الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية ميدان : العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع فرع : علم الاجتماع

رقم : تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب : بوعشرين عيسى.

تحت عنوان

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي.

- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة -

لجنة المناقشة :

اسم ولقب الأستاذ(ة) :	قجة رضا	جامعة المسيلة	رئيسا
اسم ولقب الأستاذ(ة) :	جغلولي يوسف	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
اسم ولقب الأستاذ(ة) :	بن جعفر رمضان	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية : 2018/2017

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى من علمني النجاح والصبر

إلى من افتقده في مواجهة الصعاب

ولم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه . . أبي

وإلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها

من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه

أمي الغالية

الى التي كانت ولا تزال السند والداعم الزوجة العزيزة

إلى أساتذتي

إلى زملائي وزميلاتي

إلى الشموع التي تحترق لتضئ للآخرين

إلى كل من علمني حرفا

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى

عز وجل أن يجد القبول والنجاح

شكـــــر وتقدير

قـــال تعالى: (فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ)"

نشكر الله ونحمده على هدايتنا و توفيقنا للإتمام هذا العمل و نتقدم بخالص الكلمات و الشكر و العرفان و بأصدق معاني التقدير و الاحترام إلى الاستاذ الدكتور يوسف جغلولي على توجيهاته و آراءه النيرة التي ساهمت في إخراج هذا العمل في شكله النهائي.

كما أتقدم بالشكر الخالص الى الاساتذة لجنة المناقشة مسبقا على تفضلهم بقبول مناقشة و إثراء هذه المذكرة

الفهرس

الموضوعات	الصفحة
اهداء شكر وتقدير	
فهرس الموضوعات	
فهرس الجداول	
مقدمة	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1- تحديد الإشكالية وصياغتها	12
2- أهمية الدراسة	13
3- أسباب اختيار الموضوع	13
4- أهداف الدراسة	14
5- فرضيات الدراسة	14
6- تحديد المفاهيم	15
7- الدراسات السابقة	16
الجانب النظري	
الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية	
تمهيد	19
1- التحديدات المفاهيمية لجودة الحياة الوظيفية	20
2- أبعاد جودة الحياة الوظيفية	20
3- أهمية جودة الحياة الوظيفية	26
4- عوائق التطبيق جودة الحياة الوظيفية	28
5- خلاصة الفصل	29
الفصل الثالث: التمكين التنظيمي رؤية سوسيو تنظيمية	
تمهيد	31
1- التحديدات المفاهيمية للتمكين التنظيمي	30
2- الاتجاهات الفكرية للتمكين التنظيمي	34

3- مزايا التمكين التنظيمي وفوائده	37
4- معوقات التمكين والتنظيمي	37
5- خلاصة الفصل	39
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية	
1- مجالات الدراسة	41
1-1- المجال المكاني	45
1-2- المجال الزماني	46
1-3- المجال البشري	46
2- العينة وكيفية اختيارها	46
3- منهج الدراسة	47
4- أدوات جمع البيانات	48
4-1- الاستمارة	48
4-2- المقابلة	48
4-3- السجلات والوثائق	49
الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشتها	
1- عرض وتحليل البيانات للفرضية الأولى ومناقشتها	51
2- عرض وتحليل البيانات للفرضية الثانية ومناقشتها	57
3- عرض وتحليل البيانات للفرضية الثالثة ومناقشتها	60
4- تحليل نتائج الفرضيات باستخدام معامل الارتباط	64
خاتمة	70
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	

- فهرس الجداول -

الرقم	الجدول	الصفحة
01	خصائص العينة	47
02	يوضح العلاقة بين الجنس والقدرة على إيجاد بيئة تعاونية	51
03	يوضح العلاقة بين الحالة الاجتماعية والتأكيد على مبدأ المسائلة	52
04	يوضح العلاقة بين المستوى التعليمي و الالتزام بالعمل بعدل وإنصاف	53
05	يوضح علاقة بيئة العمل التعاونية والشعور بالرغبة في إنجاز العمل	54
06	يوضح علاقة إنجاز الأعمال بالشكل المطلوب والرضا عن الحوافز المقدمة	55
07	يوضح العلاقة بين السن و ملائمة الاجور والمكافآت	57
08	يوضح العلاقة بين تقبل أي وظيفة والشعور بالثقة في إنجاز العمل	58
09	يوضح العلاقة الحالة الإجتماعية وإنجاز العمل بالشكل المطلوب	60
10	يوضح علاقة بين سنوات الخدمة وتقديم الدعم والمساندة للزملاء في العمل	61
11	يوضح علاقة الرغبة في تفعيل العلاقات والسعي في إجاد أساليب جديدة	62
12	يوضح العلاقة بين الاهتمام بسمعة الكلية وتحبيذ العمل الجماعي	63
13	يوضح اختبار الفرضية العامة بمعامل الارتباط	64
14	يوضح اختبار الفرضية الجزئية الاولى بمعامل الارتباط	65
15	يوضح اختبار الفرضية الجزئية الثانية بمعامل الارتباط	66
16	يوضح اختبار الفرضية الجزئية الثالثة بمعامل الارتباط	67

مقدمة

مقدمة

تقر بعض الاتجاهات الفكرية بأن التنظيمات الحديثة هي أكثر الأشكال التنظيمية قدرة وكفاءة على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها وتعد جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي من المواضيع التي حازت على اهتمام كبير في الفكر التنظيمي المعاصر وتتقاطع حولها العديد من الدراسات والاتجاهات .

وفي علم الإدارة يراهن الكثير على أهمية الاستثمار في المورد البشري وأولويته في التنظيم باعتباره من العوامل غير الملموسة للنجاح في بيئة تتميز بالتنافسية حيث لا يمكن الحكم على نجاح المنظمات إلا من خلال الممارسات التنظيمية الفاعلة تسمح بالتفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات والذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف .

ومن بين أهم هذه المؤسسات الذي يفخر المجتمع بوجودها وهي محك حقيقي على مدى تقدمه وانحطاطه نجد الجامعة هذه المؤسسة التي تقع على عاتقها اعداد اطارات ونخبة المجتمع والاهتمام بالأستاذ الجامعي الذي يعد محور العملية وحجر الزاوية والعمود الفقري في هذه المؤسسة والتي يتوقف على يده ترجمة الأهداف المنشودة على أرض الواقع فلا يمكن تصور وجود جامعة كمؤسسة دون وجود أستاذ جامعي كمورد بشري حيوي فيها وجب توفير حياة وظيفية ذات جودة وتمكينه من أداء مهامه لزيادة فعالية المنظمة .

وعليه نحاول من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي ، فقمنا بدراسة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة .

حيث تطرقنا في الجانب النظري للدراسة على خطة اشتملت على مقدمة واربعة فصول

الفصل الأول يتعلق بالإطار العام للدراسة الذي يحتوي على الإشكالية والأهمية واسباب الدراسة والأهداف وتحديد المفاهيم والفرضيات والدراسات السابقة .

أما الفصل الثاني فقد تمحور حول جودة الحياة الوظيفية فتناولنا فيه جودة الحياة الوظيفية من حيث الأبعاد والأهمية والأهداف وعوائق تطبيقها .

فيما جاء الفصل الثالث خاصا بالتمكين التنظيمي عرض فيه الأدبيات المتعلقة بالتمكين التنظيمي بالتعريف بالمفهوم والاتجاهات الفكرية للتمكين التنظيمي والجوانب التي ركزت عليها نماذج التمكين وعوائقه .

الفصل الرابع يضم المقاربة المنهجية والعينة وكيفية اختيارها والمنهج المستخدم .

والفصل الخامس ختم بعرض وتحليل نتائج الدراسة فمن خلاله تمت ترجمة البيانات الكمية الى سوسيولوجية بالنتائج العامة للدراسة ، بحيث تمت مناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة .

وأخيرا عرضنا النتائج العامة والتوصيات واستوفينا البحث بالخاتمة .

الفصل الاول : المقاربة المنهجية للدراسة النظرية

1 – تحديد الاشكالية وصياغتها

2 – أهمية الدراسة

3 – أسباب إختيار الموضوع

4 – أهداف الدراسة

5 – فرضيات الدراسة

6 – تحديد المفاهيم

7 – الدراسات السابقة

1/ تحديد الإشكالية وصياغتها :

تقوم مشكلة الدراسة على ركيزة أساسية مفادها غياب توظيف مفهوم التمكين التنظيمي وتطبيقه في المنظمات الجزائرية عامة والجامعة الجزائرية خاصة ، ورؤيتنا هذه تنطلق من قناعة أن المسؤولين في الجامعات الجزائرية يحاولون عن قصد أوعن غير قصد تغييب هذا المفهوم ، وذلك لأنهم يرون فيه أداة لتقليص نفوذهم وسلطتهم ويجبرهم عن التنازل لصالح مرؤوسيهم .

في حين يعتبر التمكين التنظيمي بما يتضمنه من معاني للانفتاح وتحرير العامل من الكثير من القيود الوظيفية التقليدية خاصة تلك التي تحد من الاستقلالية وحرية التصرف والمشاركة وتحسين وتوفير العمل في فرق العمل التي توفر المرونة التنظيمية والانسجام والتوافق وتعزيز التحفيز الذاتي لتحقيق أهداف المنظمة كل هذا يعد من الشروط الأساسية لنجاح الأستاذ الجامعي في أداء مهامه باعتباره الحلقة الأهم وحجر الزاوية في المنظومة الجامعية باعتباره المورد الأهم في تحقيق غايات التعليم العالي والبحث العلمي حيث يعد تمكينه مدخلا ومظهرا لجودة الحياة الوظيفية التي توفر البيئة التنظيمية والوظيفية والاجتماعية لنجاحه .

وعليه جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي وذلك من خلال التساؤل التالي :

ما علاقة جودة الحياة الوظيفية بالتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي ؟

و لتضمين معالم الوضوح في صياغتها المنهجية نبلور الأسئلة الفرعية التالية :

_ ما علاقة القيادة التشاركية وتفويض السلطة لدى الاستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

– ما علاقة الاجور والمكافآت والتحفيز الذاتي لدى الاستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية؟

– ما طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعي لدى الاستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟

2/ أهمية الدراسة :

تستمد هذه الظاهرة أهميتها من الناحية النظرية ومن الناحية العلمية

- الناحية النظرية العلمية :

يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي من المفاهيم الحديثة والمهمة في عصرنا الحالي فهي دراسة تساير التطور الإداري المنشود .

تضيف هذه الدراسة معلومات جديدة يمكن أن تكون مرجعا للباحثين ، حيث من المتوقع لهذا البحث أن يفتح آفاقا لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال المهم .

تحاول هذه الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي لتستفيد منه البيئة الجامعية الجزائرية .

- من الناحية العملية :

إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتقديم النصائح والارشادات لصناع القرار في المنظومة الجامعية عامة وجامعة محمد بوضياف بالخصوص من أجل تطوير الآليات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي بالجامعة

إمكانية تحسين موقف محوري يتوقف عليه نجاح الأستاذ الجامعي في أداء مهامه وهو التمكين التنظيمي له من خلال جودة الحياة الوظيفية .

3/ اسباب اختيار الموضوع :

- افتقار المكتبة الجامعية لدراسات تناولت العلاقة بين متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير التمكين التنظيمي.

- بهدف الوصول إلى توصيات تساهم في تعزيز ادراك المسؤولين لوضع السياسات التي تساعد على ازدياد التمكين التنظيمي في المنظمة.

- من أجل إبراز أهمية تمكين الاستاذ الجامعي في الكلية باعتباره اغلى راس المال في المنظومة الجامعية ككل.

- لرصد واقع جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي في المؤسسة الجامعية .

4/ أهداف الدراسة :

انسجاما مع أسئلة الدراسة تسعى الدراسة الحالية إلى الأهداف التالية .

– التعرف على درجة توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الكلية .

– قياس مستوى التمكين التنظيمي للأستاذ الجامعي

– إختبار العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي .

– تحسيس المسؤولين وصناع القرار بالجامعة بأهمية الدراسة .

– إثراء البحث العلمي بمادة علمية يمكن أن تساهم في تزويد الباحثين في الدراسات المستقبلية

– تقديم توجيهات وتوصيات عامة التي يمكن أن تعتمدها الجامعة مستقبلا من أجل الاهتمام بموردها البشري الذي يعتبر حجر الزاوية في المنظومة الجامعية ككل.

5/ فرضيات الدراسة :

❖ الفرضية العامة :

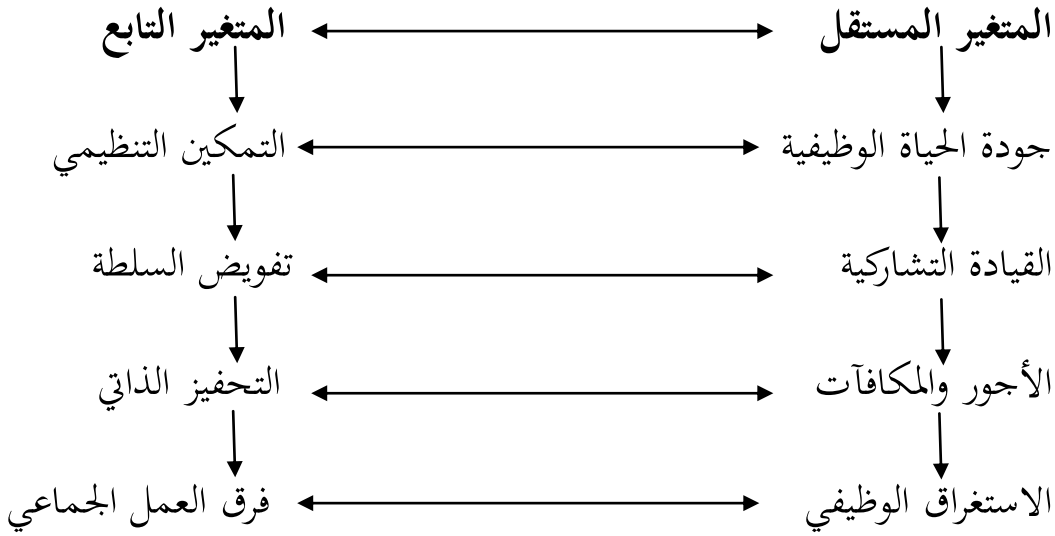
هناك علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة .

*** الفرضيات الجزئية :**

– للقيادة التشاركية علاقة في تكريس تفويض السلطة لدي الاستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة .

– تؤدي الأجور والمكافآت إلى الرفع من فعالية التحفيز الذاتي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة .

– هناك علاقة بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعي داخل المؤسسة الجامعية.



(توضيح) الشكل 01 نموذج العلاقة بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع للدراسة

6/ تحديد المفاهيم

مصطلحات الدراسة :

1- جودة الحياة الوظيفية quality work life :

هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في الأهداف الاستراتيجية للمنظمات والعاملين فيها والمتعاملين معها (جاد الرب 2008 ص 8)

أما إجرائيا فيرى الباحث جودة الحياة الوظيفية انها الصفات أو الجوانب الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل منها القيادة التشاركية – الاستقرار والأمان الوظيفي – الاستغراق الوظيفي – ظروف العمل – علاقات العمل – التوازن بين الحياة والعمل الأجور والمكافآت في المؤسسات فهي تفاعل بين كل هذه العناصر.

2- التمكين التنظيمي Empowerment :

تعددت تعريفات التمكين باعتباره أحد الأسس والمبادئ التي تقوم على تطبيق منهج الإدارة المفتوح واختلفت التوجهات حوله باختلاف الباحثين والدراسات المهتمة وعموما يمكن أن نورد بعض هذه التعريفات فيما يلي :

يعرفه shackletor 1995 بأنه فلسفة إعطاء مزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا " ....

كما يعرفه ETTOUE 1977 على أنه منح العاملين القدرة والاستقلالية في صنع القرارات وامكانية التصرف كشركاء مع التركيز على المستويات الإدارية الدنيا"

وأخيرا حسب أفندي 2003 " التمكين يعني اعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية واستخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم على استخدام القرار

وعلى الرغم من الاختلاف في الدلالات المفاهيمية لتمكين العاملين إلا أنه له سمات مشتركة جلّها تركز على خلق جو ومناخ تنظيمي ملائم ، يضمن رغبة الفرد في البقاء في المنظمة مع بذل جهد لتحقيقها.

