

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
شعبة: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

من إعداد الطالبتين:

لعرابة لطيفة

صيد الهام

تحت عنوان:

أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي
دراسة ميدانية مؤسسة سونلغاز لوحدة لإنتاج الغاز والكهرباء -
المسيلة -

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. بوداع أمنية
مشرفا و مقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. حريزي فاروق
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. لحسن مريم

السنة الجامعية: 2023/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي هدانا إلى سواء السبيل.

وجعلنا من عباده المسلمين، وصل اللهم على حبيبك الهادي الأمين
رمز العطاء والتضحية ... إلى من كان أفضل وأحسن وأروع ما في الوجود.
فلو كان البحر مدادا والسماء والأرض أوراقا لما وفيتهما حقهما.

إلى قرة العين من جعلت الجنة تحت قدمها إلى التي حرمت نفسها واعطتني ومن نبع حنانها سقتني إلى من
وهبتني الحياة

منحتني الحب والحنان، ربتي بلطف وعلمتني كلمتي الشرف والحياة
إلى رمز الصمود والعناء أُمي الغالية.

إلى من علمني معنى الحياة، إلى من علمني كيف أقاوم مصاعب الحياة بكل بسالة إلى من أنفق النفس
والنفيس من أجل تعليمي إلى من أرادني أن أكون دوما متعلما إلى سندي، حمايتي ومنبع الأمان أبي الغالي.
إلى سندي الثالث ورفيق دربي الذي رافقتني في هذا المشوار في مواجهة الضغوطات، أشكرك يا حبيبي على
وجودك بجانبني على الدوام وأتمنى أن نظل معا على مر الأيام في حب ووثام

إلى كل من جمعني وإياهم سقف واحد وكانوا أحسن عون أفضل دعم إلى أختي العزيزة وشقيقة الدرب
أحلام والساندة في كل أوقاتي حفظها الله، صفوة الروح هدى، حبيبة القلب سعيدة، زهرة قلبي نور، نور
عيني عبد الغاني، الكتكوتين آدم وسرين وسيدرا وألاء الرحمان ويحي حفظهم الله ورعاهم.

إلى الغالية التي كانت أجمل وأروع ما الوجود عمتي جميلة.

إلى جدتي العزيزة أطال الله في عمرها والأحباب والأقارب صغيرهم وكبيرهم.

إلى أخوالي وخالتي وأولادهم بارك الله فيكم.

إلى عمي أحمد وزوجته وابنته أسماء حفظهم الله وأطال في أعمارهم وبارك الله فيهم.

إلى من قاسمني عملي هذا وكانتنا نعمة الصديقين " نوال " و " فرح ".

إلى من أعتز بصحبتهم إلى من جمعني بهم مشعل العلم والحب والأخوة والإخلاص والوفاء " أميمة، منال،
رودينة، صوريا، نسرین ".

ولكل من نسيه قلبي وذكره قلبي ... أدامهم الله لي.

لطيفة

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي أما بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من كان سببا في وجودي في هذه الحياة بعد الله سبحانه وتعالى والديا أطال الله عمرهما
ومتعهما بالصحة والعافية

إلى من كانت الداعم الأول لتحقيق طموحي...إلى من كانت ملجأ يدي اليمنى في هذه المرحلة...إلى من أبصرت بها الطريق
حياتي واعتزلي بذاتي...إلى القلب الحنون... إلى من كانت دعواتها تحيطني.

إليك أمي الحبيبة

إلى من مهد طريق العلم لي...إلى من أنار دروب علي بنور لا ينطفئ العزيز الذي سار في كل دروب وفي كل طريق حتى وصولي
إلى هنا إلى ملهبي ومعلمي الأول.

إلى أبي العزيز.

شكرا على صبركم

إلى اخواتي حبيبتين "نوال" و "رونق" وأخي الحبيب "جمال"

إلى كل من تجمعنا به كل صلة الرحم والصدقة وإلى كل من ساندني وشجعني من قريب وبعيد.

إلهام

شكر وتقدير

باسم الله الرحمان الرحيم {وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه توكلت} صدق الله العظيم.

وقال صلى الله عليه وسلم {لا يشكر الله من لا يشكر الناس} أخرجه أبو داوود.

الأقلام جاهزة والعقول مهيئة لتقديم الشكر والعرفان للأطراف التي قدمت لنا اليد التي إن مدت لا ترد: فسبحان الخالق

الذي أعاننا على إتمام هذا العمل المفيد، كل الكلمات تعجز عن التعبير والقلوب تعترف بالجميل والعرفان، نتمنى أن تكون

هذه الكلمات على قدر كافي من التأثير والقوة، فكل الكلمات لا تكفي للتعبير عن إيماننا أما بعد.

فإن أول شكر نقدمه سيكون خاصا " للأستاذ حريزي فاروق"، كون أغدق علينا بالنصائح والتشجيع والمساعدة حيث لم

يخل علينا ولو بحرف وهو ما ظهر في الأخير بهذا الشكل. ولا ننسى أيضا الأستاذ الفاضل د. فراحية العيد،

وأيا تحية وشكر واحترام لأستاذ بن خالد أحمد، كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء اللجنة العلمية وكل من رئيس

الجامعة وعميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ورئيس قسم التسيير ولكل المعلمين

والأستاذة والدكاترة الذين ساهروا على إيصال الرسالة العظيمة، ونشكر كل الأصدقاء من ساعدونا على إتمام هذه

المذكورة، وكل من قدم لهذا العمل من قريب أو بعيد بقصد أو بدون قصد لكل الزملاء ممن أفادونا ودعمونا ودعوا من

قلوبهم كما فعل أهلنا ومن ارتضى لنا الخير والنجاح، ونختم بالقول أن العمل الجاد يكلل بالنجاح إن شاء الله دوما

وبالتوفيق في بحوث أخرى نافعة إن شاء الله

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر توازن العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، ومن أجل دراسة هذا الأثر تم ابقاء المتغير المستقل على ثلاث أبعاد والمتغير الثاني على بعدين أساسيين.

تمت هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بولاية المسيلة، حيث اعتمدنا على دراسة كمية، استخدمنا فيها الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 64 إطار ومنفذ وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائي Spss v.22 .

وفي الأخير أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر توازن العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي في مؤسسة الاقتصادية سونلغاز.

الكلمات المفتاحية: العمل، الحياة الشخصية، التوازن، الرضا، الرضا الوظيفي

Abstract

The purpose of the study is to know the effect of balancing work and personal life on job satisfactions, and to study such effect, we kept the continuous variable on three dimensions and the sec and variable on two main dimensions.

This field study was carried out in Sonelgaz gaz and electricity production unit, msila based on quantitative study. We used a questionnaire as a main tool to collect data and information air them the study was applied on a random sample composed of 64 employees. The data were analyzed using statistical packages program SPSS v.22 At the end, the results of this study showed that there is an effect of balancing work and personal life on job satisfaction in the economical institution of Sonelgaz.

Key words: work, personal life, balance, satisfaction, job satisfaction.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري (التوازن بين العمل والحياة الشخصية)	
تمهيد	
11	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التوازن بين العمل والحياة الشخصية
11	المطلب الأول: ماهية العمل
11	أولاً: تعريف العمل
12	ثانياً: أهمية العمل
13	ثالثاً: خصائص العمل
14	المطلب الثاني: الحياة الشخصية
14	أولاً: تعريف الحياة الشخصية
14	ثانياً: أهمية الحياة الشخصية
15	المطلب الثالث: التوازن بين العمل والحياة الشخصية
15	أولاً: تعريف التوازن بين العمل والحياة الشخصية

15	ثانيا: أهمية التوازن بين العمل والحياة الشخصية
16	ثالثا: أسباب الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية
16	رابعا: العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية
20	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي
20	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
20	أولا: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته
23	ثانيا: خصائص الرضا الوظيفي
24	المطلب الثاني: عناصر وأنواع الرضا الوظيفي ومظاهره
24	أولا: عناصر الرضا الوظيفي
26	ثانيا: أنواع الرضا الوظيفي
27	ثالثا: مظاهر الرضا الوظيفي
27	المطلب الثالث: عوامل وطرق قياس الرضا الوظيفي ومؤشراته
27	أولا: عوامل الرضا الوظيفي
30	ثانيا: طرق قياس الرضا الوظيفي
31	ثالثا: مؤشرات الرضا الوظيفي
33	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والنظريات وبناء النموذج النظري للدراسة
33	المطلب الأول: النظريات المفسرة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي
33	أولا: النظريات المفسرة لتوازن بين العمل والحياة الشخصية
33	ثانيا: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
40	المطلب الثاني: الدراسات السابقة وتشكيل الإطار النظري للدراسة
40	أولا: الدراسات السابقة

43	ثانيا: صياغة الفرضيات
43	ثالثا: النموذج النظري للدراسة
45	خلاصة الفصل النظري
47	تمهيد
الفصل الثاني: الاطار التطبيقي(مؤسسة السونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز)	
48	المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية
48	المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة
48	أولا: منهج الدراسة
48	ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة
49	ثالثا: أداة الدراسة
49	المطلب الثاني: التعريف مؤسسة السونلغاز-المسيلة-
49	أولا: معلومات عامة حول مؤسسة السونلغاز-المسيلة-
50	ثانيا: بطاقة فنية حول مؤسسة السونلغاز-المسيلة-
50	ثالثا: أنشطة وأهداف المؤسسة محل الدراسة
50	رابعا: صعوبات المؤسسة
52	المطلب الثالث: بناء أداة الاستبيان والمراجع المعتمد عليها
52	أولا: بناء الاستبيان
53	ثانيا: صياغة الأسئلة والمراجع المعتمد عليها
54	ثالثا: صدق الاستبيان
55	رابعا: صدق الاستبيان
55	خامسا: اتساق الداخلي
56	المبحث الثاني: عرض و تحليل بيانات الدراسة

56	المطلب الأول: الوصف الاحصائي لعينات الدراسة
56	أولاً: توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية
5	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
57	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
58	ثانياً: عرض و مناقشة فرضيات الدراسة
62	خلاصة الفصل التطبيقي
الخاتمة	

قائمة الأشكال:

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
01	العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة	18
02	عناصر الرضا الوظيفي	26
03	نظرية هرم تدرج الحاجات لإبراهيم ماسلو	35
04	نظرية ذات العاملين	37
05	خطوات نظرية العدالة (المساواة)	38
06	النموذج النظري للدراسة	44
07	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة لتوليد الكهرباء و الغاز	51
08	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	58
09	نموذج الدراسة التجريبي	64
10	نموذج عدم تحقق الفرضية الأولى	65
11	نموذج عدم تحقق الفرضية الثانية	65

قائمة الجداول:

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	عينة الدراسة لعاملين مؤسسة سونلغاز بالمسيلة لتوليد الكهرباء والغاز	48
02	بطاقة تقنية للمؤسسة محل الدراسة	50
03	توزيع بنود الاستبيان على الأبعاد والمحاور الرئيسية	53
04	تمثيل مقياس ليكارت سبعة	54
05	تصميم استمارة الاستبيان والمراجع المعتمد عليها	54
06	الاتساق الداخلي (قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد)	55
07	توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (n=64)	56
08	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الأولى	59
09	المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الأولى	59
10	المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الثانية	60
11	المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الثالثة	61
12	نتائج الفرضيات	62

قائمة الملاحق:

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
73	قائمة الأساتذة المحكمين	01
74	الاستبيان	02
78	توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	03
82	التباين الكلي total yarlanse explained بعد ترتيب البنود	04
84	مخرجات spss للفرضيات	05

مقدمة

مقدمة:

في ظل المنافسة الشديدة والمتغيرات العديدة في نطاق الأعمال التي يتميز بها عصرنا الحالي، أخذت المؤسسات بشتى أنواعها تسعى بجد نحو الاستفادة من الطاقات البشرية والبحث في مدى توافق وإخلاص العاملين بها من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة ومواجهة التحديات التي تعرقل العامل. وهذا الأمر الذي دفعهم إلى اتخاذ سياسات وإجراءات عمل تؤثر بشكل مباشر على الحياة الشخصية للعامل (الموظف) ومدى قدرته على الموازنة بين العمل وحياته الشخصية (الخاصة) حتى ظهرت العديد من العقبات لدى العمال أثناء محاولتهم الوفاء بالالتزامات العائلية ومتطلبات العمل، كما أن تزايد المسؤوليات تجاه العمل تشكل ضغطا كبيرا على العاملين بانغماسهم في العمل والذي غالبا ما يكون على حساب حياتهم الشخصية أو العكس وهذا مما يزيد معاناتهم من ضغوط تنعكس سلبا على صحتهم النفسية والجسدية وعلى أداء مؤسساتهم تحت تأثير انخفاض الروح المعنوية وهذا يؤثر على استقرار كيان أسرهم باعتبارها مرجع أساسي للمجتمع؛ إذ يعتبر العمل والحياة الشخصية عاملان مهمان في حياة الفرد فيجب تحقيق التوازن بينهما.

وهنا نجد أن العامل يحتاج في شتى القطاعات إلى تحقيق ذاته وهذا ما يحقق ما يسمى الرضا الوظيفي بين مختلف جوانب حياته أي تحقيق التوازن بين حياته العملية والشخصية.

أولا: الإشكالية

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء الإدارة، وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل بمكان وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، ومن خلال هذه الدراسة سنحاول التعرف على الأثر الموجود بين التوازن بين الحياة العملية والشخصية على الرضا والوظيفي. حيث يحاول هذا البحث الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما مدى تأثير التوازن بين الحياة العملية والشخصية على الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز

لوحة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم طرح الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تأثير نظام الإجازات على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لوحة إنتاج الكهرباء والغاز

بالمسيلة؟

2. ما مدى تأثير مرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة؟

3. ما مدى تأثير الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة؟

ثانيا: الفرضيات

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة بتأثير التوازن بين الحياة العملية والشخصية على الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالآتي:

يوجد تأثير للتوازن بين الحياة العملية والشخصية على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لإنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة. وتدرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الإجازات على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لإنتاج الكهرباء والغاز -بالمسيلة-.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز - بالمسيلة-.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز -بالمسيلة-.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

1. يعتبر موضوع جديد
2. قلة الأبحاث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع مما دفعنا إلى اختياره.
3. اقتراح الموضوع من طرف المشرف.
4. رغبتنا في دراسة تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي.
5. الميل الشخصي في مثل هذه المواضيع التي تتعلق بالرضا الوظيفي.

رابعا: أهداف من الدراسة

نسعى في نهاية هذه الدراسة إلى الوصول إلى مجموعة من الأهداف بعد الإجابة عن التساؤلات واختبار الفرضيات والمتمثلة في:

1. إبراز العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) والرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.
2. معرفة مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) في المؤسسات وعلاقته بالرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.
3. إبراز كيفية تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) والرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.

خامسا: أهمية الدراسة

1. من الناحية العلمية:

يعتبر التوازن بين العمل والحياة الشخصية من بين المواضيع الجد مهمة التي تعمل على تحقيق الرضا الوظيفي وبالخصوص الأفراد العاملة في المؤسسات.

2. من الناحية النظرية:

يسهم البحث في سد الثغرة الحاصلة في الدراسات المتعلقة بأثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي.

سادسا: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.
2. الحدود الزمانية: السداسي الثاني من السنة الدراسية 2023-2024.

سابعا: المنهج وأدوات الدراسة

1. المنهج: لمعالجة المشكلة المذكورة أعلاه واختبار الفرضيات سنعمد على استراتيجية بحث تستند على البيانات الميدانية، بالاعتماد على دراسة كمية من أجل تعميم النتائج، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف العلاقة بين المتغيرات " المتغير المستقل المتمثل في التوازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي " وقياس أثر توازن بين العمل والحياة الشخصية وتفسير النتائج.

2. مجتمع الدراسة:

قبل البدء في جمع البيانات يجب تحديد نوع العينة وحجمها من أجل التوصل إلى النتائج ذات مصداقية وقابلة للتعميم على المجتمع، ويجب أن تكون هذه العينة ملائمة لهدف البحث لكي يمكن للفرد تقييم مدى الثقة التي يمكن وضعها في نتائج البحث.

حيث تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة السونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بولاية المسيلة أين تم استهداف عمال مختلفي المستوى الوظيفي كعينة تابعة لمؤسسة سونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.

ثامنا: الدراسات السابقة

1. الدراسات العربية:

دراسة 1: (سماش أمينة ، مصطفى عومرية) سنة 2019	
عنوان الدراسة	تأثير التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة على الرضا في العمل.
نوع الدراسة	مقال.
مجتمع الدراسة	معلمين وأساتذة التعليم المتوسط وثانوي-دراسة حالة بلدية غريس ولاية معسكر.
هدف الدراسة	إثبات تأثير التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة على الرضا في العمل.
الأدوات	استبانة.
أهم النتائج	لا يوجد تأثير للتوفيق بين الحياة المهنية والخاصة .
نقاط الاختلاف	التركيز على ثلاث مكونات تتمثل في السلوكيات وتنظيم الوقت وقلق الفرد على الرضا في العمل.
نقاط التشابه	وجود عوامل أخرى مهمة تؤثر على الرضا في العمل كظروف المادية والمعنوية والمكانة الاجتماعية

دراسة رقم(02): (محمد لطرش ووسيلة واعر) سنة 2021	
عنوان الدراسة	تأثير التوازن بين العمل والحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين
نوع الدراسة	مقال
مجتمع الدراسة	الأساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية
هدف الدراسة	تسعى الدراسة إلى تحقيق جلة من الأهداف أهمها: -قياس تأثير إدراك التوازن بين العمل والحياة على الاستغراق الوظيفي للأساتذة الجامعيين بالجامعات الجزائرية

-التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي ومدى شعور الأستاذ الجامعي بالجامعات الجزائرية بالتوازن بين عمله وحياته	
استبانة	الأدوات
الوصفي	المنهج
- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تطوير الممارسات الإدارية وممارسات إدارة الموارد البشرية لتنمية الاستغراق الوظيفي	النتائج
-شعور الأستاذ الجامعي بأهمية تحقيق التوازن بين عمله وحياته الشخصية(الخاصة)	نقاط التشابه

دراسة 3: (أسماء بنت محمد محمد الحازمي) السنة 2021	
الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني للمشرفات التربويات	عنوان الدراسة
مجلة بحوث	نوع الدراسة
المشرفات التربويات بمنطقة جازان في المملكة السعودية	مجتمع الدراسة
التعرف على واقع الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى المشرفات التربويات بإدارة تعليم صبيا، الكشف عن وجود فروق بين متوسطات تقديرات المشرفات التربويات	هدف الدراسة
استبانة	الأدوات
الوصفي بنوعية التحليلي والارتباطي	المنهج
عدم وجود فروق تعزوي لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)	أهم النتائج
ركزت هذه الدراسة على الرضا الوظيفي وعلى الأداء المهني	نقاط الاختلاف
الاهتمام بالدورات التدريبية والعمل لدى المشرفات التربويات	التوصيات
الدراسة 04: (خالد علي سعد الحوتى) سنة 2018	
الرضا الوظيفي وعلاقاته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية	عنوان الدراسة
جميع مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي	مجتمع الدراسة
مذكرة ماجستير	نوع الدراسة
استبانة	الأدوات

المنهج	الوصفي التحليلي
الهدف	التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء في الإدارة الحكومية
نتائج الدراسة	-إن درجة فاعلية الأداء لدى مديري المدارس الحكومية كانت مرتفعة جدا -ترتيب المحاور الرضا الوظيفي: محور الشعور بالنجاح، محور العلاقة مع المعلمين، محور أهمية الوظيفة، محور العلاقة مع المرؤوسين، محور مكان العمل، محور الترقيات، محور الحوافز، محور الأجر -وجود علاقة إيجابية وطردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي

الدراسات الأجنبية:

دراسة 01: (Jaharuddin & zainol,2019)	
عنوان الدراسة	العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي ونية ترك العمل
نوع الدراسة	مقال
مجتمع الدراسة	موظفين تنفيذيين في ماليزيا
هدف الدراسة	زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي والاحتفاظ بالعمال
الأدوات	استبانة
أهم النتائج	وجود علاقة مباشرة بين العمل والحياة والاستغراق الوظيفي ونية ترك العمل

نقد الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة والتي تناولت التوازن بين العمل والحياة الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ومتغيرات أخرى، هذه الدراسات تفاوتت في تناول هذا الموضوع على الرغم من نقص في الدراسات التي اهتمت بموضوع هذه الدراسة، مع استخدام نفس الأداة إلا أن هناك أوجه تشابه واختلاف فيما يلي:

1. أغلب الدراسات تناولت التوازن بين العمل والحياة وأيضا التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الخاصة وعلاقتها بالرضا عن العمل وكذلك الاستغراق الوظيفي.
2. طبقت هذه الدراسات في القطاع التعليمي والمؤسسات الحكومية.
3. اتفقت هذه الدراسات مع موضوع بحثنا في استخدام نفس المنهج الوصفي التحليلي، كذلك استخدام نفس الأداة الذي تتم بها جمع البيانات وهي الاستبيان وتحليل البيانات.

