

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## الموضوع:

أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل  
دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ (ة) المشرف (ة)

- خان أحلام

من إعداد الطالب (ة):

- كرام لينة

## لجنة المناقشة

| الجامعة | الصفة  | الرتبة             | أعضاء اللجنة          |
|---------|--------|--------------------|-----------------------|
| بسكرة   | رئيسا  | - أستاذ تعليم عالي | - موسي سهام           |
| بسكرة   | مقررا  | - أستاذ تعليم عالي | - خان أحلام           |
| بسكرة   | مناقشا | - أستاذ محاضر أ    | - بن فرحات عبد المنعم |

الموسم الجامعي: 2022-2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

**الموضوع:**

**أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل**

دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ (ة) المشرف (ة)

خان احلام

من إعداد الطالب (ة):

- كرام لينة

**لجنة المناقشة**

| الجامعة | الصفة  | الرتبة             | أعضاء اللجنة          |
|---------|--------|--------------------|-----------------------|
| بسكرة   | رئيسا  | - أستاذ تعليم عالي | - موسي سهام           |
| بسكرة   | مقرا   | - أستاذ تعليم عالي | - خان احلام           |
| بسكرة   | مناقشا | - أستاذ محاضر أ    | - بن فرحات عبد المنعم |

الموسم الجامعي: 2022-2023

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي (25) وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي  
(26) وَأَخْلِلْ عُنُقَهُ مِنْ لِسَانِي (27) يَفْقَهُوا  
قَوْلِي (28).

(سورة طه 25-28)

# الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول عز وجل : "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

الحمد لله الذي نعمنا بنعمة العقل سبحانه والشكر له على فضله وكرمه وكل نعمه، وإعانتته لنا

ومنحنا الرشد والثبات، آمين أن يتقبله منا خالصا لوجه الكريم.

يسعدني في نهاية مطاف هذه المرحلة العلمية أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان للأستاذة

الفاضلة الدكتورة "أحلام خان"، المشرفة على هذه المذكرة منذ أن كانت فكرة إلى أن أصبحت

واقعا، حيث كان لخبرتها وإرشاداتها ولطفها أكبر الأثر في إتمام هذه المذكرة بحمد الله، فلها مني

كل الاحترام والوفاء والتقدير.

كما أتقدم بعظيم الشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة لمشاركتهم في مناقشة هذه المذكرة

وإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم، التي من شأنها أن تثري هذا البحث.

كذلك كل الشكر والتقدير إلى كافة عمال "الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -

بسكرة-"، لحسن استقبالهم والمساعدة لإعداد تقرير التبرص.

كما لا يفوتني أن أوجه إلى أساتذتي بأسمى عبارات الود والعرفان على كل ما قدموه لي خلال

مساري الدراسي، وإلى كل أعضاء كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير.

وأوجه بخالص شكري إلى كل من ساهم معي لإتمام هذا العمل من بعيد أو من قريب راجية من

المولى عز وجل أن يجعل هذا في ميزان حسناتهم.

# الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

( قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون )

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك و لا تطيب الدنيا إلا بذكرك ولا الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا أرحم الراحمين يا رب العالمين.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة، إلى نبي الهدى وخاتم المرسلين وشفيعنا ليوم الدين، ونبراس في الآفاق ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم عليه أفضل الصلوات وأزكى تسليم

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمارا قد آن قطافها، بفارغ الصبر وأحر من الجمر سعينا كلنا للقيهاها، وستبقى كلماتك نجوما أهتدي بها اليوم وفي الغد ودائما وأبدا ما حييت

والذي العزيز .

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب ومنبع الحنان والتفان، إلى بسمه الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعائها سر نجاحي

وحنانها بلسم جراحي، إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة.

إلى من كان النجاح طريقه، والتفوق هدفه، والتميز سبيله، وساندي وكان سببا في تحفيزي للتقدم، إخوتي حفظهم ربي ورعاهم وأسعدهم ووفقهم.

إلى أصدقاء العائلة الذين أمدوني بالعون: السيد أحمد أفرن وحرمة.

إلى زملائي وزميلاتي إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث.

\* أهدي عملي هذا لكم جميعاً\*

\*والحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه\*

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، وإبراز أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل من وجهة نظر الموظفين في هذه المؤسسة.

ومن أجل تحقيق أهداف البحث استخدمنا استمارة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة بلغت (50) موظف خلال السداسي الثاني من سنة 2023/2022، كما تم استخدام برنامج spss في التحليل الإحصائي للبيانات، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية ومختلف أبعادها على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.

كما قدمت الدراسة أيضا مجموعة من الاقتراحات نذكر منها ضرورة توفير برامج تدريبية للموظفين لتنمية مهاراتهم في العمل، تعزيز روح المبادرة لدى العاملين ودفعهم للتفكير في حلول للمشاكل التي تواجههم.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، إتاحة الفرص للتقدم والترقي، الأمان والاستقرار الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، ضغوط العمل.

#### **Abstract:**

The study aimed to find out the level of quality of working life and the level of work pressures in the real estate agency for the management and organization of urban real estate - Biskra -.

And highlighting the impact of the quality of working life in its various dimensions on the work pressures of the workers in the real estate agency for the management and organization of urban real estate - Biskra -.

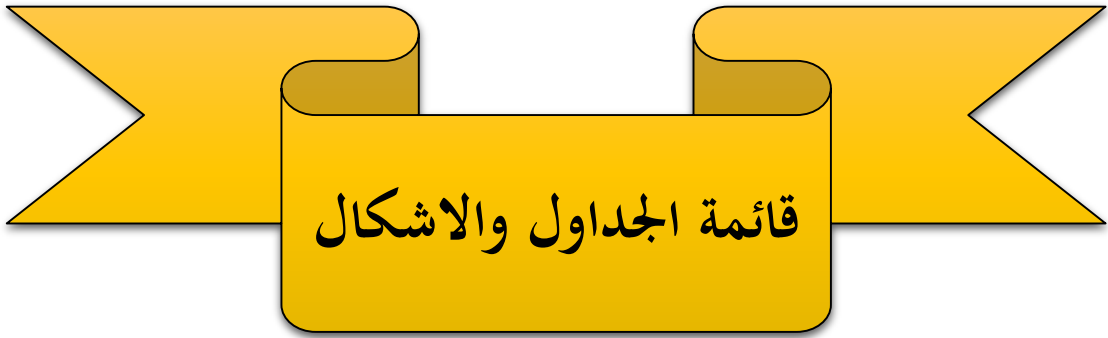
To achieve the objectives of the research, a questionnaire was conducted for 50 employees. Moreover, SPSS software was used in the data analysis stage. The study revealed a number of results, the most important of which are:

The statistical and moral impact of the quality of working life and its various dimensions on work pressures in the real estate agency for the management and organization of urban real estate - Biskra -.

The study also presented a set of proposals, including the need to provide training programs for workers to develop their skills at work, to enhance the spirit of entrepreneurship among workers, and to push them to think about solutions to the problems they face.

#### **Keywords:**

Quality of working life, physical working conditions, Work-life balance, Provide opportunities for promotion and career advancement, Security and job stability, participate in decision making, work stress.





## قائمة الجداول

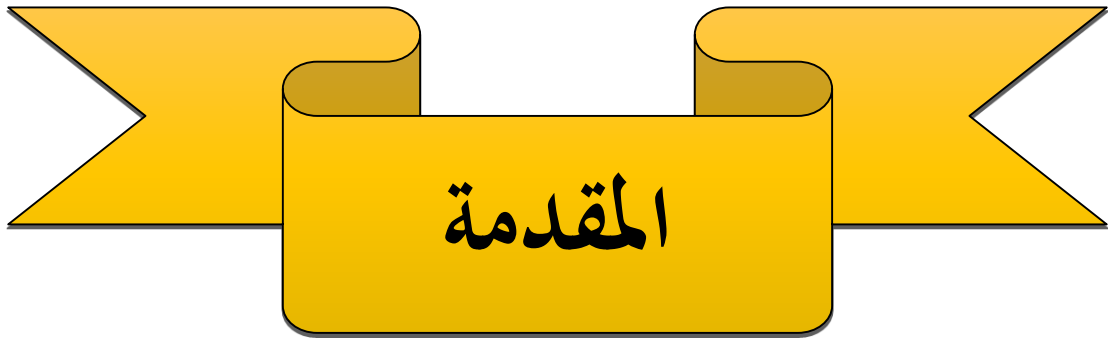
| رقم الصفحة | عنوان الجدول  | رقم الجدول |
|------------|---|------------|
| 29         | ابعاد جودة الحياة الوظيفية  | (01)       |
| 42         | الفروع الإقليمية للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- | (02)       |
| 44-45      | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية                  | (03)       |
| 47         | نتائج معاملات الثبات والصدق لأداة الدراسة                                 | (04)       |
| 48-49      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد ظروف العمل المادية                               | (05)       |
| 50-49      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التوازن بين الحياة والعمل                        | (06)       |
| 51-50      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد اتاحة الفرص والتقدم الوظيفي                      | (07)       |
| 52-51      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الأمان والاستقرار                                | (08)       |
| 53-52      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار                         | (09)       |
| 54-53      | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد صراع الدور                                       | (10)       |
| 54         | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد عبء العمل  | (11)       |
| 55         | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد غموض الدور                                       | (12)       |
| 56         | الصدق الذاتي لمؤشرات بعد علاقات العمل.                                    | (13)       |
| 57         | معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة                                | (14)       |
| 59         | مقياس ليكارت للحكم على مستوى إجابات الأفراد                               | (15)       |

|       |   |      |
|-------|---|------|
| 61-59 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور جودة الحياة الوظيفية.               | (16) |
| 65-64 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور ضغوط العمل.                         | (17) |
| 67    | نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية  | (18) |
| 67    | نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاي الحضري -بسكرة- | (19) |
| 68    | اختبار أثر ظروف العمل المادية على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط.   | (20) |
| 69    | اختبار أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط.  | (21) |
| 70    | اختبار أثر اتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط  | (22) |
| 71    | اختبار أثر الأمان والاستقرار على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط   | (23) |
| 71    | اختبار أثر المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط  | (24) |

### قائمة الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل  | رقم الشكل |
|------------|--|-----------|
| ز          | نموذج الدراسة  | (01)      |
| 6          | العناصر الرئيسية لضغوط العمل                           | (02)      |
| 8          | نموذج مراحل الضغط عند سيلاي                            | (03)      |
| 12         | النموذج الاجتماعي البيئي لكاتر وكان                    | (04)      |
| 13         | نموذج ماك قرانث (McGrath) الخاص باختبار استجابة الضغوط | (05)      |

|    |   |      |
|----|---|------|
| 14 | نمذج هيجان لتفسير ضغوط العمل  | (06) |
| 43 | اهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- | (07) |



## المقدمة

### مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة العديد من التغيرات والتطورات، في مختلف المجالات السياسية منها والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، والتي تمثلت في اتساع نطاق العولمة وانتشارها، زيادة عدد السكان، ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، النمو الاقتصادي السريع في مختلف دول العالم....

وباعتبار أن المنظمات نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالمحيط الخارجي، الشيء الذي يدفعها إلى البحث عن كيفية المواكبة والتكيف مع مختلف هذه التغيرات الحاصلة والمتسارعة، لتصل إلى أن جوهر استقرارها ومرونتها وتميزها مع وفي هذا المحيط هو موردها البشري. ومن هنا كان لا بد لها بالاهتمام والتركيز أكثر على هذا المورد، لرفع شعور الرضا والانتماء والهوية لديه، وبالتالي الحفاظ عليه وزيادة مستواه الأدائي والانتاجي، وهذا من خلال توفير وتقديم الحياة الوظيفية الجيدة داخلها والقائمة على المناخ التنظيمي الجيد من هيكل تنظيمي مرن، نمط اتصال فعال، التحفيز والتدريب، والإبداع والأهم تحقيق التوازن والراحة النفسية والجسدية له في ظل مختلف الضغوط التي يواجهها خاصة المهنية منها، والتي أصبحت العائق الأكبر أمام المنظمات لما لها من خطورة وتأثير على أداء الفرد وبالتالي أدائها وتميزها.

وعلى ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة والتي تتمحور حول العلاقة التأثيرية بين جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل.

### أولاً. إشكالية الدراسة:

تعتبر ضغوط العمل أحد الاضطرابات الأكثر شيوعاً في عصرنا الحالي، لما لها من آثار واضرار على المنظمات والعاملين، الشيء الذي دفع بهذه المنظمات إلى التقليل من هذه الضغوط وتفادي انعكاساتها من خلال مجموعة من العوامل خاصة تلك المتعلقة بالحياة الوظيفية، لتسعى جاهدة بكل الطرق للرفع من جودة هذه الأخيرة، لما لها من تأثير في تحديد مستوى ضغوط العمل، ونظراً لأهمية كل منهما جاءت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية.

**"هل هناك أثر لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟"**

وتندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توفر جودة الحياة الوظيفية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟ .
  - ما هو مستوى ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟.
  - هل هناك أثر لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟
  - هل هناك أثر للتوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟
  - هل هناك أثر لإتاحة الفرص للتقدم على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟
- ؟
- هل هناك أثر للأمن والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟
  - هل هناك أثر للمشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-؟

#### أ. الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

➤ دراسة (بن خالد عبد الكريم 2017): جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي، (دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية ادرار)، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2017. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، (ظروف بيئة العمل، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الاشراف، المشاركة في القرارات)، ومستوى ممارسة الثقافة التنظيمية بأبعادها، (قيم الجماعة، قيم الفعالية، قيم الكفاءة، احترام النظام) في المؤسسات الاستشفائية العمومية بأدرار، كما هدفت إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على تنمية الثقافة التنظيمية في المنظمة محل الدراسة. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في معالجة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

#### ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- توفر جودة الحياة العمل ولكن بمعدل متوسط عموماً وذلك لعدم الاهتمام بها في المؤسسات العمومية، بالإضافة إلى تحقق مساهمة وتأثير جودة حياة العمل في تنمية الثقافة التنظيمية في مختلف الأبعاد، ما عدا بعد بيئة العمل المادية والمعنوية وأسلوب الرئيس في الاشراف.
- لا يوجد فروق في تباين فئات الوظيفة اتجاه الثقافة التنظيمية عموماً إلا أنه يوجد فروق بين المتوسطات الخاصة بقيم الجماعة وقد كانت لصالح الاعوان الإداريين.
- وجود مستوى متوسط عموماً حول توفر عوامل جودة حياة العمل نتيجة لتوفر بعض الأبعاد وعدم توفر الأخرى، فبالنسبة لبيئة العمل المادية لوحظ وجود انخفاض في مؤشرات وهذا يعود إلى افتقار المؤسسات الصحية لوسائل العمل، وارتفاع نسبة الرطوبة والتلوث، بالإضافة إلى النقص في التكييف الحراري، على عكس بيئة العمل المعنوية والتي كانت أكثر توفراً نتيجة للرضا عن علاقات المعاملة مع الزملاء والشعور بالراحة، أما بالنسبة للأبعاد الأخرى فقد كانت مستوى مؤشرات متوسطة عموماً.

➤ دراسة (محمد عبد الوهاب محمد أبو العينين 2019) أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية، (دراسة ميدانية على قطاع المصارف الإسلامية في مصر)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى توافر أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، (الاستقطاب الإلكتروني، الاختيار والتوظيف الإلكتروني، الاتصال الإلكتروني، التقييم الإلكتروني)، ومستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها، (ظروف العمل المادية والمعنوية، العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل، المشاركة في صنع القرارات، الأجور والمكافآت، أسلوب الإشراف والنمط القيادي،

## المقدمة

الخصائص الوظيفية) في المصارف الإسلامية في مصر، كما هدفت إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في المنظمات محل الدراسة.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

### ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط وتأثير بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية وعلى مختلف أبعادها، فقد وجد أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في المؤسسات محل الدراسة متوفر بدرجة مرتفعة، وبمختلف أبعادها إلا بعد الاختيار والاستقطاب الإلكتروني، والذي أوضحت مؤشرات وجود قصور في توفير خطة واضحة ومحددة لاستقطاب الكفاءات والمواهب ذوي الخبرة...
- بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية فقد أوضحت الدراسة إلى أن المؤشرات الخاصة بها إيجابية وبدرجة مرتفعة، ويعود هذا إلى أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بتشجيع العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية في إنجاز عملهم، وتوفير بيئة العمل المناسبة لهم، كما توفر كافة التجهيزات المكتبية التي تتناسب مع طبيعة العمل.
- أما بالنسبة لسبب اختيار الباحث لهذا التوجه، فالسبب هو الوصول إلى حل يمكن من خلاله الاستفادة من العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في منظمات الاعمال، وذلك لأهمية كل منها وتأثيرها في العمليات الاستراتيجية للمنظمة من خلال دفعها على مواكبة التغيرات الخارجية وبالتالي استمراريتها.

### ب. الدراسات المتعلقة بضغط العمل

➤ دراسة (العجايلية يوسف 2015): مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، "دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى توافر أبعاد ضغوط العمل، (المتعلقة بالوظيفية، المتعلقة بالمنظمة، البيئة المادية، المتعلقة بشخصية الفرد) في المركز الاستشفائي الجامعي بعنابة، كما هدفت إلى التعرف على اهم السبل التي يلجئ لها العمال في المنظمة محل الدراسة للتخفيف من ضغوط العمل.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي في معالجة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

### ومن أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- وجود علاقة ومؤشر مرتفع لمصدر ضغوط العمل المتعلق بالمنظمة وذلك بسبب التعامل اليومي مع عدد كبير من المرضى أكثر من طاقتهم نتيجة قلة العمال، بالإضافة إلى أن مهنة التمريض تحتاج إلى اليقظة والانتباه والسرعة.

## المقدمة

- بالنسبة للمصدر المتعلق بالبيئة المادية فقد كانت المؤشرات الخاصة به مرتفعة من خلال مجموعة من العوامل، (كالضوضاء، والاكتظاظ والازدحام وقلة النظافة).
  - المؤشرات الخاصة بشخصية الفرد لمصادر ضغوط العمل كانت منخفضة، وذلك بسبب الصلابة النفسية للعمال في مختلف المجالات (التحدي، التحكم، الالتزام)، والناجحة عن الخبرة والتجارب المهنية للعمال.
  - بالنسبة للسبل المتبعة في مواجهة الضغوط فقد توصلت الدراسة، إلى أن الافراد يلجئون إلى كل السبل التي تم استجوابهم عليها إلا عنصر التشاجر، والشتم والذي يتنافى مع قيم ومعتقدات العمال.
- **دراسة (عيسى إبراهيم المعشر 2009):** أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، تخصص إدارة اعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى توافر أبعاد ضغوط العمل، (عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل)، ومستوى أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم، كما هدفت إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المنظمة محل الدراسة.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

### ومن أهم نتائج هذه الدراسة نذكر:

- توصلت الدراسة إلى أن عبء العمل والهيكل التنظيمي لا يؤثران على مستوى أداء العاملين في المنظمات محل الدراسة.
- للأجور وبيئة العمل تأثير قوي على أداء العاملين.
- لا يوجد فروق في الأداء على مستوى الجنس والعمر والمستوى العلمي وسنوات الخبرة عند العاملين، إلا أن الاختلاف يظهر باختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين في المنظمات محل الدراسة.

### ج. الدراسات المتعلقة بالمتغيرين

- **دراسة (عثمان عابدين 2019):** النمذجة بالمعادلة البنائية في تقدير المتغيرات المتعددة باستخدام التحليل العاملي، (دراسة جودة حياة العمل لدى معلمي المدارس الابتدائية بولاية غليزان)، أطروحة دكتوراه في علم النفس، تخصص القياس النفسي وتحليل المعطيات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم.

هدفت الدراسة إلى اختبار نموذج نظري يمثل العلاقات بين متغيرات الدراسة المتمثلة في ضغوط العمل، جودة الحياة الوظيفية، الأداء، وبالتالي الكشف عن مستوى توافر ابعاد ضغوط العمل، (صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، الاشراف الإداري، الاشراف التربوي)، وكذلك مستوى توافر ابعاد جودة الحياة الوظيفية، (البعد الوظيفي، البعد التنظيمي، البعد النفسي)، و مستوى توافر ابعاد الأداء، (النشاطات البيداغوجية، النشاطات التربوية، الانضباط في العمل)، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط والأداء كمتغير تابع.



## المقدمة

وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير مباشر سلبى لضغوط العمل على كل من جودة حياة العمل والأداء، وتأثير غير مباشر سلبى لضغوط العمل على الأداء، أما بالنسبة لتأثير جودة حياة العمل على الأداء فإنه تأثير إيجابي مباشر، كما توصلت الدراسة إلى أن متغير جودة الحياة الوظيفية يلعب دور الوسيط في العلاقة بين ضغوط العمل والأداء.

➤ **دراسة (اسلام معروف، 2022):** اتخاذ القرار والصراع بين الدور الأسري والدور الوظيفي، (دراسة ميدانية على مجموعة من الموظفين بولاية تلمسان)، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي، تخصص علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى اتخاذ القرار، ومستوى صراع الدور بأبعاده، (متطلبات الأسرة، متطلبات العمل)، في مؤسسة امتياز لتوزيع سونلغاز بولاية تلمسان، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة بين اتخاذ القرار وصراع الدور ومعرفة مدى اختلاف هذه العلاقة حسب كل من الحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة المهنية في المنظمة محل الدراسة.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة توفر اتخاذ القرار ولكن بمعدل متوسط عموماً، بالإضافة إلى وجود علاقة بين اتخاذ القرار وصراع الدور، أما بالنسبة لصراع الدور توصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع نوعاً ما، كما توصلت إلى وجود علاقة بين اتخاذ القرار والصراع الأسري والوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز، بالإضافة إلى أن اختلاف الحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وسنوات العمل، لا يؤدي إلى اختلاف العلاقة بين اتخاذ القرار وصراع الدور.

### د. التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا "أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل"، والتي كان عددها (6) دراسات، توصلنا من خلالها إلى الملاحظات التالية:

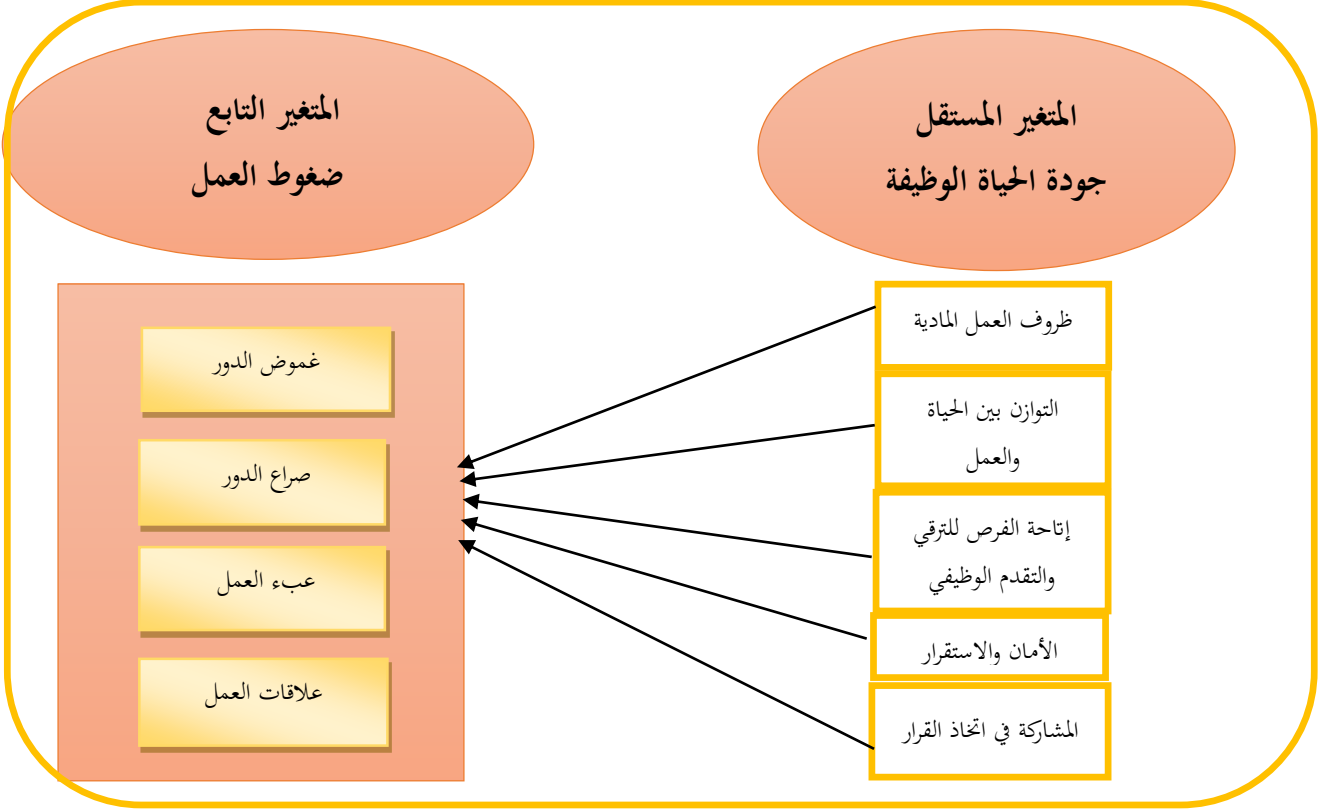
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع جودة الحياة الوظيفية من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع ضغوط العمل من الجانب النظري.
- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاطارين الزماني والمكاني للدراسة.
- تختلف أيضاً من جانب الدراسة التطبيقية حيث اعتمدنا على الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.

### ثالثاً. نموذج الدراسة

يمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل الموالي:

# المقدمة

الشكل رقم 01: نموذج افتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على:

- سمير سعيد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لوظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2018.
- يوسف لعجايلية، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالاتية، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.

رابعا: فرضيات الدراسة:

➤ الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

➤ الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".

➤ الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".

## المقدمة

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإتاحة الفرص للتقدم الوظيفي والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".
  - **الفرضية الفرعية الرابعة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".
  - **الفرضية الفرعية الخامسة:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-".
- رابعا. **التموضع الاستيمولوجي ومنهجية الدراسة:**

### أ. التوضع الاستيمولوجي

تم الاعتماد في هذه الدراسة على النموذج الوضعي (Le paradigme positiviste)، فالبحث العلمي وفقا لهذا النموذج يقوم على دراسة الحقائق والظواهر المادية المحسوسة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث يعتمد على وضع الفرضيات وملاحظة الظواهر المدروسة للتمكن من معرفة المكونات الحقيقية لها، بالإضافة إلى القيام بالتجارب التي تمكن من معرفة علاقة التأثير بين مختلف المتغيرات وصولا إلى نتائج قابلة للتعميم على باقي الظواهر المماثلة للظاهرة المدروسة والمتمثلة في مخرجات البحث العلمي. وقد اعتمدنا أيضا في هذه الدراسة على المقاربة الاستنتاجية، والتي تهدف إلى تقديم وصف لمختلف الظواهر سواء تلك المرتبطة بالأوضاع، أو الأحداث، أو الأفراد، وذلك بغية إيجاد تعميم مبرهن، وقد استخدمها الباحثون للتحقق من صدق وصحة المعارف الجديدة من خلال قياسها بالمعارف السابقة.

إن الهدف من هذه الدراسة هو إيجاد مختلف العوامل التي تساعد في دراسة العلاقات، (علاقة الارتباط، التأثير) التي تربط بين المتغيرات المفسرة، (جودة الحياة الوظيفية) والابعاد المختلفة لها والمتمثلة في، (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، إتاحة الفرص للتقدم، الأمان والاستقرار، المشاركة في اتخاذ القرار)، وهذا بالشكل الذي يحفظ النسق العام للظاهرة، اعتقادا أن وجود وتوفير جودة الحياة الوظيفية بمختلف ابعادها سيؤدي إلى التقليل من ضغوط العمل وتأثيرها داخل المؤسسات.