في خضم المنطلقات السابقة تنظر الدراسة لتمكين العاملين على أنه مجموعة من الإجراءات والتنظيمات التي تهدف إلى اقتسام السلطة من خلال تكريس مبدأ تفويض السلطة من خلال المشاركة في اتخاذ القرار وحرية العامل والتشجيع على السلوك الإبداعي في أداء أعمالهم وهو ما يرفع ويحفز العامل ذاتيا ويشجعه على العمل بفعالية ويكرس فرق العمل الجماعي .

3- الاستاذ الجامعي:

يمكن تعريف الاستاذ الجامعي هو العامل الذي يقوم بعملية التدريس في الجامعة على اختلاف التخصصات وهو عضو فعال في العملية التعليمية حامل لشهادة معينة اما الماجستر او الدكتوراه

– كما يمكن القول ان الاستاذ الجامعي هو الموظف الذي اوكلت له ثلاث مهام التدريس ووظيفة البحث العلمي وخدمة المجتمع

7/ الدراسات السابقة :

مراجعة الدراسة السابقة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والتمكين الإداري

* دراسة "1994 " Igbarias – badway التي ركزت على دراسة العلاقة بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وجودة الحياة الوظيفية ، وقد توصلت إلى وجود طردية بين المشاركة في اتخاذ القرار وجودة الحياة الوظيفية

* " Tjosvold 2006 "التي تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي وتمكين العاملين ، وقد توصلت إلى نتيجة مهمة تشير إلى نجاح تمكين العاملين يتطلب الدعم التنظيمي الفعال

* دراسة الجميلي 2008 عن الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مستويات التمكين والانماط القيادية

* دراسة رستم 2012 تناول الباحث أثر تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة في المصرف التجاري السوري وتوصلت الدراسة إلى وجود ضعف واضح في تشجيع العاملين على ممارسة روح المبادرة والإبداع.

* دراسة " Nguyen 2012 " عن تأثير رأس المال السيكولوجي الحالة النفسية للعامل في جودة الحياة الوظيفية ، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات إيجابية لجودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي.

* دراسة ايمن حسن ديوب 2014 بعنوان تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات في سوريا

وكان هدف الدراسة تحديد طبيعة العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في المنظمة محل الدراسة

اهم النتائج وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في المنظمة محل الدراسة واكثر متغيرات التمكين تقدير الانجاز ثم تفويض السلطة ومشاركة العاملين

❖ التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة لاحظ الباحث أن هناك اتفاق معظمها أن تمكين العاملين يعد إحدى الأدوات الاستراتيجية المؤثرة والمهمة في المنظمات لدوره في إعداد الأطر البشرية المؤهلة في مختلف المجالات الادارية والفنية ، وكونه يمثل استراتيجية في يد المنظمة لمواجهة المتغيرات الحالية والمستقبلية ، وما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة انه يتناول العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي باعتباره القلب النابض في المنظومة الجامعية وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة حيث سجل الباحث ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بالتمكين التنظيمي في المؤسسة الجامعية .

حيث ان معظم الدراسات السابقة تناولت كل متغير على حدى اما متغير تابع او متغير مستقل او متغير تفاعلي مثل دراسة النجار 2012 التي تناولت الثقة التنظيمية كمدخل لتمكين العاملين دراسة تطبيقية على قطاع العام بمحافظة الدقهلية مصر .

الفصل الثاني : جودة الحياة الوظيفية

1- التحديدات المفاهيمية لجودة الحياة الوظيفية

2- أبعاد جودة الحياة الوظيفية

3- أهمية جودة الحياة الوظيفية

4- عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

خلاصة الفصل

تمهيد :

شهدت السنوات الأخيرة من القرن 19اهتماما كبيرا لتنمية ، وتطويرا العنصر البشري. الذي يؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات، خاصة المنظمات الخدماتية. التي يكون فيها اللقاء مباشر بين مقدم الخدمة و الزبون.

وبما أن الخدمة يتم تقديمها من خلال العاملين، كان لابد من أن يتمتع هؤلاء العمال بجودة الحياة الوظيفية، فمصطلح جودة الحياة الوظيفية. والتي يرمز لها (QWL) يهتم بدراسة ، وتحليل المكونات ، و الأساليب التي تستند اليها الادارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعالمين بما تسهم في رفع أداء المنظمة ، وتحقيق رغباتهم، وحاجاتهم . فكلما تميزت بيئة الوظيفية بالقبول، و الرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعل الأفراد يقومون بما هو مطلوب منهم وبشكل كامل لوظائفهم ، مما يؤدي في النهاية الى أداء وظيفي جيد.

1/ تعريف جودة الحياة الوظيفية: (QUALITY WORK LIFE)

يعرف كاسيو (Cascio)جودة الحياة الوظيفية بأنها تصورات الموظفين بشأن بيئة العمل هل هي امنة وهل تحقق الرضا لديهم ، وهل تحقق التوازن بين حياتهم الشخصية، و الوظيفية، وهل تحقق لهم فرص للتعلم ، و النمو ، و التطور، و الاعتراف، وتقدير الذات. (Cascio .2010.p14)

وتعرف بأنها الممارسات التي تبادر بها الادارة من خلال الأنشطة الادارية المتعددة لتحسين كفاءة التنظيم ، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين.(Meyers, 1992 , p132)

ويعرفها المغربي بأنها تلك الأنظمة التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية بالمنظمات بغرض توفير الحياة الوظيفية الأفضل للعاملين . بحيث تشبع احتياجات العاملين ، وتسهم في رفع كفاءة الأداء المنظمات (2010، ص327)

أما السالم فيرى بأنها الصفات ، أو الجوانب الايجابية ، أو غير الايجابية المرتبطة بيئة العمل كما يراها ، أو يدركها العاملون (السالم،2008،ص 35)

وهي ظروف عمل جيدة ، واشراف مناسب ، ومرتبات، ومكافآت مادية كافية، ومقدار الاهتمام، وعلاقات عمل تسمح بقدر من المشاركة في صنع القرارات، و الاحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية .Werther) .(Davis &.2002.p502وتعني أيضا مجموعة من العمليات المخطط لها باستمرار، والتي تهدف الي تطوير الجوانب على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية ، متمثلة بالتكامل الاجتماعي ، تطوير القدرات ، النمو

الوظيفي ، المشاركة في اتخاذ القرارات و الموازنة بين العمل و الحياة ، والتي تسهم بدورها في تحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة و العاملين فيها و المتعاملين معها (شنتير ،2015،ص74)

أما شي روز، و أخرون (Che rose et al . 2006.p61) يروا أن جودة الحياة الوظيفية هي فلسفة تعتبر أن الموظفين هم أثمن مورد داخل المنظمة . و أنهم يستطيعون أن يقدموا اسهامات جيدة ، وقيمة للمنظمة ، لذا يجب أن يعاملوا باحترام ، وبكرامة.

وبالنسبة الي ماي ، و أخرين (May et al .1999.p4)هي ظروف بيئة العمل الملائمة التي تعزز رضا الموظفين من خلال منحهم المكافآت ، وتحقق الأمن الوظيفي ، والفرص النمو و التقدم لديهم.

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث أن جودة الحياة الوظيفة هي بيئة العمل التي تهتم بصحة وسلامة العامل النفسية، و الجسدية ، من خلال توفير المنظمة العوامل المادية ، و الاجتماعية و التنظيمية اللازمة، و الصالحة للعمل فيها

2/ أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

اقترح الباحثون أبعاد متعددة تشكل مفهوم جودة الحياة الوظيفية من اتجاهات مختلفة فبيش (Beach.1999) اقترح الأبعاد التالية:

- فرق العمل المدارة ذاتيا.
- تصميم العمل و الاثراء الوظيفي.
- الادارة بالمشاركة.
- القيادة الفعالة و السلوك الاشرافي.
- ساعات العمل المرنة.
- تنمية المسار الوظيفي.
- أجور ، ومكافات (Beach.1999.p454)

وأورد لي ، وأخرون (Lee et al.2007) أنه لقياس جودة الحياة الوظيفة لابد أن يتم ذلك من خلال الجوانب التالية:

- الرضا الوظيفي.
- الالتزام التنظيمي .
- روح الفريق (المصري ،و الأغا،2014،ص117.(

ويرى العنزي، وصالح أن لجودة الحياة الوظيفية أبعاد تتمثل بالآتي:

فرص استغلال المهارات و تطويرها ، كفاية الراتب ، و عدالته، التكامل الاجتماعي ، الموازنة بين العمل و الحياة ، صحية الظروف العمل ، فرص النمو الوظيفي ، التمسك بمبدئية العمل التنظيمي (العنزي ، وصالح ، 2009 ،ص 50).

أما بالنسبة الى جاد الرب فانه يرى بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي كالتالي:

- اتاحة الظروف الملائمة لتحسين الانتاجية ، وزيادة الكفاءة التنظيمية.
- مشاركة النقابات العمالية لإدارة المنظمة في تحسين ظروف العاملين.
- اعادة تصميم ، واثراء الوظائف لتتماشى مع طموحات ، ومهارات العاملين.
- المشاركة الفعالية بمفهومها الواسع(اتخاذ القرارات ، الادارة الذاتية ، العوائد ، الملكية(
- توفير متطلبات الاستقرار ، والأمان الوظيفي.
- اتاحة فرص الترقي، و التقدم الوظيفي من خلال عمليات التعليم ، و التعلم ، و التدريب.
- العدالة الاجتماعية ، و الحفاظ على كرامة العاملين ، و خصوصياتهم

(جاد الرب،2009،ص313-314)

أما المغربي فيرى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل كالأتي:

- الرضا عن العوائد و المزايا ، و الخدمات.
- صفات ، و خصائص الوظيفية.
- الأجور ، و التعويضات.

- فرق العمل.
- العمليات الاشرافية (المغربي،2009،ص328-329)

ويرى ماضي في دراسته أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في ثلاثة مجالات كل مجال يحتوي على مجموعة من الأبعاد وهي كالأتي:

المجال الأول : ويحتوي على الأبعاد التي لها علاقة بالجوانب التنظيمية ، و الوظيفية ، و تتمثل في خمسة أبعاد وهي:

- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- السلوك القيادي ، و الاشرافي.
- الالتزام التنظيمي.
- الاستقرار ، و الأمان الوظيفي.
- برامج التدريب ، و التعلم.

المجال الثاني: ويضم الأبعاد التي لها علاقة بيئية العمل المادية و المعنوية ، وتتكون من ثلاثة أبعاد وهي:

- الأمن ، و الصحة المهنية في بيئة العمل.
- التوازن بين الحياة الشخصية ،و الحياة الوظيفية.
- العلاقات الاجتماعية.

المجال الثالث: يضم الأبعاد المرتبطة بالجوانب المالية ، و الاقتصادية و يتكون من بعدين:

- الأجور ، و المكافآت المالية.
- فرص الترقي ، و التقدم الوظيفي (ماض،2014).

في حين أدرجت نصار مجموعة من المجالات التي تضم مجموعة من الأبعاد وهي كالأتي:

المجال الأول : ظروف العمل المادية ، وغير المادية و يضم أبعاد هي:

- الأجور ،و المكافآت المالية.
- الاستقرار، و الأمن الوظيفي.
- بيئة عمل مادية ، و صحية.

المجال الثاني : تحقيق الذات و يضم بعدين هما :

- المشاركة في اتخاذ القرار.
- الفرص الترقي ، و التقدم المهني.

المجال الثالث : علاقات العمل ، و يضم بعدين هما:

- القيادة و الاشراف.
- فرق العمل.

المجال الرابع : التوازن بين الحياة ، و العمل.

المجال الخامس: التعاون بين الادارة ، و النقابات العمالية.

المجال السادس: التقليل من ضغوط العمل (نصار ، 2013)

وفي دراستنا الحالية ، و نتيجة للدراسة الاستطلاعية ، وجدنا ضرورة دراسة الأبعاد التالية لجودة الحياة الوظيفية لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة وهي :

1- السلوك القيادي التشاركي.

2- الأجور والمكافأت.

3- الأستغراق الوظيفي..

وفيما يلي تعريف لبعض الأبعاد الستة المقترحة في هذه الدراسة .

1- الالتزام التنظيمي: الالتزام التنظيمي هو عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطه بها لأسباب نفعية مادية ، و هو أيضا يعبر عن استعداد الفرد ليبذل أقصى جهده ممكن لصالح المنظمة ، ورغبته الشديدة في البقاء فيها ، و ايمانه بأهدافه ، وقيمه . وبذلك فالالتزام يشير الى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية و النشاط ومنحها الولاء (فليه ، وعبد المجيد ، ص 285)

وبهذا فهذا المفهوم يتصف بالشمولية ، و الايجابية فالعلاقة لهذا المفهوم يجب أن تكون قوية و ايجابية و ديناميكية ، وتقوم على الاقتناع الداخلي بأهداف ، أو غايات المنظمة ، ليس لمجرد تقييم لما يحصل عليه الفرد من مزايا ، و منافع مختلفة ، والارتباط الوجداني الذي يتمثل في ولائه للمنظمة ، ويعزز رغبته في البقاء في العمل ، و الاستمرار فيه ، أي أن هذا المفهوم يشتمل على القناعة التامة بأهداف وقيم التنظيم ، و القوة ، وبذل الجهد ، والوقت من أجل تحقيق هذه الأهداف و أيضا الارتباط العاطفي الذي يربط الفرد بالبقاء بالمنظمة (عبد الباقي ،2005، ص316).

2- تصميم الوظيفي: تفقد كثير من الوظائف معناها و قيمتها و قيمتها لبعض الأسباب ، منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف فيه متعة أداء العمل ، وينقلب العمل الى روتين ممل ، كما تفقد الوظائف معناها و أهميتها من انعدام حرية التصرف فيها ، وعليه يكون العلاج ، أو الوقاية متمثلة في تصميم ، و اعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى ، و أهمية ، ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن تقوم الوظيفة بالعديد من الأنشطة ، و المهام ، كما تتيح مقدارا مناسبا من السلطة للقيام بأعباء العمل.

فالتصميم الوظيفي هو عملية تهدف الى تحديد محتوى الوظيفة ، و طريقة أدائها ، وعلاقاتها بما يؤدي الى المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة ، اخذين بعين الاعتبار نمط التكنولوجيا المستخدم في الانتاج أو الأداء من ناحية ، و الأهداف الشخصية لشاغل الوظيفة من حيث الرضا الوظيفي و الرغبة في النمو من ناحية أخرة (عادل ، 2006، ص49).

3- التكوين و التعليم : يعرف عبد الباقي التكوين بأنه نشاط مخطط يهدف الي تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي الي زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم (عبد الباقي ، 2000، ص 211)

كما يعرف كامل بربر بأنه تلك الخبرات المنظمة التي تستخدم لنقل ، أو تعجيل ، أو صقل كل ، أو بعض المعلومات ، المهارات ، المعارف ، والاتجاهات الخاصة بالأفراد في المنظمة (كامل بربرص161,2000)

تعريف علي محمد عبد الوهاب للتكوين بأنه عملية منظمة، ومستمرة محورها الفرد في مجمله ، تهدف الى احداث تغيرات محددة سلوكية ، وفنية ، وذهنية لمقابلة احتياجات محددة عالية ، أو مستقبلية يتطلبها الفرد ، و العمل الذي يؤديه و المؤسسة التي يعمل فيها و المجتمع الكبير(عبد الوهاب ، 1981،ص19)

أما التعليم فهو أي تأثير ، أو نشاط أو فعل تلقائي ، وغير مقصود تكون من نتيجة زيادة في معارف شخص ما ، وهو ترتيب ، وتنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم ، ويتطلب ذلك انتقالا لمعرفة من مصدر الى مستقبل ، تسمى هذه العملية بالاتصال ، لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف و معرفة متجددة ، فان الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية ، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية ، و التكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال (موسوعة المعارف التربوية 2007، ص 1082)

وبهذا فكلا من عمليتي التكوين ، والتعليم تهدف الى تطوير ، وتحسين مهارات الفرد ، و العمل على زيادة فعاليته.