بعد ذكر أوجه التشابه والاختلاف بين موضوع الدراسة والدراسات السابقة والأخرى بالاعتبار المقترحات المقدمة في الدراسات السابق ذكرها نجد أن هذه الدراسة تتميز بأنها تناولت " أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي"

حيث لم تعرض أي من تلك الدراسات للموضوع بنفس الأبعاد.

كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في:

1. تحديد محاور الدراسة.
2. المساعدة في صياغة الفرضيات.
3. الاستفادة من المراجع والكتب التي تم الاعتماد عليها في الدراسات السابقة لتوفير الوقت الكافي والجهد لبناء الجانب النظري.
4. وكذلك تكوين محاور الاستبيان التي تستخدم في جمع المعلومات رغم اختلاف المتغيرات من دراسة لأخرى واختلاف البيئة فإن الأساس النتائج المتوصل إليه في هذه الدراسة.

تاسعا: خطوات الدراسة:

تتكون هذه الدراسة من المقدمة وفصلين، الخاتمة، تتبعها قائمة المراجع والملاحق، ويمكن تقسيم الدراسة على النحو التالي:

الفصل الأول: يتمثل العنوان في الإطار النظري للدراسة، حيث تضمن هذا الفصل ثلاث مباحث يحتوي المبحث الأول على ثلاث مطالب وكذلك المبحث الثاني على ثلاث مطالب والمبحث الثالث إلى ثلاث مطالب.

يعتبر المبحث الأول مدخل التوازن بين العمل والحياة الشخصية إذا سنتطرق فيه إلى تعريف العمل وأهميته وأهم خصائصه والمطلب الثاني أيضا تعريف وأهمية والمطلب الثالث يحتوي التوازن بين العمل والحياة الشخصية تعريف وأهمية والأسباب وأهم العوامل المؤثرة على التوازن.

المبحث الثاني تحت عنوان الرضا الوظيفي، أدرج تحته ثلاث مطالب، المطلب الأول يحتوي على مفهوم الرضا الوظيفي من تعريف وأهمية وخصائص والمطلب الثاني يحتوي على عناصر الرضا الوظيفي وأنواعه ومظاهره، المطلب الثالث يحتوي على عوامل وطرق قياس الرضا الوظيفي ومؤشراته.

المبحث الثالث بعنوان عرض الدراسات السابقة والنظريات وبناء النموذج النظري للدراسة، تم تناول في المطلب الأول النظريات المفسرة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية ونظريات الرضا الوظيفي، والمطلب

الثاني الدراسات السابقة وصياغة الفرضيات وتشكيل الإطار النظري لدراسة ثم صياغة الفرضيات وتشكيل نموذج الدراسة.

الفصل الثاني: يتعلق بالدراسة الميدانية ويتضمن مبحثين.

يتعلق المبحث الأول بإجراءات الدراسة الميدانية وتدرج تحته ثلاث مطالب، المطلب الأول سنقدم الإطار المنهجي لدراسة أما المطلب الثاني متعلق بماهية المؤسسة بشكل عام والتعريف بالمؤسسة محل الدراسة بشكل خاص والهيكل التنظيمي والمطلب الثالث يخص بناء أداة الاستبيان والمراجع المعتمد عليها. المبحث الثاني خصص لعرض وتحليل بيانات الدراسة ويندرج تحته مطلبين، المطلب الأول فيخص الوصف الإحصائي التحليلي لعينة الدراسة، أما المطلب الثاني فيتمثل في اختبار فرضيات الدراسة. وفي الأخير الخاتمة التي سنذكر فيها أهم النتائج المتوصل إليها مع تقديم الاقتراحات والتوصيات.

الفصل الأول
الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يعتبر موضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية من بين المواضيع الأساسية، التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين مؤخرا إذ أصبح هذا الموضوع يثير الجدل، باعتبار الفرد عامل نشط قائم بذاته يسعى إلى تحقيق متطلباته مراعي لإمكانياته، ويسعى أيضا إلى تحقيق أهدافه الاجتماعية إما تكون بمجهود فطري أو مكتسب أو توظيف خبراته وكفاءاته في الجانب العملي، باعتبارهم أن الحياة تركز على العمل.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التوازن بين العمل والحياة الشخصية

أصبحت التطورات في نمط الحياة وتزايد المسؤوليات تجاه العمل تشكل ضغطا كبيرا على العاملين، بانسجامهم في العمل والذي غالبا ما يكون على حساب حياتهم الشخصية أو العكس، مما يزيد معاناتهم من ضغوط تنعكس سلبا على صحتهم النفسية والجسدية وعلى أداء منظماتهم تحت تأثير انخفاض الروح المعنوية وهذا يؤثر على استقرار كيان أسرهم باعتبارها مرجع أساسي للمجتمع؛ إذ يعتبر العمل والحياة الشخصية عاملان مهمان في حياة الفرد فيجب تحقيق التوازن بينهما.

المطلب الأول: ماهية العمل

يعتبر العمل جزء أساسي في حياة الفرد حيث يمثل وسيلة لتحقيق النجاح وتلبية مختلف متطلبات الحياة من معيشة وغيرها من متطلبات التي يحتاجها وهذا أكبر الاهتمامات التي يركز عليها الفرد. وعليه ما هو التعريف الذي نقدمه للعمل؟ ما هي أهميته؟ وما هي أهم خصائصه؟

أولا: تعريف العمل

يعتبر العمل أساس حرية العامل في الكون، باعتبار العمل وسيلة أساسية لخلق الثروة في المجتمع، فهو الذي يعطي المكانة والأهمية للعامل، ومن خلال العمل يستطيع أن يحقق العامل ذاته ورضاه، كما أنه الحافز في تحقيق الرفاهية والجوانب الاجتماعية من علاقات مع الزملاء وغيرها، أيضا هو جزء جوهري في حياة العامل مادام يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع باعتبار العمل نشاط اجتماعي (رحمون، 2014، صفحة 31).

العمل هو المصدر الرئيسي لكل تقدم اقتصادي واجتماعي، إنه العنصر الأساسي للتراكم، ليس حق فحسب بل هو أيضا واجب وشرف وميزة أخلاقية تساهم في تكوين شخصية العامل وتحفظ كرامته. إن رقي البلاد وتقدمها الاقتصادي وترقية العامل ترتبط كلها بالعمل لكونه الوسيلة الوحيدة لضمان وتحقيق الأهداف المسطرة.

وقد وردنا عدة تعاريف للعمل بسبب الاختلاف المتواجد بين الباحثين حول دراسة العمل نذكر منها:

في اللغة: من عمل فعل فعلا عن قصد، مارس نشاطا وقام به بجهد للحصول على منفعة أو

للوصول إلى نتيجة مجدية وعليه فالعمل يعني المهنة.

اصطلاحا: يعرفه معجم الموارد البشرية: " بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف

معين، هي مهنة يزاولها الفرد ويتقاضى عنها أجر، والعمل هو المكان الذي يتفاعل فيه الفرد مع صاحب العمل، يشكل العمل أهم جزء في حياة الإنسان وذاته وكيونته (سليمان و فاطمة ، 2022 ، صفحة 04).

العمل هو " حركة قصد" (قشار، 2017، صفحة 1145).

في علم الاجتماع الماركسي، ينظر إلى العمل على أنه: " النشاط الموجه للناس والذي يهدف إلى السيطرة على القوى الطبيعية والاجتماعية وتحويلها لتلبية حاجات الفرد والمجتمع، هذه الحاجات تتكون تاريخيا " (منية، 2007، صفحة 208).

ويعرف بعض علماء أن العمل: " هو نشاط عضلي وفكري يبذله الإنسان بطريقة واعية وهادفة لتحقيق أهداف عاجلة أو أجلّة تكون ذات محتوى فردي أو جماعي"، وهذا يعني أنه الجهد الابتكاري بين المهارة العقلية والحركة الذي يبذلها الإنسان لتلبية حاجاتها المختلفة لتحسين الوضع الاجتماعي والمادي.

ويعرف العمل على أنه: إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد الآخرين أي أن العمل نشاط لإنتاج مادي (السلع) ومعنوي (الخدمات كالتعليم) لتحقيق حاجات الآخرين في المجتمع، غير أن الفرد حينما يعمل فهو يحقق حاجاته الخاصة وحاجات الأفراد في نفس الوقت (رحمون، 2014، صفحة 31).

❖ من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن العمل:

- هو المسؤولية المترتبة على الفرد بقيامه بوظيفة معينة يلتزم بتطبيق مجموعة من القواعد لأدائها.
- أنه عبارة عن نشاط فكري أو عضلي ويحقق منفعة مادية أو معنوية.
- أنه عبارة عن ميزة أخلاقية تساهم في تكوين شخصية العامل.
- أيضا هو عبارة عن فعل عن قصد.
- العمل يشكل كينونة العامل في تحقيق ذاته.

ثانيا: أهمية العمل:

للعمل أهمية كبيرة في حياة الفرد والمجتمع على جوانب اليك بعض الأهمية التي يتمتع بها العمل

- تحقيق الاكتفاء الذاتي: يوفر العمل للفرد مصدرا للدخل الذي يمكنه من تلبية احتياجاته الأساسية واحتياجات أسرته.

- تطوير المهارات والقدرات: يمنح العمل الفرصة للفرد لتطوير مهاراته وقدراته. من خلال ممارسة العمل، يكتسب الفرد مهارات عملية واجتماعية تساعده على التطور والنمو في مجاله وزيادة فرصة الوظيفة.

- بناء الهوية والثقة: يساهم العمل في بناء هوية الفرد وتعزيز ثقته في النفس، عندما يشعر الفرد بأنه مفيد ومساهم في المجتمع من خلال عمله، يزداد شعوره بالرضا والثقة بالنفس.

- تعزيز التواصل والاندماج الاجتماعي: يمنح العمل الفرصة للفرد للتواصل مع الآخرين وبناء علاقات اجتماعية، حيث يعزز التعاون والتفاعل مع الزملاء والزميلات في محيط العمل.
- المساهمة في تنمية المجتمع: يلعب العمل دورا هاما في تنمية المجتمع بشكل عام والذي يساهم في تحسين الحياة.

ثالثا: خصائص العمل:

- إن للعمل مجموعة من السمات الأساسية التي تتوفر فيه وتتضمن هذه الخصائص ما يلي:
- **وضوح المهام:** كلما كانت مهام وأنشطة العمل صعبة، وغامضة، كلما كان من الأفضل أن يكون نمط القيادة موجها على العمل، لأن هذا النمط سيساعد على توضيح العمل وإجلاء الغموض عنه. وبالإضافة إلى هذا، لو أن القائد يعاني من انخفاض مستواه الفني مقارنة بالمرؤوسين، فعليه أن يركز على العلاقات الإنسانية وليس على الإنتاج لأن ذلك يشجع مساهمتهم التي تساعد على تطوير العمل وتساعد في تحديد الإجراءات والقواعد
 - **روتينية العمل:** تتضارب الآراء حول نمط القيادة المناسب حينما يكون العمل روتينيا مملا فالبعض يقول إن نمط القيادة المهتم بالإنتاج والموجه ضروري حتى يمكن إنجاز مثل هذه الأعمال. إلا أن الرأي الأقوى يقول إن النمط المشارك للقيادة ونمط العلاقات الإنسانية هو نمط فعال، لأنه يساعد المرؤوسين على تحمل المصاعب الموجودة في بيئة العمل.
 - **مستوى المهارة:** كلما تطلب العمل مستوى مهارة عالي من المرؤوسين زاد انتماء الفرد لمهنته، وقل انتماءه إلى بيئة العمل وقائده، هنا على القائد أن يستميل المرؤوسين بنمط جذاب مثل العلاقات الإنسانية والمشاركة. أما النمط الموجه في القيادة فقد يفيد في مواقف بها مرؤوسين يؤدون أعمالا تستدعي مهارة قليلة.
 - **توافر المعلومات:** تشير الدراسات إلى أن المرؤوسين بحاجة إلى معلومات وأن ظروف العمل لا توفرها. وأن هذه المعلومات لدى الرئيس، فهو إذن يستطيع أن يقدمها في شكل توجيهي. أما في الوضع المعاكس حيث تتوفر معظم المعلومات لدى المرؤوسين، وتقل لدى الرئيس، فعلى الرئيس أن يتبع نمط القيادة بالمشاركة أو بالعلاقات الإنسانية، وذلك حتى يستميلهم، وحتى يستطيع أن يحصل على المعلومات اللازمة لأداء العمل (أحمد، 2000، الصفحات 325-326).

المطلب الثاني: الحياة الشخصية (الخاصة)

تعتبر الحياة الشخصية جزء لا يتجزأ، فهي أساس السعادة والرضا للفرد بكونها تشمل جميع جوانب حياته منها العلاقات العائلية والصداقة والاهتمامات الشخصية وغيرها من الجوانب المختلفة.

أولاً: تعريف الحياة الشخصية (الخاصة):

تشير الحياة الشخصية الى جميع الجوانب والأنشطة المتعلقة بالفرد والتي تقع خارج نطاق عمله أو مهنته، بما في ذلك العلاقات الشخصية، والاهتمامات والهوايات التي تساعده على إنشاء معاني وروابط خارج نطاق العمل التي توفر له فرصة في تعزيز توازنه النفسي والعاطفي (Alexander McCall, 2021, p. 6).

أيضاً هي مجموعة الحالات والأعمال والآراء الصادرة عن الفرد وحرية، والتي لا تربطه بأي التزام في مواجهة الآخرين (خيرة، 2020، صفحة 273).

ثانياً: أهمية الحياة الشخصية (الخاصة):

الحياة الشخصية تمثل جانباً أساسياً من حياة الفرد، وهي تشمل الأمور اليومية والتفاصيل الشخصية التي تشكل تجربته الفردية وتتمثل أهميتها في:

1. **تطوير المهارات والخبرات:** في الحياة الشخصية يمكن للفرد اكتساب مهارات متنوعة سواء في العمل أو في الحياة الشخصية، يمكن أن تكون هذه المهارات مفيدة في تطوير مساره المهني وتحقيق النجاح.
2. **العلاقات الاجتماعية والعائلية:** تشمل الحياة الشخصية العلاقات مع الأهل والأصدقاء حيث يساهم في السعادة والرضا النفسي.
3. **التفكير والتأمل:** يمكن للأفراد أن يستغلوا أوقات فراغهم في التفكير والتأمل مما يساهم في تطوير الذات والنمو الشخصي.
4. **الترفيه والاسترخاء:** يجب أن يكون للأفراد وقت للاستمتاع والاسترخاء وممارسة الأنشطة الترفيهية.
5. **التحقق من الأهداف الشخصية:** يمكن للفرد أن يحدد أهدافه الشخصية ويعمل على تحقيقها وبذلك تعزيز الرضا في الحياة الشخصية.

ومن خلال ما تم ذكره نجد أن الحياة الشخصية عبارة عن مجال من مجالات الحياة يشمل كل الأشياء المتعلقة بالعمل والأمور المتعلقة بالحياة الشخصية، وهذا مما يعني أنها لها أهمية كبيرة باعتبارها وسيلة تطوير الذات مما ينتج عنه الرضا في حياته الشخصية.

المطلب الثالث: التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يعتبر التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو مدى قدرة الفرد على تحقيق التوافق الصحيح بين مسؤوليات عمله وبين أولياته الشخصية ومنها:

أولاً: تعريف التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

غالبا ما يوصف التوازن بين العمل والحياة بأنه تكافؤ أو تناسق بين مقدار الوقت والطاقة التي يكرسها الفرد للمجالات الشخصية والمهنية، بقصد خلق شعور بالسلام أو التوازن بين جوانب الحياة المتعددة، يصف **Clarke** وزملائه التوازن بين العمل والحياة أنه "مستوى مرضي من المشاركة أو التوافق بين الأدوار المتعددة في حياة الشخص".

وقد عرفت منظمة الأمم المتحدة التوازن بين العمل والحياة الشخصية على أنها مجموعة من ترتيبات العمل التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة تتسم بمرونة أكبر، تتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية مع الإسهام في زياد كفاءة المنظمة

ويشير التوازن بين العمل والحياة إلى عدم وجود تعارض بين العمل أو الأنشطة المهنية مع دور الحياة الخاصة. إنها حالة التكافؤ بين متطلبات الحياة الشخصية والمهنية والأسرية، وهو تصور يحدد نموذج تقسيم وقت الأفراد وطاقاتهم الإنتاجية بين العمل مساعي الحياة الأخرى

لذلك فإن تحقيق التوازن بين العمل والحياة يعد تحديا يوميا، يعكس مدى صعوبة توفير الوقت للعائلة والمشاركة المجتمعية، والرعاية الذاتية، والأصدقاء والأنشطة الدينية، والتنمية الشخصية وغيرها من المهام الشخصية، إلى جانب متطلبات مكان العمل (لطرش، 2021، صفحة 197).

ثانياً: أهمية التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

إن الحفاظ على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية أمر مهم للغاية، فعدم وجود توازن بين العمل والحياة الشخصية قد يؤدي على توتر والإجهاد، وبالتالي يؤثر سلبا على الأداء في العمل وأيضا الحياة الشخصية، وبالتالي فإن التوازن بين العمل والحياة الشخصية أن يفيد الموظف فقط، ولكن أيضا العائلات والمنظمات والمجتمع يكون في: (لطرش، 2021، صفحة 197).

- تقليل ميل الموظفين إلى مغادرة العمل مبكرا وتأخير العمل، وتحسين أداء المهام.
- المساهمة في تعزيز مستوى التزام الموظف الفردي واستغراقه، مما يؤثر على رفاهية وعلى الأداء التنظيمي.
- كلما ارتفع مستوى التوازن في الحياة ساعد على تحسين الإنتاجية وصورة العلامة التجارية وبيئة العمل في المنظمة، وتحسين ربحيتها وفوائد العمل والحياة التي تفوق تكاليفها.

- تشير الأبحاث الحالية إلى أن التوازن الضعيف بين العمل والحياة يمكن أن يكون له آثار كبيرة على أسرة الفرد والمجتمع بشكل عام.
- الإفتقار إلى التوازن بين العمل والحياة في المجتمع.
- انتشار عدم المساواة بين الجنسين.

ثالثا: أسباب الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية:

يعد تحقيق التوازن بين العمل والحياة أمرا هاما بالنسبة للعامل إلا أن هناك أسباب تتطلب تحقيق التوازن منها:

- التقدم التكنولوجي والاتصال المستمر بالعاملين أدى تغلغل العمل إلى الوقت الخاص.
- زيادة عدد النساء في العاملات في العمل وتأثر العمل على الوقت والاهتمام بالأسرة.
- التعلق النفسي الذي يشعر به العاملون تجاه المنظمة التي تهتم بتحقيق التوازن مما يزيد من إنتاجيتهم والتزاماتهم.
- اكتساب المنظمات التي تهتم بتوازن العاملين بين عملهم وحياتهم الخاصة ميزة تنافسية، من خلال ملائمة ممارستهم في التوازن للموهبين من الأجيال الجديدة (النعيم، 2021).

