعد النسبي مثلا)، كذلك يمكن تفسير هذا التباين إلى اعتماد المؤسسة في استقطابها للموارد البشرية على فئة الشباب باعتبار أن المجتمع الذي نعيشه مجتمع فني و نسبة الشباب فيه عالية.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الفرع الثالث: الحالة المدنية

الجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية

الجدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب متغير

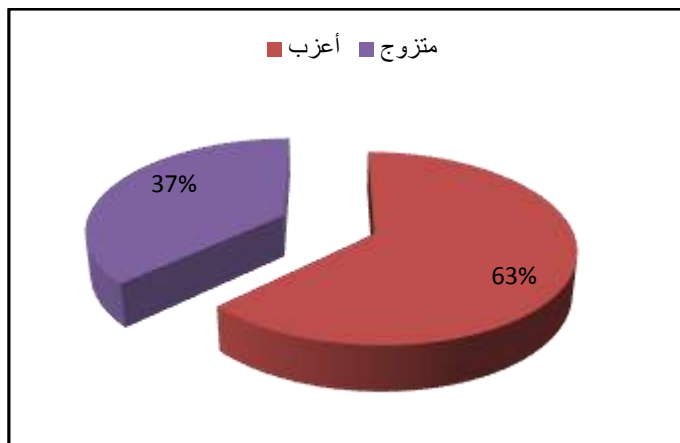
الحالة المدنية

الحالة المدنية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	44	62,9
متزوج	26	37,1
مطلق	00	00
أرمل	00	00
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم(09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة

الحالة المدنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن 44 من أفراد العينة عزاب، أي ما نسبته 62,9%، أما عدد المتزوجين فبلغ 26 فردا أي ما يمثل نسبة 37,1%.

الفرع الرابع: المستوى التعليمي

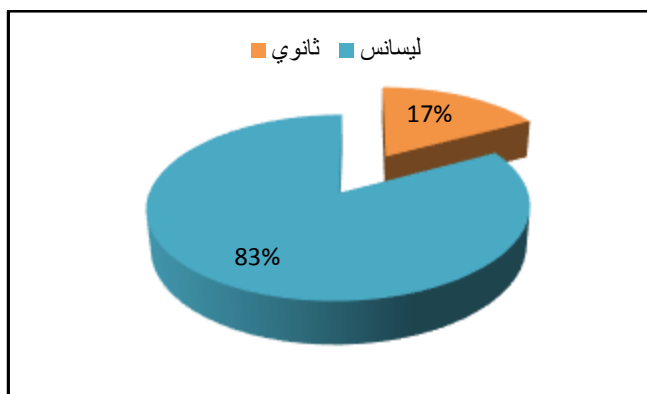
الجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	00	00
ثانوي	12	17,1
ليسانس	58	82,9
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانوا من حاملي شهادة الليسانس حيث قدرت بـ 82,9%، في حين بلغت نسبة الأفراد ذوي المستوى الثانوي 17,1%، أما نسبة المستوى

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

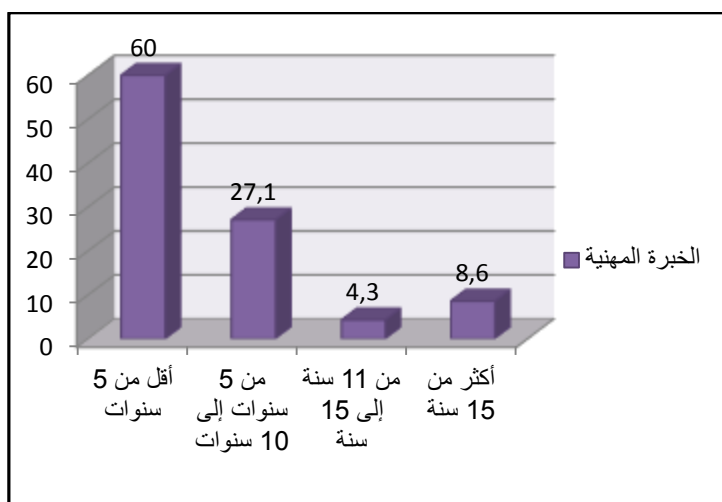
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

المتوسط فكانت 0%،بمعنى أن الأفراد ، ومنه يمكن القول بان العينة المختارة للدراسة مؤهلة علميا و هذا أمر طبيعي نظرا لطبيعة العمل في المؤسسات الاستشفائية والذي يحتاج التأهيل العلمي.وهذا يسهل علينا الدراسة فكون الأفراد لديهم مستوى علمي عالي يسهل عليهم فهم محاور الدراسة المتعلقة بمختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية و الإجابة عليها بسهولة.

الفرع الخامس: الأقدمية المهنية

الجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية

الجدول رقم(13): توزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية الشكل رقم(11):توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية



الأقدمية المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	42	60
من 5 إلى 10 سنوات	19	27,1
من 11 إلى 15 سنة	3	4,3
أكثر من 15 سنة	6	8,6
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يظهر جليا أن أكبر نسبة من أفراد العينة لديهم أقدمية أو خبرة مهنية في مجال العمل كانت الفئة (أقل 5 سنوات) بنسبة 60%، تليها الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 27,1%، ثم تليها فئة (أكثر من 15 سنة) بنسبة 8,6%، وفي الأخير تأتي فئة (من 11 إلى 15 سنة) بما نسبته 4,3%، ومنه يمكن القول أن معدل الخبرة في المؤسسة محل الدراسة ضعيف، ويمكن إرجاع هذا لكون المؤسسة تعتمد على توظيف فئة الشباب.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

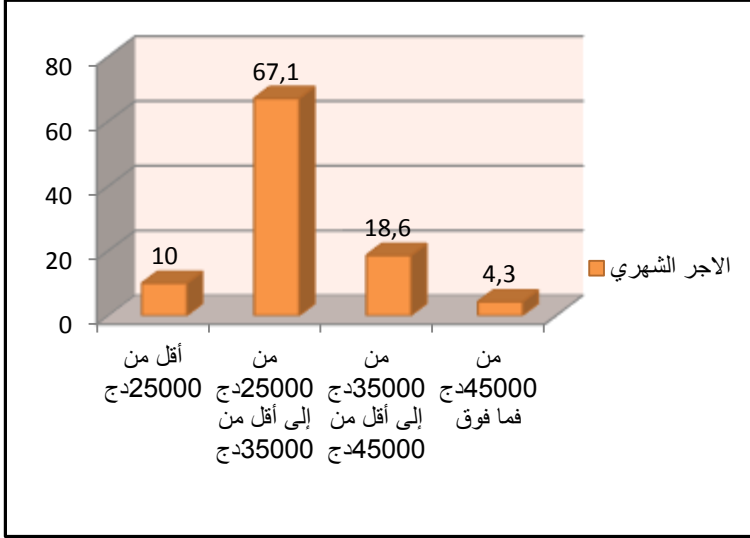
الفرع السادس: الدخل الشهري

الجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

الشكل رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل

الجدول رقم(14): توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل

الشهري



الشهري

الدخل الشهري	التكرار	النسبة
أقل من 25000	7	10
من 25000 إلى أقل من 35000	47	67,1
من 35000 إلى أقل من 45000	13	18,6
من 45000 فما فوق	3	4,3
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يتحصلون على دخل شهري ينحصر بين (25000 و35000 دج) وذلك بنسبة 67,1%، أما 18,6% فيحصلون على دخل ينحصر بين (35000 و45000 دج)، في حين يحصل 10% على أقل من 25000 دج، أما بقية الأفراد والمقدرة نسبتهم بـ 3,4% فيحصلون على أجر يفوق 45000 دج، ومنه يمكن القول أن الدخل الشهري الذي يتحصل عليه أغلب أفراد العينة غير كافي إذا ما تم مقارنته بالالتزامات المالية الناتجة عن متطلبات الحياة اليومية هذا ما ينعكس سلبا على رضا الأفراد اتجاه بعض الأبعاد المادية لجودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثاني: تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الاستبيان

وهنا سنتطرق لنتائج الدراسة المتعلقة بالاستبيان، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

حول مختلف العبارات المكونة للاستبيان، وذلك كما يلي:

أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالعوامل المادية

في هذا الجزء سوف يتم عرض وتحليل إجابات العينة حول الجزء الأول من المحور الثاني والذي يتناول الأبعاد التالية: الأجر و الرواتب، الخدمات الإجتماعية وظروف العمل الطبيعية، والجدول الموالي

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

يوضح التكرارات و النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول جودة الأبعاد المادية.

الجدول رقم (15): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول عبارات

جودة العوامل المادية.

