

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -
شعبة علم النفس



عنوان المذكرة:

دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي

لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة بسكرة

مذكرة تخرج مكلمة لنيل شهادة الماسر في تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد
البشرية

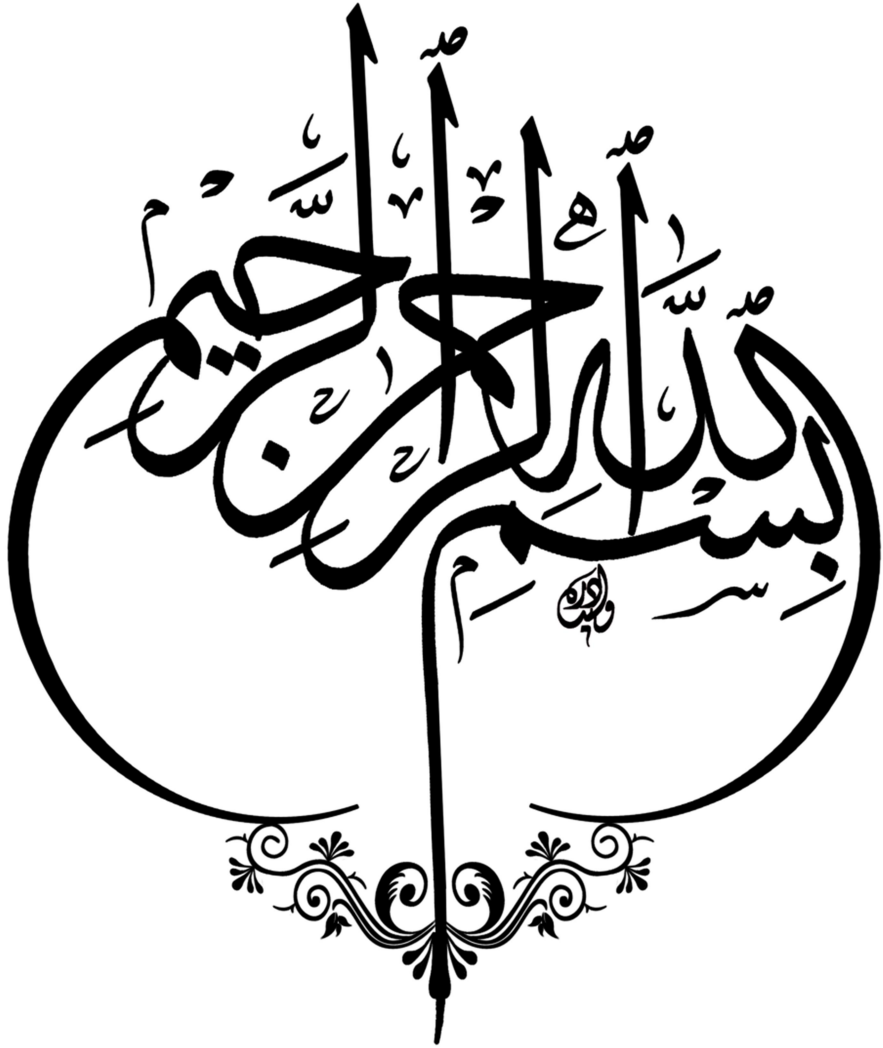
إشراف الأستاذ:

• أ. د. جابر نصر الدين

إعداد الطالبة:

• مزوجي هدى

السنة الجامعية 2020 / 2021



﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

المجادلة ﴿ ١١ ﴾

شكر ونقابة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد
وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد.

فإني أشكر الله العلي العظيم أولاً وأخيراً على توفيقه بإتمام هذا البحث، فهو عز وجل
أحق بالشكر والثناء وأولى بهما.

وإنطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " فإنني
أتوجه بالشكر والتقدير

لأستاذي ومشرفي البروفيسور جابر نصر الدين

على ما أولاني به من توجيه منذ أن كان هذا العمل مجرد فكرة حتى إكتماله دراسة
كاملة، ولم يبخل علي بالنصح والإرشاد فجزاه الله عني كل خير.

كما أوصل شكري إلى جميع أساتذة تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير
الموارد البشرية الذين لم يتوانوا في تدريسنا وتوجيهنا فجزاهم الله عنا كل خير.

إلى كل ساعدني وأعانني في إنجاز هذا البحث المتواضع إذ تتسابق الكلمات تتزاحم
العبارات لتنظيم عقد الشكر الذي لا يستحقه إلى أنتم.

ملخص الدراسة:

تمثلت مشكلة البحث في تحديد دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، منطلقاً من إفتراض وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية و الإستغراق الوظيفي، ولتحقيق هذا الهدف توصلت الطالبة من خلال الإطار النظري والدراسات ذات العلاقة إلى بناء مخطط فرضي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث إعتمدت الطالبة على دراسة جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل أما الإستغراق الوظيفي كمتغير تابع، وتماشياً مع طبيعة الموضوع تم إستخدام المنهج الوصفي التحليل، وأيضاً الإستبيان كأداة لجمع البيانات من الميدان، واشتملت أداة القياس على (32 بنداً) طبقت على عينة مكونة من (40 أستاذ دكتور) من كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، وتم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS لتحليل بيانات الإستبيان، وتوصل البحث إلى وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي، وأن جودة الحياة الوظيفية العالية سوف تنعكس على إحداث المزيد من التأثير الإيجابي للرفع من مستوى الإستغراق الوظيفي لدى الأستاذ.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الإستغراق الوظيفي.

Abstract:

The problem of the research was to determine the role of the quality of functional life in the development of occupational involvement among professors of higher education of the Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mohamed Khider in Biskra, based on the assumption that there is a direct relationship between the quality of working life and occupational involvement, and to achieve this goal the student reached through the theoretical framework and studies Relevant to building a hypothetical chart showing the relationship between the variables of the study, where the student relied on studying the quality of career as an independent variable, while job involvement as a dependent variable, and in line with the nature of the topic, the descriptive analysis method was used, and also the questionnaire as a tool for collecting data from the field, and the measurement tool included: (32 items) were applied to a sample of (40 professors) from the College of Humanities and Social Sciences, and the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was relied on to analyze the questionnaire data, and the research concluded that there is a direct relationship between the quality of work life and job involvement, and that the quality of work life The high will be reflected in making more positive impact to raise the level of job engagement of the professor.

Keywords: quality of work life, job engagement.

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	المقدمة
القسم الأول: التراث الأدبي للدراسة	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
06	الإشكالية
09	دواعي إختيار الموضوع
09	أهمية الدراسة
10	أهداف الدراسة
10	الضبط الإجرائي لمصطلحات الدراسة
11	طبيعة المنهج المتبع
12	حدود الدراسة
12	الدراسات السابقة
19	التعقيب على الدراسات السابقة
24	نموذج الدراسة
الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للمتغيرات الأساسية للدراسة	
26	تمهيد
26	أولاً: جودة الحياة الوظيفية

26	مفهوم جودة الحياة الوظيفية
32	أهمية جودة الحياة الوظيفية
34	أبعاد جودة الحياة الوظيفية
39	قياس جودة الحياة الوظيفية
41	تحسين برامج جودة الحياة الوظيفية
46	عوائق تطبيق تحسين برامج جودة الحياة الوظيفية
47	خلاصة
48	ثانيا: الإستغراق الوظيفي
48	تمهيد
48	مفهوم الإستغراق الوظيفي
50	أهمية الإستغراق الوظيفي
53	علاقة الإستغراق الوظيفي ببعض المفاهيم التنظيمية
56	محددات الإستغراق الوظيفي
59	أبعاد الإستغراق الوظيفي
62	استراتيجيات تعزيز الإستغراق الوظيفي
64	خلاصة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية الجانب الميداني للدراسة

67	تمهيد
67	منهج الدراسة
67	حدود الدراسة
70	عينة الدراسة وكيفية إختيارها
73	أدوات الدراسة
76	الأساليب الإحصائية المتبعة
77	خلاصة

الفصل الرابع: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

79	تمهيد
79	أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة
79	عرض وتحليل بيانات أبعاد جودة الحياة الوظيفية
83	عرض وتحليل بيانات الاستغراق الوظيفي
84	عرض وتحليل بيانات إختبار نموذج الدراسة
87	ثانياً: تفسير ومناقشة النتائج
87	تفسير ومناقشة نتائج التساؤل الرئيسي
87	تفسير ومناقشة نتائج التساؤلات الفرعية
92	الاستنتاج العام للدراسة
92	خلاصة
94	الخاتمة
94	الإقتراحات
97	قائمة المراجع
105	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
19	يوضح تعقيب الدراسات السابقة	01
23	يوضح أبعاد الدراسات السابقة	02
40	يوضح قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة الحياة الوظيفية	03
71	يوضح توزيع عدد الأساتذة	04
71	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05
72	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	06
73	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	07

75	درجات مقياس ليكارت الخماسي	08
76	معامل ثبات و صدق أيعاد الإستهبان	09
79	يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمتغير جودة الحياة الوظيفية	10
82	يوضح إجمالي المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لأبعاد جودة الحياة الوظيفية	11
83	يوضح المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمتغير الإستغراق الوظيفي	12
84	يوضح علاقة الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي	13
85	يوضح علاقة الارتباط بين المشاركة في إتخاذ القرارات والإستغراق الوظيفي	14
85	يوضح علاقة الارتباط بين الأجر والمكافآت المالية والإستغراق الوظيفي	15
86	يوضح علاقة الارتباط بين التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي	16
86	يوضح علاقة الارتباط بين الأمان والاستقرار الوظيفي والإستغراق الوظيفي	17

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
24	يوضح نموذج الدراسة	01
31	يوضح جودة الحياة الوظيفية كعملية أو كنظام	02
33	أهمية تحسين برامج جودة الحياة الوظيفية	03
57	يوضح محددات جودة الحياة الوظيفية	04
68	يوضح الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية	05

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
106	إستهبان الدراسة	01

المقدمة

المقدمة:

أصبح إهتمام المنظمات بعاملها وتمييزهم ضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر، ولا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكانياته الإنتاجية دون قوة عمل ذات مهارات عالية المستوى وبمؤهلات ومستويات أداء جيد، وهذا لا يتحقق إلا من خلال تحسين وتطوير جودة الحياة الوظيفية للموارد البشرية.

حيث أشارت العديد من الدراسات أن الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية الداعمة لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية مناسبة، تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، وإتخاذ القرارات من جهة، والإهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى، يعمل على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، إضافة لذلك فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الممارسات التي تقوم بها الإدارة من أجل إرضاء العاملين لديهم وإسعادهم، وزيادة على ذلك شعورهم بالثقة والإستقرار والأمان في حياتهم الوظيفية والأسرية، والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر تطابق وتجاوب نفسي مع وظائفهم وإندماجهم فيها بالقدر الذي يحقق الإستغراق الإيجابي الفعال في عملهم وبذل قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف العامة والخاصة بالمنظمة والمتمثلة في رفع معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لمعرفة الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة.

لتحقيق هذا المسعى وبناء على المنهج الوصفي التحليلي قمنا بتقسيم هذا العمل على النحو

التالي:

❖ **الجانب النظري:** الذي تناولنا فيه الفصل الأول بعنوان الإطار المنهجي للدراسة وتضمن الإشكالية، دواعي إختيار الموضوع، الأهمية، الأهداف، الضبط الإجرائي لمصطلحات الدراسة، طبيعة المنهج المتبع، والأدوات المستعملة، حدود الدراسة، الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع المحلية منها والعربية، وتساؤلات الدراسة والنموذج المقترح.

كما تناولنا في الفصل الثاني مدخل مفاهيمي للمتغيرات الأساسية للدراسة بداية بمتغير جودة الحياة الوظيفية إذ تطرقنا فيه إلى مفهومه، أهميته، أبعاده، قياسه، وبرامج تحسينه، وعوائق تطبيق برامج التحسين، ثانيا متغير الإستغراق الوظيفي وتطرقنا فيه إلى مفهومه، أهميته، علاقته ببعض المتغيرات التنظيمية، محدداته، أبعاده، استراتيجيات تعزيزه.