رابعا: العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصي

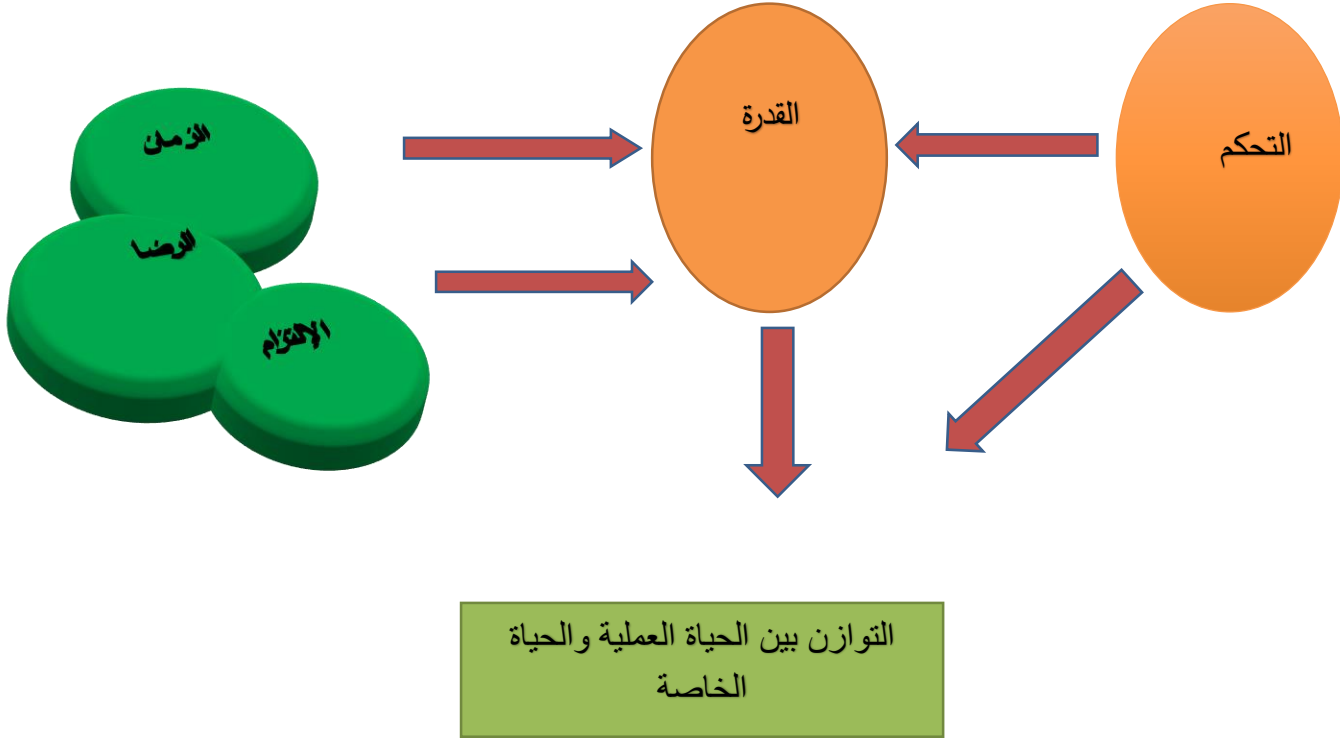
يواجه الكثير من الأفراد تحديات وصعوبات في الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية باعتباره أمر مهم للغاية وذلك بسبب عدة عوامل مؤثرة، بحيث قد أجريت العديد من الدراسات إلى تحديد العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة حيث أشار كل من كوربتين وأنابرا نيكوفا في دراستهم أن العوامل المؤثرة تندرج تحت قسمين رئيسيين هما:

1. **العوامل التنظيمية:** متمثلة بكل من كيفية أداء العمل وعدد ساعات العمل، ووقت العمل من ناحية البدء والانهاء ومكان العمل وطبيعة الهيكلية التنظيمية والمرونة في اختيار مكان العمل ونظام الرواتب والمحفزات.
2. **العوامل الشخصية:** متمثلة في كل من طبيعة الحياة والمرحلة الوظيفية والانضباط الذاتي والتحكم النفسي وإدارة الوقت والنوع الاجتماعي للعامل ذكرا أو أنثى وطبيعة شخصية العامل والطاقة التي يتمتع بها العامل متناسبة مع ضغط العمل وحجم العمل (سلطان، 2015، صفحة 21).

وفيما أوضح بورتين في دراسته التي أجراها على مستوى المدرسين في إحدى المدارس أن أهم العوامل التي تؤثر في قدرة الموظف عند تطبيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة تتمثل في كل من القدرة والتحكم، حيث تتحدد القدرة بأربعة من الأبعاد المهمة وهي:

- **الزمان:** ويقصد بها التعبير عن الاحترام للزملاء وتقدير جهودهم وإنجازاتهم ويمثل الشعور بالانتماء لهم.
 - **الرضا:** ويقصد به الشعور بالارتياح نحو الدور الذي يؤديه الفرد داخل المنظمة.
 - **الالتزام:** ويعني كون دور الفرد في المؤسسة وأهدافها في اتجاه واحد (الرؤية والرسالة والأهداف العامة وغيرها).
 - **التحكم:** فيقصد به قدرة الموظف على ضبط العمل وحسن إدارة الوقت وتقسيمه على المهام والواجبات المناطة به سواء في العمل أو في المنزل.
- ❖ **طبيعة العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة حسب دراسة بروتون:** قد اعتمد بروتون في دراسته لطبيعة العوامل المؤثرة على:

الشكل رقم (01): العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة



المصدر: دراسة بروتون (سلطان، 2015)، بعنوان سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة.

أبعاد تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعتبر امرا مهما للغاية في الحفاظ على حياته العملية والشخصية للعامل، ومن المهم الاهتمام بهذا الجانب ويرتكز على:

1. نظام الإجازات: إن نظام الإجازات داخل المؤسسة له تأثير واضح على قدرة العاملين على الموازنة بين العمل والحياة الشخصية لاسيما المرونة في إجراءات الحصول عليها والعودة الى العمل تدريجيا بعد قضاء أوقات الإجازات لأي سبب من الأسباب. وإن الإجازة مدفوعة الأجر تعزز من قدرة العامل على الإيفاء بحقوق حياته الشخصية دون الاضطرار الى الرجوع الى العمل أو التخلي على الإجازة خصوصا في أوقات الضرورة وبذلك تعد سياسات المؤسسة فيما يتعلق بنظام الاجازات ذات أهمية كبيرة لتحقيق المرونة في حياة العاملين.

2. مرونة إجراءات العمل: تسعى بعض المؤسسات الى زيادة قدرة عاملها على الموازنة بين العمل والحياة الشخصية عن طريق الدعم الاشرافي الملموس وخيارات العمل المرنة وتتضمن خيارات العمل المرنة كلا من مرونة الوقت وتعني سهولة الحصول على جدول عمل مرن، ومرونة مساحة العمل وتعني القدرة على العمل الرسمي، ومرونة التقييم ويعني بها أن التقييم يتم بناء الإنجاز وليس الالتزام والتواجد في مكان العمل فقط، والمرونة في التعويض يعني بها ان التعويض ودفع الأجور يكون بناءا على انتاج العامل وليس بناءا على وقت التواجد والالتزام بساعات العمل (حمدي، 2019، صفحة 60).

3. الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين: أوضح الدليل الشامل للموازنة بين العمل والحياة الشخصية إلى أن الخدمات المقدمة للعاملين داخل مكان العمل والتي تساهم في زيادة قدرة العامل على الموازنة بين العمل وحياته الشخصية، والتي تتمثل فيما يلي: (حمدي، 2019، صفحة 60).

- ✓ خدمات اتصال صالحة للاستخدام الشخصي داخل مكان العمل وتعني السماح للعاملين بالاتصال على عائلاتهم من داخل مكان العمل.
- ✓ الخدمات الاستشارية للعاملين بمعنى ان تسعى المؤسسة الى توفير خدمات استشارية لصالح عاملها فيما يتعلق بحياتهم الشخصية.
- ✓ خدمات الإحالة لتلبية احتياجات العاملين.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي على اهتمام كبير وامتزاد من قبل الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس وبعض العلوم الأخرى ذات العلاقة به، ونتج عن ذلك ظهور الكثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بمفهوم الرضا الوظيفي للفرد ومعرفة الأسباب التي تؤدي إلى رضاه عن عمله، ومن ثم تحقيق أهدافه الخاصة به وكذلك أهداف عمله بطريقة تكاملية تفاعلية (عادل، 2009، صفحة 85).

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

تشير الأبحاث العلمية إلى أن الدراسة التي قام بها التون مايو وزملاءه في مصنع ويسترن إلكترونيك بين 1927 و1932 كانت بداية الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي، حيث لفتت الأنظار إلى أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية وكذا أهمية في تلبية حاجاته النفسية والاجتماعية. (شاطر، 2009-2010، صفحة 03).

وعليه ما هو التعريف الذي نقدمه للرضا الوظيفي؟ ما هي أهميته؟ وما هي خصائصه؟

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الجوانب يشير إلى مدى استمتاع الفرد بوظيفته ومقدار الإيجابية التي يشعر بها تجاه مختلف جوانب عمله، أي أنه عامل مهم يؤثر على العامل.

1. تعريف الرضا الوظيفي:

لم يتمكن الباحثون من التوصل إلى اتفاق مشترك حول مفهوم الرضا الوظيفي، وذلك لاختلاف وتعدد الأبحاث والدراسات العلمية، باعتباره معيار موضوعي لنجاح الفرد في شتى مختلف جوانب حياته، قد شغل اهتمام الباحثون في كيفية تحقيق الرضا الوظيفي، وقد وردنا عدة تعريف للرضا الوظيفي بسبب الاختلاف المتواجد بين الباحثين حول دراسة الرضا الوظيفي، نذكر الرضا أولاً قبل التطرق إلى الرضا الوظيفي:

الرضا لغة: هو ضد السخط، فهو راض (الشرايدة، 2008، صفحة 63).

يرى "هوبوك" عام (1935): أن مسألة الرضا الوظيفي عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق: "إنني راض في وظيفتي" (عادل، 2009، صفحة 85).

وقد عرف " Herzberg " : الرضا الوظيفي بأنه حالة من السعادة تتحقق من خلال عوامل دافعة تتعلق بالوظيفة ذاتها، وبأنه ليس عكس عدم الرضا الوظيفي الذي يعتبر حالة من الأشياء تأتي من خلال عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية للعمل (عادل، 2009، الصفحات 85-86).

بينما يرى " أحمد صقر عاشور": هو سلوك الفرد المعبر عن مستوى الإشباع الذي تتيحه له العناصر والجوانب المختلفة للعمل وهذا الإشباع يتيح درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه عمله (عاشور أ.، 1986، صفحة 52).

وقد عرف "لوك": هو حالة انفعالية إيجابية أو سارة ناتجة عن نظرة الفرد لعمله أو لوظيفته ويرتبط الرضا عن العمل بعوامل عديدة هي مثل الراتب وساعات العمل وفرص الترقية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء إلى غير ذلك (اسويب و إسماعيل بن محمد بن عبد الله، 2020، صفحة 50).

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن الرضا الوظيفي هو:

- مسألة ناتجة عن الظروف المادية والمعنوية والبيئية.
- حالة انفعالية ناتجة عن نظرة الفرد لعمله.
- حالة من السعادة تتعلق بالعوامل الدافعة بالوظيفة وليس عدم الرضا التي تتعلق بالأشياء من البيئة الداخلية.
- سلوك الفرد المعبر عن المشاعر الوجدانية تجاه عمله.

2. أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل بمكان وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع، وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفيا يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح، ولأهمية الرضا الوظيفي تقوم بعض الشركات بإجراء بعض البحوث والاستطلاعات

حول درجة الرضا العاملين عن عملهم، وأوجه الرضا وعدم الرضا ومن أهم نواتج هذه البحوث هي التعرف على الأسباب الوظيفية لعدم الرضا وذلك مثل: انخفاض السلطة، وغموض العمل، وعدم تأهيل الموظف للوظيفة وانخفاض كفاءة الإشراف، وزيادة ظروف العمل، وغيرها من الأسباب (عبد الله خالد، 2017، صفحة 63).

إضافة إلى أن الرضا الوظيفي يكتسب أهمية كبيرة لكل من العامل والمؤسسة والمجتمع وهي كالاتي:

● أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعامل:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- الرغبة في الابداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل وشرب وسكن وغيرها من المتطلبات الضرورية، وحاجات غير مادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي مشبعة بشكل كاف، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريق مميزة وفعالة.
- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- الرضا عن الحياة بشكل عام، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة اليومية.

● أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

- ارتفاع في مستوى الفعالية الوظيفية: فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا في عملهم.
- ارتفاع في الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء.
- تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والاضطرابات والشكاوى، وغيرها.
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة: فلما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

● أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع:

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.
- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

- نقص حالات القلق المهني للأب أو الأم العاملة الذي ينعكس سلبا على الأبناء (صادق، 2017-2018، الصفحات 107-108).

ثانيا: خصائص الرضا الوظيفي

إن الرضا الوظيفي هو أهم النتائج التي يتوصل إليها العامل من خلال تأديته لعمله، وهذا مما يتيح له فرصة تقديم الأفضل ويشعره بالرضا نحو عمله، يمكن أن نحدد أهم خصائصه فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء التي تختلف مداخلاتهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإنه ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.
3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لأخر ومن دراسة لأخرى.
4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات لديه، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والانتماء له وتحمل المسؤولية وزيادة الفاعلية لتحقيق أهداف العمل.
5. للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة المرتبطة بالعمل، فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وعلى الجهود التي يقدمها أثناء العمل من أجل تحقيق الأهداف والوصول إليها وإدارتها.
6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم (القحطاني، 2021، صفحة 13).

المطلب الثاني: عناصر وأنواع الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي عدة عناصر وأنواع منها:

أولاً: عناصر الرضا الوظيفي

قد أثبتت الدراسات والأبحاث أن الرضا على أنه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا من العوامل المختلفة للعمل وأن درجة رضا الأفراد تعد عاملاً من العوامل التي قد تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى يمكن تحديدها كالتالي:

- الرضا عن الأجر (wage):

يلعب الأجر دوراً كبيراً في تحقيق الرضا الوظيفي بأنه لا يمثل مصدر إشباع للحاجات الدنيا (الفيسيولوجية)، ويعتبره هرزبرغ أن توافره لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط الاستياء، ومضمون هذا القول هو أن الأجر لا يمثل عنصراً هاماً من عناصر الإشباع في مجتمع يتوفر فيه مستوى الأجر ما يوافق حاجتهم الأساسية للعيش.

لقد أجريت عدة دراسات لإثبات وجود علاقة تأثير بين الأجر والرضا نذكر منها على سبيل المثال في الولايات المتحدة الأمريكية

(Thompson, 1939; Miller 1941; Bernett, Handelsman, Stewart & Super 1952; Smith & Kendall, 1963)

والدراسات التي أجريت في المصانع الإنجليزية وكلها تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، أي كلما زاد مستوى الدخل زاد الرضا عن العمل والعكس صحيح (عاشور أ.، 1986، صفحة 142).

- الرضا عن محتوى العمل (Job Content):

رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دوراً هاماً في التأثير على رضا الفرد عن عمله. إلا أن محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثاً ونسبياً، حيث يرى الباحثين ومنهم الباحث (Herzberg et al 1959) أن هذا العنصر هو المحدد الوحيد للسعادة في العمل بالنسبة لبعض العاملين وفيما يلي نعرض أهم المتغيرات:

✓ درجة تنوع مهام العمل.

✓ درجة السيطرة المتاحة.

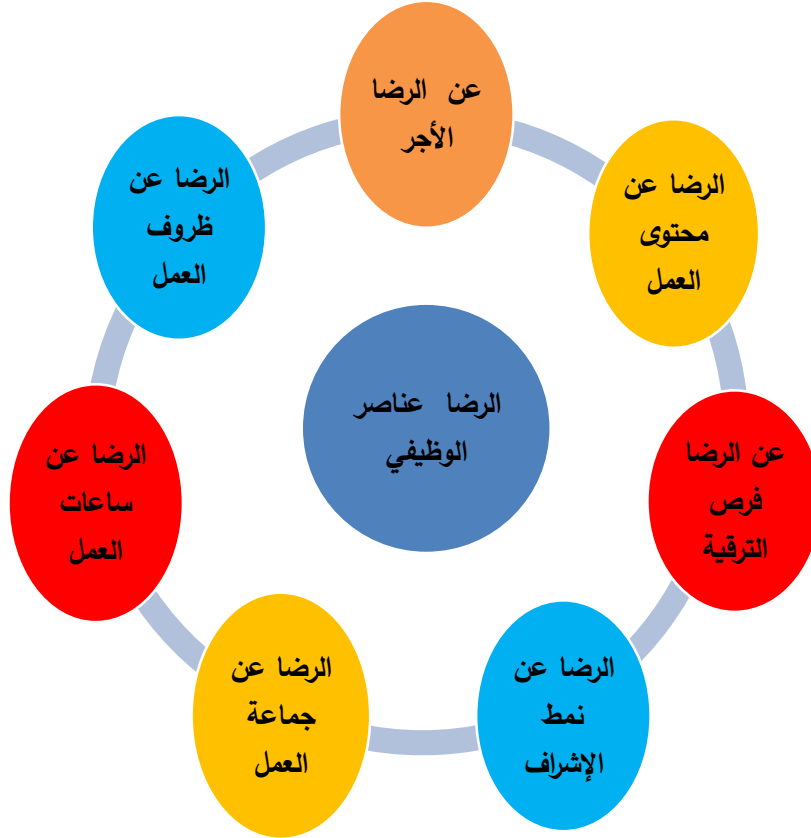
✓ استخدام الفرد لقدراته (عاشور أ.، 1986، الصفحات 143-144).

- الرضا عن فرص الترقية (**promotional Opportunitics**): تشير الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل، أي كلما شعر الموظف أن ما يقوم به من عمل محل الشكر والتقدير لأبد من حصوله على ترقية، فإذا كانت غير متوقعة تشعره بالسعادة لحصوله على ترقية عالية والعكس يشعره بالاستياء (عاشور أ.، 1986، صفحة 147).
- الرضا عن نمط الإشراف (**Style of Supervision**): تشير نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي أوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية وتعمل على تفهم مرؤوسيه وبذلك اكتساب ثقة وولاء المرؤوسين وأن المشرف هو الذي يحقق رضا عالي بين مرؤوسيه أي أن يكون بالدرجة حساسا لحاجاتهم ومشاعرهم ويتحقق نمط الإشراف بتحقيق العوامل التالية:
 - ✓ تقييم علاقاته مع العمال على أساس الصداقة.
 - ✓ فهم مشكلات العامل والتجاوب معها.
 - ✓ تقديم المساعدة ويد العون للعمال.
 - ✓ طريقة التعامل بين المشرف وعماله دون اللجوء للسلطة (عاشور أ.، 1986، صفحة 149).
- الرضا عن جماعة العمل (**Work Group**): تؤثر على الفرد الذي يمثل هذه الجماعة مصدر منفعة إليه أو مصدر توتر له، أي البيئة التي يرتاح فيها، وأيضا أثبتت الدراسات أن أثر جماعة العمل على الرضا الوظيفي يتوقف على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد (عاشور أ.، 1986، الصفحات 149-150).
- الرضا عن ساعات العمل (**Hours of Work**): تؤثر ساعات العمل بشكل كبير على رضا الفرد، بالقدر الذي تكون فيه ساعات العمل تتوافق مع راحة الفرد، مما يزيد رضاه لعمله والعكس صحيح وهذا يؤكد على ضرورة تنظيم الوقت والسير الحسن من أجل عدم خلق التعارض بين وقت العمل ووقت الراحة لدى الفرد (عاشور أ.، 1986، الصفحات 150-151).
- الرضا عن ظروف العمل المادية (**Working Conditions physical**): قد توصل الباحثين والدارسين على أن الظروف المادية تؤثر على الحالة النفسية للعاملين وعلى رضاهم الوظيفي، وتؤكد

هذه الدراسات أن سوء ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله، أي على درجة الرضا الوظيفي (عاشور أ.، 1986، صفحة 151).

سيوضح الشكل التالي جميع العناصر المكونة للرضا الوظيفي:

الشكل رقم (02): عناصر الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على (عاشور أ.، 1986).

ثانياً: أنواع الرضا الوظيفي

❖ **الرضا العام عن العمل:** ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راضي أم غير راضي هكذا على الإطلاق، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً، بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله (محمد عافت شامان، 2016-2017، صفحة 31).

❖ **الرضا النوعي:** ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله كل على حدة، وتتضمن تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف

العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء (محمدعافت شامان، 2016-2017، صفحة 32).

ثالثاً: مظاهر الرضا الوظيفي

يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي لعاملين من خلال بعض مظاهر التي تصل بسلوك العاملين في العمل، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل وهي:

- زيادة الإنتاج ومستوى جودته، حيث وفرة الإنتاج وجودته لا يمكن أن يكون الإنتاج إلا في عمل العمال على درجة عالية من الرضا عن عملهم.
- قلة الفاقد والتالف من خامات ومستلزمات الإنتاج، وهي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم.
- انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوى وندرة الصراعات والنزاعات في مجال العمل، كلها مظاهر تدل على رضا العاملين إلى حد كبير من عملهم.
- إن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل كلها مؤشرات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم.
- الصورة الذهنية الإيجابية المحببة لمنشأة أو المنظمة ونوعها ونوع العمل بها عن طريق الأفراد العاملين، وتعد مؤشراً هاماً للرضا عن العمل، وخاصة من هذه الصورة الذهنية الإيجابية عن العمل والمنظمة في أذهان العمال تؤدي إلى أن يدافع العمال عن منظماتهم وأن يقفوا بجانبها وأن يكون لهم ولاء وانتماء لها، وهذا مظهر من مظاهر العاملين عن عملهم.
- استجابة العاملين السريعة وتقبلهم لكل إجراءات التعدي والتطوير وإدخال التكنولوجيا وغيرها في مجال العمل، ومشاركتهم الحقيقية لدفع وتطوير العمل ونظمه، وتدل على مدى الرضا وقدره المرتفع لدى العاملين الراضين عن عملهم (ججيقة، 2016-2017، صفحة 157).

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وأساليب قياسه

يعتبر الرضا الوظيفي من بين العوامل التي يسعى الفرد إلى تحقيقها منها:

أولاً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بعوامل متعددة منها الفرد نفسه وللبيئة عمله ومنها ما يعود لرؤسائه وبعض العوامل الأخرى، إلا أن يمكننا تصنيف الرضا الوظيفي في مجموعتين رئيسيتين هما:

1. العوامل التنظيمية:

هناك عدة عوامل نذكر منها:

أ. **نظام العوائد:** تمثل العوائد بأنها كل ما ينتظره الفرد مقابل تأديته للمهام، أي تمثل كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة، لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها مقم اقدموه من جهد في أداء مهامهم مثل الأجرة، الحوافز، الترقية (براهيم و قرين العيد، 2017، صفحة 70).