### ب. منهجية الدراسة:

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه، والمنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، ومنه وبناء على التوضع الاستيمولوجي للدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الاختباري (test) الذي يتعلق بوضع موضوع نظري تحت التجريب بالواقع من خلال تفكيك نموذج الدراسة إلى فرضيات تصور العلاقات فيما بين المتغيرات ووضعها في إطار الاختبار الكمي باستخدام الاستبيانات، والتي تمت معالجتها بالطرق الرياضية والإحصائية، لاختبار مدى صحة الفرضيات وتفسير النتائج المتحصل عليها، وفيما يلي تبيان لنوعين من البيانات المعتمد عليها في الدراسة:

## المقدمة

- البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال تصميم الاستبانة وتوزيعها على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية، وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث، بالإضافة إلى القيام بمقابلات لجمع البيانات.
- البيانات الثانوية: قمنا بمراجعة مختلف المقالات العلمية الالكترونية المنشورة في مختلف المواقع العلمية الأكاديمية والكتب والرسائل الجامعية المتعلقة بالموضوع قيد البحث لتغطية الجانب النظري، حيث تم استخدام ضوابط تهميش وفقا لجمعية علم النفس الأمريكية APA الطبعة السادسة.

### خامسا. تصميم البحث

#### أ. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-.
- التعرف على مستوى ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-.
- التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بمختلف ابعادها، (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، اتاحة فرص للتقدم والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات) على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-.

ب. نوع الدراسة: تمت بناء على علاقة ارتباط بين متغير "جودة الحياة الوظيفية" و "ضغوط العمل".

ج. مدى تدخل الباحث: محاولة الإلمام بكافة الوقائع والأحداث الخاصة بالظاهرة محل الدراسة دون التغيير فيها أو محاكاتها.

د. التخطيط للدراسة: تمت دراسة الظاهرة دراسة ميدانية (غير مخططة)، أي على طبيعتها في الواقع.

هـ. مجتمع الدراسة: تمثل في فئة العاملين في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري \_بسكرة\_.

و. المدى الزمني: لقد كانت دراسة مقطعية تمت على مرة واحدة، حيث تم إنجاز الجزء النظري وإعادة صياغته وتعديله، كما

تم إجراء الدراسة الميدانية وتحليلها وكان هذا خلال منتصف شهر أفريل 2023.

#### سادسا. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- أهمية متغيري جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل والتي يظهر تأثيرهما على الفرد والمنظمة والمجتمع ككل.
- توفر هذه الدراسة معارف نظرية وتطبيقية لمساعدة الباحثين والدارسين في هذا المجال، نظرا لنقص الدراسات السابقة التي تناولت أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل.
- الخروج بتوصيات قد تساعد المنظمة في الرفع من جودة الحياة الوظيفية ومنه التقليل من ضغوط العمل.

## المقدمة

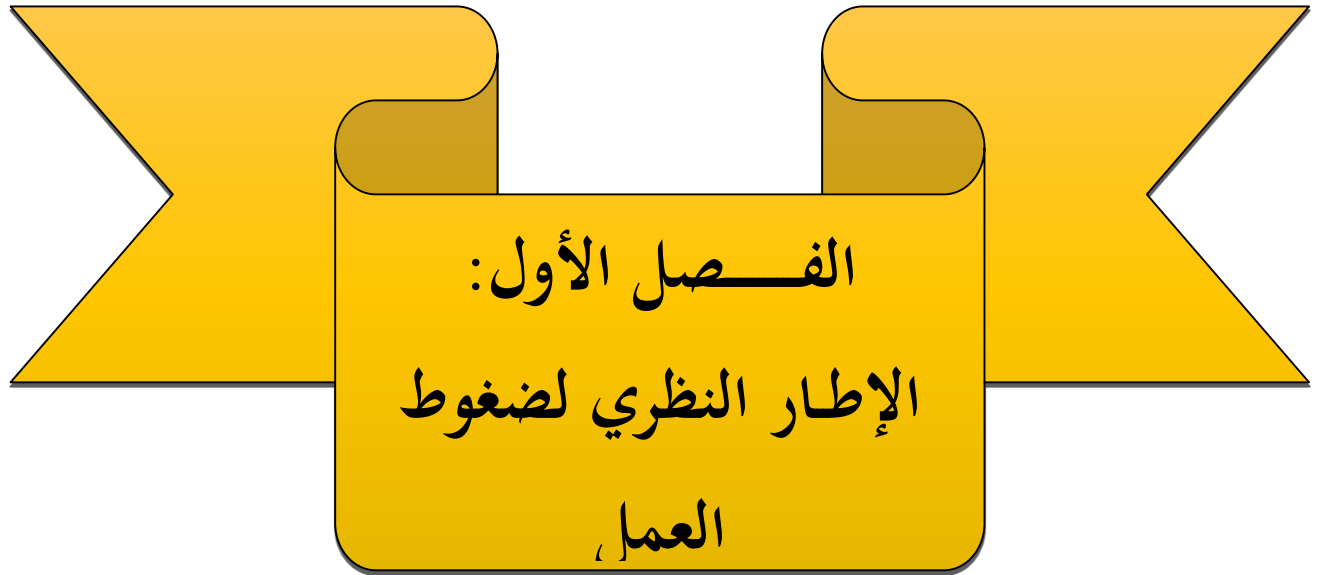
### سابعاً: خطة البحث

من خلال هذه الدراسة سيتم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

➤ **الفصل النظري الأول:** الفصل الأول لضغوط العمل سيقسم إلى ثلاث مباحث، يعالج المبحث الأول ماهية ضغوط العمل، أما بالنسبة للمبحث الثاني فيعالج أساسيات ضغوط العمل، أما في المبحث الثالث سيتم التطرق إلى اهم نماذج واثار ضغوط العمل.

➤ **الفصل النظري الثاني:** سنحاول التعرف فيه على جودة الحياة الوظيفية، حيث سيتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث حيث المبحث الأول سيعالج ماهية جودة الحياة الوظيفية، أما المبحث الثاني أساسيات جودة الحياة الوظيفية في المبحث الأخير سيتم التطرق إلى جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل.

➤ **الفصل الثالث:** وهو الفصل التطبيقي الذي سيتم فيه دراسة حالة الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، حيث في المبحث الأول سيتم تقديم الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى الإطار المنهجي للبحث، أما المبحث الأخير خاص بعرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الدراسة.



الفصل الأول:  
الإطار النظري لضغوط  
العمل

تمهيد:

إن التغيرات والتطورات هي ما يميز عصرنا الحالي، فنحن نعيش عصرا مليئا بالتغيرات السريعة خاصة في ظل التطور التكنولوجي الحاصل، ولكن عند التمعن في هذه التغيرات والتطورات نجد أنه في كل مرة يزداد معها حجم المثيرات والمنبهات التي نواجهها سواء كانت منبهات مادية أو سيكولوجية، لتتشكل بعدها جملة من الضغوط والتي منها ما نواجهه في بيوتنا وحياتنا الشخصية ومنه ما يتعلق بعملنا، الأمر الذي يسبب في الأخير مجموعة من التأثيرات النفسية والجسدية والسلوكية.

ونظرا لأهمية موضوع ضغوط العمل نجد أن الاهتمام به من قبل الباحثين من الفكر الإداري والتنظيمي في تزايد مستمر، خاصة في وجود مشكلات كتلك المتعلقة بمحاولة التوصل إلى تعريف موحد ومتفق عليه.

لذا سنحاول في هذا الفصل التعرف أكثر حول هذا الموضوع وأهم العناصر المتعلقة من خلال:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل

المبحث الثالث: أهم نماذج وأثار ضغوط العمل

### المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

غالبا ما نجد أن الانسان يسعى دائما للبحث عن العمل من أجل التخلص كليا أو على الأقل التقليل من الضغوط التي يواجهها في حياته الشخصية والأسرية، من احتياجات مادية ومصاريف وديون...، منتظرا من ذلك العمل تحقيق الاستقلالية وبالتالي تلبية تلك الاحتياجات، ولكن عند بلوغه لهدف الحصول على الوظيفة يجد نفسه أصبح يواجه نوعا آخر من الضغوط ألا وهي ضغوط العمل، هذا الموضوع الذي عرف انتشارا وشيوعا في الألفية الأخيرة خاصة مع تزايد مستويات الضغوط وتوسع نطاق تأثيرها.

### المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

عرف برودزنسكي (Brudzinski) وزملائه ضغوط العمل بأنها: "تفاعل بين الأفراد والبيئة وينتج عنه تغيرات جسمية ونفسية تحدث انحرافات في أداء الفرد الطبيعي" (المعشر، 2009، صفحة 15).

إذا من هذا التعريف نجد أن برودزنسكي (Brudzinski) وزملائه يرون أن ضغوط العمل هي عبارة عن تفاعل بين الفرد والبيئة المتواجد بها، حيث أن هذا التفاعل قد يكون تأثيره جسيما من خلال تغير مستوى ضغط الدم، ارتفاع السكري، الصداع النصفي وغيرها من الأمراض العضوية، ونفسيا كالاكتئاب، سرعة الغضب، الشعور بالوحدة مما يؤثر سلبا على أدائه.

وعرف أيضا على أنه: "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الافراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط" (مكناسي، 2017، صفحة 215).

من خلال هذا التعريف نجد أنه تم اختصار ضغوط العمل في المثيرات المتواجدة في البيئة، أي أنه يرى الضغوط في جانب الأسباب المؤدية إلى ردود الفعل لدى الفرد والتي قد تكون موافقا أو أحيانا يواجهها الفرد في بيئة العمل كخلافاته مع رئيسه المباشر، أو مع زملائه أو كثرة المهام الموكلة إليه، الصراع الذاتي والنفسي الذي قد تنتج لعدم توافق مبادئه مع الأعمال و الأوامر الموكلة له وبالتالي يزداد الضغط عليه، ليضيف أن هذه المثيرات يظهر تأثيرها عند تفاعل الفرد معها.

وترى الرابطة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية أن ضغوط العمل تمثل "الاستجابات الانفعالية والجسمية المؤلمة والتي تحدث عندما تكون متطلبات الوظيفة غير ملائمة لاحتياجات الموظف أو قدراته وطاقاته" (شلاي، 2019، صفحة 62).

نلاحظ من هذا التعريف أن الرابطة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية، ترى أن عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة من مستوى معرفي ومهاري لا تتوافق مع قدرات الفرد وطاقاته إذا يمكن أن تكون قدرة الفرد المعرفية والمهارة والخبرة التي اكتسبها أقل من المستوى المطلوب في تلك الوظيفة ليوواجه صعوبة في القيام بمهامها أو قد تكون أكثر من المستوى المطلوب وبالتالي سيزداد شعوره بالإحباط والفتل، ومنه كل هذا سيؤدي إلى حدوث ردود انفعالية جسمية من قبل الموظف استجابة لعدم التوافق الحاصل، وبالتالي ترى أن ضغوط العمل ماهي إلا استجابة.



ويعرف كذلك على أنه " جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو أحد المصادر التي تتسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي، تنعكس أثارها سلبا على الفرد" (تلي، محسن، و ميموني ، 2002، صفحة 186).

ومنه نستنتج من هذا التعريف أن ضغوط العمل هي جزء من البيئة المادية والنفسية التابعة للمنظمة، ويمكن تفسير ذلك على أنه عدم وجود بيئة مادية ذات ظروف ملائمة من حرارة، ضوء، اضاءة، توزيع المكاتب بشكل غير مريح وغيرها من المعدات الأخرى والتجهيزات التي تساهم في القيام بالمهام... يمكن أن ترفع من مستوى ضغط العمل إذ لم يتم توفيرها بشكل جيد وحسب متطلبات الفرد والوظيفة.

وإعتبر بير ونيومان (Beer, Newman) ضغوط العمل " حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد" (بحري، 2018، صفحة 121).

أما في هذا التعريف نجد أنه ركز في توضيحه لضغوط العمل من خلال أثارها حيث يرى أن ضغوط العمل هي مصدر لأضرار وحوادث وأمراض جسدية ونفسية، ليضيف على أنها جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو ما تم ذكره في التعريف السابق، ومنه نستنتج أنه يمكن لكل منظمة أن تتكون بيئتها المادية والنفسية للعمل على مصادر لضغوط العمل.

وبالتالي يمكن القول أن ضغوط العمل هي عبارة عن توليفة من التفاعلات الحاصلة بين الفرد والمثيرات الخاصة بالبيئة المتواجد فيها، حيث ينتج عنها استجابات (ردود فعل) انفعالية أو جسدية تؤثر سلبا على صحته النفسية والجسدية، الأمر الذي يؤدي إلى انحرافات في أدائه الطبيعي.

#### المطلب الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل

دراسة ضغوط العمل لها أهمية بالغة تعود على الافراد العاملين والمؤسسة معا، ونذكر بعضها فيما يلي: (عيشاوي و عوني، 2020، الصفحات 327-328)

- تفعيل اتخاذ القرارات في المنظمة، ومن ثم تفادي أي قرار خاطئ يمكن أن يكون ناتجا عن الظروف الصعبة التي يواجهها متخذ القرار.
- الرفع من ربحية المنظمة، وهذا بتفادي التكاليف المباشرة وغير المباشرة لضغوط العمل.
- توفير مناخ تنظيمي مناسب، يساعد على تأدية الاعمال بفعالية وفاعلية.
- تحسين الإنتاجية، وهذا من خلال تنمية قدرات متخذي القرار في المنظمة على مواجهة الضغوط والمواقف الصعبة.
- تحقيق رقابة فعالة لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية.

المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل

يختلف الباحثين في تصنيف ضغوط العمل كل حسب وجهة نظره فمنهم من يعمل على التفصيل في تصنيفها ومنهم من يركز على أهم الأنواع وأكثرها شيوعاً لذا سنقدم فيما يلي أهم أنواع ضغوط العمل:

أ. وفقاً للأثار المترتبة عنها: (عاشور ، 2015، الصفحات 41-42)

- الضغوط الإيجابية: هي الضغوط التي تزود الفرد بالطاقة التي يحتاجها حتى يستطيع القيام بأعماله بكفاءة، فعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل للعديد من الضغوط مثل: اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للترقية أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو ينال رضا رئيسه عندما يلتزم بالأداء ويكون منضبطاً في مواعيده، وقد أوضح الباحثين الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة أو الفرد، للتقليل من حدتها واثارها.
- الضغوط السلبية: هي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية لأداء الفرد والتي تعوقه على الإنجاز، وتؤدي به إلى سوء التوافق والاكتئاب والقلق ، والاحساس بالإحباط وعدم الرضا والارتباك في العمل.

ب. حسب معيار المصدر: (شاطر، 2010، صفحة 80)

- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل ضعف الإضاءة، الضوضاء... الخ.
- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر... الخ.
- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق والديانة... الخ.
- ج. من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الانسان النفسية والبدنية: (تلي، محسن، و ميموني ، 2002، الصفحات 187-188)
- الضغوط البسيطة: وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة على مضايقات صادرة على اشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
- الضغوط المتوسطة: وتمتد من ساعات إلى أيام وتنتج على بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول غير مرغوب فيه.
- الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر إلى أسابيع وأشهر وتنتج على أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل او موت شخص عزيز.

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل

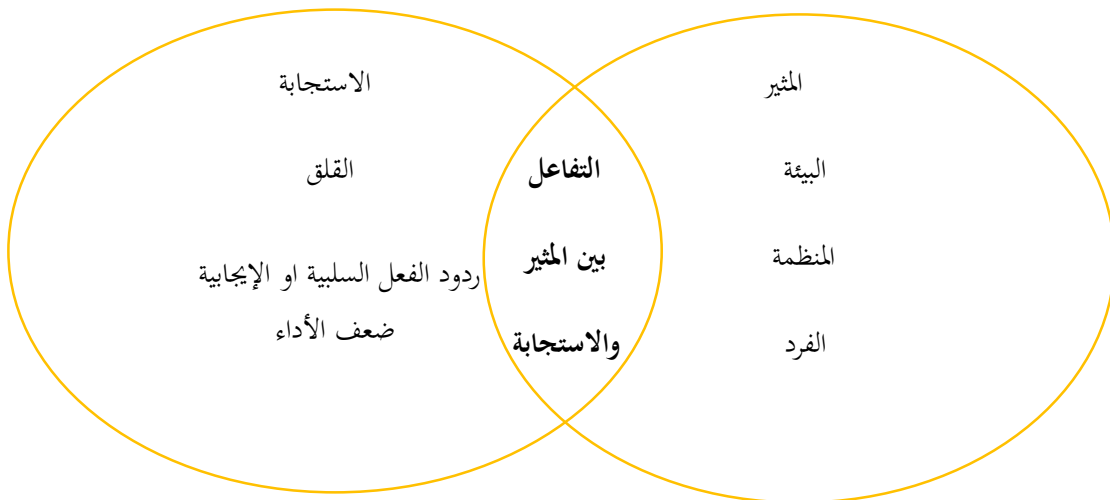
إن الانسان بطبيعته اجتماعي، فهو يتعامل ويتفاعل مع من هم من حوله وخاصة في مكان عمله، عمله الذي يمكن أن يكون أحد العوامل الضاغطة والمؤثرة عليه في مختلف الجوانب، ولأن عملية التعامل والتفاعل تحتاج إلى مجموعة من العناصر حاول الباحثين حصر أهم العناصر المتفاعلة في ظاهرة ضغوط العمل ومراحلها الأساسية، وبالرغم من أن هذه الضغوط ناتجة عن وجود الفرد في نفس العمل إلا أنه يمكن تصنيف المصادر الخاصة بضغوط العمل إلى عدة مصادر، إذا ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى أهم عناصر ضغوط العمل ومراحلها وأهم مصادرها.

المطلب الأول: عناصر ضغوط العمل

لكل فعل ردة فعل، من هنا يمكننا الحديث عن أهم العوامل المتفاعلة والمؤثرة في الفرد داخل المنظمة، حيث تتمثل عناصر ضغوط العمل كالتالي: (عقون، 2016، صفحة 393)

- ✓ **عنصر المثير:** ويحتوي هذا العنصر على القوة المسببة لهذا الضغط، والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المؤسسة أو الفرد.
- ✓ **عنصر الاستجابة للضغط:** يتمثل في ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية، والتي يبديها الفرد تجاه الضغط، مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها...
- ✓ **عنصر التفاعل:** وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل، والمشاعر الانسانية وما يترتب عليها من استجابات.

الشكل (02): العناصر الرئيسية لضغوط العمل



المصدر: (حتيئة، 2012، صفحة 256).

## المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل

تمر كل ظاهرة بسلسلة من المراحل سواء كانت في بداية ظهورها أو نموها وتوسعها، أو اختفائها أو غيرهم من مختلف المراحل، ولأن ضغوط العمل أحد أهم الظواهر المؤثرة على العنصر البشري في المؤسسة، فهذا يعني أنه يمر هو الآخر بسلسلة من المراحل والمتمثلة في (مرحلة الإنذار، مرحلة المقاومة، مرحلة الإرهاق). ويمكن شرح هذه المراحل كالتالي:

## ✓ مرحلة الإنذار (التنبية للخطر):

يطلق عليها البعض مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض العامل لمثير معين، سواء كان داخليا أو خارجيا ينشط نظام الضغط الداخلي ويستثير وسائل الدفاع لدى العامل مثل زيادة ضربات القلب، زيادة نسبة السكر في الدم وتوتر العضلات والاعصاب، الارق، الضحك المهستيرى وزيادة معدل التنفس(خمار، 2018، صفحة 1073).

## ✓ مرحلة المقاومة:

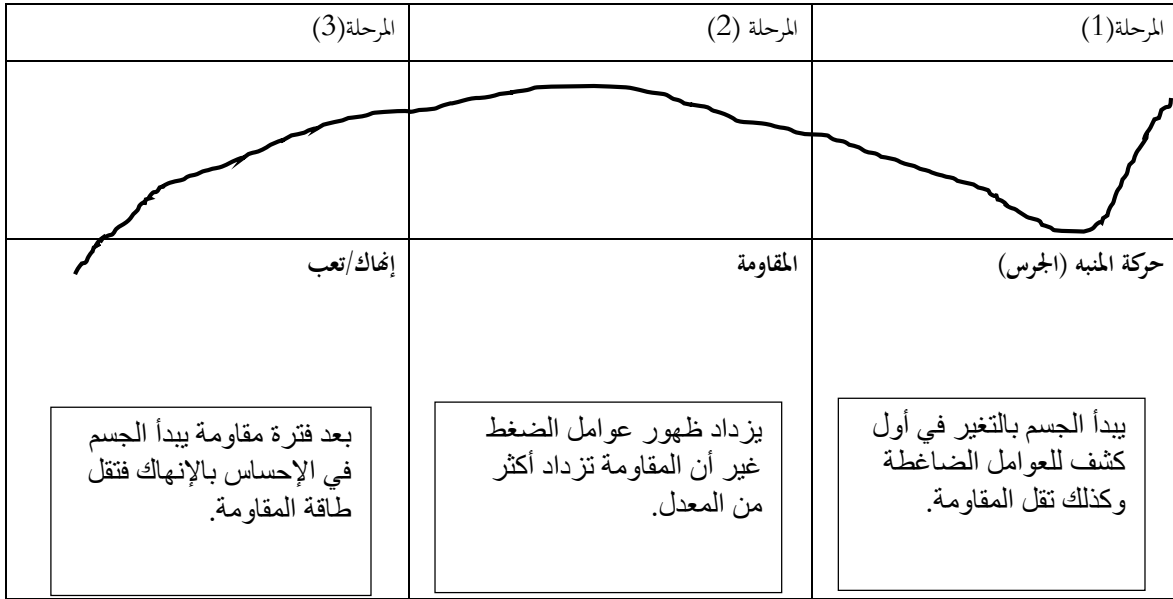
وتبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر، وعادة ما يترتب على هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة، حدوث مصادمات أو نزاعات قوية، وظهور العديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة، بصورة قد تؤدي إلى انهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية(مرسي و ثابت، 2001، صفحة 518).

## ✓ مرحلة الإرهاق:

تعتبر هذه المرحلة من أخطر المراحل وأصعبها بتشكيلها تهديدا سواء للفرد أو للمنظمة، فباستمرار معاناة الفرد مدة طويلة في حالة فشله في السيطرة على أسباب التوتر، يصبح الجسم عاجز عن التكيف وتصبح الطاقة منهكة، كما تضعف وسائل الدفاع الأمر الذي ينتج عنه التعرض لأمراض في شكل صراع وأزمات قلبية وغيرها . (متلف، 2022، صفحة 405).

ويوضح الشكل التالي اهم مراحل الضغط عند سيلاي

الشكل رقم(03): مراحل الضغط عند سيلاي



المصدر: (بني احمد و عياصرة، 2008، صفحة 109).

#### المطلب الثالث: مصادر (ابعاد) ضغوط العمل

يقصد بمصادر الضغط العوامل المسببة له ويشار إليها باللغة الإنجليزية stressors ويعرفها بيهر (Bihar) على أنها " الجوانب المختلفة لبيئة الفرد والتي تسبب الإجهاد strain" (بو فلة و الازهر، 2021، صفحة 180).

#### أولاً: ابعاد ضغوط العمل وفق الباحثين :

تم تحديد مصادر ضغوط العمل من قبل الباحثين إلى مجموعة من الفئات يمكن ذكر بعض منها كالآتي:

يرى بعض الباحثين أن ضغوط العمل تقسم إلى: (بو فلة و الازهر، 2021، الصفحات 180-181)

#### أ. المصادر الفردية لضغوط العمل:

نمط الشخصية، تعدد الحاجات والرغبات، المثاليات وفجوة الواقع (القيم الفردية)، الخوف من فقدان الوظيفة، الاحداث الاجتماعية (الوفاة-الطلاق-المرض-الخلافات الزوجية)، المسؤولية الاجتماعية (متطلبات الاسرة مقابل متطلبات المعيشة).

#### ب. المصادر التنظيمية لضغوط العمل:

صراع الدور (رغبات الإدارة مقابل رغبات جماعة العمل)، غموض الدور (عدم الالمام بتوقعات الأداء وأنظمة المكافآت)، تقادم المهارات المصاحبة لتطور تكنولوجيا العمل، تطبيق الفلسفات الجديدة مثل الجودة الشاملة وهندسة عمليات الحكومة، زيادة عبء العمل (كمي-نوعي)، سوء العلاقات داخل العمل وتفشي الصراع.

وقسمت أيضا إلى: (عدان، 2020، الصفحات 16-18)

أ. مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة: وتنقسم إلى طبيعة الوظيفة، زيادة وقلة عبء العمل، خصائص الدور.

ب. مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمنظمة:

غياب المشاركة في اتخاذ القرار، ضعف الهيكل التنظيمي، نمط الاشراف والقيادة الإدارية، الاتصال، عدم التطور والترقي الوظيفي.

ج. مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة:

● البيئة المادية للعمل (البيئة الداخلية): يقصد بالبيئة الداخلية للعمل تلك البيئة المادية المكونة للعمل والتي لها دور

كبير في التأثير على العمال. أهمها الإضاءة، الحرارة، تصميم مكان العمل.

● البيئة الخارجية للعمل (البيئة العامة): تشمل المتغيرات والعوامل الخارجية التي تلقي بظلالها على المنظمات كافة

باختلاف حجمها ونشاطها.

● الأحداث الاقتصادية، التطورات التقنية والتكنولوجيا، المناخ السياسي، والاتجاهات الاجتماعية والثقافية.

د. مصادر ضغوط العمل المرتبطة بشخصية الفرد: تعني تلك المتغيرات التي أدت إلى تكوين شخصيته: تأثير شخصية الفرد،

الاحداث الشخصية، قلة ونقص القدرات والخبرات.

هـ. مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالجماعات والعلاقات الإنسانية.

اما (greenberg) فقد قسم ضغوط العمل كالآتي: (دره، 2007، صفحة 68)

أ. طبيعة الوظيفة: ضعف بيئة العمل المادية، عبء العمل الزائد، ضغط الوقت، المخاطر الطبيعية.

ب. دور التنظيم: غموض الدور، صراع الدور، المسؤولية مع الآخرين، الصراع بين المنظمات.

ج. التطور الوظيفي: الترقية للأعلى، خفض الترقية، نقص الأمان الوظيفي، انخفاض الطموح.

د. علاقات العمل: ضعف العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء، صعوبة في تفويض السلطة.

هـ. المناخ والهيكل التنظيمي: عدم المشاركة في اتخاذ القرار، القيود على السلوك.

و. سياسات العمل: نقص تأثير الاستشاريين

إذن يمكن القول أن هناك اختلاف في تصنيف الباحثين لضغوط العمل ولكنه ليس بالاختلاف الكبير حيث نجد أن هناك مجموعة

من الفئات التي يتشارك فيها الباحثين وفي عناصرها (كعلاقات العمل، المصادر التنظيمية، طبيعة الوظيفة، المصادر المتعلقة بالفرد)،

وهناك من الباحثين من يعمل التفصيل أكثر في هذه المصادر ليضيف الهيكل التنظيمي، التطور الوظيفي، سياسات العمل كما هو

الحال عند greenberg، وهناك من يضيف البيئة المادية بنوعيتها (دره، 2007، صفحة 68).

ثانيا: المصادر (الابعاد) الخاصة بهذه الدراسة هي كالآتي:

- أ. غموض الدور: يعني افتقار الفرد للمعلومات اللازمة له لأداء أعمال وظيفته المحددة له مثل: المعلومات الخاصة بحدود سلطاته ومسؤولياته، وأهداف وسياسات، وقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة (بعيطي، 2021، صفحة 251).
- ب. صراع الدور: ويحدث ذلك عندما يتعارض دور الفرد مع مفاهيمه وقيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو معهما معا، ويتعارض الدور مع الظروف الشخصية للفرد عندما يتحتم عليه العمل في مناوبات مسائية أو السفر لمسافات بعيدة أو التغيب عن المنزل لفترات طويلة، ويؤدي ذلك إلى صراع نفسي تتوقف حدته على قوة الضغوط وقدرة احتمالها من قبل الفرد (مكناسي، 2007، صفحة 95).
- ج. عبء العمل: ويعبر هذا المفهوم عن الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في وظيفة ما، وذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا يملكها الفرد وليس له القدرة على أدائها وتنقسم الى:
- عبء كمي: يتمثل في عدم كفاية الوقت لإنجاز المهام المنوطة به حيث أن إنجازها يحتاج إلى وقت أطول.
  - عبء نوعي: يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لإنجاز المهام واعمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية او العقلية (مكناسي، 2007، صفحة 95).
- د. العلاقات في العمل: كفاءة أي منظمة تتأثر بطبيعة العلاقات بين الجماعات فيها، فالعديد من صفات الجماعات ممكن ان تكون مصدرا للضغوط لبعض الافراد. فالعديد من علماء الاجتماع وجدوا ان العلاقات الجيدة بين جماعات العمل هي عامل جوهري لأداء جيد للعاملين في حين ان العلاقات المتوترة تكون مصدرا لعدم الثقة وتقل معها درجة التعاون لحل المشاكل الامر الذي يزيد ضغط العمل (تغريد، 2006، صفحة 37).