❖ **الجانب الميداني:** تكون من فصلين الفصل الثالث المتعلق بالإجراءات المنهجية للجانب الميداني للدراسة وتناولنا فيه منهج الدراسة، حدود الدراسة (المكانية، الزمنية، البشرية)، عينة الدراسة وكيفية إختيارها، أدوات الدراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة.

كما تناولنا في الفصل الرابع عرض لمجمل بيانات ونتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها وفقا للتساؤلات المطروحة.

القسم الأول

التراث الأدبي لموضوع للدراسة

الفصل الأول:

الاطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية.
2. دواعي اختيار الموضوع.
3. أهمية الدراسة.
4. أهداف الدراسة.
5. الضبط الإجرائي لمصطلحات الدراسة.
6. طبيعة المنهج المتبع والأدوات المستعملة.
7. حدود الدراسة.
8. الدراسات السابقة.
9. التعقيب على الدراسات السابقة.
10. نموذج البحث.

1. الإشكالية:

تتعاضد المشكلات والمعوقات والقيود التي تحد من كفاءة وفاعلية المنظمات بصفة عامة، خاصة في ظل التطورات المتلاحقة والتغيرات السريعة التي يمر بها العالم اليوم، سواء كانت الاقتصادية منها أو السياسية، التكنولوجية أو الاجتماعية، وبالتالي فإن المنظمة الناجحة اليوم هي التي تكون قادرة على فهم وإدراك هذه المتغيرات والنظر إليها بالعين السليمة، من خلال الرؤية الإستراتيجية الشاملة والمتكاملة، فالقيود والتحديات السابقة الذكر، يمكن التعامل معها من خلال التضحية بالتكاليف، إعادة الهيكلة، التحسين المستمر في الجودة.... الخ. وفي مجمل هذه المقاربات نجد أن المتأثر المباشر هو المورد البشري باعتباره المحور الأساسي في كل عملية.

إذ يرتبط نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها في الوقت الراهن بمدى اهتمامها بالعنصر البشري باعتباره حجر أساس لنجاح المنظمات، وقد تغيرت النظرة لهذا المورد على مر الأزمنة تماشياً والتغيرات التي تحدث في بيئة المنظمات من عولمة الأسواق وزيادة شدة المنافسة العالمية وزيادة الوعي الاستهلاكي والتطور التكنولوجي وغيرها، حيث كان لهذه العوامل الأثر المباشر لزيادة الوعي لدى الموظفين للمطالبة بتحسين ظروف العمل والاهتمام أكثر بمتطلباتهم الوظيفية والمادية والاجتماعية والإنسانية، وفي هذا الاتجاه تحتم على المنظمات ضرورة تبني مفاهيم إدارية أكثر تماشياً وتلك التغيرات وكذلك لتلبية احتياجات مواردها البشرية المتزايدة، ومن هنا جاءت مقارنة جودة الحياة الوظيفية، التي تؤكد على إيجاد بيئة عمل صحية آمنة يتوافر فيها دعم ومشاركة المورد البشري في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات، وذلك لتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية وتعزيز القدرة التنافسية والتحلي بثقافة الابتكار والإبداع بغية دمج المورد البشري وانغماسه في وظيفته وتجاوبه معها بما يتوافق مع الأهداف المسطرة، كما تعدى الأمر ذلك وأصبح الاهتمام بهذا المورد حتى خارج إطار بيئة العمل، على المستوى الشخصي والعائلي حيث توجهت المنظمات المعاصرة إلى إيجاد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية. (الرب، 2008، ص 8).

ويعد موضوع بيئة العمل في علاقته ببعض الممارسات والسلوكيات المهنية من قبيل الأداء، الرضا، التوافق المهني، الاستغراق الوظيفي.... محور دراسات عديدة في الحقلين السيكو والسوسيو تنظيمي، ومن بين هذه الدراسات نجد دراسات (فريدريك تايلور) (حركة الإدارة العلمية)، والذي أوصى من خلالها على ضرورة الاختيار العقلاني والراشد للعاملين بما يتناسب وسماتهم البدنية والنفسية، فضلا على تأكيده على الضرورة توفر المناخ التنظيمي على ظروف فيزيقية وتنظيمية محفزة للعمل(نظم الحوافز المالية والأجور)، مما يمكنه من إنجاز العمل في الفترة المحددة له. (علام، 1994، ص 70).

كما نجد أيضا الدراسات التجريبية لـ (إلتون مايو) (مدرسة العلاقات الانسانية) خلال الفترة الممتدة بين (1927-1932) بمصنع (هاورثون)، التي أكدت على أهمية العمل الجماعي، ونمط الإشراف التعاوني في رفع مستوى الإنتاجية وأيضا رفع الروح المعنوية بين العاملين، بالإضافة إلى دراسات (فريدريك هرزبرج) (نظرية العاملين) عام (1959م)، حيث أكدت على وجود مجموعتين من العوامل الدافعة أو الصحية التي تتمثل في العوامل التي يؤدي وجودها إلى زيادة الرضا لدى العاملين، وهي مرتبطة بطبيعة العمل نفسه (التقدم الوظيفي، طبيعة العمل، زيادة المستويات....)، أما ثانيها فهي العوامل الوقائية وهي مرتبطة بالسياسات وطرق العمل، نمط الإشراف العلاقات الشخصية، الراتب، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، العلاوات. (بوبيدي، 2019، ص258).

إذ كان أول ظهور لمصطلح جودة الحياة الوظيفية Quality of working life، إلى المؤتمر الدولي الذي عقد في نيويورك عام 1972م، الذي كان يناقش علاقات العمل، وتم إنشاء المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية لتسهيل الأبحاث في مجال جودة الحياة الوظيفية.

ومن هنا تزايد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية أو التي تقودنا إلى طرق من شأنها أن تعمل على إحداث تحولات جوهرية في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف وزيادة الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين وجعلهم أكثر التزام وولاء نحو عملهم ومنظمتهم وهذا ما يسمى بالاستغراق الوظيفي، فالاستغراق في العمل يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد والتزامه نحو عمله فهو يعني أن يحب الفرد عمله وأن يكون مهتما بالعمل المرتبط به. (العابدي ، الجاف، 2012، ص 80).

ويعد الاستغراق الوظيفي Job involvement من المواضيع الإدارية الحديثة والمهمة في مجال إدارة الموارد البشرية كونها تعد المفتاح الرئيسي للنجاح التنظيمي ورفع الكفاءة والفاعلية التنظيمية، لذلك فإن أفضل طريقة لرفع مستوى الأداء المنظمي هو توفير عوامل جودة الحياة الوظيفية التي تشجع على استغراق الموظفين كالعدالة، الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات، بناء الثقة والعمل الجماعي، الابتكار والإبداع، والتغيير المستمر الذي بدوره يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي والتنظيمي للعاملين وبالتالي انغماسهم في عملهم.

فحسب الدراسة العالمية (جويلية 2018)، التي أجراها معهد ADP في تسعة عشر دولة لقياس المستويات النسبية للاستغراق في كل دولة، تم اختبار عينة تتكون من 19346 موظف، 16.2% مستغرقون بالكامل مقارنة بنسبة 15.9% سنة 2015، وهذا يعني أن 84% من الموظفين يأتون إلى العمل فقط، ولا يسهمون بكل ما في وسعهم لمنظمتهم. (لطرش، 2020، ص 283).

ونظرا للعائدات الكبيرة والإيجابيات التي تترتب على سلوك الاستغراق الوظيفي اتجهت المنظمات عموما، والتعليمية منها على وجه الخصوص للبحث عن مداخل وأساليب وآليات من شأنها العمل على تعزيز مفهوم الاستغراق الوظيفي، وترسيخه لدى أفرادها بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية وتحقيق جودة عالية.

وتعتبر الجامعة من أهم المؤسسات المعرفية التي لها دور أساسي في تزويد المجتمعات بكفاءات بشرية ومعارف علمية وعملية وسلوكية تساهم بشكل مباشر في تطويرها، وذلك من خلال ما تقدمه الفئة الفاعلة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس أو الأستاذ الجامعي الذي يشكل العنصر الهام والمحوري في حركة وديناميكية المنظمة التعليمية الجامعية سواء التدريسية أو البحثية، التي تساهم في إنجاح العملية التنموية الشاملة، ونظرا لأهمية أداء هذه الأدوار يتوجب توفير بيئة عمل صحية وظروف مواتية ترقى إلى جودة الحياة الوظيفية لحث أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أفضل أداء في كل أدوارهم.

وفي هذا السياق، تولي السياسة العامة للدولة الجزائرية اهتماما واضحا بمؤسسة الجامعة من خلال إخضاعها للإصلاح الهيكلي والتنظيمي والبيداغوجي الدائم بما يتوافق مع المتطلبات الراهنة والتطلعات المستقبلية، وهذا ما دعا إليه كل من المؤتمر الوطني للتعليم العالي والبحث العلمي (2008)، والندوة الدولية حول ضمان جودة التعليم العالي (2008)، ما دعم صدور القرار الوزاري (2010) المتضمن تأسيس لجنة لتنفيذ نظام الجودة في الجامعات، لتعمل على ضمان الرفع من كفاءة وفعالية الأداء الجامعي بشكل عام، إلا أن الواقع يكشف الكثير من العراقيل والصعوبات في توفير الشروط المادية والمعنوية والتنظيمية والإدارية اللازمة لذلك حسب ما كشفت عنه دراسة (عسلي، العققاق، 2019) والتي أظهرت عن وجود معوقات في عملية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي على المستوى التنظيمي أبرزها الافتقار إلى معايير موضوعية لقياس الأداء التنظيمي، وعلى المستوى الإداري التي كان أبرزها وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات في الجامعة، هذا ما يعد من الأسباب التي تخلق بيئة عمل غير مستقرة تعمها مختلف دلالات عدم الرضا والتكيف والاندماج الوظيفي.

وعليه وبناء على ما تقدم سابقا، فإن الطالبة تعتمد على تسليط الضوء على دور جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعادها (من حيث النمط القيادي والإشرافي - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية) في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة بسكرة.

2. دواعي اختيار الموضوع:

إن التقصي البحثي عن أي موضوع أو ظاهرة في أي مجال لا يأتي من فراغ أو من التساؤل من أجل التساؤل فقط، بل تحركه مجموعة من الأسباب في ذهن الباحث، مما يجعله يبحث في الظواهر ضمن إطار علمي منهجي دقيق، لذا كانت أبرز الأسباب الدافعة وراء إختيار الموضوع كالتالي:

1.2. دواعي ذاتية:

- الميل والرغبة الشخصية لدراسة الموضوع.
- انسجام الموضوع الخاضع للدراسة مع ميدان تخصصي.

2.2. الدواعي الموضوعية:

- نظرا للدور المهم الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة التعليم العالي في تنمية الاستغراق الوظيفي لديهم.
- محاولة التطرق لبعض الجوانب النظرية المعالجة لجوانب الموضوع سواء ما تعلق منها بجودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي.
- المساهمة في إضافة مادة علمية جديدة لمكتبة الكلية في تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

3. أهمية الدراسة:

- يكتسب موضوع البحث أهميته باعتباره مهم وحيوي في بقاء المنظمات واستمرارها، إذ أنه يعطي للمنظمة سمة التميز على الآخرين وتحقيق الريادة في الحصول على عوائد أعلى وبالتالي تحقيق الأهداف.
- إن موضوع البحث من شأنه أن يساعد الإدارة العليا للجامعة للتعرف على طبيعة جودة الحياة الوظيفية السائدة في البيئة الجامعية، ومن ثم العمل على تحسينها وتطويرها من أجل الوصول إلى حياة إيجابية، الأمر الذي من شأنه أن ينعكس بصورة إيجابية على كفاءة وفاعلية العملية التعليمية والبحثية.
- السعي من أجل أن يفتح هذا البحث آفاق جديدة للباحثين في المستقبل، من خلال البحث في جوانب أخرى حول مفهومي جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي.