ب. السياسة التسييرية:

1- **الإشراف:** كلما كان المشرف مهتم بحاجات ومشاعر مرؤوسيه ويتيح لهم فرصة التعبير عن أراهم ومقترحاتهم بكل حرية، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود مشرف استبدادي (شفيق، 2009-2010، صفحة 14).

2- **قيم وأهداف المنظمة:** وهذا أن كلما شعر الفرد في أي منظمة أنه يعمل من أجل تحقيق أهدافه وتكون ذات قيمة ونفع للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه أنه يعمل من أجل شيء يستحق الجهد والعرق (شنوفي، 2005، صفحة 198).

3- **سياسة المنظمة:** وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل، ولوائح، إجراءات، وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يبسر العمل ولا يعيقه (أحمد، 2000، صفحة 230).

ج. ظروف العمل: المتمثلة في:

1- **ظروف العمل المادية:** كلما كانت الظروف المادية للعمل من تهوئة، إضاءة، ترتيب المكاتب... الخ ظروف مناسبة كلما ازدادت درجة تقبل المورد البشري لبيئة عمله، وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في وجود ظروف مادية سيئة للعمل (شاطر، 2009-2010، صفحة 16).

2- **الظروف الاجتماعية:** يشير جمال الدين محمد المرسي إلى أهمية الجماعات وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم بصفة خاصة حيث تؤثر جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات الدافعية وهي كلها ذات علاقة متعدية بالرضا الوظيفي (شنوفي، 2005، صفحة 21).

- 3- **تصميم العمل:** كلما كان العمل مصمم بشكل الذي يعطي للمورد البشري فرصة وحرية أكبر للإبداع في العمل والاستغلالية في تخطيطه وتنفيذه ومراقبته كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود تصميم سيئ للعمل (شاطر، 2009-2010، صفحة 16).
- ✓ **العوامل الذاتية:** لقد أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا الاستيائي ومن أهم هذه المسببات ما يلي: (أحمد، 2000، صفحة 231).
- ✓ **احترام الذات:** كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتداد برأيهم، واحترام ذاتهم، والعلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل. أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم، أو عدم اعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضيين عن العمل.
- ✓ **تحمل الضغوط:** كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، كلما كان أكثر رضا. أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.
- ج. **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفة والأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله. أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا واجتماعيا وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.
- د. **الرضا العام عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.
- يمكن تلخيص أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

عوامل متعلقة بالبيئة	عوامل متعلقة بالمنظمة	عوامل متعلقة بالوظيفة	عوامل متعلقة بالعامل
<ul style="list-style-type: none"> مدى رضا العامل عن الحياة بصفة عامة نظرة المجتمع للموظف الانتماء الديمغرافي 	<ul style="list-style-type: none"> مدة وتوقيت العمل ظروف العمل المادية أساليب العمل الإجراءات القانونية للعمل نظم الاتصال التكنولوجيا نمط القيادة والإشراف 	<ul style="list-style-type: none"> من حيث أداء العامل للوظيفة: الشعور بالإنجاز الأجر والحوافز فرص الترقية الشعور بالأمن الوظيفي العلاقات مع الآخرين 	<ul style="list-style-type: none"> من حيث طبيعة تصميم الوظيفة: درجة إثراء الوظيفة السيطرة على الوظيفة طبيعة الوظيفة المشاركة في اتخاذ القرار المستوى التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> عامل السن الأقدمية في العمل نوع الجنس المستوى التعليمي أهمية العمل للعامل شخصية العمل 			

المصدر: (شنوفي، 2005، صفحة 67)، بعنوان تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية

الاقتصادية.

ثانيا: طرق قياس الرضا الوظيفي

تتمثل طرق قياس الرضا الوظيفي في:

❖ **المقاييس الموضوعية:** يقيس هذا النوع الرضا من خلال الأثار السلوكية له مثل الغياب وترك الخدمة، وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه. ويتميز هذا النوع بأنه يفيد في التنبيه بالمشكلات الخاصة برضا الأفراد ولكنها لا توفر بيانات تفصيلية تتيح التعرف على أسباب هذه المشكلات أو تشير إلى أساليب العلاج الممكنة. (إيناس و فلمبان، 2008، صفحة 67).

❖ **المقاييس الذاتية:** يقيس هذا النوع من المقاييس الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل، أو عن مدى ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم، وهذا إما عن طريق المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثين مع العاملين في المنظمة

أو عن طريق تصميم استمارة الاستقصاء تتضمن قائمة من العبارات أو الأسئلة توجه لأفراد العاملين بالمنظمة من أجل معرفة درجة رضاهم عن العمل. وهذا النوع من المقاييس يعتبر أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدمه. ولكل طريقة منهما مزاياها وعيوبها وظرف استخدامها. قد بذل الباحثون والمنظرون في السلوك التنظيمي جهود كبيرة من أجل تطوير بعض المقاييس تكون أكثر صدق وثبات ونستعرض أهم الطرق الرئيسية المستخدمة في قياس الرضا نذكر منها:

- المقاييس الرتيبة والاستبيانات المقاييس المقننة.
- أسلوب الأحداث الحرجة.
- المقابلات الشخصية.

أ. **المقاييس الرتيبة أو الاستبيانات ذات المقاييس المقننة:** وهي أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا، ومن أهم المقاييس المستعملة: الاستبانة الوصفية للوظيفة، استبانة مینوسوتا لقياس الرضا الوظيفي (فاطمة، 2016-2017، الصفحات 140-141).

ب. **أسلوب الأحداث الحرجة:** هو أسلوب يعرف بطريقة القصة بحيث يطلب من الموظف أن يصف الأحداث المتعلقة بالعمل وأن يصف شعوره تجاهها، فيما يتعلق برضاه أو عدم رضاه، وتجمع الإجابات وتحلل من أجل التعرف على رضا الموظف تجاه وظيفته (الشرايدة، 2008، صفحة 108).

ج. **المقابلات الشخصية:** وهي تتضمن مقابلة الأفراد بصفة شخصية، وجها لوجه، حيث يمكن للفرد أن يفصح عن بعض الأمور والاتجاهات التي لا يمكن الحصول عليها من قوائم الاستقصاء، وبالتالي التعرف على الأسباب التي تكون وراء رضا أو عدمه لدى العاملين، وتكون أكثر فاعلية في المنظمات الصغيرة، وخاصة إذا تم التخطيط لها من قبل مختصين في المقابلات الشخصية وتقل فعاليتها في المنظمات الكبيرة لأن الأفراد في الغالب يخشون الإفصاح على أمور قد تضر بمصالحهم، وخاصة إذا تعارضت تلك الأمور وتوجهات ومصالح المنظمة (فاطمة، 2016-2017، صفحة 141).

ثالثاً: مؤشرات الرضا الوظيفي

تعددت مؤشرات الرضا الوظيفي حيث نذكر منها ما يلي:

1. **الرضا الوظيفي ولتغيب عن العمل:** يتفق الكثير من الباحثين على تعريف التغيب عن العمل بأنه عبارة عن موقف إرادي ومقصود وشكل من أشكال ردود الفعل مثله مثل الاضطراب، حيث أنه رد فعل مباشر يعبر به المورد البشري عن رفضه للعمل وظروفه.

ونشير هنا إلى أن التعب عن العمل يختلف عن الغياب عن العمل هو فعل غير إرادي ومقصود من قبل المورد البشري إثر تعرضه لمواقف طارئة تخرج عن سيطرته مثل المرض، التعرض لحادث سير (شاطر، 2009-2010، صفحة 36).

2. الرضا الوظيفي وحوادث العمل: قبل التطرق إلى العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بحوادث أثناء العمل أو بسببه، وقد تشمل أضراره وسائل الإنتاج أو القوى البشرية أو كليهما معا، فالباحثون يفترضون وجود علاقة عكسية بينهما، أي أنه كلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي يميل معدل حوادث العمل إلى الارتفاع، وتفسير ذلك أن المورد البشري الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا الوظيفي تجده أقل تركيزا وانتباها في العمل مما يسبب حوادث العمل (شاطر، 2009-2010، الصفحات 38-39).

3. الرضا الوظيفي ودوران العمل: يعتبر دوران العمل أنه التغيير الحاصل في عدد الموارد البشرية العاملة في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، أي أنه عبارة عن ذلك المؤشر الذي يعكس عدم الثبات والاستقرار في العمل.

ويرى الباحثون أن ارتفاع معدلات دوران العمل ترجع إلى أسباب كثيرة نذكر منها ما يلي:

- قيام الإدارة بإنهاء الخدمة سواء بالفصل النهائي أو الاستغناء المؤقت.

- الإحالة إلى التقاعد عند بلوغ السن القانونية.

- التسريح أو الفصل بسبب أخطاء ارتكبها المورد البشري أثرت سلبا على المؤسسة.

فالعلاقة بين الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل علاقة عكسية، أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض (شاطر، 2009-2010، الصفحات 37-38).

1. التمارض: هو وسيلة انسحاب غير مباشرة من العمل عن طريق اتخاذ الذرائع والحجج الواهية وتعتبر ظاهرة التمارض في الغالب عن عدم رضا العامل، وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يوجهه داخل المنظمة أو خارجها، ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهربا من الواقع المعيش أو التقليل من الانعكاسات التي يوجهها أثناء عمله (جيلالي، 2019-2018، صفحة 17).

2. كثرة الشكاوى: هي مؤشر لعدم الرضا من خلال حصر كل الشكاوى المدمة خلال فترة وعينة، وتصنيفها حسب العوامل المرتبطة بها، ودراستها للوقوف على الأسباب التي تؤثر على الرضا (علي، 2018، صفحة 25).

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة والنظريات وبناء النموذج النظري للدراسة

عرض الدراسات السابقة وأهم النظريات التي تناولت هذا الموضوع تعتبر من أهم الخطوات التي يعتمد عليها وهي كالآتي:

المطلب الأول: النظريات المفسرة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية

للتوازن بين العمل والحياة الشخصية مجموعة من النظريات تم التوصل إليها منها:

أولاً: النظريات المفسرة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية

قد اعتمد التوازن بين العمل والحياة الشخصية على نظريات منها:

1. النظرية النفسية: توصلت الدراسة إلى تأثير الفروق الفردية للعاملين على تحقيقهم التوازن بين العمل والحياة، مثل مدمنو العمل، وهم الذين يختارون العمل لساعات طويلة (النعيم، 2021، صفحة 251).
2. نظرية الحدود: وهي تفسر درجة الفصل بين الأدوار من حيث الوقت والمكان والأحداث (النعيم، 2021، صفحة 251).

ثانياً: النظريات المفسرة لرضا الوظيفي

يعد موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة في مجال الموارد البشرية وعلم النفس، إذ يعبر عن مدى شعور العاملين بالراحة والتقدير إلا أنه توصل إلى مجموعة من النظريات منها:

1. نظرية تدرج الحاجات لإبراهيم ماسلو:

قام إبراهيم ماسلو "A. Maslow" في عام 1943م بتقديم نظريته المعروفة باسم تدرج الحاجات (the Need Hierarchy theory of Motivation) التي تركز على أن الإنسان له حاجات متعددة، وأن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد هي التي تؤثر على السلوك، أما الحاجات التي تم إشباعها فلا تكون بمثابة دافع للفرد، وأن هناك ترتيباً هرمياً لحاجات الإنسان، وأنه كلما تم إشباع حاجة من هذه الحاجات انتقل الفرد إلى الحاجة غير المشبعة التي تليها في التنظيم الهرمي لسلم الحاجات، وقد صنف (ماسلو) هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها النسبية هي:

1. الحاجات الفسيولوجية.
2. الحاجة إلى الأمان.
3. الحاجة إلى الانتماء.
4. الحاجة إلى الاحترام.

5. الحاجة إلى تحقيق الذات.

يرى ماسلو أن إشباع الحاجات يتم وفقاً لموقعها ضمن الهرم، فلا يمكن أن يقفز الإنسان إلى إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية بون إشباع الحاجات وفقاً لترتيبها (الأمان، الانتماء، الاحترام). وفيما يلي شرح موجز لكل نوع من أنواع الحاجات السابقة (شرايدة، 2008، الصفحات 78-79).

1. الحاجات الفسيولوجية:

تعد الحاجات الفسيولوجية بداية قاعدة في السلم الهرمي، وتشمل المأكل والمشرب والنوم والراحة والجنس، وتحتل هذه الحاجات المكانة الأولى، فالإنسان يسعى أولاً لإشباع حاجاته الفسيولوجية.

2. الحاجة إلى الأمان:

تظهر أهمية هذا النوع من الحاجات بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية وتتضمن الحاجات الخاصة بالأمان (الحماية من المخاطر المادية، الحماية من المخاطر الصحية، الحماية من التدهور الاقتصادي) تجنب المخاطر الغير متوقعة.

3. الحاجة إلى الانتماء:

وتتعلق هذه الحاجة الخاصة بالانتماء بالطبيعة الاجتماعية للأفراد، وحاجتهم إلى وجود رفيق وتمثل هذه الحاجات النقطة الفاصلة بين الحاجات المادية والحاجات الأخرى الموجودة في أعلى الهرم.

4. الحاجة إلى الاحترام:

بعد إشباع الفرد للحاجات الثلاث السابقة يبدأ بالسعي لإشباع حاجته إلى الاحترام التي تتضمن احترام الذات، والاستقلالية والتحصيل، وأن تكون له مكانته، وأن يحظى باعتراف الآخرين وانتباههم، وأن استيفاء هذه الحاجات يقود الشخص إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية.

5. الحاجة إلى تحقيق الذات:

وتعد هذه الحاجة أعلى مستوى في تنظيم ماسلو الهرمي للحاجات، وفي هذا المستوى يكون الفرد ذاتي الضبط والتوجيه، أي أن سلوكياته وتصرفاته تنطلق من داخل نفسه، وعن طريق هذه الحاجة يستطيع الفرد أن يتحقق بشكل كامل من الفرص المتاحة أمامه والمتعلقة بمواهبه وقدراته وكفاءته. إن تحقيق الحاجة الخاصة بتحقيق الذات لا يأتي إلا بعد إشباع الحاجات الأخرى التي تقع قبلها على الهرم (شرايدة، 2008، الصفحات 78-80).

الشكل رقم (02): نظرية هرم تدرج الحاجات لإبراهيم ماسلو



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على (الشرايدة، 2008، صفحة 80).

بالإضافة إلا أن ماسلو استند في نظريته على افتراضات نذكر منها: التهميش

- أن الإنسان في حاجة مستمرة وأن حاجاته تؤثر على سلوكه والحاجات غير المشبعة.
- يمكن ترتيب حاجات الإنسان حسب الأهمية والأولية فنجد في قاعدة الهرم الحاجات الفسيولوجية، ثم ينتقل إلى الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجة إلى الانتماء، ثم الحاجة إلى التقدير والاحترام، وصولاً إلى تحقيق الذات (عبدالرحيم، 2009، صفحة 85).

1. نظرية ذات العاملين لفريد هيرزبرغ (Frederic 1959): تعتبر من أهم النظريات المفسرة للسلوك

الإنساني، وكانت كامتداد لفلسفة "ماسلو" حيث قدم "هيرزبرغ" ومجموعة من زملائه في دراسة سنة (1959م) أدلة تفسر بأن مشاعر الرضا والسعادة لدى العاملين تتحكم فيها عوامل مختلفة.

منها التي تبعث مشاعر الإستياء وعدم الرضا، ومنها ما يبعث ويحقق الرضا والعوامل الأولى غير

الثانية. (جيلالي، 2018-2019، صفحة 11).

إذ تم تصنيف الدراسة على فكرة أن الأفراد لديهم مجموعتين من الحاجات: حاجات أساسية: طبيعية،

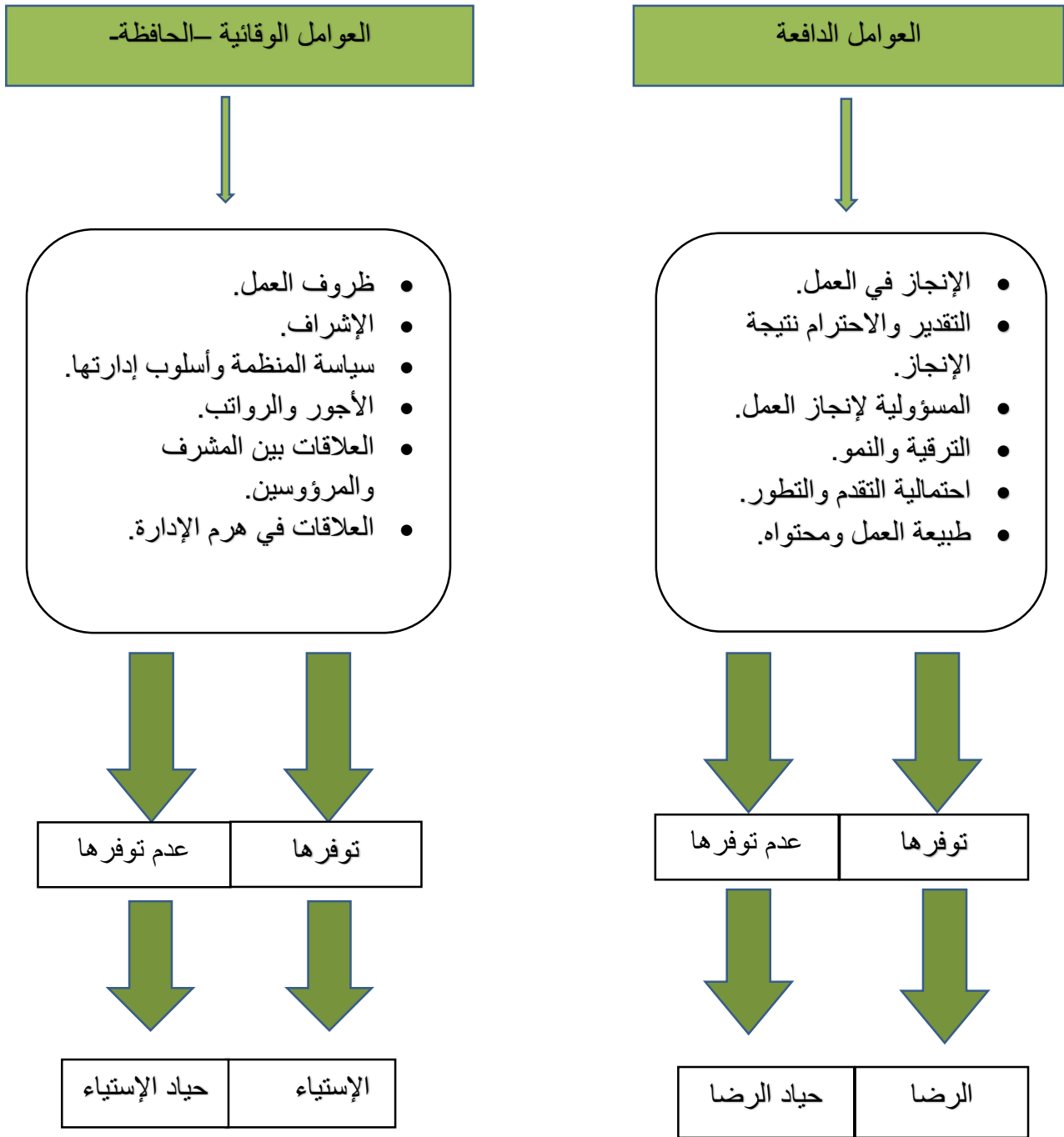
وحاجات كعنصر بشري يتطلب التطور والنمو نفسياً، وتمت مقابلة (200) مهندس ومحاسب في الدراسة

الأولية من مصانع "بيتشبرغ" في ولاية "بنسلفانيا" حيث تم سؤالهم حول الاحداث والعوامل الموجودة في أعمالهم والتي أدت إلى انجاز عال بدرجة واضحة وملموسة من الرضا، أو أدت إلى تخفيضه وقد أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك صفات أو عوامل في العمل ترتبط بالرضا، وأن هناك عوامل تؤدي إلى الاستياء، فالعوامل الذاتية كالأداء والتطوير في العمل والمسؤولية ترتبط بالرضا وتؤدي إليه، في حين أن العوامل الخارجية كسياسة الإدارة والإشراف والعلاقات بين الزملاء في العمل وظروف العمل المادية ترتبط بالإستياء، ولذلك أوضح "هرزبورغ" بأن إزالة العوامل المؤدية إلى عدم الرضا ليست معناها حصول الرضا لدى العاملين، لذا فإن العوامل التي تؤدي إلى الرضا غير عوامل عدم الرضا، وبمعنى آخر غزالة أو تقليص العوامل المسببة لعدم الرضا ليس بالضرورة أن تؤدي إلى رفع الدافعية، بل إلى الموقف الحيادي، ولقد أطلق "هرزبورغ" على عوامل عدم الرضا اسم العوامل الحافظة أو الوقائية، أي أن هذه العوامل عندما تشيع يكون تأثيرها حياديا، أي تمنع عدم الرضا فقط.