4- فرق العمل : الفريق مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة و مشتركة ، والبعض يعرف الفريق على أنه مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينها ، و أفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة و غرض واحد ، بالإضافة الى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم ، ولذا فرق العمل هي جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف ، أو مهمة محددة تتطلب التنسيق، و التفاعل ، و التكامل بين أعضاء الفريق ، و يعتبر أعضاء الفريق مسئولين عن تحقيق هذه الأهداف .كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق في اتخاذ القرارات ، و الفريق في النهاية هو وسيلة لتمكين الأفراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة ، وغالبا ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ، ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فأننا نستخدم لفظ فريق العمل (خضير وروان ، 2010 ص161)

ان السمة الأكثر تميزا في فريق عمل ماهية أن يكون تحقيق أهداف الفريق الأولية القصوى عند أعضائه ، فقد يكون الأعضاء يلزمون أنفسهم بالعديد من الأهداف الشخصية التي يأملون في تحقيقها من خلال أنشطتهم ، ولكن الأكثر أهمية في أعمالهم هو نجاح المجموعة في تحقيق الهدف الذي حددها لأعضاء معا، فهم يساندون بعضهما لبعض ، ويتعاونون بحرية ، وتحاورون بصراحة ووضوح (عوض ،2008 ،ص 135)

5- التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفة : تعرف منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الشخصية، و الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة الهادفة الى ايجاد بيئة عمل تتسم بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في ايجاد التوازن الأمثل بين الحياة المهنية و الحياة الشخصية مع الاسهام في زيادة كفاءة

المنظمة .وبعض أكثر الخيارات الشعبية لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل ،و الحياة الشخصية ، التي تتيحها جميع المنظمات. هيا ساعة العمل المرنة واجازة الأمومة واجازة الابوة والاجازة العائلة(رومان ، و اورتيز 2010)

وتعرف ايضا بأنها سياسات ، و الاجراءات التي تضعها المنظمة بهدف تمكين العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة .وفي نفس الوقت توفير المرونة لهم للتعامل مع الشؤون الشخصية والعائلية (نصار ، 2013،ص22)

ويعرف عبد الجواد بأنها محاولة الموازنة بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية أو العائلية . وهي مدخل فعال لتخفيف من وطأة الحياة الوظيفية (عبد الجواد ، 2000،ص100)

6- **التقليل من ضغوط العمل:** تتنج ضغوط العمل عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤوليتها، وأعبائها ، وأهمياتها ، وعلاقاتها بالوظائف الأخرى .والدور الذي يلعب بيه صاحب الوظيفة ، و خصائص الدور(فيله وعبد المجيد ، 302)

ويرى المشعان أ، ضغوط العمل هيا المصادر التي توجد في مجال العمل ، وتفرض حملا زائدا على العاملين ويترتب عليها دجة من التوتر، والضيق يسعى الفرد لتجنبها ، والتقليل منها (المشعان ،1994،ص304)

ومن أمثالها الضغوط المهنية ما يسود المنظمات من الضغوط الناجمة البيروقراطية، أو عدم المشاركة في صنع القرارات ، وتعد المستويات التنظيمية ، وغموض المستقبل الوظيفي ، ومنها الضغوط الناتجة عن صراع الدور ، وغموضه ، ومنها أيضا الضغوط المترتبة على الظروف العمل المادية (فليه عبد المجيد ، 302)

3/ أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تسعى المنظمات الى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية ، وهي على النحو التالي :

- جودة الحياة الوظيفية لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط ، ولكنها تعظم أيضا قدرة المنظمة التنافسية.
- تسهم جودة الحياة الوظيفية بشكل ايجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة ، وولاء ، ودافعية.
- توفير ظروف عمل محسنة ، ومطورة من جهة نظر العاملين.
- تساعد على تعظيم الفعالية التنظيمية من جهة نظر المنظمة.

- التأثير الايجابي على ممارسات ادارة المواد البشرية مثل التدريب، وانتقاء فريق العمل، واستقطاب العاملين (بدوي، 2015،ص744-745)

تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية أيضا من خلال:

- تحقيق التفوق على المنافسين من خلال حرص ، و اندفاع العاملين على تحسين الأداء ، و الانتاجية ، و الجودة في نفس الوقت.

- فرصة الحصول ، و الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات الكفاءة المهارية ، و المعرفية.

- فرصة الابقاء بالمسؤولية الاجتماعية ، والأخلاقية تجاه المجتمع.

- فرصة تفوق العاملين الى جانب الادارة في حالة تعرض المنظمة لمشاكل قد تعرقل من نشاطها و تعطل برامجها.

- امكانية الحصول على ولاء عالي من قبل المستفيدين لسلع المنظمة ، أو خدماتها.

- النمو ، والتطور اذ أثبت الدراسات الميدانية أن المنظمات تحقق ذلك من خلال امتلاكها موارد بشرية ذات خبرة عالية بالمنظمة (الخفاجي ،2012،ص19)

و بناءا على تقدم تتجلى أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال النقاط الأتية:

1- تطور المقدرات البشرية.

2- تساعد العاملين على تحقيق التوازن بين بيئة العمل ، و الحياة الخاصة، و تشجيعهم للاستفادة من الفراغات الممنوحة لتخفيف مشاكل الحياة.

3- تهيئة بيئة تنظيمية تحفز العاملين ، و تحسين صحتهم العقلية ، و تشجيعهم على التعاون في اتخاذ القرارات ، وزيادة الابداع (شنيتر ، 2015،ص78)

4/ :عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

وضع البلبيسي مجموعات من المعوقات التي من شأنها أن تحول دون تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية ، وقد أوردها كالتالي:

1- موقف الادارة: يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية جو من الديمقراطية في مكان العمل ، لذا يجب على المدراء أن تكون لهم الرغبة القوية في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع مرؤوسهم ، و منحهم فرصة ابداء عن آرائهم ، و المشاركة بقوة في جميع أنشطة المنظمة، الا أن ذلك صعب التحقق. لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن بعض من صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم ، لذلك تكون هناك معارضة قوية ضد مثل هكذا برامج.

2- موقف الاتحادات و النقابات العمالية: قد يتولد عن الاتحادات ، و النقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى الي تسريع من وثيرة أداء العمل، و تحسين الانتاجية ، دون دفع أي عوائد كافية للعاملين . أي أنها مجرد وسيلة لزيادة الأداء ، و الانتاجية ، ولإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء ترويج برامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها ، و الفوائد التي ستعود على العاملين من جراء تطبيقها.

3- التكلفة المالية: ترى الادارة بأن التكلفة الرأسمالية ، و المصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية ضخمة تفوق قدرة المنظمة ، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية، ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو من صناع القرار التفكير قبل توفير ظروف عمل جيدة ، ومنح أجور جيدة ، و تنفيذ برامج الحياة الوظيفية ، و تبديد المخوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية و حذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول للنتائج المرجوة(البليسي ، 2012،ص1314). وأشار كل من كردال ، وحسين (Karadal and Huseyin) الى أن أهم معوقات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية تتمثل في نقص الموارد ، سواء على مستوى البيئة المحيطية، أو على مستوى المنظمة. فعلى مستوى البيئة المحيطية عندما تكون معدلا البطالة مرتفعة في المجتمع بالإضافة الى سوء الاقتصاد ، وعدم توفر البنية الأساسية في المجتمع ، يقل الاهتمام بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية ، سواء من جهة الجهات الحكومية المراقبة ، أو المراقبة ، أو من جهة الاتحادات العمالية ، كذلك عندما تفتقد المنظمات للموارد المالية ، أو التنظيمية يقل اهتماما بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية (المصري ، و الأغا، 2014،ص120)

خلاصـــــة الفصـــل:

من خلال هذا الفصل ، أصبح جليا معنى جودة الحياة الوظيفية وهي أهم العوامل التي تساهم في تحقيقها و تعزيزها ، و برامج التي من شأنها اذ تم تطبيقها في المنظمات كان لها أثر ايجابي على سلوك الموظفين ، ومدى أهميتها ، وما تمثله بالنسبة الى الموظفين , والمنظمات التي تسعى الي التقدم ، والتميز ، جودة الحياة الوظيفية لا تقل أهمية عن التمكين التنظيمي ، فهي كذلك تعتبر من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري الى مستويات أعلى من تقدير والاحترام ، من خلال الاهتمام به ، والعمل على توفير كل سبل الراحة النفسية ، والجسدية له ، ما يزيد من ولاء ، وانتماء العنصر البشري لمنظمته ، فيكرس طاقاته و إمكاناته لخدمتها والتضحية من أجل تقدمها وازدهارها .

الفصل الثالث : التمكين التنظيمي

1- التمكين التنظيمي والاسهاب المفاهيمي

2- الاتجاهات الفكرية للتمكين التنظيمي

3- مزايا وسلبيات تمكين العاملين

4- معوقات التمكين التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

أدى التطور في الفكر الاداري ، الى بروز مفاهيم و مصطلحات ادارية حديثة ،منها : التمكين وجودة حياة الوظيفة و الثقة التنظيمية و العقد النفسي . هذه المصطلحات و المفاهيم غزت بيئة المنظمات العالمية . و أصبحت من الأولويات التي يجب تطبيقها ،لما لها من فوائد على فرد، و منظمة . ولا تظهر الا من خلال تحويلها الى فعل.

ويعد موضوع التمكين من المواضيع التي ظهرت في أواخر الثمانيات ، ولا قت اهتماما كبيرا من قبل المنظرين و الباحثين ، وسعت المنظمات بالاهتمام بمواردها البشرية، من خلال تبني مفهوم التمكين، لا خير دليل على أهمية هذا المفهوم.

1/التمكين التنظيمي والاسهاب المفاهيمي

: تعريف التمكين(Empowzement) :

كثرا ما نصادف أثناء قراءتنا لموضوع ما ، كلمات و مفاهيم لا نقف عند دلالتها لأننا نعتبرها بسيطة و مفهومها تلقائيا . ولا حاجة للتفكير بمعنها ، و يصدق هذا بالنسبة للفظ التمكين (Empowzement). وفي هذا السياق يرى بزونوس، وسمشون (Psoinos and Smithson.2002) أن مصطلح التمكين أثار جدلا كبيرا فيما يتعلق بتعريفه ، في حين يرى لينكولن و اخرون (Lincoln.et al.2002) أن وجود هذا الاختلاف حول تحديد مفهوم واحد ، وواضح متفق عليه أمر جيد ، لأن وجود تعريف واحد لمفهوم التمكين يجعل من هذا المصطلح مصطلحا جامدا وغير دقيق ، ولذلك سوف نتطرق الى التعريف اللغوي ، و الاصطلاحي لهذا المفهوم . وذلك للوصول الي التعريف المناسب لهذا المصطلح.

التعريف اللغوي:

*** مصطلح التمكين في اللغة العربية:**

التمكين لغة تعني التقوية ، أو التعزيز . و التمكين هو دعم البنية التحتية في المنظمة ، وذلك بتقديم المصادرة الفنية ، وتعزيز الاستقلالية ، و المسؤولية الذاتية ، و التركيز على العاملين في المنظمة.

ومنحهم القوة ، و المعلومات ، و المكافآت ، و المعرفة ، و حمايتهم في حالات السلوك الطارئ وغير متوقع خلال أداء المهام المنوطة بهم (مازن ، 2006،ص01).

ويتضح من خلال التعريف اللغوي للمصطلح التمكين ، هو جعل الفرد قادرا على اتخاذ القرارات في ما يخص التحديات ، و المشكلات التي تواجهه خلال العمل بكل حرية ، واستقلالية.

*** مصطلح التمكين في اللغة الانجليزية:**

في الأدبيات الانجليزية فمصطلح التمكين (Empowerment) يتركب من ثلاث كلمات :

الجذر اللغوي (Radical) powzr: يعني السلطة و القوة.

السابقة (préfixz) Em: تعني الحركة التي يمكن من خلالها بلوغ السلطة و القوة.

اللاحقة (suffixe) Ment: وتدل على الوصول الحقيقي لتلك السلطة و القوة.

(Patrick Migneault .2006.p6). وقد جاء مصطلح التمكين (Empowerment) في قاموس الانجليزية (Dictionary Webster 1976) بمعنى تخويل أو تفريض أو منح السلطة القانونية الى شخص ما (جردات و اخرون ،2013،ص68).

أما في قاموس أكسفورد (2005)، جاء بمعنين المعنى الأول رسمي : منح القوة ، أو السلطة لعمل ما . و المعنى الثاني تعني منح شخص ما السيطرة أكبر على حياته الخاصة أو الوضع الذي هو فيه (Psoinos and Smithson 2002).

*** مصطلح التمكين في اللغة الفرنسية:**

أما في اللغة الفرنسية فقد اختلفت الآراء حول ايجاد مرادف مناسب لمصطلح التمكين (Empowerment).ولذلك نجد العديد من المرادفات منها (Impuissance.pouvoir degir.Habilitation . Autonomisation) وقد أقترح بريلمان وهيرار، ترجمة هذه الكلمة الى (Empowerment)(Brilman& Hérard 2006.p444)، في حين يرى كل من قودي (Goudet.2005.p1)،و لوبوي (Leboyer.2006.p172)،و (Moisset et al 2003.p278.) أنه من الصعب ترجمة هذا المصطلح الى اللغة الفرنسية ، فالمصطلح أقرب الى المصطلحات التقنية منه الى المصطلحات الادارية مثل مصطلح القيادة (Leadeship).

التعريف الاصطلاحي:

يعرف التمكين بأنه عملية توزيع مسؤولية اتخاذ القرارات ، و الاستقلالية في الدنيا في السلم الهرمي (حريم ، 2004،ص311).

ويعرف زناتي (2013)التمكين بأنه عملية صنع القرار قد تم الدفع بها الى المستويات التشغيلية ، أو العمال . وهذا يعطى العمال حرية أكبر في اختيار البدائل المتعلقة بجدولة عمليات الانتاج (زناتي،2013،ص284) .

وعرف أفندي التمكين بأنه عملية اعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية في استخدام قدراتهم . من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات (أفندي ، 2003،ص12). ويضيف بأن التمكين هو منهج لإدارة الأفراد يسمح لأعضاء الفريق بأن يمارسوا صنع القرار، فيما يتعلق بشؤونهم اليومية في عملهم (أفندي 2003،ص12).

ويتفق كل من علي ،الياسري، وصالح (2008) ،وعباس (2004)،والعتيبي(2004)، على أن التمكين عملية تأهيل العاملين ، يسمح لهم بتحمل المسئولية في انجاز الأعمال المناط بهم ، واطلاق قدراتهم الكامنة من خلال المعلومات المتاحة لديهم ، و معالجة المشكلات التي تواجههم مع ضمان القدرة و الاستعداد لذلك.

أما لاشينقر، و أخرون ، وماك كليور (Laschinger . et al .2004.Mc chure et al .2002) فربط مفهوم التمكين بالقوة ، و السلطة الممنوحة للعاملين في أثناء ممارسة مهامهم.

ويضيف المدهون أن التمكين هو اعطاء دور حقيقي للعاملين عن طريق بناء و تصميم العمل بأسلوب يمنحهم الفرصة لاتخاذ قرارات نهائية لتحسين العمليات الوظيفية ، أو مواجهة ظروف طارئة و مستجدة ضمن مقياس و أطر ارشادية محدودة (المدهون ، 1999 ص 78).

وتعرف لوبوي (Leboyer) التمكين بأنه منح سلطة اتخاذ القرار لفئة العمال مستويات الدنيا من الهرم التنظيمي . ما يعني خلق نظام تشاركي في عملية تقرير كيفية تسير العمل بين مختلف مستويات التنظيم (Leboyer.2006.p172).

فيما ترى سبرايتز (Spreitzer) أن التمكين ليس بالصفة الذاتية الثابتة التي يمكن تعميمها على كل المواقف ، لكنه يمثل مجموعة من الحالات الادراكية التي تتبلور جمعيا من خلال بيئة العمل.

لذلك يعكس التمكين الأخذ و الرد الحاصل في اختلاف الطريقة التي يدرك بها الأفراد أنفسهم بناءا على العلاقة مع بيئة عملهم المختلفة . أي أن التمكين مرتبط بشكل مباشر بمحيط العمل و المناخ التنظيمي ، و الثقافة التنظيمية السائدة (Spreitzer .1995.p1444).