## المبحث الثالث: اهم نماذج واثار ضغوط العمل

إن محاولة السيطرة والتحكم على سلوكيات الافراد من اهم الاهداف التي تسعى المنظمات جاهدة للوصول اليها، على اعتبار ان المورد البشري هو اهم عنصر في تحقيق الفعالية والفاعلية لأداء المنظمات، ولكن بلوغ هذا الهدف يحتاج الى العبور على مجموعة من المراحل وهي التفسير والتنبؤ للسلوك التنظيمي للأفراد، لذا حاول العديد من الباحثين كل حسب طريقته في تفسير ظاهرة ضغوط العمل وتأثيرها على الأفراد من خلال مجموعة من النماذج والنظريات مع توضيح الاستجابات وردود الفعل الخاصة بالأفراد، بالإضافة إلى وضع مجموعة من الاستراتيجيات التي توضح كيفية التعامل مع هذه الضغوط ومواجهتها.

## المطلب الاول: النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل

## أولا. النماذج المفسرة لضغوط العمل

أ. النموذج الاجتماعي البيئي: كاتز وكان (Kats and Kahn):

قام بتصميم هذا النموذج كل من كاتز وكان (Kats and Kahn)، حيث حاولا الإلمام بجميع العوامل التي تساعد على فهم ظاهرة ضغوط العمل وكيفية تأثيرها على إدراك الفرد لهذه البيئة، والذي ينعكس على استجاباته ومن ثم يظهر في صحته الفسيولوجية، حيث يشير كل من (Kats and Kahn) إلى هناك عدة عوامل تؤثر في درجة تعرض الفرد للضغوط واستجاباته لها، وأن أول هذه العوامل هي العوامل البيئية والتي تتضمن نوعين: (بن عدة، 2018، صفحة 72).

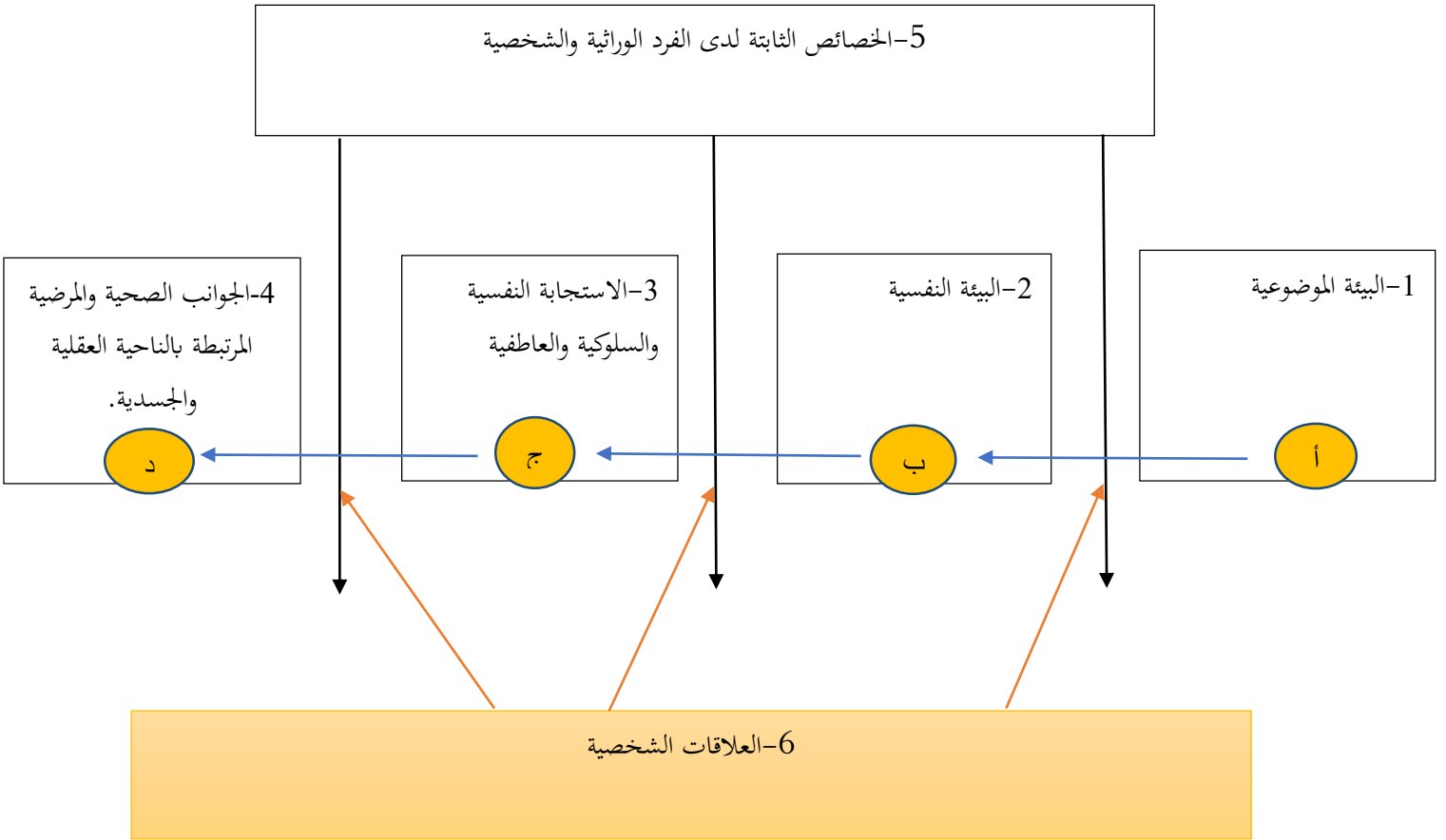
البيئة الموضوعية وهي العوامل المتعلقة بالبيئة المادية في العمل مثل الإضاءة، التهوية ومدى توفر وسائل الصحة والسلامة المهنية في العمل.

- البيئة النفسية التي تتعلق بمدى تعرض سلامة الفرد للاضطرابات النفسية، مثل القلق، الشعور بالاكتئاب وعدم الاستقرار، والتي تنعكس في آخر الأمر على تذبذب الكفاءة الإنتاجية للفرد، وتأثير هذه العوامل البيئية في درجة الضغوط لدى الأفراد، يتوقف على مدى إدراكهم لها وهذا يتأثر بالفروق الفردية بينهم، والتي مصدرها طبيعة الاستجابات النفسية والسلوكية والعاطفية الموجودة لديهم والتي تؤثر في الأسلوب الذي يستجيب به هؤلاء لهذه المؤثرات البيئية، وكذلك الجوانب الصحية والمرضية المرتبطة بالناحية العقلية والجسدية لهم، إضافة إلى طبيعة الخصائص الثابتة لدى الفرد والمتمثلة في الخصائص الوراثية والشخصية التي يتميز بها الأفراد (بن عدة، 2018، صفحة 72).

ويوضح الشكل التالي تفسيراً للنموذج الاجتماعي البيئي لكاتز وكان (Kats and Kahn) حول ضغوط العمل



الشكل رقم(04): النموذج الاجتماعي البيئي لكاتز وكان (kats and kahn) حول ضغوط العمل



المصدر: (بن عدة، 2018، صفحة 73)

ب. نموذج لبيير ونيومان (beer,newman):

يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما الفرد والمنظمة، حيث أن تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد قد يؤدي إلى ترك أثارها على كل من الفرد والمنظمة، وهذا يدفع كلا منهما إلى الاستجابة لهذه الضغوط بالشكل الملائم(بوشلاغم و كوسة، 2019، صفحة 431).

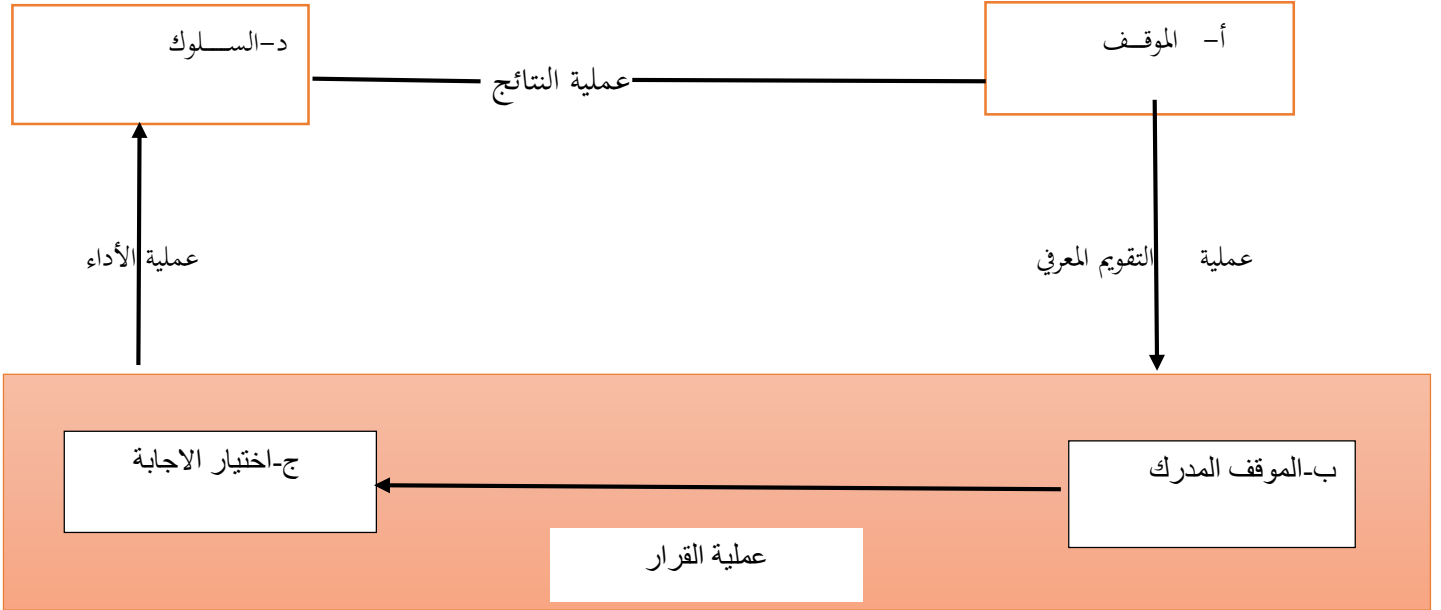
ج. نموذج الضغوط المهنية:

وهذا النموذج جاء من دراسات ماك قراث (1976 McGrath)، في هذا النموذج يتم إدراك الموقف من قبل الفرد كما هو الحال بالنسبة للنموذج المقدم، غير أن هناك تأكيداً قوياً في هذا النموذج على أن تقويم الموقف قد يقوده إلى القيام باستجابة محددة تجاه هذا الموقف، فهذه الاستجابة هي سلوكية تطوعية في المقام الأول، بدلا من كونها تمثل اتجاهها أو مجموعة من الاستجابات العضوية والسلوكية والنفسية كما هو في النموذج الاجتماعي البيئي، وهذا يعني أن هذان النموذجان يختلفان في نوع النتائج التي يركزان عليها، ففي الوقت الذي نجد فيه النموذج الاجتماعي البيئي يركز بدرجة أكبر على أنواع التوترات التي يتعرض لها الفرد نتيجة لضغوط

العمل، فإن نموذج الضغوط المهنية والذي يطلق عليه نموذج اتخاذ القرارات يتجاهل هذه التوترات لينتقل التركيز على شرح السلوك الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في مقر العمل وبخاصة أداء المهام (بلهوارى، 2010، صفحة 31).

ويمكن توضيح ذلك من خلال النموذج التالي:

الشكل (05): نموذج (McGrath) الخاص باختيار استجابة الضغوط



المصدر: (بن عدة، 2018، صفحة 75).

ومنه من خلال نموذج (McGrath) نجد أنه يركز على تفسير وشرح السلوك الاجتماعي للفرد داخل المنظمة وخاصة عند أداء المهام، بصيغة أخرى يمكن القول أن الفرد داخل المنظمة وعند تأديته لمهامه يكون في تفاعل كبير، سواء مع زملائه ومشرفه في العمل وحتى مع مهامه وشخصه وبالتالي يكون شرح السلوك الاجتماعي للفرد من خلال ردود أفعال هذا الفرد اتجاه المواقف التي يواجهها في ظل كل هاته التفاعلات وكيفية إدراكه ودراسته لهاته المواقف من أجل اتخاذه القرار المناسب لها ليكون في الاخير في شكل سلوك.

د. نموذج احمد هيجان لتفسير ضغوط العمل عام 1998

اقترح نموذجاً لتفسير ضغوط العمل تضمن الأبعاد التي يمكن تلخيصها في الشكل الآتي:

الشكل رقم(06): نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل



المصدر: (حداد ، 2018 ، الصفحات 100-101).

إذا نجد أن هيجان ركز في تفسيره لضغوط العمل على مصادر هذه الضغوط والتي يرى أنها عبارة عن مصادر لها علاقة بالموارد البشري ومصادر متعلقة بالمنظمة، حيث يوضح بعدها أهم النتائج والأثار التي يمكن أن تنتج عن هذه المصادر كالاضطرابات

النفسية والسلوكية لدى الفرد، وتدني المستوى الوظيفي ارتفاع معدل الشكاوى والغياب... فيما يتعلق بالمنظمة، ثم في الأخير يوضح كيفية إدارة هذه الضغوط وبرامجها (حداد ، 2018، صفحة 101).

### ثانياً. النظريات المفصرة لضغوط العمل

أ. نظرية هانز سيلبي:

تأثر سيلبي (hans selye) بتفسير الضغط تفسيراً فسيولوجياً، وتنطلق نظريته من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل، وهو استجابة لعامل ضاغط stressor يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، كما وجد أن الجسم يقوم باستجابات جسمية عامة، وأشار إلى أنها عامة، لأنها تحدث في العديد من المواقف الضاغطة، وأطلق على هذا النمط من الاستجابة غير المحددة للتهديد بـ "متلازمة التكيف العام General Adaptation syndrome"، وهي نتيجة للاستجابات التكيفية لكل من الضغوط النفسية والجسمية (صالح احمد السعدي، 2019، صفحة 121).

ب. نظرية التقدير المعرفي:

أسسها لازاروس (lazarus) ونشأت نتيجة الاهتمام الكبير بعملية الإدراك، والتقدير المعرفي مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة إدراك الفرد، حيث أن تقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه يربط بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغط النفسي، لذلك يستطيع تفسير الموقف والذي يعتمد على عدة عوامل: العوامل الشخصية، والعوامل الخاصة بالبيئة الاجتماعية، والعوامل الخاصة بالموقف نفسه (مدفوني، 2019، صفحة 87).

واعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل: العوامل الشخصية والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه، وتعرف نظرية التقدير المعرفي "الضغوط" بأنها تنشأ عندما يحدث تناقض بين متطلبات الشخصية ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين: (محمود صديق، 2022، الصفحات 40-41).

● المرحلة الأولى: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيئاً يسبب الضغوط.

● المرحلة الثانية: وهي التي يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف.

ج. نظرية موراي (mourray): (عيشاوي و عوفي، 2020، الصفحات 331-332)

يعتبر موراي (mourray) أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط أساسيان، على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة على السلوك في البيئة فقد ميز موراي (mourray) بين نوعين من الضغط:

● ضغط بيتا: ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد.

● ضغط الفا: ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي، حيث يوضح موراي (mourray) أن سلوك

الفرد مرتبط بالنوع الأول ويؤكد أن الفرد يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة ويطلق على هذا المفهوم تكامل الحاجة.

إذا من هذه النظرية نستنتج أن العلاقة بين الضغط والحاجة هي علاقة طردية، حيث أن عدم تلبية حاجات الفرد يرفع من حالة الضغط عليه.

ومن خلال ما سبق من النماذج والنظريات، نجد أنه بالرغم من أن الهدف منها واحد وهو تفسير ضغوط العمل إلا أنه كان لكل منها إطار تبنته وانطلقت منه في تفسيرها، ونلاحظ ذلك من خلال المقارنة مثلا بين نموذج هيجان الذي انطلق في تفسيره لهذه الضغوط من مصادرها و التي يرى أنها نابعة من الفرد والمنظمة، أما في نموذج (McGrath) فقد ركز على شرح وتفسير السلوك الاجتماعي ومدى إدراك الفرد للمواقف وكيفية الاستجابة نحوها، أما من جانب النظريات فنجد مثلا نظريتي سيلبي (selye) وموراي (murray) حيث الأول يرى أن استجابة الجسم الفسيولوجية هي التي توضح مدى وقوع الفرد تحت موقف ضاغط، أما الثاني فيرى أن الضغط هو خاصية لموضوع بيئي.

### المطلب الثاني: اثار ضغوط العمل

قسم الباحثين اثار ضغوط العمل إلى قسمين، منها ما هو إيجابي ومنها ما هو سلبي وذلك حسب مستوى الضغط، بالإضافة إلى أن أثارها لا تكون على الفرد فقط بل على المنظمة هي الأخرى، لذا يمكن حصر أهم اثار ضغوط العمل كالآتي:

#### أولاً: اثار ضغوط العمل على الفرد

أ. الأثار الإيجابية: أبرز هذه الاثار نذكر: (الحاج صالح، 2019، صفحة 25)

- ارتفاع مستوى الشعور بالرضى والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي إلى الاستقرار في العمل وارتفاع مستوى الأداء لديهم والسعي إلى تحقيق العمل بالرغم من الضغوط التي تكون لديهم.
- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة والخفية للعاملين، عن طريق مساعدة بعضهم البعض في مواجهة الضغوطات والتحديات المتصلة بالعمل.
- تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية ما بين العاملين وذلك من خلال مواجهة الضغوطات والمشكلات.
- تنمية المعارف لدى الفرد من خلال إثارة الدوافع القوية لديه للقيام بالعمل والسعي لتحقيق متطلباته المختلفة.
- زيادة مهارات العاملين العملية ورفع كفاءتهم في أداء الاعمال الموكلة إليهم.

ب. الأثار السلبية: وتكون على الفرد والمنظمة كالآتي: (بن سعيد العمري، 2016، الصفحات 29-30)

- أثار فسيولوجية: حيث تبين ان هناك علاقة قوية بين ضغوط العمل والاضطرابات الفسيولوجية كما أن البحوث الطبية تكشف أن أكثر من 50% من الأمراض ترتبط بالضغط.
- الأثار النفسية: يلاحظ أن هناك اهتماما بالنتائج الفسيولوجية للضغط العمل أكثر من الاهتمام بآثره على الصحة العقلية (السيكولوجية)، ومن ذلك يمكن القول أن المستويات العالية منه عادة ما يصاحبها الإحباط والقلق، والاكتئاب والغضب والانفعال والشعور بالملل وقلة الأهمية، وهذه الحالات تؤدي إلى تغير في المزاج النفسي والعاطفي للفرد، وضعف

القدرة على التركيز في العمل، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات وعدم الرضا، وهذه النتائج بلا شك تنعكس على المنظمة خاصة عندما يعاني منها رجال الإدارة لما لهم من أثر اجتماعي ينعكس على بقية العاملين في المنظمة.

- الآثار السلوكية: حيث تُعتبر هذه النتائج أكثر وضوحاً من النتائج النفسية والفسولوجية، ومن ثم تساعد في تحليل آثار ضغوط العمل على الأداء، ومن بين هذه النتائج الغياب عن العمل والتأخر عنه.

#### ثانياً: آثار ضغوط العمل على المنظمة:

يترتب على ضغوط العمل مجموعة من الآثار السلبية التي تصيب المنظمة ومنها: (السهلي، 2015، الصفحات 12-13)

- ✓ تأثير ضغوط العمل على الأداء: حيث أن لضغوط العمل تأثير ما على الأداء لكن يختلف هذا التأثير من شخص إلى آخر، فقد يكون التأثير سلبياً وقد يكون إيجابياً.
  - ✓ الجانب الاقتصادي والتكاليف المترتبة عن الضغوط: يمكن تقسيم تكاليف ضغوط العمل إلى تكاليف مباشرة مثل تكاليف التأخر عن العمل وتكاليف الغياب عن العمل، والتوقف عن العمل وتكلفة دوران العمل وتكلفة تعيين عمال جدد، وتكاليف غير مباشرة مثل ضعف الروح المعنوية وتكاليف سوء الاتصال وتكاليف اتخاذ قرارات خاطئة، وسوء العلاقات في العمل وتكلفة الفرصة البديلة.
  - ✓ الغياب والتسرب الوظيفي: إن الغياب يمثل مشكلة لدى الفرد والمنظمة، فالغياب بالنسبة للفرد يؤدي إلى تفاقم مشكلة الضغوط عليه نتيجة لما يترتب عليه من مساءلة أو تأخير ترقية، أما فيما يتعلق بالمنظمات فإنها قد تعاني كثيراً من تأخير وغياب الموظفين حيث يترتب على ذلك توتر العلاقات بينها وبين منسوبيها نتيجة لأضرار الإدارة لممارسة حقها في ضبط العاملين ومحاسبتهم، مما يقودهم إلى كثرة التذمر والشكوى، وبالتالي تخلخل عملية الإنتاج وتقديم الخدمات.
  - ✓ عدم الدقة في اتخاذ القرارات: لا يتم اتخاذ القرارات تحت الضغوط بصورة عقلانية، على اعتبار أن الفرد يكون مضطراً إلى اتخاذ القرار بصورة سريعة وغير مدروسة، ويظهر تأثير الضغوط على عملية اتخاذ القرار من خلال مواقف متعددة مثل تجنب اتخاذ القرارات غير السليمة، والخوف من النتائج المترتبة على القرار، وهذا الخوف قد يضع الشخص تحت الضغوط بحيث يتردد في اتخاذ قراره.
- إذا يمكننا القول أن أثر ضغوط العمل يتنوع بين ما هو سلبي وما هو إيجابي سواء كان على الفرد أو على المنظمة، ولكن عند النظر إلى نوعية هذا التأثير نجد أن المتحكم فيه هو درجة هذه الضغوط ومستواها، بالإضافة إلى قدرة الفرد والمنظمة في التعامل مع هذه الضغوط ومعالجتها.

المطلب الثالث: أساليب التعامل مع ضغوط العمل

إن ارتفاع المشاكل والاثار النفسية والجسدية وحتى التنظيمية، دفع الباحثين والمختصين للبحث عن أساليب وحلول للتعامل مع هذه الضغوط بغية التقليل من حدتها، ليصلوا في الأخير إلى مجموعة من الأساليب منها ما هو على المستوى الفردي ومنها ما هو على مستوى التنظيمي.

أ. الأساليب الفردية: ويقصد بها الأساليب الشخصية، التي يمكن للعامل أو الموظف أن يتبعها للتخفيف عن نفسه من حدة ضغط العمل الواقع.

إذ يرى البعض من الباحثين أن الأساليب الفردية يمكن أن تقسم إلى: (المنصوري، 2012، صفحة 45)

- الراحة والاسترخاء: وذلك من خلال الحصول على فترات راحة في شكل إجازة من العمل، وممارسة بعض التمارين التي تساعد على الاسترخاء، وممارسة بعض الهوايات والأنشطة بعيدا عن العمل ومشاكله.
- العلاج الروحاني: ويتمثل بإصلاح الفرد لعلاقته مع ربه والتمسك بشرعه والاستعانة به.
- التخلص من الأساليب غير الفعالة، ومن أمثلتها التواكل، المبالغة في القلق، والشعور بالذنب، التغيير المستمر للعمل والاعتقاد بان هذا هو الحل لمشكلات العمل.
- استعادة الحيوية الاجتماعية: وهذا يتم من خلال تلقي الدعم والاستشارة سواء من الرؤساء أو الزملاء، أو من الأسرة والأصدقاء.

ليضيف البعض من الباحثين: (طنوس، 2019، الصفحات 28-29)

- التركيز: أن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط معين ذو معنى وأهمية ومدته معينة يساعد في تخفيف حدة ضغوط العمل عليه، حيث أن التركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط ويؤدي به إلى القيام بعمل خلاق، وإنجاز يساعد على الشعور بالتقدير والاحترام.
- ممارسة الرياضة: حيث تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد.
- مواجهة الموقف المسبب للضغط: تركز هذه الطريقة على سبب الضغط نفسه لتخفيف صراع الدور، والعبء الزائد عنه، ويكون ذلك بترك العمل أو الغياب، وهذا الأسلوب يستعمله الفرد عند الضرورة، أو طلب النقل من الوظيفة التي يشغلها حاليا إلى وظيفة أخرى.

ب. الأساليب التنظيمية: وهي الأساليب والإجراءات التي يمكن أن تتخذها المنظمة للتقليل من حدة الضغوط وأثارها السلبية. من

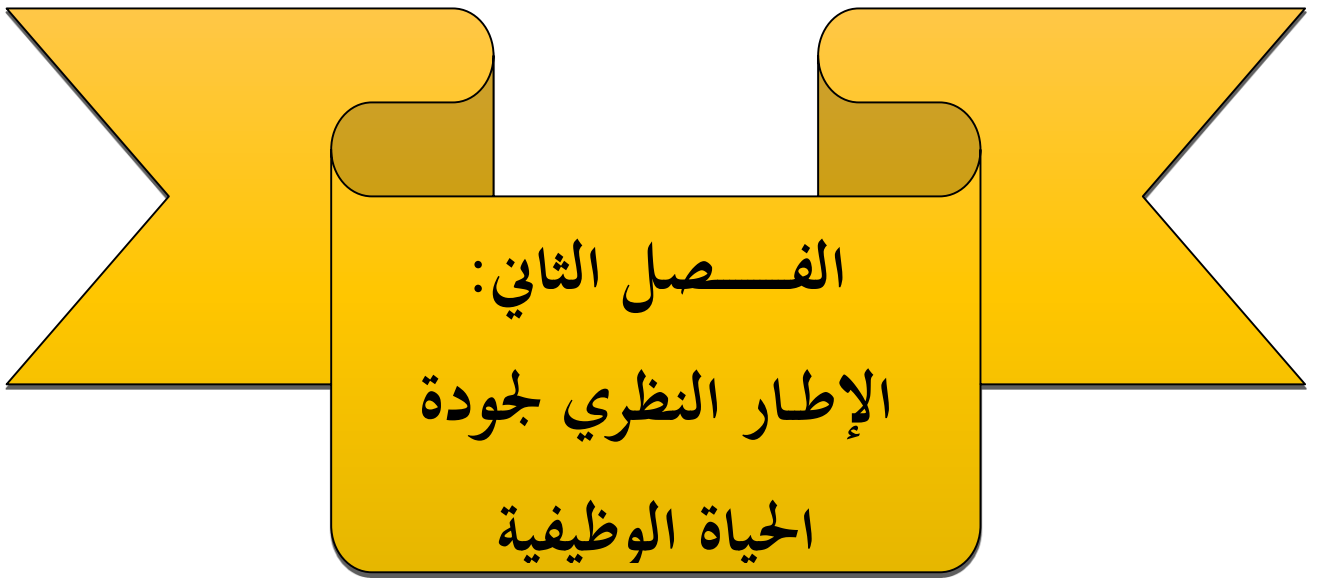
بينها: (بن نعمان و بوزيد، 2022، الصفحات 143-144)

- إعادة النظر في تصميم الهيكل التنظيمي من مستويات تنظيمية، والعمليات والسياسات والإجراءات، حيث يتيح للأفراد مجالاً أكبر من الانفتاح، والاتصالات اللامركزية، تفويض السلطة، والمرونة...
- إعادة تصميم الاعمال، ويكون ذلك بهدف تخفيف أعباء الوظيفة، وإثرائها، وتوفير المزيد من المسؤوليات أو الاستقلالية في العمل، وإتاحة فرص النمو والترقي للفرد...
- تحليل أدوار الافراد وتوضيحها، بحيث توضح الدور، وتعرف كل فرد في المنظمة المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، وتبيان حدود السلطة والصلاحيات الموكلة إليه، مما يساعد على تجنب التنازع والصراع في الأدوار، كما أن تحليل وتوصيف الوظائف يساعد المؤسسة لتعرف درجة الضغوط والاعمال المختلفة، وبالتالي تسند العمل المناسب للفرد المناسب.
- توفير مناخ تنظيمي مريح: يهدف إلى تغيير ظروف العمل المادية بما يتلاءم مع احتياجات الفرد العمال وتسهيل أداء عمله، ويجعله اقل عرضة للمخاطر والاضرار.
- تطوير نظم الاختيار والتعيين: نظم الاختيار والتعيين المطبقة في منظمات الوقت الحاضر تهتم بالتركيز على حجم عبء العمل من الناحية الكمية، والتأكد من أن الافراد الذين سيعينون بوظيفة ما، لديهم التعليم والقدرة والخبرة والتدريب اللازم ليؤهلهم لشغل هذه الوظيفة، حتى يستطيعوا إنجاز العمل المطلوب وتحمل مسؤوليات العمل من الناحية الكمية والتنوعية بكفاءة، ولكنها تغفل عن الاهتمام بقياس مدى قدرة الفرد على تحمل الضغط الناجم عن هذا العمل، لذلك يجب تطوير معايير الاختيار لتتضمن مقاييس يمكن من خلالها ضمان اختيار أفراد لديهم القدرة على تحمل الضغوط والتكيف معها.
- تحسين نظم الحوافز والأجور وتقييم الأداء.
- برامج تدريب متطورة: وتشمل برامج تعليمية، وارشادية لتدريب العاملين على ممارسة مهامهم الوظيفية بفعالية، ومساعدتهم في تنمية مهارات الذات، واكتساب فنون التعامل مع الاخرين.



## خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل يمكن القول أن ضغوط العمل من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الإدارة خاصة، فهي عبارة عن محصلة تفاعل جملة من العوامل والمؤثرات الفردية والتنظيمية والوظيفية، حيث الناتج عن هذه التفاعلات يكون ذو تأثير سلبي أو إيجابي على أداء الافراد والذي بدوره يؤثر على أداء المنظمة ككل، لذا ما كان على المنظمات سوى البحث عن مسببات هذه الضغوط والتي تعددت حسب مصادرها، وذلك بغية التقليل من خطورتها واثارها السلبية، لتتمكن من الوصول إلى جملة من الأساليب الفردية والتنظيمية. ولكن مع التغيرات الحاصلة والمتسارعة والتي أدت لزيادة حدة المنافسة بين المنظمات خاصة الاقتصادية منها، جعلت من هذه الأخيرة ترفع مستوى الاهتمام بمواردها البشرية وكفاءتها الأساسية خاصة وذلك بتبني فلسفة إدارية جديدة تمثلت في الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية، وذلك من اجل زيادة الرضا الوظيفي ومستوى الأداء ومنه الوصول إلى النتائج المرغوبة، وهذا ما سيتم التطرق له في الفصل الموالي:



الفصل الثاني:  
الإطار النظري لجودة  
الحياة الوظيفية

## التمهيد:

إن هدف المنظمات للسعي نحو زيادة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية جعلها دائمة البحث والاهتمام عن أهم العوامل التي يمكن أن تحقق من خلالها الهدف المنشود، لتتوصل في الأخير إلى أن بداية تحقيق هذا الهدف تكون من مواردها البشرية، حيث بعد جملة من الدراسات توصل الباحثون أن رضا العاملين داخل المنظمة هو ما يدفعهم للعمل على تحقيق أهدافها، فراضاهم عن البيئة التنظيمية يعد دافعا قويا لبذل الجهود اللازمة لذلك.

وتعد جودة الحياة الوظيفية في المنظمات أحد مصادر رضا العاملين خاصة أنها من أهم العناصر التي تتميز به كل منظمة عن باقي المنظمات، من خلال برامجها المطبقة والتي تهدف إلى تلبية احتياجات العاملين المادية والنفسية والاجتماعية، بالإضافة إلى توفير المتطلبات البيئية والمناخية من تكنولوجيا، هيكل تنظيمي، عمليات مؤسسية، ... الخ، بغية خلق بيئة عمل جيدة ومحفزة للعاملين على التعاون وبذل أفضل ما لديهم وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية من خلال:

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثاني: أساسيات جودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل.

### المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

إن دور وفعالية جودة الحياة الوظيفية لا تكون داخل المنظمة فقط بل تتعداه الى خارجها، من خلال علاقاتها الخارجية سواء مع المنظمات الأخرى او الافراد، بالإضافة الى أن العديد من الدراسات توصلت إلى أن تأثيرها يكون بشكل مباشر وغير مباشر على مختلف السلوكيات الإدارية للأفراد داخل المنظمات، الأمر الذي يمكن هذه الأخيرة من إحداث أثر على مجمل أنشطتها ومهامها وبالتالي التأثير على مخرجاتها، والتحسين من أدائها ونتاجيتها.

### المطلب الأول: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية

ظهر هذا المصطلح لأول مرة سنة 1920 من قبل الكاتب بيجو في كتابه الشهير الاقتصاد والرفاه، والذي ركز على دعم طبقات المجتمع المتدنية، واستمرت الكتابات والأبحاث عنه حتى الخمسينات، وفي الستينات بدأ التركيز على العلاقة بين العامل وحياته في الوظيفة وكيفية الموازنة بينهما من أجل تحقيق الرفاهية والسعادة للعامل وتحقيق أهداف المنظمة المتمثلة في زيادة الإنتاجية (بيداويد، 2021، صفحة 167).

ويضيف (Andeson) أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ظهر نتيجة زيادة السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب والشكاوى، والتخريب المتعمد للألات، زيادة الشعور السلبي من العاملين تجاه المشرفين، وارتفاع تكاليف الإنتاج والإضراب (المغربي، 2010، صفحة 12).

لكن مع بداية السبعينات من القرن العشرين زاد الاهتمام بدراسة وتحليل وتطبيق جودة حياة العمل، فتعددت الدراسات والبحوث، كما درست إدارة المنظمات الرائدة، ومركز الجودة الأمريكية مسألة جودة حياة العمل وكيفية تحسينها واهتمت بتحليل علاقاتها بالإنتاجية وبالعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى (نميش، 2021، صفحة 32).

وفي أواخر السبعينات وأوائل الثمانينات تراجع الاهتمام وانخفضت الأنشطة التي تمارسها المنظمات لتحقيق جودة حياة العمل، مما جعل برامج جودة حياة العمل تأتي في المرتبة الثانوية، إذ اختلف الأمر على مختلف المستويات المحلية والدولية وبالتالي على كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمات وما تعتنقه من قيم وأفكار تتعلق بالموارد البشرية (نميش، 2021، صفحة 32)..

ومنذ منتصف الثمانينات وحتى التسعينات تقريبا زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات الأمريكية للعديد من الأسباب، بعضها داخلي يتعلق بحالة العاملين والقوانين الفيدرالية في أمريكا، وبعضها خارجي يمثل استجابة للنجاح الذي حققته بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية (بن خالد، 2017، الصفحات 25-26).

ومنذ التسعينات قامت شركات عالمية عديدة في دول العالم بتطبيق برامج جودة حياة العمل، كما تزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على اشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب هندرة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات المهمة للتنافسية. (تواني، 2022، صفحة 486).

## المطلب الثاني: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

عرفت جودة الحياة الوظيفية بأنها " توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين في المنظمة ومساعدتهم على بناء علاقات طيبة والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي، وتنمية كفاءاتهم وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مما يحسن أدائهم الوظيفي " (العوقلي، 2018، صفحة 405).

نجد من خلال هذا التعريف أن الوصول إلى جودة الحياة الوظيفية يكون من خلال تحسين بيئة العمل التي ينتمي إليها العاملون، وذلك من خلال عمل المنظمة على تحقيق العلاقات الطيبة بين العاملين فيما بينهم وبين إدارة المنظمة، وقد يكون ذلك مثلاً من خلال مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار والاستماع إلى آرائهم، أو وضع مهام وأنشطة تتطلب التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين، بالإضافة إلى العمل على تنمية كفاءات الأفراد كتنظيم دورات تدريبية، ومساعدتهم على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وهذا من خلال التوزيع الجيد للأنشطة اليومية وساعات العمل مثلاً، و بالتالي تحقيق هذه الأمور يؤدي إلى الوصول لرضا العاملين ومنه التحسين في أدائهم.

وقد عرفها أيضاً كل من (Mayleu) على أنها " الأوضاع وبيئة العمل المميزة والمفضلة للعاملين، والتي تدعم وتعزز رضا الموظفين من خلال منحهم العلاوات والامن الوظيفي وفرص النمو في المنظمة" (الجلط واخرون، 2018، صفحة 292).

في هذا التعريف ركز (May و leu) على ان تحقيق جودة الحياة الوظيفية يكمن في تحقيق البيئة المناسبة والمفضلة لدى العاملين، ليحدد عناصر هذه البيئة في تقديم العلاوات، التي تخفف من خلالها المؤسسة الأعباء والمصاريف العالية التي يواجهها عاملوها في حياتهم اليومية، كما ركزا أيضاً على أهمية الشعور بالأمن الوظيفي ويكون ذلك من خلال حصول الفرد على منصب دائم وشعوره بالاستقرار الوظيفي، بالإضافة إلى العمل على ترقية العاملين وتدريبهم وتمكينهم والتي تعتبر كفرص لنموهم وظيفياً.

كما عرفت جودة الحياة الوظيفية بأنها " انتهاج سياسة للموارد البشرية تمكن من تحقيق حياة وظيفية تشبع حاجات العاملين، وتحقق أداء أفضل للمنظمة" (حسين صالح و حسين محمد، 2019، صفحة 844).

من خلال هذا التعريف نجد أن تحقيق جودة الحياة الوظيفية هو من مهام إدارة المواد البشرية، حيث يجب على هذه الأخيرة التركيز على احتياجات العاملين والعمل على إشباعها، وقد تشمل هذه الاحتياجات الأمن الوظيفي، التدريب، الترقية، التحفيز بمختلف أنواعه، وضع برامج عمل مرنة، تحقيق بيئة عمل مادية صحية... الخ ومنه عند تحقيق هذه الاحتياجات تضمن المنظمة أداء أفضل لها.

واعتبرها البعض من الباحثين على أنها " فلسفة تتكون من عدد من المبادئ التي تشير إلى أن الأفراد هم أكثر المصادر أهمية في المنظمة، فلديهم القدرة على عمل الإسهامات القيمة والجيدة داخل المنظمة لتحقيق أهدافها، وتتضمن جودة حياة عمل الأفراد

الجوانب الأتية (المهمة المطلوبة-بيئة العمل المادية-البيئة الاجتماعية داخل المنظمة-النظام الإداري-العلاقات بين حياة العاملين بالوظيفة وحياتهم الخاصة)" (اشتوي، 2015، الصفحات 21-22).

وفق هذا التعريف يمكن القول أنه لتحقيق المنظمة جودة الحياة الوظيفية يجب أن تدرك أهمية مواردها البشرية ودورهم في تحقيق أهدافها، ويلاحظ هذا من خلال المبادئ التي تضعها ضمن فلسفتها العامة، إذ يمكن اعتبارها كشرط أو كبداية للوصول إلى جودة حياة العمل، والتي يرى أنها تكون من خلال مجموعة من الجوانب، كالمهمة المطلوبة والمتمثلة في التوافق الحاصل بين قدرات الفرد وكفاءته مع المهام والأنشطة المطلوبة منه، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مادية ملائمة مكونة من إضاءة وتهوية جيدة والحفاظ على

درجة حرارة مناسبة... الخ، وقد تم التطرق أيضا إلى البيئة الاجتماعية داخل المنظمة والنظام الإداري لها، حيث يقصد بالأولى علاقة الافراد فيما بينهم من تعاون و عمل جماعي ومشاركة الأفكار وكذلك علاقة العاملين بإدارة المنظمة من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار والاستماع لهم والأخذ بأرائهم وشكاويهم بعين الاعتبار، أما الثانية فيقصد بها مجموع الإجراءات والسياسات التي تتبعها المنظمة في مختلف جوانبها الإدارية لتحقيق أهدافها وهنا يمكن القول أنه كلما كان هذا النظام أكثر مرونة كلما كان العاملين أكثر راحة ورضا، ليضيف في الأخير العلاقة بين حياة العاملين بالوظيفة وحياتهم الخاصة، والمقصود هنا مدى التوازن الذي

يعيشه العامل بين الوظيفة وحياته الخاصة، أي مدى سعي المنظمة في توفير وضبط مواقيت العمل والبرنامج الخاص بالمهام اليومية بما يناسب قدرة الفرد، محترمة بذلك الوقت المخصص واللازم للعامل في الراحة والحياة الشخصية.

وينظر لها كذلك على أنها هي الوسيلة التي يشعر العاملين من خلالها بالرضا الوظيفي في مكان العمل، وذلك يكون من خلال مشاركتهم وتعاونهم مع الإدارة، الأمر الذي يجعل من بيئة العمل صحية أكثر وبالتالي التحسين في الإنتاج (yadav, kanna, panday, & dasmohapatra, 2019, p. 285).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية هي سياسة تتبعها المنظمة من أجل التأثير على مواردها البشرية، وذلك بغرض تكوين تصورات إيجابية نحو بيئتها التنظيمية من خلال تحقيق احتياجاتهم، توفير بيئة عمل مادية صحية، ضمان الأمن الوظيفي، مساعدة العاملين على الموازنة بين الحياة العملية والشخصية... الخ، والهدف منها هو الوصول إلى الغايات والأهداف التنظيمية المسطرة.

المطلب الثالث: أهمية واهداف جودة الحياة الوظيفية

اولاً: أهمية جودة الحياة الوظيفية

إن تطبيق جودة الحياة الوظيفية من قبل المنظمات يساعدها على تحقيق العديد من المزايا في مختلف الجوانب والأبعاد.

نذكر منها حسب: (سعيد البياري، 2018، الصفحات 13-14).

- قدرة المنظمة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وتطوير قدراتها لخدمة أهدافها.
  - توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للعاملين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمنظمة، مما يؤدي الى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.
  - زيادة رضا العاملين يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك تقليل معدل دوران العمل.
- كما تكمن أهميتها كذلك في: (قهيري، 2019، صفحة 78)

● أنها مصدر للتأثير على الصحة النفسية والجسدية للموظفين.

● تعكس اهتمام قيادات المنظمة بمشاعر العاملين.

● استثمار أفضل للموارد البشرية.

ويرأى Hian، وآخرون بأن فوائد برامج جودة الحياة الوظيفية تظهر على كل العاملين وأرباب العمل كما يلي: (البربري، 2016، صفحة 29)

● الشعور بالأمان الوظيفي:

إن المنظمة التي تتمتع بالجودة في الحياة الوظيفية نجدها تعمل على خلق بيئة عمل عادلة، يشعر من خلالها الأفراد بالأمان والاستقرار الوظيفي، ويكون ذلك من خلال توفير بعض الضمانات الوظيفية كالأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وتشجيعهم والتأكيد على أهميتهم داخل المنظمة.

● إمكانية الترقية والتقدم:

ويكون ذلك من خلال العمل على تنمية العاملين وتطويرهم بمختلف الأساليب كالتدريب والتمكين والتفويض، والنقل... الخ بالإضافة الى التقييم العادل لأدائهم في العمل والترقية العادلة.

● أجور وتعويضات عادلة وكافية:

وهنا تقوم المنظمة بوضع نظام أجور ومكافآت قائم على العدالة بالإضافة إلى احترام القوانين الخاصة بوضع الأجور، حيث تعمل على تحديد هذه الأخيرة بشكل عادل وكافي (أي بشكل يمكن العامل من تلبية احتياجاته دون التمييز بين عامل وعامل آخر في نفس المستوى)، مع تقديم المكافآت اللازمة لتحفيز العمال والحفاظ على كفاءتها.

- توفير ظروف عمل صحية وآمنة:

حيث تعمل إدارة المنظمة على خلق بيئة آمنة وصحية تحتوي على الشروط الأساسية للعمل من أجل التقليل من حوادث العمل والأمراض المهنية كتوفير الآلات آمنة، مطافئ آلية، مخارج للنجدة، تهوية جيدة... الخ.

- التكامل الاجتماعي والالتزام الدستوري:

ويكون ذلك من خلال تشجيع العمال على التعاون والعمل الجماعي وتبادل الأفكار والمعلومات، العمل في شكل فرق، بالإضافة إلى احترام القوانين والالتزام بها.

كما أنه لجودة الحياة الوظيفية جملة من الفوائد الاقتصادية لأصحاب العمل منها انخفاض معدل التكلفة المباشرة للتدريب بسبب انخفاض معدل الدوران، الزيادة في الإنتاجية لكل موظف في الساعة بمعيار معين من الجودة، زيادة جودة الإنتاج (Xhakollari, 2013, p. 529).

#### ثانياً: أهداف جودة الحياة الوظيفية:

إن وجود أهداف تسعى المنظمة إلى تحقيقها يعتبر من الأسباب الرئيسية والأساسية التي تدفع بها إلى تطبيق الجودة في الحياة الوظيفية داخلها، وذلك بغية الوصول إلى هذه الأهداف وتحقيقها، لذا يمكن أن نذكر أهم الأهداف التي تسعى لها المنظمة كالآتي:

تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى ضبط كيفية تصميم العمل بجميع جوانبه من حيث التنظيم، السلطة، الجماعات، وخصائص العمل، وساعات العمل، بحيث تضمن جودة عالية للحياة التي يعيشها الناس داخل أعمالهم ومنظمتهم (الهداب و المخلافي، 2020، صفحة 238).

كما أنها تهدف إلى: (المحمادي، 2021، الصفحات 452-453)

- زيادة ثقة العاملين.
  - المشاركة في حل المشكلات.
  - زيادة الرضا الوظيفي.
  - زيادة الفاعلية التنظيمية.
  - توفير ظروف عمل محسنة ومطورة للعاملين.
  - إحداث توازن وانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية.
- ويرى بعض الباحثين أيضاً إلى أنها تهدف إلى: (رمضاني و صغيري، 2022، صفحة 29)

- جعل بيئة العمل مصدراً لجذب العاملين الجدد، والمساعدة على زيادة انتماء العاملين إلى المنظمة، وعدم الهجرة إلى المنظمات الأخرى.



- تحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.
- تقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم، والابداع.

المبحث الثاني: أساسيات جودة الحياة الوظيفية.

اهتمت الدراسات الحديثة في تسيير الموارد البشرية على كيفية تحسين الحياة الوظيفية في المنظمات، وكان ذلك من خلال التركيز على الأبعاد الخاصة بقياس جودة الحياة الوظيفية والبرامج المحققة لها ولتحسينها.

ولأن جودة الحياة الوظيفية هي أحد السياسات التي تتبعها المنظمات من أجل الحفاظ على مواردها البشرية، فإذا لابد أن الوصول لتنفيذها يتطلب المرور بجملة من الإجراءات والعمليات، وبالتالي المرور بسلسلة من الخطوات المتتالية، وهذا ما سنطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: ابعاد (عناصر) جودة الحياة الوظيفية

تعددت الدراسات حول موضوع جودة الحياة الوظيفية، فلكل منها هدف أجريت لأجله، حيث اختلفت في بعض العوامل وتشابهت في البعض الآخر، وذلك حسب كل دراسة، وفيما يلي سيتم عرض أكثر الابعاد شيوعاً وأهمها حسب ما توصل اليه الباحثون.

أولاً: ابعاد جودة الحياة الوظيفية وفق الباحثين

الجدول رقم (1): ابعاد جودة الحياة الوظيفية وفق بعض الباحثين

| المصدر   | الابعاد  |
|--|--|
| (الحسناوي و بريس، 2021، صفحة 226).                   | تطوير العاملين، المشاركة، التعويضات، الإشراف، بيئة العمل.  |
| (حليجل، 2018، صفحة 652).                             | يرى Richard Walton أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: أنظمة تعويضية تحقق سمة الشعور بالعدالة، توفير مناخات وظيفية آمنة وصحية، إتاحة فرصة لجعل قابليات العاملين في تطور مستمر، فرصة للنمو الوظيفي، تدوير [تدوير] الفوارق بين الأفراد العاملين، قانون يضمن حقوق العاملين، التوازن بين العمل وجودة الحياة الأسرية، البعد الاجتماعي للتنظيم، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاستقرار والأمان الوظيفي. |
| (yadav, kanna, panday, & dasmohapatra, 2019, p. 128) | الأجور والمكافآت، الأمن الوظيفي، البيئة الآمنة، الإدارة التشاركية (المشاركة في اتخاذ القرار)، التواصل، العلاقة بين الأعضاء.  |
| (siengthai & zohurul, 2009, p. 5)                    | ظروف العمل، الرضا الوظيفي للموظف، الجوانب السلوكية للموظفين، الفوائد المالية وغير المالية للموظفين، النمو والتنمية، الإشراف  |
| (عقون و بوخدوني، 2020، الصفحات 83-84)                | تعويض مناسب عادل ومحفز، ظروف العمل الآمنة والصحية، فرصة للنمو الوظيفي، فرصة لتنمية القدرات البشرية، العلاقات الاجتماعية، التوازن بين حياة العمل، الدستورية (الحماية الدستورية للعاملين)، الأهمية الاجتماعية للعمل.   |
| (قريوة، 2022، صفحة 477)                              | الأمان الوظيفي، الصحي، الاحتياجات الاقتصادية والعائلية والاجتماعية، حاجات تقدير الذات، واحتياجات الإدراك، الاحتياجات المعرفية، الاحتياجات الجمالية.  |

الأمن الوظيفي، والتحكم والدعم الاجتماعي.

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على المراجع المذكورة في الجدول

ثانيا: ابعاد الدراسة

✓ ظروف العمل المادية:

والمقصود بذلك البيئة المادية للعمل المتمثلة في الإضاءة والأثاث وتنظيم المكاتب والتهوية، التي يعمل بها العاملين في المنظمة، لا سيما أن عدم توفر بيئة عمل سليمة للعاملين في المنظمة يؤثر على سلوكهم، وهذا يؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلبا على إنتاجية الفرد في المنظمة (الحربي، 2022، صفحة 66).

✓ التوازن بين الحياة والعمل:

يمكن وصف التوازن بين العمل والحياة الشخصية بأنه القدرة على الانضمام إلى العمل مع جوانب أخرى من حياة الانسان، مثل المنزل والأسرة والنشاط الاجتماعي والاهتمامات الأخرى، ويحدث هذا عندما لا يتجاوز العمل الحياة الخاصة، والعكس صحيح عندما لا يتم تطوير الحياة غير المهنية على حساب العمل، ويمكن أن نعرف التوازن بين العمل والحياة على أنه توزيع متساو الوقت والطاقة والمشاركة في جميع مجالات الحياة بطريقة تحقق الرضا في كل منها (عبد الله و حسين، 2022، صفحة 155).

✓ إتاحة الفرص للتقدم والترقي:

يمثل هذا البعد وجود مجال لتطوير قدرات الفرد أو الحصول على القيمة الاجتماعية الحقيقية من خلال التميز فيها، كما يمثل الفرصة الكبرى لظهور مهارات الفرد، فضلا عن الارتقاء بمستويات أعلى داخل المنظمة كل على أساس مهاراته فيها، وبالتالي فهذا البعد يوفر الفرص للنمو والارتقاء داخل المنظمة من خلال تحفيز العاملين وتشجيعهم لإظهار مهاراتهم فيها (نعرورة و تي، 2021، صفحة 108).

✓ الأمان والاستقرار الوظيفي:

يعرف بأنه " مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية التي تؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي توثيق الأداء والولاء " (عقون و مغنوس، 2021، صفحة 274).

✓ المشاركة في اتخاذ القرار:

يعد إفساح المجال أمام العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات مصدرا من مصادر الدعم المعنوي لهم، إذ يشعرون بقيمتهم وإنسانيتهم ويجعلهم يجتهدون بطرح الأفكار التي من شأنها تحسين طرق العمل، فاهتمام الإدارة بالعاملين وقضاياهم يوفر مناخا تنظيميا صحيا في إطلاق وتحرير الطاقات الكامنة لدى العاملين (الظالمي، 2015، صفحة 83).

ويؤكد اللوزي بأن اتخاذ القرارات الجماعية يمثل النمط الديمقراطي الذي يتم من خلاله الاستعانة بآراء العاملين، وخلق روح التفاعل في أنماط القرارات التي يتم اتخاذها، وتساهم في تفجير طاقات الافراد واعطائهم مساحة من التعامل والتفاعل في بناء القرارات المراد اتخاذها إزاء الظواهر المختلفة (الظالمي، 2015، الصفحات 83-84).

#### المطلب الثاني: الخطوات الأساسية لجودة الحياة الوظيفية.

تمر عملية تطبيق جودة الحياة الوظيفية بسلسلة من الخطوات يمكن توضيحها فيما يلي: (نصر، 2020، صفحة 40)

- إلقاء الإدارة والنقابة نظرة مبدئية على جودة الحياة الوظيفية في مكان العمل.
- اتخاذ القرارات المناسبة بخصوص جودة الحياة الوظيفية في مكان العمل.
- إعداد برامج جودة الحياة الوظيفية وتتضمن: تشكيل لجان مشتركة، المناقشة بين المستويات الدنيا والنقابة وقوة العمل، التشخيص وتحديد الوضع الحالي والوضع المرغوب، التصميم (النطاق والهيكل والمكان)، التدريب.
- تقديم برامج جودة الحياة الوظيفية للعاملين.
- نقل برامج جودة الحياة الوظيفية إلى المستويات الدنيا في المنظمة عن طريق الاتصال والتدريب والاتفاق الجماعي.
- متابعة سلوك برنامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل.
- متابعة التطور الجاري والاستمرارية في التطوير من خلال الرقابة والتدريب المستمر والتغذية الراجعة والتصحيح وتقليل التوتر والالتزام والتقييم.
- قياس نتائج تطبيق جودة الحياة الوظيفية.
- اتباع العمل المؤسسي على المدى الطويل.

من خلال ما سبق يمكن أن نلاحظ أن هناك سلسلة من الخطوات الأساسية حيث بدايتها تكون بالنظرة المبدئية للإدارة والرقابة على جودة الحياة الوظيفية في مكان العمل، ثم اتخاذ القرار المناسب بخصوصها، وصولاً إلى مرحلة إعداد البرامج حيث تتضمن هذه المرحلة تشكيل لجنة مشتركة، القيام بالمناقشة والاجتماعات بين المستويات الدنيا والنقابة وقوة العمل، مع تحديد الوضع الحالي والمستقبلي والتصميم والتدريب، يتم بعد هذه الخطوة تقديم برامج جودة الحياة الوظيفية للعاملين وعند تأكيد قبولها من قبلهم يتم نقلها إلى المستويات الدنيا في المنظمة عن طريق الاتصال والتدريب والاتفاق الجماعي، ثم يتم متابعة البرامج وتقييمها وتصحيح الأخطاء من خلال التغذية الراجعة، وأخيراً قياس نتائجها للتقرير في إمكانية اعتمادها على المدى الطويل.