أما المجموعة الثانية من العوامل هي العوامل الدافعة التي تتمثل بالتقدم والتطور وتغيير المواقع، أي الترقية وإثبات الذات، والمؤدية إلى الرضا عن العمل.

الشكل الموالي يوضح هذه النظرية أكثر مما ذكرنا، بحيث يمكن القول بأن المجموعة الأولى تمثل الحاجات الدنيا عند "ماسلو"، والمجموعة الثانية تمثل الحاجات:

الشكل رقم (03): نظرية ذات العاملين

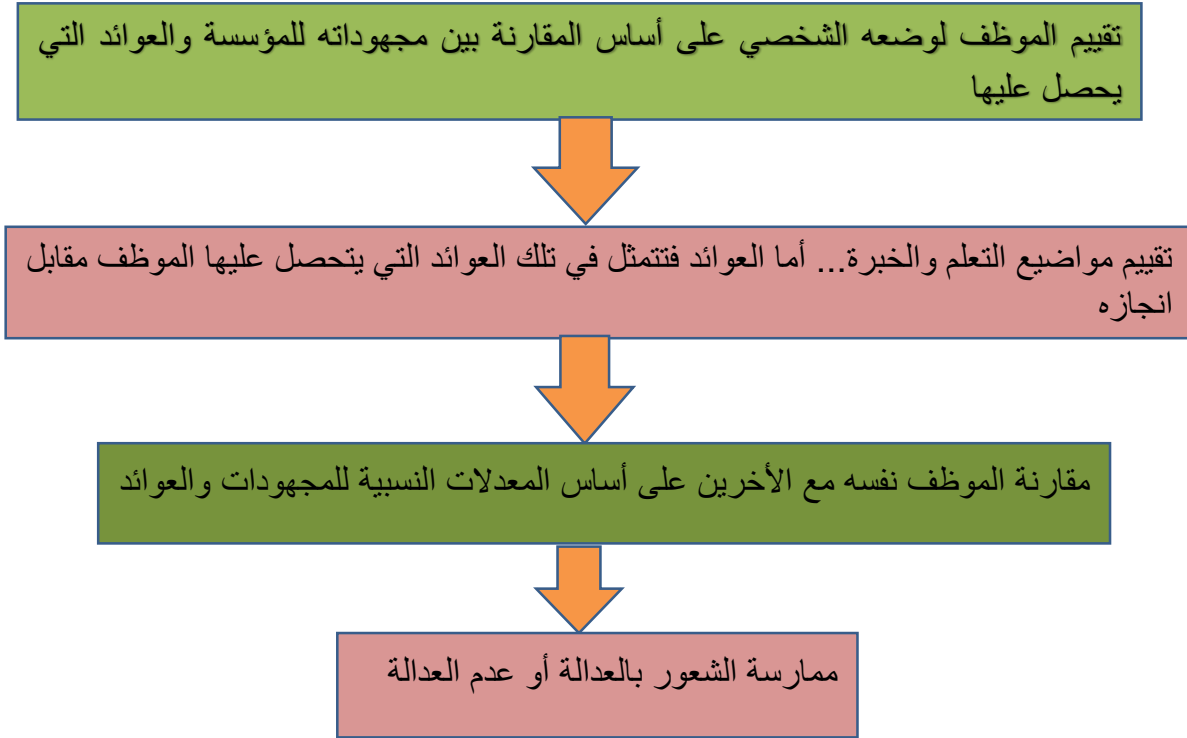


المصدر: (جيلالي، 2019-2018، صفحة 12)، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوافق النفسي.

1. نظرية العدالة: وضعها أدمز سنة "1963م - 1965م"، إذ قدم تفسير الرضا العامل وأسبابه، فعد العلاقة بين العامل والمنظمة علاقة متبادلة يقدم العامل فيها جهده وخبرته مقابل حصوله على عوائد مثل: الأجر، والترقيات، والتأمينات الصحية وغيرها... فيجري الفرد عملية موازنة بين معدل عوائده إلى ما يقدمه

للمؤسسة، مع عوائد الآخرين إلى ما يقدمونه، فإذا ما تساوى المعدلان شعر الفرد عندها بالرضا عن العمل وإذا حصل أي اختلال بينهما من وجهة نظره، فإنه يشعر بالغبين، ويحاول تخفيض الإنتاج، أو التغيب عن العمل، أو تركه تعبيراً عن عدم رضاه (حبايبه، 2009، صفحة 19).
إدراك الفرد للعدالة يكون من خلال الخطوات التالية:

الشكل رقم (04): خطوات نظرية العدالة (المساواة)



المصدر: (علي، 2018، صفحة 36). بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية.

من خلال الشكل السابق يتضح أن المدخلات التي تشير لها نظرية العدالة هي الخبرة، الجهد، المهارات، المعرفة، وأداء الوجبات، التي يجلبها الفرد معه ويوظفها في عمله، بينما تعتبر المخرجات أو العائد هي تلك المكافآت التي تنتج عن المهام كالرواتب والترقية والتقدير... وغير ذلك ويشير أدمز أن الفرد حين يقارن نفسه مع الآخرين إنما يقارن نسبة معينة كما يلي:

$$\left. \begin{array}{l} \text{مخرجات الآخرين} \\ \text{مدخلات الآخرين} \end{array} \right\} \text{مقارنة} \left\{ \begin{array}{l} \text{المخرجات الشخصية} \\ \text{المدخلات الشخصية} \end{array} \right. = \text{نسبة معينة}$$

لا يتطلب الشعور بالعدالة والرضا أن تكون المخرجات والمدخلات متساوية ولكن يتطلب فقط أن تكون النسب متساوية، وإذا شعر الفرد بالعدالة أو الرضا فهذا يعطيه دافعا وحماسا على الإبقاء على هذا الموقف، أما إذا شعر الفرد بالعدالة فسوف يعمل على مواجهة هذه المواقف لتخفيض الشعور بعدم العدالة بعدة طرق كما يلي:

- يقلل ويرفع في مستوى مدخلاته بأن يبذل جهدا أكبر أو أقل حسب اتجاه عدم العدالة.
- أن يغير في مستوى مخرجاته بأن يطلب زيادة الأجور أو الحوافز والترقيات.
- الانتقال إلى العمل في قسم آخر أو ترك المنظمة ككل (علي، 2018، الصفحات 36-37).

2. نظرية أكس (x) واي (y) لدوغلاس مايكرو يجور:

وضع دوغلاس ماكريجور أنماطا مثالية حول مفهوم الإنسان وتصرفه، وصف واحدا منها بنظرية (X) والأخرى بنظرية (Y).

1.2. نظرية اكس: هي نظرية تقليدية للعامل، وهذه النظرية تقوم على مجموعة من الافتراضات أهمها:

- الإنسان بطبيعته سلبي لا يحب العمل ولا يعمل إلا قليلا.
 - يفضل تجنب المسؤولية في العمل.
 - يفضل الفرد دائما أن يجد شخصا يقوده ويوضح له ماذا يعمل.
 - العقاب والتهديد إحدى الوسائل لدفع الإنسان إلى العمل.
 - ضرورة الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان لكي يعمل.
 - إن الأجر والمزايا المادية هي أهم الحوافز في العمل.
- وعلى أساس هذه الافتراضات اتخذت الإدارة أسلوب القوة والتهديد والإشراف المحكم وتجاهلت الدوافع لدى الأفراد العاملين.

ربما تكون هذه الافتراضات صحيحة، وقد تحتاجها الإدارة في الكثير من الحالات، حسب الظروف الموقفية التي تتغير بناء على المستجدات المستمدة من عدم الثبات البيئي، لذا فإنها قد تحتاج إلى استخدامها في ظل ظروف معينة، كظهور حالات الاستبداد ورغبة البعض في السيطرة على الآخرين، أو لظهور خلل في الثقافة التنظيمية، وانخفاض مستوى التعليم والمعرفة وغياب التخصص لدى الكثير من العاملين وعدم فهمهم للحوافز المعنوية (الشرايدة، 2008، صفحة 90).

2.2. نظرية أي (y): جاءت هذه النظرية عكس افتراضات النظرية (X)، حيث يحاول تفسير بعض مظاهر السلوك الإنساني بعد إيمانها بدافع العمل وحاجات العاملين والنظر إلى الحوافز بشكل أكثر اتساعاً وهي:

- العمل معتمد على ظروف يمكن مراقبتها يمكن أن يكون مصدر رضا ولذلك يتم إنجازه بشكل طوعي.
- الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليس وسيلة تدفع العاملين لبذل الجهد من أجل تحقيق الأهداف.
- العنصر البشري تحت تأثير ظروف العادية يعرف كيف يبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها.
- يعمل على الحصول على المكافآت لا خوف من العقاب.
- العمل معتمد على ظروف يمكن مراقبتها يمكن أن تكون مصدر رضا ولذلك يتم إنجازه، ممكن أن يكون مصدر عقوبة لذا ممكن تجنبه.
- الجهد الجسمي والعقلي الذي يبذله العامل في العمل هو شيء طبيعي (عويضة، 2008، صفحة 14).

- من بين النظريات التي تم نكرها نجد أن نظرية العاملين لفريد هيرزبرغ ونظرية (X) و (y) وأيضاً نظرية العدالة (المساواة) لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة المستقل (التوازن بين العمل والحياة الشخصية) والتابع (الرضا الوظيفي) حيث سيتم اختبار هذه النظرية من خلال اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة وتشكيل الإطار النظري للدراسة

تعددت الدراسات التي دارت حول موضوع أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي والتي تعرض فيما يلي أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة:

أولاً: الدراسات السابقة

1. دراسة عربية:

✓ دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان (2007-2008):

الدراسة هدفت التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والعلاقة لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحديد مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي للمشرفين والمشرفات وأيضاً استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لتحديد نوع العلاقة بينهما واستخدامت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم نتائج الدراسة هي: إن كل المشرفين والمشرفات التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي. وجود فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة (0.05) في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات التربويات تبعا للتخصص لصالح التخصصات العلمية، والجنس لصالح الذكور. (إيناس و فلمبان، 2008).

- دراسة المشعان والعنزي (1999):

دراسة بعنوان " الرضا الوظيفي لدى مدرء الدوائر والأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص" وهدفت الدراسة إلى تحديد الفروق الجوهرية في متغيرات الرضا الوظيفي كالرضا عن الوظيفة، والأجر، وفرص النمو والتطور، والرضا عن نمط الإشراف، والرضا عن جماعة العمل والعلاقات الاجتماعية، والرضا عن بيئة العمل، والرضا عن محتوى العمل... إلخ، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من 390 موظفا منهم 220 من الذكور و170 من الإناث و 268 من الموظفين و210 من القطاع الحكومي و180 من القطاع الخاص، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق جوهرية في متغيرات الرضا الوظيفي، باستثناء ثلاثة متغيرات هي الرضا عن جهة العمل، والرضا عن الأجر، والرضا عن زملاء العمل، تبعا لاختلاف المسمى الوظيفي، وأن متوسط درجات المدرء كانت أعلى من متوسط درجة رؤساء الأقسام والموظفين، وأوصت الدراسة بالعمل على رفع درجة الرضا الوظيفي لمدرء الدوائر والأقسام من خلال الحوافز والترقيات والعلاوات (عويضة، 2008، الصفحات 55-56).

✓ دراسة وليد سليمان وفاطمة مصطفى: 2022

دراسة بعنوان "بيئة العمل الداخلية بالقطاع الخاص وأثرها على الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية والإنتاجية"، استخدام عينة مكونة من جميع العاملين بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم تقريبا 8500000 موظف، استخدام الباحثة استبانة عددها 384 استبانة مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي. كانت أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- بيئة العمل الإيجابية تزيد من الالتزام والاستقرار الوظيفي والعكس.
- العلاقة الطردية بين الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية.
- البيئة المرنة تساهم في نمو مهارات الموظفين وتزيد من الكفاءة والإنتاجية.
- وجود هيكل تنظيمي مناسب مع اختيار طرق فعالة لتدفق المعلومات بينما السلم الهرمي يساهم في زيادة الرضا الوظيفي وزيادة الفاعلية الإنتاجية لدى جميع المستويات.

وأهم التوصيات:

- الاهتمام بتحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية لزيادة الإنتاج.
- تسهيل التواصل بين الإدارة والموظفين وتوفير جو مناسب يدعم الصداقات وروح الفريق.

- توفير فرص تدريب وتعليم مستمر للعاملين.
 - تحفيز الفريق وتقديم الدعم المادي والمعنوي لكافة العاملين.
 - تعزيز الفخر والولاء والانتماء للمؤسسة (سليمان و فاطمة ، 2022).
- ✓ دراسة: **سوفي، ياسر عبد الرحمان، بلال هري (2021):**

دراسة بعنوان أثر التوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لعينة عشوائية بسيطة من 147 عامل شبه طبي بمستشفى الطاهير، حيث تم استخدام الباحثون المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الموضوع، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع المعلومات اللازمة من مفردات عينة الدراسة، وتم معالجة البيانات المجمعَة إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى العاملين للتوازن بين العمل والحياة، مع مستوى عال للرضا عن هذا التوازن، وجود مستوى متوسط للالتزام التنظيمي، عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط (سوفي، ياسر عبد الرحمان، و بلال هري، 2021).

✓ دراسة: **(سماش أمينة، مصطفى عومرية سنة 2019):**

دراسة بعنوان تأثير التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة على الرضا في العمل لعينة عشوائية لمعلمين وأساتذة التعليم المتوسط وثانوي_ دراسة حالة بلدية غريس ولاية معسكر، تهدف هذه الدراسة إلى إثبات تأثير التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة على الرضا في العمل واستخدم أداة الاستبانة وأهم النتائج المتوصل إليها أنه لا يوجد تأثير للتوفيق بين الحياة المهنية والخاصة، ومن أوجه الاختلاف بين الدراسة السابقة والموضوع التركيز على ثلاث مكونات تتمثل في السلوكيات وتنظيم الوقت وقلق الفرد على الرضا في العمل ومن بين أوجه التشابه وجود عوامل أخرى مهمة تؤثر على الرضا في العمل كظروف المادية والمعنوية والمكانة الاجتماعية.

2. دراسة أجنبية:

✓ دراسة (Alvi, Cheema, & Haneef, 2014):

Does The Relationship of Work Life Balance and Employee Job Engagement Exist in Banking Sector of Pakistan?

في دراسة لـ 312 عامل في القطاع البنكي في باكستان توضح نتائج هذا البحث أن التوازن بين العمل والحياة قد لعب دورا حيويا في تطبيق مفهوم الاستغراق الوظيفي في القطاع المصرفي في باكستان. ولتعزيزه يجب تطبيق مفهوم التوازن بين العمل والحياة. يمكن للموظفين الذين يعيشون حياة متوازنة في منازلهم وفي حياتهم العملية أداء واجبات أفضل في القطاع المصرفي. بسبب تطبيق هذا المفهوم، قد يتم إنشاء عمال متقنين ومخلصين في القطاع المصرفي (لطرش، 2021، صفحة 195).

ثانيا: صياغة الفرضيات

من خلال ما تطرقنا إليه من الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرضيات كما يلي:

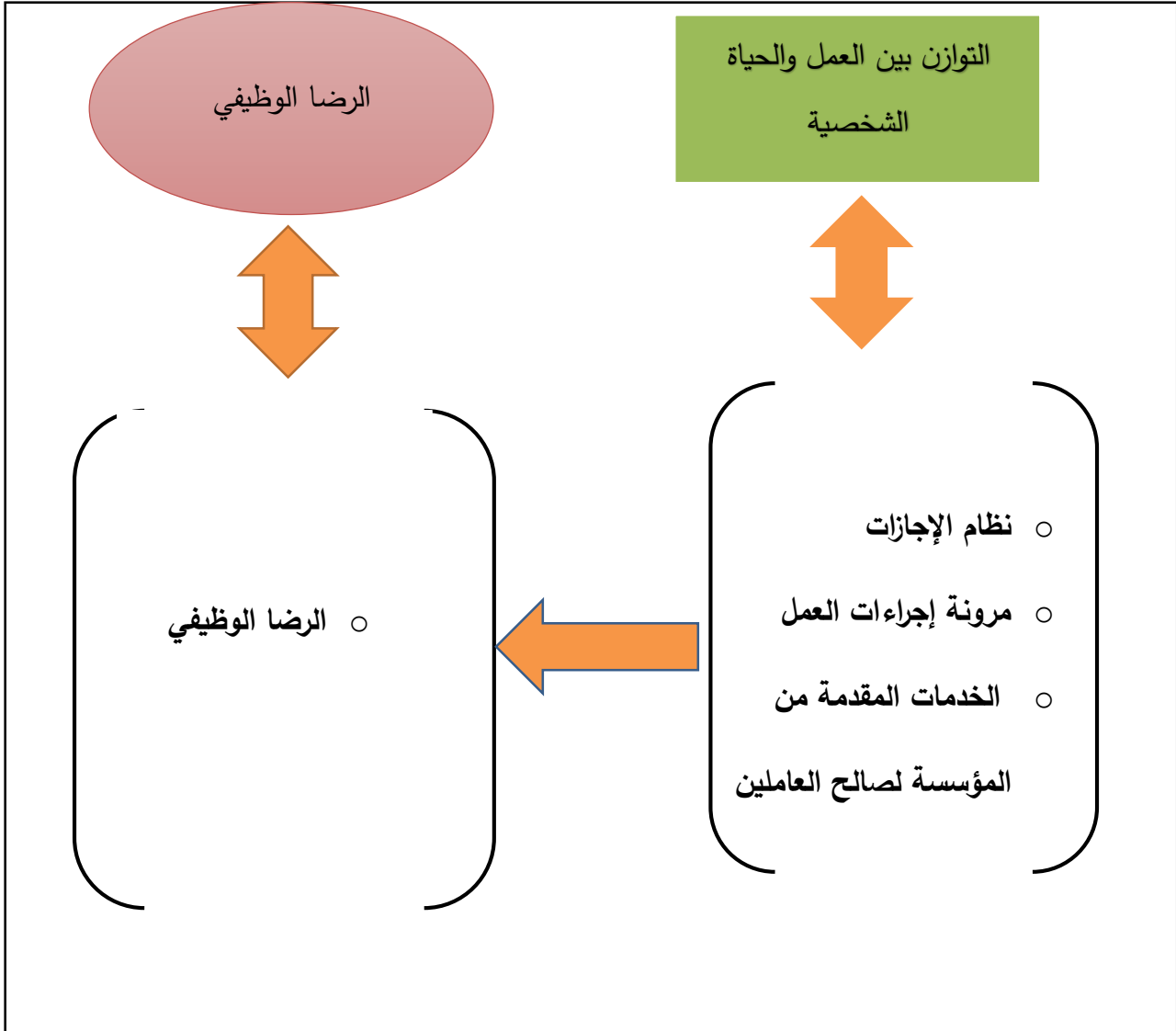
- الفرضية الأولى: هناك أثر لنظام الاجازات على الرضا الوظيفي.
- الفرضية الثانية: هناك أثر لمرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي.
- الفرضية الثالثة: هناك أثر للخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح الاستبيان على الرضا الوظيفي.

ثالثا: النموذج النظري للدراسة

يظهر نموذج الدراسة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع، والذي يبين الأبعاد المكونة للمتغير المستقل المتمثلة في (نظام الاجازات ومرونة إجراءات العمل، الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين)، والمتغير التابع أبعاده متمثلة (الظروف المادية والمعنوية)، ومدى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية بهدف تحقيق الرضا الوظيفي.

يظهر نموذج الدراسة للموضوع على الشكل التالي:

الشكل رقم (05): النموذج النظري للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسات سابقة

خلاصة الفصل النظري:

تم تناول في هذا الفصل النظري للدراسة المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة أثر توازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث نجد أن العمل والحياة الشخصية جد مهمة بالنسبة للعامل، وبدون تحقيق التوازن يصبح العامل في ضغوط عملية وعدم وضوح أولوياته الشخصية، هذا ما جعل العامل يسعى إلى تحقيق التوازن بين العمل وحياته الشخصية مما يساهم ذلك في تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق فوائد تعود على المستوى الشخصي والمهني.

الفصل الثاني
الدراسة الميدانية

تمهيد:

تم تناول في هذا الفصل النظري للدراسة المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة أثر توازن بين العمل والحياة الشخصية (الخاصة) كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع، ومن أجل اتباع خطوات منهجية علمية سليمة في دراستنا، سنقوم بالدراسة الميدانية في مؤسسة محل الدراسة "مؤسسة سونلغاز لوحدة توليد الكهرباء والغاز بالمسيلة" وهذا حتى يتسنى للقارئ معرفة المنهج الذي اعتمدنا عليه والطريقة المتبعة، مما يضمن مصداقية دراستنا وجودتها، كما أننا سنتطرق في هذا الفصل إلى التعرف على المؤسسة محل الدراسة.

- المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
- المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة
- المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية:

خصص هذا المبحث لعرض الخطوات والإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة السونلغاز لوحدة توليد الكهرباء والغاز_ المسيلة_، بالإضافة إلى إجراء بعض الاختبارات لتأكد من مدى صدق وثبات الأداة المستخدمة في إجراء الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي إذ يتناسب هذا النوع من الدراسة حيث قمنا في الجانب النظري لوصف العلاقة بين المتغيرين (المتغير المستقل المتمثل في التوازن بين العمل والحياة الشخصية والمتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي)، ومنه نلجأ أيضاً إلى تفسير هذه العلاقة وذلك لقياس قوة العلاقة والأثر الناتج عنها.

وقد اعتمدنا على دراسة كمية استخدمنا فيها مجموعة من الأدوات (الوثائق، الملاحظات والاستبيان) ومعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والمؤسسات ميدان الدراسة والاتجاه إلى دراسة كمية من أجل تعميم النتائج.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات من العاملين في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة، حيث يوجد وفق احصائيات المؤسسة 245 إطار (إطار مسير، إطار متحكم، منفذ)، تم اختيار عينة عشوائية قوامها 70 مفردة وزعت عليها أداة الدراسة التي كانت عبارة عن استبيان، وتم استرجاع 64 استبانة بنسبة استجابة 91% من مجموعة الاستبانة، ليصبح العدد النهائي 64 استبانة صالحة للدراسة، وتم توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): عينة الدراسة لعاملين مؤسسة سونلغاز بالمسيلة لتوليد الكهرباء والغاز

عدد أفراد العينة	عدد استمارات الاستبيان الموزعة	عدد استمارات الاستبيان المسترجعة	عدد الاستمارات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
64	70	64	0	64

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على بيانات الاستبيان باستخدام برمجية spss v.22

ثالثا: أداة الدراسة

بعد دراسة منهجية لأدوات البحث والتعمق في ايجابياتها وسلبياتها، وعلى ضوء إشكالية البحث وفرضياتها اتضح لنا أن الدراسة الكمية باستخدام الاستبيان كأداة بحث هي أنسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.

- **يعد الاستبيان** من أدوات البحث العلمي الأكثر شيوعا، وفي الآونة الأخيرة ازداد استخدامه في البحوث العلمية حتى أنه أصبح الأداة الأولى التي تجمع بها المعلومات التي يمكن على ضوءها اختبار فروض الدراسة.
- **البرنامج المستخدم للتحليل:** تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي. Spss22
- توليد الطاقة من البخار.

المطلب الثاني: معلومات عامة حول المؤسسة محل الدراسة**نشأة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز:**

إن سونلغاز هو المتعامل التاريخي في ميدان التموين بالطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر، مساهمتها في تجسيد السياسة الوطنية للطاقة من خلال البرامج المهمة الخاصة بالربط بالطاقة الكهربائية وتلك الخاصة بالربط بقنوات والتي سمحت برفع نسبة التغطية من الكهرباء إلى 99% ونسبة انتشار الغاز إلى حدود 59%.

أولا: التعريف بالمؤسسة سونلغاز لوحدية توليد الكهرباء والغاز بالمسيلة:

مؤسسة السونلغاز عبارة عن مجمع يضم عدة مؤسسات كل مؤسسة مستقلة عن الأخرى حيث كان يبلغ عدد الشركات في السابق 37 مؤسسة تابعة للمجمع واليوم أصبحت 11 مؤسسة، حيث قام المجمع بدمج عدت مؤسسات مع بعض في مؤسسة واحدة، من بين هذه المؤسسات مؤسسة توزيع الكهرباء المسؤولة على تمويل المواطنين بالكهرباء والغاز، وأيضا مؤسسة إنتاج الكهرباء التي تنتج الكهرباء عن طريق مولدات الكهرباء التي تعمل على عدة تكنولوجيات فمنها من تعتمد في إنتاجها على الغاز وأيضا على البخار.

ثانياً: بطاقة تقنية حول المؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (03): بطاقة تقنية للمؤسسة محل الدراسة

اسم المؤسسة	بداية النشاط	نوع وحجم المؤسسة	طبيعة الملكية	نوع النشاط	عدد العمال	مكوناتها
المحطة المركزية بالمسيلة ووحدة توليد الكهرباء والغاز بالمسيلة	1982	كبيرة ذات طابع اقتصادي	عامة	إنتاج الكهرباء باستعمال الغاز	245	ثلاث مولدات للكهرباء المولد المسيلة 2 المولد المسيلة 3

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

يتضمن الجدول أعلاه المؤسسة الكبيرة المحطة المركزية سونلغاز لتوليد الكهرباء والغاز بالمسيلة، التي بدأت نشاطها المتمثل في إنتاج الكهرباء باستعمال الغاز في سنة 1982م، والتي تعود ملكيتها إلى القطاع العام وذات طابع اقتصادي، حيث وصل عدد عمالها إلى 245 في سنة 2024. تتكون مؤسسة سونلغاز من خدمات المركز تتضمن خدمة التحول وخدمة تشخيص الآلة، قسم الإنتاج يتكون من ثلاث أقسام: قسم التنظيم وقسم الكهرو ميكانيكا والقسم الآلي، وإدارة الرقابة الاقتصادية تتكون من: القسم الفني، قسم الدراسات، الإعداد، إدارة تموين المخزون والانتماء يتكون من قسم الموارد البشرية، قسم المالية والمحاسبة، قسم الوسائل.

ثالثاً: أنشطة وأهداف المؤسسة محل الدراسة

من بين أنشطة وأهداف وأوليات نشاط مؤسسة سونلغاز لتوليد الكهرباء والغاز بالمسيلة:

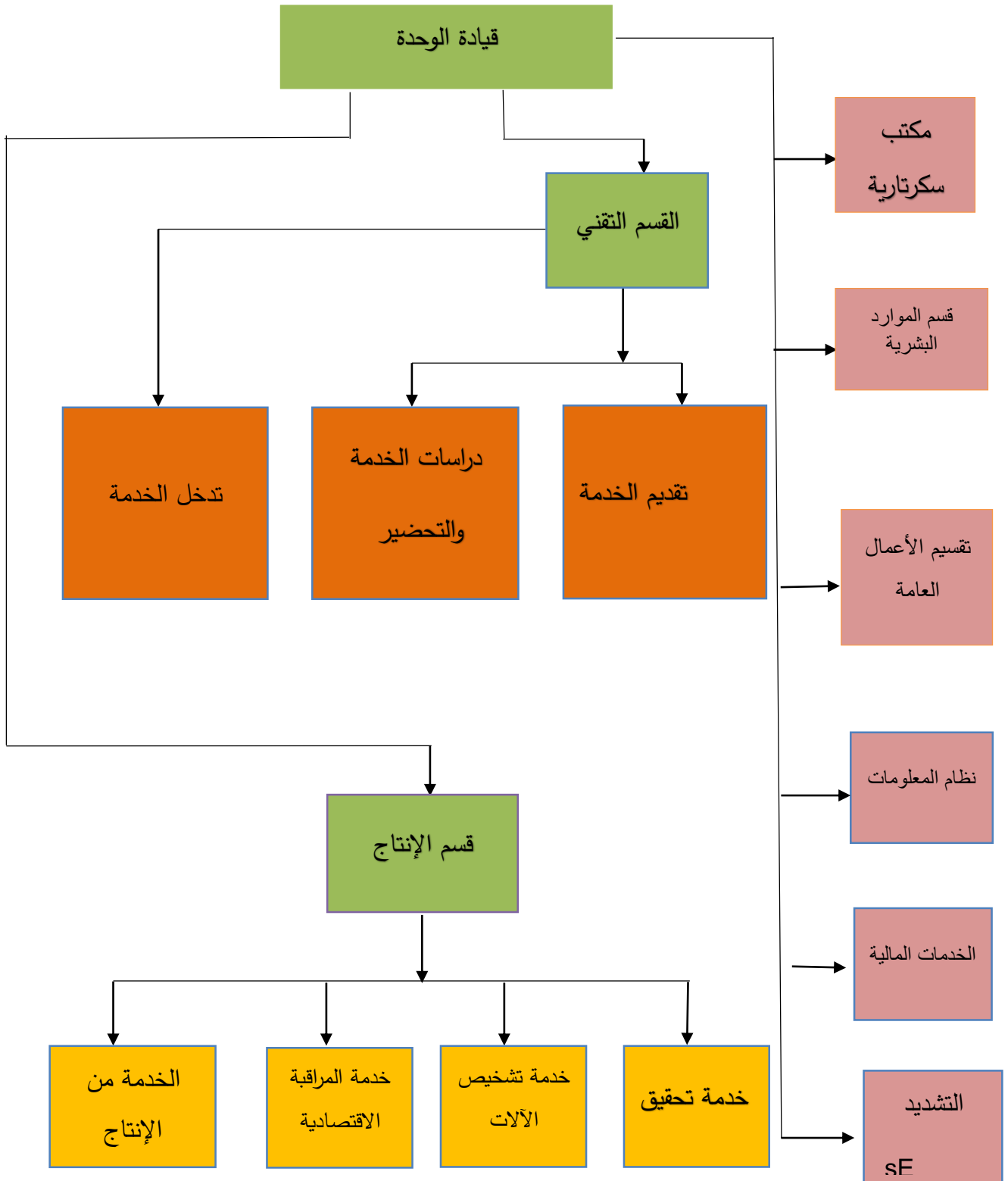
- إنتاج طاقة حيوية ومهمة جداً ألا وهي الكهرباء وضمان عدم انقطاعها.
- توليد الطاقة من البخار.
- تغيير الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- توليد الطاقة من البخار.

رابعاً: صعوبات المؤسسة

- الموقع الجغرافي للمؤسسة.
- صعوبة النقل.
- الضغوط النفسية من كثرة الأعمال.

- الصعوبة في الالتحاق بالعمل أو المغادرة منه.

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للمؤسسة سونلغاز بالمسيلة لتوليد الكهرباء والغاز



المطلب الثالث: بناء أداة الاستبيان والمراجع المعتمد عليها

أولاً: بناء الاستبيان

لقد مرت عملية تصميم استمارة الاستبيان بثلاث وهي:

- ❖ **مرحلة البناء الأولي:** تمت هذه المرحلة على أساس المفاهيم النظرية المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية وأبعاده وكذا الرضا الوظيفي بحيث تمت صياغة مجموعة معتبرة من العبارات.
 - ❖ **مرحلة التحكيم:** حيث تم عرض عبارات الاستبيان على مجموعة من المحكمين ذوي خبرة في مجال تخصص الموضوع وفي مجال إعداد الاستبانة، فبعد استرداد الاستبيان وجد أن هناك بعض الملاحظات، فأخذ بعين الاعتبار وتم إجراء التعديلات على عبارات الاستبيان.
- بعد ضبط الاستبيان وإخراجه في الشكل النهائي تم توزيعه على مفردات عينة الدراسة والمقربين ب 70 مفردة، تم استرداد 64 استبانة من الإجمالية الموزعة، وعليه تم استرداد 64 استبانة من أصل 70 استبانة.

وأما المقياس الذي تم اختياره لهذا الاستبيان فهو مقياس ليكارت السباعي باعتباره أنسب مقياس في حالة معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة حول الموضوع، تكم درجات المقياس في سبع مستويات أدناه 1 وأعلى 7، المتمثلة فيما يلي:

- لا أوافق بشدة أعطينا له 1 درجة
- لا أوافق أعطينا له 2 درجة
- لا أوافق إلى حد ما أعطينا له 3 درجة
- محايد أعطينا له 4 درجة
- أوافق إلى حد ما أعطينا له 5 درجة
- أوافق أعطينا له 6 درجة
- أوافق بشدة أعطينا له 7 درجة

ثانياً: أقسام الاستبيان

يتكون الاستبيان في هذه الدراسة من 38 سؤالاً مقسمة إلى ثلاث أجزاء حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03): توزيع بنود الاستبيان على الأبعاد والمحاور الرئيسية

النسبة (%)	عدد البنود	ترتيب البنود	الأبعاد	المحاور
13,16%	05	من العبارة 01 إلى 06	المعلومات الشخصية والوظيفية	المتغيرات الشخصية والوظيفية
42,11%	16	من العبارة 01 إلى 17	التوازن بين العمل والحياة الشخصية	المتغير المستقل (العمل والحياة الشخصية)
21,05%	8	من 18 إلى 26	الظروف المادية	المتغير التابع (الرضا الوظيفي)
23,68%	9	27 إلى 35	الظروف المعنوية	
100%	38	المجموع الكلي للعبارة		

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على (حريزي، 2017، صفحة 89).

المقياس المستخدم: تضمن الاستبيان عدد من الأسئلة المقيدة للإجابة عنها باختيار واحد من بين الاختيارات السبعة المطروحة وذلك بوضع علامة (x) في الإجابة المناسبة لذلك، أي تم استخدام مقياس ليكارت Likert سبع درجات، وهذا من أجل الحصول على مجال تباين أوسع وتحليل معطيات تعكس الظاهرة المدروسة وهو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يمثل مقياس ليكارت سبعة درجات

7	6	5	4	3	2	1	الدرجة
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	محايد	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	
[7; 6.12]	[6.11; 5.27]	[5.26; 4.42]	[4.41; 3.57]	[3.56; 2.72]	[2.71; 1.86]	[1.85; 1]	مجال المتوسط الحسابي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسات سابقة

ثالثاً: صياغة الأسئلة والمراجع المعتمد عليها

جاءت الأسئلة بناء على ما جاء في الجانب النظري للدراسة ومن الدراسات السابقة حيث تم بناء

استمارة الاستبيان بالاعتماد على المراجع التالية:

الجدول رقم(05): تصميم استمارة الاستبيان والمراجع المعتمد عليها

عدد البنود	المراجع المعتمدة في بناء استمارة الاستبيان	الأبعاد	متغيرات الدراسة
05 بنود	/	المعلومات الشخصية والوظيفية	المعلومات الشخصية والوظيفية
17 بند	_ الجانب النظري للدراسة. _ أيمن عبد العال مبارز، أحمد مصطفى حمدي راضي، 2019.	أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية	المتغير المستقل (التوازن بين العمل والحياة الشخصية)
17 بند	مجموع بنود المتغير المستقل		
07 بنود	_ الجانب النظري للدراسة.	الظروف المادية	المتغير التابع (الرضا الوظيفي)
09 بنود	_ طاهيري عبد الحكيم، 2018. _ مروان أحمد حويحي، 2008. _ علي أحمد أحمد مقبل، 2018.	الظروف المعنوية	
17 بند	مجموع بنود المتغير التابع		
38 بند	مجموع البنود الكلي		

المصدر: من إعداد الطالبتين، (حريزي، 2017، صفحة 187).

رابعاً: صدق الاستبيان

الصدق الظاهري: قامت الباحثتين بعرض أسئلة الاستبيان في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين (انظر الملحق رقم 01)، حيث تعددت توجيهاتهم وتركزت على ضرورة التقليل والحذف لبعض العبارات مع بعض المحاور، وإضافة عبارات إلى بعض الأسئلة في محاور أخرى وبناء على ملاحظات والتوجيهات التي أقرها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمون لتكون الاستمارة في صورتها النهائية

خامساً: الاتساق الداخلي

للبحث عن درجة الارتباط بين بنود كل بعد قمنا باستخدام اختبار ألفا كرو نباخ الذي كانت نتائجه كالتالي:

الجدول رقم (06): الاتساق الداخلي (قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد)

المتغير	البعد	اسم البعد	عدد البنود	قيمة cronbach's alpha	الملاحظة	
التوازن بين العمل والحياة الشخصية	A	نظام الإجازات	6	0,897	ممتاز	
	B	مرونة إجراءات العمل	6	0,898	ممتاز	
	C	الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين	5	0,898	ممتاز	
الرضا الوظيفي	D	الظروف المادية	7	0,897	ممتاز	
	E	الظروف المعنوية	9	0,895	ممتاز	
معامل الثبات الكلي لجميع البنود					0,897	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على بيانات الاستبيان باستخدام برمجية **spss V. 22**

لتتحقق من قدرة أداة الدراسة على قياس الأبعاد والتثبت من صحتها استخدمنا معامل ألفا كرونباخ، حيث يدل ارتفاع ألفا كرونباخ على قوة درجة الثبات الداخلي وقوة درجة الارتباط بين البنود. الملاحظة من خلال بيانات الجدول السابق أن قيمة معدل ألفا كرونباخ مرتفعة جدا بحيث لا تقل 0,89 في جميع الأبعاد المشكلة للمحاور الاستبيان، حيث أن قيمة معامل الثبات الإجمالي هي 0,897 مما يدل على صدق وثبات الأداة وقدرتها على تحقيق أغراض وأهداف البحث. (انظر الملحق رقم 03)

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

أولاً: توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجدول رقم (07): توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (n=64)

النسبة %	التكرار	المتغيرات الشخصية والوظيفية	
90,6	58	ذكر	الجنس
9,4	6	أنثى	
0	0	أكثر من 21 سنة	العمر
37,5	24	من 30 إلى 40 سنة	
42,2	27	من 41 إلى 50 سنة	
20,3	13	أكثر من 51 سنة	
3,1	2	أقل من ثانوي	المستوى
34,4	22	معهد	
46,9	30	جامعي	
15,6	10	دراسات عليا	
3,1	2	اقل من 5 سنوات	الاقدمية في العمل
21,1	14	من 5 الى 10 سنوات	
54,7	35	من 11 الى 20 سنة	
20,3	13	اكثر من 20 سنة	
18,8	12	إطار مسير	المنصب الوظيفي
46,9	30	إطار متحكم	
34,4	22	منفذ	
100	64	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على بيانات الاستبيان باستخدام برمجية spss v.22

يتضح من الجدول السابق الجزء المتعلق بالجنس أن المكونة من الذكور تمثلت في (96,6%) أما نسب الإناث تمثلت في (9,4%) وهذا ما قد يساعد في فهم عبارات الاستبيان من ناحية الجوانب المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية، أما فيما يخص الجزء المتعلق بالعمر فقد تركزت على الفئة (من 41 إلى 50 سنة) وفئة (من 30 إلى 40) بنسبة (42,2%) و (37,5%) على الترتيب ، أي أن الفئة الأولى و الثانية مجموعهما (79,9%) من المجموع الكلي للعينة ، أما بالنسبة للمستوى التعليمي فنجد تركز أغلبية مفردات العينة على فئة جامعي بنسبة (46,9%) و فئة المعهد بنسبة (42,4%) أي أن أكثر نصف أفراد العينة يؤكد على اعتماد مؤسسة السونلغاز محل الدراسة على أصحاب المؤهلات العلمية المكونين جامعيًا وأصحاب التكوين المهني (المعهد) ، أما من الناحية الأقدمية في العمل أظهرت البيانات تركز الفئة في (من 11 إلى 20 سنة) وفئة (أكثر من 20 سنة) حيث تمثلت نسبتهما (54,7%) و(21,1%).

وفي الأخير أظهرت البيانات المتعلقة بالمنصب الوظيفي أن أكثر نسبة تمثلت في (46,9%) من مفردات العينة تعود إلى صاحب المنصب الإطار المتحكم وأيضا نجد أن المنفذ تراوحت نسبته في (34,4%) مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على تحديد المناصب والمزيج مع الخبرات.

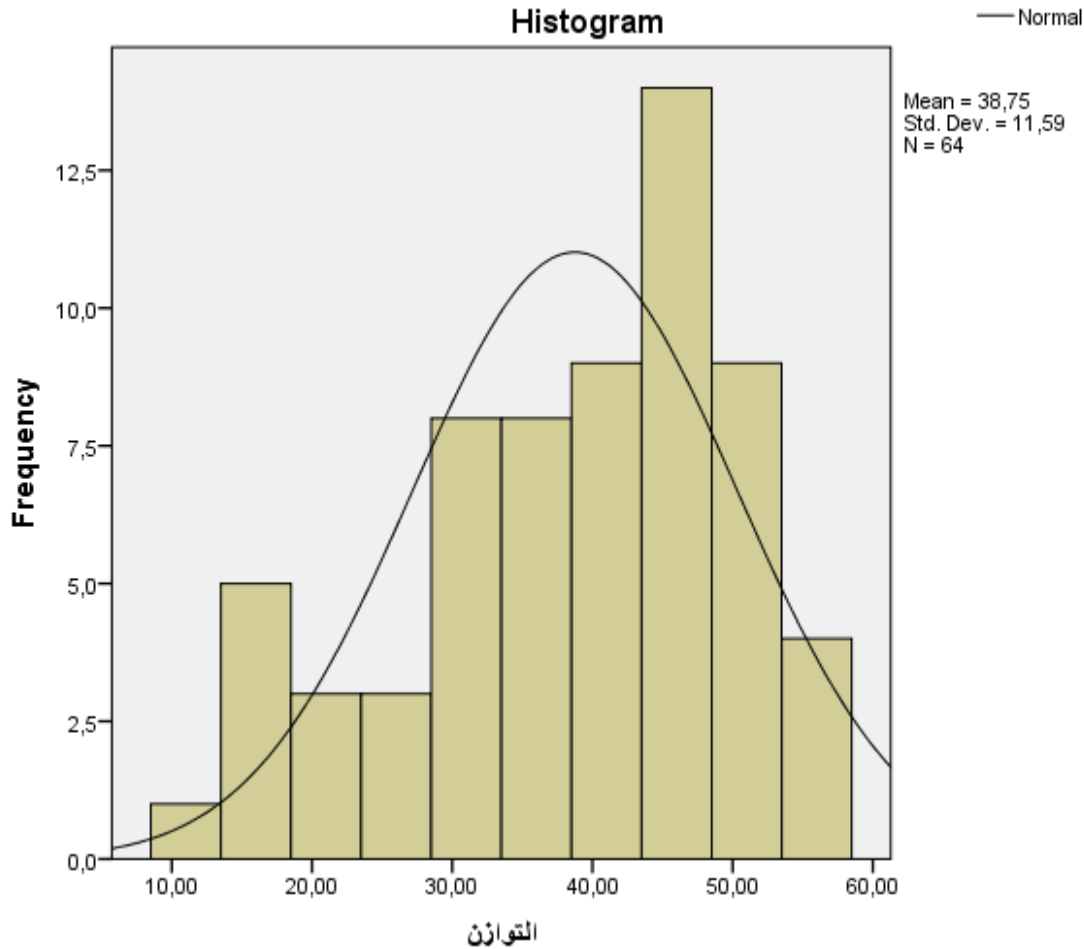
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

H0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي H1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

بما أن حجم العينة في دراستنا يفوق 50 مفردة وعليه سنعمد على اختبار kolmogorov Smirnov من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح أن نسبة الدلالة للمتغير المستقل التوازن بين العمل والحياة الشخصية 0,05 حيث قدرت 0,013 مفردة وعليه نقبل الفرضية البديلة H1 أي أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي ونرفض الفرضية الصفرية H0.

