

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

من إعداد الطالبتين

- سلامي وهيبة

- جياب شيما

تحت عنوان:

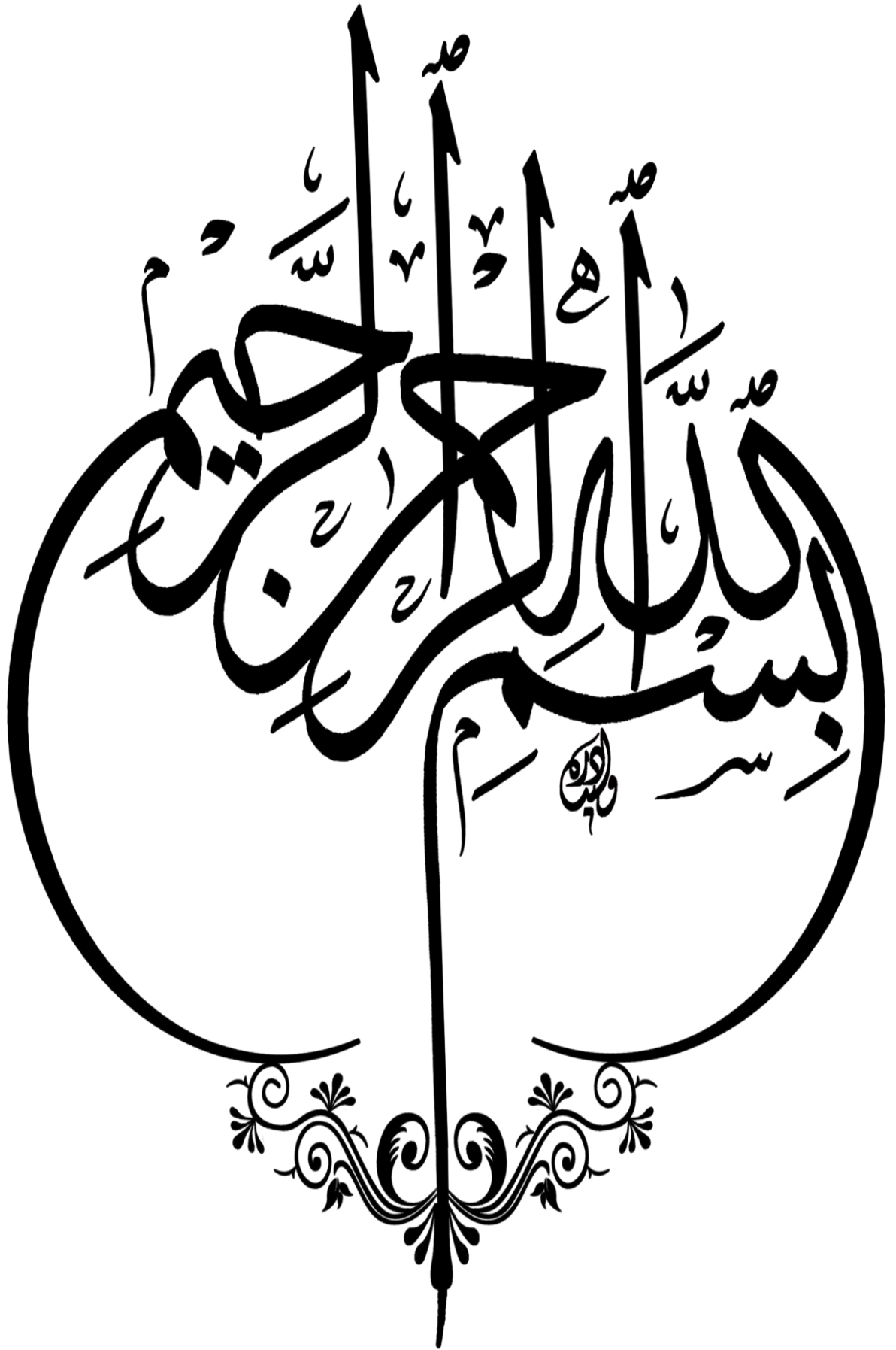
أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي

- مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة-

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
		رئيسا
د. ميمون طاهر	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
		مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022



شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من صنع إليكم معروفاً فجازوه، فإن عجزتم عن مجازاته فادعوا له حتى تعلموا أنكم قد شكرتم فإن الله يحب الشاكرين"

الحمد لله أولاً وآخراً على ما أنعم به علي بإتمام هذا البحث وعلى ما من به

عليّ من توفيق وسداد وعلى ما منحني إياه من صحة وقدرة على

تخطي الصعاب وتذليل العقبات.

وبمقتضى واجب الاعتراف بالفضل أود أن أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان

إلى أستاذي المشرف الأستاذ الدكتور **ميمون طاهر**

وذلك لما أفادني به من خبرته الواسعة وثقافته العالية

إذ لم يبخل عليّ بنصائحه القيمة وتوجيهاته السديدة

وعلى صبره فجزاه الله عني وعن طلبة العلم خير الجزاء.

والى كل من قدم لي يد المساعدة لإنجاز هذه المذكرة.

اللافتة

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى:
من قال فيهما الله عز وجل بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

﴿وصاحبهما في الدنيا معروفا﴾ لقمان -15-

﴿وقل ربني ارحمهما كما ربياني صغيرا﴾ الإسراء -24-

إلى من سهرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها وسقتني عطفها أمي
العزيزة أطال الله في عمرها.

إلى الغالي الذي تعب وضحي من أجلي أبي العزيز أطال الله في عمره
إلى الذين جمعنتي معهم ظلمة الرحم: إخوتي وأخواتي حفظهم الله ورعاهم وأطال في
عمرهم.

إلى الزوج حفظه الله

إلى كل الأهل والأقارب كبيرا أو صغيرا

إلى رفيقات الدرب أميرة، يسرى،

ميمون الطاهر حفظه الله إلى الأستاذ المشرف

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها
إلى كل عزيز لم يذكر اسمه من خلال هذا الإهداء، فإسمه منقوش في القلب

لا يحتاج إلى النقش بقلم قد يزول حبره بطول الوقت

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلي:

كل من نطق بكلمة التوحيد وصدقها قلبه

إلى كطل من صل على خير البرية محمد عليه الصلاة وأزكى التسليم

إلى من أروضتني لبن العنان وسقنتني ماء الحياة إلى من تطيب الأيام

بقربهما ويسعد قلبي بهما، إلي أغلى الناس في الوجود.

" أمي وأبي "

إلى من ترعرعت معهم ونمتي تحني بينهم

" إخوتي وأخواتي "

إلى من أثار إلي الطريق في سبيل تحصيل العلم ولو بقدر قليل من المعرفة

" أساتذتي الكرام "

إلى كل من جمعني معهم مشواري الدراسي من البداية إلى اليوم

" صديقاتي وزملائي دفعة 2022 "



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

شكر و عرفان

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول والأشكال

مقدمةأ-ي

الفصل الأول

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي

تمهيد:	8
المبحث الأول: مدخل لجودة الحياة الوظيفية	9
المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية	9
المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية	11
المطلب الثالث: عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية	12
المطلب الرابع: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية	13
المبحث الثاني: مدخل إلى الرضا الوظيفي	15
المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته	15
المطلب الثاني: أبعاد الرضا الوظيفي	18
المطلب الثالث: عناصر وعوامل الرضا الوظيفي	20
المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي	26
المبحث الثالث: دراسات سابقة لموضوع الدراسة	39
المطلب الأول: الدراسة المحلية	39
المطلب الثاني: الدراسات العربية	40
المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية	42
خلاصة الفصل	44

الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة

46.....	تمهيد
47.....	المبحث الأول: حول دراسة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية المسيلة....
47.....	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة
48.....	المطلب الثاني: أهداف وصلاحيات الديوان
50.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ونظام العمل.....
58.....	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.....
58.....	المطلب الأول: مجتمع وعينة البحث: البحث:.....
60.....	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
63.....	المطلب الثالث: تحليل عبارات المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية
72.....	المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.....
72.....	المطلب الأول: مناقشة فرضيات الدراسة
84.....	خاتمة.....
87.....	قائمة المراجع

الملاحق

الملخص



فهرس الجداول والأشكال



قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
61	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى المهني
62	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الراتب
63	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الأمان والاستقرار الوظيفي
64	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد العلاقات الاجتماعية
65	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الأجور والرواتب
66	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الإشراف والمشاركة العاملين في الإدارة
67	يوضح المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد بيئة عمل آمنة وصحية
68	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الترقيات
69	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد تصميم وإثراء الوظيفة
70	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة
71	المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات محور الرضا الوظيفي
73	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الأولى
74	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الثانية
75	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الثالثة
76	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الرابعة
77	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الخامسة
78	يمثل الانحدار الخطي للفرضية السادسة
79	يمثل الانحدار الخطي للفرضية السابعة
80	يمثل الانحدار الخطي للفرضية الثامنة

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
هـ	النموذج الافتراضي للدراسة
27	سلم ماسلو للحاجات الانسانية
30	محتوى نظرية هرزبرج (العاملين).
35	خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة
57	الهيكل التنظيمي



مقدمة



مقدمة

إن ما يحدث في المجتمع العالمي من تطورات يزيد من أهمية تنمية الثروة البشرية كمدخل للتقدم وزيادة الاهتمام بتطوير القدرات وكفاءة الانسان، وبدون ذلك لا يمكن استثمار الموارد الأخرى وسيبقى هنالك عجز واضح في الحصول على مستويات عالية من الأداء والجودة، فالعنصر البشري أحد أهم موارد المؤسسة، حيث تعتمد فعالية جميع موارد المؤسسة على كفاءة هذا الأفراد في المؤسسة في ادارتها. إن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل أساسي على مدى فعالية أداء الأفراد العاملين لمهامهم وواجباتهم، وهذا الأخير يتأثر كثيرا بمستوى رضاهم عن العمل أو الوظيفة لأنه من الطبيعي جدا أن يختلف أداء الفرد بشعوره أنه راضي عن عمله، بفرد آخر لا يشعر به ولا يلتبس أن المؤسسة التي يعمل بها تهتم بحالة الرضا لديه ومتطلباته، وهذا ما يؤكد ضرورة الرضا الوظيفي في حياة الأفراد والمؤسسة معا، وعلى ضوء ما سبق نخلص للاشكالية التالية:

1.اشكالية الدراسة:

هل هناك أثر لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بالمسيلة؟

حيث يتفرع من الاشكالية الأسئلة التالية :

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأمان والاستقرار على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده العلاقات الإجتماعية على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأجور والرواتب على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده الترقيات على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء التوازن بين بيئة العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في

OPGI بالمسيلة؟

2. فرضيات الدراسة:

من خلال طرحنا للإشكالية والأسئلة الفرعية السابقة تمكنا من صياغة الفرضيات التالية:

➤ **الفرضية الرئيسية:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

كما تمكنا من صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

➤ **الفرضية الفرعية الأولى:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الأمان والاستقرار على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ **الفرضية الفرعية الثانية:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء العلاقات الإجتماعية على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ **الفرضية الفرعية الثالثة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الأجور والرواتب على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ **الفرضية الفرعية الرابعة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ **الفرضية الفرعية الخامسة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ **الفرضية الفرعية السادسة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الترقيات على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ الفرضية الفرعية السابعة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة.

➤ الفرضية الفرعية الثامنة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء التوازن بين بيئة العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في OPGI بالمسيلة .

3. أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذا البحث من حيث انه يدرس مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية بمستوى الرضا الوظيفي والخاص بالأفراد العاملين بالمنظمات، والذي يعتبر من اهم المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين ولا تزال تحتاج الى دراسات جديدة نظرا لارتباطه بحاجات ودوافع الفرد التي تتغير من وقت لآخر ومن فرد لآخر.

معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الجزائرية من خلال ما ستتوصل اليه الدراسة من نتائج البحث، وما سوف تطرحه من مقترحات وتوصيات قد تستفيد منها جميع الاطراف الفاعلة في المنظمة في التعرف على مستويات الرضا الوظيفي وانعكاساته على الأداء، مما يستدعي فهم النقائص والاختلالات ولفت الانتباه إلى أهمية الرضا الوظيفي في الرفع من أداء الموظفين في حياة المنظمة عامة وفي بقائها ونموها خاصة.

4. أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال الدراسة فيما يلي:

➤ فهم موضوعي جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيه

➤ محاولة إبراز العلاقة الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي؛

➤ إبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في تحسين والرفع من جودة حياة المورد البشري في المؤسسة؛

➤ التعرف على العامل الأكثر تأثيرا من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، تقدير واحترام الذات وعلاقات العمل، الانتماء للمهنة، والاستقرار الوظيفي (في مستوى أداء العاملين العينة مدروسة).

➤ الربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.

➤ الخروج بالتوصيات اللازمة التي يمكن ان تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية.

5. أسباب اختيار الموضوع :

أولاً: أسباب ذاتية :

➤ الميول للموضوع ورغبة مني في دراسته.

➤ ارتباط الموضوع وملائمته بالتخصص الذي ندرس فيه.

➤ محاولة معرفة مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على نشاط الموظفين في المؤسسة الجزائرية؛

➤ إفادة المنظمات الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية من أجل التغيير والتحسين.

ثانياً: الأسباب الموضوعية:

➤ إبراز أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين.

➤ إمكانيات البحث متوفرة، أي أن هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول الى نتائج في هذا الموضوع.

➤ توسع مجال ادارة الموارد البشرية الذي أصبح مؤخرا يهتم أكثر من السابق بتحقيق الرضا الوظيفي.

6. حدود الدراسة:

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

✓ الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة.

✓ الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2021/2022 في المدة الممتدة من شهر مارس إلى ماي 2022.