الأبعاد	العبارات	التكرار والنسبة	درجة الإستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الجودة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
الأجور و الرواتب	A1	التكرار	0	17	6	36	17	2,15	0,97	3	منخفض
		النسبة	0	15,7	8,6	61,4	24,3				
	A2	التكرار	1	16	12	30	11	2,51	1,05	2	منخفض
		النسبة	1,4	22,9	17,1	42,9	15,7				
	A3	التكرار	1	24	10	31	4	2,81	1,02	1	متوسط
		النسبة	1,4	34,3	14,3	44,3	5,7				
	A4	التكرار	0	5	6	40	19	1,95	0,8	4	منخفض
		النسبة	0	7,1	8,6	57,1	27,1				
	A5	التكرار	0	2	5	34	29	1,71	0,72	5	منخفض جدا
		النسبة	0	2,9	7,1	48,6	41,4				
			الدرجة الكلية للبعد					2,23	0,68		منخفض
الخدمات الإجتماعية	A1	التكرار	0	1	4	27	38	1,54	0,67	4	منخفض جدا
		النسبة	0	1,4	5,7	38,6	54,3				
	A2	التكرار	0	1	3	27	39	1,51	0,65	5	منخفض جدا
		النسبة	0	1,4	4,3	38,6	55,7				
	A3	التكرار	0	6	3	24	37	1,68	0,9	2	منخفض جدا
		النسبة	0	8,6	4,3	34,3	52,9				
	A4	التكرار	0	6	8	26	30	1,85	0,93	1	متوسط
		النسبة	0	8,6	11,4	37,1	42,9				

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

منخفض جدا	3	0,86	1,55	43	20	2	5	0	التكرار	A5
				61,6	28,6	2,9	7,1	0	النسبة	
منخفض جدا		0,61	1,63	الدرجة الكلية للبعد						
متوسط	1	1,2	3,05	6	25	3	31	5	التكرار	A1
				8,6	35,7	4,3	44,3	7,1	النسبة	
منخفض	2	1,22	2,45	16	30	3	18	3	التكرار	A2
				22,9	42,9	4,3	25,7	4,3	النسبة	
منخفض	3	1,04	2,31	14	36	4	16	0	التكرار	A3
				20	51,4	5,7	22,9	0	النسبة	
منخفض	4	1,13	2,28	21	24	9	16	0	التكرار	A4
				30	34,3	12,9	22,9	0	النسبة	
منخفض	5	0,99	2,05	22	32	6	10	0	التكرار	A5
				31,4	45,7	8,6	14,3	0	النسبة	
منخفض		0,85	2,43	الدرجة الكلية للبعد						
منخفض		0,52	2,09	الدرجة الكلية للجزء الأول المتعلق بجودة الأبعاد المادية						

ظروف العمل الطبيعية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالعوامل المادية ذو مستوى منخفض، حيث بلغ المتوسط الكلي لإجابات الباحثين على عبارات المحور الثاني من الاستبيان 2,09 وهو ضمن المجال [1,80-2,60]، وبانحراف معياري قدره 0,52، مما يعني أن درجة تشتت العبارات عن وسطها الحسابي ضعيفة، وبالتالي فهناك درجة عالية من المصادقية. وفيما يلي النتائج المتعلقة بكل بعد :

1- الأجر والرواتب

لقد بلغ المتوسط الحسابي العام المتعلق بالعبارات التي تخص بعد الأجر 2,23، وهو ضمن المجال [1,80-2,60] وبانحراف معياري قدره 0,68، وهذا يعبر على أن أفراد العينة يرون أن الأجر الممنوحة

بالمؤسسة محل الدراسة منخفضة ولا تتماشى مع تطلعاتهم، ويمكن إرجاع هذا إلى أن الأجور بالمؤسسة ليست عادلة من حيث ما هو ممنوح مقابل الجهد المبذول أو إلى عدم تلبية هذه الأجور لحاجات العمال الأساسية و عدم شعورهم بالأمن الإقتصادي وهذا ما لاحظناه سابقا حيث وجدنا أن أكثر من 75 % من أفراد العينة تقل أجورهم عن 35000 دج، وهذا ما يؤثر سلبا على مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة.

2-الخدمات الإجتماعية

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام المتعلق ببيد الخدمات الإجتماعية قد بلغ 1,63، وهو ضم المجال [1- 1,80]، أما الانحراف المعياري فقد قدر ب0,61 بمعنى أن درجة التشتت منخفضة وهذا يعبر على أن مستوى الخدمات الإجتماعية بالمؤسسة منخفض جدا، ويمكن تفسير هذا المستوى المنخفض جدا إلى فشل المؤسسة في تقديم خدمات إجتماعية لعمالها تتماشى مع تطلعاتهم وتقل عليهم عبء تكاليف المعيشة كالنقل والسكن والإطعام، طب العمل....الخ وهذا راجع إلى ضعف الميزانية المرصودة مقارنة بالعدد الكبير للعمال، وهذا ما يؤثر سلبا على مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة.

3-ظروف العمل الطبيعية

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي الذي يخص بعد ظروف العمل الطبيعية قد بلغ 2.43، وهو ضمن المجال المنخفض [1,80-2,60]، أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0,52 أي أن درجة التشتت منخفضة، وهذا معناه أن أفراد العينة يرون أن مستوى ظروف العمل الطبيعية بالمؤسسة منخفض، ويمكن تفسير درجة الموافقة المنخفضة إلى أن العمال غير راضون عن ظروف العمل السائدة، ويمكن تبرير ذلك إلى كون المؤسسة لا تولي أهمية كبيرة لتوفير الظروف المناسبة للعمال مما يشعرهم بعدم الاطمئنان على صحتهم في مكان العمل وهذا كحال قطاع الصحة في الجزائر على الرغم من الأموال الكبيرة المرصودة للقطاع إلا أن الملاحظ انه لا وجود لأثر لها في الواقع وهذا ما يؤثر سلبا على جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة.

ومن خلال ما سبق يمكن ترتيب الأبعاد المرتبطة بالعوامل المادية في مدى مساهمتها في تحقيق جودة الحياة الوظيفية ترتيبا تنازليا، حيث تأتي في المرتبة الأولى ظروف العمل الطبيعية ثم تليها في المرتبة الثانية الأجور، ثم تليها أخيرا الخدمات الاجتماعية.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

ثانيا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالعوامل الإجتماعية

في هذا الجزء سوف يتم عرض و تحليل إجابات العينة حول الجزء الثاني من المحور الثاني والذي يتناول الأبعاد التالية: جماعات العمل،المسؤولية الإجتماعية وأسلوب الإشراف، والجدول الموالي يوضح التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول جودة أبعاد العوامل الاجتماعية .

الجدول رقم (16): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول فقرات

جودة أبعاد العوامل الاجتماعية .

الأبعاد	العبارات	التكرار والنسبة	درجة الإستجابة					الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	مستوى الجودة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
جماعات العمل	A1	التكرار	0	11	16	28	15	2,32	0,98	5	منخفض
		النسبة	0	15,7	22,9	40	24,4				
	A2	التكرار	4	38	8	11	9	3,24	1,18	2	متوسط
		النسبة	5,7	54,3	11,4	15,7	12,9				
	A3	التكرار	0	35	14	13	8	3,08	1,07	3	متوسط
		النسبة	0	50	20	18,6	11,4				
	A4	التكرار	6	37	11	11	5	3,4	1,08	1	متوسط
		النسبة	8,6	52,9	15,7	15,7	7,1				
	A5	التكرار	0	8	22	18	12	2,37	0,93	4	منخفض
		النسبة	0	11,4	31,4	40	17,1				
		الدرجة الكلية للبعد					2,88	0,74	متوسط		
المسؤولية الاجتماعية	A1	التكرار	0	11	18	29	12	2,4	0,95	4	منخفض
		النسبة	0	15,7	25,7	41,4	17,1				
	A2	التكرار	0	9	13	36	12	2,27	0,89	5	منخفض
		النسبة	0	12,9	18,6	51,4	17,1				