ويضيف كل من براتينك ، وسبرايتز (Bratunek & Spreitzer) أن استخدام هذا المصطلح يهدف الي تحسين العمل . ويصب في اطار التكافل الاجتماعي لعاملين مثله مثل مصطلح جودة حياة الوظيفية . بحيث يكون وسيلة معنويات الموظفين (Bratunek & Spreitzer.2006).

ويعرف ميورال ، وميرديث (Murrell & Meredith.2000) التمكين بأنه تولي شخص ما القيام بمسؤوليات أكبر، وسلطة من خلال التدريب ، و الثقة و الدعم العاطفي (نعيم ، 2009 ،ص 227).

أما لولر ،وبوان (Bowen & Lawler) يعرفان التمكين بأنه حالة ذهنية ، وسياق ادراكي لا يمكن تطويره بشكل يفرض على الفرد من الخارج بين عشية ، وضحاها . فهذه الحالة الذهنية تحتاج الى تبني الفرد لها ، لكي تتوافر له الثقة في النفس، و القناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته ، واختيار النتائج التي يريد الوصول اليها (Bowen & Lawler .2002.p73).

أما الباحث فيرى أن التمكين هو أسلوب تعامل يلازم الفرد و يكون بين الممكن – الذي يملك القوة و السلطة ومعلومات و النفوذ – و الممكن الذي هو بحاجة الى تلك – القوة و السلطة و المعلومة ، و النفوذ – و الغرض منه التحفيز بالدرجة الأولى ، لدفع الفرد لاستغلال و استثمار قدراته و مهاراته في مواجهة صعوبات الحياة اليومية . و العمل على ادراك النقائص بالتكوين و التطوير و التعلم.

هذا بصفة عامة أما في مجال المنظمات ، فالتمكين هو أسلوب تعامل قد لا يخضع لرسميات . يسمح للأفراد بإبراز قدراتهم و مهاراتهم ومواهبهم في حل مشكلات ، التي تواجههم في العمل وتحمل مسؤولية انجاز المهام المنوطة بهم وتعزيز. ودعم تلك السلوكيات الايجابية بالتكوين والتطوير المستمرين.

2/ الاتجاهات الفكرية للتمكين:

تعددت التعريفات التي تناولت التمكين ، فمن الباحثين من نظر اليه على أنه فلسفة منظمة و أخرون يرونه بأنه ايديولوجية ادارية ، و بعضهم الأخر يرى أنه استراتيجية ادارية . هذه الاتجاهات الفكرية المختلفة كلها ساهمت في اثراء مفهوم التمكين ، ولذا سوف نتطرق لها بتفصيل كالآتي :

الاتجاه الأول: التمكين بوصفه فلسفة منظمة جديدة:

وينطلق هذا الاتجاه من مبدأ أن لكل منظمة فلسفة تعتمد فيها على قيمتها ، و ثقافتهم وقناعتها و مواقفها ، هذه الفلسفة تحوي على سياسات و اجراءات تتبناها المنظمة من أجل تحقيق غاياتها و أهدافها .فقد أشار كانينقهام ، و أخرون (Canningham & al 1996) الى هذه الفلسفة بكونها عقدا ضمنيا يكون بين أعضاء المنظمة و يحكمون فيها على كيفية سير العمل . وهذا من أجل تحقيق أهداف المنظمة

وخلص ديفال (Duvall.1999.p205) في دارسته أن المنظمات تميل الى اعتماد واحدة من احدى الفلسفتين التاليتين، وذلك لاختلاف الفلسفات التي تتبناها المنظمات.

***فلسفة الحفاظ على موارد المنظمة لمنع الفشل المنظمي و ضمان نجاحه:**

وتسعى هذه الفلسفة لحد الأفراد من ارتكاب المزيد من الأخطاء، سواء بتقليص خياراتهم في التصرف في العمل ، أو بسبب ممارسة الرقابة عليهم ، لوجود فروق فردية (مهارات، سلوكيات ، معارف ، قدرات). فتلجأ المنظمة لوضع نظم ، و ضوابط ادارية تحد من دور الأفراد في صنع القرارات ، أو المشاركة فيها ، أي مبدأ الوقاية من الفشل ، هذا المبدأ الذي تعتمد عليه هذه الفلسفة ، هو لتوفير شبكة أمان سيكولوجيا لأفراد ، ينتج عنه تقيد قرارات الأفراد بطرق الأتية :

- تحديد مسبق للمهمات المستقلة المتعددة .

- تحديد مسبق للقرارات المنظمة ، ومراكز اتخاذها.

- التعين المسبق للموارد المنظمة و طريقة توزيعها (Pope.1996.p56).

***فلسفة تكامل الموارد وضمان النجاح المنظمي:**

تركز هذه الفلسفة على نتائج أعمال العاملين بعد منحهم حرية اختيار طريقة أداء العمل بغض النظر عن وقوعهم في الأخطاء ، لأن دروسا لاكتساب مهارات و معارف جديدة، اذا أن التعلم من الخطأ قيمة مضافة ، للتطوير العاملين وفق لهذه الفلسفة (Hosrsfalt .1996.p26).

ويوضح ديفال (Duvall) أن فلسفة تكامل بين الموارد وخاصة الرأس المال الفكري، مقتنعة أن العاملين لديها يبحثون عن فرص للتألق و تحقيق الذات . ولذا تعمل المنظمات الى توفير المناخ المناسب لهم لإبراز طاقتهم ، و مهاراتهم دون التضييق عليهم (Duvall.1999.p207).

الاتجاه الثاني : التمكين بوصفه أيديولوجيا ادارية :

الايديولوجيا حسب كولين (Collins.1995) هي مجموعة من الأفكار ، و المعتقدات التي يعتنقها الاداريون الذين يمارسون الادارة ، والسلطة في المنظمات .ويرى بذلك كولين (Collins) أن التمكين هو احدى هذه الايديولوجيا التي تتبناها المنظمات ، لفرض واقع جديد يعطي الأفراد مكانة جديدة لم تكن متاحة لهم من قبل.

والأسباب التي أدت الى اعتماد هذه الايديولوجيا هي تلك التحديات (المنافسة ، البيئة الداخلية ، البيئة الخارجية)التي تواجهها المنظمات .

ويبرر الدوري، وصالح (2009)أن التغيرات البيئة بعد ثورة الاتصالات ولاسيما سنوات الثمانيات و التسعينات قد أحدث تغيرات جذرية أبرزت الحاجة للاعتماد على المورد البشري، وأصبح وجود ايديولوجية تبعث الثقة بالنفس ، وتخفف من معانات العاملين أمر ضروري.

ويبين (ملوك ، 2002،ص44) أن القوى الفاعلة في المنظمات لا تستطيع وحدها مواجهة التحديات ولا تغيير الواقع، ولا التكيف مع هذه التحديات . بل يجب عليها أن تصاحبها مجموعة من العناصر المساعدة ، فالإدارة يجب أن تخلق طرقا جديدة لتنسحب بموجبها من أساليب التقليدية المشتركة في التنظيم ، و تسيير ، وتقدم البدائل فيها الكثير من الجاذبية للأفراد في المنظمة.

الاتجاه الثالث: التمكين بوصفه استراتيجية ادارية:

الادارة الاستراتيجية حسب دافيد هي فن ، وعلم صياغة ، وتنفيد ، و تقييم قرارات التقاطع الوظيفي لتمكين المنظمة في تحقيق أهدافها (David.2007.p7).

وهي مجموعة من القرارات المهمة للاختيارات الكبرى المتعلقة بالمؤسسة في مجموعها و الرامية الي تكييف المؤسسة مع التغيير (عبدون ،2001،ص9).

فالتمكين هو استراتيجية ادارية تستخدم لحث الأفراد العاملين ، و تشجيعهم بما فيهم المدراء . لغرض توفير مهاراتهم وخبراتهم على نحو أفضل ، وهذا بمنحهم القدرة ، وحرية التصرف لقيام بمهام المنوطة بهم (Nixon.1994.p16).

ويضيف (الطاهر ،2009، ص227) أن ما توصل اليه المجتمعون العرب في مؤتمرهم الاقليمي 12 للشبكة الادارية و تنمية الموارد البشرية ، الذي أنعقد في مسقط – سلطنة عمان 2004/13/11. هو ضرورة الاهتمام

باستراتيجية التطوير الاداري ، و خاصة تمكين العاملين . وبذلك يمكن العاملين هو استراتيجية ادارية ، الهدف منها مواجهة التطورات ، و التغيرات المفاجئة.

3/ مزايا التمكين وفوائده:

أشارت العديد من الدراسات والبحوث المتعلقة بالتمكين التنظيمي الى المزايا والفوائد التي تتحقق من خلال تمكين العاملين في المنظمات .

حيث اشار كل من *شارم هورن* و* ابصورن* وهانت الى ان منظمات القيادات التمكينية تتسم بالخصائص التالية :

- زيادة الانخراط العاملين في اتخاذ القرارات.

- استخدام فرق العمل المدارة ذاتيا.

- توظيف تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال الموارد البشرية والمعرفة التقنية والمعدات والادوات بشكل متكامل.

- تشجيع التعلم المؤسسي ودمج المعلومات والخبرات في ذاكرة المنظمة.

ويضيف *الطوخي* ان للتمكين العاملين مزايا عدة منها :

- تصبح المنظمة اكثر استجابة للميزة التنافسية.

- تخفيض عدد المستويات الادارية في الهياكل التنظيمية مما يزيد من فعالية الاتصالات .

- توفير مزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء الوظيفي .

- يوفر تمكين العاملين مناخ تنظيمي ايجابي لتنفيذ الاستراتيجيات الادارية مثل ادارة الجودة الشاملة وغيرها (الطوخي 2002 ص 118).

4/ معوقات تمكين العاملين :

أشارت دراسة (Greasley .et al .2005) و (Ameliec & Vsuchitra.1998) و العتيبي (2005) و الابراهيم ، و أخرون (2008)، و الجعيري (2010)، واسكندر(2008)،(Forres ter. 2000) على وجود نفس

المعوقات التي تحول دون تحقيق تمكين للعاملين ، هذه المعوقات جمعها الباحث و يسردها على طريقته الخاصة ، وهي على نحو التالي:

– مقاومة التغيير ، وعدم الرغبة في تحقيقه من قبل المديرين، و الموظفين أنفسهم.

– خوف العاملين من تحمل المسؤولية ، وتفضيل تلقي الأوامر بدلا من المحاسبة ، و المساءلة على تلك المسؤولية.

– الثقافة التنظيمية الغير المشجعة على التمكين.

– خوف الادارة العليا ، و الوسطى من فقدان السلطة ، و النفوذ.

– عدم توفر الموارد التنظيمية اللازمة لتطبيق منهج تمكين العاملين.

– المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات.

– جمود الهيكل الشديدة في اتخاذ الهيكل التنظيمي، ورتابته و تعدد مستوياته.

– ضعف التطوير ، و التدريب الذاتي للعاملين.

– ضعف مصداقية الادارة.

– ضعف الثقة بين الادارة ، و العاملين.

أما (Conger.1989) فيشير الى وجود عدة عوامل تؤدي الى ضعف الاحساس بالقوة ، وقلة الشعور بالفاعلية ، وعدم السيطرة على العمل من قبل الموظفين ، و بالتالي اعاقة التمكين:

عوامل تنظيمية : ضعف الاتصال ، و الأجواء البيروقراطية السائدة في المؤسسة ، و عوامل تتعلق بضغط المنافسة ، و ضغوطات مرحلة التحول و التغيير

أسلوب القيادة: الرقابة المباشرة و الشديدة للموظفين ، الوصاية والسلبية في التعامل مع الموظفين ، و المتمثلة في التركيز على الفشل

نظام الحوافز و المكافآت : عدم تناسب هذا النظام مع الجهود المبذولة ، وعدم ربطه بالإبداع و الابتكار.

(الرقاد، أبو دية،2012).

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل ، أصبح جليا معنى التمكين و مداخله و أهم النظريات التي ساهمت في ظهوره، وتعزيزه ، وبلورته ، و أساليب التي من شأنها تفعيلة في المنظمات ، ومدى أهميته، وما يمثله بالنسبة الى المنظمات التي تسعى الى التقدم ، و التميز ،فالتمكين يعتبر من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري الى مستويات أعلى من تقدير و الاحترام . من خلال اطلاق حريته ومنحه أكبر شعور بالتأثير و الاستقلالية ، ما يزيد من ولاء وانتماء العنصر البشري لمنظمة . فيكرس طاقاته و امكاناته لخدمتها و التضحية من أجل تقدها وازدهارها.

وما زاد من أهمية التمكين كونه يحوي مختلف معاني الابداع و الثقة و الرضا ، و الدافعية . فهو محفز قوي ، يعمل على تنمية السلوكيات الايجابية في المنظمة ، ويرفع من مستوى فعاليتها.

الفصل الرابع :المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية

1- مجالات الدراسة

* المجال المكاني

* المجال الزماني

* المجال البشري

2 - المنهج المستخدم

3- أدوات جمع البيانات

4- اسلوب إختيار مجتمع البحث وخصائصه

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الإجراءات الميدانية التي اعتمدناها بداية بتحديد المجال المكاني والزماني والبشري للدراسة، الذي يقربنا من الكلية ويعطينا صورة عامة عنها ويليه تحديد منهج الدراسة الأنسب بحسب ما تقتضيه طبيعة الموضوع ثم أدوات جمع البيانات الأنسب التي اعتمدناها.

1/ مجالات الدراسة:

المجال المكاني:

تمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية الواقعة في الجهة الغربية للولاية بمحاذاة الطريق الوطني رقم (60) المؤدي إلى حي اشبيليا مقابل مسجد خباب ابن الارث الكائن بحي 500 مسكن.

* **لمحة تاريخية عن الجامعة:**

أنشأت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في عام 1985م من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك ثم في عام 1989 فتح معهد هندسة مدنية ومعهد التقنيات الحضرية وفي عام 1992 أصبحت مركز جامعي أما في عام 2001 أصبحت جامعة مع أربع كليات و23 قسم، حاليا يوجد بالجامعة 7 كليات، معهدين و23 مخبر للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومن بين سبع كليات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية التي مثلت المجال المكاني للدراسة، حيث أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/361 المؤرخ في 22 ذو القعدة 1433هـ الموافق لـ 8 أكتوبر 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 1/274 المؤرخ في 30 جمادي الثانية عام 1422هـ الموافق لـ 8 سبتمبر 2001، المتضمن انشاء جامعة المسيلة ولا سيما المادة الأولى منه والتي تحدد عدد الكليات 5401 طالبا 218 أستاذ موزعين على ستة أقسام: قسم علم النفس يضم 53 أستاذ و 569 طالب، قسم علوم الاعلام والاتصال يضم 37 أستاذ و 761 طالب، قسم العلوم الاسلامية يضم 10 أساتذة و 369 طالب، قسم علم الاجتماع يضم 37 أستاذ و 918 طالب، قسم الفلسفة يضم 17 أستاذ و 434 طالب وقسم التاريخ الذي يضم 64 أستاذ و1351 طالب.

*** النظام الإداري**

- الكلية ونظامها الإداري

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، المحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، والمعدل والمتمم، وطبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ قي 24 أوت 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة فإن الكلية " هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة"

وهي تنهض على الخصوص بالمهام الآتية:

تكوين في التدرج وما بعد التدرج

نشاطات البحث العلمي

نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف

وتتشكل من أقسام ومكتبة كما تزود بمجلس الكلية وبمجلس علمي

- عميد الكلية

يدير الكلية وهو المسؤول عن سيرها ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية، وبهذه الطريقة يتولى:

* هو الآمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة.

* يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم.

* يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.

* يحضر اجتماعات مجلس الكلية.

* يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.

يساعده نائبان وأمين عام للكلية ومسؤول مكتبة الكلية ورؤساء أقسام:

- نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة:

فهو يتكفل بما يلي:

* ضمان تسيير ومتابعة تسجيل طلبة التدرج.

* متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح كل إجراء من أجل تحسينه.

* على العميد مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة.

* جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.

- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

فهو يتكفل بما يلي:

* متابعة سير امتحانات الالتحاق ما بعد التدرج.

* أخذ أو اقتراح الاجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج.

* السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات ما بعد التدرج.

* متابعة سير أنشطة البحث العلمي.

* المبادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية.

* المبادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم التعاون ما بين الجامعات الوطنية والدولية.

* تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة وتجديد معلوماتهم.

* تنفيذ سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على أرشيفه.

- الأمين العام للكلية:

هو يتكفل بما يلي:

* تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه.

* تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.

* ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما.

* تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.

* ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.

* تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها.

* ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

- **مسؤول المكتبة للكلية** :

وهو مكلف بما يلي:

* اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.

* تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

* صيانة الرصيد الوثائقي والتحيين المستمر لعملية الجرد.

* وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.

* مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيبليوغرافية.

- **رئيس القسم:**

رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعيين تحت مسؤوليته، ويساعده رئيسا القسم المساعدان:

- **مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج:**

ويقوم بالمهام التالية:

* متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل الطلبة في التدرج.

* السهر على السير الحسن للتعليم.

* السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف.

- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي:

ويقوم بالمهام التالية:

* السهر على سير التعليم في ما بعد التدرج.

* ضمان متابعة أنشطة البحث.

* ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقيم.

- الأمانة العامة:

طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في : 2004، والمحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، فإن الأمانة العامة للكلية تتكفل بما يأتي:

* تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه.

* تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.

* ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما.

* تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.

* ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.

* تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها.

المجال الزماني:

يمتد المجال الزمني لدراستنا بشقيها النظري والتطبيقي، وكانت البداية من شهر جانفي 2018 تاريخ جمع المادة النظرية حول موضوع الدراسة لتدوم فترة معينة والمعروف أن هذه الفترة تتوقف على نوعية الدراسة وأهدافها وعليه قمنا بتقسيمها إلى مرحلتين:

- **المرحلة الأولى:** استكشافية قمنا بزيارة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وقابلنا نائب العميد للبحث العلمي الذي سمح لنا بأخذ بعض المعلومات حول الكلية من رئيس مصلحة المستخدمين وكان ذلك بتاريخ 2018/02/09 على الساعة 14:00 حيث أفادنا ببعض المعلومات التي تخص الكلية وتفيدنا في البحث.

- **المرحلة الثانية:** بعد تصحيح الاستمارة من قبل الأستاذ المشرف وبعض أساتذة التخصص تم توزيعها على عينة من موظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وكان ذلك يومي 22 و23 أفريل 2018.

المجال البشري:

يبلغ عدد الأساتذة في قسم علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية 37 أستاذ وقد تم اختيار الأساتذة وبلغ عددهم 20 أستاذ.

- **العينة وكيفية اختيارها:**

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة التي تهدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي ، تندرج عينة الدراسة ضمن العينة العشوائية البسيطة. وهي "العينة التي يتم اختيارها بطريقة يكون فيها لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية لكي يتم اختياره في العينة، ويكون هذا النوع من العينات مفيد عندما يكون هناك تجانس بين أفراد المجتمع المعني بالدراسة1، واقتصرت هذه الدراسة على عينة من (20) أستاذ بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم الإجتماع بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وبما أن مجتمع البحث يتكون من (37) أستاذ بالكلية موزعين على مختلف الأقسام، فقد تم اختيار (..50.40...%) من مجموع الأساتذة، أي ما يعادل (20) أستاذ ويمكن أن نوظف ذلك من خلال العمليات الحسابية التالية:

حجم مجتمع البحث X النسبة 100 X 20

%50.40 =————————

37

إن حجم العينة:

50.40% ومنه حجم العينة 20 أستاذ.

[1] سعيد سبعون، حفصة جرادي: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبة، الجزائر، 2012، ص 133.

الجدول رقم (01): خصائص العينة.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	12	%60
الاناث	8	%40
المجموع	20	%100

من خلال الجدول أعلاه كشفت المعطيات الامبريقية والتعلقة بتوزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ فرق متفاوت بين الجنسين حيث قدرت نسبتهم على الترتيب بـ 60% للذكور و 40% للإناث وهذا راجع إلى طبيعة العمل المهنية والتزاماته.

2/ المنهج المستخدم:

المنهج المستخدم هو طريقة تساعد في البحث لا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه، وبدون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة لها بالواقع العلمي، ويختلف المنهج من دراسة لأخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعا لاختلاف الباحثين وقدراتهم ونظرا لطبيعة الموضوع المدروس جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي استخدمنا المنهج الوصفي الذي يكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، ومن خصائص الدراسة الوصفية هو اعتمادها على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كيفيا أو كميا.(عمار بوحوش2001، ص 33)

فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح لنا خصائصها أما الكمي يعطيها وصفا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها.

وعليه يمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه مجموعة الاجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعميمات على موضوع البحث.

3/ أدوات جمع البيانات:

الاستمارة:

تعرف على أنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة، أما عن طريق المقابلة الشخصية، أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.

وكانت استمارة هذه الدراسة مخصصة للاساتذة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بالمسيلة واسترجعنا 20 استمارة صالحة للاستعمال منها غير صالحة لأنها لم يتم الإجابة عن كل الأسئلة ومنها من لم تسترجع.

واحتوت الاستمارة على 9 محاور:

- **المحور الأول:** محور البيانات الشخصية: من السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (05) اشتمل هذا على البيانات حول الخلفية الاجتماعية والاقتصادية (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).
- **المحور الثاني:** بيانات فقرات جودة الحياة الوظيفية: وتضمن 3 محاور: بيانات حول القيادة التشاركية واسلوب الاشراف وتضمن من السؤال (06) إلى السؤال (10).

بيانات حول نظام الاجور والمكافآت تضمن من السؤال (11) إلى السؤال (15).

بيانات حول الاستغراق الوظيفي: تضمن من السؤال (16) إلى السؤال (20).

- **المحور الثالث:** بيانات حول التمكين التنظيمي: تضمن 3 محاور :

* **بيانات حول تفويض السلطة:** تضمن من السؤال (21) إلى السؤال (25)
* **بيانات حول فرق العمل الجماعية** : تضمن من السؤال (26) إلى السؤال (30)
* **بيانات حول التحفيز:** تضمن من السؤال (31) إلى السؤال (34)

المقابلة:(عبيدات،ص55)

استعنا بأداة المقابلة التي تعرف على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات وآراء شخص أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات.

تم استعمالنا للمقابلة للحصول على بعض المعلومات النوعية التي تتعلق بمجتمع البحث وذلك بمقابلة نائب العميد للبحث العلمي ورئيس مصلحة المستخدمين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية الذين أفادونا ببعض المعلومات حول مجتمع البحث لدراسة موضوع الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.

الوثائق والسجلات:

ساعدتنا السجلات والوثائق التي سلمت إلينا على توفير الكثير من الجهد والوقت خاصة تلك التي تتعلق بطبيعة النشاط التي تمارسه الكلية، ومنها الجانب التنظيمي والتاريخي للمؤسسة وكذا التأطير البيداغوجي وتوزيعها ومن أهم الوسائل التي تحصلنا عليها:

* بيانات تتعلق بالجانب التاريخي للمؤسسة

* تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة

* التأهيل الجامعي وخريطة المناصب البيداغوجية

* مختلف الأنشطة والمهام التي يقوم بها الأستاذ

* بعض الدراسات التي أجريت بهذه الكلية

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشتها

1- عرض وتحليل البيانات للفرضية الأولى ومناقشتها

2- عرض وتحليل البيانات للفرضية الثانية ومناقشتها

3- عرض وتحليل البيانات للفرضية الثالثة ومناقشتها

4- تحليل نتائج الفرضيات باستخدام معاملات الارتباط

1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها:

علاقة جودة الحياة الوظيفية بالتمكين التنظيمي:

*** علاقة السلوك القيادي التشاركي بالخصائص السوسيومهنية.**

الجدول رقم (02) يوضح العلاقة بين الجنس والقدرة على ايجاد بيئة عمل تعاونية .

الجنس / القدرة على ايجاد بيئة تعاونية	ذكر		أنثى		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج %
موافق	10	%83.44	8	% 100.	18	%90.
محايد	2	%16.66	0	% 00	2	%10.
غير موافق	0	%0	0	%0	0	%00
المجموع	12	% 100	8	% 100	20	%100

المصدر: س 01 مع س 06.

من خلال المعطيات الكمية في الجدول أعلاه تبين أن نسبة 83.44 % من المبحوثين ذكور قد أقروا بالقدرة على ايجاد بيئة تعاونية في مكان العمل مقابل 100 % من الإناث وهذ قد يرجع على قدرة العنصر النسوي على نسج العلاقات وخلق بيئة متعاونة وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 90 % وهذا ما يدل على اهمية النمط التشاركي في الاشراف الذي يتيح الشعور بالانتماء للكلية والاعتزاز والفخر مما يدل على ارتفاع الروح المعنوية للأستاذ ويزيد من بذل الجهد من أجل تحقيق أهداف المنظمة من خلال مبدا التشارك والتعاون في تجاوز التحديات ، وبالمقابل نجد نسبة16.66% من فئة الذكور الذين أقروا أنهم ليسوا مقتنعون ومحايدون في هذا.

الجدول رقم (03): يوضح العلاقة بين الحالة الاجتماعية والتأكيد على مبدا المسائلة.

الحالة الاجتماعية / مبدا المسائلة	أعزب		متزوج		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	3	%60	9	% 60	12	% 60
غير موافق	1	%20	4	%26.66	5	%25
محايد	1	%20	2	%13.33	3	% 15
المجموع	5	%100	15	%100	20	%100

المصدر: س 4 مع س 7.

اتضح لنا من خلال المعطيات في الجدول أعلاه أن نسبة 60 % من فئة متزوج قد أقرت ب وجود مبدا المسائلة في العمل بالكلية مقابل 25. % من المتزوجين غير موافق على هذا المبدأ ويرجع ذلك أنهم في أمس الحاجة إلى الراتب من أجل تلبية حاجاتهم وحاجات أسرهم والأدوار الواجب عليهم تأديتها باعتبارهم أرباب أسر وموظفين فهم حريصين على البقاء في العمل من أجل تلبية حاجاتهم باعتبار أن العمل هو العامل الرئيسي لتحقيق الأمان الأسري واستقرار الأسرة خاصة في ظل تدهور القدرة الشرائية للأستاذ الجزائري والغلاء الفاحش الذي تشهده معظم الحاجات الضرورية والذي يدفع بالعامل خاصة المتزوج للحفاظ على وظيفتهم والالتزام بالقوانين المسيرة للعمل خوفا من فقدانه وهذا راجع إلى عدم استقرارهم داخل الكلية بسبب المناخ التنظيمي الغير ملائم في الكلية (توتر العلاقات، صراع الأدوار، ...).

الجدول رقم (04): يوضح العلاقة بين المستوى التعليمي و الالتزام بالعمل بعدل وانصاف.

المستوى التعليمي / الالتزام بالعدل والانصاف	ماجستير		دكتوراه		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	8	%100	10	%83.44	18	%90
محايد	0	%00	2	%16.66	2	%10 .
غير موافق	0	%00	00	00	00	%00
المجموع	8	%100	12	%100	20	%100

المصدر: س 03 مع س 07.

توضح المعطيات الإحصائية المبنية في الجدول أعلاه أن نسبة 90 % من ذوي المستوى الجامعي ماجستير قد اقرو قد اقرو بانهم ينجزون اعمالهم بالشكل المطلوب ويلتزمون بالعمل بإنصاف وعدل في اداء مهامهم وتليها نسبة 83.44% من ذوي المستوى دكتوراه . فكما يقول **فيروف** "التعلم يزيد من التوجه الاجتماعي للأداء الجيد فهو اداة تعدل من سلوك الفرد وتكسبه الخصائص النفسية والقيم المرتبطة بالإنجاز مثل الاستقلالية الرغبة في النجاح التوجه الى المستقبل والمثابرة"، وحسب اجابات بعض المبحوثين يرجع ذلك للظروف المغلقة بالبيئة الداخلية الكلية كالاهتمام بذوي المستوى العالي وتوكيل المهام لمن يتمتعون بكفاءات علمية تخول لهم ممارسة أعمالهم بالشكل المطلوب.

الجدول رقم (05): يوضح علاقة البيئة التعاونية والشعور بالرغبة في انجاز العمل

البيئة التعاونية / الرغبة في انجاز العمل	موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج.ت	مج %
موافق	12	% 80	0	%00	0	%0	12	%60
غير موافق	1	%6.66	00	%00	5	%100	06	%30
محايد	2	%13.33	00	%00	0	%00	2	%10
المجموع	15	%100	00	%100	5	%100	20	%100

المصدر: س 06 مع س 19

تشير معظم الدراسات البحثية في المجال التنظيمي وذلك من خلال نتائجها وأهدافها المنشودة إلى ظهور توفير كل السبل التي من شأنها أن تساهم في زيادة اهمية بيئة العمل التعاونية وما تخلقه من مناخ تنظيمي محفزا لالتزام وذلك ما يؤدي الى انجاز الأعمال والرغبة في انجازه لدى موظفيها وتمكينهم من متطلبات الوظيفة.

وتماشيا مع المعطيات الكمية المسجلة في الجدول أعلاه نجد نسبة 60 % من أفراد العينة البحثية المدروسة قد أقروا بوجود سياق علائقي بين توفر البيئة التعاونية والرغبة في انجاز العمل لدى الاستاذ الجامعي

وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 80. % وهذا راجع إلى أن الإدارة تعمل على إكساب الثقة في قدرات الموظفين من خلال الحث على الدقة في أداء و إنجاز الأعمال كما لقوانين العمل الواضحة دور في ذلك من خلال خوف الموظفين من التعرض للعقاب. والاهتمام بهم يزيد من نشاطهم وتحمسهم لإنجاز الأعمال بكل دقة وتفاني.

وفي المقابل نجد نسبة 6.66% من أفراد العينة البحثية المدروسة قد أقروا أنهم غير موافقين على هذا فهم يؤدون عملهم ويلتزمون بدون النظر الى نوعية بيئة العمل لحاجتهم الى ذلك العمل مع ميولاتهم الشخصية إلا أنهم يلتزمون بإنجاز الأعمال الموكلة لهم وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 13.44% محايدون وكتدعيم أكدت إجابات المبحوثين عن السؤال حول الإجراءات المثلى الواجب تنفيذها من أجل ضمان التزام الموظف اتجاه عمله كانت سببها احترام هذه الفئة للطبيعة التعاقدية التي تربطهم بالكلية (عقد العمل) وكذا إلى القيم والمعتقدات التي تحثهم على إنجاز أعمالهم على أكمل وجه

الجدول رقم (06): يوضح علاقة. انجاز الاعمال والشعور برضا عن الحوافز المقدمة

إنجاز الأعمال بالشكل المطلوب / الرضا عن الحوافز المقدمة	موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج. ت	مج%
موافق	1	%20	0	%00	0	%00	1	%5
غير موافق	3	%60	7	%87.5	7	%100	17	%85
محايد	1	%20	1	%12.5	0	%00	2	%10
المجموع	5	%100	8	%100	7	100%	20	%100

المصدر: سن 07 مع س 31.

يتضح من خلال الجدول المبين أن أعلاه نسبة الحوافز 60% من أفراد العينة قد أقروا بعدم بوجود علاقة بين إنجاز الأعمال بالشكل المطلوب ورضاهم عن المقدمة وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام التي قدرت بـ 80 % فكل مؤسسة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها لتحقيق أهدافها لا بد أن تراعي في ذلك تحقيق أهداف أفرادها وهذا ما يولد لديهم الإحساس بالانتماء الذي يعمل بدوره على تحقيق رغباته ورغبات المؤسسة ويمكن ترجمة هذا الإحساس على أنه التزام الفرد نحو البقاء في المنظمة*.