4. أهداف الدراسة:

يمثل الهدف الجوهرى لهذه الدراسة هو التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالى، ولتحقيق هذا الهدف نقوم بصياغة مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

- التعرف على دور المشاركة في اتخاذ القرارات في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالى لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة بسكرة.
- التعرف على دور الأجور والمكافآت المادية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالى لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة بسكرة.
- التعرف على دور التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالى لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة بسكرة.
- التعرف على دور الاستقرار والأمان الوظيفي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالى لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة بسكرة.

5. الضبط الإجرائي لمصطلحات الدراسة:

تعتبر مسألة تحديد المفاهيم من المسائل البالغة الأهمية عند إعداد البحوث العلمية، وتكتسي هذه المرحلة من البحث أهميتها من منطلق أنها مرحلة يكشف فيها الباحث عن العناصر التي يدور حولها الموضوع، ويقوم بتوضيحها ونزع الإبهام والغموض عنها، وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار أن تحديد المفاهيم مسارا يعتمد عليه الباحث عند إعداد البحث والتعبير على هذه المفاهيم والمعاني، وعليه سوف نحاول في هذا الجزء تحديد مصطلحات الدراسة وهي:

1.5. تعريف الجودة:

- لغة: في المعجم الوسيط: جاد - جودة : صار جيدا يقال جاد المتاع، وجاد العمل فهو جيد. (الوسيط، 2011، ص 145).
- اصطلاحا: الجودة هي انعكاس للمستوى النفسي والنوع، وأن ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقي التحضر، تعكس بلا شك مستوى معيناً من جودة الحياة، يقصد بجودة الحياة بشكل عام جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الجسمي النفسي المعرفي، درجة توافقه مع ذاته مع الآخرين وتكوينه

الاجتماعي والأخلاقي، حيث تواترت المفاهيم التي تضم جودة الحياة لتشمل عدة مفاهيم متشابهة كالسعادة، الرضا عن الحياة والحياة الجيدة الرضا الذاتي. (شيخي ، 2014، ص 71).

2.5. مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعرف على أنها التغييرات التي تقوم بها المنظمة والتي من شأنها تحسين نوعية الحياة الوظيفية لمستخدميها، وهذه التغييرات تركز على البحث عن طرق أفضل لجعل بيئة العمل أكثر فائدة وبما يؤدي إلى تخفيض القلق والضغط لدى العاملين. (الرب، 2008، ص ص 6-7).

3.5. التعريف الإجرائي لجودة الحياة الوظيفية:

هو موقف أساتذة التعليم العالي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حول مجموع الأنشطة المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على حياتهم الوظيفية، والتي يهدف البحث إلى تحديد درجاته التقديرية من خلال إجاباتهم على بنود استبيان جودة الحياة الوظيفية.

4.5. تعريف الاستغراق الوظيفي:

ويعرف الاستغراق الوظيفي بأنه: درجة تطابق الشخص مع عمله ومشاركته في ذلك العمل بنشاط، وينظر إلى أدائه في العمل بأنه مهم لقيمه الذاتية، لذلك فهو مفهوم معقد مبني على الإدراك والفعل والشعور (فاضل، 2013، ص 76).

5.5. التعريف الإجرائي للاستغراق الوظيفي:

هو حالة سيكولوجية تشير إلى مدى تعلق واندماج الأستاذ بوظيفته، والتي تعكس مستوى أدائه التدريسي والبحثي، ومدى مساهمته في نجاح الجامعة، ويهدف البحث إلى تحديد مستوياته من خلال استجابات الأساتذة على بنود استبيان الاستغراق الوظيفي.

6. طبيعة المنهج المتبع والأدوات المستعملة:

تتعدد وتتنوع المواضيع في العلوم الاجتماعية ما يستدعي استخدام طرق وأساليب تتناسب معها وعليه فإن اختيار المنهج يرتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع البحث المراد دراسته، وبدونه يفقد البحث مصداقيته العلمية ولا يصل الباحث إلى الأهداف المرجوة من دراسته، وفي هذا السياق يعرف المنهج بأنه: "عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه". (زرواتي، 2004، ص 104).

لذا فالمنهج الوصفي هو الأنسب لموضوع الدراسة الذي يقوم على وصف الظاهرة وعواملها، وكذا استخلاص النتائج، ويعود سبب اختيار هذا المنهج إلى طبيعة الموضوع أما الهدف من اختيار المنهج هو محاولة وصف وتحليل الانعكاس الحاصل بين جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي كمتغير تابع.

وفيما يخص أدوات البحث فتم التركيز بالدرجة الأولى على الاستبيان لجمع البيانات الضرورية التي تخدم موضوع الدراسة الراهنة، وذلك بربط أسئلتها بإشكالية البحث.

7. حدود الدراسة:

عند الإعداد لأي بحث يتوجب على الباحث الأخذ بعين الاعتبار جملة من الحدود التي تعتبر الإطار العلمي الذي يوضع فيه البحث ويمكنه من أخذ الصيغة العلمية وهي:

1.7. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة محمد خيضر بسكرة.

2.7. الحدود البشرية: تمثلت في هيئة التدريس في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة محمد خيضر بسكرة.

3.7. الحدود الزمنية: إنجاز الدراسة على امتداد السنة الجامعية ابتداء من جانفي 2021.

8. الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة، وفيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية الحديثة، التي ارتبطت بعنوان ومتغيرات الدراسة الحالية، التي سيتم تصنيفها إلى المحلية والعربية:

1.8. الدراسات المحلية:

1.1.8. الدراسة الأولى:

• دراسة عموري نادية، العباسي رمزي، سباع أحمد الصالح (2019)، بعنوان " أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا " - دراسة حالة مجمع عموري-، دراسة منشورة

في مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد الثاني. جامعة لمسيلىة - الجزائر - وتمحورت الدراسة حول الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى أثر أبعاد جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري - بسكرة - ؟.

وهدفت الدراسة إلى:

✓ التعرف على العلاقة بين جودة بيئة العمل والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين.

وللتمكن من الإجابة عن الإشكالية المطروحة استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وكذلك المنهج التجريبي المتمثل في دراسة حالة، وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من العينة.

وقد شمل مجتمع الدراسة 120 عامل بالإدارة العليا تم اختيار 40 منهم لتوزيع الاستبيان عليهم وتم استعادة 35 استبيان بنسبة استجابة بلغت 87.5%.

ولمعالجة وتحليل البيانات تم الاستعانة ببرنامج المعالجة الإحصائية SPSS19، وكذا الأدوات والأساليب الإحصائية الوصفية، التوزيع التكراري للنسب المؤوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

أهم النتائج المتحصل عليها:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر أبعاد جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة، تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة).
- ✓ تؤثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة عند مستوى دلالة 0,05.
- ✓ يؤثر النمط القيادي والإشرافي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05.
- ✓ لا يؤثر الاستقرار والأمان الوظيفي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05.
- ✓ لا يؤثر التقدم والترقي الوظيفي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة عند مستوى الدلالة 5%.

✓ يؤثر التوازن بين العمل والحياة على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمجمع عموري بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05.

2.1.8. الدراسة الثانية:

• دراسة بوطالب جهيدة، نجيمي عيسى 2020 بعنوان " أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي " - دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل - دراسة منشورة في مجلة الإستراتيجية والتنمية العدد الأول، جامعة مستغانم - الجزائر -.

وجاء التساؤل الرئيسي للدراسة كالتالي:

- ما أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

✓ التعرف على طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها في التشارك المعرفي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأساتذة الدائمين بالكلية محل الدراسة والبالغ عددهم 146 أستاذ لأنهم الأكثر تأثراً بأبعاد جودة الحياة الوظيفية أما الأساتذة المؤقتين فهم يعملون وفق شروط العقد المتفق عليها، وقد تم توزيع 50 استبان بطريقة العينة غير العشوائية الطبقية وقد تم استرجاع 35 استبان صالحة للمعالجة الإحصائية.

من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة تمت الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والمتمثلة في (معامل الثبات ألفا كرونباخ، معاملي الالتواء والتقلطح، تحليل الانحدار المتعدد) كما تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي لمعرفة مستوى الموافقة لدى أفراد العينة.

أهم النتائج المتحصل عليها:

✓ لجودة الحياة الوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

✓ ليس للعدالة التنظيمية أثر إيجابي في التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

✓ ليس للمتكمين أثر إيجابي في التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

✓ ليس الأمن الوظيفي أثر في التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

✓ للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

3.1.8. الدراسة الثالثة:

- دراسة محمد نطرش 2020 بعنوان " الاستغراق الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht " دراسة منشورة في مجلة أبعاد اقتصادية العدد الثاني، جامعة بومرداس - الجزائر - .
تمحورت الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو واقع الاستغراق الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي الجزائري؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

✓ إلى معرفة واقع الاستغراق الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي في الجامعات الجزائرية باستعمال نموذج Utrecht.

اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة للدراسة حيث وزع استبيان إلكتروني على مجتمع الدراسة البالغ عددهم 3000 أستاذ وتحصل الباحث على 263 إجابة والتي اعتبرت العينة الفعلية للدراسة، وتم الاعتماد في تحليل النتائج على برنامج المعالجة الإحصائية SPSS، واستعمال المؤشرات الإحصائية كالوسيط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، الاختبارات الإحصائية ANOVA واختبار T لعينتين مستقلتين لدراسة الفروقات.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ إرتفاع مستوى الإستغراق الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بأبعاده (الحماس، التفاني، الإنغماس).
- ✓ لا توجد فروق بين الأساتذة الجامعيين في مستويات الإستغراق راجع إلى المتغيرات التصنيفية المستعملة.

2.8. الدراسات العربية:

1.2.8. الدراسة الأولى:

- دراسة هويدا علي محمد عطا المنان (2018) بعنوان "جودة حياة العمل وأثرها على الإستغراق الوظيفي - الدور الوسيط لرأس المال النفسي -" بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

وتمحورت إشكالية البحث حول التساؤل الرئيسي التالي:

- هل تؤثر جودة حياة العمل في الاستغراق الوظيفي في وجود رأس المال النفسي كمتغير وسيط؟

وهدفت هذه الدراسة إلى:

- ✓ اختبار أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي، ودراسة الدور الوسيط لرأس المال النفسي في هذه العلاقة.
- ✓ واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي باعتباره المناسب للظاهرة موضع البحث، إذ يقوم بتفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتصنيف العلاقات بينهما.
- وبالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة في ذلك على تصميم استمارة الاستبيان التي وزعت على عينة الدراسة البالغ عددها (250) من طلاب الدراسات العليا لجامعة السودان وتم استرداد نسبة 93%، وتم اختيارهم بطريقة العينة الاحتمالية القصدية.

أما الأساليب الإحصائية فتمثلت في استخدام معدل الاستجابة، تحليل العوامل الديموغرافية والتحليل الاعتمادية، وأيضا تحليل كروباخ ألفا، النسب المؤوية، والتحليل العاملي التوكيدي، وأسلوب الانحدار المتعدد، المتوسط الحسابي، وأخيرا أسلوب الانحراف المتعدد، وللحصول على نتائج دقيقة تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أهم النتائج المتحصل عليها:

- ✓ هناك علاقة إيجابية متوسطة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.
- ✓ هناك علاقة إيجابية متوسطة بين جودة حياة العمل ورأس المال النفسي.
- ✓ هناك علاقة إيجابية متوسطة بين رأس المال النفسي والاستغراق الوظيفي.
- ✓ رأس المال النفسي لا يتوسط العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.

ومن خلال هذه النتائج والتي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي وعدم توسط رأس المال النفسي بينهما.

2.2.8. الدراسة الثانية:

دراسة درون فريدون عبد الله 2018 بعنوان " دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية - " دراسة منشورة في مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية العدد الأول، جامعة كركوك - العراق -.

تمحورت الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي في جامعة السليمانية؟.