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

متوسط	3	1,05	2,91	6	22	16	24	2	التكرار	A3
				8,6	31,4	22,9	34,3	2,9	النسبة	
متوسط	2	0,94	2,94	5	18	23	24	0	التكرار	A4
				7,1	25,7	32,9	34,3	0	النسبة	
متوسط	1	1,04	3,08	5	19	12	33	1	التكرار	A5
				7,1	27,1	17,1	47,1	1,4	النسبة	
متوسط		0,67	2,72	الدرجة الكلية للبعد						
مرتفع	1	1,09	3,58	4	11	5	40	10	التكرار	A1
				5,7	15,7	7,1	57,1	14,3	النسبة	
متوسط	3	1,06	3,17	6	13	17	31	3	التكرار	A2
				8,6	18,6	24,3	44,3	4,3	النسبة	
متوسط	2	1,1	3,22	5	15	15	29	6	التكرار	A3
				7,1	21,4	21,4	41,4	8,6	النسبة	
متوسط	4	1,5	3,14	6	18	12	28	6	التكرار	A4
				8,6	25,7	17,1	40	8,6	النسبة	
متوسط	5	1,15	3,12	6	19	10	30	5	التكرار	A5
				8,6	27,1	14,3	42,9	7,1	النسبة	
متوسط		0,95	3,25	الدرجة الكلية للبعد						
متوسط		0,64	2,95	الدرجة الكلية للجزء الأول المتعلق بجودة الأبعاد الإجتماعية						

أسلوب الإشراف

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالعوامل الإجتماعية هي ذو مستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات هذا الجزء قد بلغ 2,95 وهو ضمن المجال [2,60-3,40]، وبانحراف معياري قدره 0,64، وهذا يعني أن درجة تشتت قيم العبارات عن وسطها الحسابي ضعيف وهذا معناه أن هناك تجانس في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور وفيما يلي النتائج المتعلقة بكل بعد:

1-جماعات العمل

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام المتعلق بعبارات بعد جماعات العمل قد بلغ 2,88، وهو ضمن المجال]2,60-3,40] وانحراف معياري قدره 0,74، بمعنى أن درجة التشتت في الإجابات هو منخفض مما يدل على أن أفراد العينة متفقون على أن مستوى العمل الجماعي بالمؤسسة متوسط ويعود السبب في ذلك إلى أن فئة الشبه طبيين يبدون الاستعداد لإنجاز العمل في إطار جماعات لكنهم يقومون بذلك في إطار غير رسمي لعدم تشجيع الإدارة لذلك، مما يحد من مساهمة جماعات العمل في تعزيز جودة الحياة الوظيفية.

2-المسؤولية الاجتماعية

أما بالنسبة لهذا البعد فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2,72 والذي يقع ضمن المجال المتوسط]2,60-3,40] وبانحراف معياري قدره 0,95، بمعنى أن درجة التشتت منخفضة، أي أن أفراد العينة متفقون على أن هناك مستوى متوسط من المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة ويمكن ترجيح هذا المستوى المتوسط من الموافقة على أن المؤسسة لا تولي القدر الكافي للاهتمام بتحسين ظروف العمل ولا تساهم في الأعمال الخيرية كما أنها لا تقدم تسهيلات ومساعدات للعمال.

3- أسلوب الإشراف

نلاحظ من الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات التي تخص أسلوب الإشراف 3,25 وهو ضمن المجال]2,60-3,40]، أما الانحراف المعياري فقدر بـ 0,95 أي أن دة التشتت منخفضة وهذا معناه أن أفراد العينة راضون نسبيا عن أسلوب الإشراف الموجود بالمستشفى، ويمكن تفسير درجة الموافقة المتوسطة لكون المشرف يثق في مرؤوسيه ويعاملهم بعدالة لكنه لا يتفهم ظروفهم الخاصة نظرا لنظام الرقابة الصارم.

ومن خلال ما سبق يمكن ترتيب الأبعاد المرتبطة بالعوامل الاجتماعية في مدى مساهمتها في تحقيق جودة الحياة الوظيفية كما يلي: في المرتبة الأولى نجد في المرتبة الأولى أسلوب الإشراف تليه جماعات العمل ثم المسؤولية الاجتماعية.

ثالثا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية المرتبطة الخصائص الوظيفية والتنظيمية

في هذا الجزء سوف يتم عرض و تحليل إجابات العينة حول الجزء الثالث من المحور الثاني و الذي يتناول الأبعاد التالية: تصميم العمل، فرص التدريب والترقية، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية،

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

والجدول الموالي يوضح التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول أبعاد الخصائص الوظيفية والتنظيمية.

الجدول رقم (17): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة

حول فقرات أبعاد الخصائص الوظيفية والتنظيمية

الأبعاد	العبارات	التكرار والنسبة	درجة الإستجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الجودة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
تصميم العمل	A1	التكرار	5	44	5	12	4	3,5	1,2	1	متوسط
		النسبة	7,1	62,9	7,1	17,1	5,7				
	A2	التكرار	2	30	16	19	3	3,48	1,04	2	متوسط
		النسبة	2,9	42,9	22,9	27,1	4,3				
	A3	التكرار	4	43	5	14	4	3,12	0,99	4	منخفض
		النسبة	5,7	61,4	7,1	20	5,7				
A4	التكرار	2	29	12	21	6	3,41	1,05	3	متوسط	
	النسبة	2,9	41,4	17,1	30	8,6					
A5	التكرار	0	12	8	34	16	3	1,09	5	منخفض	
	النسبة	0	17,1	11,4	48,6	22,9					
			الدرجة الكلية للبعد					3,8	0,88		
فرص التدريب والترقية	A1	التكرار	0	12	8	34	16	2,22	0,99	5	منخفض
		النسبة	0	17,1	11,4	48,6	22,9				
	A2	التكرار	1	9	12	32	15	2,26	0,99	4	منخفض
		النسبة	1,4	12,9	17,1	45,7	21,4				
	A3	التكرار	1	11	17	23	18	2,34	1,07	3	منخفض
		النسبة	1,4	15,7	24,3	32,9	25,7				
	A4	التكرار	0	29	11	17	13	2,8	1,17	1	متوسط

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

				18,6	24,3	15,7	41,4	0	النسبة		
متوسط	2	1,13	2,71	12	21	12	25	0	التكرار	A5	
				17,1	30	17,1	35,7	0	النسبة		
		0,87	2,47	الدرجة الكلية للبعد							
متوسط	3	1,25	2,74	16	16	10	26	2	التكرار	A1	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
				22,9	22,9	14,3	37,1	2,9	النسبة		
منخفض	4	1,18	2,44	18	25	6	22	0	التكرار	A2	
				25,7	35,7	7,1	31,4	0	النسبة		
منخفض	5	1,11	2,35	15	26	9	17	0	التكرار	A3	
				25,7	37,1	12,9	24,3	0	النسبة		
متوسط	2	1,22	2,78	13	19	11	24	3	التكرار	A4	
				18,6	27,1	15,7	34,3	4,3	النسبة		
مرتفع	1	0,89	3,5	2	8	18	37	5	التكرار	A5	
				2,9	11,4	25,7	52,9	7,1	النسبة		
متوسط		0,82	2,76	الدرجة الكلية للبعد							
متوسط		0,65	2,84	الدرجة الكلية للجزء الأول المتعلق بجودة أبعاد الخصائص الوظيفية							

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالخصائص الوظيفية و التنظيمية موجودة بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الكلي لإجابات المبحوثين على عبارات هذا الجزء 2,95 ، بانحراف قدره 0,65 بمعنى أن هناك درجة تشتت منخفضة، وفيما يلي النتائج التفسيرية المتعلقة بكل بعد على حدا:

1-تصميم العمل

من الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط العبارات المتعلقة بتصميم العمل قد بلغ 3,30 وهو ضمن المجال المتوسط [2,60- 3,40] وبانحراف معياري قدره 0,88، وهذا يدل على أن تصميم العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة يساهم في تعزيز جودة الحياة الوظيفية للعاملين بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الذي يؤديه أفراد العينة والذي يسمح لهم بأداء مهام متنوعة ويمنحهم الحرية في اتخاذ القرارات دون الاقتصار فقط على أوامر الطبيب و بالتالي بالرضا عن عملهم.

2-فرص التدريب والترقية

أما بالنسبة للمتوسط الكلي للعبارات المتعلقة بهذا البعد فقد بلغ 2,47 وهو ضمن المجال [1,80- 2,60] وهذا يعبر على أن أفراد العينة غير راضين عن فرص التدريب و الترقية بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، حيث أن الإدارة لا توفر التسهيلات لتنفيذ البرامج التدريبية والسبب في ذلك راجع إلى عدم توفر الميزانية الكافية، ضف إلى ذلك فان فرص الترقية المتاحة هي فقط تلك المرتبطة بالأقدمية مما جعل عدد المستفيدين منها قليل خاصة و كما رأينا سابقا عند تحليل البيانات الشخصية أن فئة الشباب هي السائدة وهي الأقل خبرة مما أثر على النتائج المتحصل عليها في هذا البعد هذا من جهة، ومن جهة أخرى فان نظام الترقية مطروح كمشكل في القطاع ككل حيث أن هناك احتجاجات وإضرابات متكررة لهذه الفئة (الشبه طبيين) من أجل إعادة النظر في قانونهم الأساسي من أجل تصحيح الاختلال الحاصل في تسيير مساراتهم المهنية .