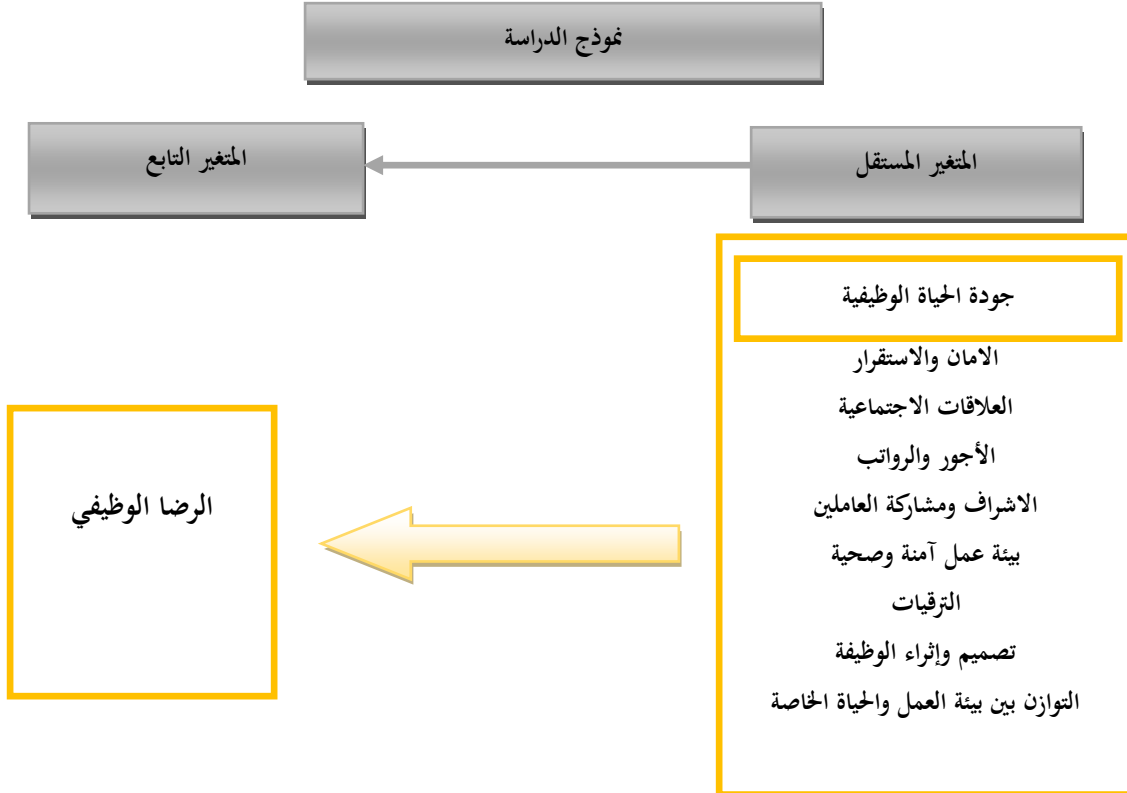
✓ الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة عشوائية من موظفي مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة حيث شملت هذه العينة إداريين والعمال المهنيين .

7.منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من أجل توضيح المفاهيم المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، حيث طبقنا أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

8.نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الافتراضي



المصدر: من إعداد الطالبتين

9. هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث إلى قسمين هما:

✓ الجزء النظري: وهو بدوره قسم إلى فصلين:

الفصل الأول: تناولنا فيه مفاهيم خاصة بجودة الحياة الوظيفية كمبحث أول بينما في المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى ماهية الرضا الوظيفي، أما في المبحث الثالث فتطرقنا إلى الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.

الجزء التطبيقي: تناولنا فيه الدراسة الميدانية في مؤسسة OPGI بمدينة المسيلة، وذلك من أجل إسقاط الجانب النظري على حالة واقعية.



الفصل الأول
جودة الحياة الوظيفية وأثرها
على الرضا الوظيفي



تمهيد:

نجاح أي مؤسسة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الموظف لتجسيد ذلك في مستويات راقية من إمكانية الأداء، والعمل تطوير هذا الأداء للوصول إلى تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي للموظف وكذا تحقيق أداء فعلي مرتفع، وهو الهدف الذي تضعه المؤسسة من أولى اهتماماتها للسير على الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف المسطرة وتقليص الفجوة التنظيمية من خلال تحقيق جودة حياة وظيفية مناسبة لتحقيق رضا وظيفي عالي.

حيث تم تقسيم هذا الفصل (الإطار المفاهيمي لأثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي) إلى ثلاث مباحث هي:

✓ المبحث الأول: مدخل لجودة الحياة الوظيفية.

✓ المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي.

✓ المبحث الثالث: الدراسات السابقة لموضوع الدراسة.

المبحث الأول: مدخل لجودة الحياة الوظيفية

المطلب الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية

يتناول مفهوم جودة حياة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء¹.

وأشار جاد الرب إلى أن مفهوم جودة حياة العمل ظهر ليوكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفا من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم²، إلى جانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال.

ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وذلك لاختلاف أهداف دراسات العلماء والباحثين أو اختلاف أهداف منظمات العمل من منظمة إلى أخرى.

وسنعرض فيما يلي بعض تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية :

1- تعريف Swamy وآخرون: "جودة حياة العمل بأنها مدى رضا الموظف عن الاحتياجات

الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

2- تعريف Normala,Daud: "جودة الحياة الوظيفية بأنها الظروف الملائمة وبيئات العمل

وجوانب الحياة مثل تحقيق النمو والتنمية، والمشاركة، والبيئة المادية، الإشراف والأجور

والملاءمة الاجتماعية والاندماج في مكان العمل".

المغربي، عبد الحميد، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الإستقرار الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، 2004، ص7

جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مصر، دار الفكر العربي، 1999²

3- تعريف **afsar**: "جودة حياة العمل بأنها ليس فقط آراء الموظفين ومواقفهم وتوقعاتهم عن وظائفهم، ولكن أيضاً توفير كل شروط رضا الموظفين واحتياجاتهم الوظيفية، وكذلك تصورهم لهذا الارتياح والظروف".¹

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

4- تعريف **نصار**: "هي مجموعة من السياسات والمزايا التي توفرها المؤسسة لضمان وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين مما يؤثر على أداء والتزام وولاء الموظفين بشكل إيجابي ويزيد من جودة الأهداف التي يتم تحقيقها".³

5- تعريف **البليسي**: "جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، والذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابياً وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبّي وتشبع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانتها ضد الكثير من الأزمات".⁴

¹.international journal of caring sciences 2,Swamy,D.R,nanjundeswaraswamy,T.S.,Rashmi ,S.Quality of work life :scale development and validation.015 p281.

².ديوب، أيمن حسن، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الإقتصادية والقانونية، 2014، ص208.

³أبو شمالة، ناصر، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، الجامعة الإسلامية، غزة2013، ص12.

⁴ البليسي أسامة، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص7.

6- تعريف السالم: "جودة حياة العمل هي الصفات أو الجوانب الإيجابية أو غير الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون"¹.

أما جاد الرب فعرف جودة الحياة الوظيفية بمجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها².

من خلال التعريفات السابقة يمكن للباحث أن يعرف جودة الحياة الوظيفية : بأنها الأنشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل إيجاد بيئة عمل إيجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين مما يؤثر إيجاباً على إنتاجية المؤسسة .

المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية

أشار السالم إلى أن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة العمل هي:³

- إيجاد بيئة عمل تنسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها التفوق النوعي على المنافسين؛
- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم؛
- تحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم وتقليل عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن؛
- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.

ومنه نجد أن موضوع جودة حياة العمل يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في:¹

¹ السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، أثيراً للتوزيع والنشر، الأردن، عمان، 2009، ص350.

² البلبيسي أسامة، مرجع سبق ذكره، ص9.

³ السالم مؤيد سعيد، مرجع سبق ذكره، ص9.

- رفع أداء المنظمة؛
- يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم؛
- أن تزيد من ولاء أفرادها العاملين؛
- تحقق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.
- كما أشار **hunter** بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى:²
- زيادة ثقة العاملين؛
- المشاركة في حل المشاكل؛
- زيادة الرضا الوظيفي؛
- زيادة الفاعلية التنظيمية؛
- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.

المطلب الثالث: عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

- أجريت دراسة عن جودة الحياة الوظيفية للممرضين في كانبيرا، حيث كشفت هذه الدراسة أن من العوائق الرئيسية لتحسين جودة الحياة الوظيفية هي:³
- بيئات العمل السيئة وعبء العمل؛
 - عدم القدرة على تقديم الرعاية وعدم التوازن بين العمل والأسرة؛

¹ المغربي عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص2

² Hunter ,J,C the world's most powerful leadership principles how to become aservant leader .New york :crownbusiness ،2004.p92

³Swamy,D.R,nanjundeswaraswamy,T.S.,Rashmi ,S.Quality of work life :scale development and validation .international journal of caring sciences .2015,p283.

- العمل بنظام الورديات وعدم المشاركة في صنع القرار؛
 - العزلة المهنية والافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء؛
 - صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة.
- كما عدد البلبيسي ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:¹
- موقف الإدارة السلبي: أي إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم؛
 - موقف الاتحادات والنقابات العمالية: فبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال؛
 - خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

المطلب الرابع: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

يشير الهيتي أنه على الرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دوراً فعالاً في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة، لذا بات لزاماً على المنظمة وضع هدف تحسين جودة حياة العمل ضمن أسبقيات الأهداف الاستراتيجية وخاصة في بيئة تتميز بدرجة عالية من المنافسة وتسابق مستمر بين المنظمات في الحصول على أهم وأثمن مورد لعملياتها وهو المورد البشري الذي يعد مصدر الجذب في المنظمة والمورد الذي يتطلب مراعاة خاصة في الاستخدام، وأن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار، كما أن مفهوم تحسين جودة حياة العمل هو أي نشاط تمارسه المنظمة بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم²، ويذهب آخرون إلى عدها عملية يتعلم من خلالها الأفراد العاملين والإدارة والمالكين كيف يمكن أن يكونوا قوة مقابلة لقوة

¹ البلبيسي أسامة، مرجع سبق ذكره 2013، ص14

² الهيتي خالد عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2003، ص275.

المنافسين بهدف تحسين الوضع التنافسي للمنظمة، فجوانب حياة العمل المحسنة لدى هؤلاء تتحقق من خلال توافر المؤشرات التالية :

- إشراف جيد على العاملين؛
- ظروف عمل نفسية واجتماعية جيدة؛
- وظائف تتميز بدرجة عالية من المتعة والمكافأة؛
- علاقات عمل جيدة؛
- مشاركة عالية وكفؤ في صنع القرارات؛
- قدرة عالية في التكيف مع الضغوط البيئية؛

حيث إن نجاح تطبيق برامج تحسن جودة حياة العمل يعتمد عادة جهود على ثلاث أطراف رئيسة هي: الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا.

كما أن مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل حسب الهيته هي:¹

- تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين.
- الاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين.
- اعتماد قنوات اتصال واضحة.
- إشاعة روح الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين.
- منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات.
- إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز.

¹ الهيته خالد عبد الرحمان، المرجع نفسه، 2003، ص304.

- إعادة تصميم الوظائف.
- توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة.
- إشراك الأفراد في برامج التوعية الصحية .

في حين يرى **Swamy** وآخرون أن التركيز على برامج تحسين جودة حياة العمل يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، إن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل الوقت المرن، الأثراء الوظيفي، وتوسيع فرص العمل، والثقافة، فرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية.

المبحث الثاني: مدخل إلى الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وسبب ذلك راجع إلى اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد الآلات العلمية التي تناوله بالدراسة والرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحث ويمكن ان يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر¹.

1- مفهوم الرضا الوظيفي: قبل التحدث عن الرضا الوظيفي وجب علينا الإشارة إلى نظرة عامة حول الرضا:

تعريف الرضا لغة: "هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلا ورضي عنه، أحبه واقبل عليه"².

تعريف الرضا اصطلاحا: "الرضا هو ان الفرد يحب عدة مظاهر او جوانب من عمله اكثر من تلك التي لا يحبها"³.

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص194، 195.

² ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 05، ط4، 2005، ص168.

³ 196، المرجع نفسه، 2004، ص محمد سعيد سلطان

ويتجه (hamble) الى تعريف الرضا "بانه عكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه".

وقد عرفه (haward and sheth) "بانه الحالة العقلية للموظف (الانسان) التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) كافية مقابلة التضحية بالنقود أو المجهود"¹.

تعريف الرضا الوظيفي: نقوم بالتطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بمفهوم الرضا الوظيفي:

يعرفه ستون بأنه : "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها"².

أما لولر فقد عرفه على أنه : " حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل"³.

كما يرى هوبك أن: "الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل الفرد على القول بصدق أنني راض في وظيفتي".

ويرى كل من لاندي وترامبو أن: "إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام"⁴.

أما ميسر وهيت فيرون أن: " أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين"¹

¹عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، ط2، 1998، ص122.

²، المرجع نفسه، ص196 محمد سعيد سلطان

³محمدصقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1983، ص53

⁴محمد الصيرفي، السلوك الإداري:العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2008، ص 131

ويرى هيربرت أن مفهوم الرضا الوظيفي: "يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن المشاعر في زاويتين ما يوفر العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم"² وهناك من يعتقد أن: الرضا الوظيفي والاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الإيجابية وغير الإيجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون"³. بالتالي يمكن تعريف الرضا الوظيفي كما يلي "هو شعور ذاتي إيجابي الذي يحمله الموظف اثناء ادائه لعمله (الرضا العام عن الوظيفة) ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله"⁴

2- أهمية الرضا الوظيفي:

تظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري، الذي يعد الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج في المؤسسات التي تحتاج مهما كان نوعها إلى العقل البشري الذي يديرها ويحركها. إن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان مديرا، موظفا، أو عاملا صغيرا، اتجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به. وعموما فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى:⁵

-رفع الروح المعنوية للعاملين، ما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي كذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال، أو بين العمال والإدارة؛

¹ محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 195.

² صلاح الدين محمد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، صص 211، 212. مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي متكامل-، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، صص 354³

⁴ بلخيري سهام+عشيط حنان، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية-دراسة حالة جامعة

البويرة، مذكرة ماستر قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة إستراتيجية، الجزائر، 2012، ص 6، ص 7.

⁵ محمد بن مسفر الشمراني، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها - دراسة مسحية على أفراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006، ص ص 38-39.

زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي، إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة ؛

- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي للنجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد. فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده، كما يمكن أن يكون مؤشرا لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.