وهدفت هذه الدراسة إلى:

✓ التعرف على دور القيادة الخادمة بأبعادها (تمكين وتنمية الآخرين، التواضع، الموثوقية، قبول من طرف الآخرين، تقديم التوجيهات، القيام بخدمة الآخرين) في تحقيق الاستغراق الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة السليمانية.

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات المتعلقة بالبحث عن طريق الإستبيان، إذ تمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة السليمانية، وقام الباحث بتوزيع 170 إستبيان بطريقة العينة عشوائية وإسترجع منها 143، إذ بلغت نسبة الإسترجاع 84 % ونسبة 81% من الإستبيانات كانت صالحة للتليل.

أما بالنسبة للأساليب الإحصائية فإستخدم الباحث كل من ألفا كرونباخ، والمحكمين للتأكد من الصدق والثبات، وتحليل الارتباط البسيط، والإنحدار الخطي البسيط.

أهم النتائج المتحصل عليها:

✓ لدى أعضاء هيئة التدريس درجة كبيرة من الحماس والإخلاص و الإنغماس أثناء عملهم، إذ يدل نتائج تحليل الإجابات على الإتجاه نحو الاتفاق بشدة على جميع فقرات المتغير التابع.

✓ هناك علاقة ارتباط بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي من جانب ودرجات متفاوتة بين كل بعد من أبعاد القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي.

✓ من خلال المقارنة يلاحظ أن علاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (القيادة الخادمة) والاستغراق الوظيفي مختلفة من حيث قوة الارتباط إذ أن العلاقة بين التمكين وتنمية الآخرين والقبول من قبل الآخرين و الاستغراق الوظيفي هي الأضعف.

✓ هناك علاقة تأثير بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي، إذ أن زيادة الإهتمام بممارسات سلوكيات القيادة الخادمة يؤدي بشكل ملحوظ إلى زيادة الاستغراق الوظيفي بصورة عامة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة السليمانية.

3.2.8. الدراسة الثالثة:

دراسة همام سمير جمانة (2019) بعنوان "مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية " دراسة منشورة في المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي العدد تسعة وثلاثون جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن -.

تمحورت الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم و التكنولوجيا الأردنية؟

هدفت الدراسة الحالية إلى:

✓ التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وكذا الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.

واتبعت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، باعتباره المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة على الاستبيان حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، البالغ عددهم 753 خلال العام الجامعي 2019/2018 وتم توزيع 452 إستبيان على عينة مختارة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، أي حوالي 60% من مجتمع الدراسة وقد بلغت العينة بعد استثناء عينة الثبات 440 عضو هيئة التدريس.

وللمعالجة الإحصائية استخدمت الباحثة كل من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واستخدام اختبار t-test، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شفبه للمقارنات البعدية.

أهم النتائج المتحصل عليها:

- ✓ مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية كان كبير جدا لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل.
- ✓ وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (الإناث) باستثناء مجال الإستقرار والأمان الوظيفي، ومجال التوازن بين العمل الجامعي والحياة الإجتماعية.
- ✓ وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (أستاذ مشارك، أستاذ مساعد).

9. التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة المحلية منها والعربية تبين لنا أوجه الاستفادة منها كما هو موضح في الجدول التالي حسب نموذج GANT

الجدول رقم (1): أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

عناصر المشكلة البحثية	المتغيرات	المنهج	أدوات البحث	العينة	الأساليب الإحصائية	أهم النتائج
دراسة هويدة المنان 2018 • جودة حياة العمل وأثرها في الاستغراق الوظيفي.	المتغير المستقل والمتغير التابع	المنهج الوصفي	الاستبيان	• طلاب الدراسات العليا لجامعة السودان. • الاحتمالية القصدية	• برنامج SPSS ألفا كروباخ، النسب المئوية، الانحدار المتعدد، المتوسط الحسابي، الانحراف المتعدد.	• هناك علاقة إيجابية متوسطة بين جودة الحياة العمل والاستغراق الوظيفي.

<ul style="list-style-type: none"> • لدى أعضاء هيئة التدريس درجة عالية من الاستغراق الوظيفي في كل أبعاده. • هناك علاقة تأثير بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي. 	<ul style="list-style-type: none"> • ألفا كرونباخ، المحكمين، تحليل الارتباط البسيط. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس في جامعة السليمانية. • عشوائية. 	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي</p>	<p>المتغير التابع</p>	<p>دراسة درون عبد الله 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> • دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي.
<ul style="list-style-type: none"> • تؤثر جودة العمل على الاستغراق الوظيفي. • لا يؤثر الاستقرار و الأمان الوظيفي على تنمية الاستغراق الوظيفي. • يؤثر 	<ul style="list-style-type: none"> • برنامج SPSS، التوزيع التكراري، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري. 	<ul style="list-style-type: none"> • عمال الإدارة العليا لمجمع عموري بسكرة. 	<p>الاستبيان</p>	<p>المنهج الوصفي</p>	<p>المتغير المستقل والمتغير التابع</p>	<p>دراسة عموري نادية وآخرون 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة

التوازن بين العمل والحياة على تنمية الاستغراق الوظيفي.						العليا لمجمع عموري.
<ul style="list-style-type: none"> • مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس كبير جدا. • لا توجد فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس في مجال التوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية. 	<ul style="list-style-type: none"> • المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل التباين الأحادي. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. • العشوائية التطبيقية 	الاستبيان	المنهج المسحي الوصفي	المتغير المستقل	<ul style="list-style-type: none"> دراسة همام حمادنة 2019 • مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس.
<ul style="list-style-type: none"> • ارتفاع مستوى الاستغراق الوظيفي 	<ul style="list-style-type: none"> • برنامج SPSS25، المتوسط الحسابي، 	<ul style="list-style-type: none"> • الأساتذة الجامعيين في الجامعات 	الاستبيان		المتغير التابع	<ul style="list-style-type: none"> دراسة محمد لطرش 2020 • واقع

<p>الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري.</p>	<p>الانحراف المعياري، التكرارات.</p>	<p>الجزائرية. • عشوائية.</p>				
<p>• لوجود فروق بين الأساتذة في مستويات الاستغراق الوظيفي.</p>	<p>• لجودة الحياة الوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي. • للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية أثر إيجابي على التشارك المعرفي.</p>	<p>• الأساتذة الدائمين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة جيجل. • العشوائية الطبقة</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>المتغير المستقل</p>	<p>دراسة بوطالب جهيدة ونجيمي عيسى 2020 • أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي.</p>	

المصدر: (صيني،1994، ص 162)

بعد إطلاع الطالبة على الدراسات السابقة تبين بأن هناك عددا من الأبعاد التي يستدل بها لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية وقد يرجع سبب ذلك إلى سعة هذا المتغير من حيث علاقاته وتأثيراته من جهة وتعدد مداخله التي سنعرض بعضها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2) أبعاد جودة الحياة الوظيفية

أبعاد جودة الحياة الوظيفية	إسم الباحث، السنة
- ظروف بيئة العمل المادية والمعنوية - الخصائص الوظيفية - مفهوم جماعة العمل - الأجور والكفاءات - المشاركة في اتخاذ القرار - أسلوب الرئيس الإشرافي.	دراسة هويدة المنان 2018
- الاستقرار الوظيفي - النمط القيادي والإشرافي - التوازن بين الحياة والعمل - برامج الأمن والسلامة - التقدم والترقي الوظيفي.	دراسة عموري نادية وآخرون 2019
- العدالة التنظيمية - التمكين - الأمن الوظيفي - التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية.	دراسة بوطالب جهيدة ونجيمي عيسى 2020
- البعد المادي والاقتصادي - البعد النفسي والاجتماعي - البعد الإداري والتعليمي.	دراسة همام حمادنة 2019

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المصادر المذكورة.

ومن هنا تبين لنا أن الأبعاد تختلف من وجهة نظر الباحثين والعلماء حسب موضوع الدراسة، وقد اختارت الطالبة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية تختص بموضوع هذه الدراسة، وقد تناولتها معظم الدراسات السابقة وهي:

- المشاركة في اتخاذ القرار.
- الأجور والمكافآت المالية.
- التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية.
- الاستقرار والأمان الوظيفي.

وتأسيسا على ما تقدم نطرح تساؤل الدراسة:

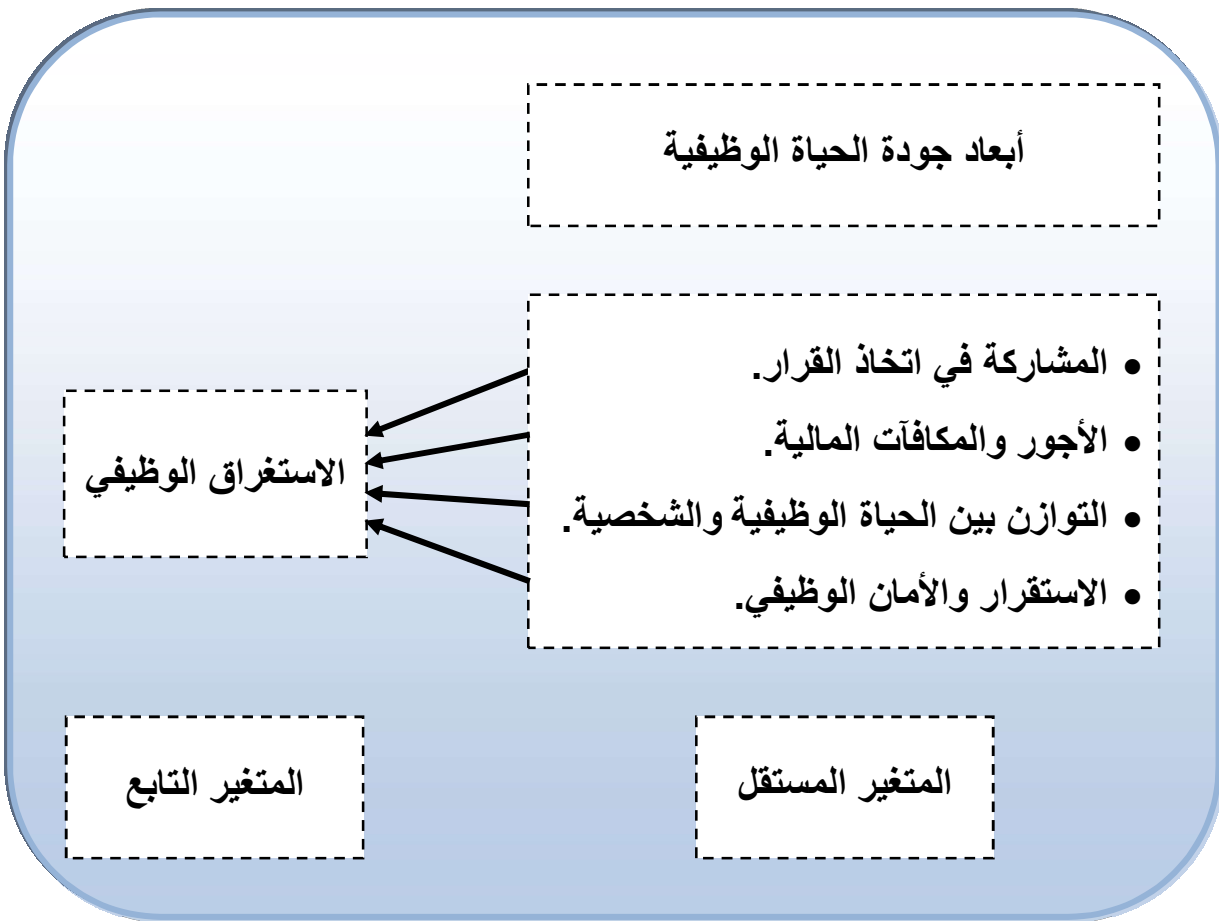
❖ التساؤل الرئيسي:

✓ ما دور جودة الحياة الوظيفية لتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟

❖ التساؤلات الفرعية:

- ✓ ما دور المشاركة في اتخاذ القرار في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟
- ✓ ما دور الأجور والمكافآت المادية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟
- ✓ ما دور التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟
- ✓ ما دور الاستقرار والأمان الوظيفي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟

10. نموذج الدراسة:



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

الفصل الثاني:

مدخل مفاهيمي للمتغيرات الأساسية لِلدراسة

أولاً: جودة الحياة الوظيفية

تمهيد

1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية
2. أهمية جودة الحياة الوظيفية
3. أبعاد جودة الحياة الوظيفية
4. قياس جودة الحياة الوظيفية
5. برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
6. عوائق تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

خلاصة

ثانياً: الاستغراق الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الاستغراق الوظيفي
2. أهمية الاستغراق الوظيفي
3. علاقة الاستغراق الوظيفي ببعض المفاهيم التنظيمية
4. محددات الاستغراق الوظيفي
5. أبعاد الاستغراق الوظيفي
6. استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي

خلاصة

أولاً: جودة الحياة الوظيفية

تمهيد:

إن المنظمات بمختلف أنواعها تسعى للاستمرار وضمان تجسيد إستراتيجياتها وأهدافها في ظل التغيرات البيئية الحاصلة، ولتحقيق ذلك ركزت اهتمامها على مواردها البشرية، كونها تمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المنظمات، ومن بين زوايا الاهتمام الحرص على توفير بيئة عمل بخصائص نوعية تتوافق مع اهتماماتهم وحاجاتهم ورغباتهم الأمر الذي نتج عنه تطبيق عدة مداخل إدارية معاصرة على غرار جودة الحياة الوظيفية، التي تقوم على الاهتمام بدراسة وتحليل المكونات، والأساليب التي تستند إليها الإدارة لتوفير حياة وظيفية أفضل، بمختلف أبعادها التنظيمية والمادية والاجتماعية خارج العمل، وبناء لما تقدم سنحاول التطرق إلى ماهية جودة الحياة الوظيفية وأهميتها وأبعادها، وطرق قياسها إضافة إلى برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية، ثم نتطرق إلى عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية.

1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية كنتيجة لتنوع أبعاد المفهوم، وإن كان مضمونها يصب في تحسين البيئة الوظيفية، حيث نورد منها مايلي:

عرفها كل من ماي ولو (May & Lau) بأنها "هي الأوضاع وبيئة العمل المميزة والمفضلة للعاملين، التي تدعم وتعزز رضا الوظيفي من خلال منحهم علاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في المنظمة" (الرب 2008، ص7).

عرف خوسروبور (Khosrowpour) جودة الحياة الوظيفية على أنها "تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل، من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محددة من الاحتياجات الصحية والاجتماعية التي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة".

يرى جيبسون (Gibson) وآخرون أن جودة الحياة الوظيفية هي "فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغيرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطور" (البربري، 2016، ص 18).

يعرف سوامي (Swamy) وآخرون جودة حياة العمل بأنها "مدى رضا الموظف من الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

ويعرف أفسار (Afsar) جودة حياة العمل بأنها "ليس فقط آراء الموظفين ومواقفهم وتوقعاتهم عن وظائفهم، ولكن أيضا توفير كل شروط رضا الموظفين واحتياجاتهم الوظيفية، وكذلك تصورهم لهذا الارتياح والظروف" (ماضي، 2016، ص 17).

وينظر إليها تريمة وآل (Al & Teryima) على أنها:

• **هدف:** من أجل تحسين الأداء التنظيمي من خلال إنشاء المزيد من الأعمال المرضية والفعالة، وبيانات عمل جيدة للأفراد في جميع المستويات، هذا مما يشكل تحديا للمنظمة.

• **عملية:** من خلال دعوة إلى بذل جهود لتحقيق ذلك الهدف، من خلال المشاركة النشطة للأفراد في جميع مجالات المنظمة إذ أن مشاركة الأفراد العاملين يمكن أن تقدم إسهامات أكثر وضوحا في الأعمال، ومشاعر ارتياح عالية، والفخر بالانجاز والنمو الشخصي.

• **فلسفة:** من خلال استعراض الفرد على أنه (أصل) يتم تطويره ليكون قادر على الإسهام بالمعارف والمهارات والخبرات في عمله بالمنظمة ومن ثم الالتزام. (Teryima, et al, 2016, p 269).

وتعني جودة حياة العمل ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل. (المغربي، 2004، ص 05).

وعرفها البليسي بأنها: السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المؤسسة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المؤسسة، والأفراد ايجابيا، وبذلك تحقق أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبية وتشبع رغبات عاملها، مما يضمن استمرارية ونجاح المؤسسة، وحصانها ضد الكثير من الأزمات. (البليسي، 2012، ص 7).

وترى نصار جودة الحياة الوظيفية على أنها: "مجموعة من السياسات والمزايا التي توفرها المؤسسة لضمان وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين مما يؤثر على أداء والتزام وولاء الموظفين بشكل ايجابي، ويزيد من جودة الأهداف التي تم تحقيقها". (نصار، 2013، ص 12).

كما تعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها مفهوم متعدد الأبعاد تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية وتتمثل أساسا في إيجاد بيئة عمل مناسبة وآمنة، وتصميم أعمال تلبى الاحتياجات النفسية للعاملين، إضافة إلى كفاية الأجور وعدالتها. (قهيري، كسنة، 2018، ص 670).

وتعرف جودة حياة العمل بأنها: "مجموعة من البرامج التي تعتمدها المنظمة في تحسين ظروف العمل وبيئته، بما ينعكس إيجابا على دافعية العاملين وأدائهم، وصولا إلى تحقيق أهدافها. (آل ياسين، أمين، 2019، ص 28).

وتعرف بأنها: "فلسفة إدارية تهدف لتحسين نوعية الحياة الوظيفية لعاملها، من خلال البحث عن أفضل الطرق التي من شأنها تكييف بيئة العمل ماديا ومعنويا، وجعلها أكثر فائدة وملائمة، وتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية. (ماضي، البشيني، 2020، ص 23).

نستنتج من المفاهيم السابقة أن جودة الحياة الوظيفية هي فلسفة لإدارة الموارد البشرية قائمة على حياة الفرد العامل المهنية والجسدية والفكرية في بيئة عمله، إذ أنها وسيلة لتسهيل إشباع احتياجاته الإنسانية والمنظمة بما فيها التعاون والترابط والانسجام والثقة بما يحقق ردود فعل ايجابية تتمثل في سعيهم لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة.

ويمكن طرح بعض الاستنتاجات النظرية لجودة الحياة الوظيفية:

- ✓ جودة الحياة الوظيفية وسيلة للتفكير في الفرد والمنظمة والعمل.
- ✓ جودة الحياة الوظيفية تعد شيئا مختلفا لكل فرد عامل.
- ✓ تعتبر جود الحياة الوظيفية عملية مستمرة لتحقيق مجموعة من الأهداف كتحسين العمل، المشاركة في العمل، خلق رضا للعاملينألخ.
- ✓ جودة الحياة الوظيفية ضرورية للمنظمة لجذب والاحتفاظ بالعاملين المهرة والأكفاء من أجل بقاء المنظمة بشكل أفضل وتحقق أداء متميز.
- ✓ يختلف مفهوم الحياة الوظيفية لدى الأفراد حسب أعمالهم وأعمارهم ومستوياتهم.
- ✓ تعمل جودة الحياة الوظيفية باتجاهين الأول إزالة الجوانب السلبية للعمل وظروفه ، والثاني هو تعديل شروط العمل لتعزيز قدرات وسلوك المهم للأفراد العاملين.
- ✓ إن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على جانب دون آخر ، إنما هي عمليات متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة داخل المنظمة ، أما عملية الاستقادة منها للعاملين فيقع العبء الأكبر منها على إدارة الموارد البشرية. (الصراف، 2018، ص ص 222-223).

✓ إن جودة الحياة الوظيفية ليست برنامجاً ينتهي بعد فترة زمنية معينة، وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل، تتماشى مع استراتيجيات المنظمة تعضدها وتساعد على تنفيذها، وبالتالي فهي عمليات مستمرة وليست مؤقتة، وهذا يجعلها جزءاً من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين العاملين.

✓ تشمل مكونات وعناصر جودة الحياة الوظيفية للعاملين جميع الجوانب المادية والمعنوية.

✓ تتحقق جودة الحياة الوظيفية بإحداث التوازن بين جودة الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين.

✓ إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية هو أو يجب أن يكون مفهوماً شاملاً يتضمن تحقيق أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف أصحاب رأس المال، حيث أن زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وأيضاً تلبية مطالب العملاء والمجتمع.

✓ يعتبر دعم وتأييد الإدارة العليا في المنظمة لهذا الاتجاه، مع إتاحة الفرصة لتطوير وتنمية مهارات العاملين للتعرف على حقوقهم ومستوياتهم تجاه منظماتهم من معوقات نجاح مفهوم جودة الحياة الوظيفية. (الرب، 2009، ص 65).

✓ كما يمكن اعتبار جودة الحياة الوظيفية كعملية أو نظام، وسنبين ذلك في النموذج المقترح

التالي:

وفيما يلي سيتم توضيح هذا النموذج كما يلي:

(1) المدخلات: المدخلات هنا في هذا النموذج تتمثل في جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية

وتتكون المدخلات من العناصر التالية:

• تخطيط التوظيف: ويتكون من: (1- تصميم الوظائف، 2- تحليل الوظائف، 3- تخطيط الموارد البشرية).

• الموظفون: ويتكون هذا العنصر من: (1- التوظيف، 2- الاختيار والتعيين، 3- تعريف الموظف).

• تطوير الموارد البشرية: ويتكون من: (1- تقييم أداء الموظف، 2- التدريب والتطوير، 3- إدارة المسار المهني).

• إدارة المكافآت: ويتكون هذا العنصر من: (1- إدارة الرواتب، 2- إدارة رعاية الموظفين، 3-

إدارة الحوافز). (عقون، بوخدوني، 2020، ص 84)

- علاقات الموظفين والعمال: ويتكون من: (1- حركات الموظفين، 2- إدارة الصحة والسلام، 3- إدارة انضباط الموظفين، 4- معالجة التظلمات، 5- علاقات العمل والإدارة).

(2) العمليات والمعالجة: يتم في هذه المرحلة تحويل كل العناصر التي تم إدخالها في شكل بيانات تخص كيفية تصميم وتحليل وتخطيط الموارد البشرية، بالإضافة إلى كيفية التوظيف والاختيار والتعيين وتقييم الأداء والتدريب والتطوير، كذا كيفية إدارة الرواتب والحوافز، وكيفية إدارة الصحة والسلامة المهنية وغيرها.

(3) العوامل المؤثرة (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية): تمثل كافة المؤثرات البيئية التي لا تخضع لعمليات النظام والتحول داخله ولكنها تؤثر تأثيرا خارجيا على عمليات النظام.