3-التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تخص هذا البعد قد بلغ 2,76 والذي يقع ضمن المجال [260-3,40] وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك مستوى متوسط لقدرتهم على الموازنة بين حياتهم الشخصية والوظيفية، ويرجع سبب توسط درجة لموافقة إلى نظام الرقابة الصارمة الذي تتبعه المؤسسة مع إجبارية احترام القوانين المتعلقة بأوقات الدخول والخروج وساعات العمل الرسمي، لكن بالمقابل نجد أن أوقات العمل غالبا ما تتناسب ظروفهم كما أن الإدارة تسمح لعمالها بمغادرة مكان العمل عند حدوث أمر شخصي. هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن تفسير ذلك بمستوى التغطية المنخفض (عامل واحد لكل 50 مريض) والذي يؤثر بصفة مباشرة على هذا التوازن .

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

من خلال ما سبق يمكن ترتيب الأبعاد المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية في مدى مساهمتها في تحقيق جودة الحياة الوظيفية، حيث نجد في المرتبة الأولى تصميم العمل يليه مستوى التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ثم في الأخير تليهما فرص التدريب والترقية.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة سوف نعلم على كل من قيمة t المحسوبة، مستوى الدلالة والمتوسط الحسابي.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص هذه الفرضية على أن "هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها المادية الاجتماعية وبعد الخصائص الوظيفية والتنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين"
ولاختبار هذه الفرضية نختبر أولاً الفرضيات الفرعية التالية:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "تنص هذه الفرضية على أن "هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية المتعلق بالجوانب المادية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين"

ولاختبار هذه الفرضية ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم(18): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	قيمة t المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الفرعية الثانية	2,09	14,41	1,66	69	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت 14,41 وهي أكبر من القيمة الجدولية المقدر بـ 1,66، كما أن قيمة المعنوية قد بلغت 0,00 وهي أقل من 0,05، وبالرجوع للمتوسط الحسابي نجده قدر بـ 2,09 هو يقع في المجال [1,80 - 2,60] ذو المستوى المنخفض، وهما يدل على أن هناك جودة للحياة الوظيفية المرتبطة بالأبعاد المادية لكن بمستوى منخفض، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

2-اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "تنص هذه الفرضية على أن "هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية المرتبط بالجوانب الاجتماعية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير من وجهة نظر فئة الشبه طبيين"، ولاختبار هذه الفرضية ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم(19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	قيمة t المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الفرعية الثانية	2,95	0,60	1,66	69	0,54

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجودة الأبعاد الاجتماعية قد بلغ 2,95 هو يقع في المجال [2,60-3,40] ذو المستوى المتوسط، كما نلاحظ أن قيمة (t) قد بلغت 0,6 وهي أقل من القيمة الجدولية المقدر بـ 1,66، كما أن قيمة المعنوية قد بلغت 0,54 وهي أكبر من 0,05 وهو ما يُثبت عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

3-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية على أن "هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين"، ولاختبار هذه الفرضية ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم(20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	قيمة t المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الفرعية الثالثة	2,84	1,96	1,66	69	0,05

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (t) قد بلغت 1,96 وهي أكبر من القيمة الجدولية المقدر بـ 1,66، كما أن قيمة المعنوية قد بلغت 0,05 وهي تساوي مستوى الدلالة وهو ما يُثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة أي أن هناك مستوى جودة متوسط للخصائص الوظيفية والتنظيمية، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي بلغ 2,84 وهو يقع في المجال المتوسط [2,60-3,40].

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

4-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص هذه الفرضية على أن "هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها المادية الاجتماعية وبعد الخصائص الوظيفية والتنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين"
ولاختبار هذه الفرضية ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم(21): نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	قيمة t المجدولة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرئيسية الأولى	2,62	6,022	1,66	69	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت 6,022 وهي أكبر من القيمة الجدولية المقدر بـ 1,66، كما أن قيمة المعنوية قد بلغت 0,00 وهي أقل من 0,05 أي أن هناك جودة و بالرجوع إلى المتوسط الحسابي فقد بلغ 2,62 وهو يقع في المجال [2,60- 340] ذو مستوى الجودة المتوسطة، وهو ما يُثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى، أي أن هناك مستوى جودة متوسط لجودة الحياة الوظيفية الوظيفية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالطاهير من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين".

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والأجر الشهري".

ولاختبار هذه الفرضية ندرج الفرضيات الفرعية التالية:

1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0 :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير العمر

H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير العمر

ويكمن توضيح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(22): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر.

مستوى الدلالة sig	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية ddL	مجموع المربعات		
,819	,201	,056	2	,112	بين المجموعات	الجزء الأول
		,280	67	18,757	داخل المجموعات	
			69	18,869	الإجمالي	
,579	,551	,231	2	,463	بين المجموعات	الجزء الثاني
		,420	67	28,118	داخل المجموعات	
			69	28,581	الإجمالي	
,227	1,518	,634	2	1,268	بين المجموعات	الجزء الثالث
		,418	67	27,986	داخل المجموعات	
			69	29,254	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر نلاحظ أن مستوى المعنوية بالنسبة لجميع المحاور بلغ على الترتيب (0,22,0,57,0,81) وهي أكبر من 0,05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية العدمية (H0) أي أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير العمر.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

وبكمن توضيح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال الجدول التالي:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهر
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(23): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

مستوى الدلالة sig	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية ddL	مجموع المربعات		
,467	,536	,148	1	,148	بين المجموعات	الجزء الأول
		,275	68	18,721	داخل المجموعات	
			69	18,869	الإجمالي	
,112	2,586	1,047	1	1,047	بين المجموعات	الجزء الثاني
		,405	68	27,534	داخل المجموعات	
			69	28,581	الإجمالي	
,227	1,489	,627	1	,627	بين المجموعات	الجزء الثالث
		,421	68	28,627	داخل المجموعات	
			69	29,254	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي يتبين مستوى المعنوية بالنسبة لجميع المحاور بلغ على الترتيب (0,22,0,11,0,46) وهي أكبر من 0,05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية العدمية (H0) أي أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة المهنية
H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

ويكمن توضيح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال الجدول التالي:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهر
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(24): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

مستوى الدلالة sig	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية ddL	مجموع المربعات		
,438	,916	,251	3	,754	بين المجموعات	الجزء الأول
		,274	66	18,114	داخل المجموعات	
			69	18,869	الإجمالي	
,580	,659	,277	3	,831	بين المجموعات	الجزء الثاني
		,420	66	27,749	داخل المجموعات	
			69	28,581	الإجمالي	
,241	1,432	,596	3	1,788	بين المجموعات	الجزء الثالث
		,416	66	27,466	داخل المجموعات	
			69	29,254	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب الخبرة المهنية يتبين أن مستوى المعنوية بالنسبة لجميع المحاور بلغ على الترتيب (0,24,0,58,0,43) وهي أكبر من 0,05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية العدمية (H0) أي أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

4-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الأجر الشهري.

H1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0,05$ في إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الأجر الشهري.

ويكمن توضيح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من خلال الجدول التالي:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير
من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(25): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الأجر الشهري

مستوى الدلالة sig	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية ddl	مجموع المربعات		
,614	,605	,168	3	,505	بين المجموعات	الجزء الأول
		,278	66	18,364	داخل المجموعات	
			69	18,869	الإجمالي	
,020	3,488	1,304	3	3,912	بين المجموعات	الجزء الثاني
		,374	66	24,669	داخل المجموعات	
			69	28,581	الإجمالي	
,215	1,529	,634	3	1,901	بين المجموعات	الجزء الثالث
		,414	66	27,354	داخل المجموعات	
		,168	69	29,254	الإجمالي	

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير الأجر الشهري نلاحظ أن مستوى المعنوية بالنسبة للمحور الثاني قد بلغ(0,02) وهو أقل من 0,05، مما يدعونا إلى رفض الفرضية العديمة (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) أي أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير الأجر الشهري.