الشكل رقم (07): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة



المصدر: من مخرجات spss v .22

ثانياً: عرض ومناقشة فرضيات الدراسة

بما أن منهج الدراسة يتكون من متغيرين، مستقل يتمثل في (التوازن بين العمل والحياة الشخصية) ومتغير تابع تمثل في (الرضا الوظيفي) أين تم تقسيم المتغير المستقل إلى 3 أبعاد (نظام الإجازات، مرونة إجراءات العمل، الخدمات المقدمة لصالح المؤسسة) ولاختبار الفرضيات سيتم استخدام الانحدار المتعدد. أما فيما يخص معامل R، فإنه يمثل نسبة 21% وهو دال إحصائياً وهذا يعني أن التباين في المتغير المستقل (التوازن بين العمل والحياة الشخصية) يفسر ما مقداره 21% من التباين الحاصل في المتغير التابع متمثلاً في بعدين الظروف المادية، الظروف المعنوية)

1. الفرضية الأولى:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الاجازات على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

- إذا كان sig أكبر من 0,05.
- **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الإجازات على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.
- إذا كان sig أصغر من 0,05.

الجدول رقم (08): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الأولى

النتيجة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
دال إحصائيا	0,008 ^b	7,634	0,210	0,336 ^a	لنظام الإجازات

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية spss v.22

من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق أن قيمة F الجدولية دال إحصائيا، بما أن قيمة sig أقل من 0,05 والتي بلغت 0,008، هذا يدل على أن نموذج معادلة الانحدار دال إحصائيا وصلاحيته نموذج معادلة الانحدار للتنبؤ بقيم المتغير التابع وهو ملائم وصالح لمعادلة الانحدار أي أن المتغير المستقل (نظام الاجازات الشخصية) دال إحصائيا في توقعه لقيم المتغير التابع (الرضا الوظيفي). وهذا يدل على أن النموذج ذو جودة ويبين وجود علاقة بين المتغير التابع والمستقل، وأن معامل الارتباط قدر 21% حيث تعتبر هذه النسبة مقبولة وتؤكد على وجود علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل (التوازن بين العمل والحياة الشخصية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم (09) : المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الأولى:

مستوى الدلالة Sig	قيمة T ستيودنت	المعامل المعياري Beta	معاملات غير معيارية		
			الانحراف المعياري	B	
0,050	1,998		1,371	2,739	نموذج الثابت
0,093	1,708	0,220	0,046	0,079	نظام الإجازات

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية spssv.22

نلاحظ من خلال بيانات جدول رقم 11 أن مستوى الدلالة Sig الذي يساوي 0,093 لدى المتغير المستقل وهي أكبر من مستوى معنوية 0,05، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض H1 الفرضية البديلة، أي أنه يمكن القول أن نظام الاجازات لا يؤثر على الرضا الوظيفي في شركة سونلغاز المسيلة،

حيث يمكن تحديد مقطع خط الانحدار وفق المعادلة التالية بالنسبة لأثر بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي ب:

$$y = a + bx \quad y = 2.739 + 0.079xy$$

2. الفرضية الثانية:

- **H0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة لإجراءات العمل على الرضا الوظيفي لمؤسسة السونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.
- إذا كان sig أكبر من 0,05.
- **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة لإجراءات العمل على الرضا الوظيفي لمؤسسة السونلغاز لوحدة إنتاج الكهرباء والغاز بالمسيلة.
- إذا كان sig أصغر من 0,05.

الجدول رقم (10): المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الثانية

مست دلالة Sig	قيمة T ستيودنت	المعامل المعياري Beta	معاملات غير معيارية		
			الانحراف المعياري	B	
0,050	1,998		1.371	2,739	نموذج ثابت
0,612	0,510	0,060	0,137	0,070	مرونة اجراءات العمل

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على بيانات الاستبيان باستخدام برمجية Spps v.2

بما أن مستوى الدلالة كان أكبر من 0,05 لبعد مرونة اجراءات العمل حيث قد ب 0,612 وعليه نقبل الفرضية الصفرية والتي تدل على عدم وجود أثر مرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي ونرفض الفرضية البديلة التي تقدر بوجود أثر مرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي وعليه فإن معادلة خط الانحدار هي من الشكل:

$$Y = a + bx \quad Y = 2.739 + 0.07x$$

الفرضية الثالثة

- **H0** : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين على الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة.
- إذا كان sig أكبر من 0,05.
- **H1** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين على الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

الجدول رقم (11): المعاملات المعيارية لخط الانحدار للفرضية الثالثة

مست دلالة Sig	قيمة T ستيودنت	المعامل المعيارى Beta	معاملات غير معيارية		
			الانحراف المعيارى	B	
0,050	1,998		1,371	2,739	نموذج ثابت
0,018	2,439	0,306	0,119	0.290	الخدمات المقدمة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على بيانات الاستبيان باستخدام برمجية spss v.22

نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (12) أن قيمة T الجدولية أكبر من 2 ولهذا يؤكد أن مستوى الدلالة sig أقل من 0,05 بما أن مستوى الدلالة المعنوية لبعد الخدمات المقدمة لصالح العاملين على مستوى المؤسسة أقل من 0,05 حيث قدر بـ 0,018 وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H0) تدل على عدم وجود أثر الخدمات المقدمة على الرضا الوظيفي ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تقر بوجود أثر للخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين على الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة وعليه فإن معادلة خط الانحدار هي من الشكل التالي:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 2.739 + 0.290x$$

خلاصة الفصل التطبيقي:

يعتبر هذا الفصل كتمهيد لخاتمة هذه الدراسة، أين سيتم عرض النتائج والاقتراحات الخاصة بمؤسسة محل الدراسة، حاولنا في هذا الفصل إلى إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع الميداني حيث قمنا بإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية لتوليد الكهرباء والغاز بالمسيلة، قمنا بوضع الاستبيان على هذه المؤسسة للإجابة على إشكالية الدراسة وهي:

أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

تم في هذا الفصل إعداد الاستبيان بناء على الجانب النظري للدراسة والدراسات السابقة ثم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS v. 22، حيث تحصلنا على النتائج التي قمنا بتلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: جدول نتائج الفرضيات

النتيجة	صياغتها	الفرضية
غير محققة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الإجازات على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.	الفرضية الأولى
غير محققة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.	الفرضية الثانية
محققة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المقدمة من مؤسسة لصالح العاملين لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة.	الفرضية الثالثة

المصدر: من إعداد الطالبتين

الختامة

الخاتمة:

لقد جاءت هذه الدراسة لتبين أثر التوازن بين متغير العمل والحياة الشخصية بأبعاد متمثلة في: نظام الاجازات، مرونة إجراءات العمل، الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين كمتغيرات جزئية، والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده متمثلة في الظروف المادية والظروف المعنوية، أي معرفة مدى أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي، حيث سنقوم بمناقشة نتائج البحث ثم نعرض النتائج ثم الخروج بأفاق الدراسة.

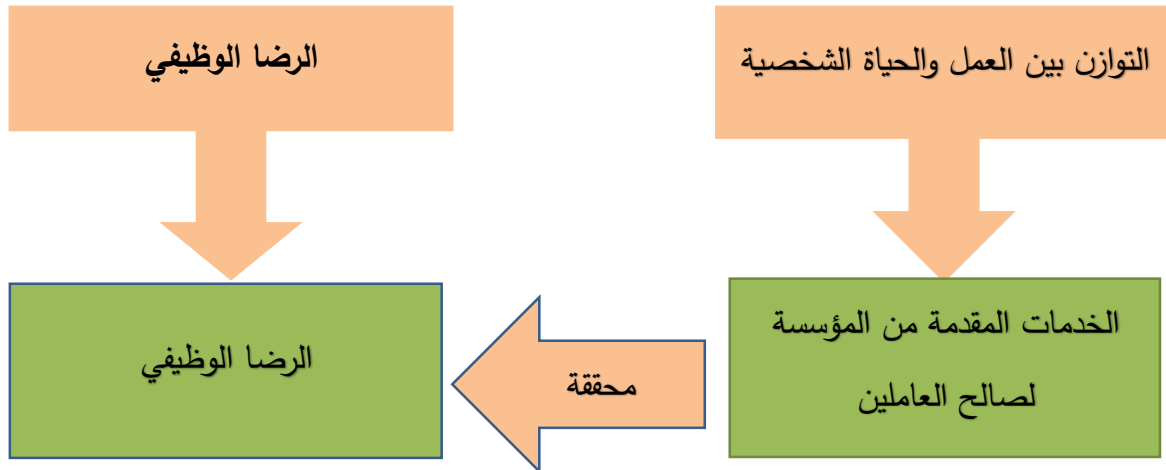
أولاً: مناقشة نتائج الدراسة

أردنا من خلال هذه الدراسة أن ندرس أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي في مؤسسة محل الدراسة، لذلك تم طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية ثلاثة أسئلة فرعية تم صياغة ثلاث فرضيات قمنا باختبارها وتحديد درجة تحققها وعليه تم الخروج بنموذج تجريبي حيث تم ابراز كل الأبعاد والمتغيرات التي تحققت بالفعل بعد اختبار الفرضيات في ميدان الدراسة، يمكن إظهار هذا النموذج على الشكل التالي:

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة التجريبي

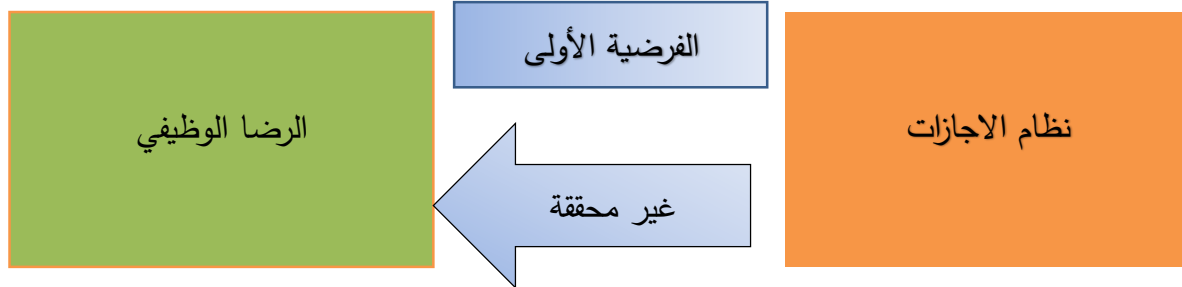


المصدر: من اعداد الباحثين

ما نلاحظه من خلال التمثيل البياني هو ظهور وتحقق فرضية الثالثة حيث فيما لو قارناها بالنموذج النظري للدراسة نجد أنه هناك العديد من الأبعاد والمؤشرات غير موجودة، قمنا باختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على هذه المؤشرات من محتوى الاستبيان لقياس الأثر وتحديد درجة تحقق كل فرضية، فالأولى

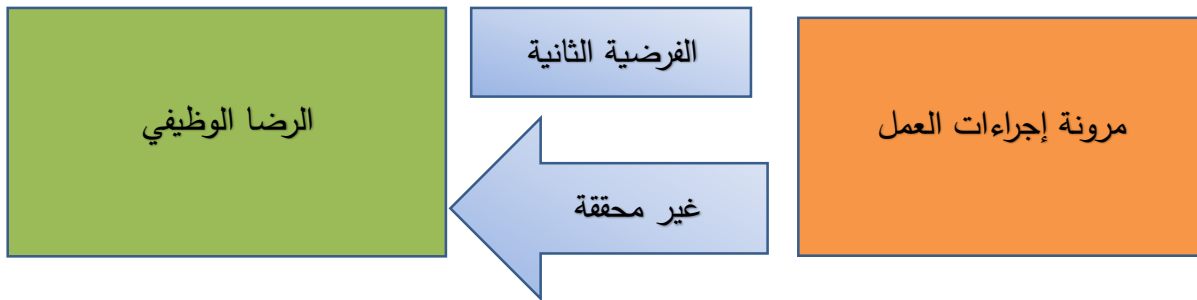
والثانية لم تتحقق من ناحية أثر نظام الاجازات ومرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي أما النظرية الثالثة فتحققت وكذلك يمكننا توضيح درجة عدم تحقق الفرضيات في الأشكال الموالية:

الشكل رقم 2: نموذج عدم تحقق الفرضية الأولى



المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل رقم 3: نموذج عدم تحقق الفرضية الثانية



المصدر: من إعداد الباحثين

ثانيا: خلاصة نتائج الفرضيات

تدرج في هذا الجزء مساهمة دراستنا في الجانب النظري، ومساهمة دراستنا في الجانب الميداني من الدراسة والموجهة لمؤسسة الاقتصادية سونلغاز، ساهمت دراستنا في اختبار نظريات (نظرية العاملين لفريد هيرزبرغ ونظرية (X) و (Y) وأيضا نظرية العدالة (المساواة)) التي تم اختيارها في الفصل الأول حيث وضحت صدق اعتماد المؤسسة الاقتصادية سونلغاز محل الدراسة على هذا النوع من النظريات.

1. المساهمة على مستوى النظري:

- تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي بالنسبة بالمؤسسة الاقتصادية.
- اتجاه أغلب العاملين إلى الموازنة بين العمل والحياة الشخصية لتحقيق الرضا الوظيفي.
- لقد كشفت الدراسة عن أهمية مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتأثيره على الرضا الوظيفي.

- ساهم تركيز اهتمام المؤسسات على أبعاد التوازن.
- معرفة العامل مدى ضرورة تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.

2. المساهمة على مستوى التطبيق:

- تقدم المؤسسة خدمات استشارية ارشادية متعلقة بحياتهم الشخصية.
- توفر المؤسسة خدمات الكترونية للعاملين مثل موقع الكتروني للاستعلام عن الراتب ومواعيد العمل.
- توفر المؤسسة مكان لممارسة الرياضة خاص للعاملين.

ثالثا: التوصيات

- ندعو المؤسسة الى منح عاملها عطل استثنائية مدفوعة الاجر للعناية بأفراد العائلة المرضى.
- ندعو المؤسسة الى منح عاملها عطل مخصصة للتدريب وتطوير الذات.
- ندعو المؤسسة لتوفير عطل كافية للعامل لقضاء مختلف احتياجاته الشخصية.
- ندعو المؤسسة لتشجيع العاملين للانضمام الى حملات تطوعية خيرية دون تأثير على مكانتهم الوظيفية خصوصا في أوقات الازمات.
- تنظيم أوقات العمل والراحة للعامل.
- توفير الإمكانيات للالتحاق بالعمل في الوقت.

رابعا: أفاق الدراسة:

نرى أنه من الممكن مواصلة البحث في جوانب أخرى لها صلة بموضوعنا وتحتاج إلى التعمق أكثر، وبهذا الصدد يمكننا اقتراح بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل دراستنا ومن بينها:

- ❖ دور التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحقيق التميز التنظيمي.
- ❖ علاقة التوافق النفسي بمراكز العمل في المؤسسات الخاصة.
- ❖ معرفة أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين.
- ❖ تحليل كيف يمكن لساعات العمل المرنة والعمل عن بعد أن يحسن من الرضا الوظيفي.
- ❖ أثر التكنولوجيا وأدوات التواصل على القدرة على الفصل العمل عنة الحياة الشخصية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. أحمد صقر عاشور. (1986). *إدارة القوى العاملة*. بيروت، لبنان: الدار الجامعية.
2. أبو القاسم سعد الله، 157. الجزائر، كلية العلوم الإجتماعية قسم علم النفس.
3. أحمد ماهر. (20). *السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات*. 2. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
4. جابر عاطف طه عبدالرحيم. (2009). *السلوك التنظيمي*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
5. سالم التيسير شرايدة. (2008). *الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
6. عبدالرزاق هاشم عادل. (2009). *القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي*. الأردن - عمان، الأردن - عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. سغد الله، 107-108. الجزائر، كلية العلوم الإجتماعية قسم علم النفس.

المقالات والمجلات:

1. أحمد فانتن عبد النعيم. (2021). *العلاقة التآثيرية بين ضغوط العمل والتوازن بين العمل والحياة*.
2. براهيم براهيم، و قرين العيد. (2017). *مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء العوامل الخاصة بالأستاذ، بالعمل وبيئة العمل. دراسات في علوم التربية ، الأول (الثاني)، 70.*
3. بن بريكه ابراهيم. (بلا تاريخ). *ظاهرة العمل وتطورها عبر العصور*. 17. الجزائر 02.
4. إيهاب أحمد عويضة. (2008). *أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات*
5. الأهلية محافظات غزة. *ماجستير الجامعة الإسلامية غزة، 14*. فلسطين، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال.

6. العال مبارز أيمن عبد راضي أحمد مصطفى حمدي. (2019). أثر تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة للعاملين على جودة الخدمة المصرفية. صفحة 16.
7. العنزي محمدعافت شامان. (2016-2017). أثر تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الإجتماعية في دولة الكويت. ماجستير منشورة في الإدارة العامة، جامعة آل البيت، 31. كلية المال والأعمال تخصص الإدارة العامة.
8. براهيم براهيم، و قرين العيد. (2017). مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء العوامل الخاصة بالأستاذ، بالعمل وبيئة العمل. دراسات في علوم التربية ، الأول (الثاني)، 70.
9. بن بركة ابراهيم. (بلا تاريخ). ظاهرة العمل وتطورها عبر العصور. 17. الجزائر 02. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 13. المملكة العربية السعودية.
10. سليم المعايطه عبد الله خالد. (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية-المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد الأول (الثاني)، 63.
11. سهير عبد النور حبايبه. (2009). مستوى الرضا الوظيفي لدى مساعدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن. ماجستير في الإدارة التربوية جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 19. عمان، كلية التربية وعلم النفس، عمان.
12. ماجدة حمد أبو بكر حسن اسويب، و نويوة إسماعيل بن محمد بن عبد الله. (30 12, 2020). الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس "دراسة مسحية على كلية التربية بنغازي. برج بوعيريج.
13. مالك يوسف، بخيت مالك ، يوسف سعيدة ، و حامد طيب . (18 07, 2023). الرضا الوظيفي للعاملين بمراكز التربية الخاصة. 02 (02)، الصفحات 19-20.
14. محمد قشار. (2017). مفهوم ومكانة العمل في المجتمع. 10 (02).
15. محمد وسيلة , واعر لطرش. (2021). تأثير التوازن بين العمل والحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين-دراسة عينة من الأساتذة الجامعات الجزائري. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 06 (02)، 197.

16. ميمون خيرة. (29 06, 2020). الاطار القانوني للحق في الحياة الخاصة في النطاق القانون الدولي. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 06 (01)، صفحة 273.
17. نبيل سوفي، ياسر عبد الرحمان، و بلال هري. (11 11, 2021). أثر التوازن بين العمل والحياة على الإلتزام الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة النماء للإقتصاد والتجارة، المجلد 05 (العدد 02).

الرسائل:

1. بن بنت مبارك ريم فرج القحطاني. (2021). تصور مقترح لتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الخيرية السعودية. ماجستير منشورة تخطيط إجتماعي وإدارة مؤسسات إجتماعية
2. خالد جمال أبو سلطان. (2015). سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. 21. كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، فلسطين.
3. خالد سعد، الحوتى علي. (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية. ماجستير في العلوم السياسية جامعة بنغازي، 36. ليبيا، كلية الإقتصاد.
4. ريم بنت مبارك، و القحطاني بن فرج. (2021). تصور مقترح لتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الخيرية السعودية. ماجستير، تخطيط اجتماعي وإدارة مؤسسات اجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 13. السعودية.
5. شاطر شفيق. (2009-2010). اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. ماجستير منشورة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 03. كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلم التسيير.
6. فؤاد إيناس، و نواوي فلمبان. (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم. ماجستير منشورة في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، 67. السعودية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، مكة المكرمة.