المطلب الثاني: أبعاد الرضا الوظيفي

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد لإدارة من أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وأهم هذه العوامل ما يلي:

✓ **الأجور والرواتب:** يعد الأجر وسيلة مهمة لاشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

ومن الجدير ذكره أن " هرزبرج" خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا، وإنما فقط تمنع عدم الرضا، وهذا الرأي عليه بعض المآخذ منها:¹

- يختلف الأفراد في درجة تفضيلاتهم للحاجات، وكما أن المجتمع يؤثر هو الآخر على حاجات الأفراد، وتبرم أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية نظرا لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي؛

- تعد الأجور إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجات للتميز والتفوق.

✓ **محتوى العمل وتنوع المهام:** يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل.

¹سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان 2006، ص 176.

إن هذه النتيجة متوافقة مع نظرية "هرزبرج" فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة . يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية وإنشطة مهام متنوعة ومتحدية لهم ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم

✓ **إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:** يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة إن إنفاضة أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لدف قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم وبأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

✓ **فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:** إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا(التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

✓ **نمط القيادة:** توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد، والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

✓ **الظروف المادية للعمل:** تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.

✓ **عدالة العائد:** أوضح adam's بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته (مهاراته، قابليته، خبراته، مستوى تعليمه.... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا

بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا¹.

المطلب الثالث : عناصر وعوامل الرضا الوظيفي

1- عناصر الرضا:

أثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا على انه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل وإن درجة رضا الأفراد تعد عاملا من العوامل التي قد تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى وهذه العوامل يمكن تحدد بالتالي:

✓ **الرضا عن الاجر** : ويقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد نظير المجهودات التي يبذلها سواء كانت جسمية أو فكرية، ويعتبر هرزبرج ورفقائه 1959 أن توافر الأجر لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد، لكن الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية والمصانع الإنجليزية تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الدخل، فكلما زاد الدخل زاد الرضا الوظيفي والعكس بالعكس.

✓ **الرضا عن محتوى العمل**: توصل عدد من الباحثين ان محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل بل انه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين ايراد عدة متغيرات متصلة بمحتوى العمل

- درجة تنوع مهام العمل؛

- درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد؛

- استخدام الفرد لقدراته.

¹سهيلة محمد عباس، مرجع سابق الذكر، ص 177.

✓ الرضا عن فرض الترقية: كلما شعر الموظف ان ما يقوم به من اعمال في محل شكر وتقدير وانه لا بد وسيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما اصبح راضيا اكثر عن عمله وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل.¹

✓ الرضا عن الاشراف: تشير الدراسات التي أجريت على نمط الاشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي، وأوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية ويعمل على تفهم مرؤوسيه، هذا المشرف يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم فالمشرف الذي يكون حساسا لحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم ورضاهم عن عملهم.

و يتحقق الرضا عن الإشراف بتحقق العوامل التالية:²

-إظهار روح الصداقة في العمل؛

-تفهم مشكلات العامل ووجهات نظره؛

-مساندة العمال وتقديم يد العون لهم؛

-وجود استعداد للتفاهم بين المشرف وعماله، دون اللجوء للسلطة الرسمية والأوامر؛

-الاهتمام بشخصية المشرف وسلوكه ومن ثم اختياره للوظائف القيادية؛

-المعايشة السلمية في العمل بين المشرف والعمال.

✓ الرضا عن جماعة العمل: اذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها ومع موظفين يستطيع التفاهم معهم فانه لا بد وسيرضى عن عمله وربما يصبح هذا العامل مؤشرا قويا في رضاه عن العمل.

¹أحمدصقر عاشور، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، ص143

² زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم نفس

العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000، ص73

✓ الرضا عن ظروف العمل: تؤثر ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة والتهوية والرطوبة والنظافة على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل وتشير الدراسات الى ان درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله.

2- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

تقسم العوامل المؤثرة على الرضا حسب مصدرها، إلى عوامل تنظيمية مصدرها المنظمة، والأخرى ذاتية متعلقة أساسا بطبيعة العامل نفسه.

أولا:العوامل التنظيمية:

✓ نظام العوائد: تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم، وأهمها : الأجر، الحوافز والمكافآت والترقية فيشعر العامل بالرضا إذا كانت العوائد توزع وفقا لنظام محدد ثابت يضمن توفرها بالقدر المناسب وبالشكل العادل¹

✓ الأجر: إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جد التحقيق الرضا، ومهما يكن المنطلق فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل، وكأنه الاعتراف بما قدمه.²

✓ الحوافز: "الحوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المنظمة والقادرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته باتجاه مستوى معين

¹ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية-حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص198.

² أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983، ص 154.

من الأداء"، ويتفق الجميع على أن الحوافز تشكل أحد المتغيرات المستقلة للرضا والدافعية والأداء كما تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام وليس على الرضا فحسب¹.

✓ الترقية: يقصد بالترقية "تقليد الموظف أو العامل وظيفة ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة ودرجة أعلى من درجتها". وفرص الترقية علاقة قوية بالرضا إذ أن ترتبط بزيادة المرتب كاعتراف من الإدارة بالجهد المبذول والالتزام، كما أن توفير الترقية يعد الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي².

ثانياً: السياسات التسييرية :

✓ نمط الإشراف: يعتبر نمط الإشراف كعائد للعمال يدخل ضمن العوائد النفسية التي تؤثر على سلوكهم والذي لا يقل أهمية عن العوائد المادية.

معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال أكدت على وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العاملين، وأن معاملة المشرف اليومية لهم لها تأثير كبير على رضاهم.

إن نمط الإشراف يعكس طريقة معاملة المسؤولين لمرؤوسيهم وكيفية التأثير عليهم بغية الوصول إلى الأهداف التنظيمية، فهناك القيادة الاستبدادية (الدكتاتورية)، الفوضوية والديمقراطية، وجل التجارب تؤكد على أن أفضلها وأكثرها تحقيقاً لرضا العامل هي القيادة الديمقراطية لما تشمله من مبادئ إنسانية واجتماعية كتكافؤ الفرص، حرية الرأي، المساواة أمام القانون، العدالة والتعاون، في حدود الأهداف التنظيمية³.

¹ زكي شنوف، الحوافز والتنمية الشاملة:مجلة الإدارة العامة، العدد47، لشهري:سبتمبروأكتوبر، حلب، سوريا، 1985، ص 86 .

² أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص147.

³ أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 148

✓ قيم وأهداف المنظمة: كلما شعر الفرد في أي منظمة أنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه الحالة بأنه يعمل من أجل شيء يستحق الجهد والعرق¹.

✓ سياسة المنظمة: وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه فكلما كانت هذه السياسة تتصف بالمرونة، التكامل، الاستقرار وتوافر المعلومات الكاملة يكون هناك ضمان نسبي للرضا الوظيفي².

ثالثاً: ظروف العمل:

✓ ظروف العمل المادية: بدأ الاهتمام بالظروف المادية وتأثيرها على أداء العامل منذ ظهور علم النفس الصناعي (أعمال إلتون مايو وتجارب هاوثورن) فأجرى حولها الكثير من الباحثين تجارب وبحوث في شتى أنحاء العالم، ذلك لما للمحيط المادي من تأثير على العامل وسلوكه، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل إزاء هذه العوامل الإضائة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، الإهتزاز، النظافة، وسائل العمل وغيرها. وانطلاقاً من تأثيرها على درجة تحمل الفرد فإنها تؤثر على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعددة وبالتالي على رضاه عن عمله، كما تشير معظم هذه الدراسات إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعيات العمل غير المريحة علاقة كبيرة بعدم رضاه، وملاءمتها تؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي³.

✓ الظروف الاجتماعية (جماعة العمل): يطلق اصطلاح الجماعة على أي صورة من صور التشكيل الاجتماعي المؤسس على إشباع دوافع الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة⁴، ويشير جمال الدين محمد المرسي الى أهمية الجماعات وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم بصفة خاصة،

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص235

² أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص151.

³ المرجع السابق، ص151.

⁴ صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتب عربي حديث الإسكندرية، مصر، ط10،

حيث تؤثر جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات والدافعية وهي كلها ذات علاقة متعددة بالرضا الوظيفي¹.

✓ **محتوى العمل:** يقصد بمحتوى العمل مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة فالعامل الحارس محتوى عمله هو الحراسة والإداري مهمته الأعمال الإدارية وهكذا، ولا شك أن لهذا المضمون أثره النفسي على العامل وهو ما أشار إليه هرزبرغ في أبحاثه. ويعتبر هرزبرغ أن للمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل كذلك دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام، مستوى الصلاحيات الممنوحة، إمكانيات المبادرة والمشاركة في العمل وغيرها، كما يقترح هرزبرغ الحلول التالية:²

- **الإثراء الوظيفي:** إن مدخل الإثراء الوظيفي يفترض أنه على المديرين زيادة عدد المهام التي يؤديها العامل وكذلك درجة سيطرة الفرد على ما يؤديه من مهام مع استبعاد بعض نواحي الرقابة على الوظيفة وتفويض متزايد من السلطة للعاملين.

- **التكبير الوظيفي:** باعتبار أن الفرض الأساسي لشعور الأفراد بالإحباط وعدم الرضا عما يؤديه من عمله وأداء نفس العمل كل يوم فإن التكبير الوظيفي قد استخدم لزيادة عدد ونوع المهام التي يقوم بها الفرد في مجال عمله.

- **التدوير الوظيفي:** يتضمن التدوير الوظيفي تحريك العاملين بشكل منتظم من وظيفة إلى أخرى، ويستعمل هذا المدخل خاصة في أغراض التدريب وزيادة مهارة ومرونة الأفراد في أداء العمل.

- **ساعات العمل (برنامج العمل):** يختلف الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل نهارا ومنهم من يفضله ليلا ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع كما فيهم من يرتاح لنظام الذي يحتوي فترات راحة أكثر وهكذا. وعليه فإن للتفضيلات الساعية للعمل أثر بالغ الأهمية على رضا العاملين وإن كانت مدة العمل متفق عليها، فلا بد من إدخال فترات راحة كإجراء للحفاظ على نمط جيد للأداء ذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد نفسيا وعضويا.

¹ جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2002، ص66.

² جلال إبراهيم العبد+ نهال فريد مصطفى، إدارة اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003، ص ص163.

✓ **العوامل الذاتية:** أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبائعهم وشخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء ومن أهم هذه المسببات ما يلي :

- **إحترام الذات:** كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي واحترام الذات والعلو في قيمتها وقدرها كلما كان أقربا إلى الرضا الوظيفي، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون عادة ما يكونون أقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم بانتقاص في قيمتهم وقدرهم فإنهم لم يلبثوا أن يفقدوا رضاهم الوظيفي¹.

- **تحمل الضغوط:** كلما كان الفرد أكثر تحملا للضغوط في العمل، وحسن تصرفه في التعامل والتكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره، أما الأفراد الضيقة صدورهم من المشاكل التنظيمية والتفاعلات العمالية فإنهم ما يلبثوا أن يفقدوا رضاهم الوظيفي².

- **المكانة الاجتماعية:** المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالبا ما تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا.

- **الرضا العام عن الحياة:** يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عدم الرضا ومشاكل وصراعات تنظيمية³.

المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي

نظرا لأهمية العنصر البشري تعددت الدراسات حول الرضا الوظيفي، فهناك العديد من النظريات والرؤى التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي، ومما لا شك فيه أن هذه النظريات قد أرسيت مبادئ هامة وأساليب فنية وأفكارا تركز على تأملات فكرية راسخة وفروض علمية ونتائج قد نجحت حينما وضعت في مجال التجربة ونظرا لأهمية هذه النظريات وفائدتها في الدراسة سنقوم باستعراض أهمها علي النحو التالي:

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط7، 2000، ص243.

² أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص157.

³ محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص204.

أولاً: نظرية التدرج الحاجات لأبرهام ماسلو : (Abraham Masloue):

تعد النظرية الإنسانية أو ما تعرف بنظرية تدرج الحاجات، من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعاً منذ أن تم تطويرها عام 1983م ومن ثم نشرها في عام 1982، عمد نشر أبرهام ماسلو كتابه "الحافز والشخصية"، وترى هذه النظرية التي أوضحت أن دوافع الفرد العامل في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية فقط، وإنما ثمة دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد بمعنى آخر على رضاه الوظيفي بشكل عام، وقد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات وأنحاجات الأفراد يمكن أن يتم ترتيبها على شكل هرم، في إشارة إلى الأسبقية التي تحضها بها هذه الحاجات لدى الأفراد، ويتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو إذا ما أريد إشباعها وهذه الحاجات يمكن أن تدرج حسب الشكل التالي:

الشكل رقم(02):سلم ماسلو للحاجات الانسانية



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

ص 219

ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها أبرام ماسلو كالآتي¹:

✓ **الحاجات الأساسية (السيولوجية):** تتضمن الحاجات الأساسية مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد، وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم، والكساء وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجر والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، وأوقات الاستراحة.

✓ **حاجات الأمن والسلامة:** وتتمثل حاجات الأمن والسلامة في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات : الحاجة إلى الأمان الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل (الحصول على التقاعد في نهاية مدة الخدمة)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل.

✓ **الحاجات الاجتماعية:** وتعرف أيضا بالحاجة إلى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن، والحاجة إلى الصداقة والحب، من مثل هذا النوع من الحاجات في المنظمات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات الغير رسمية، الانتماء إلى المنظمة، وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل.

✓ **الحاجة إلى الاحترام:** تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة، الإستقلالية، القوة، الثقة بالنفس والتقدير، والإعتراف من قبل الآخرين. ومن العوامل التي تقابل هذا النوع من الحاجات في المؤسسة هي إتاحة الفرص للفرد للقيام بأعمال أو مهام مميزة ومهمة تجعله يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية .

✓ **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وهي من أصعب أنواع الحاجات، وتضم رغبة الفرد في تكوين قدرات وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن مهاراته الفردية وعواطفه على النحو الذي يحقق ذاته في

¹ إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011،

الواقع العملي ومن العوامل التي تساعد المؤسسة على إشباع هذا النوع من الحاجات هي توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد، فبالإضافة عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم في المسار الوظيفي.