✓ تحديد الفئة الأجرية التي تشمل الفروق:

لمعرفة الفئة الأجرية التي تشمل فروق في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الأجر الشهري نعتمد على الجدول الموالي:

الفصل الثالث:.....تقييم جودة الحياة الوظيفية-بالمؤسسة الاستشفائية مجذوب السعيد بالطاهير

من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين-

الجدول رقم(26): الفئة الأجرية التي تشمل فروق في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الأجر الشهري

الدخل الشهري (أ)	الدخل الشهري (ب)	متوسط الفروق	مستوى الدلالة sig
أقل من 25000 دج	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	,13637	,584
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,47912	,099
	من 45000 دج فما فوق	,13968	,742
من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	أقل من 25000 دج	-,13637	,584
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,61549*	,002
	من 45000 دج فما فوق	,00331	,993
من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	أقل من 25000 دج	,47912	,099
	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	-,61549*	,002
	من 45000 دج فما فوق	,61880	,119
من 45000 دج فما فوق	أقل من 25000 دج	-,13968	,742
	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	-,00331	,993
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,61880	,119

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية للفئة (من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج) أقل من 0,05، وبالتالي نستنتج أن سبب الفروقات يعود إلى هذه الفئة.

خلاصة الفصل

تبين لنا من خلال تحليل إجابات أفراد العينة أن جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة العمومية الاستشفائية "مجذوب السعيد" بالطاهير-جيل- متوسطة المستوى ، كما لم تسجل فروقات في إجابات الباحثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات التالية: العمر ، المستوى التعليمي والخبرة المهنية ، في حين توجد فروق في إجابات الباحثين تعزى لمتغير الأجر الشهري.

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة، فهو أساس التميز، لذلك فإن الاستثمار فيه من خلال مدخل جودة الحياة الوظيفية يحقق قيمة للمنظمة، ولقد جاءت هذه الدراسة لمحاولة معرفة مستويات أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة عمومية ذات طابع خدمي وهي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالطاهير -جيجل-.

لقد تضمنت خاتمة الدراسة أربعة أجزاء أساسية، حيث يحتوي الجزء الأول منها على نتائج اختبار الفرضيات، أما الجزء الثاني فقد تضمن أهم النتائج المتوصل إليها، أما الجزء الثالث فتضمن بعض الاقتراحات المقدمة لإدارة المستشفى من أجل الاستناد إليها في رسم خطط مستقبلية لتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالمستشفى بكافة أصنافهم وتخصصاتهم والتي كانت في سياق الاهتمام أكثر ببيئتي العمل المادية والاجتماعية، في حين خصص الجزء الأخير منها لاقتراح بعض المواضيع التي يمكن البحث فيها انطلاقاً من هذه الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضيات

جاءت نتائج اختبار الفرضيات كالاتي:

- ✓ هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "مجدوب السعيد" بالطاهير-جيجل- .
- ✓ هناك مستوى منخفض لجودة الحياة الوظيفية المتعلق بالجوانب المادية.
- ✓ هناك مستوى متوسط للأبعاد الإجتماعية لجودة الحياة الوظيفية.
- ✓ هناك مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالخصائص الوظيفية والتنظيمية.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير العمر، المستوى التعليمي والخبرة المهنية.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة بين إجابات المبحوثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الأجر الشهري.
- ✓ ثانياً: النتائج. من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية التي قمنا بها توصلنا إلى جملة من النتائج:

1-النتائج النظرية

- ✓ جودة الحياة الوظيفية مفهوم يركز على الاهتمام والعناية بالموارد البشري وهو من المفاهيم الحديثة نسبيا.
- ✓ إن تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية يفرض ضرورة التعاون البناء بين المنظمة والعاملين بها، بحيث لا بد على المنظمة أن توفر الإمكانيات اللازمة لتطبيق البرامج المختلفة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية، كما ينبغي على الأفراد إظهار الاهتمام اللازم لإنجاح هذه البرامج.
- ✓ يتمثل أول و أهم عنصر لجودة الحياة الوظيفية في التعويض المادي ولا يقتصر ذلك على الأجر فقط، بل يشمل مختلف التعويضات والخدمات التي ترفع من الروح المعنوية للأفراد.
- ✓ الظروف الاجتماعية تؤثر تأثيرا كبيرا على رضا الأفراد في المنظمة، وهذه الظروف تتمثل في جماعات العمل، أسلوب الإشراف والمسؤولية الاجتماعية التي أصبحت تهتم بمصالح المجتمع.
- ✓ تعدى مفهوم جودة الحياة الوظيفية حدود الاهتمام بالفرد داخل المنظمة إلى العمل على الاهتمام به حتى خارج بيئة العمل من خلال السعي لإحداث التوازن بين حياته الشخصية و الوظيفية ووضع برامج عمل مناسبة لظروفه.
- ✓ تزداد أهمية جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الخدمية نظرا للدور الذي يلعبه المورد البشري في هذا النوع من المؤسسات مما يلزم ضرورة الاهتمام به.

2-النتائج التطبيقية

- من خلال دراستنا الميدانية بمستشفى "مجنوب السعيد" تم التوصل إلى مجموعة من النتائج هي كالآتي:
- ✓ بينت نتائج الدراسة أن هناك مستوى متوسط لجودة الأبعاد المادية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "مجنوب السعيد" بالطاهير حيث كان المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور يقدر ب. 2,09
 - ✓ بينت نتائج الدراسة أن نظام الأجور في المؤسسة لا يتماشى مع تطلعات الأعوان الشبه طبيين ، سواء من حيث ما هو ممنوح كأجر مقابل الجهد المبذول أو إلى عدم تلبية هذه الأجور لحاجات العمال الأساسية و عدم شعورهم بالأمن الإقتصادي،حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا 2.23 وهو

ضمن المجال المنخفض للموافقة. وهو ما أكدته نتائج التحليل السابقة حيث وجدنا أن أكثر من 75% من أفراد العينة تقل أجورهم عن 35000 دج، وهذا ما يؤثر سلبا على مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ أكدت نتائج الدراسة أن هناك حالة من عدم الرضا والتذمر من قبل أفراد عينة الدراسة عن الخدمات الاجتماعية المطروحة على مستوى المستشفى وهو ما يفسره المتوسط الحسابي لهذا البعد والمقدر ب1.63.

✓ بينت نتائج الدراسة أن تأثير ظروف العمل الطبيعية بكل مكوناتها على مستوى جودة الحياة الوظيفية تنصف بالانخفاض، ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي قدر ب2.43،

✓ أوضحت الدراسة كذلك أن هناك مستوى متوسط لأبعاد جماعات العمل، المسؤولية الاجتماعية وأسلوب الإشراف من وجهة نظر الأعوان الشبه طبيين بالمستشفى حيث كانت المتوسطات الحسابية على التوالي (2.88، 2.72، 3.25) مما يدل على أن أساليب الاتصال و أساليب الإشراف السائدة لا تزال تشكل عائقا أمامهم ولا تساعدهم على إظهار طاقاتهم واستغلال قدراتهم أحسن استغلال .

✓ بينت نتائج الدراسة كذلك أن هناك مستوى جودة متوسط لتصميم العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3.30 وهو ما معناه أن هناك بعض الغموض في المهام الموكلة للموظف هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن التصميم الوظيفي الموجود قد لا يساعد في الوصول إلى الاستغلال الأمثل لكفاءات الأفراد ، أي الوصول إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ..

✓ أوضحت نتائج الدراسة الخاصة ببعد فرص التدريب والترقية أن هذا البعد كذلك لا يرقى إلى تطلعات أفراد العينة وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ 2.47، وهذا عائد لعدم توفر الميزانية الكافية لتنفيذ البرامج التدريبية هذا من جهة، ومن جهة أخرى اقتصر فرص الترقية على جانب الأقدمية فقط مما يطرح شعور بعدم العدالة لدى الأفراد .

✓ أوضحت نتائج الدراسة كذلك أن هناك مستوى متوسط لبعد تهيئة وقت العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 2.67، وهو ما قد يخلق نوع من الضغوط لدى الأفراد بسبب صعوبة التوفيق بين متطلبات العمل و متطلبات الحياة الشخصية .