الأطروحات:

1. بهية صادق. (2017-2018). القيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى إطارات المؤسسة الاقتصادية. أطروحة دكتورا في علم النفس العمل والتنظيم جامعة الجزائر 2 أبو قاسم
2. تماوات جيلالي. (2018-2019). الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. أطروحة دكتورا، تخصص نظرية ومنهجية التربية البدنية، جامعة محمد بوضياف، 11. مسيلة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، الجزائر.
3. سهام بن رحمون. (2014). بيئة العمل الداخلي وأثرها على الأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراة). قسم العلوم الاجتماعية، 31. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، بسكرة، الجزائر : جامعة محمد خيضر.
4. شبعاني فاطمة. (2016-2017). المعتقدات اللاعقلانية وعلاقتها بالاحترق النفسي والرضا الوظيفي. دكتورا منشورة العلوم في علوم التربية جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله، 140-141. الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية قسم علوم التربية.
5. غريب منية. (2007). علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية (أطروحة دكتوراة). قسم علم الاجتماع الديمغرافي، 208. كلية العلوم الاجتماعية والاجتماعية، قسنيطرة، الجزائر: الجامعة.
6. فاروق حريزي. (2017). أثر استخدام الانترنت على إستدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية. أطروحة دكتورا، 89. المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
7. قزوي ججيقة. (2016-2017). المهارات المهنية للاختصاص النفسي العيادي وعلاقتها ببعض سمات الشخصية والرضا الوظيفي. أطروحة دكتورا علوم في الإرشاد النفسي والصحة النفسية، جامعة
8. نور الدين شنوفي. (2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز. أطروحة لنيل شهادة الدكتورا دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 198. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

المواقع:

london: .(المجلد 02) *Ladies Detective Agency* .(2021) Smith Alexander McCall.

london, Foulis

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين

اسم ولقب المحكم	الرتبة	القسم
الأستاذ حريزي فاروق	د. أستاذ محاضر	علوم التسيير
الأستاذ فراحتية لعيد	د. أستاذ محاضر	علوم التسيير
الأستاذ بركاتي لحسين	د. أستاذ محاضر	علوم التسيير
الأستاذ عسلي نور الدين	د. أستاذ محاضر	علوم التسيير
الأستاذ عطاء الله ياسين	د. أستاذ محاضر	علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالبتين

الملحق رقم (02): الاستبيان

جامعة محمد بوضياف -المسيلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

سيدي / سيدتي المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار التحضير لمذكرة التخرج التي تندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تحت عنوان: أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي -دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز بالمسيلة، بهدف معرفة آرائكم حول ما تضمنه من تساؤلات لذا نرجو منكم التكرم بمنحنا جزءا من وقتكم الثمين بتعبئة الاستبيان كون نتائج الدراسة مبنية على صدق إجاباتكم،

وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تتفق تماما مع رأيكم، علما أننا ما استدلون به من معلومات سيتم التعامل معه بسرية وموضوعية ولن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

من إعداد الباحثين:

✓ لعرابة لطيفة

✓ صيد إلهام

تحت إشراف:

د. حريزي فاروق

أولاً: المعلومات الشخصية والوظيفية

الجنس:

ذكر أنثى

السن:

أكثر من 21 سنة من 30 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة أكثر من 51 سنة

المستوى التعليمي:

أقل من ثانوي معهد جامعي دراسات عليا

الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

المنصب الوظيفي: إطار مسير إطار متحكم منفذ

المحور الأول: التوازن بين العمل و الحياة الشخصية							
7	6	5	4	3	2	1	الرقم
البعد الأول: نظام الإجازات							
							1
تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على عطل استثنائية مدفوعة الأجر للعناية بأفراد العائلة المرضى							
							2
تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على عطلة مخصصة للتدريب وتطوير الذات.							
							3
تسمح المؤسسة للموظفين بالحصول على عطل إضافية غير العطل الرسمية.							
							4
تسمح المؤسسة للموظف بالحصول على جميع العطل المستحقة دفعة واحدة لأي ظرف عائلي.							
							5
تقدم المؤسسة للموظف أيام عطل كافية لمختلف احتياجاته الشخصية.							
							6
يمكن للموظف الحصول على موافقة للعطل بكل سهولة دون عراقيل أو معوقات.							
البعد الثاني: مرونة إجراءات العمل							
							1
يعتمد أفراد المؤسسة على العمل الجماعي والمشاركة في أداء المهام.							
							2
تقوم المؤسسة بتكليف الموظفين بمهام محددة لإنجازها دون تقييد بساعات دوام محددة أو مكان العمل.							
							3
تسمح المؤسسة للموظفين بالخروج أثناء ساعات الدوام لقضاء حاجاتهم الشخصية (العائلية).							
							4
تركز المؤسسة على إنجاز المهام من طرف الموظفين بدلا من التركيز على أوقات الحضور والانصراف.							
							5
تسمح المؤسسة للموظفين المقبلين على سن التقاعد بتقديم طلبات تمديد للعمل بعد التقاعد اذا سمحت ظروفهم الصحية لذلك							
							6
تشجع المؤسسة موظفيها لانضمام إلى حملات تطوعية خيرية دون تأثير على مكانتهم الوظيفية خصوصا في أوقات الأزمات.							
البعد الثالث: الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح الموظفين							
							1
توفر المؤسسة التامين الصحي لموظفيها							
							2
تقدم المؤسسة خدمات استشارية ارشادية متعلقة بحياتهم الشخصية							
							3
توفر المؤسسة مكان لممارسة الرياضة خاص بالموظفين							

									تقدم المؤسسة خدمات تدريبية مجانية لموظفيها لتسهيل تطوير قدراتهم ومهاراتهم في مختلف تخصصات العمل	4
									توفر المؤسسة خدمات الكترونية للموظفين مثل موقع الكتروني للاستعلام عن الراتب ومواعيد العمل	5
المحور الثاني: الرضا الوظيفي										
البعد الأول: الظروف المادية										
									يتناسب الأجر الذي يتقاضاه الموظف مع احتياجاته ومتطلباته المختلفة.	1
									يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز.	2
									تمنح المكافآت وفقا لأداء وكفاءة الموظفين في العمل.	3
									أملك الصلاحيات الكافية لتأدية مهامى بالأسلوب الذي أراه مناسب.	4
									تتناسب مهامى وواجبات عملي مع قدراتي وإمكانياتي الحالية	5
									الترقيات ووقت الحصول عليها مناسبين.	6
									توزع فرص الترقية بشكل متكافئ .	7
البعد الثاني: الظروف المعنوية										
									تشكل خبرتي المهنية حافز معنوي يدفعني إلى أداء عملي على أحسن ما يرام.	1
									تقييم رئيسك لأدائك يرفع من معنوياتك داخل العمل.	2
									أتمتع بعلاقات طيبة مع الزملاء في العمل.	3
									تتوافق قدراتي وإمكانياتي مع العمل الذي تقوم به.	4
									أميل إلى الاستمرار في عملي والبقاء لمدة طويلة.	5
									يحفزني الجو السائد في المؤسسة على الرغبة في العمل.	6
									أشعر أن عملي يمنحني المتعة والإثارة.	7
									تتطلب المهام في العمل أن تكون واضحة ودقيقة.	8
									أشعر بالسعادة والارتياح أثناء تأدية عملي.	9

الملحق رقم (03): توزيع عينات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

جنس العامل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	58	90,6	90,6	90,6
أنثى	6	9,4	9,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

الفئة العمرية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 30 سنة إلى 40 سنة	24	37,5	37,5	37,5
من 41 سنة إلى 50 سنة	27	42,2	42,2	79,7
أكثر من 51 سنة	13	20,3	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من ثانوي	2	3,1	3,1	3,1
معهد	22	34,4	34,4	37,5
جامعي	30	46,9	46,9	84,4
دراسات عليا	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

الأقدمية في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	أقل من 5 سنوات	2	3,1	3,1	3,1
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	14	21,9	21,9	25,0
	من 11 إلى 20 سنة	35	54,7	54,7	79,7
	سنة فما أكثر 20	13	20,3	20,3	100,0
Total		64	100,0	100,0	

المنصب الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إطار مسير	12	18,8	18,8	18,8
إطار متحكم	30	46,9	46,9	65,6
منفذ	22	34,4	34,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,464	,439		5,618	,000
	نظام الاجازات	,285	,103	,336	2,763	,008

a. Variable dépendante : الرضا

Statistiques d'éléments:

	Moyenne	Ecart type	N
تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطل استثنائية مدفوعة الأجر للعناية بأفراد العائلة المرضى	4,30	2,573	50

تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطلة مخصصة للتدريب وتطوير الذات	4,22	2,341	50
تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطل إضافية غير العطل الرسمية	4,02	2,478	50
تسمح المؤسسة للعامل بالحصول على جميع العطل المستحقة دفعة واحدة لأي ظرف عائلي	3,38	2,127	50
تقدم المؤسسة للعامل أيام عطل كافية لمختلف احتياجاته الشخصية	4,36	2,038	50
يمكن للعامل الحصول على موافقة للعطل بكل سهولة دون عراقيل أو معوقات	3,68	1,932	50
يعتمد أفراد المؤسسة على العمل الجماعي والمشاركة في أداء المهام	2,80	1,863	50
تقوم المؤسسة بتكليف العاملين بمهام محددة لإنجازها دون تقييد بساعات دوام محددة أو مكان العمل	3,24	1,836	50
تسمح المؤسسة للعاملين بالخروج أثناء ساعات الدوام لقضاء حاجاتهم (العائلية) الشخصية	3,68	2,065	50
تركز المؤسسة على إنجاز المهام من طرف العاملين بدلا من التركيز على أوقات الحضور والانصراف	4,40	2,185	50
تسمح المؤسسة للعاملين المقلبين على سن التقاعد بتقديم طلبات وتمديد للعمل بعد التقاعد إذا سمحت ظروفهم الصحية لذلك	2,44	1,929	50
تشجع المؤسسة العاملين لانضمام إلى حملات تطوعية خيرية دون تأثير على مكائهم العملية خصوصا في أوقات الأزمات	3,96	2,249	50
توفر المؤسسة التأمين الصحي للعاملين	2,86	2,373	50
تقدم المؤسسة خدمات استشارية متعلقة بحياتهم الشخصية	4,98	2,065	50
توفر المؤسسة مكان لممارسة الرياضة خاص بالعالمين	4,32	2,535	50
تقدم المؤسسة خدمات تدريبية مجانية للعاملين لتسهيل تطوير قدراتهم ومهاراتهم في مختلف تخصصات العمل	3,04	2,089	50

توفر المؤسسة خدمات الكترونية للعاملين مثل موقع الكتروني لاستعلام عن الراتب ومواعيد العمل	4,68	2,272	50
يتناسب الأجر الذي يتقاضاه العامل مع احتياجاته ومتطلباته المختلفة	4,04	1,937	50
يطبق نظام ساعات العمل على جميع دون تمييز	3,90	2,367	50
تمنح المكافآت وفقا لأداء وكفاءة العاملين في العمل	4,00	2,382	50
أملك الصلاحيات الكافية لتأدية مهامي بالأسلوب الذي أراه مناسب	3,68	1,812	50
تتناسب مهامي وواجبات عملي مع قدراتي وإمكانياتي الحالية	3,44	1,886	50
التريقات ووقت الحصول عليها مناسبين	4,56	1,853	50
توزع فرص الترقية بشكل متكافئ	4,46	2,233	50
تشكل خبرتي المهنية حافز معنوي يدفعني إلى أداء عملي على أحسن ما يرام	3,04	2,285	50
تقييم رئيسك لأدائك يرفع من معنوياتك داخل العمل	3,26	2,293	50
أتمتع بعلاقات طيبة مع الزملاء في العمل	2,96	2,258	50
تتوافق قدراتي وإمكانياتي مع العمل الذي تقوم به	3,18	2,077	50
أميل إلى الاستمرار في عملي والبقاء لمدة طويلة	2,88	2,154	50
يحفزني الجو السائد في المؤسسة على الرغبة في العمل	4,06	1,910	50
أشعر أن عملي يمنحني المتعة والإثارة	3,86	1,959	50
تتطلب المهام في العمل أن تكون واضحة ودقيقة	2,92	2,127	50
أشعر بالسعادة والارتياح أثناء تأدية عملي	3,58	2,051	50

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	Modifier les statistiques
--------	---------------------------

	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,210 ^a	5,303	3	60	,003

a. Prédicteurs : (Constante), الاجازات, المرونة, الخدمات

b. Variable dépendante : الرضا

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	B	Ecart standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partielle
(Constante)	2,739	1,371		1,998	,050			
الاجازات	,079	,046	,220	1,708	,093	,357	,215	,196
المرونة	,070	,137	,060	,510	,612	,144	,066	,059
الخدمات	,290	,119	,306	2,439	,018	,400	,300	,280

a. Variable dépendante : الرضا

Corrélations du coefficient^a

Modèle		الخدمات	المرونة	الاجازات
1	Corrélations	الخدمات	1,000	-,002
		المرونة	-,002	1,000
		الاجازات	-,392	-,223
	Covariances	الخدمات	,014	-3,135E-5
		المرونة	-3,135E-5	,019
		الاجازات	-,002	-,001

a. Variable dépendante : الرضا

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	4,0050	9,4998	7,3281	1,45920	64
Résidu	-4,61295	7,64492	,00000	2,83394	64
Valeur prédite standardisée	-2,277	1,488	,000	1,000	64
Prévision standardisé	-1,589	2,633	,000	,976	64

a. Variable dépendante : الرضا

الملحق رقم (04): جدول التباين الكلي total yarlanse explained بعد ترتيب البنود

البند	المتوسط mean	الترتيب	المقياس
المحور الأول: التوازن بين العمل والحياة الشخصية			
نظام الاجازات			
تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطل استثنائية مدفوعة الاجر للعائلة المرضى	4,39	1	محايد
تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطل مخصصة للتدريب وتطوير الذات	4,20	2	محايد
تسمح المؤسسة للعاملين بالحصول على عطل إضافية غير العطل الرسمية	3,98	4	محايد
تسمح المؤسسة للعامل بالحصول على جميع العطل المستحقة دفعة واحدة لاي ظرف عائلي	3,53	6	غير موافق الى حد ما
يمكن للعامل الحصول على موافقة للعطل بكل سهولة دون عراقيل او معوقات	3,83	5	محايد
مرونة إجراءات العمل			
يعتمد أفراد المؤسسة على العمل الجماعي والمشاركة في أداء المهام	2,98	5	غير موافق إلى حد ما
تقوم المؤسسة بتكليف العاملين بمهام محددة لإنجازها دون تقييد بساعات دوام محددة او مكان العمل	3,50	4	غير موافق إلى حد ما
تسمح المؤسسة للعاملين بالخروج اثناء ساعات الدوام لقضاء حاجاتهم الشخصية (العائلية)	3,66	3	غير موافق إلى حد ما
تركز المؤسسة على انجاز المهام من طرف العاملين بدلا من التركيز على أوقات الحضور والانصراف	4,53	1	موافق الى حد ما
تسمح المؤسسة للعاملين المقبلين على سن التقاعد بتقديم طلبات تمديد للعمل بعد التقاعد اذا سمحت ظروفهم الصحية لذلك	2,61	6	غير موافق
تشجع المؤسسة عامليها للانضمام الى حملات تطوعية خيرية دون تأثير على مكانتهم الوظيفية خصوصا في أوقات الازمات	4,23	2	محايد
الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح العاملين			

توفر المؤسسة التأمين الصحي للعاملين	2,98	5	غير موافق لحد ما
تقدم المؤسسة خدمات استشارية ارشادية متعلقة بحياتهم الشخصية	4,79	1	موافق إلى حد ما
توفر المؤسسة مكان لممارسة الرياضة خاص بالعاملين	4,55	3	موافق إلى حد ما
تقدم المؤسسة خدمات تدريبية مجانية للعاملين لتسهيل تطوير قدراتهم ومهاراتهم في مختلف تخصصات العمل	3,10	4	غير موافق إلى حد ما
توفر المؤسسة خدمات الكترونية للعاملين مثل موقع الكتروني للاستعلام عن الراتب ومواعيد العمل	4,58	2	موافق إلى حد ما
المحور الثاني: الرضا الوظيفي			
الظروف المادية			
يتناسب الأجر الذي يتقاضاه العامل مع احتياجاته ومتطلباته المختلفة	3,78	3	محايد
يطبق نظام ساعات العمل على الجميع دون تمييز	3,66	5	غير موافق إلى حد ما
تمنح المكافأة وفقا لأداء وكفاءة العاملين في العمل	3,77	4	محايد
أملك الصلاحيات الكافية لتأدية مهامي بالأسلوب الذي أراه مناسب	3,64	6	محايد
تتناسب مهامي وواجبات عملي مع قدراتي وإمكانياتي الحالية	3,25	7	غير موافق إلى حد ما
أرى عدم تناسب الأجر ظروف عملي والعائلية	4,58	1	موافق إلى حد ما
الترقيات ووقت الحصول عليها مناسبين	4,62	2	موافق إلى حد ما
الظروف المعنوية			
تشكل خبرتي المهنية حافز معنوي يدفعني إلى أداء عملي على أحسن ما يرام	2,91	8	غير موافق إلى حد ما
تقييم رئيسك لأدائك يرفع معنوياتك داخل العمل	3,25	4	غير موافق إلى حد ما
أتمتع بعلاقات طيبة مع الزملاء في العمل	2,92	7	غير موافق إلى حد ما
تتوافق قدراتي وإمكانياتي مع العمل الذي تقوم به	3,09	5	غير موافق إلى حد ما
أميل إلى الاستمرار في عملي والبقاء فيه لمدة طويلة	2,92	6	غير موافق إلى حد ما
يحفزني الجو السائد في المؤسسة على الرغبة في العمل	4,06	1	محايد
أشعر أن عملي يمنحني المتعة والإثارة	3,77	2	محايد
تتطلب المهام في العمل أن تكون واضحة ودقيقة	2,84	9	غير موافق إلى حد ما
أشعر بالسعادة والارتياح أثناء تأدية عملي	3,60	3	محايد

الملحق رقم (05): الفرضيات

الفرضية الأولى: أثر نظام الاجازات على الرضا الوظيفي.

الفرضية الثانية: أثر مرونة إجراءات العمل على الرضا الوظيفي.

الفرضية الثالثة: أثر الخدمات المقدمة من المؤسسة لصالح الموظفين.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,336 ^a	,113	,098	1,18602

a. Prédicteurs : (Constante), نظام الاجازات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	10,738	1	10,738	7,634	,008 ^b
Résidus	84,399	60	1,407		
Total	95,136	61			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), نظام الاجازات



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المسيلة في: ١٠/١٠/٢٠١٩

رقم: / /

إلى السيد: محمد بن...
بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: ... تخصص: ...
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	سيد الهمام	181835689673	208335760	
02	لعرابيه لمبرقعة	191935680699	208799165	
عنوان المذكرة: ... المؤسسة: ...				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)

<http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsegc>

<https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQE-SEGC-Msila-475721049530765>

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
ص ب: 166 المسيلة 28000 الجزائر. ☎ : 33-33-35-035



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

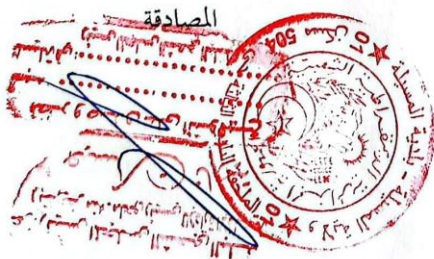
الطالب (ة): لمراية الجيفة المولود بتاريخ: 2000/08/13 بالمسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 2087591
الصادرة بتاريخ: 2023/01/30 عن الحافيد المسيلة.
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: التوازن بين العمل والحياة
الشخصية على الرحنا الوظيفي لمؤسسه سونلخار
بالمسيلة.

أصرح بشرقي أنني التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 2024/06/02

2024 جوان 02



التوقيع والبصمة





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

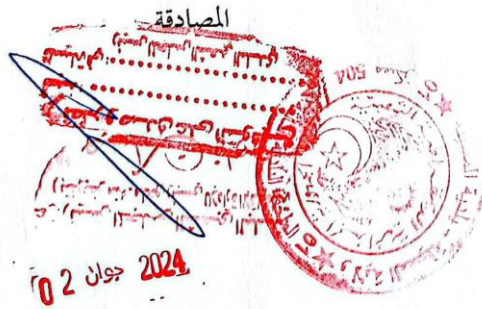
أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): محمد الصالح المولود بتاريخ: 1999/03/01 - عين قارسا
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 208335760
الصادرة بتاريخ: 2022-09-26 عن عين قارسا - المسيلة
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي لهؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

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

حرر بتاريخ: 2024/06/02



التوقيع والبصمة