ثانياً: نظرية ذات العاملين (Two- Factor Theory):

لقد قدم فريدريك هرزبرج (Frederic Herzberg) عام 1959 نظرية ذات العاملين ومنذ ذلك الحين ونظريته موضع اهتمام الكثير من الباحثين، وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع النظر إلى الرضا الوظيفي باعتباره ذا بعد واحد فقط، أي العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي¹.

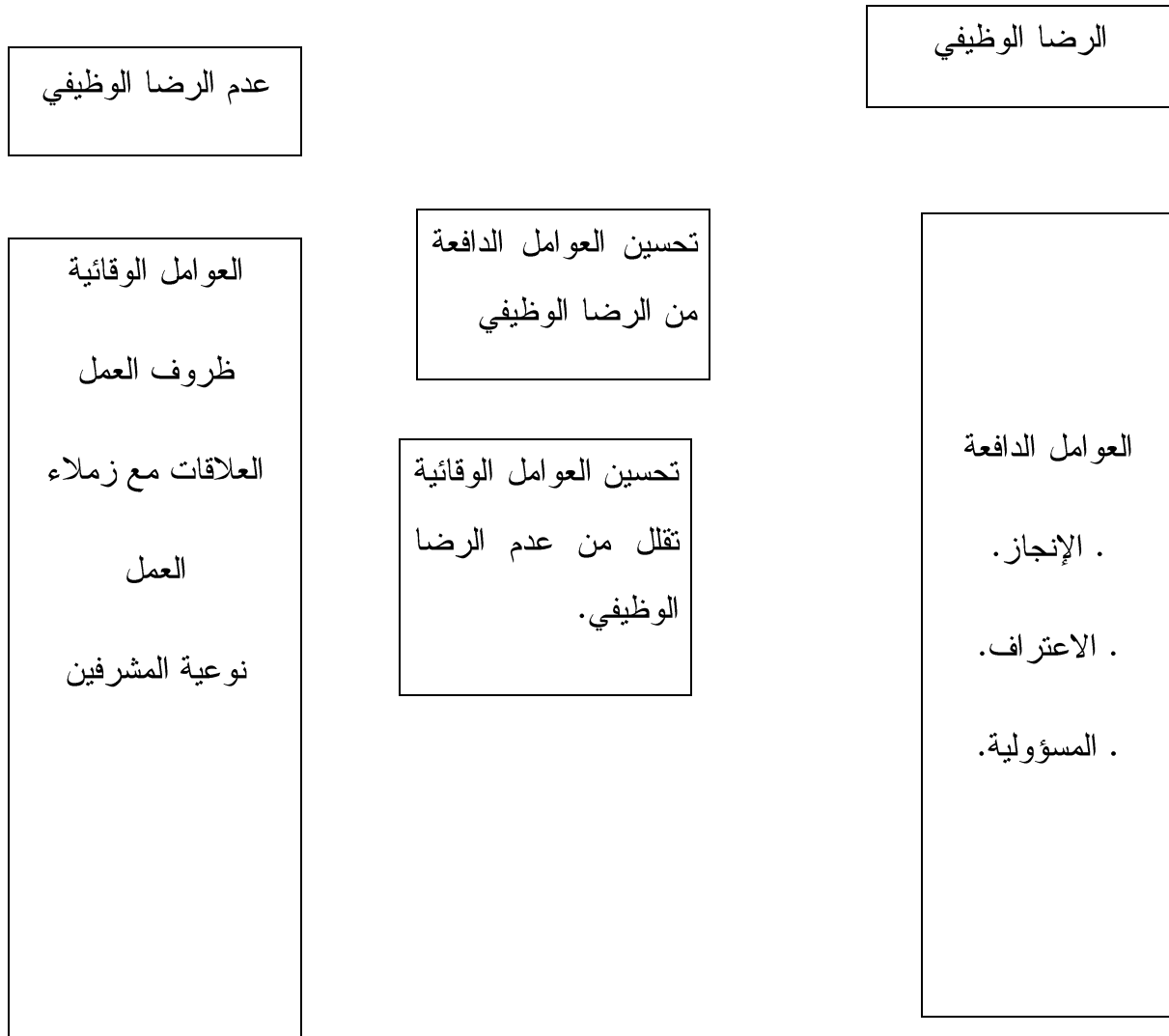
صاغ هرزبرج نظريته هذه بناء على دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، حيث طلب منهم تذكر الفترات التي كان يسيطر عليهم فيها الشعور بالرضا والفترات التي كان الشعور فيها بعدم الرضا وما الأسباب التي أدت إلى هذا الشعور، من خلال هذه الدراسة وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين، الأولى سماها العوامل الدافعة التي تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي وتتعلق بمحتوى الوظيفة، أما الثانية فهي العوامل الوقائية وهي مرتبطة بالظروف المحيطة بالوظيفة التي ينتج في حالة غيابها عدم الرضا الوظيفي².

ويمكن أن نعرض محتوى هذه النظرية في الشكل التالي:

¹عبدالباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرون، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، ص392

²جيرالد جربنرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رافعي مجد رافعي، إسماعيل علي بسيوني، دار المديح الرياض، السعودية، 2004، ص208.

الشكل رقم (03): محتوى نظرية هرزبرج (العاملين).



المصدر: عبد الباري ابراهيم، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، ص464

يبين الشكل السابق أن نظرية هرزبرج تحتوي على مجموعتين من العوامل هما:

- المجموعة الأولى "العوامل الدافعة" وهي مجموعة العوامل التي يؤدي توفرها الى دفع الموظف للإنجاز والرضا الوظيفي أما في حالة غيابها فإنها تؤدي إلى خلق حالة من الشعور بعدم

الرضا وإنما على حياد وتوجد أمثلة عديدة من هذه العوامل مثل: الانجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم الوظيفي، النمو الشخصي، محتوى العمل.

- المجموعة الثانية "العوامل الوقائية": هي مجموعة العوامل التي يؤدي عدم توفرها إلى خلق الشعور بعدم الرضا الوظيفي. أما في حالة غيابها فإنها لا تؤدي إلى خلق الشعور بالرضا الوظيفي وإنما تؤدي إلى الحياد وتوجد أمثلة عديدة عنها مثل ظروف العمل، العلاقات مع الآخرين، السياسات وقواعد العمل، الإشراف والأجرو.على الإدارة أن تهتم بكلا المجموعتين وتدرک التأثير المختل لكل منهما على الرضا أو عدم الرضا الوظيفي.

رغم التفوق الذي قدمته نظرية ذات العاملين للإدارة، لم تخلو من بعض الانتقادات، نذكر من أهمها:

-الأسلوب المنهجي المستخدم في الدراسة المخلف للأساليب المنهجية الأخرى التي استخدمتها الدراسات الميدانية لم تتوصل إلى نفس النتائج، وهنا لا تتمكن من تعميم نظريته.

-حجم العينة عند هرزبرج صغير أي لايتجاوز 200 محاسب ومهندس.

-التجزئة بين الرضا الوظيفي، كأن كل واحد مستقلة عن الأخرى، وإنما عوامل الرضا الوظيفي ليست مستقلة عن عوامل عدم الرضا وتربطهما علاقة سببية متبادلة.

-افتراض هرزبرج أن العوامل الدافعة هي المحدد الوحيد للأداء وهذا خطأ وإنما تمثل احد عوامل الأداء. رغم كل الاعتراضات التي وجهت إلى نظرية ذات العاملين لهرزبرج تعتبر من أكثر النظريات استعمالا بين المدراء والباحثين، والذين اعترفوا بأن هذه النظرية أسهمت في توضيح العالقة القوية بين الأداء والرضا الوظيفي¹.

¹ طویل كريمة. الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرها على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص117.

ثالثاً: نظرية التوقع (Expectancy theory):

لقد وضع هذه النظرية فكتور فروم (Vroom. H Victor) في منتصف الستينات من القرن العشرين ومنذ ذلك الوقت لقيت هذه النظرية رواجاً بين الأبحاث، وقد طورها في أواخر الستينات مفكرون أمثال وادوارد لولر (Edward F. Lawler) وبوتر (Lyman w. Porter).¹

وتقوم هذه النظرية على أساس افتراض أن الإنسان يجري مجموعة من العمليات الذهنية "التفكير" والتيتري أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي يحصل عليها الفرد أو شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد والعلاقة المدركة بين الجهد والأداء والحافز المستلم مقابل الأداء بمعنى أن الدافع للعمل هو عبارة عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه من منفعة ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه نتيجة لأدائه.²

و بعبارة أخرى تركز نظرية التوقع على ثلاثة ركائز مهمة وهي:³

- الجاذبية للمنفعة.
- الارتباط بين الأداء والمكافأة.
- الارتباط بين الجهد والأداء.
- و تفترض نظرية التوقع الآتي:
- يركز سلوك الفرد على المنفعة الشخصية.
- اختيار الفرد لنشاط معين يعد واحداً من عديد بدال الأنشطة.
- يركز الاختيار على اعتقاد الفرد ان النشاط المختار هو الطريق لتحقيق هدفه.

¹ امنال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص 31 .

² أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 154.

³ محمد صالح الحناوي، رواية محمد حسن، السلوك التنظيمي، الناشر مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 80 .

- تلعب التوقعات دورها في اتخاذ الفرد لقراره.

ومن مميزات هذه النظرية أن سلوك الفرد لا يتحدد بحافز واحد بل بالعديد من الحوافز، في نفس الوقت يختار منها أي الحوافز أكثر إشباعا لحاجاته، كما أوضحت نظرية "فروم" الفارق بين قيمة الحافز واحتمال تحقيقه، ويؤخذ على هذه النظرية بأنها لا تعطي نمطا عاما لسلوك الأفراد تجاه أعمالهم لما يمثل صعوبة في تطبيق هذه النظرية عمليا.¹

رابعا: نظرية القيمة: (Theory Value):

تعتبر نظرية القيمة التي قدمها إدوين لوك (EduinLoucke) عام 1922 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله. فقبل كل شيء يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يتحصل عليه فعال، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها.²

و يشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن أحد عناصر وظيفته تحدها ثلاثة أبعاد هي:

- مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عواد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

- مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.

- أهمية هذا العنصر بالنسبة له.³

والنقد الموجه لهذه النظرية أنها اعتمدت على الفرق بين ما يريد وما يتحصل عليه فعلا فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف، فقد تحركه مشاعر داخلية لا عالقة لها بالمحيط الخارجي كحبه لأداء عمله وشعوره بالرضا عند إنجاز المهام الموكلة إليه...إلخ، وكأن ما يحركه إلا العوائد وما شعوره بالرضا إلا وجود تساوي بين ما يريد وما يحصل عليه فعال أو ما يتحصل عليه أكبر من ما يريد، كما

¹امنال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص33.

²حمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 6003، ص601.

³جيرالد جرينج، وروبرت بارون، مرجع سبق ذكره، ص209.210.

ذكر أدوين لو كأن كل عنصر يكون ذو قيمة وأهمية كبيرة للموظف فإنه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي

خامسا: نظرية العدالة: (Equity Theory)

تنسب نظرية العدالة للكاتب ادمز (Adms Stacy) وذلك عام 1922 وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للموظف تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها لوظيفته، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه المجهودات.

وحسب ادمز فإن الموظف لا يقصر عملية المقارنة على نفسه فقط بل يقارن أيضا بين المجهودات التي يقدمها الآخرون وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك، وكلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلما زاد مستوى شعور الموظف بالرضا الوظيفي والعكس صحيح.¹

وتتشكل عملية إدراك الموظف للعدالة وفقا لأربع خطوات يوضحها الشكل التالي:

¹محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية الإسماعيلية، مصر، 6002، ص309 .

الشكل رقم (04): خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة.



المصدر: غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص216.

مجهودات سواء كانت هذه العوائد المادية مثل: الأجور، العلاوات... إلخ، أو معنوية مثل: التقدير، الشكر والتكريم... إلخ وتترتب عملية إدراك الموظف للعدالة بدءا بالخطوة الأولى التي تكون فيها المقارنة بين مجهودات الموظف والعوائد التي يحصل عليها مقابل هذه المجهودات، ليأتي في الخطوة الثانية تقييم الآخرين على أساس المقارنة بين مجهوداتهم للمؤسسة وعوائدهم التي يتحصلون عليها إثر تلك المجهودات، على أساس المعدلات النسبية للمجهودات والعوامل، وعلى أساس هذه المقارنة يتحدد سلوك الموظف أي الخطوة الأخيرة للشعور بالعدالة أو عدم العدالة .

فإذا كان الشعور بالعدالة يجعل الفرد يحافظ على وضعه القائم، أي أنه يستمر بتقديم نفس المجهودات لمؤسسته بصفة عامة ولوظيفته بصفة خاصة، وهذا ما دام أن عوائده على الأقل لم تتغير

كما أن المجهودات وعوائد الآخرين كذلك لم تتغير، أما إذا كان هناك شعور بعدم تجاوز هذا الشعور بإتباعه السلوكيات التالية: العدالة فإن الموظف يسعى إلى:¹

- تقليص مجهوداته في العمل.

- تغيير النواتج وهذا من خلال المطالبة بالرفع من العوائد.

- تغيير الإدراك الذاتي، وهذا من خلال تغيير تقييمه الذاتي، فالموظف قد يرجع أن عملية تقييمه لنفسه كانت خاطئة.

- تغيير إدراكه للآخرين وهذا من خلال تغير تقييمه فهنا يرجع الموظف أن عملية تقييمه للآخرين كانت خاطئة.

ومن هنا فإن واجب الإدارة أن تهتم بتوفير العدالة التي تؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف، لأن العدالة تؤدي إلى تحفيز الموظفين واثارة دافعيتهم لمزيد من العمل وزيادة مستوى الأداء وجودته، أما إذا كان الشعور بعدم العدالة يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي والذي ينعكس سلبا على المؤسسة مثل: التغيب عن العمل².

ما نستنتجه من هذه النظرية أهمية مبدأ العدالة الذي يحدد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف وكذلك يقلل الصراعات بين الموظفين وخلق جو تنظيمي سليم تسوده الثقة والتعاون بين الموظفين في المؤسسة.