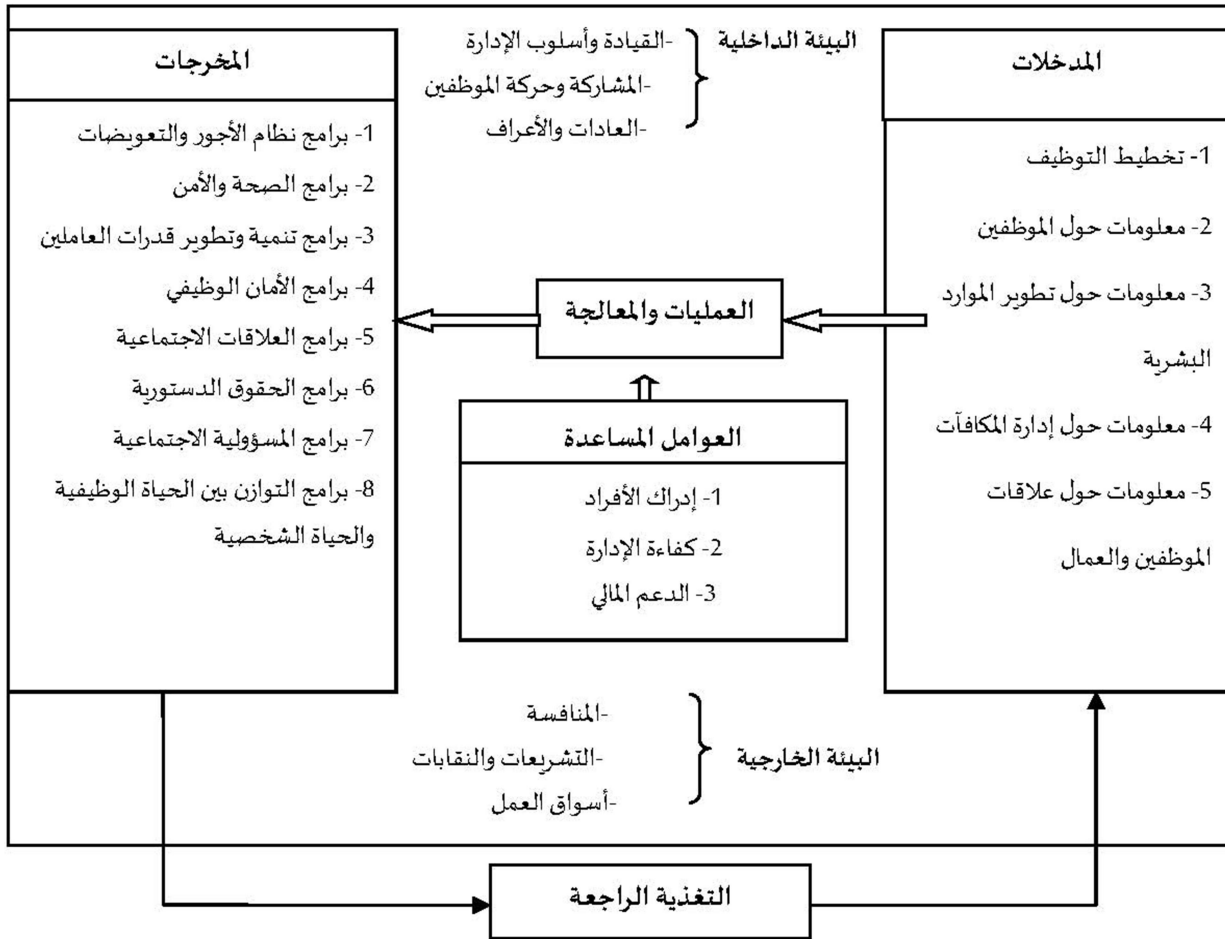
(4) العوامل المساعد: وهي التي تحدد نجاح أو فشل أي مشروع أو نظام داخل المنظمة، وتتمثل هذه العناصر في إدراك الأفراد والكفاءات لبرامج جودة الحياة الوظيفية، ومدى أهميتها إليهم، كما نجد كفاءة الإدارة وقدرتها في إدارة مثل هذه البرامج، الدعم المالي أي إمكانيات تمويل هذه البرامج مع ضرورة توفر ميزانية محددة مسبقا للوصول إلى النتائج المرجوة.

(5) المخرجات: وتتمثل مخرجات هذا النموذج في شكل برامج واستراتيجيات، ثم يتم تقييم هذه البرامج وتتمثل هذه المخرجات في العناصر التالية:

- برامج نظام الأجور والتعويضات.
- برامج الصحة والأمن.
- برامج تنمية وتطوير قدرات العاملين.
- برامج الأمان الوظيفي.
- برامج العلاقات الاجتماعية.
- برامج الحقوق الدستورية.
- برامج المسؤولية الاجتماعية.
- برامج التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية. (عقون، بوخدوني، 2020، ص 84)

(6) التغذية الراجعة: فبعد قياس البرامج وتقييمها واكتشاف عيوب متابعة تنفيذها، وبناء عليها يمكن إجراء التعديلات الضرورية، كما يمكن استخدام المخرجات كمدخلات جديدة للنظام بعد أن يتم تطبيق هذه البرامج في المنظمة، فانه ولا بد أن نحصل على مجموعة من النتائج يكون أساسها تحقيق الغايات والأهداف التي تمس في مقدمتها المنظمة ورأس المال البشري الموجود داخل المنظمة ومن هذه النتائج ما يلي:

- الاحتفاظ بالكفاءات والمهارات والقدرات الأنسب من الموارد البشرية داخل المنظمة.
- تطوير الكفاءات والمهارات والقدرات الفردية.
- توليد وتعزيز المشاركة الوظيفية والالتزام التنظيمي.
- تعزيز العدالة والإنصاف والمرونة.
- زيادة جودة الحياة الوظيفية نظير تعزيزها من قبل المنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية.
- تحسين الإنتاجية والأرباح.
- تحقيق الفعالية والكفاءة.
- انخفاض معدل دوران الموظفين.
- ضمان الامتثال القانوني للتشريعات والداستير. (عقون، بوخدوني، 2020، ص 85)



الشكل (2) جودة الحياة الوظيفية كعملية أو نظام

المصدر: (عقون، بوخدوني، 2020، ص 86)

2. أهمية جودة الحياة الوظيفية:

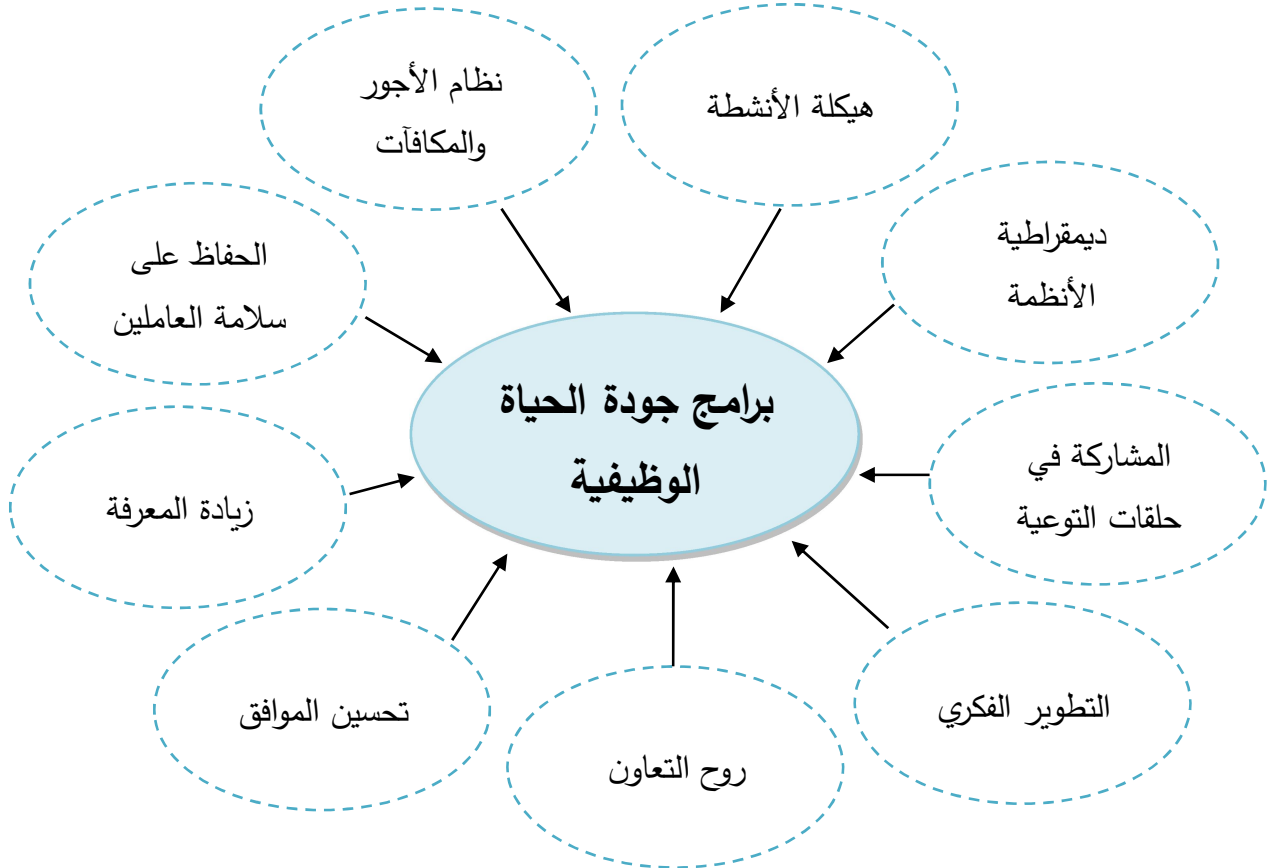
إن أهمية برامج جودة الحياة الوظيفية تمثل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، إذا ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعاملين جميعهم وذلك لإرضاء كافة الأطراف العاملة في المنظمة، إذن من الضروري، أن تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بتحسين جودة الحياة عاملها.

إذ أن جودة الحياة الوظيفية لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية وتسهم جودة الحياة الوظيفية بشكل ايجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية وتوفير ظروف عمل محسنة، على تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة للتأثير الايجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل انتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين. (بدوي، 2015، ص 444)

وأشار العنزي والملا (1998) أن التركيز على أهمية جودة الحياة الوظيفية ظهر أول مرة من خلال انعقاد أول مؤتمر دولي عنها عام (1972)، وذلك بحضور أكثر من (55) متخصصا اغلبهم من الأكاديميين، وتلاه بذلك المؤتمر الثاني المنعقد عام (1982)، والذي حضره ما يقارب من (150) متخصصا، فكانت نتيجة المؤتمرات هو تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الأجهزة الحكومية والنقابات والإدارات لبرامج جودة الحياة الوظيفية، لأنها أكثر من برامج تستخدم لتطوير وتحسين الإنتاجية، بل تهتم أيضا بتحسين مجالات العمل، وذلك من خلال الاهتمام بمايلي:

- ✓ حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين أو المنظمة بأسلوب المشاركة، كما في حلقات التوعية، وخلق منظمة متكاملة ديمقراطية.
- ✓ تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم.
- ✓ تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل، والحفاظ على سلامة العاملين بالمنظمة.
- ✓ إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم.
- ✓ السعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفيا عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة.
- ✓ العمل على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة.
- ✓ تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون، وتبنى فيه علاقات تسعى إلى زيادة الإنتاجية وتسوية التذمر الواسع الانتشار بين العاملين في المنظمة.
- ✓ السعي وراء زيادة التحسينات الايجابية في اتجاهات وسلوك العاملين، بما يؤول إلى منافع من قبيل زيادة كفاءة المنظمة جودة الإنتاجية والتقليل من الحوادث والإصابات التي تحصل بين العاملين جميعهم. (العنزي، صالح، 2009، ص 42)

ويمكن توضيح ما سبق بالشكل التالي:



الشكل (3) أهمية تحسين برامج جودة الحياة الوظيفية

المصدر: (العنزي، صالح، 2009، ص 43)

كما تعتبر جودة الحياة الوظيفية إستراتيجية متكاملة تكتسب أهميتها كونها تقود المؤسسة إلى

النتائج التالية:

- التقليل من صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية، وحل جميع المظالم وتهيئة مناخ جيد للعمل يساعد في حل المشكلات.
- تحسين العلاقات الإنسانية في المؤسسة ودعمها.
- استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المؤسسة.
- التفوق الواضح للموظفين في الجوانب الإدارية حال تعرض المؤسسة لمشاكل، قد تعرقل نشاطها، وتعطل برامجها.
- الاحتفاظ بنوعيات من الموارد البشرية ذات كفاءة ومهارة ومعرفة.
- فرصة للنمو والتطور حيث أن استقرار الموارد البشرية يمكن أن يسهم في تحقيق ذلك. (يوسف، 2020، ص 288).

وعليه يمكن القول أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تكمن في أنها الأساس لنجاح لكثير من المؤسسات، إذ ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعاملين جميعهم، وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة في المؤسسة.

3. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تتضمن عناصر الحياة الوظيفية أبعاد ومعاني مختلفة، طبقاً لاختلاف طبيعة العمل والباحثين معاً، حيث تتفاوت أهمية وأولوية كل عنصر من هذه العناصر طبقاً لحاجة هؤلاء العاملين وملائمتها لظروفهم من ناحية، وما هي الأبعاد التي يركز عليها الباحثون في دراساتهم المتعددة، طبقاً لذلك نجد تعدد مفاهيم وأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وسنتناول بعضاً من هذه الأبعاد كمايلي:

- ذكر والطنون (walton) بأنها تمثل كل الأبعاد التالية: عدالة الأجور والتعويض، ظروف عمل صحية وأمنة، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين، التكامل الاجتماعي، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة.
- ذكر الشنطي (2016) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة والعمل، وظروف العمل المادية.
- وحددها العمري والياقي (2017) بأنها: العلاقات الاجتماعية، بيئة العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، تقييم الأداء.
- كما حددتها البياري (2018) بأنها: ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، العدل والمساواة، إتاحة الفرص للتقدم المهني، المشاركة في اتخاذ القرار، الأمان والاستقرار الوظيفي. (البياري، 2018، ص ص 14 - 15).

وهناك من قام بتنظيم أبعاد جودة الحياة الوظيفية من خلال المحاور التالية:

- نوعية العلاقات الاجتماعية: المتمثلة في الاعتراف بالعمل، الاحترام، الإصغاء إلى الانشغالات، احترام الزملاء و أوقات العمل، الاتصالات، الحوار الاجتماعي، المشاركة في اتخاذ القرار.
- نوعية منظمة العمل: نوعية تعليمات العمل، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة على حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي، العراقيل والصعوبات، الإرهاق في العمل، الحماية من الأخطار بالمنظمة (الاضطرابات العضلية، الأخطار النفس - اجتماعية).

• الانجاز والتطور المهني : المكافآت، التدريب والتكوين، الحقوق المكتسبة، تطوير القدرات، ضمان المسار المهني.

• التوافق بين حياة العمل وساعات العمل: وتيرة وساعات العمل، الحياة الأسرية، الترقية، ووسائل النقل.

وذكر بعض من العلماء - وفقا لدراساتهم للأبعاد المختلفة لجودة الحياة الوظيفية المبنية على الاحتياجات - أن جودة الحياة الوظيفية تمثل رضا العاملين عن سبع حاجات اعتمادا على مفهوم يقوم على إشباع احتياجات العاملين التي تشكل جودة الحياة الوظيفية، حيث قاموا بتصنيف تلك الحاجات إلى مجموعتين هما:

أ- الاحتياجات ذات المرتبة الدنيا: وتتضمن ما يلي:

(1) **احتياجات الصحة والسلامة:** وتتضمن الحماية من الأمراض والإصابة بمجال العمل وخارجه، والعمل على تحسين الحالة الصحية للعاملين.

(2) **الاحتياجات الاقتصادية والأسرية:** وتتضمن الأجر والأمان الوظيفي وغيرها من الاحتياجات الأسرية مثل وجود وقت كاف بعيدا عن العمل للاهتمام باحتياجات الأسرة.

ب- الاحتياجات ذات المرتبة العليا: وتتضمن ما يلي:

(1) **الاحتياجات الاجتماعية:** وتتضمن الصداقة في مجال العمل، وضرورة توافر وقت للفراغ خارج نطاق العمل.

(2) **الاحتياجات التقديرية:** وتتضمن التكريم والتقدير لعمل العامل داخل وخارج المنظمة.

(3) **احتياجات تحقيق الذات:** وتتضمن العمل على توفير أقصى فرصة لإظهار قدرات العامل داخل المنظمة كمتخصص ومحترف بها.

(4) **الاحتياجات المعرفية:** تتضمن التعلم لتحسين المهارات الوظيفية المتخصصة للعامل.

(5) **الاحتياجات الجمالية:** وتتضمن الإبداع في مجال العمل. عن طريق إعطاء الفرصة للعاملين للإبداع في حل المشكلات المرتبطة بوظائفهم والإبداع الشخصي والاهتمام بالجماليات العامة؛ ويقصد بذلك أن العاملين يرون الفرص في مجال العمل على أنها تسمح بالتنمية الشخصية بالإحساس بالجماليات والتعبير الإبداعي. (شميلان، 2019، ص220)

مما سبق يظهر اختلاف العلماء والباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب الأهداف التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم، ووفقا لطبيعة دراستنا سنعتمد على أربعة أبعاد وهي:

1.3. المشاركة في اتخاذ القرار:

تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار، من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزيز انتمائهم للمؤسسة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار، مما يجعلهم يبذلون كل ما في وسعهم لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرار إلى تقليص الصراع داخل المؤسسة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها. (جرينبرج، بارون، 2009، 179).

فعملية مشاركة العاملين في الإدارة عرفها كيث و جيرلينغ بأنها: "ذلك النمط الإداري، الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، ومهامها، ومشكلاتها". ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما:

- ✓ توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
- ✓ توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني. (البربري، 2016، ص 24)

ويرى جاد الرب أنه كلما زادت مشاركة العاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر عنصرا أساسيا لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية و الإدارية والإشرافية، من أهم المزايا والعوائد للمشاركة في اتخاذ القرار مايلي:

- ✓ تحقيق درجات عالية من الرضا والالتزام لدى العاملين.
- ✓ زيادة الإنتاجية وتخفيض معدلات الحوادث والتالف والفاقد.
- ✓ تحقيق معدلات ربحية أكثر ودعم نظم أجور ومكافآت متميزة للعاملين.
- ✓ الإدارة الفعالة لوقت الإدارة العليا.
- ✓ الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.
- ✓ المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرار بطرائق أكثر ديموقراطية.
- ✓ بناء كوادر وظيفية تأهيلية للتقدم في المناصب القيادية مستقبلا.
- ✓ بناء علاقات متوازنة وإيجابية مع النقابات العمالية.

✓ تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء ورغباتهم وطموحاتهم. (الرب، 2008، ص 93)

2.3. الأجور والمكافآت المالية:

تعتبر الأجور والرواتب والمكافآت والامتيازات وأي بنود مادية أخرى يستحقها الفرد تعويضا عن الجهود التي يبذلها في العمل الذي اختاره، والقصد من وراء أي نظام تعويضي هو لمكافأة الفرد بشكل منصف، بالإضافة إلى الاعتماد على النظام كوسيلة لجذب العاملين المحتملين والمحافظة على القدامى منهم، وتستثمر المنظمات عموما الدراسات الخاصة بالأجور والرواتب لتحديد معدلات مستويات التعويض والمكافأة، ومثل هذه الدراسات تعكس مستويات الأجور والرواتب في البيئات المختلفة والصناعات المتماثلة.

على إدارة الموارد البشرية مراعاة المبادئ التالية عند تحديد الأجور والرواتب للعاملين:

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

- **مبدأ المساواة:** يعني أن هناك مساواة في تحديد الأجور والرواتب للوظائف والأعمال التي تتساوى أو تتشابه في المسؤوليات والواجبات، مما يتطلب اعتماد أسس موضوعية لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة بالمقارنة مع الوظائف الأخرى، ويمثل هذا المبدأ الجانب الموضوعي للأجور والرواتب.

- **مبدأ الكفاية:** يعني هذا المبدأ أن تكون الأجور والرواتب كافية لمساعدة الفرد في مواجهة متطلبات الحياة والتزاماته المتعددة، مما يتطلب أن يؤخذ بعين الاعتبار بعض الأسس عند وضع الأجور والرواتب، مثل مستوى المعيشة ومعدل الأسعار وغيرها من الأسس بحيث يتحقق مبدأ الكفاية، ويمثل هذا المبدأ الجانب الاقتصادي في الأجور والرواتب. (فلاق وآخرون، 2020، ص 10-11)

كما تلعب الأجور دورا مهما في قرار الفرد بالبقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها، أو الانتقال منها، حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة أهمها:

- يشكل الأجر المصدر الأساسي للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث وترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيسي للمستوى المعيشي للأفراد وأسره.
- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه الأجر للفرد من حاجات.

- يلعب الأجر دورا مهما في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي (البربري، 2016، ص ص 23-24).
- يمثل الأجر مقياسا لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح. (البربري، 2016، ص 24)

3.3. الموازنة بين الحياة الوظيفية والشخصية:

تعرف (منظمة الأمم المتحدة) التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية بأنها: "مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة الهادفة إلى إيجاد بيئة عمل تتسم بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية مع محاولة الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة، وبعض أكثر الخيارات شعبية لتحقيق هذا التوازن هي ساعات العمل المرنة، إجازة الأمومة، إجازة الأبوة، الإجازة العائلية". (ساخي، 2016، ص 98)

وهناك من الباحثين من يرى أن جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا امتداد لجودة الحياة بصفة عامة من خلال تحسين ظروف العمل، وأغلب دراسات جودة الحياة تركز في تناولها الموضوع على أساس مقاربتين، إحداهما تركز على التوازن والتوافق بين الحياة العملية والحياة خارج العمل وتتضمن هذه الأخيرة مؤشرات الرضا على الحياة بشكل عام، التوافق الأسري والارتياح النفسي. (بن خالد وبوحفص، 2015، ص 124).

ويمكن أن تحدد المنظمة عدة وسائل تساعد على تحقيق الموازنة المنشودة بين الحياة والعمل وهي، كالتالي:

- المساندة: وتشمل وقوف الإدارة مع كل العاملين لمواجهة المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- المرونة: وتشمل قدرة الإدارة للاستجابة لكل ما يواجهه المنظمة والعاملون من مواقف وأزمات.
- التواصل المتبادل: وتشمل حاجة العاملين للصراحة واستماع الإدارة لكل مطالبهم.
- الوسائل: توفر الإدارة أساليب يمكن من خلالها التواصل مع كل العاملين فيها مثل التدريب وتبادل المعلومات.
- العمل من خلال الفريق: وتشمل تهيئة فريق عمل متكامل يسعى سويا لتحقيق النجاح الجماعي في العمل.
- الموقف الإيجابي: إن الاستجابات الإيجابية من الإدارة تشجع العاملين فيها ، وتنمي روح الولاء للإدارة.

ومن خلال تحقيق الموازنة بين الحياة والعمل ستمكن المنظمة من التوصل إلى نتائج تتمثل بتقليل التوتر للعاملين، وخلق دوافع أفضل لهم، وضمان ولاء تنظيمي أكثر، وغيابات أقل، ومن ثم إنتاجية أكثر. (العززي وصالح، 2009، ص 55)

4.3. الاستقرار والأمان الوظيفي:

يعتبر الإحساس بالأمان من العوامل الهامة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، فهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة، فالعمل يساهم في تحقيق أهداف الأفراد وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، ولثبات الموظف واستقراره في عمله انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها، فالموظف المستقر أكثر ما يشغله هو التكيف والتطبع بطباع جماعة العمل، وسرعان ما يتكيف معها ويتطبع بأساليبها، بعكس الموظف كثير التنقل فهو دائما ما يبحث عن التكيف والتلاؤم، والتي سرعان ما يجد حلول لها حتى ينتقل إلى مكان آخر، علاوة على التفكير الدائم بعبء هذا التنقل ومكانه، ومقدرة هذا المكان على إشباع حاجاته، لذلك يلجأ إلى التغيب عن العمل نتيجة شعوره بالإحباط واليأس وعدم الاستقرار النفسي، والذي قد يرجع سببه إلى سوء العلاقة بين الموظفين الشعور بالظلم في اخذ الحقوق، وعدم العدالة في المعاملة وتوزيع المهام ومنح الترقيات، أما من مزايا استقرار الموظف في وظيفته هو التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدريجي بحكم إتقانه وتفانيه لعمله، مما يشكل أهمية مضاعفة للمنظمة يمكنها من الاحتفاظ بالأيدي العاملة المدربة صاحبة الخبرة، ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الخبرات والكفاءات البديلة، كما يساعد في تقليص تكاليف التعيين والتدريب. (البياري، 2018، ص 20)