### المطلب الثالث: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

تعرف برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية بأنها "أي نشاط يمارس في أي مستوى من مستويات المنظمة، بهدف زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال التركيز على القضايا التي تهتم باحترام الإنسان وتقديره وتحقيق حاجاته المختلفة وتحقيق رضاه عن العمل، وتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى تكاتف وتكامل وتعاون اصحاب المصالح بالمنظمة من إدارة وعاملين ونقابات. عمالية، من أجل تحقيق أداء افضل وهذه البرامج تساعد على تحقيق الأفعال والتغييرات والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف المشتركة لجميع أصحاب المصالح في المنظمات" (سلطاني ، 2022 ، صفحة 39)، حيث هناك نوعان من البرامج:

#### أولاً: البرامج التقليدية لجودة الحياة الوظيفية

ويقصد بها مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها حيث يعود استخدام مثل هذه البرامج إلى ستينات القرن الماضي والتي تأثرت بالإرث الفكري للمدارس الإدارية ممثلة بمبادئها المعروفة، التي نادى بها اغلب روادها... وتشمل هذه البرامج على تحسين بيئة العمل المادية وظروف العمل التي أقر بها كل من تايلور في الإدارة العلمية وفردريك تايلور في نظرية التكوين الإداري حين قسم الأنشطة التي تقوم بها الإدارة وذكر من بين النشاطات الأمن والسلامة الصحية، أضف إلى ذلك دعا التون مايو إلى العلاقات غير الرسمية التي ارتأى أن لها تأثيراً مباشراً في رفع الإنتاجية (منسول و بن ملوكة ، 2018).

ومنه يمكن القول ان البرامج التقليدية ركزت على:

- تحسين بيئة العمل.
- التركيز على الامن السلامة المهنية.
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل.

#### ثانياً: البرامج الحديثة لجودة الحياة الوظيفية

تمثلت البرامج الحديثة المتبعة في جودة الحياة الوظيفية في (سلطاني ، 2022 ، صفحة 40):

- الاثراء الوظيفي.
- الإدارة بالمشاركة.
- فرق العمل المدارة ذاتياً.
- جداول العمل البديلة.
- إدارة الجودة الشاملة.

إن هذه البرامج تسعى إلى إشباع الحاجات المختلفة للعاملين وتساعدهم على تحقيق ذواتهم بأعمالهم، فهي تضعهم أمام التحديات المختلفة التي تواجهها المنظمة، وتجعلهم ممثلين لها في مواجهة هذه التحديات، وتعطيهم الفرصة لاستخدام مهاراتهم المختلفة،

لتحسين أدائهم وإنجاز عملهم بأفضل صورة، وكذلك تتيح لهم فرصة أداء مهام متنوعة، وهذا يحقق لديهم الشعور بالارتياح وعدم الملل ويكونوا قادرين على النمو والتقدم في عملهم (سلطاني، 2022، صفحة 41).

ويمكن القول أن الهدف الأساسي من هذه البرامج التي تسعى المنظمات المعاصرة لتحقيقه هو تطوير الوظائف، حيث أن التحسين والتطوير من هذه الأخيرة هو مسألة مهمة كأهمية تطوير المنتجات وعمليات الإنتاج، لذلك عدم تطوير وتحسين بيئة العمل والوظيفة سيكلف خسائر كبيرة من ناحية الموظفين والزبائن على حد سواء.

#### المطلب الرابع: عوامل نجاح ومعيقات جودة الحياة الوظيفية

تحتاج جودة الحياة الوظيفية كغيرها من السياسات والعمليات للمقومات والعوامل التي تضمن تحققها ونجاحها، كما توجد عوامل تعيق هذا النجاح.

#### أولاً: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية:

تعددت العوامل المساهمة في نجاح جودة الحياة الوظيفية، فكل باحث من الباحثين لديه الجانب الخاص به لتحليل هذه العملية ومعرفة هذه العوامل، ويمكن ذكر أهمها فيما يلي:

هناك من يرى أن عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: (سالم، 2021، الصفحات 148-149)

- توفير مختلف الخدمات التي تساهم في دعم العمال، وتحقيق درجات عالية لديهم من الرضا مثل خدمات النقل، والسكن والحضانة والترقية والعطل، ودعم أبناء العمال وغيرها.
- الالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين الخاصة بقانون العمل.
- دمج الثقافة المحلية وثقافة مختلف العاملين في ثقافة المنظمة، بما يعالج مشكلة التنوع الثقافي.
- اعتماد إدارة المنظمة أثناء عملية التوظيف على الشفافية والنزاهة والعدالة في مختلف أنشطتها (استقطاب، اختيار، تعيين وتوظيف)، والحفاظ على سرية المعلومات الشخصية للمرشحين والالتزام بالرد وفق اعتبارات قانونية وأخلاقية.
- توفير مناخ وظيفي عادل يحترم الحرية الفردية.
- توفير فرق عمل متكاملة.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصيتهم.

وهناك من يرى أن أهم هذه العوامل تتمثل في: (بن خالد و بو حفص، 2015، صفحة 123)

#### ✓ نظام الاتصالات:

تعتبر المنظمة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية، التي يعرفها (Stéohane) بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمنظمات، كما تمثل مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المنظمات من خلال العلاقات الرسمية والغير رسمية التي تحدث ضمن محيطها.

✓ نظم المقترحات:

إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة، وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار، فنظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين.

✓ مجهودات المنظمة:

إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة مثلما يشير الباحثين في المجال التنظيمي.

إضافة إلى العوامل السابقة هناك من يضيف العوامل التالية: (ابو العينين، 2019، الصفحات 100-101)

✓ دوائر الجودة:

خلال عشرين سنة الماضية، بذلت العديد من الجهود لزيادة الإحساس بفريق العمل في المنظمة، ولربما تكون دوائر الجودة إحدى التقنيات الحديثة لفريق العمل، وهي مجموعة من العمال مع مشرف يجتمعون طوعياً للتعرف على المشاكل المرتبطة بالعمل أو الوظيفة والسعي لحلها.

✓ برامج الجودة في العمل:

تعتبر برامج الجودة في العمل مجموعة من الأنشطة والخطط، والتي تهدف لتحسين بيئة العمل، فجودة الحياة الوظيفية وجهودها تفترض أن العاملين سيضيفون نجاحاً إلى نجاح المنظمة، كما أن برامج جودة الحياة في العمل هي تلك البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمال والتغيرات الثقافية الواسعة، ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الأجور، وبفضلها تستطيع المنظمة الاستجابة إلى حاجات ومتطلبات عمالها في إطار التطور الذي يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار فيما يخص اتجاههم نحو وظائفهم.

ثانياً: معيقات جودة الحياة الوظيفية

بالرغم من الآثار الإيجابية لتطبيق جودة حياة العمل، وبالرغم من أهميتها للمنظمة وللأفراد، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تعيق تطبيقها من خلال مقاومة الإجراءات المتعلقة بتطويرها وتطبيقها.

وتتمثل أهم هذه المعوقات في: (الشنطي، 2016، صفحة 31)

- موقف الإدارة السليبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.
- موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.
- خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

كما يمكن كذلك تلخيص أهم معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية فيما يلي: (الدمرداش، 2018، صفحة 22)

- الضوضاء والتشويش الذي يحدث نتيجة التداخل الوظيفي.
- الافتقار إلى الاتصالات الفعالة بين الوظائف داخل المنظمة.
- الاتجاهات غير الإيجابية لدى إدارة المنظمة تجاه عمليات التوظيف.
- الافتقار إلى وجود استراتيجية واضحة لجودة الحياة الوظيفية.



## المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل

رغم سعي المنظمات نحو التخفيف من الضغوط التي يواجهها العمال داخلها، إلا أن تحقيق جودة الحياة الوظيفية تبقى نقطة الانطلاق للوصول إلى ما تسعى إليه المنظمات من أهداف، وبالتالي التخفيف من ضغوط العمل، وذلك من خلال التحكم في مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية بغية التأثير على ضغوط العمل، إذا من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أثر ابعاد جودة الحياة الوظيفية المذكورة في الدراسة على ضغوط العمل.

## المطلب الأول: أثر ظروف العمل المادية على ضغوط العمل

إن ظروف العمل المادية المتمثلة في توفر السكن المناسب، والأجهزة والمعدات، والمكاتب والأثاث تشكل مصدرا مهما من مصادر ضغوط العمل التي على المنظمة الاهتمام بها إذا ما أرادت تكامل جهودها في سبيل الحد من هذه الضغوط، وتوفير الرضا الوظيفي للعاملين، حيث أن عدم توفير البيئة الملائمة، وتحسين ظروف العمل، من الأسباب التي تولد الضغوط لدى العامل وتجعله يتجه لترك العمل أو كثرة الغياب (السماري، 2006، صفحة 35).

فوجود بيئة عمل مادية ملوثة وغير آمنة من المخاطر مثل رمي السجائر والتدخين في مكان العمل، الفوضى والتشويش والضوضاء وشدة الإضاءة، عدم صيانة الأجهزة والآلات..... كل هذه المظاهر تؤثر تأثيرا سلبيا ومباشرا على صحة العاملين وحالتهم النفسية بصفة خاصة، والتي تنعكس على مستوى الأداء لأن أداء العامل مرتبط بحالته النفسية (بوساق و حرايرية، 2018، صفحة 209).

لذا لكي تضمن المنظمة بقاء أفرادها وتحسين من أدائها وأدائها يجب عليها توفير البيئة المادية اللازمة لهم، من أجهزة ومكاتب وتهوئة وضاءة، حرارة، تصميم داخلي جيد لمكان العمل، أجهزة آمنة، توفير مكان لممارسة الأنشطة الاجتماعية المختلفة والتقاء العمال في فترة الراحة... كل هذه العناصر يمكنها التخفيف من ضغوط العمل وتحسين من الحالة النفسية والجسدية للعامل إذا ما تم توفيرها وإدارتها بشكل صحيح.

## المطلب الثاني: أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل

إن الضغوط الناتجة عن العوامل التنظيمية لها تأثير قوي على التوازن، خاصة نظام العمل مثل: عبئ العمل، التكنولوجيا المستخدمة، المرونة في المواعيد، العمل جزء من الوقت، العمل ليلا، حيث يؤثر بعضها على زيادة الضغوط التي يتعرض لها العاملين (احمد، 2021، صفحة 275).

فعندما يدرك العاملون أن المنظمة تساعدهم على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، فإنهم يشعرون بالرعاية والدعم، وبأنهم ملزمون برد جميل التسهيلات التي تقدمها لهم، من خلال توفير مواقف وسلوكيات أفضل في مكان العمل، وكذا زيادة المشاعر الإيجابية تجاه العمل (لطرش و واعر ، 2021، صفحة 199).

ومنه يمكن القول أن شعور الفرد بأنه قادر على تسيير عمله في وقت محدد بشكل جيد مع وجود وقت كافي للحياة الشخصية يجعله أكثر راحة (نفسيا وجسديا)، وبالتالي الشعور بالضغط يقل، نلاحظ أنه يبذل قصارى جهده لتحقيق اهداف المنظمة.

#### المطلب الثالث: أثر اتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل

من وجهة نظر العمال، الترقية وسيلة للتقدم في السلم الوظيفي وحافز على تحسين الأداء وتحقيق الأهداف لأنها تمثل لهم تقديرا من جانب المنظمة، لخدماتهم وجهودهم، أما من وجهة نظر المنظمة، فهي عملية اشباع الحاجات الخاصة بتحقيق الذات لدى الافراد، بالسماح لهم بالاستفادة من هذه الفرص نتيجة مواجهة التحديات، وشغل مراكز ذات أجور اعلى وظروف عمل أفضل تقود الى زيادة الإنتاج (ابن خرو، 2011، صفحة 54).

ويمكن القول أن شعور الفرد بالضغط يكون نتيجة عدم إدراكه وعدم علمه بفرص الترقية الممكنة له، خاصة إن لم يكن هناك إنصاف في عملية الترقية، كما أن اعتماد نظام الترقية على معايير الإنجاز والكفاءة يكون أكثر إحباطا للفئة المتقدمة في سنين العمل، حيث شعور هذه الأخيرة أنها في نهاية مسارها الوظيفي دون أن تلمس أي تقدير من المنظمة على سنين العمل الطويلة، يزيد من إحباطها وبأسها وبالتالي يرتفع شعور الضغط لديها من ناحية العمل، أما من جانب التدريب وغيرها من أساليب التطوير فإن المنظمة التي تهتم بتدريب أفرادها خاصة مع التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا أو في حالة التغيير (إعادة تصميم الوظائف، إدخال أنشطة جديدة للوظيفة، نقل...)، يكون أفرادها أكثر استجابة للتغيرات الحاصلة وأكثر مرونة مع مرور الوقت،

الأمر الذي يجعل الأنشطة الوظيفية عند المكلفين بما أكثر سهولة، وبالتالي التقليل من عبئ العمل وغموض الدور ومنه يقل معدل الشعور بالضغط.

#### المطلب الرابع: أثر الأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل.

الاستقرار والأمان الوظيفي عنصر وعامل نجاح جوهري في أي منظمة، لأنه يخلق جو الولاء لدى العاملين تجاه منظماتهم، مما يدفعهم إلى الابداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهودهم في تحقيق الأهداف، وهذا يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها، وبالتالي بقائهم في أعمالهم، فالاستقرار الوظيفي يساعد على نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد، لأن الهدف سيكون مشتركا لدى الجميع، كذلك يساهم بشكل كبير في الاحتفاظ بالكفاءات والخبرات المميزة (ابو هاشم، 2018، صفحة 25).

لذلك يمكن القول إن شعور الافراد أنهم مهددون بالفصل أو النقل أو التغيير من وظائفهم خاصة إذا كانت الحالة دون سبب واضح أو شرعي، أو أن المنظمة لا تقدم لأفرادها الضمانات الكافية لضمان الاستقرار في الوظيفة، أو استعمالها لإجراءات إدارية تعسفية، كل هذا يؤدي إلى عدم الاستقرار النفسي والفكري حيث سيكون الأفراد في حالة تفكير وقلق دائم خوفا من فقدان وظائفهم في أي وقت، الامر الذي يرفع من مستوى الضغط لديهم.

وعدم الاستقرار الوظيفي قد يكون ناتجا لأكثر من سبب من بينها النقل المتكرر للأفراد، والتغييرات المتكررة والمتلاحقة في المنظمة بدون مبررات واضحة (محمد، 2017، الصفحات 25-26).

#### المطلب الخامس: أثر المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل

في ضوء المدى الذي يسمح للفرد فيه بالمشاركة في عملية صنع القرارات بالمنظمة التي ينتمي لها، يتحدد المدى الذي يعتبر معه هذا العنصر أحد العناصر المثيرة في ضغط العمل، فالقرارات التي تفرض على الأفراد من أعلى دون مشاركة منهم في عملية صنعها تعتبر من مصادر ضغوط العمل لسببين على الأقل هما: (عليمات، 2014، الصفحات 74-75).

✓ عندما لا يطلب من الفرد المشاركة في عملية اتخاذ القرارات يشعر أنه مهمل وليس لأفكاره وآرائه قيمة تذكر ويؤدي به إلى المعاناة السلبية.

✓ عندما لا يجد الفرد فرصته للتأثير على الأحداث الهامة المرتبطة بوظيفته فإنه يعاني من الشعور بالعجز أو فقدان التحكم في عمله، وغالبا ما تؤدي ردود الفعل هذه إلى تكثيف المعاناة من ضغط العمل.

لذا فإن عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يشعروهم بأنهم غير قادرين على التحكم في نتائج أعمالهم، لذا يتعرضون للضغوط (باشري واخرون، 2017، 265).

## خلاصة الفصل:

محمل القول إن جودة الحياة الوظيفية هي تلك السياسة التي تسعى من خلالها المنظمات لتحقيق أهدافها، بواسطة ابعادها وبرامجها المتعددة، لذا يجب على كل منظمة مهما كانت أهدافها أن تعمل على التسيير السليم لهذا السياسة من تخطيط وتنظيم...، وذلك بالعمل على التقليل من المعوقات التي يمكن أن تواجهها وتعرقل تطبيقها ونجاحها بالإضافة إلى تعزيز عوامل نجاحها وضمان تطبيق خطواتها بالشكل الصحيح، للوصول إلى الأهداف والغايات المرجوة.

كما نجد أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير على مستوى الضغوط التي يواجهها العاملين داخل المنظمات، ويكون ذلك التأثير من خلال البيئة المادية للعمل، التوازن بين الحياة والعمل، إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، لذا التسيير الجيد لجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها وبرامجها يضمن التخفيف من ضغوط العمل وبالتالي تحقيق رضا العمال ومنه تحقيق اهداف المنظمة.

وللتعرف أكثر على هذا الأثر لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل، سنقوم بإجراء دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.

## الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لجودة الحياة الوظيفية  
وضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير  
والتنظيم العقاري الحضري \_بسكرة\_

## تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصول السابقة لكل من جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل من جانبها النظري، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم التوصل إليه نظريا على الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري \_بسكرة\_.

حيث سنحاول تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل لدى العاملين الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري \_بسكرة\_، وذلك بالتطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم عام للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري \_بسكرة\_.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: تقديم الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق لكل من تعريف الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة، وتحليل الهيكل التنظيمي للوكالة.

#### المطلب الأول: الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

انشأت الوكالة العقارية لولاية بسكرة بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24/07/2004، وهذا استنادا لأحكام المرسوم التنفيذي 90/405، المؤرخ في 05/11/2003، حيث ادجت 14 وكالة محلية في وكالة واحدة تسمى في صلب القانون الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية بسكرة في شكل مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي.

#### المطلب الثاني: مهام الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

- أ. المهام الاجبارية
- حيازة العقارات او الحقوق العقارية الموجهة للتعمير، لحساب الجماعة المحلية.
  - نقل ملكية العقارات او الحقوق العقارية المذكورة، حسب البنود المحددة بدفتر شروط.
  - تنفيذ عمليات التنظيم العقاري طبقا للتنظيم الجاري به العمل.
- ب. المهام الاختيارية
- مساعدة هيئات الجماعة المحلية في تحضير واعداد وتنفيذ وسائل التعمير والتهيئة.
  - ترقية الأراضي المفروزة والمناطق مختلفة الأنشطة، تطبيقا لوسائل التعمير والتهيئة المقررة، او تكلف من يقوم بترقية ذلك.
  - المبادرة بعمليات حيازة ملكية العقارات والحقوق العقارية لحسابها الخاص والتنازل عنها، يجب ان يراعي تنظيم الوكالة تحقيق هذه المهام.

#### المطلب الثالث: الفروع الإقليمية للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

##### الجدول رقم(02): الفروع الإقليمية للوكالة والبلديات التي تشملها

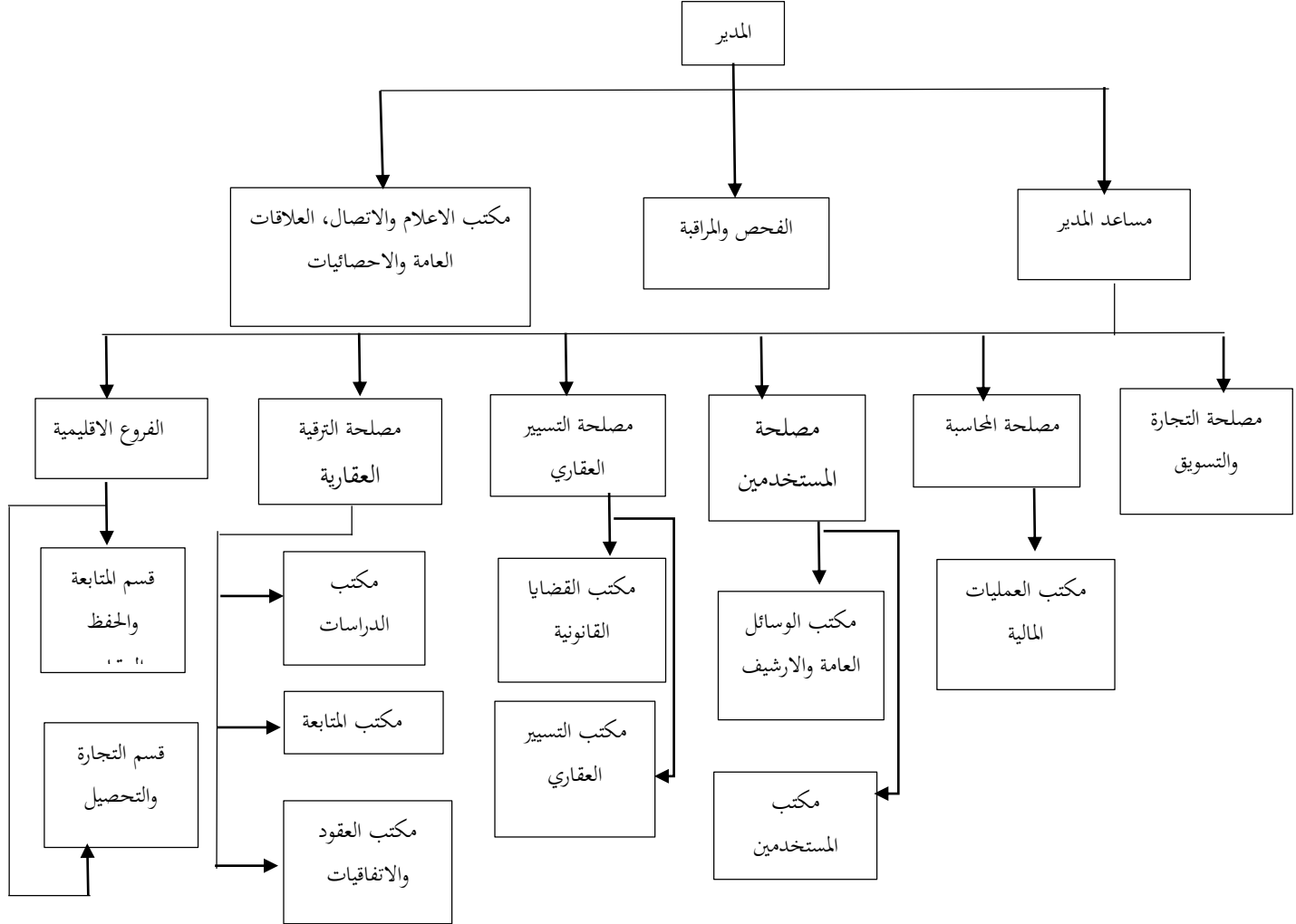
| الرقم | الفرع        | البلديات التي يغطيها   |
|-------|--------------|--|
| 01    | بسكرة        | بسكرة، شتمه، الحاجب  |
| 02    | طولقة        | طولقة، فوغالة، الغروس، ليشانة، بو شقرون، امليلي، المخادمة، اوماش، برج بن عزوز، ليوة. |
| 03    | سيدي عقبة    | سيدي عقبة، عين الناقة، الحوش، مشونش.   |
| 04    | لوطاية       | لوطاية، برانيس، جمورة، عين زعطوط، القنطرة.   |
| 05    | زريبة الوادي | زريبة الوادي، الفيض، خنقة سيدي ناجي، مزيرعة.   |
| 06    | أولاد جلال   | أولاد جلال، سيدي خالد، الدوسن، الشعبية، البساس، راس الميعاد                          |

المصدر: مصلحة الاعلام والاتصال بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-

يمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة فيما يلي:

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-



المصدر: مصلحة الاعلام والاتصال بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-



### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث

إن الهدف من القيام بالدراسة الميدانية هو تقديم عرض تحليلي لواقع أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، لتتوصل إلى معرفة مدى التفاوت في مستوى أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في ضغوط العمل، وذلك باستخدام أدوات بحث مناسبة كالاستبيان.

#### المطلب الأول: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية

##### أولاً: مجتمع وعينة البحث

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل الأفراد العاملين في المؤسسة من عمال وإطارات، وذلك من أجل التقرب نحو الأفراد لتكملة الجانب الدراسي النظري لموضوعنا محل الدراسة، ومعرفة مدى توافق الجانب النظري بالواقع العملي، لذلك قمنا بتوزيع استمارات على 50 موظف من مجتمع الدراسة والمقدر ب 70 موظف، وبعد مراجعة الاستبيانات تم قبول 32 استبيان صالح لعملية التحليل...

#### ثانياً: الوصف الإحصائي لأفراد عينة البحث وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

#### الجدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

| المتغير       | فئات المتغير                   | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|--------------------------------|---------|----------------|
| الجنس         | ذكر                            | 17      | 53,1%          |
|               | أنثى                           | 15      | 46,9%          |
|               | المجموع                        | 32      | 100,00%        |
| العمر         | أقل من 30 سنة                  | 6       | 18,8%          |
|               | من 30 إلى أقل من 40 سنة        | 20      | 62,5%          |
|               | من 40 إلى أقل من 50 سنة        | 2       | 6,3%           |
|               | من 50 سنة فأكثر                | 4       | 12,5%          |
|               | المجموع                        | 32      | 100,00%        |
| المؤهل العلمي | مستوى ثانوي فأقل               | 3       | 9,4%           |
|               | تقني سامي                      | 6       | 18,8%          |
|               | ليسانس                         | 6       | 18,8%          |
|               | مهندس أو ماستر                 | 17      | 53,1%          |
|               | شهادة دراسات عليا متخصصة (PGS) | 0       | 0%             |
|               | المجموع                        | 32      | 100,0%         |
| سنوات الخبرة  | أقل من 5 سنوات                 | 8       | 25%            |
|               | من 5 إلى 10 سنوات              | 16      | 50%            |
|               | من 10 إلى 15 سنة               | 4       | 12,5%          |

|              |    |         |
|--------------|----|---------|
| 15 سنة فأكثر | 4  | 12,5%   |
| المجموع      | 32 | 100,00% |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

- الجنس يظهر من خلال الجدول رقم (03) أن النسب متفاوتة بين الباحثين، حيث بلغت نسبة الإناث (46,9%) في حين بلغت نسبة الذكور (53,1%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وذلك لطبيعة المهام الإدارية في المنظمة.
- وبالنسبة للسن فيتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (من 30 إلى أقل من 40 سنة) ولقد احتلت أعلى نسبة بواقع (62,5%) من عينة الدراسة، مما يدل على أن الوكالة الولائية أغلب موظفيها من الشباب، كما أن نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت (18,8%)، في حين أن نسبة الباحثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) كانت (12,5%)، وفي الأخير نجد أن نسبة الباحثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) يحتلون أقل نسبة وقدّرت ب (9,4%).
- بالنسبة للمؤهل العلمي فقد وجد أنّ الباحثين الحاملين لشهادة تقني سامي وشهادة الليسانس بنسب متساوية تقدّر ب (18,8%)، بينما حملة شهادة الماستر كانت أكبر نسبة في عينة الدراسة وتقدّر ب (53,1%)، أمّا حاملي ثانوي فقل قد بلغت نسبتهم (9,4%)، بينما لا يتوفر موظفين حاملين لشهادة الدراسات العليا المتخصصة، بالنسبة للمستوى العلمي للباحثين فنلاحظ أن أغلبية العينة من المستوى الجامعي، نتيجة لحاجة المؤسسة لموارد بشرية مؤهلة علميا أكثر، لأنها تحتاج إلى موارد بشرية واعية ومستوعبة ولها مهارات كافية للعمل.
- بالنسبة لسنوات الخبرة نجد أنّ (50%) خبرتهم (من 5 إلى 10 سنوات) وهذا ما يؤكد أنّها تركز على جذب الافراد الأكثر مهارة، و (25%) من الباحثين تقع خبرتهم في المجال (أقل من 5 سنوات) ثم تليهم بنسبة متساوية الفئتين الخاصة بالباحثين الذين تقع خبرتهم (من 10 إلى 15 سنة) و (15 سنة فأكثر) حيث بلغت (12,5%).

#### المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

##### أولا: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

- تمثل الاستبانة المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة والتي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:
- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
  - عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
  - تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
  - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

- **القسم الأول:** البيانات الشخصية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من (04) فقرات.
- **القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين: الأول خاص جودة الحياة الوظيفية وأبعاده المختلفة وتتضمن (23) عبارة، حيث تقسم إلى: (04) عبارات لظروف العمل المادية، (05) عبارات للتوازن بين الحياة والعمل، (05) عبارات لاتاحة الفرص للتقدم والترقي، (04) عبارات للأمان والاستقرار الوظيفي، (05) عبارات للمشاركة في اتخاذ القرار.
- أما المحور الثاني خاص بمتغير ضغوط العمل ويتضمن (17) عبارة، حيث تقسم إلى (04) عبارات لصراع الدور، (04) عبارات لعبء العمل، (04) عبارات لغموض الدور، (5) عبارات لعلاقات العمل.
- وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) والذي يدعى بسلم ليكرت الحماسي، بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

#### ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.V21):  
مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance): لقياس مدى صلاحية النموذج للانحدار.
- تحليل الانحدار البسيط (simple Regression): وذلك لاختبار أثر جودة الحياة الوظيفية وأبعادها الآتية: (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، اتاحة فرص التقدم والترقي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار) على المتغير التابع وهو ضغوط العمل.
- اختبار معامل الإلتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution).
- معامل الثبات "ألفا كرونباخ: Cronbach's Csefficient Alpha": وذلك لقياس ثبات أداة البحث.
- معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارات.