¹ غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص ص 612-612.

² محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي-دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ط، 2009، 5، ص68.

سادسا: نظرية (X) و(Y) لدوغلاس ماكريجور:

قدم العالم دوغلاس ماكريجور وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر، حيث قام باختبار افتراضات أساسية من السلوك البشري، كما قدم نظريتين مختلفتين للطبيعة البشرية أسماها نظرية اكس (x) وواي (y) وأن هاتين النظريتين يبينان مستوى الدافعية والإنجاز لدى العاملين.

✓ نظرية اكس (x): و هذه النظرية تقوم على مجموعة اقتراحات أهمها:

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
- الإنسان خامل لا يريد تحمل مسؤولية في العمل.
- يفضل الفرد دائما أن يجد شخصا يقوده ويوجهه ويشرح له ما يعمل.
- العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان إلى العمل.
- لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان لكي يعمل.
- الأجر والمزايا المادية الأخرى هي أهم حوافز العمل.

وعلى أساس هذه الافتراضات اتخذت الإدارة التقليدية الخطط والأساليب الملائمة لإدارة الجهد البشري وجعلت التهديد والإشراف المحكم على العاملين وسائل لها، وهذه السياسة وضعت لتتناسب افتراضات ظالمة في سلوك الأفراد أثبتت العلوم الإجتماعية بطلانها ونفت تلك الصفات التي تم إلصاقها بالبشرية وجاءت بأن صفات البشر الموروثة ولا من طبائعه، بل أنها إهدار لما تنتجه الإدارة من خطط دفاعية ضد افتراضات خاطئة في السلوك البشري ومن هنا فإن العمالة المؤقتة كأفراد إذا افترضنا ذلك، فسوف يؤثر على مشاعرهم كبشر وبالتالي على سلوكياتهم ومدى انتمائهم للعمل، بل وللمؤسسة التي يعملون بها ويصبحون أدوات معطلة للعمل وهذا عكس ما يريد الوصول إليه وهو أن يصبح هؤلاء أداة قوية في العمل ويستفاد من طاقتهم وأفكارهم بما يعود بالنفع عليهم وعلى الأطراف الأخرى التي يتعاملون معها .

✓ نظرية أي (Y):

هذه النظرية إلى جانب إيمانها بدوافع العمل وحاجات العاملين فإنها تحاول تقديم افتراضات أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني وهذه الافتراضات هي:

- أن الجهد الجسدي والعقلي الذي يبذله العامل في عمله هو شيء طبيعي كاللعب والراحة.
- أن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليست الوسيلة الوحيدة التي تدفع العاملين لبذل الجهد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ أن العامل سوف يقوم بممارسة الرقابة الذاتية والتوجه الشخصي من أجل إنجاز الأهداف التي التزم بها.
- أن العنصر البشري يعرف كيف يبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها.
- يعمل الإنسان آمال في الحصول على المكافآت لا خوفا من العقاب، وإن كانت أهم مكافآت الفرد تتمثل في الرضا الشخصي، واشباع حاجة تحقيق الذات.

وبالنظر إلى هذه النظرية والافتراضات التي قامت عليها مع فئة العمالة المؤقتة نجد أنها مناسبة أكثر من النظرية السابقة، وذلك لأن النظرية ترى أن الأفراد يحبون العمل ويرغبون في المسؤولية وإيجاد نوع الإبداع والرغبة في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الرقابة الذاتية والتوجيه الشخصي، وهذه الافتراضات تجعل من العمالة المؤقتة نسق يسعى إلى تحقيق ذاته وتحقيق الأهداف المتفق عليها، وأكثر انتماء للعمل والمؤسسة وهذا له توابعه الإيجابية الكثيرة على العامل والعمل والمؤسسة بل وعلى المجتمع كله¹

¹فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، ط1، 2011، ص49-50.

المبحث الثالث: دراسات سابقة لموضوع الدراسة

المطلب الأول: الدراسة المحلية

-الدراسة الأولى: بعنوان "تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية" دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، من إعداد الطالبين بريح محمد الأمين وموساوي يحيى، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الملحق الجامعية مغنية سنة 2016، الجزائر.

و تلخصت أبرز نتائج هذه الدراسة في مايلي :

- أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء، كما يؤثر الرضا مباشر في تطوير وتفعيل أداء الموارد البشرية.

- وجود علاقة طردية بين الأجور المكافآت، الترقيات، الاستقرار الوظيفي، ظروف بيئة العمل وأداء الموارد البشرية.

- الدراسة الثانية: بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين" دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل لبسكرة والوكالات المحلية التابعة لها، من إعداد الطالبة لروي أمال، مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2019، الجزائر.

وتلخصت أبرز نتائج هذه الدراسة فيما يلي:

- اختلاف في تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، حيث حددت ثلاث اتجاهات وهي كالاتي: الاتجاه الأول يدعي ان الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة أداء العاملين والعكس صحيح الاتجاه الثاني يدعي أن أداء العاملين يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، والاتجاه الثالث يدعي عدم وجود علاقة معينة بين أداء العاملين ورضاهم الوظيفي.

- مستوى القبول العام لمتغير الرضا الوظيفي في الوكالة الولائية للتشغيل بسكرة الوكالة والوكالات المحلية التابعة لها بدرجة متوسطة.

-**الدراسة الثالثة:** بعنوان " الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين المؤسسة" دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كونين الوادي، من إعداد الطلبة عادل غربي حمزة حمية وعبد الكريم حاج سعد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر بالوادي، سنة 2018، الجزائر.

و تلخصت أبرز نتائج هذه الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وهي علاقة طردية موجبة.

- أثبتت الدراسة أن هناك رضا وظيفي في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل عنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

- كما توصلت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة فيما يخص المتغيرات الديمغرافية للعينة المدروسة .

المطلب الثاني: الدراسات العربية

الدراسة الأولى (صالح 2013) بعنوان: "واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز، والتعرف على بعض المتغيرات الديموجرافية مثل التخصص والمرتبة والأكاديمية وسنوات الخبرة في الجامعة على مستوى جودة حياة العمل، والتعرف على آراء ومقترحات أفراد الدراسة فيما يتعلق بزيادة مستوى جودة حياة العمل .

توصلت هذه الدراسة إلى :

- مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة متوسط.

- ليس هناك فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى (أدبي - علمي)، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة بالجامعة.

- هناك تدني في شعور أعضاء هيئة التدريس بالأمان الوظيفي .

الدراسة الثانية (عارف، 2011) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير الجودة الشاملة : دراسة تطبيقية في المستشفيات الحكومية في بورسعيد، ومن ثم تأثير على جودة الخدمة الطبية المقدمة للمرضى من قبل العاملين في هذه المستشفيات .

توصلت الدراسة إلى :

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين جودة الحياة الوظيفية وتطبيق معايير الجودة الشاملة وإنتاجية العاملين.

- توجد علاقة ارتباط بين جودة الحياة الوظيفية وتطبيق ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات المستهدفة.

-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين جودة الحياة الوظيفية وتطبيق معايير الجودة الشاملة ورضا العملاء عن جودة الخدمات الصحية المقدمة.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى (zare and others , 2014)

"identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of tehran universuty iranian"

"بعنوان التعرف على أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية، ودراسة قياس العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس .

توصلت الدراسة إلى :

- عدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية المتبعة في الجامعة، وذلك بمتوسط استجابة (2.7)، وهي أقل من الدرجة المتوسطة (3).

- أن موافقة أعضاء هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة جاءت بدرجة متوسطة (محايد) بمتوسط استجابة (3.01).

- أن موافقة هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بالمحتوى الوظيفي بمتوسط (3.22) هذا يعني أن هناك موافقة على هذا المجال، إلا أن فقرة المشاركة على اتخاذ القرارات حصلت على أدنى متوسط استجابة بلغ (2.5).

الدراسة الثانية: (tabassum ,2012)

"Interralations between Quality of Work life Dimissions and faculty Member Job Satisfaction in the private universities of Bangladesh "

بعنوان : العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لدى أعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنغلادش "

هدفت الدراسة لتعرف على العلاقات الداخلية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية في الجامعات الخاصة في بنجلادش، وتحديد العوامل والأبعاد الحساسة لجودة الحياة الوظيفية في قطاع الجامعات الخاصة، ومعرفة أي العوامل الأكثر تأثيراً على مفهوم جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية، واكتشاف العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء الكلية.

توصلت الدراسة إلى :

- وجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية منفردة وبين الرضا الوظيفي للعاملين .

-وجود علاقة قوية بين جودة الحياة الوظيفية مجتمعة، وبين الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الخاصة في بنجلادش.

-كان ترتيب الأبعاد الخاصة بجودة الحياة الوظيفية على النحو التالي : (عدالة وكفاءة، نظم الأجور والتعويضات، ظروف عمل صحية وأمنة، الفرض المتاحة لتنمية قدرات العاملين، الفرض المتاحة مستقبلاً للنمو والأمان الوظيفي، التكامل الاجتماعي للعمل، حقوق العاملين الدستورية في المنظمة، التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية).

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل مفهوم جودة الحياة الوظيفية التي تتمثل في تحسين جميع ظروف البيئة التنظيمية والوظيفية التي تشبع حاجات العاملين، على أمل تحقيق رضاهم ورفع مستوى أدائهم ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة، كما تطرقنا إلى تحديد مفهوم الرضا الوظيفي كونه ظاهرة سيكولوجية تكشف عن الكثير من الغموض حيث يعزز مشاعر وأحاسيس السعادة لدى الأفراد اتجاه العمل الذي يمارسونه فهو محصلة لمجموع المكونات النفسية والاجتماعية للفرد بالمزج مع مجموع المحفزات المادية والمعنوية المستمدة من بيئة العمل.



الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة

التسيير العقاري بالمسيلة

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري إلى مفهوم جودة الحياة الوظيفية ومفهوم الرضا الوظيفي، ومن أجل البحث عن الأثر بين المتغيرين في ميدان الدراسة والمتمثل في ديوان التسيير العقاري في ولاية المسيلة.

قمنا بتقسيم هذا الفصل التطبيقي (الاطار التطبيقي لأثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان التسيير العقاري بالمسيلة) إلى ثلاث مباحث هي :

المبحث الأول : حول دراسة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية المسيلة.

المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

المبحث الثالث :مناقشة الفرضيات.

المبحث الأول: حول دراسة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية المسيلة

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة

1- نشأة المؤسسة:

يعتبر قطاع السكن من القطاعات الحيوية والهامة للدولة لاسيما وانه يمس المجالين الاقتصادي والاجتماعي للبلد ولذلك أولت له السلطات العمومية مزيدا من الاهتمام لتطويره وترقيته وتعتبر دواوين الترقية والتسيير العقاري بشكلها الحالي هي نتاج عدة تحولات أجريت منذ 1976 على مصالح السكن للولاية SLW والديوان الوطني للسكن العائلي ONLF ونظمت حتى سنة 1982 في شكل مؤسسة ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلالية المالية.

2- نشأة الديوان: ينشأ ديوان الترقية والتسيير العقاري من أجل مزاولة مهامه باستمرار ولمدة طويلة

وغير محدودة، لذلك فهو يسعى إلى مسايرة العصر وتكنولوجيات التسيير المطلوب وكذا التطلع إلى مستقبل متطور وراقي دون نية التوقف، وهذا من أجل تقديم خدمات في المستوى المطلوب.

لذلك فهو حريص على خدمة المواطنين الذين يتعامل معهم وتحسيسهم بمدى أهمية ديوان

الترقية والتسيير العقاري.

وقد نشأ ديوان الترقية والتسيير العقاري بمقتضى المراسيم التالية:

بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 91-147 المؤرخ في 12 مايو 1991 المعدل والمتمم المتضمن تحويل الطبيعة القانونية الأساسية لدواوين الترقية والتسيير العقاري وتحديد كفاءات تنظيمها وتسييرها بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 92-176 المؤرخ في 04/05/1992 والمتضمن صلاحيات وزير السكن حيث قسمه إلى عدة قابضات وهي كالتالي:

بوسعادة، لها قابضتين الأولى بوسط المدينة والثانية بطريق الجزائر.

سيدي عيسى، لها قابضتين الأولى بوسط المدينة والثانية بحي المنطقة الحضرية

قباضة عين الملح

قباضة عين الحجل

قباضة بن سرور

قباضة اولاد دراج

قباضة مقرة

وتم تأسيس ديوان الترقية والتسيير العقاري بالمسيلة بتاريخ 10/10/1977 طبقا للمرسوم 93-76 بتاريخ 23/10/1976 المعدل والمتمم طبقا للمرسوم 85/270 بتاريخ 05/11/1985 .
وبمقتضى المرسوم التنفيذي بتاريخ 31/10/1988 .

التعريف بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية المسيلة: ديوان الترقية والتسيير العقاري هو مؤسسة عمومية واقتصادية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. نشأت المؤسسة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 93-76 المؤرخ في 23 نوفمبر سنة 1976. توضع المؤسسة تحت وصاية الوزير السكن والعمران والمدينة، ويوجد مقرها الاجتماعي في مدينة الجزائر.

المطلب الثاني: أهداف وصلاحيات الديوان

الأهداف التي أنشأ من أجلها الديوان هي :

- القضاء على مشكل السكن الذي يؤرق الحكومة والمواطن على حد سواء.
- ترقية المصلحة العمومية في مجال السكن خاصة للجماعات والفئات الفقيرة والمحرومة.
- مساندة النمو والتطور الحاصل في البلاد في مجال الترقية العقارية.

مهام وصلاحيات الديوان:

وتتمثل المهام الأساسية لدواوين الترقية والتسيير العقاري في:

- ✓ إنشاء وتسيير المساكن العامة المؤجرة.
- ✓ الحفاظ على التراث (تقديم خدمات للمصلحة في إطار الحفظ والصيانة).
- ✓ الترقية العقارية (تطوير عمليات الترقية العقارية).
- ✓ مراقبة عمليات تصفية وإعادة هيكلة المباني في إطار برنامج الترميم.
- ✓ دعم إدارة المشروع نيابة عن العمليات العمومية من طرف :
(مديرية التعمير والبناء، مديرية السكن والتجهيزات العمومية)

كما تتمثل صلاحيات الديوان بإنشاء العمليات التالية :

- ✓ تأجير أو بيع الممتلكات في إطار تراثها .
 - ✓ تغطية تكاليف الصيانة وحفظ المباني.
 - ✓ مراقبة الممتلكات من خلال ملف المستأجرين الذين يتم تحديدهم دوريا.
- أهم المحاور التي ينشط فيها الديوان تتمثل في : يمكن أن نذكر في هذا المجال ثلاث محاور:

1. المحور الأول ويتعلق بانجاز:

* السكن الاجتماعي.