وفي المقابل نجد نسبة 5% من أفراد العينة البحثية المدروسة قد أقروا على الرغم من أنهم يقومون بإنجاز الأعمال بالشكل المطلوب إلا أنهم راضين عن الحوافز المقدمة، ويرجعون ذلك إلى أن الحافز خاصة الأجر أصبح هاجسا لدى جميع الموظفين وظل نظام الأجر المتدني والذي يمس جميع قطاعات الوظيف العمومي فهذه الفئات تتطلع للحصول على امتيازات أفضل في ضوء انعدام منظمة تحفيزية قليلة الأجر بالإضافة إلى عدم توفر شروط أفضل للعمل وتدعيما لهذا الطرح قدمت الدراسة شواهد كيفية عبر فيها بعض الاساتذة بأن نظام الأجور المعمول به غير محفز سواء للأستاذ ذو كفاءة المجتهد أو العكس في ظل سياسة الأجور المطبقة غير أنه لم ينكروا أن هناك نوع من التحفيز المعنوي .

استنتاج جزئي للفرضية الأولى :

– للقيادة التشاركية علاقة في تكريس تفويض السلطة .

من خلال الجدول رقم (1) و الذي يمثل العلاقة بين العبارتين(العلاقة بين الجنس والقدرة على ايجاد بيئة تعاونية)، حيث قدرت نسبة الاتجاه العام ب 83.44%، بينما الجدول رقم(2) الذي يمثل العلاقة بين العبارتين (العلاقة بين الحالة الاجتماعية والتأكيد على مبدا المسائلة) فقد قدرت نسبة الاتجاه العام بـ 60 %، في حين نجد الجدول رقم(3) و الذي يمثل العلاقة بين العبارتين (العلاقة بين المستوى التعليمي والعمل بعدل وانصاف) قدرت نسبة الاتجاه العام فيها بـ 90%، بينما الجدول رقم (4) الذي يمثل العلاقة بين العبارتين(علاقة القدرة على ايجاد بيئة تعاونية والمشاركة في اتخاذ القرارات) قدرت نسبة الاتجاه العام بـ 84.44%، أما الجدول رقم(5) و الذي يمثل العلاقة بين العبارتين (علاقة النمط التشاركي في الاشراف والرغبة في انجاز العمل)، قدرت نسبة الاتجاه العام بـ 80%، ويتبين من خلال التحليل الإحصائي للجداول نجد أن أغلب نتائج الجداول كانت موجبة (النسبة المتوسطة للاتجاه العام قدرت بـ 74.92%) و بالتالي وجود علاقة بين نمط القيادة التشاركية وتفويض السلطة، وهذا راجع إلى كون القيادة التشاركية يساعد على ايجاد بيئة تعاونية يشعر الفرد بالالتزام في المنظمة من الجانب الأخلاقي وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها و السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وزيادة تفويض السلطة و التفاعل الإيجابي، وهذا ما أكده "بارسونز" حيث يرى أن العنصر الأساس و بالتالي يصل الفرد إلى تحقيق مجموعة من الطموحات و الحاجات التي تمكنه من الشعور بالرضا، مما يؤدي به إلى التكيف السليم مع ظروف العمل و هذا يساعده على الإنتاج (الأداء) كما وكيفا.

2- عرض وتحليل البيانات للفرضية الثانية ومناقشتها:

علاقة الاجور والمكافآت والتحفيز.

*** علاقة الاجور والمكافآت بالخصائص السوسيومهنية:**

الجدول رقم (07): يوضح العلاقة بين السن وملائمة نظام الاجور والمكافآت

السن وملائمة / نظام الاجور والمكافآت	اقل من 45		اكثر من 45		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	2	%28.57	1	%53.84	3	%15
محايد	0	%14.28	2	%15.53	2	%10
غير موافق	5	%57.71	10	%30.76	15	%75
المجموع	7	100	13	%100	20	%100

من خلال ما تقدم في الجدول أعلاه من بيانات ومعطيات كمية تبين أن نسبة 75.% من الفئة العمرية التي اقل من 45 سنة قد أقروا بأن لا توجد علاقة بين السن وملائمة نظام الاجور والمكافآت في الكلية ، تليها نسبة 28.57% من الفئة العمرية أقل من 45 سنة ثم تليها نسبة 14.28% من الفئة العمري اقل من 45سنة ثم تليها نسبة 28.57% للفئة العمرية أكبر من 45 سنة وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ % 75 وهذا راجع إلى عدم وجود حوافز مادية أو معنوية مقابل الجهد المبذول وكذلك عدم وجود عدالة توزيعية في الأجور والترقية هذا ما أكدته إجابات بعض المبحوثين أثناء توزيع الاستمارة ونظرا للظروف الصعبة التي تجبرهم على تغيير المؤسسة لتحقيق ذاتهم ومكانتهم وبالتالي إشباع حاجاتهم وهذا ما أكده (ماك غريغور) من خلال نظرية "y" حيث أكد أن الحوافز والمكافآت المادية تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعامل مما يضمن استمراره في المؤسسة كما أن السياسة التنافسية لبعض المؤسسات تدفعها لاستقطاب اليد العاملة المؤهلة ذات الخبرة وهذا ما يغري هؤلاء لترك العمل مقابل حوافز أفضل

الجدول رقم (8): يوضح علاقة تقبل أي وظيفة والشعور بالثقة في انجاز العمل.

تقبل الوظيفة الشعور بالثقة في انجاز العمل	موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	5	%33,33	0	%0	2	%40	7	%35
غير موافق	8	%53,33	0	%0	2	%40	10	%50
محايد	2	%13,33	0	%0	1	%20	3	%15
المجموع	15	%100	0	%0	5	%100	20	%100

إن لظروف العمل تأثير كبير على استقرار الموظفين فالظروف التنظيمية الجيدة كالإشراف والاتصال تؤدي إلى إحساس العامل بواجباته اتجاه المؤسسة التي يعمل فيها وهذا ما يلعب دورا هاما في زيادة قدراته المهنية والفكرية التي تعكس إيجابا على مستوى كفايته ورضاه واستقراره في عمله.

وهذا ما تبين من خلال المعطيات الكمية المدونة في الجدول أعلاه أن أفراد العينة البحثية المدروسة أقروا بنسبة 100% بوجود سياق علائقي يبين تقبل أي وظيفة والشعور بالراحة في مكان العمل وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 71.43% من خلال إجابات المبحوثين (مقابلة حرة غير مقننة مع العديد من المبحوثين)

التي مفادها أنهم يحبذون البعد عن الانعزالية ولديهم الرغبة الشديدة في التعاون مع الزملاء ويشعرون بالاحترام والتقدير في جميع مصالح الكلية والتي بدورها تعتبر من اللبنات الأساسية لتضمين الإيجابية في العمل وتدعيما لهذا الطرح قدمت الدراسة شواهد كيفية عبر فيها نائب العميد للبحث العلمي على إمكانية خلق اهتمامات لدى الأفراد العاملين وقناعتهم وتوفير قدر من الاحترام مسألة أساسية تكرس لها الكلية جهود كبيرة من الدعم، وخاصة عند الأخذ بعين الاعتبار القيم والمعتقدات السائدة لدى فاعليها وبيئتهم الاجتماعية.

وفي المقابل نجد نسبة 100% من عينة البحث المدروسة قد أقروا أنهم لا يتقبلون تقلد أي وظيفة داخل الكلية وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 28.57% لأنهم لا يشعرون بالراحة في جل أماكن العمل المخصصة لهذه الوظائف ويرجعون ذلك أنهم لا يشعرون بالأمان داخل الكلية لأنهم لا يجدون من يساندهم في مواجهة الصعوبات أو المشاكل التي تواجههم بالإضافة إلى عدم وجود علاقات حميمية وجماعية التي تضفي مظاهر الألفة والمحبة والتعاون بين الأفراد مما تزيد من مشاعر الأنانية.

استنتاج جزئي للفرضية الثانية :

– للأجور والمكافآت علاقة بنظام التحفيز.

من خلال الجدول رقم(6) الذي يمثل العلاقة بين العبارتين(يوضح العلاقة بين السن والاستطاعة على ترك العمل مقابل أجر أعلى في مؤسسة أخرى) أن نسبة الاتجاه العام قد قدرت بـ 52.38%، بينما الجدول رقم(7) والذي يمثل العلاقة بين العبارتين(يوضح العلاقة بين الأقدمية ودرجة حرص الكلية على بث الرغبة والاستمرارية في العمل) فقد قدرت نسبة الاتجاه العام بـ 47.62%، في حين نجد في الجدول رقم(8) والذي يمثل العلاقة بين العبارتين (العلاقة بين متغير الجنس والاستعداد للاستمرار في العمل حتى بلوغ سن التقاعد) فقد قدرت نسبة الاتجاه العام فيه بـ 71.41%، وفي الجدول رقم(9) و الذي يمثل العلاقة بين العبارتين (علاقة تقبل أي وظيفة والشعور بالراحة في مكان العمل) قدرت نسبة الاتجاه العام بـ 71.43%، أما الجدول رقم(10) و الذي يمثل العلاقة بين العبارتين (علاقة الاستعداد للاستمرار في العمل وتناسب الراتب مع الوظيفة) فنجد أن نسبة الاتجاه العام قدرت بـ 66.67%.

ومن خلال التحليل الإحصائي للجداول نجد أن أغلب نتائج الجدول كانت نسبة الاتجاه العام في الاتجاه الموجب

(النسبة المتوسطة للاتجاه العام قدرت بـ 61.90%)، وبالتالي وجود علاقة بين الالتزام الاستمراري و الأمان الوظيفي، وهذا راجع إلى كون الشعور بالأمان الوظيفي يحفز ويساعد على الرغبة و الاستمرار في العمل، هذا ما أكدته منطلقات نظرية الإدارة اليابانية " نظرية z " لـ " ويليام أوشي" و التي أساس منطلقها أو عنصرها الأول من عناصرها هو ضمان الوظيفة للموظف مدي الحياة أي الاستقرار والأمن الوظيفي، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف سواء كانت سياسية أو اجتماعية، واقتصادية بالدرجة الأولى، الأمر الذي يكون له الأثر الكبير على ضمان استقراره في وظيفته و بالتالي شعوره بالأمان النفسي والوظيفي هذا ما ينعكس على إبداعه وإنتاجيته.

3/ عرض وتحليل البيانات للفرضية الثالثة ومناقشتها:

علاقة الاستغراق الوظيفي و فرق العمل الجماعية

*** علاقة الاستغراق الوظيفي بالخلفية السوسيومهنية.**

الجدول رقم (09): يوضح العلاقة بين الحالة الاجتماعية والرغبة في انجاز العمل بالشكل المطلوب.

السن / وملائمة نظام الاجور والمكافآت	أعزب		متزوج		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	4	%80	10	%66.66	14	%70
محايد	1	%20	2	%13.33	3	%15
غير موافق	0	%00	3	%20	3	%15
المجموع	5	%100	15	%100	20	%100

تعمل المؤسسة على تفعيل العلاقات في العمل من أجل أن تتمكن من القيام بمهامها وتحقيق أهدافها، وهذا ما يتضح لنا من خلال المعطيات في الجدول أعلاه حيث نجد سنة 80% من فئة أعزب قد أقروا برغبتهم في تفعيل العلاقات في العمل ثم تليها نسبة.66.66% من فئة المتزوجين هذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام المقدرة 70% ويرجع ذلك حسب اجابات المبحوثين حول رغبتهم في تفعيل العلاقات في العمل إلى المسؤوليات الواجب عليهم تأديتها وطموحهم ورغبتهم في تطوير الذات من اجل توظيف امكاناتهم في خدمة الكلية ليحققوا أهدافها بشكل منسق ومنظم فيعكسوا بيئة الكلية الفاعلة فعندما تكون العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين وبين الموظفين فيما بينهم علاقة ود واحترام متبادل يؤدي ذلك إلى انتاج مستمر في العمل وينمي الروح المعنوية والايجابية في العمل بدافع الفعالية في الانجاز. .

الجدول رقم (10): يوضح العلاقة بين الأقدمية وتقديم الدعم والمساندة للزملاء في العمل.

السن / وملائمة نظام الاجور والمكافآت	أقل من 10		أكثر من 10		المجموع	
	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	7	%100	11	%84.46	18	%90
محايد	0	%00	1	%7.69	1	%5
غير موافق	0	%00	1	%7.69	1	%5
المجموع	7	%100	13	%100	20	%100

من خلال ما تقدم في الجدول أعلاه من بيانات ومعطيات كمية تبين أن نسبة 100% من العينة البحثية المدروسة والمتمثلة في الفئة التي أقدميتهم اقل من10 سنوات بأنهم يقدمون الدعم والمساندة للزملاء في العمل وهذا ما أكدته نسبة الاتجاه العام التي قدرت بـ 90% ويرجع ذلك حسب إجابات المبحوثين التي تحمل في طياتها أن الموظفون يقومون بتقديم الدعم والمساندة للزملاء في العمل وهذا ما يدل على أنهم يحبذون العمل في الفريق الواحد فهذا ما أكدته نظرية (Z) حيث يرى وليام اوشي أنه من أجل أن تحقق المنظمة أهدافها في زيادة الإنتاج وتحقيق الأرباح المرتفعة يجب التعاون بين الجميع ضمن فريق عمل جماعي، فالعمل في البيئة اليابانية يرتكز على التعاون الوثيق لتحقيق أهداف المنظمة ويشجعهم على روح المبادرة والإبداع، كما يساهم في بناء علاقات إنسانية داخل محيط العمل، كما أن مدرسة العلاقات الإنسانية ترى أن الأفراد يشكلون قسم عمل ويعملون بروح التعاون الجماعي يؤدي إلى تحقيق الفعالية داخل المنظمة ويعزز الثقة بين الموظفين فيما بينهم وبين الموظفين ورئيسهم ومن هنا تطفو ملكة الإبداع والرغبة في كسب وتعزيز المكانة.

الجدول رقم (11): يوضح علاقة الرغبة في تفعيل العلاقات والسعي لإيجاد أساليب وطرق جديدة.

الرغبة في تفعيل العلاقات / والسعي لإيجاد أساليب وطرق جديدة	موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	5	%71.42	3	%35.5	4	%80	12	%80
غير موافق	1	%14.28	5	%62.25	0	%00	6	%30
محايد	1	%14.28	0	%00	1	%20	2	%20
المجموع	7	%100	8	%100	5	%100	20	%100

يرى (إلتون مايو) من خلال دراسته التي أجراها على مصنع الهاوثورن والتي اهتمت خصوصا بالسلوك الإنساني، حيث توصل إلى مجموعة من النتائج من بينها أن الأفراد يشكلون قسما من أقسام العمل وليسوا أفراد منعزلين بل أنهم يشكلون مجموعة تربط بينهم وبين رؤسائهم علاقات عمل، حيث يعتبر الاتصال عملية ضرورية وحيوية في بناء علاقات إنسانية داخل المشروع يساهم في خلق الرغبة وبعث روح المبادرة والإبداع التي تضمن أهداف العمل وأساليب وطرق أداء أفضل*، وهذا ما اتضح لنا من خلال المعطيات في الجدول أعلاه، حيث تبين أن نسبة 71.42% من أفراد العينة البحثية المدروسة قد أقروا أن لديهم الرغبة في تفعيل العلاقات فيما بينهم وهم في السعي الدائم لإيجاد أساليب وطرق جديدة لإنجاز الأعمال بدقة متناهية وهذا ما تؤكده نسبة الاتجاه العام المقدرة بـ 80% ويرجعون ذلك إلى أن المناخ التنظيمي السائد في الكلية يحثهم على تنمية روح المبادرة والإبداع والتجديد لديهم لأنها تتلاءم مع رغباتهم وتترك نتائج إيجابية على مجريات العمل فهي تجعلهم في بحث دائم على التغيير والتطوير والتنويع في آليات العمل والبحث المستمر على الفرص السانحة واستغلالها بشكل أمثل وهو ما يتماشى مع المعطيات الكيفية لرئيس مصلحة المستخدمين الذي أكد بأن الكلية تعمل على تشجيع تفعيل العلاقات بين موظفيها مما يطفى الصبغة الاجتماعية والإنسانية التي تزيد من الايجابية في العمل وهذا ما يخدم مصالح الفرد والكلية في آن واحد.(حنفي محمد سليمان: مرجع سابق، ص 29)

الجدول رقم (12): يوضح علاقة الاهتمام بسمعة الكلية وتحبيذ العمل ضمن فريق واحد.