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة البحث (الاستبانة)

أولاً: ثبات الأداة: (Fiability)

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة، لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس أداة البحث باستخدام معامل الثبات «الفاكرونباخ» Cronbach 's Coefficient Alpha، الذي يحدّد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(04): نتائج معاملات الثبات والصدق

| معدل الصدق | معامل الثبات " ألفا كرونباخ " | عدد العبارات | المحور                    |                      |
|------------|-------------------------------|--------------|---------------------------|----------------------|
| 0,874      | 0,764                         | 04           | ظروف العمل المادية        | جودة الحياة الوظيفية |
| 0,805      | 0,649                         | 05           | التوازن بين الحياة والعمل |                      |
| 0,874      | 0,764                         | 05           | اتاحة لفرص التقدم والترقي |                      |
| 0,800      | 0,641                         | 04           | الأمان والاستقرار الوظيفي |                      |
| 0,777      | 0,604                         | 05           | المشاركة في اتخاذ القرار  |                      |
| 0,928      | 0,863                         | 23           | المجموع                   |                      |
| 0,784      | 0,615                         | 04           | صراع الدور                | ضغوط العمل           |
| 0,814      | 0,664                         | 04           | عبء العمل                 |                      |
| 0,863      | 0,746                         | 04           | غموض الدور                |                      |
| 0,803      | 0,645                         | 05           | علاقات العمل              |                      |
| 0,895      | 0,802                         | 17           | المجموع                   |                      |
| 0,833      | 0,694                         | 40           | جميع العبارات             |                      |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (04) يتبين أن معامل ثبات الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" بلغت قيمته (0,694) وهي قيمة مرتفعة، وكذلك كانت القيمة لمحاور الدراسة وأبعادها، حيث بلغت قيمة معامل "ألفا كرونباخ" بالنسبة لعبارات محور جودة الحياة الوظيفية (0,863)، في المقابل ما قيمته (0,802) بالنسبة لعبارات ضغوط العمل، وهو ما يدل على أن الاستمارة ثابتة أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

ثانياً: صدق أداة البحث (صدق الاستبانة)

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله.

وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تم دراسة نوعين من الصدق:

#### أ. صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ" وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (04) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث قد بلغت قيمته (0,833) وهو يدل على صدق أداة الدراسة، هذا ما دعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لعبارات جودة الحياة الوظيفية حيث بلغت قيمتها (0,928) ما يقابلها (0,895) كمعامل صدق لعبارات محور ضغوط العمل، بهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

#### ب. الصدق الذاتي: ( صدق الاتساق الداخلي)

قامت الطالبة بحساب معامل الارتباط pearson بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، والجدول الموالية تبين معاملات الارتباط عند مستوى دلالة 0.01 فأقل، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كانت للارتباط دلالة إحصائية فالفقرة تحقق الصدق الذاتي، بينما يرى آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة 50% وآخرون يقدرون النسبة بـ 70%. وأي شرط تحقق بالنسبة لمؤشرات الاستبيان في هذه الدراسة فسيتم قبوله. ويمكن توضيح نتائج هذا الاختبار في الجدول الموالية:

الجدول رقم(05): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد ظروف العمل المادية.

| البعد<br>الفقرات  | الإحصائيات                                  |                        |
|---|---|------------------------|
| تتم المؤسسة بتوفير تصميمات مكتبية (ألوان الطلاء، تصميمات هندسية) مريحة ومناسبة. | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة | 0,727**<br>0,000<br>32 |
| توفر المؤسسة تجهيزات مكتبية مناسبة لطبيعة العمل.                                | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة | 0,803**<br>0,000<br>32 |
| توفر المؤسسة الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل.                         | معامل بيرسون                                | 0,816**                |

|         |               |  |
|---------|---------------|--|
| 0,000   | مستوى الدلالة |  |
| 32      | حجم العينة    |  |
| 0,743** | معامل بيرسون  | تتم المؤسسة بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام. |
| 0,000   | مستوى الدلالة |  |
| 32      | حجم العينة    |  |

\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 81,6% و 72,7% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد ظروف العمل المادية.

#### الجدول رقم(06): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التوازن بين الحياة والعمل.

| الإحصائيات |               | البعد<br>الفقرات   |
|------------|---------------|--|
| 0,556**    | معامل بيرسون  | أجد وقتا كافيا بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية.       |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,625**    | معامل بيرسون  | تساهم المؤسسة في تقديم التسهيلات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين. |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,647**    | معامل بيرسون  | تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند عملية تقييم الأداء.         |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |

|         |               |   |
|---------|---------------|---|
| 0,627** | معامل بيرسون  | توفر المؤسسة جداول عمل مرنة لتأدية المهام المطلوبة.                                     |
| 0,000   | مستوى الدلالة |   |
| 32      | حجم العينة    |   |
| 0,771** | معامل بيرسون  | تتم المؤسسة بميول الموظفين ورغبتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية. |
| 0,000   | مستوى الدلالة |   |
| 32      | حجم العينة    |   |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21 \*  
مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 55,6% و 77,1% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد التوازن بين الحياة والعمل.

الجدول رقم(07): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد اتاحة الفرص والتقدم الوظيفي.

| الإحصائيات |               | البعد<br>الفقرات   |
|------------|---------------|--|
| 0,743**    | معامل بيرسون  | تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين.           |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,701**    | معامل بيرسون  | تركز سياسة الإدارة العليا على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل العاملين للتقدم في مساراتهم الوظيفية. |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,833**    | معامل بيرسون  | تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.                                      |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | مستوى الدلالة |  |

|         |               |   |
|---------|---------------|---|
|         | حجم العينة    |   |
| 0,701** | معامل بيرسون  | يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية. |
| 0,000   | مستوى الدلالة |   |
| 32      | حجم العينة    |   |
| 0,630** | معامل بيرسون  | تحد سياسة الترقية المعتمدة من حدوث النزاعات بين الموظفين.           |
| 0,000   | مستوى الدلالة |   |
| 32      | حجم العينة    |   |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 63% و 83,3% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد اتاحة فرص التقدم والترقي.

الجدول رقم(08): الصدق الذاتي لمؤشرات الأمان والاستقرار الوظيفي.

| الإحصائيات             | البعد<br>الفقرات                            |
|------------------------|---|
| 0,556**<br>0,000<br>32 | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة |
| 0,714**<br>0,000<br>32 | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة |
| 0,764**                | معامل بيرسون                                |



|         |               |  |
|---------|---------------|--|
| 0,000   | مستوى الدلالة |  |
| 32      | حجم العينة    |  |
| 0,748** | معامل بيرسون  | تعمل إدارة المؤسسة على التحفيز بمختلف الطرق للاحتفاظ بالموظفين المهرة. |
| 0,000   | مستوى الدلالة |  |
| 32      | حجم العينة    |  |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 55,6% و 76,4% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد الأمان والاستقرار.

الجدول رقم (09): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار.

| البعد<br>الفقرات   | الإحصائيات                                  |                        |
|--|---|------------------------|
| تشجعي المؤسسة للتعبير عن رأيي بما يتعلق بحل مشكلات العمل | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة | 0,436**<br>0,000<br>32 |
| أشارك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي.                   | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة | 0,599**<br>0,000<br>32 |
| يفوض رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته للمرؤوسين.           | معامل بيرسون<br>مستوى الدلالة<br>حجم العينة | 0,743**<br>,000<br>32  |
| يشجع الرئيس المباشر المناقشة الجماعية لأساليب العمل.     | معامل بيرسون                                | 0,680**                |

|          |               |   |
|----------|---------------|---|
| 0,000    | مستوى الدلالة | يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن. |
| 32       | حجم العينة    |   |
| 0,648 ** | معامل بيرسون  |   |
| 0,000    | مستوى الدلالة |   |
| 32       | حجم العينة    |   |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 43,6% و 74,3% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار.

الجدول رقم(10): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد صراع الدور.

| الإحصائيات |               | البعد<br>الفقرات   |
|------------|---------------|--|
| 0,611**    | معامل بيرسون  | اتلقى مهام واوامر متعارضة من قبل مدراي                   |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,650**    | معامل بيرسون  | تتدخل الإدارة بأداء عملي بشكل واضح                       |
| ,000       | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,697**    | معامل بيرسون  | كثيرا ما يكون ناجحي في عملي على حساب اسرتي وحياتي الخاصة |
| ,000       | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,597**    | معامل بيرسون  | يتوقع مني الاخرين انجاز ما لا اتوقعه من نفسي             |
| ,000       |               |  |

|    |               |  |
|----|---------------|--|
| 32 | مستوى الدلالة |  |
|    | حجم العينة    |  |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 59,7% و 69,7% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد صراع الدور.

#### الجدول رقم(11): الصدق الذاتي لمؤشرات عبء العمل

| الإحصائيات |               | البعد الفقرات  |
|------------|---------------|--|
| 0,610**    | معامل بيرسون  | انا مسؤول عن عدة واجبات ومسئوليات تكون غير مرتبطة ببعضها البعض |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,718**    | معامل بيرسون  | تعتبر الاعمال الموكلة الي أحيانا صعبة ومعقدة                   |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,724**    | معامل بيرسون  | اعتقد ان الاعمال الموكلة تزداد تعقيدا مع مرور الوقت            |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,633**    | معامل بيرسون  | ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملي بدقة                 |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 61% و 72,4% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد عبء العمل.

الجدول رقم(12): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد غموض الدور

| الإحصائيات |               | البعد الفقرات   |
|------------|---------------|---|
| 0,720**    | معامل بيرسون  | . حدود سلطتي في وظيفتي الحالية غير واضحة.                           |
| 0,000      | مستوى الدلالة |   |
| 32         | حجم العينة    |   |
| 0,929**    | معامل بيرسون  | مسئوليات وظيفتي غير واضحة.  |
| 0,000      | مستوى الدلالة |   |
| 32         | حجم العينة    |   |
| 0,727**    | معامل بيرسون  | لا اعرف جيدا الطريقة السليمة لأداء ما انا مكلف به من اعمال وواجبات. |
| 0,000      | مستوى الدلالة |   |
| 32         | حجم العينة    |   |
| 0,614**    | معامل بيرسون  | لا اعرف مدى مساهمة عملي لتحقيق اهداف المؤسسة.                       |
| 0,000      | مستوى الدلالة |   |
| 32         | حجم العينة    |   |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 61,4% و 92,9% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد غموض الدور.

الجدول رقم(13): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد علاقات العمل

| الإحصائيات |               | البعد الفقرات  |
|------------|---------------|--|
| 0,654**    | معامل بيرسون  | تسود علاقات غير طيبة بيني وبين زملائي.   |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,682**    | معامل بيرسون  | هناك خلاف مستمر مع المسئولين نتيجة القيام او عدم القيام بإجراءات لا تتناسب مع ميولهم او رغباتهم. |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,697**    | معامل بيرسون  | العلاقات بيني وبين زملائي لا تتعدى مجال العمل.   |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,262**    | معامل بيرسون  | وجود تعاون بيني وبين وزملائي للقيام بالأعمال وتقديم يد المساعدة عند الحاجة.                      |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |
| 0,662**    | معامل بيرسون  | العلاقات الشخصية هي التي تحكم رضا الرؤساء عني.   |
| 0,000      | مستوى الدلالة |  |
| 32         | حجم العينة    |  |

\*\* مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.V21

\* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 26,9% و 69,7% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد علاقات العمل.

#### المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق لمستوى جودة الحياة الوظيفية و ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة لا بد أولاً أن نختبر التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفلطح (skewness و kurtosis)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين  $[-3, 3]$  و (Kurtosis) محصورة بين  $[-10, 10]$ ، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين  $[-1, 1]$  و (Kurtosis) محصورة بين  $[-3, 3]$ .

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفلطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

الجدول رقم (14): معاملات الإلتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة

| المتغيرات                 | Asymétrie  |                | Kurtosis   |                |
|---------------------------|------------|----------------|------------|----------------|
|                           | الإحصائيات | الخطأ المعياري | الإحصائيات | الخطأ المعياري |
| ظروف العمل المادية        | -0,466     | 0,414          | 0,355      | 0,809          |
| التوازن بين الحياة والعمل | -0,581     | 0,414          | 0,542      | 0,809          |
| اتاحة لفرص التقدم والترقي | -0,265     | 0,414          | 0,549      | 0,809          |
| الأمان والاستقرار الوظيفي | -0,000     | 0,414          | 0,434      | 0,809          |
| المشاركة في اتخاذ القرار  | -1,023     | 0,414          | 2,058      | 0,809          |
| جودة الحياة الوظيفية      | -0,030     | 0,414          | 0,201      | 0,809          |
| صراع الدور                | -0,620     | 0,414          | 0,097      | 0,809          |
| عبء العمل                 | -0,414     | 0,414          | 0,071      | 0,809          |
| غموض الدور                | -0,414     | 0,414          | -0,479     | 0,809          |
| علاقات العمل              | -0,331     | 0,414          | 0,241      | 0,809          |
| ضغوط العمل                | -0,640     | 0,414          | -0,428     | 0,809          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21.

من خلال الجدول (14) يتضح أن معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين [1,023- و 0,000] وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وتؤكد من ذلك أيضا من خلال معاملات التفلطح التي كانت محصورة بين [0,479- و 2,058].

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

نتعرض في هذا المبحث لكل من التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) الموضح في الجدول رقم (15) الخاص بمستوى إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل واختبار مستوى متغيرات الدراسة بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، وتتطرق إلى اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل R square.

#### جدول رقم (15): مقياس ليكرت للحكم على مستوى إجابات الأفراد

| درجات الموافقة | فئات المتوسط الحسابي |
|----------------|----------------------|
| لا أوافق بشدة  | (1,79-1)             |
| لا أوافق       | (2,59-1,80)          |
| موافق نوعا ما  | (3,39-2,60)          |
| موافق          | (4,19-3,40)          |
| موافق بشدة     | (5-4,20)             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

#### المطلب الأول: تحليل فقرات محور جودة الحياة الوظيفية.

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور جودة الحياة الوظيفية.

| الرقم | البعد   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | اتجاهات الآراء |
|-------|---|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|
| 1     | ظروف العمل المادية  | 3,4375          | 0,78802           | 1               | موافق          |
| 1     | تتمتع المؤسسة بتوفير تصميمات مكتبية (ألوان الطلاء، تصميمات هندسية) مريحة ومناسبة. | 3,06            | 1,105             | 4               | موافق نوعا ما  |
| 2     | توفر المؤسسة تجهيزات مكتبية مناسبة لطبيعة العمل.                                  | 3,72            | 0,991             | 1               | موافق          |



|    |  |        |         |   |               |
|----|--|--------|---------|---|---------------|
| 3  | توفر المؤسسة الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل.                                      | 3,59   | 0,875   | 2 | موافق         |
| 4  | تتمتع المؤسسة بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام.                         | 3,38   | 1,129   | 3 | موافق نوعا ما |
|    | <b>2. التوازن بين الحياة والعمل</b>  | 2,7250 | 0,71075 | 5 | موافق نوعا ما |
| 5  | أجد وقتا كافيا بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية.                 | 2,41   | 0,946   | 4 | لا اوافق      |
| 6  | تساهم المؤسسة في تقديم التسهيلات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين.           | 3,47   | 1,244   | 1 | موافق         |
| 7  | تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند عملية تقييم الأداء.                   | 2,37   | 1,129   | 5 | لا اوافق      |
| 8  | توفر المؤسسة جداول عمل مرنة لتأدية المهام المطلوبة.  | 2,59   | 1,073   | 3 | لا اوافق      |
| 9  | تتمتع المؤسسة بميول الموظفين وروبتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية.    | 2,78   | 1,099   | 2 | موافق نوعا ما |
|    | <b>3. اتاحة فرص التقدم والترقي</b>   | 3,0437 | 0,77499 | 3 | موافق نوعا ما |
| 10 | تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين.           | 2,75   | 0,984   | 5 | موافق نوعا ما |
| 11 | تركز سياسة الإدارة العليا على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل العاملين للتقدم في مساراتهم الوظيفية. | 2,97   | 0,999   | 3 | موافق نوعا ما |
| 12 | تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.                                      | 2,84   | 1,051   | 4 | موافق نوعا ما |
| 13 | يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجاتي الوظيفية.                         | 3,38   | 1,264   | 1 | موافق نوعا ما |
| 14 | تحد سياسة الترقية المعتمدة من حدوث النزاعات بين الموظفين.                                    | 3,28   | 1,085   | 2 | موافق نوعا ما |
|    | <b>4. الأمان والاستقرار الوظيفي</b>  | 2,9688 | 0,79755 | 4 | موافق نوعا ما |
| 15 | اشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا اعاني من هاجس الاستغناء عن خدماتي مستقبلا.               | 3,25   | 1,164   | 2 | موافق نوعا ما |

|    |   |        |         |    |               |
|----|---|--------|---------|----|---------------|
| 16 | أنتوقع مستقبلا أفضل في الوظيفة.   | 3,34   | 1,125   | 1  | موافق نوعا ما |
| 17 | اشعر بالارتياح في عملي ولا تتوفر لدي رغبة مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة. | 2,63   | 1,264   | 4  | موافق نوعا ما |
| 18 | تعمل إدارة المؤسسة على التحفيز بمختلف الطرق للاحتفاظ بالموظفين المهرة.        | 2,66   | 1,035   | 3  | موافق نوعا ما |
|    | 5. المشاركة في اتخاذ القرار   | 3,1875 | ,68709  | 2  | موافق نوعا ما |
| 19 | تشجعي المؤسسة للتعبير عن رأيي بما يتعلق بحل مشكلات العمل.                     | 2,56   | 1,014   | 5  | موافق نوعا ما |
| 20 | أشارك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي.  | 3,06   | 1,162   | 4  | موافق نوعا ما |
| 21 | يفوز رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته للمرؤوسين.                                | 3,34   | 1,096   | 2  | موافق نوعا ما |
| 22 | يشجع الرئيس المباشر المناقشة الجماعية لأساليب العمل.                          | 3,31   | 1,030   | 3  | موافق نوعا ما |
| 23 | يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبلد اقصى جهد ممكن.         | 3,66   | 1,208   | 1  | موافق         |
|    | جودة الحياة الوظيفية  | 3,0611 | 0,54672 | 01 | موافق         |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.V21

حيث:

• ظروف العمل المادية:

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن بعد "ظروف العمل المادية" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,43) بانحراف معياري (0,78)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة [3,40-4,19]، والذي يشير إلى أن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "موافق"، أي أنهم موافقين على وجود الظروف والادوات المادية اللازمة للعمل في الوكالة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى "موافق" و"موافق

نوعاً ما" فيما يخص العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,72) و (3,06)، وهذا يفسر على أن الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري تهتم بتحسين وتوفير الظروف المادية اللازمة للقيام بالأعمال الموكلة للعاملين.

#### • المشاركة في اتخاذ القرار:

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن بعد "المشاركة في اتخاذ القرار" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,18) بانحراف معياري (0,68)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] والذي يشير إلى أن اتجاهات الآراء حول هذا البعد تشير إلى "موافق نوعاً ما"، أي أن هناك مستوى موافقة متوسط على العموم حول المشاركة في اتخاذ القرار مع العاملين أي أن اهتمام المنظمة نحو مشاركة عمالها في اتخاذ القرار موجود لكن بنسبة متوسطة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى "موافق نوعاً ما" على أغلبية العبارات في هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,34) و(2,56)، باستثناء العبارة الأخيرة نذكرها على التوالي "تمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع رؤوسه لبذل أقصى جهد ممكن" بمتوسط حسابي (3,66) وانحراف معياري (1,20) والتي كانت الآراء حولها تشير إلى "موافق" مما يعني أن الرؤساء يعملون على تشجيع رؤوسهم وتحفيزهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم"، حيث يمكن أن يكون هناك في بعض الأحيان مشاركة في بعض الأعمال والمهام البسيطة. وبشكل عام يفسر هذا البعد بأن العمال يلتزمون بالقوانين والإجراءات الوظيفية، كما أن الإدارة لا تسمح للموظفين بخرق هذه القوانين المتبعة لكن يكون لهم حق المشاركة في اتخاذ القرار الخاصة بوظيفتهم وبعض المهام الأخرى.

#### • اتاحة فرص التقدم والترقي:

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن بعد "اتاحة فرص التقدم والترقي" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,04) بانحراف معياري (0,77)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60]، والذي يشير إلى أن الآراء حول هذا البعد تشير إلى "الموافقة نوعاً ما"، أي أنهم موافقين على وجود فرص للتقدم والترقي بالوكالة لكن بنسبة متوسطة إلى قليلة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى الموافقة نوعاً ما على كل العبارات الخاصة بالبعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,38) و(2,75) وانحراف معياري (1,26) و(0,98)، مما يفسر أن فرص الترقى و التقدم المتاحة في الوكالة متوسطة و غير ممكنة للجميع، ويمكن أن يعود ذلك بسبب نوعية الوظائف الموجودة في المنظمة وطبيعة نشاطها الأمر الذي يؤدي إلى قلة الترقية، لذا يستلزم إعادة النظر في مهام الوظائف ونظام الترقية مستقبلاً والعمل على خلق فرص للتقدم والترقية الوظيفية.

#### • الأمان والاستقرار الوظيفي:

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن بعد "الأمان والاستقرار" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,96) بانحراف معياري (0,79)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] والذي يشير إلى أن الآراء حول هذا البعد اتجهت نحو الموافقة نوعاً ما، أي أنهم موافقين إلى حد ما على وجود الأمان و الاستقرار بالوكالة الولائية ولكن بنسبة متوسطة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث آراؤهم تشير إلى موافق نوعاً ما على كل العبارات في هذا البعد، وقد تراوحت متوسطات هذا البعد بين (3,34) و(2,63)، وانحراف معياري

(1,125) و(1,264)، ما يعني ان الشعور من قبل العاملين بالوكالة حول الاستقرار و الأمان الوظيفي متوسط على العموم لكنه ليس بالنسبة التي تؤكد على استمرارهم داخل الوكالة في حالة توفر فرص أخرى من قبل منظمات أخرى، ويمكن ان يعود هذا الى قلة اهتمام الوكالة بتحفيز عمالها بمختلف الحوافز، وهذا ما يستدعي الى ضرورة مراجعة نظام الحوافز الخاص بالوكالة وذلك لضمان الحفاظ على عمالها وكفاءتها.

#### • التوازن بين الحياة والعمل:

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن بعد "التوازن بين الحياة والعمل" جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,72) بانحراف معياري (0,71)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [2,60-3,39] والذي يشير إلى أن الآراء حول هذا البعد اتجهت نحو موافق نوعا ما، أي أنهم موافقين إلى حد ما على وجود التوازن بين العمل وحياتهم الخاصة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث اغلب آراؤهم تشير إلى عدم الموافقة على العبارات في هذا البعد، باستثناء عبارتين "تساهم المؤسسة في تقديم التسهيلات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين" حيث جاءت بمتوسط حسابي (3,47) وانحراف معياري (1,244) و التي تشير الى الموافقة، وعبارة "تهتم المؤسسة بميول الموظفين ورغبتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية" حيث جاءت بمتوسط حسابي (2,78) وانحراف معياري (1,09) و التي تشير الى الموافقة نوعا ما ، وبالتالي نجد ان مستوى التوازن متوسط الى ضعيف على العموم كما هو موضح في متوسطات عبارات البعد والتي اغلبها تشير الى عدم الموافقة، الامر الذي قد

يؤثر على نتائج اعمال ومهام العاملين، وهذا يتطلب من الوكالة مراجعة أوقات العمل وإعادة التسيير الصحيح لوظائف العمال والاحذ بعين الاعتبار حياتهم الاجتماعية خارج العمل.

وفي القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن المبحوثين موافقون على المتغير المستقل المتمثل في جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المتمثلة في (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، اتاحة فرص التقدم والترقي، الأمان والاستقرار، المشاركة في اتخاذ القرار)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجودة الحياة الوظيفية ككل (3,0611)، أما بالنسبة للانحراف المعياري فقد قدر ب(0,54672)، وهذا يعني ان جودة الحياة الوظيفية مطبقة وموجودة بأبعادها المدروسة في الوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة.

#### المطلب الثاني: تحليل فقرات محور ضغوط العمل.

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو مستوى ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور ضغوط العمل.

| الرقم     | البعد   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول  |
|-----------|---|-----------------|-------------------|-----------------|---------------|
|           | <b>1. صراع الدور</b>  | 2,8750          | 0,72401           | 1               | موافق نوعا ما |
| <b>1</b>  | اتلقى مهام واوامر متعارضة من قبل مدراي.                             | 2,44            | 1,076             | 4               | لا أوافق      |
| <b>2</b>  | تتدخل الإدارة بأداء عملي بشكل واضح.                                 | 3,06            | 1,045             | 2               | موافق نوعا ما |
| <b>3</b>  | كثيرا ما يكون نجاحي في عملي على حساب اسرتي وحياتي الخاصة.           | 2,94            | 1,343             | 3               | موافق نوعا ما |
| <b>4</b>  | يتوقع مني الاخرين انجاز ما لا اتوقعه من نفسي.                       | 3,06            | 1,045             | 1               | موافق نوعا ما |
|           | <b>2. عبء العمل</b>   | 2,7812          | 0,76134           | 3               | موافق نوعا ما |
| <b>5</b>  | انا مسؤول عن عدة واجبات ومسئوليات تكون غير مرتبطة ببعضها البعض.     | 3,09            | 1,279             | 1               | موافق نوعا ما |
| <b>6</b>  | تعتبر الاعمال الموكلة الي أحيانا صعبة ومعقدة.                       | 2,59            | 1,160             | 3               | لا اوافق      |
| <b>7</b>  | اعتقد ان الاعمال الموكلة تزداد تعقيدا مع مرور الوقت.                | 2,38            | ,871              | 4               | لا اوافق      |
| <b>8</b>  | ليس لدي صلاحيات كافية تحولي للقيام بعملية بدقة.                     | 3,06            | 1,268             | 2               | موافق نوعا ما |
|           | <b>3. غموض الدور</b>  | 2,6016          | ,93295            | 4               | موافق نوعا ما |
| <b>9</b>  | حدود سلطتي في وظيفتي الحالية غير واضحة.                             | 3,00            | 1,344             | 1               | موافق نوعا ما |
| <b>10</b> | مسئوليات وظيفتي غير واضحة.  | 2,91            | 1,445             | 2               | موافق نوعا ما |
| <b>11</b> | لا اعرف جيدا الطريقة السليمة لأداء ما انا مكلف به من اعمال وواجبات. | 2,16            | 1,081             | 4               | لا اوافق      |
| <b>12</b> | لا اعرف مدى مساهمة عملي لتحقيق اهداف المؤسسة.                       | 2,34            | 1,035             | 3               | لا اوافق      |

| موافق نوعا ما | 2 | 0,70756 | 2,8000 | 4. علاقات العمل  |    |
|---------------|---|---------|--------|--|----|
| لا اوافق      | 5 | 1,045   | 1,94   | تسود علاقات غير طيبة بيني وبين زملائي.   | 13 |
| موافق نوعا ما | 3 | 1,176   | 2,69   | هناك خلاف مستمر مع المسؤولين نتيجة القيام او عدم القيام بإجراءات لا تتناسب مع ميولهم او رغباتهم. | 14 |
| موافق نوعا ما | 2 | 1,216   | 3,06   | العلاقات بيني وبين زملائي لا تتعدى مجال العمل.   | 15 |
| موافق         | 1 | 1,081   | 3,84   | وجود تعاون بيني وبين زملائي للقيام بالأعمال وتقديم يد المساعدة عند الحاجة.                       | 16 |
| لا اوافق      | 4 | 1,391   | 2,47   | العلاقات الشخصية هي التي تحكم رضا الرؤساء عني.   | 17 |
| موافق نوعا ما | 2 | 0,57818 | 2,7665 | ضغوط العمل   |    |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (17) نستخلص ما يلي:

#### • صراع الدور:

من خلال الجدول (17) نلاحظ أن بعد "صراع الدور" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,87) بانحراف معياري (0,72)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] والذي يشير إلى أن الآراء حول صراع الدور بالوكالة الولائية كانت تدل على الموافقة نوعا ما، أي أنهم موافقين إلى حد ما على وجود صراع في الدور داخل عملهم بالوكالة، كما نلاحظ أن أفراد عينة البحث اغلب آراؤهم تشير إلى الموافقة نوعا ما على العبارات في هذا البعد، باستثناء عبارة " اتلقى مهام واوامر متعارضة من قبل مدرائي "حيث جاءت بمتوسط حسابي (2,44) وانحراف معياري (1,07) و التي تشير الى عدم الموافقة، وبالتالي نجد ان مستوى صراع الدور متوسط على العموم كما هو موضح في متوسطات عبارات البعد، وهذا يدل على المشاكل التي يواجهها العمال داخل وظائفهم وضمن مهامهم وبالتالي وجب على الوكالة العمل على التخلص من هذا الصراع ويمكن البدء في ذلك من خلال مراجعتها لعمليات التدخل من قبل ادارتها في مهام الموظفين التي باتت واضحة و متكررة.