- ✓ أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين اتجاه أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي تعزى لمتغيرات الجنس، السن والأقدمية.
- ✓ أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين اتجاه أبعاد جودة الحياة الوظيفية وذلك تبعا لمتغير الدخل الشهري ، حيث كما أوضحنا سابقا أن أجور هذا القطاع وخاصة فئة الأعوان الشبه طبيين لا ترقى إلى تطلعاتهم ولا تحقق لهم مستويات معيشية مقبولة .
- ✓ بينت نتائج الدراسة أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتوفرة إلى حد ما على مستوى المؤسسة الاستشفائية والتي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية هي جماعات العمل،المسؤولية الاجتماعية، الأسلوب الإشرافي الديمقراطي،تصميم العمل وتهيئة وقت العمل.
- ✓ أوضحت الدراسة كذلك أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية الضعيفة والتي يجب تحسينها على مستوى المؤسسة الاستشفائية هي نظام الأجور،الخدمات الاجتماعية، ظروف العمل الطبيعية بمختلف أشكالها،فرص التدريب والترقية، وبالتالي فهي غير فعالة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: الاقتراحات

اعتمادا على النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة نتولى طرح وصياغة مجموعة من الاقتراحات التي نأمل أن تساعد متخذي القرار في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة على تحسين العوامل التي تؤثر في مستوى جودة الحياة الوظيفية بها. ومن هذه التوصيات مايلي:

- ✓ توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين أنظمة الأجور والمكافآت والتعويضات داخل المستشفيات العمومية وضمان عدالتها لضمان استمرارية العاملين ورفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم من جهة بما يضمن لهم مستويات معيشية مقبولة.
- ✓ ضرورة إعادة النظر في ظروف العمل الطبيعية والفيزيائية وتهيئة أماكن العمل وفقا لما يضمن الراحة للعامل، خاصة في ما يتعلق بمعالجة النفايات الطبية والتي تشكل خطرا كبيرا سواء على العمال (الأطباء، الأعوان الشبه طبيين...الخ) وكذلك على المرضى والمجتمع ككل .

- ✓ توصي الدراسة كذلك بضرورة إعادة النظر في التصميم الوظيفي للمستشفيات العمومية وجعلها تتماشى أكثر مع التوجهات الحديثة لإدارة المورد البشري باعتباره رأس مال فكري ومصدر الأداء المتميز خاصة في ما يتعلق بتوضيح المهام والمسؤوليات وأساليب الإشراف والقيادة والمشاركة في اتخاذ القرار، وهنا نشير إلى ضرورة حل الإشكال المطروح في القانون الأساسي لأسلاك الصحة والذي منهم الأعوان الشبه طبيين والذي تسبب في القيام بالعديد من الإضرابات في السموات السابقة
- ✓ العمل على إعادة دراسة وهيكل نظام الحوافز ليصبح أكثر فعالية ويشمل ذلك زيادة المكافآت، الجوائز التشجيعية، الترقية، الثناء والتقدير وزيادة أيام الإجازة، تخفيف أعباء عمل، جداول عمل مرنة، منح علاوة المخاطرة وغيرها بما يسمح للعاملين بالحصول على المردود المناسب لما يبذلونه من جهد وفكر ويساهم في توفير حياة وظيفية كريمة.
- ✓ توصي الدراسة كذلك بضرورة إعادة النظر في برامج التكوين المخصصة لهذه الفئة من الموظفين، وذلك من خلال فتح المجال أمام مشاركتهم في وضعها، لتحديد النقائص التي يعانون منها ويحتاجون إلى تطويرها وتمييزها، لتكون بذلك هذه البرامج أكثر فاعلية بالنسبة لهم ويمكنهم من اكتساب الخبرات والمهارات المناسبة لأداء أعمالهم بأحسن مما هو متوقع سواء للمؤسسة الإستشفائية أو للمرضى وجودة الخدمات المقدمة.
- ✓ تنظيم دورات تدريبية للعاملين من خلال تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية للعامل بهدف الرفع من مستوى أدائهم وتطوير قدراتهم.
- ✓ توفير فرص ترقية عادلة ومتنوعة تأخذ كفاءة الأفراد بعين الاعتبار ولا تقتصر فقط على الأقدمية .
- ✓ الاهتمام أكثر بالخدمات الاجتماعية المقدمة للعاملين بما يضمن الرفع من الروح المعنوية من خلال توفير مجموعة من الخدمات مثل النقل، تحسين الخدمات الإطعام، السكن.. الخ.
- ✓ توصي الدراسة كذلك بضرورة القيام بدراسات مقارنة للمستشفيات العمومية والمصحات الخاصة من أجل الوصول إلى بلورة إستراتيجية واضحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المستشفيات الحكومية .

رابعاً: آفاق الدراسة

نرجو أن نكون قد وفقنا في دراستنا لهذا الموضوع من خلال محاولة الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية، ولمزيد من الإثراء والتجديد نقترح مجموعة من المواضيع التي لها علاقة بموضوع دراستنا والتي يمكن أن تكون كبحوث مستقبلية ناجحة هي:

- ✓ دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية بين القطاع العام و القطاع الخاص.
- ✓ علاقة جودة الحياة الوظيفية بالولاء التنظيمي.
- ✓ دور جودة الحياة الوظيفية في الرفع من القدرة الإنتاجية للمؤسسة.
- ✓ دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق ميزة تنافسية.

ويبقى بحثنا هذا مجرد محاولة توصلنا من خلالها إلى نتائج واقتراحات هي بدون شك قابلة للتحصيل والمناقشة، ونتمنى أن يفتح هذا البحث المجال أمام بحوث أخرى لتدعمه، تؤكد له أو تعدله وفقاً لما يخدم البحث العلمي.

وفي الأخير لا ندعي كمالاً لعلمنا ولا قصوراً في جهودنا، غير أننا نأمل أن نكون قد وفقنا في دراستنا لهذا الموضوع وفي محاولة إسقاطه على أرض الواقع.

I- باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
2. أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010.
3. جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2006.
4. حسين حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
5. حكمت جميل، الضوضاء وأثرها على صحة العاملين، سلسلة المكتبة العمالية، العدد 4، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية، بغداد، 1980.
6. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة (ديوان المطبوعات الجامعية)، قسنطينة 2004.
7. حمود خضير كاظم، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
8. حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. خالد عبد الرحيم الهيتي وآخرون، أساسيات التنظيم الصناعي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
10. خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
11. خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان 2005.
12. خضير كاظم حمود وآخرون، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
13. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2002 .
14. خضير كاظم حمود، ياسين الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2007.
15. خيضر كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2010.
16. راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002.

17. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
18. السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر، عمان، 2009.
19. سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
20. سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
21. سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت منهج متطور للنجاح، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1998.
22. سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2009.
23. سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشيري، الاسكندرية، 2008.
24. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
25. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002.
26. صلاح الشنواتي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية "مدخل الأهداف"، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2003.
27. عباس أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
28. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
29. عليوة السيد، تنمية المهارات الإشرافية، الطبعة الثانية، إيتراك للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2002.
30. عليوة السيد، تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، دار السماح، الاسكندرية، 2011.
31. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط1، مكتبة العبيكان، السعودية، 2011.
32. محمد السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي والتنظيمي، عربيا وعالميا، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، الاسكندرية، 2005.
33. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
34. محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
35. محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

36. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الطبعة العربية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2002.
37. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2001.
38. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.
39. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
40. ناصر داداي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.
41. ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
42. يوسف الطيب، إدارة السلامة والصحة المهنية، الطبعة الأولى، سيفوي لاستشارات السلامة والصحة المهنية والتدريب والجودة البيئية، الإمارات العربية المتحدة، 2009.
43. يونس حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي متكامل"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

ثانيا: المجالات

1. بغول زهير، مدخل نوعية الحياة الوظيفية كاستراتيجية تنظيمية لإدارة الضغط المهني، مجلة العلوم الإنسانية المجلد ب، العدد 30، الجزائر، 2008.
2. علي رزاق جواد العابدي، الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد 24، 2012.
3. رمضان عمومن، حمزة معمر، حوادث العمل، أسبابها وأساليب خفضها، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، الجزائر، 2010.
4. سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، فلسفة نوعية، حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 45، العراق، 2007.
5. صلاح الدين الهيتي، أثر تطوير المسار الوظيفي في رضا العاملين، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، المجلد 20 العدد 02، سوريا، 2004.
6. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد 02، جامعة الزقازيق، مصر، 2004.
7. عبد الفتاح صالح خليفات، شرين محمد المطارنة، أثر الضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد (1، 2)، سوريا 2010.

ثالثا: الرسائل الجامعية

1. نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014.
2. ليدية عشو، واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدماتية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.
3. علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأقرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007.
4. أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
5. إيمان صلاح المنطاوي، أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، الاسكندرية، 2007.
6. عبد الحليم حايك، أثر إدراك العاملين لجودة حياة العمل في أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2011.
7. عزيزون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007.
8. بعيط عيسى، أثر التسيير بفرق العمل على أداء الأفراد، مذكرة الماجستير في نظرية التربية البدنية والرياضية، كلية الإدارة والتسيير رياضي، جامعة الجزائر، الجزائر.
9. ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010.
10. بلال زباني، مساهمة فرق العمل في إدارة المعلومات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014.
11. نشطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
12. نسيمة أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007.