علاقة الاهتمام بسمعة الكلية / وتحبيذ العمل ضمن فريق واحد	موافق		غير موافق		محايد		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	مج.ت	مج%
موافق	3	%33.33	4	%40	0	%00	7	%.80
غير موافق	4	%44.44	6	%60	0	%00	10	%10
محايد	2	%22.22	0	%00	1	%100	3	%10
المجموع	9	%100	10	%100	1	%100	20	%100

إن سمعة المؤسسة هي أحد الموجودات غير ملموسة التي تحرص المنظمات على بنائها والمحافظة عليها من أجل بقاء المؤسسة واستمرارها وخاصة في الظروف الصعبة، وتتجسد أهميتها في – سمعة المؤسسة– في كونها تعمل على تعزيز استقطاب المورد البشري الكفء* الذي يفضي بدوره على زيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها بالموارد البشرية.(باح حسين الزيادي: مرجع سابق، ص 17)

ومن خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن نسبة 80.% من أفراد العينة البحثية المدروسة يقرون أن سمعة الكلية من أول اهتماماتهم وأنهم يحبذون العمل ضمن الفريق الواحد

وهذا ما يعطينا تصورا مبدئيا على تعاون مطلق أي مفتوح على جميع الوظائف ذات الطبيعة المتداخلة.

ومنه فالتعاون الحاصل ضمن جماعة الفريق الواحد ويرجعان سبب ذلك إلى أنهم يسعون إلى تغيير الوظيفة لأنها لا تتوافق مع طموحاتها بالإضافة إلى عدم رضاهم على نظام التحفيز المطبق من طرف الكلية، ويعتبر أن عملية تقييم الأداء لا تستند إلى محاكات علمية تعتمد على تقييم السلوك الوظيفي الموظف من حيث الانضباط والمواظبة والتعاون وروح المبادرة وحسن السلوك فهي تعتمد في الواقع الامبريقي على المحاباة والمحسوبية والرشوة.

4/ تحليل نتائج الفرضيات باستخدام معاملات الارتباط

الفرضية العامة

جدول رقم(13) توجد علاقة ارتباطية بين الجودة الوظيفية والتمكين التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي .

	قيمة الارتباط	حجم العينة N	مستوى الدلالة	دلالة معامل الارتباط Sig	الدلالة
علاقة جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي	0.654	20	0.01	0.022	**دالة احصائيا**

قراءة الجدول :

من خلال جدول نتائج المعالجة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون توصلنا الى مايلي :

= قيمة معامل الارتباط كانت : 0.654

= دلالة معامل الارتباط هي : 0.022

= عدد افراد العينة هي 20 فرد

التفسير

من خلال النتائج تبين ان هناك علاقة ارتباطية موجبة علاقة طردية قدرت ب 0.654 وهي قيمة تعبر عن ارتباط قوي ، في حين ان قيمة دلالة معامل الارتباط بيرسون 0.022 ، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.01 مما نستنتج ان هناك دلالة احصائية

وهذا ما يفسر وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين لدى الأستاذ الجامعي قدرت ب 0.654 ، وقد اتفقت هاته النتيجة مع دراسة كل من Sheikhepoor, 2015 ، بعنوان شرح العلاقة بين التمكين وجودة الحياة الوظيفية التي اظهرت وجود علاقة قوية بين المتغيرين

اختبار الفرضية الجزئية الأولى :

جدول رقم(14) توجد علاقة ارتباطية بين القيادة التشاركية وتفويض السلطة لدى الاستاذ الجامعي .

	قيمة الارتباط	**حجم العينة N**	**مستوى الدلالة**	**دلالة معامل الارتباط Sig**	**الدلالة**
العلاقة بين القيادة التشاركية وتفويض السلطة	0.532	20	0.05	0.025	**دال احصائيا**

قراءة الجدول :

من خلال جدول نتائج المعالجة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون توصلنا الى مايلي :

= قيمة معامل الارتباط كانت : 0.532

= دلالة معامل الارتباط هي : 0.025

= عدد افراد العينة هي 20 فرد

التفسير

من خلال النتائج تبين ان هناك علاقة ارتباطية موجبة علاقة طردية قدرت ب 0.532 ، وهي قيمة تعبر عن ارتباط قوي ، في حين ان قيمة دلالة معامل الارتباط بيرسون 0.025، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما نستنتج ان هناك دلالة احصائية

وهذا ما يفسر وهذا ما يفسر وجود علاقة ارتباطية بين القيادة التشاركية وتفويض السلطة الأستاذ الجامعي قدرت ب 0.532 ، وقد اتفقت هاته النتيجة مع دراسة ديوب 2014 ، بعنوان تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية التي اظهرت وجود علاقة قوية بين البعدين : القيادة التشاركية وتفويض السلطة

اختبار الفرضية الجزئية الثانية :

جدول رقم(15) : توجد علاقة ارتباطية بين الاجور والمكافئات والتحفيز لدى الاستاذ الجامعي .

	قيمة الارتباط	**حجم العينة N**	**مستوى الدلالة**	**دلالة معامل الارتباط Sig**	**الدلالة**
العلاقة بين التحفيز الأجور.والمكافئات	678.0	20	0.05	804.0	**دال احصائيا**

قراءة الجدول :

من خلال جدول نتائج المعالجة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون توصلنا الى مايلي :

= قيمة معامل الارتباط كانت 0.786

= دلالة معامل الارتباط هي 0.048

= عدد افراد العينة هي 20 فرد

التفسير

من خلال النتائج تبين ان هناك علاقة ارتباطية موجبة علاقة طردية قدرت ب 0.786 وهي قيمة تعبر عن ارتباط قوي ، في حين ان قيمة دلالة معامل الارتباط بيرسون 0.048 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما نستنتج ان هناك دلالة احصائية

وهذا ما يفسر وهذا ما يفسر وجود علاقة ارتباطية بين الاجور والمكافئات والتحفيز الأستاذ الجامعي قدرت ب 0.786 ، وقد اتفقت هاته النتيجة مع دراسة **داود معمر 2006** ، بعنوان منظمات الأعمال والحوافز والمكافئات التي اظهرت وجود علاقة قوية بين البعدين : الاجور والمكافئات والتحفيز

اختبار الفرضية الجزئية الثالثة :

جدول رقم(16) : توجد علاقة ارتباطية بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعية لدى الاستاذ الجامعي .

	قيمة الارتباط	حجم العينة N	مستوى الدلالة	دلالة معامل الارتباط Sig	الدلالة
العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعي .	0.467	20	0.05	0.032	دال احصائيا

قراءة الجدول :

من خلال جدول نتائج المعالجة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون توصلنا الى مايلي :

= قيمة معامل الارتباط كانت : 0.467

= دلالة معامل الارتباط هي : 0.032

= عدد افراد العينة هي 20 فرد

التفسير

من خلال النتائج تبين ان هناك علاقة ارتباطية موجبة علاقة طردية قدرت ب 0.467، وهي قيمة تعبر عن ارتباط قوي ، في حين ان قيمة دلالة معامل الارتباط بيرسون 0.032 ، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما نستنتج ان هناك دلالة احصائية

وهذا ما يفسر وهذا ما يفسر وهذا ما يفسر وجود علاقة ارتباطية بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل لدى الأستاذ الجامعي قدرت ب 0.467 ، وقد اتفقت هاته النتيجة مع دراسة ايمان حسن جمعة نصار 2013 ، بعنوان جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة، التي اظهرت وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين البعدين : الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعي.

خاتمة

خاتمة:

يعد موضوع جودة الحياة الوظيفية من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في الآونة الأخيرة، في ظل عدم وجود أسس عقلانية تقوم عليها الإدارة، وهذا ما أدى إلى التوجه السوسيو تنظيمي لدراسة آلية تطبيق ابعاد جودة الحياة الوظيفية، وكيفية تفعيلها داخل البيئة التنظيمية و زيادة فعالية المورد البشري والميزة التنافسية، فجاءت الدراسة الموسومة **بجودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي** باعتباره المورد الاهم في المنظومة الجامعية والقادر على تحقيق غايات التعليم العالي والبحث العلمي، فقد تم التركيز على واقع القيادة التشاركية والاجور والمكافآت والاستغراق الوظيفي في علاقاتهم بمؤشرات التمكين التنظيمي

في خضم الشواهد الامبريقية جسدت الدراسة علاقة جودة الحياة الوظيفية عبر مؤشرات التمكين ، فكل منظمة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها لتحقيق أهدافها لا بد أن تراعي في ذلك تحقيق أهداف أفرادها بالتالي يتولد لديهم مشاعر الانتماء ويحس الفرد بالانتماء نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي في تنفيذ العمل وللمسؤولية علاقة مباشرة بالبناء التنظيمي وبناء الشخصية ، فكلما شعر العامل بجدية أدائه لمهامه ومراقبته لها كلما شعر بالارتياح وزاد ولاؤه وارتباطه بعمله مما يؤدي في النهاية إلى تمكينه، لأن الفرد عند تمكينه سيضاعف من مجهوداته في العمل ويشعر بالارتياح وبالتالي يزداد ولاؤه وارتباطه بعمله مما يؤدي إلى إتاحة الفرص أمام العاملين للمساهمة بأفكارهم وتشجيعهم مما ينمي روح المبادرة وتقوية الروابط وإيجاد الجو المريح في بيئة العمل، فالجو المهني الذي يسوده النمط التشاركي ونظام أجور عادل حتما يساعد على رفع الروح المعنوية للموظفين ويؤدي إلى تحقيق الترابط الاجتماعي مما يؤدي إلى تفعيل العلاقات في العمل وفرق العمل الجماعي، فالتمكين التنظيمي للعامل في العمل يكون بازدياد اهتمام الرئيس بالمرؤوسين واشتراكهم في اتخاذ القرارات يعطيهم الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى الإخلاص في العمل والتحفيز الذاتي وإعلاء مصالح المنظمة والعمل على تحقيق أهدافها كما أن مساهمة الأفراد في جميع المستويات الإدارية تؤدي إلى تربية كوادر جدية من الأساتذة والتي تكون ذات خبرة في صنع القرار.

كما كشف الواقع الامبريقي بأن تفويض السلطة وتوسيع الصلاحيات والإستقلالية في العمل و ضمن الفريق الواحد والاستغراق في العمل يولد جو مريح ومستقر يسوده التفاهم والتعاون والذي يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين ورفع المبادرة لديهم، فالجو مهني الذي تسوده ابعاد جودة الحياة الوظيفية يفتح المجال الى الاستقلالية والتعاون الذي

يؤدي إلى تحقيق الترابط الاجتماعي ، كما أن تفويض السلطة يزداد باهتمام الرؤساء بالمرؤوسين وإشراكهم في اتخاذ القرارات وتعزيز الشعور بالولاء ولن يتحقق ذلك إلا من خلال سن سياسة وزارية رشيدة وتحقيق التمكين الوظيفي في جو إداري يتسم بالأمان والرضا.

ومن خلال التحليل الإحصائي توصلنا إلى وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي، ووجود علاقة بين القيادة التشاركية وتفويض السلطة، كون النمط التشاركي يتيح مبدا تفويض السلطة يحفز ويساعد على الرغبة في العمل، كما توصلنا أيضا إلى وجود علاقية بين نظام الاجور والمكافآت والتحفيز في العمل، وهذا لا لإشباع حاجاتهم وتوافق الاجور والمكافآت مع ما يقدمونه للمنظمة لكي نجعل المورد البشري يفكر في عمله داخل المنظمة ، كما توصلنا الى وجود علاقة بين الاستغراق الوظيفي وفرق العمل الجماعي.

فالاندماج في العمل والاستقرار فيه يتيح الرغبة في العمل الجماعي والتي جميعا توفر مناخ تنظيمي لائق يساعد على التميز والابداع .

وعلى العموم إن تضمين جودة الحياة الوظيفية والتمكين التنظيمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية يحتاج إلى إحداث تغييرات بنيوية معتبرة وتطورات تنظيمية عميقة وفق استراتيجية تمكين المورد البشري، حيث يجدر الوقوف عليها بالممارسات التحليلية في شكل اقتراحات وتوصيات نسعى من خلالها لتعميق الفهم والرؤية لجودة الحياة الوظيفية داخل المنظومة الجامعية خاصة عندما يتعلق الامر بالأستاذ الجامعي المورد الاهم فيها والقادر على ترجمة اهداف الجامعة الجزائرية على ارض الواقع في خضم التحديات الراهنة.

قائمة

المصادر

والمراجع

المراجع:

المراجع العربية

الكتب

1-احمد سيد .مصطفى :ادارة الموارد البشرية منظور القرن الواحد والعشرين .دار الكتب. القاهرة مصر 2000.

2- احمد صقر ، عاشور: ادارة القوى العاملة الاسس ،والسلوكية وادوات البحث التطبيقي وط2،دار النهضة العربية ،بيروت ،لبنان.1984

3- احمد ماهر: ادارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية لنشر والتوزيع والاسكندرية.2001

4- افندي،عطية حسين :تمكين العاملين مدخل لتحسين والتطوير ،المنظمة العربية للنتمية الادارية ،القاهرة مصر 2003.

5- اندوراس ،رامي ،ومعايعة ،عادل :الادارة بالثقة والتمكين مدخل لتطوير المؤسسات مؤلف ثاني عالم الكتب الحديثة للنشر والتورزيع ى،اربد ، الاردن 2008.

6-جاد الرب ،سيد محمد : موضوعات ادارية متقدمة،وتطبيقاتها في منظمات الاعمال الدولية ط1، مصر 2009.

7- حسين حريم :السلوك التنظيمي ،سلوك الافراد،والجماعات في منظمات الاعمال دار ومكتبة الحامد، الاردن ،2004.

8- خضير حمود: السلوك التنظيمي،ط1 دار صفاء للنشر وعمان 2011.

9- السالم مؤيد سعيد :ادارة الموارد البشرية ،مدخل استراتيجي متكامل ،دار الاثراء للنشر والتوزيع ،الاردن ،2009.

10- سهيلة محمود عباس : ادارة الموارد البشرية ،دار وائل للنشر ،عمان ، الاردن 2000.

11- صبحي جبر العتيبي : تطور الفكر والاساليب في الادارة ،دار ومكتبة الحامد، عمان 2005.

12- طلعت ابراهيم لطفي : علم الاجتماع التنظيم ،دار غريب للطباعة ،والنشر والتوزيع ،القاهرة،مصر2007.

13-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية ،المكتبة العصرية للنشر ،والتوزيع مصر 2007.

14-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية ط1،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،مصر 2009.

15-عبد الله بن عبد الغني : السلوك التنظيمي المفاهيم النظريات التطبيقات ،ط1 ، دار حافظ للنشر ،المملكة العربية السعودية ،2003

16- الشنواني صلاح : ادارة الانتاج ،مركز الاسكندرية للكتاب ،مصر ،2000

17- ياسر فتحي المهدي : تمكين العاملين بمدارس التعليم الاساسي في مصر دراسة ميدانية ،مجلة كلية التربية ،العدد 30 جامعة عين شمس، مصر 2006.

18- حمو بوظريفة : الضوضاء خطر على صحتك ،مخبر الوقاية الاغنوميا ،جامعة الجزائر

19- حنفي محمد سليمان: وظائف الادارة مكتبة ومطبعة الاشعاع ،1998.

20- دمبري احمد : مساهمة في دراسة ظروف العمل ،ديوان المطبوعات ،الجزائر .

21- سامي محسن الختاتنة : علم النفس الاداري ،كلية العلوم التربوية ،ومكتبة حامد للنشر والتوزيع ،عمان ،2011.

22- سعيد سبعون، حفصة جرادي : الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع ،دار القصبة ،الجزائر ،2012.

23- سلامة عادل عبد الفتاح : الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ،جامعة عين شمس ،مصر،1999.

24- عمار بوحوش ،محمد نيبات : مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ،الطبعة ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2001.

المعاجم والموسوعات :

1- موسوعة المعرف التربوية ط1،عالم الكتب ،القاهرة،2007.

الانترنت :

1-اينريكية رومان ،وموري ايفيينفونتين، اورتير.2010.

ب - مراجع بالأجنبية

1- Barbara G.tabachnick and Lind S.Fidell. (1996).Using Multivariate Statistics. Third Edition , Harper Collins College Pubishers, USA.

2- David , Fred R (2007) . Strategic Management: Concepts and Cases, 11th Ed ,Pearson , Prentice Hall,New Jersey.