#### • علاقات العمل:

من خلال الجدول (17) نلاحظ أن بعد "علاقات العمل" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,80) بانحراف معياري (0,70)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] ووفقا لهذا المقياس فان اتجاهات آراء هذا البعد فقد كانت متفاوتة بين الموافقة نوعا ما

في العبارتين " هناك خلاف مستمر مع المسؤولين نتيجة القيام او عدم القيام بإجراءات لا تتناسب مع ميولهم او رغباتهم " والتي كانت بمتوسط حسابي (2,69) وانحراف معياري (1,17) وعبرة " العلاقات بيني وبين زملائي لا تتعدى مجال العمل " وقد تمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لها كما يلي وعلى التوالي (3,06)، (1,21)، أما عبارة " تسود علاقات غير طيبة بيني وبين زملائي " اتجهت إلى عدم الموافقة بمتوسط حسابي (1,94) وانحراف معياري (1,04) ما يعني أن العاملين تسود بينهم علاقات طيبة، اما عبارة " وجود تعاون بيني وبين زملائي للقيام بالأعمال وتقديم يد المساعدة عند الحاجة " وقد اتجهت نحو الموافقة بمتوسط حسابي " (3,84) وانحراف معياري (1,08)، وهذا يدل على أن العمل داخل الوكالة الولائية يتمتع بالتعاون والتضامن نظرا للعلاقات الطيبة التي تجمع العمال، ومنه يجب على الوكالة توطيد هذه العلاقات وتوجيهها فيما يفيدها.

#### • عبء العمل:

من خلال الجدول (17) نلاحظ أن بعد "عبء العمل" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,78) بانحراف معياري (0,76)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] ووفقا لهذا المقياس فإن اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "الموافقة نوعا ما"، مما يعني أن مستوى عبء العمل متوسط على العموم، حيث كانت اتجاهات آراء العمال بين الموافقة نوعا ما في بعض العبارات وعدم الموافقة في العبارات الأخرى، وقد تراوحت متوسطات هذا البعد بين (3,09) و(2,38)، اما الانحراف المعياري فقد تراوح بين (1,27) و(0,87)، مما يدل على ان العمال داخل الوكالة بالرغم من مواجهتهم لبعض الأعباء الا انها تبقى متوسطة الى ضعيفة نوعا ما.

#### • غموض الدور:

من خلال الجدول (17) نلاحظ أن بعد "غموض الدور" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,60) بانحراف معياري (0,93)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس الدراسة [3,39-2,60] ووفقا لهذا المقياس فان اتجاهات آراء هذا البعد تشير إلى "الموافقة نوعا ما"، مما يعني أن مستوى الغموض لدى العمال نحو وظائفهم من متوسط الى ضعيف، أما آراء الباحثين في هذا البعد فقد اتجهت نحو الموافقة نوعا ما في عبارات و عدم الموافقة في عبارات أخرى، وقد انحصرت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3,00) و(2,16) وانحراف معياري بين (1,34) و(1,08)، مما يدل على اننا العمال داخل الوكالة لا يواجهون مشاكل عديدة من الغموض في المهام والادوار المكلفين بها خاصة تلك المتعلقة بالمعرفة في كيفية القيام بالأعمال بالطريقة السليمة، والمتعلقة بوضوح اهداف ووظائفهم.

وفي القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن الباحثين موافقون نوعا ما على المتغير التابع المتمثل في ضغوط العمل بأبعاده المتمثلة في (صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور، علاقات العمل)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لضغوط العمل ككل (2,7665)، أما بالنسبة للانحراف المعياري فقد قدر ب (0,57818)، وهذا يعني أن ضغوط العمل موجودة بأبعاده المدروسة في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.

### المطلب الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

#### أولاً: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة 0.05"، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

جدول رقم(18): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

| مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة F |
|----------------|----------------|-------------|----------------|-----------------|-----------------|
| الانحدار       | 3,006          | 1           | 3,006          | 12,255          | 0,001           |
| الخطأ          | 7,358          | 30          | 0,245          |                 |                 |
| المجموع الدوري | 10,363         | 31          |                |                 |                 |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

معامل التحديد (R<sup>2</sup>) = 0,290

معامل الارتباط (R) = 0,539

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (12,255) وبقيمة احتمالية (0,001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05).

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم (19): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية

#### للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-

| المتغير المستقل      | (B)     | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط | R <sup>2</sup> معامل التحديد |
|----------------------|---------|--------------|---------------|--------------|----------------|------------------------------|
| جودة الحياة الوظيفية | - 0,570 | - 3,501      | 0,001         | 12,255       | 0,539          | 0,290                        |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21



من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) ، لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، وبالتالي وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل ، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (12,255)، وكذلك قيمة (T) البالغة (3,501 -) بمستوى دلالة (0,001) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة (53,9%)، حيث أن جودة الحياة الوظيفية يفسر ما نسبته (29%) من التباين الحاصل في ضغوط العمل، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (-0,570)، حيث كلما زادت جودة الحياة الوظيفية بوحدة واحدة نقصت ضغوط العمل بـ 0,570 وحدة، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

ثانيا: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية:

سنحاول تفسير علاقة التأثير بين المتغيرين من خلال تفسير أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل وذلك فيما يلي:

#### أ. اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05"

لغرض اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على ضغوط العمل تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم(20): اختبار أثر ظروف العمل المادية على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط.

| المتغير المستقل<br>X1 | (B)     | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط<br>(R) | R2<br>التحديد | معامل |
|-----------------------|---------|--------------|---------------|--------------|-----------------------|---------------|-------|
| ظروف العمل<br>المادية | - 0,133 | - 1,077      | 0,322         | 1,015        | 0,181                 | 0,033         |       |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21.

من خلال الجدول (20) يتضح لنا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (1,015) وكذلك قيمة (T) البالغة (-1,077) بمستوى دلالة (0,322) وهو أكبر من (0,05).

وبالتالي من خلال ما سبق نرفض الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى الدلالة 5%".

ويمكن تفسير هذه النتائج بأنها قد تعود الى وجود وتوفر ظروف عمل مادية ملائمة الامر الذي جعل تأثيرها لا يظهر بسبب تأثير عوامل أخرى تم العمال أكثر من ظروف العمل المادية.

ب. اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى دلالة 0,05".  
ولغرض اختبارها نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): اختبار أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط.

| المتغير المستقل<br>X2     | (B)    | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط<br>(R) | R2<br>التحديد |
|---------------------------|--------|--------------|---------------|--------------|-----------------------|---------------|
| التوازن بين الحياة والعمل | -0,393 | -3,026       | 0,005         | 9,156        | 0,484                 | 0,234         |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (9,156)، وكذلك قيمة (T) البالغة (-3,026) بمستوى دلالة (0,005) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة (48,4%)، حيث أن التوازن بين الحياة والعمل يفسر ما نسبته (23,4%) من التباين الحاصل في ضغوط العمل، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (-0,393)، حيث كلما زاد التوازن بين الحياة والعمل بوحدة واحدة نقصت ضغوط العمل بـ 0,393 وحدة، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

ويمكن تفسير ذلك بأنه هناك علاقة عكسية بين التوازن في الحياة والعمل وضغوط العمل، بمعنى أنه كلما كان الفرد قادرا على التوفيق بين حياته الخاصة والاجتماعية والعمل من خلال توفر الوقت الكافي لذلك، وكلما تمت مراعاة ظروفه الشخصية عند عملية تقييم الأداء، وتوفير جداول عمل مرنة... الخ، كلما كان شعوره بضغوط العمل أقل.

ج. اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى دلالة 0,05"

ولغرض اختبارها نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (22): اختبار أثر إحصائية لإتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط.

| المتغير المستقل X3 (B) | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط R2 | معامل التحديد |
|------------------------|--------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|
| - 0,259                | - 2,029      | 0,05          | 4,118        | 0,347             | 0,121         |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لإتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (4,118)، وكذلك قيمة (T) البالغة (- 2,029) بمستوى دلالة (0,05) وهو يساوي من (0,05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و(T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة (34,7%)، حيث ان إتاحة فرص التقدم والترقى الوظيفي يفسر ما نسبته (12,1%) من التباين الحاصل في ضغوط العمل، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (- 0,259)، حيث كلما زادت فرص الترقى والتقدم الوظيفي بوحدة واحدة نقصت ضغوط العمل بـ 0,259 وحدة، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر لإتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

ويمكن تفسير ذلك بأن إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي تؤثر سلبا على ضغوط العمل، بمعنى أنه عندما توفر الوكالة برامج تدريبية تهدف من خلالها مساعدة عمالها للتقدم في مساراتهم الوظيفية، وعند منح الترقيات وبشكل منصف وعادل، ووجود توافق بين مؤهلات الافراد ودرجاتهم الوظيفية، كل هذا يؤدي الى التأثير على ضغوط العمل وبالتالي التقليل منها.

#### د. اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05"

ولغرض اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): اختبار أثر الأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

| المتغير                   | المستقل (B) | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط R2 | معامل التحديد (R) |
|---------------------------|-------------|--------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| X4                        |             |              |               |              |                   |                   |
| الأمان والاستقرار الوظيفي | - 0,230     | - 1,829      | 0,077         | 3,345        | 0,317             | 0,100             |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21.

من خلال الجدول (23) يتضح لنا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (3,345) وكذلك قيمة (T) البالغة (- 1,829) بمستوى دلالة (0,077) وهو أكبر من (0,005).

وبالتالي من خلال ما سبق نرفض الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري-بسكرة- عند مستوى الدلالة 5%".

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن العمال لديهم مستوى مقبول الى ضعيف نوعا ما من الأمان والاستقرار داخل المؤسسة الامر الذي لم يجعل تأثير هذا البعد غير واضحا.

هـ. اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري - بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05"

ولغرض اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): اختبار أثر المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

| المتغير                  | المستقل (B) | (T) المحسوبة | مستوى الدلالة | (F) المحسوبة | معامل الارتباط R2 | معامل التحديد (R) |
|--------------------------|-------------|--------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| X5                       |             |              |               |              |                   |                   |
| المشاركة في اتخاذ القرار | -0,521      | -4,317       | 0,000         | 18,632       | 0,619             | 0,383             |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) ، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (18,632)، وكذلك قيمة (T) البالغة (-4,317) بمستوى دلالة (0,000) وهو أقل من (0,05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة (61,9%)، حيث أن المشاركة في اتخاذ القرار يفسر ما نسبته (38,3%) من التباين الحاصل في ضغوط العمل، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (**B**) الذي بلغت قيمته (-0,521)، حيث كلما زادت المشاركة في اتخاذ القرار بوحدة واحدة نقصت ضغوط العمل بـ 0,521 وحدة وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

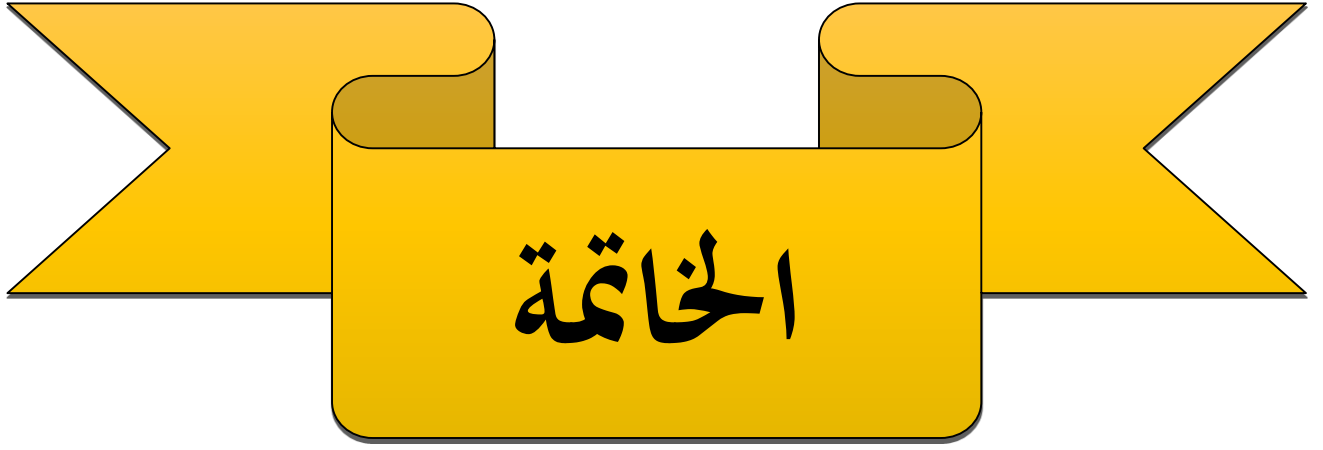
ويمكن تفسير ذلك بأن المشاركة في اتخاذ القرار تؤثر سلبا على ضغوط العمل، بمعنى أنه عندما تعمل الوكالة على تشجيع عمالها للتعبير عن آرائهم في حل المشكلات، والسماح بتفويض الصلاحيات من المرؤوسين، بالإضافة إلى تشجيع المناقشة الجماعية والتحفيز المستمر للعمال على اداء المهام بأفضل طريقة أثناء العمل، فان هذا سيؤدي الى شعور الافراد انهم جزء من الوكالة وان لآرائهم أهمية بالغة الامر الذي يقلل من مستوى ضغوط العمل.

### خلاصة الفصل:

من خلال إسقاط الإطار النظري على الواقع العملي بإجراء دراسة ميدانية في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- لدراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل، قمنا باستخدام أداة الاستبانة التي وزعناها على موظفي الوكالة، والتي تحتوي على محورين جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل، وكان هدفنا من خلالها الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: " ما أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-"

وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، الانحدار البسيط، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى عدة نتائج أهمها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.

وعند بحث أثر كل بعد من جودة الحياة الوظيفية على نحو مستقل في مستوى ضغوط العمل لدى أفراد عينة البحث، وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للأبعاد التالية: التوازن بين الحياة والعمل، اتاحة فرص التقدم والترقي الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل. حيث توصلنا إلى أنه يوجد أثر عكسي سالب لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل في الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة- أي انه كلما تحسنت جودة الحياة الوظيفية انخفضت ضغوط العمل.



### الخاتمة:

تمثل الموارد البشرية داخل المنظمات الراس المال الحقيقي لها، حيث لا يمكن الاستغناء عنها ولا استبدالها بعوامل أخرى، وذلك لكونها العنصر الاساسي في نجاح هذه المنظمات واستمراريتها، لذا لضمان هذا النجاح أضحى التركيز أكثر على متطلبات واحتياجات هذه الموارد أمراً ضرورياً ومن كل النواحي، سواء كانت تحفيزات مادياً أو معنوياً، تدريب وترقية، تطوير وتنمية المهارات، تحسين الوسط البيئي... الخ، بمختلف الأساليب والطرق التي يمكن أن ترفع من جودة الحياة الوظيفية داخل هذه المنظمات.

ومن بات تحسين جودة الحياة الوظيفية ضمن المسؤوليات الاجتماعية التي تتحملها المنظمات، لتتمكن من خلالها المحافظة على كفاءتها والتحسين من أدائها وأدائها ككل. خاصة وأن العديد من الظواهر التنظيمية السلبية باتت تؤثر بشكل كبير على المنظمات وعلى مواردها البشرية، ولعل من أبرزها ضغوط العمل التي تنتج عن عدة عوامل، كصراع الدور وغموض الدور، عبء العمل، سوء العلاقات الاجتماعية داخل العمل... الخ، ولأن السلوك الإنساني يتأثر بكل ما سبق بشكل سلبي خاصة على الأداء، الأمر الذي جعل المنظمات تعمل جاهدة للتخلص أو التخفيف من هذه الضغوط، والبحث عن سبل تحقيق ذلك والتي كانت بدايتها من الأسباب المؤدية إلى هذه الضغوط، لتصل إلى أن التطبيق الفعال لجودة الحياة الوظيفية بأساليبها المختلفة، هو الوسيلة التي تمكنها من الوصول إلى ذلك الهدف و بالتالي الوصول إلى الأهداف الأساسية وتحقيقها.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل للعمال بالوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة-، حيث تطبيق جودة الحياة الوظيفية بأبعادها له تأثير إيجابي في أداء الوكالة، وتحقق الرضا الوظيفي للعمال وشعورهم بالانتماء، ومن ثم التخفيف من حدة ومستويات ضغوط العمل الذي يعتبر أحد الأسباب الرئيسية التي تعوق الوكالة لتحقيق أهدافها المنشودة، وقد دلت النتائج المتوصل إليها أن شعور العمال بضغوط العمل يتأثر بطبيعة جودة الحياة الوظيفية في الوكالة وخاصة فيما يتعلق المشاركة في اتخاذ القرار.

لذا من خلال ما سبق تم التوصل الى النتائج التالية:

### 1. النتائج النظرية

- ✓ تعتبر جودة الحياة الوظيفية عامل تأثيري جديد يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها.
- ✓ جودة الحياة الوظيفية عنصر أساسي في فعالية المنظمة ونجاحها.
- ✓ لتطبيق جودة الحياة الوظيفية يتطلب وجود أبعادها واساليبها للتخفيف من ضغوط العمل في المنظمة.
- ✓ وجود ثقافة جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات يؤثر على السلوكيات ويعدلها أثناء العمل في المنظمة.
- ✓ وجود ضغوط العمل داخل المنظمات يؤثر على سلوكيات الافراد بشكل سلبي خاصة إذا كان بمستويات عالية.
- ✓ تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية يؤثر بشكل فعال في التخفيف من ضغوط العمل في المنظمة.



## 2. النتائج الميدانية:

- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).
- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإتاحة فرص الترقى و التقدم الوظيفي على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).
- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل بالوكالة الولائية لتسيير و التنظيم العقاري الحضري -بسكرة- عند مستوى الدلالة ( 0,05).

## 3. الاقتراحات:

في ضوء الإطار النظري للدراسة، والنتائج التي أسفرت عنها الاستبانة نقدم الاقتراحات التالية:

- ✓ تعزيز روح المبادرة لدى العاملين و دفعهم للتفكير في حلول للمشاكل التي تواجههم.
- ✓ وضع وتحديد الوصف و التوصيف الوظيفي و شرحه لجميع العاملين.
- ✓ العمل على تفعيل العاملين و مشاركتهم في اتخاذ القرارات.
- ✓ توفير برامج تدريبية للمستويات الإشرافية (رؤساء الأقسام) لتطوير مهارات التوجيه و القيادة للمرؤوسين.
- ✓ توفير برامج تدريبية للعاملين لتنمية مهاراتهم في العمل.
- ✓ منح الثقة و إعطاء الفرصة للموظفين لإظهار إبداعاتهم.
- ✓ مساعدة العاملين على الجمع بين العمل و حياتهم الخاصة و الاجتماعية و مسؤوليتهم الأخرى، من خلال مراجعة إجراءات العمل خاصة تلك التي تؤدي الى اجهادهم.
- ✓ العمل على توفير برامج اجتماعية في المنظمة.
- ✓ تبني نظام ترقية يتمشى مع طموحات العاملين و مهاراتهم.
- ✓ العدالة في تقديم فرص الترقية و التقدم.
- ✓ الاستعانة بالخبراء لمعرفة أسباب و مصادر ضغوط العمل، و كيفية التعامل معها.

✓ تقوية العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والعمال فيما بينهم، وذلك من خلال التشجيع على العمل الجماعي وتكوين فرق العمل.

#### 4. الآفاق والمقترحات البحثية:

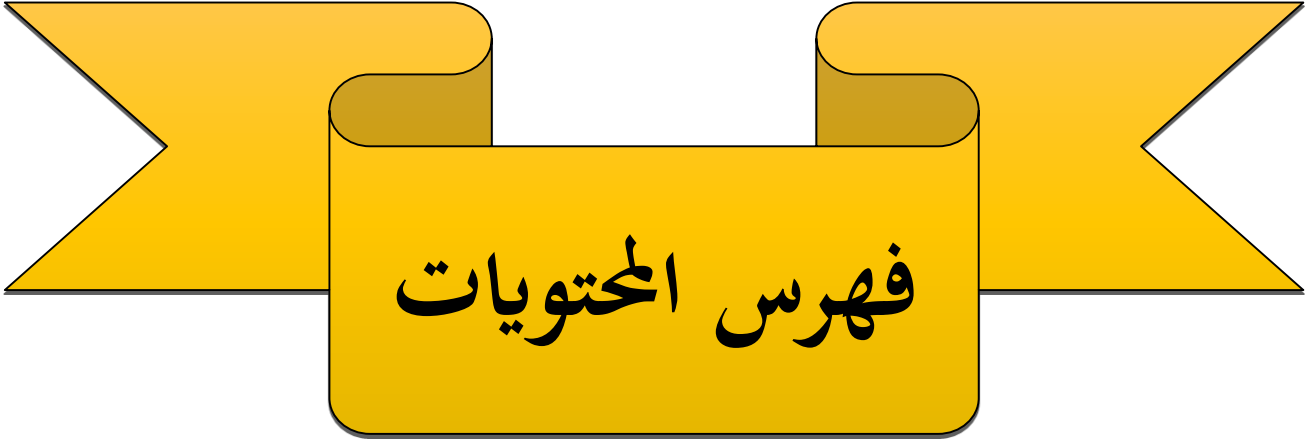
أثار انتباهي عند ختم هذا البحث عدة مواضيع أخرى للبحث في هذا المجال حيد لو يعالجها باحثون آخرون في المستقبل وتتمثل بعض الإشكاليات المفتوحة فيما يلي:

- ✓ إجراء دراسة عن أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل، تتضمن ابعاد لم تؤخذ في هذه الدراسة.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية بمنظمات أخرى.
- ✓ القيام بدراسات مقارنة للتعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بعدة قطاعات متشابهة.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على العوامل التي تساعد على التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة.

وفيما يلي بعض المواضيع الأخرى لمن يهمله البحث في الموضوع:

- أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية.
- أثر صراع الدور على اتخاذ القرارات.
- أثر جودة الحياة الوظيفية على الولاء التنظيمي.

وفي الأخير يعتبر موضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل موضوعاً هاماً وواسعاً لمن أراد أن يبحث فيه ويقوم بدراسات مستقبلية، كما تبقى هذه المذكرة مساهمة بسيطة من جملة المساهمات التي يمكن أن نقدمها في سبيل إثراء سبيل البحث في مجال المعرفة والله الموفق وهو يهدي السبيل.