13. عبد القادر إسحاق إسماعيل، إجابات إدارة الموارد البشرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية بالدانمارك، 2009.
14. عاشوري أسماء، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
15. سميرة بلطرش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
16. سلطان نايف الحربي، درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام بالهيئة الملكية للقيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، 2012.
17. زمر حنان، دور جودة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2014.
18. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.
19. خدير نسيمة، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010-2011.
20. خديجة بن طبة، الإشراف وعلاقته بالتوافق المهني، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
21. جبر سعيد صايل السبحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، مذكرة مكملة للحصول على درجة الماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2004.
22. جلال عبد الله محمد، أثر بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، العراق، 2010.
23. بوهنة كلثوم، تصميم دراسة وقياس العمل في المؤسسات الإنتاجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة العمليات والإنتاج، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2005-2006.

24. بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير

في تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011.

25. بوغريبة زهية، لهزيل سارة، أثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في

علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى،

جيجل، 2015-2016.

26. بوخمخ جنات، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد

الصديق بن يحيى، جيجل، 2013-2014.

27. حسن بوكلي حسن، جودة حياة العمل، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد،

جامعة دمشق ، 2010.

28. بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق،

تخصص قانون إداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

رابعاً: الملتقيات

1. بربري محمد أمين، بكيجل عبد القادر، أسس تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية

التعليمية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسبية

بن بوعلي، الجزائر، يومي 13- 14 ديسمبر 2011.

خامساً: المواقع الالكترونية

1. أحمد كردي، جماعات العمل، متوفر على الموقع الإلكتروني "keneneonline.com"، تم الاطلاع عليه

في 20 فيفري 2017.

2. محمد الدكتور، جودة حياة العمل، متوفر على الموقع الإلكتروني "kenanaonline.com"، تم الاطلاع

عليه في 20 فيفري 2017.

II-المراجع باللغات الأجنبية

1. Jacques Jouhandeau, **effet du bruit sur l'homme technique de l'ingénieur** : traité environnement, imprimerie strasbourgeoise, paris, 2016, pp 8-15.
2. Barkha gupta, **a comparative study of quality work life in nationalized and private banks**, journal of international academic research for multidisciplinary, vol 2, july 2014.
3. J.vignesh. Shunkar, **study on quality of work life and employee motivational strategies**, international journal of scientific research and management, volum2, 2014.
4. Lokanadha reddy.M, Mohan reddy.p, **quality of work of employees :emerging dimensions**, Asian journal of management research,2010, p 832.
5. Mahad zirah mohamed, wan norhayati Mohamed, **a model of work life satisfaction and service quality**, Asian journal of business research, volum 02, n° 02, 2012.
6. p. yok hamarani and all ; **quality of work life on employees job in involvement an affective commitment between the public and private sector in Malaysia Asian social science**, vol 09 n° 07, publish by conebian center of science education, 2013.
7. Hend almuftah, hanan lafi, **impact of quality of work life on employee satisfaction**, case of oil and gaz industry in qatar, advance in management and applied economics, vol 01,n 02.
8. Lyle Gnant, **quality of work life as predictor of employees, mental health**, magister atrium in department of industrial psychology, the faculty of humanities, the university of the free Bloemfontein, 2010, p 13.
9. Michel Ernest Stahl, **la flexibilité du temps de travail : entre autonomie et contraintes- une étude de cas en suisse**, thèse de doctorat, université de marne la vallée, 2007, p 68.
10. Mohammad baitul islam, **factors affecting of work life**, an analysis on employees of private limited companies in bangladesh, global journal of management research, 2012.
11. N. senthil kumar and al, **quality of work life, perception of collage teachers in Indian**, journal of commerce and management studies, 2011.
12. Silvie Montreuil ; **ergonomie : travail de bureau avec écran de visualisation**, guide de formation, faculté des sciences social, université Laval, 4^{ème} édition, septembre, 2008.

الملحق رقم (01)

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة من 30 سنة - 39 سنة
 من 40 سنة - 49 سنة من 50 سنة فما فوق

3- الحالة المدنية

أعزب متزوج مطلق أرمل

4- المستوى التعليمي

متوسط ثانوي جامعي

5- الخبرة المهنية

أقل من 5 سنوات من 05 إلى 10 سنوات
 من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

6- الدخل الشهري

أقل من 25000 دج من 25000 إلى أقل من 35000 دج
 من 3500 إلى أقل من 45000 دج من 45000 دج فما فوق

درجات المقياس					العبارات
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية					
الجزء الأول: جودة العوامل المادية					
I- الأجور					
1-الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المجهود الذي أبدله					
2-أدائي يحدد مقدار أجري ومكافئتي					
3-أجري عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي					
4-الأجر الذي أتقاضاه يلبي لي احتياجاتي					
5-يتوافق الأجر مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية					
II- الخدمات الاجتماعية					
6-توفر المؤسسة خدمات جيدة لنقل العمال					
7-توفر المؤسسة خدمات إطعام جيدة					
8-توفر المؤسسة مراكز وقاعات خاصة بالموظفين					
9-توفر المؤسسة خدمات السكن					
10-توفر المؤسسة خدمات اجتماعية أخرى مثل: رحلات استجمامية، وصلات الشراء، العمرة					
III- ظروف العمل الطبيعية					
11-الإضاءة في مكان العمل جيدة					
12-الحرارة في مكان العمل مناسبة على مدار السنة					
13-التهوية في مكان العمل ملائمة					
14-يتميز مكان العمل بالهدوء					
15-توفر المؤسسة الأدوات المناسبة للحفاظ على السلامة المهنية					
الجزء الثاني: جودة العوامل الاجتماعية					
I- جماعات العمل					
16-هناك تشجيع للعمل الجماعي من طرف الإدارة					
17-يوجد تعاون ومشاركة مع زملائي					
18-أشعر بالدعم والحماية بانتمائي إلى جماعات العمل					
19-أشعر بفعاليتي في الجماعة					
20-نشاط الإدارة ينشر التعاون المتبادل مع الموظفين					

	II- المسؤولية الاجتماعية
	21-تعمل المؤسسة على تحسين ظروف العمل
	22-تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة للجميع
	23-تتبنى المؤسسة مبدأ الاعتراف بالعمل النقابي
	24-تتوافق رسالة وأهداف المؤسسة مع أهداف وقيم المجتمع
	25-تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تسعى لتوفير الخدمات الاجتماعية للعاملين كالتأمين والرعاية الصحية...الخ.
	III- أسلوب الإشراف
	26-للمشرف ثقة في قدرتي على أداء العمل
	27-يعاملنا المشرف بعدالة وإنصاف
	28-يوضح لي المشرف أهداف العمل بشكل مفصل
	29-يكلفني المشرف بمهام تناسب قدراتي
	30-يبيدي المشرف الاهتمام اللازم بتفهم ظروفني الخاصة
	الجزء الثالث: جودة الخصائص الوظيفية و التنظيمية
	I- تصميم العمل
	31-عملي يتناسب مع قدراتي وكفاءاتي
	32-عملي يناسب ميولي ورغباتي
	33-يتيح لي عملي الفرصة لأداء مهام متنوعة
	34-أشعر برغبتني في العمل
	35-لدي الحرية في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملني
	II- فرص التدريب والترقية
	36-توفر الإدارة التسهيلات لتنفيذ البرامج التدريبية
	37-تمنح نفس الفرصة للعاملين للخضوع للبرنامج التدريبي
	38-تمنح الترقيات بعدالة وإنصاف
	39-تعتمد أنظمة الترقية على أسس ومعايير واضحة
	40-توجد فرص مستقبلية متاحة للتقدم الوظيفي
	III- التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية
	41-حجم ساعات العمل غالبا ما يناسب ظروفني
	42-أحصل على القدر الكافي من الراحة خلال اليوم
	43-أجد الوقت كافي لقضائه مع أسرتني
	44-بإمكانني أن أقرر متى أحصل على فترات الاستراحة والعطل
	45-تسمح لي الإدارة بمغادرة مكان العمل عند حدوث أمر شخصي

ملحق رقم (02): نتائج اختبار ثبات الاستبيان (اختبار الفا كرونباخ)

- البعد الأول (الجزء الاول)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,793	5

-2 البعد الثاني (الجزء الاول)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,814	5

-3 البعد الثالث (الجزء الاول)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,817	5