املاحوه

Statistics

		السلوك.القيادي	الأجور.والمكافات	الاستغراق.الوظيفي	تفويض.السلطة	فرق.العمل	التحفيز	جودة.الحياة	التمكين
N	Valid	20	20	20	20	20	20	20	20
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.8000	5.8500	6.0000	5.8000	6.6500	5.1000	18.2500	18.5000
Std. Deviation		1.00525	1.63111	1.58944	1.39925	1.78517	1.37267	3.50751	2.60566
Sum		96.00	117.00	120.00	116.00	133.00	102.00	365.00	370.00

Frequency Table

السلوك.القيادي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	10	50.0	50.0	50.0
	5.00	6	30.0	30.0	80.0
	6.00	2	10.0	10.0	90.0
	7.00	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

الأجور.والمكافات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	4	20.0	20.0	20.0
	5.00	8	40.0	40.0	60.0
	6.00	1	5.0	5.0	65.0
	7.00	2	10.0	10.0	75.0
	8.00	4	20.0	20.0	95.0
	9.00	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

الاستغراق.الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	6	30.0	30.0	30.0
	5.00	1	5.0	5.0	35.0
	6.00	5	25.0	25.0	60.0
	7.00	3	15.0	15.0	75.0
	8.00	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

تفويض.السلطة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	6	30.0	30.0	30.0
	6.00	8	40.0	40.0	70.0
	7.00	5	25.0	25.0	95.0
	9.00	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

فرق.العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	5	25.0	25.0	25.0
	6.00	3	15.0	15.0	40.0
	7.00	3	15.0	15.0	55.0
	8.00	7	35.0	35.0	90.0
	9.00	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

التحفيز

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	11	55.0	55.0	55.0
	6.00	7	35.0	35.0	90.0
	8.00	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

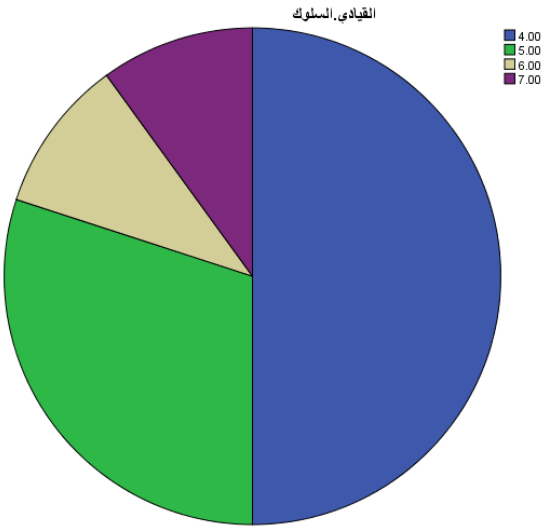
جودة.الحياة

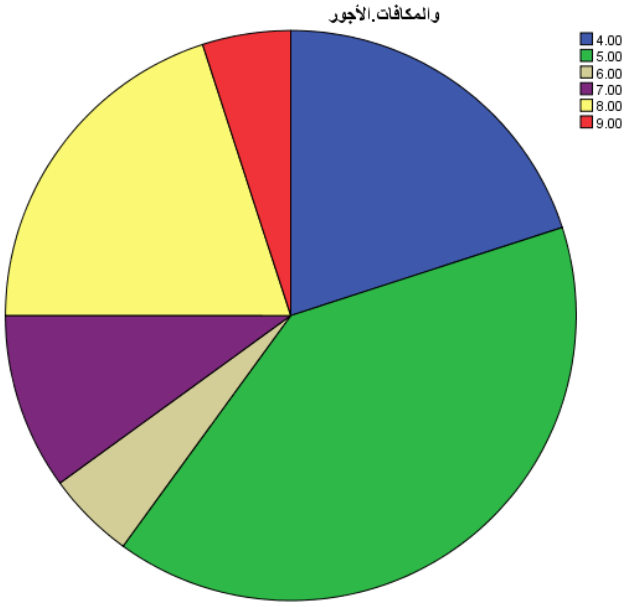
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11.00	1	5.0	5.0	5.0
	12.00	1	5.0	5.0	10.0
	14.00	2	10.0	10.0	20.0
	16.00	1	5.0	5.0	25.0
	17.00	3	15.0	15.0	40.0
	18.00	2	10.0	10.0	50.0
	19.00	1	5.0	5.0	55.0
	20.00	3	15.0	15.0	70.0
	21.00	1	5.0	5.0	75.0
	22.00	4	20.0	20.0	95.0
	23.00	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

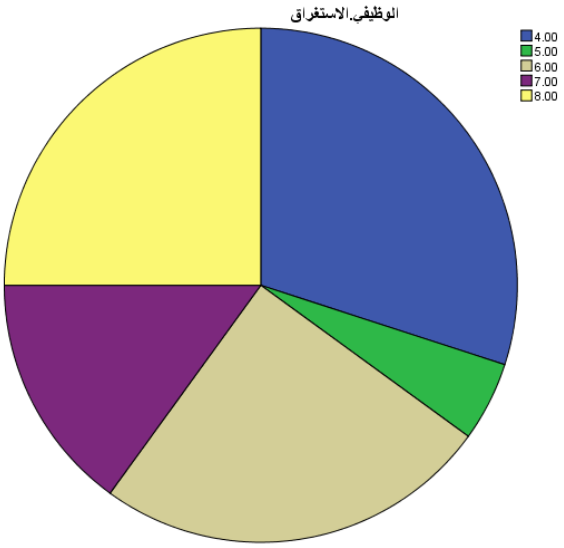
التمكين

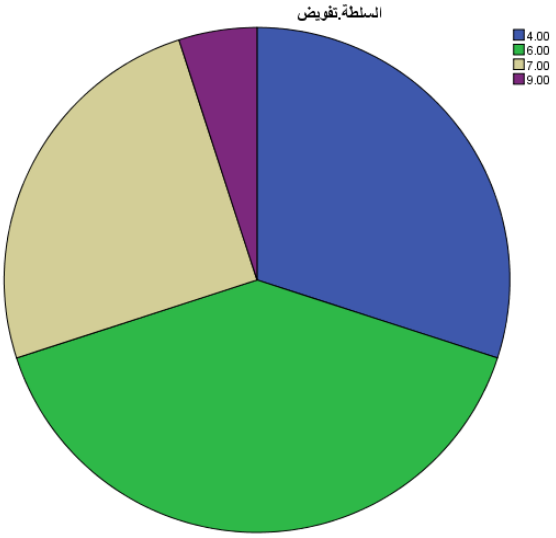
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	14.00	3	15.0	15.0	15.0
	16.00	1	5.0	5.0	20.0
	17.00	2	10.0	10.0	30.0
	18.00	3	15.0	15.0	45.0
	19.00	3	15.0	15.0	60.0
	20.00	5	25.0	25.0	85.0
	22.00	2	10.0	10.0	95.0
	23.00	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

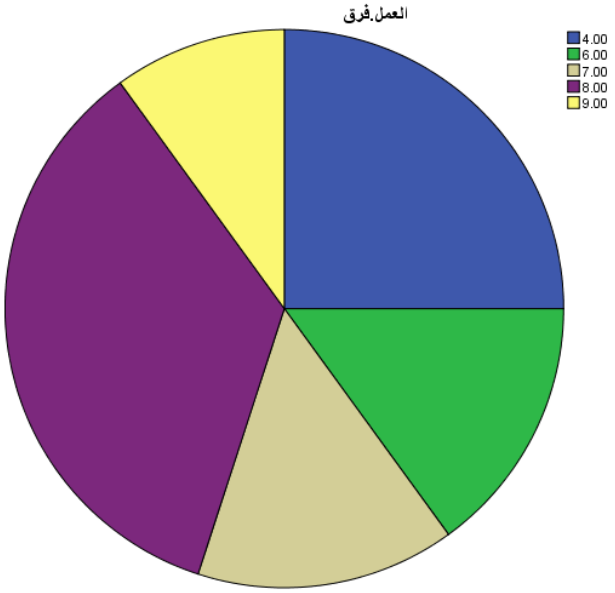
Pie Chart

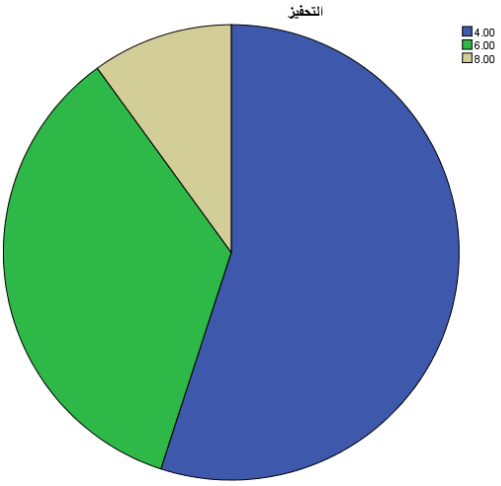

القيادي.السلوك
4.00
5.00
6.00
7.00

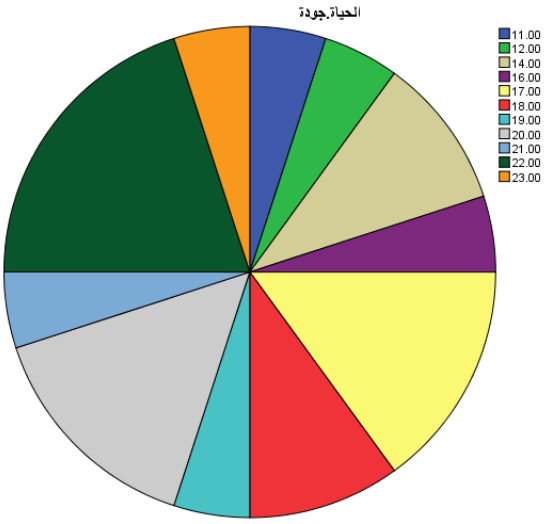

والمكافآت.الأجور
4.00
5.00
6.00
7.00
8.00
9.00

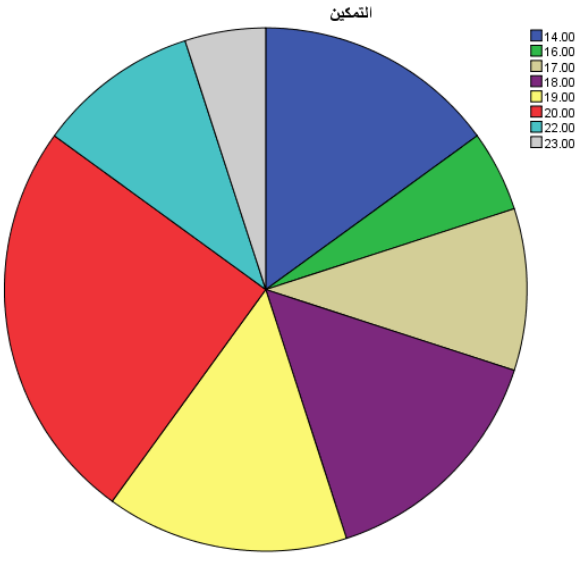

الوظيفي.الاستغراق
4.00
5.00
6.00
7.00
8.00


السلطة.تفويض
4.00
6.00
7.00
9.00


العمل.فرق
4.00
6.00
7.00
8.00
9.00


التحفيز
4.00
6.00
8.00


الحياة,جودة
11.00
12.00
14.00
16.00
17.00
18.00
19.00
20.00
21.00
22.00
23.00


التمكين
14.00
16.00
17.00
18.00
19.00
20.00
22.00
23.00

Correlations

		جودة.الحياة	التمكين
جودة.الحياة	Pearson Correlation	1	.654**
	Sig. (2-tailed)		22.0
	N	20	20
التمكين	Pearson Correlation	.654**	1
	Sig. (2-tailed)	22.0	
	N	20	20

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

Correlations

		تفويض.السلطة	السلوك.القيادي
تفويض.السلطة	Pearson Correlation	1	.532*
	Sig. (2-tailed)		.025
	N	20	20
السلوك.القيادي	Pearson Correlation	.532*	1
	Sig. (2-tailed)	.025	
	N	20	20

Correlations

		الأجور.والمكافات	التحفيز
الأجور.والمكافات	Pearson Correlation	1	.786*
	Sig. (2-tailed)		.048
	N	20	20
التحفيز	Pearson Correlation	.786*	1
	Sig. (2-tailed)	.048	
	N	20	20

Correlations

		الاستغراق.الوظيفي	فرق.العمل
الاستغراق.الوظيفي	Pearson Correlation	1	.467*
	Sig. (2-tailed)		.032
	N	20	20
فرق.العمل	Pearson Correlation	.467*	1
	Sig. (2-tailed)	.032	
	N	20	20

	الجنس							
	ذكر				أنثى			
	السن				السن			
	سنة 45 من أقل		سنة 45 من أكبر		سنة 45 من أقل		سنة 45 من أكبر	
	العلمي المستوى		العلمي المستوى		العلمي المستوى		العلمي المستوى	
	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه
	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
الحياة.جودة	16.75	.	20.00	20.14	16.00	23.00	17.00	16.25

	الجنس							
	ذكر				أنثى			
	السن				السن			
	سنة 45 من أقل		سنة 45 من أكبر		سنة 45 من أقل		سنة 45 من أكبر	
	العلمي المستوى		العلمي المستوى		العلمي المستوى		العلمي المستوى	
	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه	ماجستير	دكتوراه
	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean	Mean
التمكين	18.50	.	19.00	19.57	14.00	20.00	17.00	18.75

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان بعد التحكيم حول موضوع

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي

- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة -

إعداد الطالب:

بوعشرين عيسى

السنة الجامعية : 2018/2017

استمارة استبيان **2018/ 2017**

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع

تخصص : تنظيم وعمل

استاذي الفاضل /استاذتي الفاضلة .

في اطار اعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نضع بين ايديكم هذا الاستبيان راجين منكم قراءة كل فقرة بدقة وبعناية بوضع علامة (×) في الخانة الملائمة .وتأكد انه لا توجد اجابة خاطئة واجابة صحيحة وستكون اجابتك في غاية السرية ولن تستخدم الا لغرض علمي وفيما يلي عرض لفقرات الاستمارة : مع خالص التحية والتقدير .

أولا بيانات عامة .

1- الجنس : ذكر ☐ انثى ☐

2- السن : اقل من 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3- المستوى العلمي : ماجستير ☐ دكتوراه ☐

4- الحالة المدنية : اعزب/عزباء ☐ متزوج/متزوجة ☐

5- سنوات الخدمة : اقل من 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

فقرات جودة الحياة الوظيفية

السلوك القيادي التشاركي في الاشراف				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	يمتلك المدير القدرة على تمكين الأساتذة وايجاد بيئة تعاونية في العمل			
2	يفرض المدير الصلاحيات والمسؤوليات للمرؤوسين مع التأكيد على مبدأ المسائلة			
3	يتبع المدير في العمل النمط القيادي التشاركي في الاشراف			
4	يعمل المدير بعدالة وانصاف			
الأجور والمكافآت المالية				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة			
2	يشعر الأساتذة بسعادة كبيرة بما يحصلون عليه من دخل			
3	تعتمد الأجور والمكافآت على أسس عادلة			
4	يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة أداء الأساتذة			
الاستغراق الوظيفي				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	أسعي جاهدا لإنجاز وظيفتي			
2	انا متحمس لأداء وظيفتي			
3	في العمل اعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي			
4	انا مستغرق في وظيفتي			

فقرات التمكين

تفويض السلطة				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	يزيد تفويض السلطة من درجة الفعالية في تحقيق الهدف			
2	اشعر بحرية في اتخاذ القرارات			
3	أشعر أني اشارك في اتخاذ القرار بفعالية			
4	يزيد تفويض السلطة من الرغبة في انجاز العمل			
فرق العمل الجماعية				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	توفر أجواء التعاون والمساعدة بين زملائك وعلاقاتك			
2	تركز مؤسستكم على أداء الفريق بدل من أداء الفرد			
3	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل في داخل المؤسسة			
4	تدعم المؤسسة تشكيل فرق العمل			
التحفيز				
الرقم		موافق	غير موافق	محايد
1	لدي الثقة بالنفس والتصميم لإنجاز عملي بكفاءة			
2	استطيع مواجهة التحديات اثناء قيامي بعملي			
3	امتلك الكفاءات لتحمل مسؤوليات اكبر			
4	لدي الخبرة والمهارة الضرورية لأداء عملي			

انتهى

تم بحمد الله