* السكن التساهمي أو المدعم.

* السكن الترقوي.

2. المحور الثاني التسيير العقاري والتي يندرج فيها:

*تحصيل الإيجار.

*صيانة العقار (الحظيرة العقارية).

3. المحور الثالث التنازل عن أملاك الدولة

*يكلف ديوان الترقية والتسيير العقاري في ميدان التسيير العقاري بما يلي :

*إيجار المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي أو التنازل عنها.

*تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار وكذا ربوع التنازل عن الأملاك العقارية التي تسييرها

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ونظام العمل

سنطرق إلى شرح الهيكل التنظيمي وتوضيح نظام العمل بالمؤسسة:

أولا : وصف عام للهيكل التنظيمي للديوان :

من خلال الهيكل التنظيمي الموضح سابقا يتضح أن المؤسسة تظم عددا من الدوائر والمصالح والوحدات أو القبضات التابعة لها وهذا راجع إلى ضخامة المشاريع السكنية التابعة لها من أجل تسيير العقارات وقبض مستحقات الإيجار وفيما يلي سنقوم بشرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

1.المديرية العامة : وهي على أعلى هرم في الديوان ممثلة في مديرها العام

-الأمانة العامة للمدير : وهي تتبع المديرية العامة وتتمثل في أمانة سر المدير

- كاتب المديرية.

وللمدير العام عدة مساعدين يتوزعون كالتالي:

✓ **المدير العام المساعد:** وهو منصب أستحدث مؤخرا للحاجة الماسة لهذا المنصب لكثرة المسؤوليات والمهام التي يتولاها المدير لوحده وبالتالي يمكن هذا المنصب المدير من استشارة المساعد في طرق التسيير العام.

✓ **مساعد مدير العام مكلف بأنماط الإعلام والاتصال:** حيث يتولى هذا الجهاز قضايا الإعلام الخارجي للديوان وإعلان المناشير والصفقات وإعلان التوظيف وكل ما يخص الديوان داخليا وخارجيا.

✓ **مساعد المدير العام مكلف بالشؤون القانونية والمنازعات:** حيث يتولى هذا الجهاز مسك القضايا والشؤون القانونية المتنازع فيها على الديوان ومن الديوان نفسه على كل ما لديه الحق أو عليه الحق، وأيضا تحرير العرائض والاعتذارات الموجهة الى المتخلفين عن تسديد الايجار الشهري للسكن ومتابعة تطبيق إجراءات السلامة في السكنات.

✓ **مساعد مدير العام مكلف بالتدقيق الداخلي:** حيث أن هذه المصلحة تقوم بمختلف عمليات التدقيق المتعلق بالسير الحسن للمصالح وفق القانون المسطر لكل هذه المصالح، ويقوم المدقق بعملية مسح شامل من اجل تقفي أية ثغرة سواء مالية او قانون.

✓ **مساعد المدير العام مكلف بالأمن الداخلي:** تقوم هذه المصلحة بمراقبة الديوان من الناحية الوقائية والحفاظ على أمن واستقرار الديوان ووضع خطط أمنية عاجلة في حالة الضرورة والكوارث البيئية.

ثم تأتي الدوائر ممثلة في ما يلي:

دائرة الموارد البشرية والوسائل العامة: والتي بدورها تنقسم إلى مصلحتين:

مصلحة الموارد البشرية ومصلحة الوسائل العامة.

1- **مصلحة الموارد البشرية (مصلحة المستخدمين أو العمال):** وهي المصلحة التي تهتم بشؤون العمال من ناحية التوظيف كأول خطوة لحياة العامل إلى غاية إحالته على التقاعد، فتعمل هذه المصلحة

على مراقبة العامل وتتبع مساره المهني وتدرجه في سلم الوظائف وكذا مراقبة سلوكه وانضباطه في أداء عمله وللصلحة عدة فروع:

✓ فرع الأجور: ويتكفل بحساب أجور العمال وتكوين أجرتهم الشهرية وضخها في البنوك والمؤسسات المصرية على مدار الشهر دون تأخير وتقديم كشوف الرواتب.

✓ فرع المستخدمين: ويتكفل بتكوين ملفات موظفين وحفظها والسهر على تتبع مسار العامل المهني وتدرجه في سلم المناصب وتتبع ملفات المتمهين وعقود مقابل التشغيل وكذا العقود المدعمة وانجاز البرامج التكوينية الشهرية واستقبال الطلبات الخاصة بالعمال والرد عليها المتعلقة بحقوقهم.

✓ فرع الشؤون الاجتماعية: وهو فرع هام جدا يخص العمال خاصة عمال المتقاعدين وتتبع ملفاتهم على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد وكذا الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من اجل الحفاظ على الحقوق المكتسبة للمتقاعد والعامل على حد سواء، وكذا تعمل هذه المصلحة على المراقبة الطبية للعمال كل عام وإجراء التلقيحات الموسمية لعمال الصيانة، وكذا انجاز شهادات العمل للضمان الاجتماعي والمنح العائلية وكذا اشتراكات التعاضدية.

2- مصلحة الوسائل العامة : مصلحة مهمتها الشراء والبيع المتعلق بالمواد المستخدمة في الحياة اليومية للديوان كشراء قطع غيار السيارات وكذا شراء الاجهزة المختلفة وكذا شراء المواد ذات الاستهلاك اليومي كالورق مثلا وتدعيم مصلحة الصيانة بالوسائل والأدوات الضرورية للعمل كالألبسة مثلا، وتقوم بتحضير الفواتير للموردين، وتحضير مهمات العمل اليومية، ولديها فروع منها:

✓ فرع حضيرة السيارات : حيث يقوم بمراقبة السيارات داخل الحضيرة وتسييرها وإعطاء المهمة الرسمية بواسطة سند مهمة وصيانة السيارات الدوري عن طريق ميكانيكي تابع للمصلحة وتزويد السيارات بوصولات الوقود .

✓ فرع التموين والتخزين : تعمل هذه المصلحة على جرد الموارد الرئيسة للديوان وإعطاء رقم تسلسلي لها وتتبعه الى غاية اهتلاكه.

✓ دائرة المالية والمحاسبة : وهي الدائرة التي تعمل على مسك حسابات المؤسسة من الناحية المالية أي ضبط الميزانية السنوية والشهرية وهذا عن طريق مراقبة الإيجار الشهري الذي هو المدخول الذي تعتمد عليه هذه المؤسسة بواسطة تحصيل الإيجار اليومي والشهري وهذا بواسطة وحدات تابعة له على مستوى الولاية كلها، والدائرة مصالح وفروع ووحدات تابعة لها.

المصالح التابعة للدائرة هي مايلي :

- مصلحة المالية؛

- مصلحة المحاسبة؛

- مصلحة الاستثمار؛

- مصلحة التحصيل .

وتوجد عدة وكالات نذكر منها :

- وكالة 132 مسكن بالمسيلة؛

- وكالة 138 مسكن باشبيليا ولاية المسيلة؛

- وكالة 500 مسكن بالمسيلة.

وتوجد عدة وحدات تابعة للديوان نذكرها :

- وحدة بوسعادة؛

- وحدة مقرة اولاد دراج؛

- وحدة القطب الجامعي الجديد وهي وحدة انشات مؤخرا فقط لتقريب الادارة للمواطن.

- وحدة سيدي عيسى.

ومهمة هذه الوحدات هي تحصيل الإيجار الشهري من أجل رفع من ميزانية الديوان والدولة بصفة عامة (الخزينة العمومية) .

دائرة تسيير وصيانة الحضيرة العقارية: هي دائرة تقوم بتسيير الممتلكات ومراقبتها وصيانتها والتنازل عنها وبيعها وشراءها وتنقسم إلى مصالح وهي :

- مصلحة التنازل عن الممتلكات: تقوم هذه المصلحة بتسيير التنازل عن أملاك الدولة أي بيع المحلات والسكنات؛

- مصلحة استغلال الممتلكات: مصلحة مكلفة بتسيير أملاك الديوان؛

مصلحة الصيانة والترميم: حيث تقوم بصيانة السكنات وترميم المباني ونظافتها وتصلح قنوات الصرف الصحي؛

دائرة التحكم في إنجاز المشاريع : وهي عماد وأساس الديوان، حيث تعمل على مراقبة المشاريع ومتابعة كل عمليات دراسة المشاريع المبنية وتحرير الصفقات العمومية وتضم المصالح التالية :

- مصلحة متابعة إنجاز المشاريع الاجتماعية؛

- مصلحة الصفقات والأسعار؛

- مصلحة الدراسات والبرمجة؛

دائرة التنمية العقارية والعقار : تقوم ببرمجة المشاريع السكنية بأنوعها وتقسيمها عبر تراب الولاية ودراسة الترقية العقارية . ولها مصالح وفروع :

مصلحة التجارية .

مصلحة الترقية العقارية.

مصلحة الموارد البشرية (المستخدمين):

فرع الأجور : تهتم بأجرة العمال الشهرية .

فرع المستخدمين: وتضبط علاقة العمال عن طريق ملفات إدارية ومراقبة سلوكهم وانضباطهم وغيابا
تهم ومسك السجلات الرسمية التي نذكر منها :

- سجل حركة العمال.
- سجل العقود المحددة المدة.
- سجل انتهاء العقود.
- سجل المديرية العامة (مقررات التعيين، التكليف، التحويل.....).
- سجل العقوبات.
- سجل المتقاعدين.
- سجل الغيابات .
- سجل العطل المرضية.
- سجل العطل السنوية.
- سجل العطل الاستثنائية.

فرع الشؤون الاجتماعية: وهو يهتم بمصالح العمال الاجتماعية كالتأمين والتعاضدية ويمسك السجلات
التالية :

- سجل حوادث العمل .
- سجل طب العمل.
- سجل حركة العمال (المتقاعدين).

نظام العمل في المؤسسة : نظام العمل في ديوان الترقية والتسيير العقاري يعتمد على تقسيم العمال
إلى:

إطارات: عددهم حوالي 101 إطار ويصنفون حسب الشهادة المتحصل عليها وفقا لمنصب العمل والدرجة حسب سلم الأجور .

عمال التنفيذ : عددهم حوالي 100 عامل كذلك يصنفون حسب المؤهل والدرجة .

عمال التحكم : عددهم حوالي 34 عنصر .

أما بخصوص نظام العمل الساعي أي تنظيم الوقت ساعة الدوام هي كالتالي :

الإداريون والتقنيون (المهندسون): من الساعة الثامنة (8:00) صباحا إلى غاية الساعة الرابعة والنصف مساء(16:30). مع اخذ بعض الوقت للراحة (الغداء) من الثانية عشر (12:00) إلى الساعة الواحدة (13:00) زوالا.

عمال الصيانة وأعوان النظافة : يبدؤون الدوام في يوم السبت على غير العادة وينتهي دوامهم عند الساعة الثانية زوالا (14:00).

وكذا عمال النظافة : الدوام يبدأ من الساعة السادسة صباحا (6:00) الى غاية الساعة الحادية عشر(11:00).

أما أعوان الأمن والوقاية وحراس الليل : فيتوزعون بأفواج كل فوج يتكون من أربعة حراس يعملون طيلة 24 ساعة متواصلة .

والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للديوان:

الشكل رقم (05): شكل الديوان

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: مجتمع وعينة البحث:

تناولنا في الدراسة الميدانية ديوان الترقية والتسيير العقاري، وقد قمنا باختيار عينة من هذا المجتمع عشوائيا تمثلت في 70 عاملا من بين 235 عامل .

العينة متكونة من: 48 ذكر، 22 انثى.

- مناهج الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المناهج التالية:

✓ **المنهج الوصفي التحليلي:** يعتمد على إيجاد معلومات وافية لهذا الموضوع، وكذا وصف المؤسسة وهيكلها.

✓ **المنهج الإحصائي:** استعملنا أساليب وصف الظاهرة لإثبات الحقيقة العلمية فقد استخدمنا البيانات المرقمة، وكذا معامل الارتباط الخطي برسون لإيجاد العلاقة وقياس قوتها بين المتغيرين¹.

- أدوات الدراسة:

تتمثل أدوات الدراسة في: الاستبيان

✓ **الاستبيان:** هو عبارة عن أسئلة موجهة لعينة البحث، فقد يجيب أفراد العينة عن الأسئلة كلها أو البعض منها، ويقوم الباحث بتسجيل النتائج².

✓ ثبات الاستبيان:

تم التأكد من ثبات الاستبيان عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

¹ محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، دار هومة للنشر والتوزيع، 1.، ط4، 2002 الجزائر

² رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر 2007، ص

أولاً: جودة الحياة الوظيفية:

✓ الجدول يوضح معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان

أبعاد جودة الحياة الوظيفية	معامل ألفا كرونباخ
الأمان والاستقرار الوظيفي	0.81
العلاقات الاجتماعية	0.87
الأجور والرواتب	0.85
الإشراف والمشاركة العاملين في الإدارة	0.81
بيئة عمل آمنة وصحية	0.86
الترقّيات	0.90
تصميم وإثراء الوظيفة	0.87
التوازن بين العمل والحياة الخاصة	0.82
الدرجة الكلية للمحور	0.84

يتضح من الجدول السابق: أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات انحصرت بين (0.81) كأدنى قيمة، و(0.90) كأعلى قيمة، وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للإستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية.

ثانياً: الرضا الوظيفي:

الجدول يوضح:معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان

//	معامل ألفا كرونباخ
الرضا الوظيفي	0.83

يتضح من الجدول أعلاه: أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات قدرت ب (0.83)، وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للإستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	13	43.3%
أنثى	17	56.7%
الإجمالي	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 30 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر ب 13 فرد بنسبة 43.3%، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر ب 17 فرد أي مانسبته 56.7% وهم الأعلى نسبة.

الجدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	15	50%
من 30 إلى 40 سنة	6	20%
من 40 إلى 50 سنة	4	13.3%
أكثر من 50 سنة	5	16.7%
الإجمالي	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

الجدول رقم (02) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 30 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين سنهم أقل من 30 سنة قدر ب 15 فرد بنسبة 50% وهم الأعلى نسبة، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 30 إلى 40 سنة قدر ب 6 أفراد أي ما نسبته 20%، أما عدد الأفراد

الذين يتراوح سنهم ما بين 40 إلى 50 سنة فقد قدر عددهم ب 4 أفراد أي ما نسبته 13.3%، في حين الأفراد الذين سنهم يفوق 50 سنة قدر عددهم ب 5 أفراد بنسبة 16.7%.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	15	50%
متزوج	15	50%
الإجمالي	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 30 فرد، نلاحظ أن عدد العزاب قدر ب 15 فرد بنسبة 50%، في حين نلاحظ أن عدد المتزوجين قدر ب 15 فرد أي ما نسبته 50%.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	1	3.3%
ثانوي	14	46.7%
جامعي	15	50%
الإجمالي	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين مستواهم التعليمي متوسط قدر ب 01 فرد فقط بنسبة 3.3%، في حين قدر عدد الأفراد الذين مستواهم التعليمي ثانوي ب 14 فرد بنسبة 46.7%، أما الأفراد الذين مستواهم التعليمي جامعي فقد قدر عددهم ب 15 فرد بنسبة 50 % وهم الأعلى نسبة.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى المهني

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى المهني
60%	18	موظف
3.3%	1	رئيس قسم
10%	3	رئيس مصلحة
26.7%	8	أخرى
%100	30	الإجمالي

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرد، نلاحظ أن عدد الموظفين قدر ب 18 فرد بنسبة 60% وهم الأعلى نسبة، في حين نلاحظ أن عدد رؤساء الأقسام قدر ب 01 فرد فقط أي ما نسبته 3.3%، أما بالنسبة لرؤساء المصالح فقد قدر عددهم ب 03 أفراد بنسبة 10%، وقد قدر عدد الأفراد الذين لديهم مستويات مهنية أخرى ب 08 أفراد بنسبة 26.7%.

الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الراتب

النسبة المئوية	التكرارات	الراتب
6.7%	2	من 20000 إلى 24000
20%	6	24000 إلى 30000
6.7%	2	31000 إلى 35000
26.7%	8	36000 إلى 40000
40%	12	أكثر من 40000
%100	30	الإجمالي

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 30 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين راتبهم يتراوح من 20000 إلى 24000 دج قدر بـ 02 فرد بنسبة 6.7%، ونفس النسبة السابقة تمثل الأفراد الذين يتراوح راتبهم من 31000 إلى 35000 دج، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين راتبهم يتراوح من 24000 إلى 30000 دج قدر بـ 06 أفراد بنسبة 20%، أما الأفراد الذين يتراوح راتبهم من 36000 إلى 40000 دج فقد قدر عددهم بـ 08 أفراد بنسبة 26.7%، في حين قدر عدد الأفراد الذين يفوق راتبهم 40000 دج بـ 12 فرد بنسبة 40% وهم الأعلى نسبة .

المطلب الثالث: تحليل عبارات المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

1- تحليل عبارات البعد الأول: الأمان والاستقرار الوظيفي

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الأمان والاستقرار الوظيفي

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	يشعر العاملون في OPGI بالأمن الوظيفي الكامل.	3.866	.9371	5.06	.000	مرتفع
2	تتوفر لدى إدارة OPGI الموارد المالية التي تمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية اتجاه	3.533	.9371	3.11	.004	مرتفع
3	تتبع إدارة OPGI سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.	3.233	1.304	.980	.335	متوسط
4	تتبع إدارة OPGI سياسة التحفيز للاحتفاظ بالعاملين الأكفاء.	2.566	1.330	1.7-	.085	متوسط
5	يشعر العاملون في OPGI بالاستقرار في عملهم الحالي لذلك لا يفكرون في البحث عن	3.433	1.104	2.14	.040	مرتفع
6	يشعر العاملون في OPGI بالاستقرار ولا يعانون أي تهديد بالاستغناء عن خدماتهم.	3.466	1.195	2.13	.041	مرتفع
7	يضطر العاملون لتنفيذ مهام إضافية علاوة على مهامهم الأساسية للحفاظ على وظائفهم.	3.333	1.093	1.67	.106	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي	3.34	0.39	2.31	0.06	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (07) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد الأمان والاستقرار الوظيفي نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ انه بلغ (3.34) بانحراف (0.39) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

3- تحليل عبارات البعد الثاني: العلاقات الاجتماعية

الجدول رقم (08) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد العلاقات الاجتماعية

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	يسود بين العاملين أثناء العمل حسن التعاون وروح الفريق.	3.933	.7849	6.51	.000	مرتفع
2	يتبادل العاملون الزيارات الاجتماعية في المناسبات المختلفة.	3.233	1.194	1.07	.293	متوسط
3	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في	3.200	1.214	.902	.375	متوسط
4	تبنى ثقافة OPGI على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات	3.033	1.159	.158	.876	متوسط
5	يراعي المسؤول المباشر الفروق الفردية بين العاملين والمرؤوسين.	3.133	1.195	.611	.546	متوسط
6	تتسم معاملة العاملين في OPGI بالعدل والإنصاف من قبل رؤساء العمل	2.866	1.431	-.51	.614	متوسط
	الاتجاه العام لبعد العلاقات الاجتماعية	3.23	0.36	1.55	0.18	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (08) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد العلاقات الاجتماعية نلاحظ أن معظم المتوسطات جاءت متوسطة كما أن معظم قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ أنه بلغ (3.23) بانحراف (0.36) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى العلاقات الاجتماعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

3- تحليل عبارات البعد الثالث: الأجور والرواتب

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الأجور والرواتب

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	. OPGI يوجد نظام واضح للأجور والمكافآت داخل	3.566	1.0726	2.89	.007	مرتفع
2	يتقاضى العاملون أجوراً جيدة نظير مهامهم الوظيفية.	3.500	.9737	2.81	.009	مرتفع
3	تكفي الأجور لإشباع احتياجات العاملين الأساسية.	2.800	1.1264	-.97	.339	متوسط
4	يتناسب راتب الموظف مع العمل المنجز والجهد المبذول.	2.866	1.1366	-.64	.526	متوسط
5	يكافأ العاملون نظير المجهودات الإبداعية.	3.033	1.3514	.135	.893	متوسط
6	العاملون راضون عن الأجور التي يتقاضونها.	3.100	.9228	.593	.557	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الأجور والرواتب	3.14	0.32	1.10	0.32	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (09) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد الأجور والرواتب نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ انه بلغ (3.14) بانحراف (0.32) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى الأجور والرواتب من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

4- تحليل عبارات البعد الرابع: الإشراف والمشاركة العاملين في الإدارة

الجدول رقم (10) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الإشراف والمشاركة العاملين في الإدارة

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل	3.63	.9994	3.47	.002	مرتفع
2	يشارك العاملون في صنع واتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بأعمالهم.	3.33	1.154	1.58	.125	متوسط
3	يشجع المسؤول المباشر على تقديم	3.30	1.178	1.39	.174	متوسط
4	يفوض المسؤول المباشر المرؤوسين في اتخاذ القرارات بعدالة وإنصاف.	2.90	1.268	-.43	.669	متوسط
5	يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة لنا عن أهداف الأعمال ونتائجها.	3.06	1.229	.297	.769	متوسط
6	يتمتع رئيسي بقدرة عالية على تحفيز مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	3.200	1.186	.924	.363	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة	3.23	0.25	2.33	0.06	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (10) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ أنه بلغ (3.23) بانحراف (0.25) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير: نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

4- تحليل عبارات البعد الخامس: بيئة عمل آمنة وصحية

الجدول رقم (11) : يوضح المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد بيئة عمل آمنة وصحية

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	تليي ظروف العمل شروط السلامة المهنية	3.80	.714	6.13	.000	مرتفع
2	تحرص إدارة OPGI على إرشاد العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	3.66	.994	3.67	.001	مرتفع
3	تهتم إدارة OPGI بصحة العاملين وسلامتهم وأمنهم.	3.76	1.040	4.03	.000	مرتفع
4	يوجد لدى OPGI تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية.	3.43	1.006	2.35	.025	مرتفع
5	تقوم إدارة OPGI بإعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للعاملين.	2.86	.860	-.84	.403	متوسط
6	تصميم أماكن ومكاتب ملائمة ومريحة	3.30	1.263	1.30	.204	متوسط
7	توفر OPGI التأمينات اللازمة للعاملين	3.56	.935	3.31	.002	مرتفع
	الاتجاه العام لبعد بيئة عمل آمنة وصحية	3.48	0.32	0.34	0.00	مرتفع

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد بيئة عمل آمنة وصحية نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت مرتفعة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ أنه بلغ (3.48) بانحراف (0.32) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى بيئة العمل الآمنة والصحية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفع.

6- تحليل عبارات البعد السادس : الترقيات

الجدول رقم (12) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد الترقيات

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	يوجد نظام واضح وملائم للترقيات في OPGI.	3.166	1.3916	.656	.517	متوسط
2	تعتمد أنظمة الترقية والنقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية صحية واضحة.	2.766	1.2228	1.0-	.305	متوسط
3	توجد فرصة متاحة للترقية والنقدم	3.300	1.087	1.51	.142	متوسط
4	يوجد توافق بين المؤهل العلمي ودرجتي	2.733	1.142	1.2-	.211	متوسط
5	تتوفر للعاملين إمكانية الانتقال إلى مناصب إدارية أعلى بإنصاف.	2.800	1.242	.88-	.385	متوسط
	الاتجاه العام لبعد الترقيات		2.95	0.26	-0.40	0.71

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (12) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على بعد الترقيات نلاحظ أن جميع المتوسطات جاءت متوسطة كما أن جميع قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط

الحسابي للبعد ككل نلاحظ انه بلغ (2.95) بانحراف (0.26) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى الترقيات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

7- تحليل عبارات البعد السابع: تصميم وإثراء الوظيفة

الجدول رقم (13) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد تصميم وإثراء الوظيفة

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	تتميز المهام المراد إنجازها من العاملين	3.333	1.154	1.58	.125	متوسط
2	تغلب الأعمال الروتينية على الواجبات الوظيفية في المؤسسة.	3.233	.858	1.48	.147	متوسط
3	طبيعة العمل تتلاءم مع القدرات والمهارات الشخصية للعاملين.	2.70	.876	1.8-	.071	متوسط
4	تفرض قيود بيروقراطية صارمة على أداء الواجبات الوظيفية.	3.20	1.242	.881	.385	متوسط
5	تمكن الوظيفة للعاملين من إظهار قدراتهم وجهودهم الخاصة.	3.16	1.116	.817	.420	متوسط
6	وظيفتي ذات أهمية في المؤسسة.	3.96	.889	5.95	.000	مرتفع
7	تمنح المؤسسة استقلالية وحرية للعاملين في أداء مهامهم.	3.10	1.184	.462	.647	متوسط
	الاتجاه العام لبعده تصميم وإثراء الوظيفة	3.24	0.37	1.70	0.14	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (13) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد على بعد تصميم وإثراء الوظيفة نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر

للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ انه بلغ (3.24) بانحراف (0.37) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى تصميم وإثراء الوظيفة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

8- تحليل عبارات البعد الثامن: التوازن بين العمل والحياة الخاصة

الجدول رقم (14) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات بعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	تراعي OPGI ظروف العمل الشخصية للعاملين.	3.10	1.155	.474	.639	متوسط
2	تمنح OPGI تسهيلات للعاملين لتحقيق التوافق بين متطلبات العمل وحياتهم	2.76	1.165	1.0-	.282	متوسط
3	يمكن لموظفي OPGI أخذ إجازة للعناية بأحد أفراد أسرهم.	3.00	1.259	.000	1.000	متوسط
4	تتفهم OPGI تأخر بعض العاملين ببدء العمل على أن يتم تعويض أوقات التأخير	2.76	1.454	.87-	.387	متوسط
5	تمكن OPGI العاملين من تأدية بعض من أعمالهم الرسمية في المنزل.	2.90	1.184	.46-	.647	متوسط
6	يمكن للموظفين الخروج أثناء أوقات العمل الرسمي لاستكمال دراساتهم	3.53	1.195	2.44	.021	مرتفع
7	يجد العاملون وقتا كافيا لقضائه مع أسرهم.	2.83	1.147	.79-	.433	متوسط
	الاتجاه العام لبعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة	2.98	0.27	-0.14	0.89	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (14) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد على بعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة نلاحظ أن معظم المتوسطات جاءت متوسطة كما أن معظم قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى

الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للبعد ككل نلاحظ انه بلغ (2.98) بانحراف (0.27) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للبعد ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى التوازن بين العمل والحياة الخاصة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

ثالثاً- تحليل عبارات المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الجدول رقم (15) : المتوسطات الحسابية وقيم t لعبارات محور الرضا الوظيفي

الرقم في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	المستوى
1	تعتبر وظيفتي في OPGI من النوع المهم .	3.8000	1.1569	3.78	.001	مرتفع
2	أجد متعة حقيقية في أدائي لعملي.	3.3333	.8418	2.163	.039	مرتفع
3	لا أشعر بملل أو ضيق في وقتي.	3.1000	1.2699	.432	.669	متوسط
4	أرى أن مرتبي يناسب جهدي بالوظيفة.	2.5667	1.2287	1.94-	.062	متوسط
5	يتناسب راتبي ومؤهلي العلمي الذي أحمله.	3.0333	1.3546	.135	.893	متوسط
6	يكفي دخلي لإشباع احتياجاتي.	3.1667	1.3668	.668	.509	متوسط
7	تقدم إدارة OPGI التسهيلات المناسبة للموظفين لتحقيق أداء عمل مميز (أوراق، أقلام، أجهزة	3.56	1.10	2.811	.009	مرتفع
8	يتوفر للموظف كل عناصر الأمان والحماية من	3.467	1.1089	2.311	.028	مرتفع
9	أشعر أن ساعات العمل ومواعيد العمل مناسبة.	3.700	1.0536	3.633	.001	مرتفع
10	توفر الإدارة وسائل مواصلات لنقل الموظفين لمكان	2.233	1.1312	3.69-	.001	منخفض
11	يساعد الزملاء بعضهم البعض لإنجاز العمل.	2.600	1.1072	1.98-	.056	متوسط
12	أشعر بالمودة والتفاهم المتبادل بيني وبين زملائي	2.933	1.1469	.320-	.752	متوسط
13	تتوفر خدمات صحية لعلاج الموظفين وأسرههم.	2.333	1.0634	3.44-	.002	منخفض
14	أشعر بالأطمئنان للاستمرار بالعمل داخل OPGI.	3.267	.9827	1.49	.147	متوسط
15	تعمل إدارة OPGI على تنمية قدرات الموظفين	2.767	1.0765	1.19-	.243	متوسط
16	تقوم عملية الترقية بالقسم على كفاءة الموظف.	2.767	1.4047	.909-	.371	متوسط
	الاتجاه العام لمحور الرضا الوظيفي	3.03	0.47	0.33	0.74	متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين استناداً إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (15) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد على محور الرضا الوظيفي نلاحظ أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة كما أن أغلب قيم اختبار الدلالة الإحصائية T-Test جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالنظر للمتوسط الحسابي للمحور ككل نلاحظ انه بلغ (3.03) بانحراف (0.47) وقيمة اختبار الدلالة الإحصائية T-Test للمحور ككل جاءت غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التفسير : نستنتج من خلال ما سبق أن مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط.