# فهرس المحتويات

| الصفحة                                 | فهرس المحتويات                                       |
|--|--|
|  | آية قرآنية   |
|  | شكر وتقدير   |
|  | الإهداء  |
|  | ملخص الدراسة   |
|  | فهرس الجداول   |
|  | فهرس الأشكال   |
|  | مقدمة  |
| الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل |  |
| 02                                     | تمهيد:   |
| 03                                     | المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.                      |
| 04-03                                  | المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل.                      |
| 04                                     | المطلب الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل.               |
| 05                                     | المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل.                     |
| 06                                     | المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل.                   |
| 06                                     | المطلب الأول: عناصر ضغوط العمل.                      |
| 08-07                                  | المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل.                     |
| 10-08                                  | المطلب الثالث: ابعاد ضغوط العمل.                     |
| 11                                     | المبحث الثالث: نماذج ونظريات ضغوط العمل واثارها.     |
| 16-11                                  | المطلب الأول: النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل. |
| 17-16                                  | المطلب الثاني: اثار ضغوط العمل.                      |

## فهرس المحتويات

|   |  |
|---|--|
| 19-18   | المطلب الثالث: أساليب التعامل مع لضغوط العمل.                |
| 20  | خلاصة الفصل  |
| الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية |  |
| 22  | تمهيد.   |
| 23  | المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية.                    |
| 23  | المطلب الأول: التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية.         |
| 25-24   | المطلب الثاني: مفهوم جودة الحياة الوظيفية.                   |
| 28-26   | المطلب الثالث: أهمية واهداف جودة الحياة الوظيفية.            |
| 29  | المبحث الثاني: أساسيات جودة الحياة الوظيفية.                 |
| 31-29   | المطلب الأول: ابعاد جودة الحياة الوظيفية.                    |
| 31  | المطلب الثاني: الخطوات الأساسية لجودة الحياة الوظيفية.       |
| 33-32   | المطلب الثالث: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية.             |
| 35-33   | المطلب الرابع: عوامل نجاح ومعيقات جودة الحياة الوظيفية.      |
| 36  | المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل.             |
| 36  | المطلب الأول: أثر ظروف العمل المادية على ضغوط العمل          |
| 36  | المطلب الثاني: أثر التوازن بين الحياة والعمل على ضغوط العمل  |
| 37  | المطلب الثالث: أثر اتاحة الفرص للتزقي والتقدم على ضغوط العمل |
| 37  | المطلب الرابع: أثر الأمن والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل   |
| 38  | المطلب الخامس: أثر المشاركة في اتخاذ القرار على ضغوط العمل   |

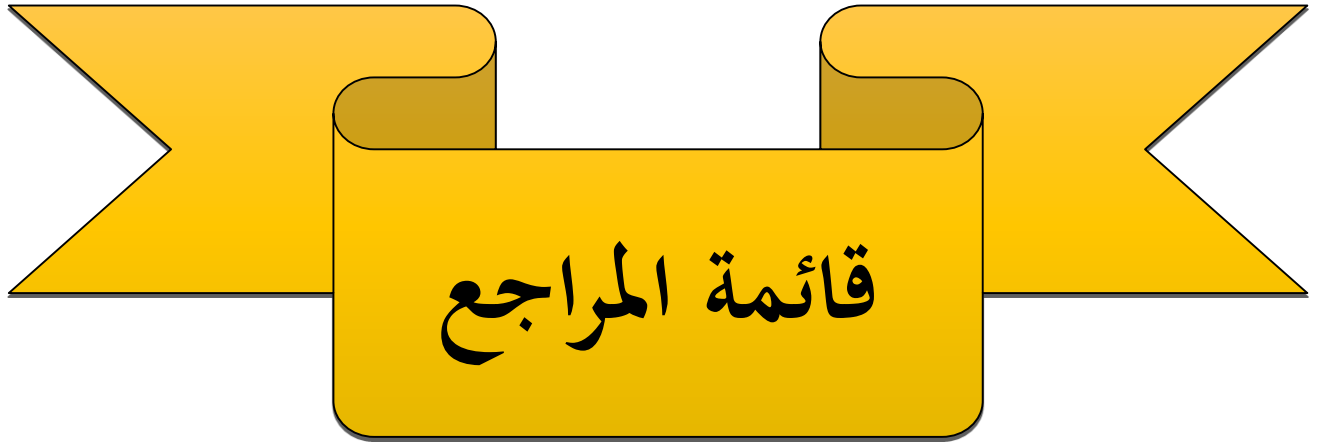
## فهرس المحتويات

|  |   |
|--|---|
| 39   | خلاصة الفصل.  |
| الفصل الثالث : دراسة ميدانية لجودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري _بسكرة_ |   |
| 41   | تمهيد   |
| 42   | المبحث الأول: تقديم عام للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.         |
| 42   | المطلب الأول: تعريف ونشأة الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.       |
| 42   | المطلب الثاني: مهام لوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.              |
| 42   | المطلب الثالث: الفروع الإقليمية للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-. |
| 43   | المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري -بسكرة-.  |
| 44   | المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.  |
| 45-44  | المطلب الأول: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية.                  |
| 46-45  | المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة.       |
| 56-47  | المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة البحث (الاستبانة) .   |
| 58-57  | المطلب الرابع: اختبار التوزيع الطبيعي.  |
| 59   | المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.                                 |
| 63-59  | المطلب الأول: تحليل فقرات محور جودة الحياة الوظيفية.                                      |
| 66-63  | المطلب الثاني: تحليل فقرات محور ضغوط العمل.   |
| 72-67  | المطلب الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية                           |
| 73   | خلاصة الفصل   |
| 75   | الخاتمة   |
|  | فهرس المحتويات  |

## فهرس المحتويات

---

|  |               |
|--|---------------|
|  | قائمة المراجع |
|  | الملاحق       |





## قائمة المراجع

### قائمة المراجع:

#### أولاً: مراجع بالعربية:

##### أ. المقالات:

- 1: ابتسام اسماعيل حنا بيداويد. 2021. امكانية تبني ابعاد جودة حياة العمل (دراسة ميدانية لآراء عينة من المدرسين والموظفين في كلية النور الجامعة. مجلة الدنانير، جامعة الحمدانية، بغداد، 01 (24)، الصفحات 161-182.
- 2: ابراهيم لجلط، لطيفة كلاخي، و فاطيمة بوادر . (2018). جودة الحياة الوظيفية في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيروعلوم التجارية بجامعة ابن خلدون تيارت. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 02 (02)، الصفحات 290-300.
- 3: افراح محمد علي سعد الحربي. (2022). اثر ابعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، 01 (43)، الصفحات 54-88.
- 4: بكر نعرورة، و احمد تي. (2021). اثر جودة الحاة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادى. المجلة الجزائرية للاقتصاد التسييري، جامعة محمد بن احمد، وهران، 15 (01)، الصفحات 101-119.
- 5: بلال بن عقون. (2016). مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية. مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، (01)06، الصفحات 382\_399.
- 6: بو خميس بو فلة، و عبد المالك الازهر. (2021). الانعكاسات النفسية والسلوكية لضغوط العمل على الافراد في المنظمات المعاصرة (مدخل نظري). مجلة الافاق العلمية، المركز الجامعي امين العقال الحاج موسى اق اخموك، تمنراست 13(02)، الصفحات 175-192.
- 7: تغريد الهداب، و عبد الملك المخلافي. (2020). اثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الاداريات في الادارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية للادارة، جامعة الدول العربية، مصر، 40(03)، صفحة 233-254.
- 8: جمال بن نعمان، و حميدة بوزيد. (02 سبتمبر، 2022). ضغوط العمل بين الاسباب، الاثار وسبل ادارتها. مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة لونيبي علي، البلدية، 11(02)، الصفحات 125-146.
- 9: حدة متلف. (2022). ضغوط العمل واثراها على اداء عمال الصحة- دراسة ميدانية- مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، (01)12 الصفحات 399-418.
- 10: حنان بوشلاغم، و بو جمعة كوسة. (02 ديسمبر، 2019). قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاعترا ب الوظيفي للمرأة العاملة دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية-جيجل. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد العربي بن مهيدي، ام البواقي، 06(02) الصفحات 425-442.
- 11: رحاب محمود صديق. (يناير، 2022). فعالية برنامج قائم على التراحم بالذات في خفض حدة الضغوط المهنية لدى معلمات رياض الاطفال. مجلة الطفولة والتربية، جامعة لونيبي علي مخبر الطفولة و التربية ما قبل التمدرس، البلدية، 49(02)، الصفحات 17-82.
- 12: زديرة خمار. (2018). الرقابة التنظيمية وعلاقتها بضغط العمل لدى العامل في المؤسسة. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، 10 جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، (03) الصفحات 1067-1082.
- 13: زويينة بوساق، و عتيقة حرارية. (2018). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي. مجلة هيروودوت، مؤسسة هيروودوت للبحث العلمي والتكوين، الجزائر، 02 (08)، الصفحات 200-235.

## قائمة المراجع

- 14: زينب قريوة. (2022). جودة الحياة الوظيفية والمسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية بالعيادة المتعددة الخدمات عليوة تركية بلدية ام الطوب، ولاية سكيكدة. مجلة افاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي البيزي، البيزي، 05 (02)، الصفحات 474-489.
- 15: سامية تواتي. (2022). جودة الحياة الوظيفية التاصيل النظري والمفاهيمي. مجلة هيروودوت للعلوم الانسانية والاجتماعية مؤسسة هيروودوت للبحث العلمي والتكوين، الجزائر، 06 (02)، الصفحات 484-499.
- 16: سعيدة تلي، عواطف محسن، و صابرين ميموني . (2002). اثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الاطباء -المؤسسة العمومية الاستشفائية غرداية-. مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة حمة لخضر، الوادي، 05(02)، الصفحات 184-202.
- 17: سلمى رحيمة حتيبة. (2012). دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل(دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين). مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق، 04(09)، الصفحات 245-274.
- 18: شراف عقون، و دنيا زاد مغنوس. (2021). قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2. مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر، 16 (01)، الصفحات 265-291.
- 19: شراف عقون، و لقمان بوخديوي. (2020). جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة راس المال البشري، نظرة عامة. مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 05 (02)، الصفحات 78-94.
- 20: صابر بحري. (2018). ضغوط العمل بين اشكالية التطور والمصطلح -قراءة نقدية سيكولوجية-. مجلة التراث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 08(04)، الصفحات 111-125.
- 21: الصالح منسول، و اسماعيل بن ملوكة . (18 أكتوبر، 2018). جودة الحياة الوظيفية رؤيا استراتيجية لتحسين الاداء الوظيفي بالمنظمات. مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية، جامعة لونيسسي علي، الجزائر، 04 (08)، الصفحات 143-158.
- 22: صلاح الدين حسين صالح، و نهي حسين محمد. (2019). الهضبة الوظيفية وتأثيرها على جودة حياة العمل دراسة ميدانية في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. مجلة الدنانير، جامعة الحميدانية، بغداد، 01 (23)، الصفحات 834-863.
- 23: عبد الكريم بن خالد، و مباركي بو حفص. (سبتمبر، 2015). فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 07 (20)، الصفحات 117-129.
- 24: عبد الله احمد العوقلي. (2018). اثر القيادة الخادمة في تحسين جودة حياة العمل بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة الادارة العامة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 58 (02)، الصفحات 390-452.
- 25: عزة جلال مصطفى نصر. (افريل، 2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر: اليات مقترحة. مجلة الادارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، مصر، 26 (26)، الصفحات 13-97.
- 26: عمار شلاي. (2019). اثر ضغوط العمل على اداء العاملين. مجلة البحوث والدراسات الانسانية، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 13(01)، الصفحات 59-90.
- 27: فاتن عبد النعيم احمد. (2021). دراسة العلاقة التاثيرية بين ضغوط العمل والتوازن بين العمل والحياة. مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة بني سويف، مصر، 31 (1)، الصفحات 263-286.
- 28: محمد بن سعيد العمري، عبید سعود السهلي. (2016). اثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي (دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض). مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود عمادة البحث العلمي، السعودية، 05(31)، الصفحات 15-84.
- 29: محمد جبار هادي الظالمي. (2015). اثر جودة حياة العمل في تطوير سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية في محافظة كربلاء المقدسة. مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 04 (13)، الصفحات 70-102.

## قائمة المراجع

- 30: محمد عبد اشتوي. (2015). اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، فلسطين(الضفة الغربية) ، 01 (03)، الصفحات 57-15.
- 31: محمد علي عبد الله ، و احمد علي حسين. (2022). ابعاد جودة الحياة الوظيفية واثرها في تعزيز متطلبات التمكين النفسي، دراسة استطلاعية لاراء الملاكات ( الكوادر التعليمية او المعلمين) التدريسية في كليات جامعة تكريت. مجلة اقتصاديات الاعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 03 (05)، الصفحات 147-170.
- 32: محمد لطرش، و وسيلة واعر . (2021). تأثير التوازن بين العمل والحياة في الاستغراق الوظيفي للعاملين ، دراسة عينة من الاساتذة الجامعيين في الجامعات الجزائرية. مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، 06 (02)، الصفحات 193-207.
- 33: محمد مكناسي. (جوان، 2017). مصادر ضغوط العمل: تحليل ومناقشة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 04(10)، الصفحات 209-234.
- 34: مصطفى صباح حليحل. (2018). جودة الحياة الوظيفية واثرها في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية في وزارة التربية المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة. مجلة العلمية الاكاديمية العراق، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، 14 (40)، صفحة 645-684.
- 35: نبيلة عدان. (2020). تأثير ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 12(07)، الصفحات 13-26.
- 36: نصيرة اوبختي، و التوفيق بوجنان. (02 جوان، 2021). جودة الحياة الوظيفية واثرها على اداء الموارد البشرية في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة certaf بمغنية. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد بوضياف، مسيلة ، 07 (03)، الصفحات 23-42.
- 37: نعمة محمد بعبطي. (15 سبتمبر، 2021). ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين داخل المؤسسة. المجلة العربية للاداب والدراسات الانسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والاداب، القاهرة، 05(20)، الصفحات 247-262.
- 38: هيام صالح احمد السعدي. (يوليو، 2019). المثابرة وعلاقتها بتحمل الضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة المخوة. مجلة الدراسات في مجال الارشاد النفسي والتربوي، مركز الارشاد النفسي والتربوي جامعة اسيوط، مصر، 06(06) الصفحات 121.
- 39: وهيبة عيشاوي، و مصطفى عوفي. (2020). ضغوط العمل واثرها على اداء العاملين. مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 01(20)، الصفحات 325-340.
- 40: يعقوب سالم. (29 اكتوبر، 2021). اليات المناخ التنظيمي لتحقيق جودة الحياة الوظيفية في التنظيمات. مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، جامعة حمة لخضر، الوادي، 05 (04)، الصفحات 143-151.
- ب. الكتب:
- 41: احمد محمد الدمرداش. (2018). جودة الحياة الوظيفية والاداء الوظيفي. الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع. مدينة نصر: مصر.
- 42: جمال الدين محمد مرسي ، و عبد الرحمان ادريس ثابت. (2001). السلوك التنظيمي(نظريات ونماذج وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمة). الدار الجامعية: مصر
- 43: خالد عيادة عليمات. (2014). ضغوط العمل واثرها على الاداء. دار الخليج للنشر والتوزيع: عمان.
- 44: مروان محمد بني احمد، و محمود معن عياصرة. (2008). ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل. دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان.

## قائمة المراجع

45: نفيسة محمد باشري، رباب فهمي ، و فوزي شعبان مدكور. (2017). السلوك التنظيمي. جامعة القاهرة: القاهرة.

### ج. الأطروحات:

46: امينة تحسين احمد المغربي. (2010). جودة حياة العمل في شركة جوال الفلسطينية وعلاقتها باداء العاملين. رسالة ماجستير في العلوم التنموية، تخصص التنمية الريفية المستدامة ، معهد التنمية المستدامة، فلسطين: جامعة القدس.

47: بختة حداد . (2018). اثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الاداء الوظيفي، -دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة-. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص ادارة موارد بشرية. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 03 .

48: حسام جمال ابو هاشم. (2018). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الابداع الاداري لدى العاملين بوزارة الاوقاف والشؤون الدينية. رسالة ماجستير في القيادة والادارة ، تخصص القيادة والإدارة. اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين: جامعة الأقصى بغزة.

49: خديجة عاشور . (2015). ضغوط العمل وانعكاساتها على اداء الهيئة الادارية في المنظمة الجزائرية، - دراسة ميدانية على موظفي مصالح التدريس بجامعة محمد خيضر بسكرة-. اطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة محمد خيضر -بسكرة- .

50: خير الدين ابن خرو. (2011). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، -دراسة ميدانية بمدارس بلدية لعوينات لولاية تبسة-. رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التربية. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة محمد خيضر -بسكرة-.

51: رولة مدفوني. (2019). صراع الادوار وعلاقته بالضغط المهني لدى معلمات المرحلتين الابتدائية والمتوسطة، -دراسة ميدانية في مدينة ام البواقي - . أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية ، تخصص علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي.

52: زبيدة نميش. (2021). ابعاد جودة الحياة في العمل وانعكاساتها على الصحة النفسية لدى السلك الطبي والشبه طبي، -دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بن عودة بن زرجب وهران-. رسالة دكتوراه في العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة وهران02.

53: زياد عمار تغريد. (2006). اثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الادارية والاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص ادارة الاعمال . كلية التجارة ، غزة: الجامعة الإسلامية.

54: سمر سعيد البياري. (2018). جودة الحياة الوظيفية واثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، تخصص إدارة اعمال. كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، غزة: الجامعة الاسلامية.

55: عبد الجليل ادم المنصوري. (2012). ضغط العمل وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية، -دراسة ميدانية على بعض المنظمات الصناعية العاملة بمدينة بنغازي-. رسالة ماجستير في الإدارة، تخصص إدارة الاعمال. كلية الاقتصاد، الجزائر: جامعة بنغازي.

## قائمة المراجع

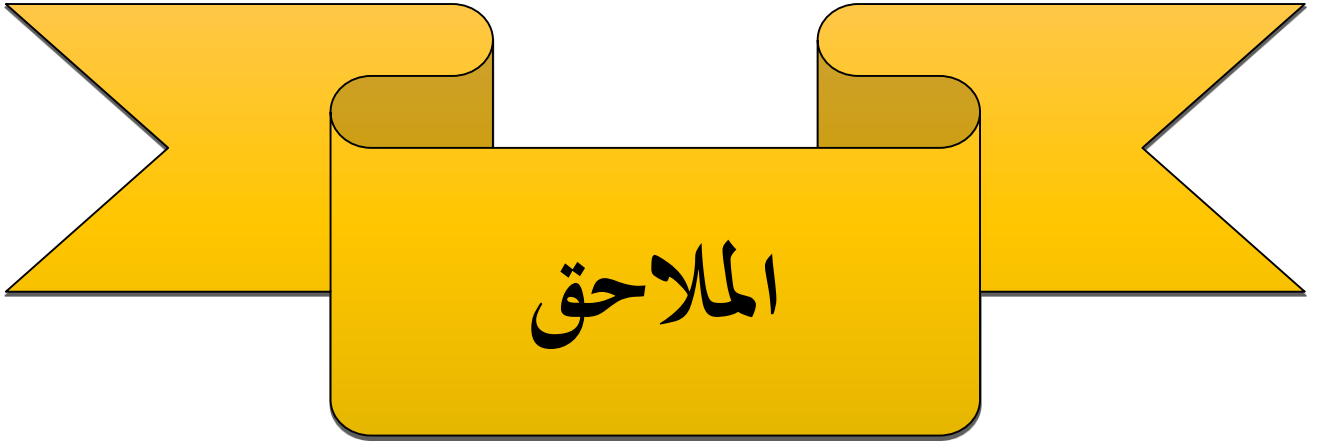
- 56: عبد الكريم بن خالد. (2017). جودة حياة العمل واثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي،-دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية ادرار-. رسالة دكتوراه في العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة وهران 2.
- 57: عبد الله عبد العزيز السماري. (2006). التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل في الاجهزة الامنية،-دراسة مسحية على صف الضباط العاملين بقوات الطوارئ الخاصة-. رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص التأهيل والرعاية الاجتماعية. كلية الدراسات العليا، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- 58: عزة سلطاني . (2022). دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة،-دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قلمة-. رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي-ام لبواقي-.
- 59: عمر محمد دره. (2007). اثر تطبيق العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل،-دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية-. أطروحة ماجستير في ادارة اعمال، تخصص ادارة اعمال. كلية التجارة، مصر: جامعة عين شمس.
- 60: عيسى ابراهيم المعشر. (2009). اثر ضغوط العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية فئة الخمسة نجوم،-دراسة ميدانية-. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، تخصص إدارة اعمال. كلية العلوم الادارية والمالية،الأردن: جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا
- 61: فاطمة قهيري. (2019). اثر الانماط القيادية الحديثة على جودة الحياة الوظيفية من خلال توسيط العدالة التنظيمية،-دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة-. رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص ادارة المنظمات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة زيان عاشور -الجلفة- .
- 62: فطيمة بلهوارى. (2010). ضغوطات العمل وعلاقتها باستراتيجيات التكيف والقيم لدى المدرسين،-دراسة كشفية لمختلف المراحل التعليمية(ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمدينة سيدي بلعباس-. رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس وعلوم التربية. كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة احمد بن بلة -وهران-.
- 63: محمد احمد عبد الله محمد. (2017). اثر عوامل البيئة الداخلية على ضغوط العمل بالمنظمات،-دراسة حالة الصندوق القومي لرعاية الطلاب-،. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال،تخصص إدارة اعمال. كلية الاقتصاد والتنمية الريفية ، السودان: جامعة الجزيرة.
- 64: محمد بن عدة. (2018). اثر ضغوط العمل النفسية والاجتماعية على اداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة أبو بكر بالقائد-تلمسان-.
- 65: محمد عبد الوهاب ابو العينين. (2019). اثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية على جودة الحياة الوظيفية،-دراسة ميدانية على قطاع المصارف الاسلامية في مصر-. رسالة دكتوراه المهنية في ادارة الاعمال،تخصص إدارة اعمال . كلية التجارة، مصر: جامعة عين شمس-.
- 66: محمد مكناسي. (2007). التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية،-دراسة ميدانية على اعوان السجنون بمؤسسة اعادة التأهيل قسنطينة-. رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة منتوري- قسنطينة-.

## قائمة المراجع

- 67: مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الاقصى بالاعلام والانتاج الفني. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، تخصص القيادة والإدارة . أكاديمية الادارة والسياسات للدراسات العليا، غزة : جامعة الاقصى.
- 68: منهل محمد عبد الله الحاج صالح. (2019). اثر ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية، -دراسة ميدانية على بنك الأسرة في الفترة من 2010 الى 2018-. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، تخصص إدارة اعمال. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان: جامعة شندي.
- 69: نهاد عبد الرحمان الشنطي. (2016). واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته باخلاقيات العمل، -دراسة تطبيقية على وزارة الاشغال العامة والإسكان-. رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد ، تخصص ادارة الدولة والحكم الرشيد. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى: غزة.
- 70: وقام طنوس. (2019). اثر ضغوط العمل في مستوى اداء العاملين في القطاع المصرفي، -دراسة ميدانية على العاملين في بنك بيبلس سورية-. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، تخصص إدارة اعمال التخصصي MBA. الجامعة الافتراضية السورية.
- 71: يوسف لعجايلية . (2015). مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية -دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي عنابة-. رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم . تخصص علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة محمد خيضر -بسكرة-.

ثانيا: مراجع أجنبية:

- 72: .lediana Xhakollari .(january, 2013) .Quality of work Life of Mental Health Professionals in Albania .*Mediterranean journal of social sciences*، mediterranean center social and educational research، italy، (01) 04 ، pages.534-529
- 73: radha yadav ،ashu kanna ،priyanka panday ،sudipta dasmohapatra .(2019) .an analytical study of quality of work life and organizational commitment and their relation with revenue per employee of major it companies in india .*scientific research publishing* ،huaibei whou ،china ، (02) 07، pages.301-284
- 74: radha yadav ،ashu kanna ،priyanka panday،and sudipta dasmohapatra .(2019) . dimonsions of quality of work life affecting commitment and performanceM a theoretical framework .*pacific business review international* ،pacific university ،usa ، (1) 12 ، pages . 130-127
- 75: sununta siengthai ،& mohamed islam zohurul .(2009) .quality of work life and organization performance:empirical evidence from dhaka export processing zon .*the International Labour Organization Conference on ‘Regulating for Decent Work* ،Geneva.



## الملاحق



جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

### استبانة البحث

تحية طيبة أما بعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر تخصص تسيير الموارد البشرية والمعنونة بـ أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل، دراسة ميدانية بمؤسسة الوكالة العقارية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة، ونظراً لأهمية رأيكم نرجو منكم التكرم بالإجابة على جميع العبارات بوضع علامة (X) أمام الجواب الذي تعتقدون أنه يعبر عن رأيكم، لأن صحة نتائج هذه الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

إشراف الأستاذة:

خان احلام

من اعداد

كرام لينة

2023/2022



## الملاحق

### المحور الاول: البيانات الشخصية والوظيفية:

يهدف هذا الجزء الى التعرف على البيانات الشخصية والوظيفية الخاصة بالموظفين ،لذلك نرجو منكم وضع علامة (X) في المكان المناسب :

#### 1-الجنس:

ذكر  أنثى

#### 2-العمر:

أقل من 30 سنة  من 30 سنة إلى اقل من 40 سنة   
من 40 سنة إلى اقل من 50 سنة  50 سنة فأكثر

#### 3-المستوى التعليمي:

ثانوي فاقل  تقني سامي  ليسانس  مهندس أو ماستر  دراسات عليا

#### 4-سنوات الخبرة في المنصب الحالي:

أقل من 5 سنوات  من 5سنوات إلى اقل من 10 سنوات   
من 10 إلى اقل من 15 سنة  15سنة فأكثر

### المحور الثاني:

تهدف العبارات الواردة في هذا المحور إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في مؤسستكم، لذا نرجو وضع علامة (X) في المكان المناسب:

## الملاحق

| لا أوافق بشدة | لا أوافق | موافق نوعا ما | موافق | موافق بشدة | الفقرات الخاصة بمتغير جودة الحياة الوظيفية  |    |
|---------------|----------|---------------|-------|------------|---|----|
|               |          |               |       |            | تهتم المؤسسة بتوفير تصميمات مكتبية (ألوان الطلاء، تصميمات هندسية) مريحة ومناسبة.          | 01 |
|               |          |               |       |            | توفر المؤسسة تجهيزات مكتبية مناسبة لطبيعة العمل.  | 02 |
|               |          |               |       |            | توفر المؤسسة الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل.                                   | 03 |
|               |          |               |       |            | تهتم المؤسسة بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام.                       | 04 |
|               |          |               |       |            | أجد وقتا كافيا بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية.              | 05 |
|               |          |               |       |            | تساهم المؤسسة في تقديم التسهيلات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين.        | 06 |
|               |          |               |       |            | تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند عملية تقييم الأداء.                | 07 |
|               |          |               |       |            | توفر المؤسسة جداول عمل مرنة لتأدية المهام المطلوبة.                                       | 08 |
|               |          |               |       |            | تهتم المؤسسة بميول الموظفين ورغباتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية. | 09 |

## الملاحق

|  |  |  |  |  |    |  |
|--|--|--|--|--|----|--|
|  |  |  |  |  | 10 | تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي في المؤسسة على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين.           |
|  |  |  |  |  | 11 | تركز سياسة الإدارة العليا على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل العاملين للتقدم في مساراتهم الوظيفية. |
|  |  |  |  |  | 12 | تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.                                      |
|  |  |  |  |  | 13 | يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية.                          |
|  |  |  |  |  | 14 | تحد سياسة الترقية المعتمدة من حدوث النزاعات بين الموظفين.                                    |
|  |  |  |  |  | 15 | اشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا اعاني من هاجس الاستغناء عن خدماتي مستقبلا.               |
|  |  |  |  |  | 16 | أتوقع مستقبلا أفضل في الوظيفة.   |
|  |  |  |  |  | 17 | اشعر بالارتياح في عملي ولا تتوفر لدي رغبة مستقبلية في البحث عن فرص عمل بديلة.                |
|  |  |  |  |  | 18 | تعمل إدارة المؤسسة على التحفيز بمختلف الطرق للاحتفاظ بالموظفين المهرة.                       |
|  |  |  |  |  | 19 | تشجعتني المؤسسة للتعبير عن رأيي بما يتعلق بحل مشكلات العمل.                                  |
|  |  |  |  |  | 20 | أشارك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي.   |
|  |  |  |  |  | 21 | يفوض رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته للمرؤوسين.   |

## الملاحق

|  |  |  |  |  |  |    |
|--|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  | يشجع الرئيس المباشر المناقشة الجماعية<br>لأساليب العمل.                  | 22 |
|  |  |  |  |  | يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على<br>تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن. | 23 |

### المحور الثالث:

تهدف العبارات الواردة في هذا المحور إلى معرفة مستوى ضغوط العمل في مؤسساتكم، لذا نرجو وضع علامة (x) في المكان المناسب.

| الرقم | الفقرات الخاصة بمتغير ضغوط العمل                               | موافق بشدة | موافق | موافق نوعا ما | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|--|------------|-------|---------------|----------|---------------|
| 24    | اتلقى مهام واوامر متعارضة من قبل مدرائي                        |            |       |               |          |               |
| 25    | تتدخل الإدارة بأداء عملي بشكل واضح                             |            |       |               |          |               |
| 26    | كثيرا ما يكون نجاحي في عملي على حساب اسرتي وحياتي الخاصة       |            |       |               |          |               |
| 27    | يتوقع مني الاخرين انجاز ما لا اتوقعه من نفسي                   |            |       |               |          |               |
| 28    | انا مسؤول عن عدة واجبات ومسئوليات تكون غير مرتبطة ببعضها البعض |            |       |               |          |               |
| 29    | تعتبر الاعمال الموكلة الي أحيانا صعبة ومعقدة                   |            |       |               |          |               |
| 30    | اعتقد ان الاعمال الموكلة تزداد تعقيدا مع مرور الوقت            |            |       |               |          |               |

## الملاحق

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | 31 ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملية بدقة  |
|  |  |  |  |  | 32 حدود سلطتي في وظيفتي الحالية غير واضحة   |
|  |  |  |  |  | 33 مسؤوليات وظيفتي غير واضحة  |
|  |  |  |  |  | 34 لا اعرف جيدا الطريقة السليمة لأداء ما انا مكلف به من اعمال وواجبات                               |
|  |  |  |  |  | 35 لا اعرف مدى مساهمة عملي لتحقيق اهداف المؤسسة   |
|  |  |  |  |  | 36 تسود علاقات غير طيبة بيني وبين زملائي  |
|  |  |  |  |  | 37 هناك خلاف مستمر مع المسؤولين نتيجة القيام او عدم القيام بإجراءات لا تتناسب مع ميولهم او رغباتهم. |
|  |  |  |  |  | 38 العلاقات بيني وبين زملائي لا تتعدى مجال العمل  |
|  |  |  |  |  | 39 وجود تعاون بيني وبين زملائي للقيام بالأعمال وتقديم يد المساعدة عند الحاجة.                       |
|  |  |  |  |  | 40 العلاقات الشخصية هي التي تحكم رضا الرؤساء عني  |



## لملاحق

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 14 - 03 - 2023

إلى السيد: مدير الوكالة الولائية  
للتسيير والتنظيم العقاري الحضري  
لولاية بسكرة



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير  
عمادة الكلية  
الرقم: 288 / ك.ق.ت.ت / 2023

### طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب:

1 - كرام لينة

المسجل بالسنة: ثانية ماستر تخصص: إدارة موارد بشرية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ:

"أثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل"

تحت إشراف: د/ خان أحلام

في الأخير تقبلوا منا أسعى عبارات التقدير والاحترام



عمارة عبد الرؤوف