-4 ثبات الجزء الاول

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,829	15

-5 ثبات البعد الأول (الجزء الثاني)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,756	5

-6 ثبات البعد الثاني (الجزء الثاني)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,724	5

-7 - ثبات البعد الثالث (الجزء الثاني)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	5

-8 ثبات الجزء الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,881	15

9- ثبات البعد الأول (الجزء الثالث)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	5

10- ثبات البعد الثاني (الجزء الثالث)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	5

11- البعد الثالث (الجزء الثالث)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	5

12- ثبات الجزء الثالث

Cronbach's Alpha	N of Items
,870	15

13- ثبات الاستبيان ككل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,929	45

ملحق رقم (03): نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أنثى	48	68,6	68,6	68,6
ذكر	22	31,4	30,0	98,6
2	1	1,4	1,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	42	60,0	60,0	60,0
من 30 سنة إلى 39 سنة	20	28,6	28,6	88,6
من 40 سنة إلى 49 سنة	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الحالة العائلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	44	62,9	62,9	62,9
2	26	37,1	37,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	12	17,1	17,1	17,1
3	58	82,9	82,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	42	60,0	60,0	60,0
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	19	27,1	27,1	87,1
من 11 سنة إلى 15 سنة	3	4,3	4,3	91,4
أكثر من 15 سنة	6	8,6	8,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

الدخل الشهري

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 25000 دج	7	10,0	10,0	10,0
من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	47	67,1	67,1	77,1
من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	13	18,6	18,6	95,7
من 45000 دج فما فوق	3	4,3	4,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

ملحق رقم (04): نتائج تحليل آراء عينة الدراسة

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى

1- الفرضية الفرعية الأولى

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TotalA	-14,415	69	,000	-,90095	-1,0256	-,7763

2- الفرضية الفرعية الثانية

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TotalB	-,607	69	,546	-,04667	-,2001	,1068

3- الفرضية الفرعية الثالثة

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TotalC	-1,960	69	,054	-,15252	-,3078	,0027

ثانيا: الفرضية الرئيسية الثانية
1- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير الجنس

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of		t-test for Equality of Means						
		Variances		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.						Lower	Upper
Total	Equal variances assumed	3,086	,084	-,413	67	,681	-,05575	,13513	-,32548	,21397
A	Equal variances not assumed			-,367	30,039	,716	-,05575	,15177	-,36568	,25418
Total	Equal variances assumed	1,129	,292	,923	67	,359	,15536	,16826	-,18050	,49121
B	Equal variances not assumed			,872	33,693	,389	,15536	,17821	-,20692	,51764
Total	Equal variances assumed	,070	,793	,839	67	,405	,14345	,17107	-,19800	,48491
C	Equal variances not assumed			,856	40,148	,397	,14345	,16751	-,19505	,48196

2- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير السن

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalA	Between Groups	,112	2	,056	,201	,819
	Within Groups	18,757	67	,280		
	Total	18,869	69			
TotalB	Between Groups	,463	2	,231	,551	,579
	Within Groups	28,118	67	,420		
	Total	28,581	69			
TotalC	Between Groups	1,268	2	,634	1,518	,227
	Within Groups	27,986	67	,418		
	Total	29,254	69			

3- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير الحالة العائلية

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalA	Between Groups	,058	1	,058	,210	,648
	Within Groups	18,811	68	,277		
	Total	18,869	69			
TotalB	Between Groups	,546	1	,546	1,324	,254
	Within Groups	28,035	68	,412		
	Total	28,581	69			
TotalC	Between Groups	1,132	1	1,132	2,737	,103
	Within Groups	28,122	68	,414		
	Total	29,254	69			

4- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير المستوى التعليمي

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalA	Between Groups	,148	1	,148	,536	,467
	Within Groups	18,721	68	,275		
	Total	18,869	69			
TotalB	Between Groups	1,047	1	1,047	2,586	,112
	Within Groups	27,534	68	,405		
	Total	28,581	69			
TotalC	Between Groups	,627	1	,627	1,489	,227
	Within Groups	28,627	68	,421		
	Total	29,254	69			

5- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير الخبرة المهنية

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalA	Between Groups	,754	3	,251	,916	,438
	Within Groups	18,114	66	,274		
	Total	18,869	69			
TotalB	Between Groups	,831	3	,277	,659	,580
	Within Groups	27,749	66	,420		
	Total	28,581	69			
TotalC	Between Groups	1,788	3	,596	1,432	,241
	Within Groups	27,466	66	,416		
	Total	29,254	69			

6- اختبار الفروقات الخاصة بمتغير الدخل الشهري

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalA	Between Groups	,505	3	,168	,605	,614
	Within Groups	18,364	66	,278		
	Total	18,869	69			
TotalB	Between Groups	3,912	3	1,304	3,488	,020
	Within Groups	24,669	66	,374		
	Total	28,581	69			
TotalC	Between Groups	1,901	3	,634	1,529	,215
	Within Groups	27,354	66	,414		
	Total	29,254	69			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

TotalB

LSD

الشهري_الدخل (I)	الشهري_الدخل (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 25000 دج	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	,13637	,24769	,584	-,3582	,6309
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,47912	,28662	,099	-1,0514	,0931
	من 45000 دج فما فوق	,13968	,42189	,742	-,7026	,9820
من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	أقل من 25000 دج	-,13637	,24769	,584	-,6309	,3582
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,61549*	,19158	,002	-,9980	-,2330
	من 45000 دج فما فوق	,00331	,36407	,993	-,7236	,7302
من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	أقل من 25000 دج	,47912	,28662	,099	-,0931	1,0514
	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	,61549*	,19158	,002	,2330	,9980
	من 45000 دج فما فوق	,61880	,39159	,119	-,1630	1,4006
من 45000 دج فما فوق	أقل من 25000 دج	-,13968	,42189	,742	-,9820	,7026
	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج	-,00331	,36407	,993	-,7302	,7236
	من 35000 دج إلى أقل من 45000 دج	-,61880	,39159	,119	-1,4006	,1630

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

الملخص

يعد العنصر البشري في الوقت الراهن المورد الأهم في المنظمة، لكونه المفكر، المبتكر، العامل والمنتج، كما ينظر إليه كأحد العناصر الرئيسة لرأس المال الفكري الذي يمد المنظمة بقيمة مضافة.

كما اهتمت العديد من الدراسات البحثية في السنوات الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية تحت أبعاد متعددة وتحديات مختلفة والعمل على تحسينها، لكونها القوة الدافعة والرئيسة بالمنظمة.

إن الهدف من بحثنا هذا هو التعرف على مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومدى تطبيقها بالمؤسسة الخدمية، لذا تم اختيار "مستشفى مجدوب السعيد" بالطاهير-جيجل- كميدان للدراسة، كما تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، والمنهج التحليلي في الدراسة الميدانية مع الاعتماد على الاستبيان كأداة لقياس الدراسة، حيث تضمن في مجمله 45 عبارة مقسمة على 3 أجزاء وقد تم توزيعه على عينة مقصودة من الأعوان الشبه طبيين بمستشفى "مجدوب السعيد"، ولتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول تلك العبارات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss بالإضافة إلى عدة أساليب كالنسب المئوية، التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري... الخ

وقد بينت النتائج وجود مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة، كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول محاور الدراسة تعزى لمتغير العمر المستوي التعليمي والخبرة المهنية، بينما سجلت فروق تعزى لمتغير الأجر الشهري.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، جودة الحياة .

Summary

The human element at the present time is the most important resource in the organization since he is the thinker, the inventor, the worker and the producer. He is also considered as one of the main elements of the intellectual capital which provides the organization with the added value.

Many research studies during the recent years gave a paramount importance to the evaluation of the function life quality under servile dimensions and different challenges and have deal with its improvement as it is the main thrusting in the organization.

The purpose of our research is determine the different dimension of the functional life quality and the scope of its implementation in the employment organization, thus we have chose "the hospital medjdoub said at taheer-jijel- " as a field of study, we have also recourse the use of the descriptive method in the theoretical study and the analytical method in the field study with the use of the data form as a tool to determine the study , it contains a total of 45 terms into 3 parts, it is spread on a target sample of Para medical agents in order to analyze the answers of the individuals of the study on those terms, we used the program of statistical groups of social science spss such as percentage, repeating, calculation average etc..,

The result have shown the existence a medium level of the quality of the functional life organization subject of the study it has shown also that statistics in the answers of the participants in the study as regards their opinion on the axel of the study pertaining to thr change in age, the level oh studies, the professional experience. however there are other differences that are due to the variety in salaries.

Keywords: human capital, quality of life