المبحث الثالث: مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج

المطلب الأول: مناقشة فرضيات الدراسة

✓ الفرضية العامة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي:

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (16) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	5.73	0.00	32.86	54RSquar0. 73R 0.	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (16) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي بلغت (0.73) وهي قيمة موجبة وطردية، أي انه كلما ارتفعت درجات جودة الحياة الوظيفية كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.54SquarR أي أن جودة الحياة الوظيفية تفسر حوالي 53 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (32.86) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي.

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 5.73 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة بـ " هناك أثر ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ".

-الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (17) يمثل الانحدار الخطي
غير معنوي	0.07	1.87	0.7	3.50	11RSquar0.33R 0.	الأمان والاستقرار الوظيفي

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (18) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين الأمان والاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي بلغت (0.33) وهي قيمة موجبة وطرديّة، أي أنه كلما ارتفعت درجات الأمان والاستقرار الوظيفي كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.11SquarR أي أن الأمان والاستقرار يفسر حوالي 11 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، لكن بالنظر إلى قيمة (F) نجد أنها بلغت (3.50) وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار غير معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 1.87 وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية H_0 القائلة بـ " ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة " .

- الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده العلاقات الاجتماعية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة أثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده العلاقات الاجتماعية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H₁: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده العلاقات الاجتماعية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (18) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.01	2.73	0.01	7.45	21RSquar0.45R 0.	العلاقات الاجتماعية

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين العلاقات الاجتماعية والرضا الوظيفي بلغت (0.45) وهي قيمة موجبة وطرديّة، أي أنه كلما ارتفعت درجات العلاقات الاجتماعية كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.21SquarR أي أن العلاقات الاجتماعية تفسر حوالي 21 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (7.45) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي.

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 2.73 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H₁ القائلة بـ " هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده العلاقات الاجتماعية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة " .

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأجور والرواتب على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأجر والرواتب على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأجر والرواتب على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (19) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	3.14	0.00	9.88	26RSquar0. 51R0.	الأجر والرواتب

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (20) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين الأجر والرواتب والرضا الوظيفي بلغت (0.21) وهي قيمة موجبة وطردية، أي أنه كلما ارتفعت درجات الأجر والرواتب كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.26SquarR أي أن الأجر والرواتب تفسر حوالي 26 بالمائة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (9.88) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 3.14 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة بـ " هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الأجر والرواتب على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ."

- الفرضية الفرعية الرابعة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (20) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.02	2.43	0.02	5.94	17RSquar0. 41R 0.	الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (21) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة والرضا الوظيفي بلغت (0.41) وهي قيمة موجبة وطرديّة، أي انه كلما ارتفعت درجات الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.17SquarR أي أن الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة يفسر حوالي 17 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (5.94) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 2.43 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة ب " هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ."

- **الفرضية الفرعية الخامسة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعده بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (21) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.000	4.16	0.000	17.30	38RSquar0. 61R 0.	بيئة عمل آمنة وصحية

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (22) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين بيئة عمل آمنة وصحية والرضا الوظيفي بلغت (0.61) وهي قيمة موجبة وطردية، أي انه كلما ارتفعت درجات بيئة العمل الآمنة والصحية كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.38SquarR أي أن بيئة عمل آمنة وصحية تفسر حوالي 38 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (17.30) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 4.16 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة ب

" هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء بيئة عمل آمنة وصحية على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ."

الفرضية الفرعية السادسة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الترقيات على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الترقيات على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الترقيات على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (22) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	3.43	0.00	11.82	$29R^2=0.54$	الترقيات

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (25) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين الترقيات والرضا الوظيفي بلغت (0.54) وهي قيمة موجبة وطردية، أي انه كلما ارتفعت درجات الترقيات كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة $0.29R^2$ أي أن الترقيات تفسر حوالي 29 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (11.82) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 3.43 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة ب

" هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء الترقيات على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ."

- الفرضية الفرعية السابعة: هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (23) يمثل الانحدار الخطي	الرضا الوظيفي	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	نوع الارتباط
تصميم وإثراء الوظيفة	27RSquar0.52R0.	10.36	0.00	3.22	0.00	معنوي

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (29) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين تصميم وإثراء الوظيفة والرضا الوظيفي بلغت (0.52) وهي قيمة موجبة وطردية، أي انه كلما ارتفعت درجات تصميم وإثراء الوظيفة كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.27SquarR أي أن تصميم وإثراء الوظيفة تفسر حوالي 27 بالمئة من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (10.36) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 3.22 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة ب " هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء تصميم وإثراء الوظيفة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة ".

- **الفرضية الفرعية الثامنة:** هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء التوازن بين العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

لإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : ليس هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء التوازن بين العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

H_1 : هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعء التوازن بين العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة.

و النتائج موضحة في الجدول التالي :

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الرضا الوظيفي	جدول رقم (24) يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	4.87	0.00	23.76	45RSquar0. 67R0.	التوازن بين العمل والحياة الخاصة

المصدر: إعداد الطالبتين استنادا إلى Spss.

من خلال الجدول رقم (30) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين التوازن بين العمل والحياة الخاصة والرضا الوظيفي بلغت (0.67) وهي قيمة موجبة وطردية، أي انه كلما ارتفعت درجات التوازن بين العمل والحياة الخاصة كلما ارتفعت معها درجات الرضا الوظيفي، في حين بلغت قيمة 0.45SquarR أي أن التوازن بين العمل والحياة الخاصة يفسر حوالي 45 بالمئة من التباين في

الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (23.76) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ أنها بلغت 4.87 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة H_1 القائلة ب " هناك أثر ذو دلالة معنوية لبعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة على الرضا الوظيفي في ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI في المسيلة



خاتمة



خاتمة

بعد التطرق إلى موضوع أثر جودة "الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في ديوان التسيير العقاري بالمسيلة" بشكل مطول، اتضح العديد من الجوانب التي كانت مجهولة، تعتبر المؤسسة كمفهوم ثقافي يتأثر فيه جمع الأفراد في كل المستويات والدوائر والتمثل في الأبعاد الدائمة والمهمة لتحقيق الأداء التنظيمي والوصول لأهداف المنظمة، فالمهمة الأساسية لأي مؤسسة في الوقت الراهن تتمثل في الاستغلال الكفء والفعال لأهم الموارد خاصة المورد البشري الذي يضيف التميز المستمر والمستدام للمؤسسة فهو مصدر النجاح والتفوق وحل للعديد من المشاكل التي تواجهها المؤسسة.

ومن أجل تفعيل هذا المورد البشري والاستفادة من نتائجه وقدراته، بادرت المؤسسات إلى تفهم دوافعه وكيفية التأثير عليها لتوفير الرضا الوظيفي، حيث أن الرضا الوظيفي يعبر عن الإحساس الداخلي للعامل وشعوره بالارتياح والسعادة بإشباع رغباته وحاجاته خلال مزاوله مهام عمله.

النتائج النظرية

- ✓ جودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى إشباع وارضاء العامل وتلبية احتياجاته.
- ✓ جودة الحياة الوظيفية متصلة بحياة العامل وكافة مستويات نشاط المؤسسة.
- ✓ وجود ارتباط قوي بين الجودة والرضا الوظيفي تعمل على تحقيق فعالية ايجابية.
- ✓ توفر المناخ المناسب لدى العاملين في المؤسسة مما اثر على قراراتهم وفعالهم المتعلقة بوظائفهم؛

الإقتراحات:

- توفير أماكن خاصة لترفيه العمال؛
- احترام مواعيد الرواتب الشهرية للعمال؛
- العمل على الاهتمام بالعاملين وارضائهم بشتى الطرق.

خاتمة

آفاق البحث:

- وفي ختام هذه الدراسة يمكن طرح بعض المواضيع لتكون دراسة مستقبلية:
- دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية.
 - علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية.
 - جودة الحياة الوظيفية كأداة لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الاقتصادية.
- الرضا الوظيفي كآلية لتحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات الخدمية.



قائمة المراجع



قائمة المراجع

الكتب

1. إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011، 2018.
2. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
3. أحمد صقر عاشور، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 1979.
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
5. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط7، 2000.
6. جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مصر، دار الفكر العربي، 1999.
7. جلال إبراهيم العبد+ نهال فريد مصطفى، إدارة اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003.
8. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية إسكندرية، مصر، 2002.
9. جيرالد جربنرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رافعي مجد رافعي، إسماعيل علي بسيوني، دار المديح الرياض، السعودية، 2004.
10. حمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2006.
11. حمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983.
12. حمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دارالمعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1983.

قائمة المراجع

13. السالم مؤيد السعيد، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، أثراء للتوزيع والنشر، الأردن، عمان، 2009.
14. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان 2006 ..
15. صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتب عربي حديث الإسكندرية، مصر، ط10، 2003.
16. صلاح الدين محمد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي متكامل-، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
17. عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 1998.
18. عبدالباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرون، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008.
19. غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
20. فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، ط1، 2011
21. محمد الصيرفي، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2008.
22. محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004.
23. محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
24. محمد صالح الحناوي، رواية محمد حسن، السلوك التنظيمي، الناشر مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر، 1998.

قائمة المراجع

25. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي-دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ط5، 2009، .

26. الهيتي خالد عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2003.

المذكرات والأطروحات

27. أبو شمالة ناصر، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، الجامعة الإسلامية، غزة 2013.

28. البلبيسي أسامة، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

29. بلخيري سهام، عشيط حنان، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية-دراسة حالة جامعة البويرة -، مذكرة ماستر قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة إستراتيجية، الجزائر، 2012.

30. زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000.

31. طويل كريمة. الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرها على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.

32. محمد بن مسفر الثمراني، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها - دراسة مسحية على افراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006، ص ص 38-39.

33. نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية-حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.

قائمة المراجع

المجلات والملتقيات

34. ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 05، الطبعة الرابعة، 2005.
35. ديوب، أيمن حسن، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الاقتصادية والقانونية، 2014.
36. زكي شنوف، الحوافز والتنمية الشاملة: مجلة الإدارة العامة، العدد 47، لشهري: سبتمبر وأكتوبر، حلب، سوريا، 1985.
37. محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية الإسماعيلية، مصر، 2006.
38. المغربي، عبد الحميد، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستقرار الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، 2004.

المراجع باللغة الاجنبية

39. international journal of caring sciences
,2Swamy,D.R,nanjundeswaraswamy,T.S.,Rashmi,S.Quality of work lifescale development and validation 015.
40. international journal of caring sciences,2015.
- i. 27/1/2016 ،19:10 <http://www.ingdz.com/vb/showthread.php?t=41940>
41. Hunter ,J,C the world's most powerful leadership principles how to become aservant leader .New york :crown business.2004 ،
42. Swamy,D.R,nanjundeswaraswamy,T.S.,Rashmi ,S.Quality of work life :scale development and validation

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
Sciences de Gestion

إدارة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté:



اسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

المستأجر (ة): لملاحي و صبية المولود(ة) بتاريخ: 1997/02/09 بـ المسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 338676 الصادرة بتاريخ: 24/04/2016 عن: المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2019/2020
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي في مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة"

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/20

التوقيع و البصمة



الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
Sciences de Gestion



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Département:

الجامعة الجزائرية للتجارة والعلوم الإدارية

اسم:

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

المطالب (ة): .. بـيـيـان شـيـمـاء المولود(ة) بتاريخ: 1999/02/05 بالمسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 0794/06/06 للمصادرة بتاريخ: 2009/12/09 عن: المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: الإدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2008/2009
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "تأثير الجودة العالية الوظيفية على رضا
الوظيفيين بالمؤسسات التأسيسية الحثري"

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2010/06/01

التوقيع والبصمة



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي أبعاده الثلاثة لدى العاملين بمؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة، حيث تم جمع المعلومات بواسطة استبيان تم تقديمها إلى عينة عشوائية من 30 عامل، وبعد التحليل باستخدام برنامج spss ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وكذا عدم وجود فروق إحصائية حول مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل السن والخبرة المهنية.

الكلمات مفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي، مؤسسة التسيير العقاري بالمسيلة.

Summary:

This study aims to highlight the impact of job quality on job satisfaction three dimensions among employees of the Real Estate Management Foundation in The Means, where the information was collected by a questionnaire submitted to a random sample of 30 workers, and after analysis using spss program, the study found a statistically significant relationship between the quality of career and job satisfaction in the institution in question, as well as the absence of statistical differences about the level of quality of life of the institution in question due to the age factor in question. and professional experience.

Key-words: Quality of career, job satisfaction, real estate management institution.