4. قياس جودة الحياة الوظيفية:

إن المتغيرات المستخدمة لقياس جودة الحياة الوظيفية غالبا ما تتمثل في التكوين، الحركية والتطور، سلامة العمال، فرص التطور، المكافآت والتعويضات عن العمل، الأجور العادلة في العمل، الرضا عن العمل، المسار المهني للعامل والمشاركة في العمل، تسيير العمل، الالتزام المهني، الدعم الاجتماعي في العمل، تحديات العمل، الإحباط، التغيب الصحية الجسمية، الأداء المهني... الخ، وعلى العموم فإن الرضا عن العمل يعتبر المعيار الغالب في قياس جودة الحياة الوظيفية وتأثير ظروف العمل على جودة الحياة الوظيفية مثل الضوضاء، البرودة، الحرارة، الاهتزازات، الرطوبة، وانتشار المواد الكيميائية. (المغربي، 2004، ص 261)

أما حديثاً فإن قياس موضوع جودة الحياة الوظيفية يستند على أبعاد خاصة، والجدول التالي يبرز أبعاد قياس جودة الحياة الوظيفية:

الجدول (03) قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة الحياة الوظيفية

محتوى العمل	علاقات العمل	ظروف العمل	بيئة العمل
حرية اتخاذ القرار في العمل	أسلوب القيادة	الراتب	البيئة المادية للعمل
المسؤولية	المشاركة	ساعات العمل	الحرارة
تنوع المهام	العلاقات الاجتماعية	تسهيلات الدراسة والتعليم	الإضاءة
وضوح القواعد والتعليمات		الترقية	

المصدر: (المغربي، 2004، ص 261)

حسب لولر (Lawler, 1975) مقياس جودة الحياة الوظيفية يجب أن يحترم أربعة خصائص:

- يجب أن يكون صادقا، يعني أن يقيس الجوانب المهمة لجودة الحياة الوظيفية.
- يجب أيضا أن يتسم بالصحة والوضوح حتى يتسنى الإجابة على الاستمارات والاستبيانات التي تستعمل من طرف الباحثين والممارسين.
- يجب أن يتسم بالموضوعية حتى يصبح قابل للتحقق ويمكن التحكم فيه.
- يجب أن يراعي الفروق الفردية داخل نفس المنظمة.

أما سيشر (Seashore, 1975) فيؤكد أن طريقة القياس عموما تستند إلى قاعدة الحكم على الشعور بالرضا أو عدمه، ويؤكد على أهمية الأخذ بعين الاعتبار الظروف البيئية والنظرة الوقتية في قياس الرضا، مع الأخذ بالحسبان وجهة نظر العمل والمستخدمين والمجتمع في عالم الشغل.

هناك العديد من الدراسات تؤكد على استعمال وثيقة الجرد الكلي لجودة الحياة الوظيفية انطلاقا من أعمال مارتال و دبويس (Martel et Dupuis, 2004)، والتي تعتبر أداة للقياس الجودة في العمل وتسمح بالتشخيص التنظيمي وإعطاء الحلول اللازمة لمختلف المشاكل التي يتم العثور عليها انطلاقا من قاعدة مخطط التدخل لإيجاد الحل على الجانب الذي تم الإجابة عليه ومعرفة أين يكمن المشكل من خلال:

- ✓ المكافآت عن العمل: الأجور، الأرباح الهامشية، ضمان المكافآت.
- ✓ المسار المهني: إمكانية التطور، التحويل من مكان العمل، التكوين والإنقاذ.
- ✓ أوقات العمل: ساعات العمل، الساعات الإضافية للعمل، التغيب لأسباب عائلية. (بن خالد،

2017، ص ص 37-38)

- ✓ الجو السائد مع زملاء العمل: الشعور بالانتماء، المنافسة، العلاقة مع الزملاء.
- ✓ العلاقة مع رؤساء العمل: العلاقة السائدة مع رئيس العمل.
- ✓ الخصائص الفيزيائية لمحيط العمل: مكان العمل، معدات ووسائل العمل.
- ✓ العوامل المؤثرة في تقييم الوظائف: فعالية العمل، نوع الوظيفة، الكفاءة في العمل، الاستقلالية، تنوع المهام، تبادل الأحاسيس والمشاعر، الانجاز على أرض الواقع، المشاركة في اتخاذ القرار.
- ✓ العوامل الداعمة للعاملين: التكفل أثناء الغياب، تقسيم المهام، العلاقة مع النقابة، مصادر المساعدة المتاحة لدى العاملين. (بن خالد، 2017، ص 38)

وتتميز هذه الوثيقة بالفعالية وسهولة الاستعمال والبعد عن التعقيد وإمكانية الإجابة عليها من طرف جميع العاملين وفي مختلف القطاعات والتعرف على الحاجات الخاصة للعاملين والسماح بمقارنة النتائج أخرى.

5. برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

يعرّف ازلي وجديث (Ozley & Judith, 1982) برامج تحسين جودة حياة العمل بأنها أي نشاط يمارس في أي مستوى من مستويات المؤسسة، بهدف زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال التركيز على القضايا التي تهتم باحترام الإنسان وتقديره وتحقيق حاجاته المختلفة وتحقيق رضاه عن العمل، وتطبيق برامج جودة حياة العمل يؤدي إلى تكاتف وتكامل وتعاون أصحاب المصالح بالمؤسسة من إدارة وعاملين ونقابات عمالية من أجل تحقيق أداء أفضل، وهذه البرامج تساعد على تحديد الأفعال والتغييرات والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف المشتركة لجميع أصحاب المصالح في المؤسسة. (السويطي، 2016، ص 62)

وهناك نوعين من البرامج التي يمكن أن تنتهجها المؤسسات في سبيل تطبيق جودة حياة العمل فيها وهي:

❖ المحور الأول: برامج جودة حياة العمل التقليدية:

يقصد بالتقليدية مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها منذ الخمسينات من هذا القرن التي تأثرت بالإرث الفكري الإداري للمدارس الإدارية ممثلة بمبادئها المعروفة، كما يقصد بالتقليدية معرفة كل المنظمات أو أغلبها بهذه البرامج، التي تستهدف إحداث تأثير في السلوك الإنساني للعاملين وبما يزيد من رضا العاملين ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، وتشمل هذه البرامج مايلي: (العجمي، 2010، ص 297)

1 - برنامج تحسين بيئة العمل وظروفه: (Improving Work Environment)

تشير بعض البحوث والدراسات إلى أن الاهتمام بعملية التحسين المستمر في بيئة العمل وظروفه لها تأثيرات كبيرة في سلوك العاملين، فضلاً عن أهميتها في زيادة الإنتاجية وتحقيق حالات الرضا الوظيفي وتعرف بيئة العمل الداخلية على " أنها مجموعة من التفاعلات التي تتم بين المورد البشري وبين عناصر النظام الأخرى في المنظمة".

2 - برنامج الصيانة البشرية: (Human Maintenance)

أكدت بعض البحوث والدراسات أن الصيانة البشرية من أهم القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ويقصد بها مجموعة من الإجراءات والخدمات المقدمة للعاملين منها (الإجراءات الوقائية، والإجراءات الاجتماعية، والخدمات المعنوية والنفسية، وخدمات التأمين، وخدمات التقاعد)، ولها آثار إيجابية في درجة التزام العاملين وانتمائهم للمنظمة.

3 - برنامج إعادة النظر بساعات العمل المطلوبة: (Work Hours)

تعرف إعادة النظر بساعات العمل على أنها إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي من خلال الوقت، أي الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانيات المتوفرة بطريقة تؤدي إلى الاستفادة منها بشكل فاعل وبما يسهم في تحقيق أهداف العمل، ويقسم المفكرون ساعات العمل أو الوقت في المنظمة إلى قسمين أساسيين:

- الوقت القابل للتحكم: وهو الوقت الذي تستطيع أن تتحكم فيه الإدارة.
- الوقت غير القابل للتحكم: وهو الوقت الذي لا يخضع لتحكم الإدارة ورقابته ويصرف أحياناً في أمور وأعمال قليلة الفائدة للمنظمة.

4 - برنامج الرفاهية الاجتماعية: (Soul Welfare)

إذ بدأت المنظمات تعني برفاهية العاملين في العمل لكونها أحد المداخل الفاعلة والمساهمة في تحقيق التطوير المنظمي، وهذه العناية تكون من خلال إسهامات الإدارة في التعرف على حاجات العاملين ورغباتهم، وتحديد مشكلاتهم ومن ثم معالجتها في إطار العناية بتحسين بيئة العمل المادية والمعنوية، فضلاً عن تحقيق حالات الرضا والانتماء الوظيفي لهم. (العجمي، 2010، ص 298)

5 - برنامج الرعاية الصحية: (Health Programs)

الرعاية الصحية هي من بين الحقوق التي لا بد من توفيرها للعاملين في المنظمات لتحقيق الأهداف الاجتماعية المتمثلة بالمسؤولية الاجتماعية، فضلاً عن الأهداف الفردية المتمثلة بصيانة العاملين وتلبية حاجاتهم في العمل، وتعرف الرعاية الصحية على أنها تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة

بوقاية العاملين من مخاطر العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث، ومن هنا تبرز أهمية الرعاية الصحية للعاملين في المنظمة.

6 - برنامج الأمن والسلامة المهنية: (Safety Programs)

إن الهدف من تطبيق الأمن والسلامة المهنية لمنع الحوادث والإصابات والحد منها، ويتعرض لها العاملون في أثناء تأديتهم للمهام الوظيفية، إذ أشرت العديد من الدراسات أن أسباب التعرض للحوادث عديدة منها ما ترتبط بالآلات والأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل، أو بيئة العمل نفسها من ظروف غير ملائمة كقلة الإضاءة وسوء التهوية وزيادة الضوضاء والأصوات وساعات العمل الطويلة وقلة أوقات الراحة وعدم توفير وجبات غذائية مناسبة والعمل الممل.

7 - برنامج الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل: (Human Relation)

العلاقات الإنسانية في العمل مجموعة من الأنشطة تتضمن قواعد وأسس تم وضعها من خلال دراسات نظرية وميدانية وعلمية، الغاية من وراء استخدامها جعل العاملين في المنظمة راضين عن عملهم فيها ومرتبطين بها ويسهمون إسهاماً منتجاً في تحقيق أهدافها، وفي ذلك تركيز على رفع الروح المعنوية بعدها الوسيلة الأساس والفاعلة لرفع إنتاجية العمل في المنظمة انطلاقاً من العلاقة المباشرة القائمة بينهما وبين الإنتاجية، كما أن محور عمل العلاقات الإنسانية في المنظمة هو تحديد ومعرفة مستوى الروح المعنوية السائدة والعوامل المؤثرة فيها للعمل على توفيرها أو تحسينها في حالة وجودها والعوامل المؤثرة في انخفاضها للعمل على إزالتها، وذلك من أجل تحقيق إنتاجية عالية وجعل المورد البشري راضياً عن عمله.

❖ المحور الثاني: برامج جودة حياة العمل الحديثة

يقصد بتلك البرامج النشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها وخصائص العاملين فيها وخصائص البيئة التي تعمل في إطارها الوحدات، ونتيجة التغيرات (تنوع أعمال الوحدات، وتعدد حاجات العاملين ورغباتهم، وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات)، وألزمت هذه المنظمات بالعناية ببرامج جودة حياة العمل الحديثة، وبما يفوق العناية بالرضا والدافعية لدى العاملين والانتماء العالي لوحداتهم، لذا أصبحت برامج جودة حياة العمل توظف بهدف استراتيجي موجه لتحقيق المصير المشترك بين المنظمة والعاملين، ولتحقيق هذا الهدف اتجهت المنظمات نحو الآتي: (آل ياسين وأمين، 2019، ص 30)

1 - برنامج الإثراء الوظيفي: (Job Enrichment)

تعد عملية زيادة إسهام العاملين في إنجاز المزيد من المهام ضمن الوظيفة نفسها (الإثراء الوظيفي) أحد المنطلقات لتحقيق الرقابة الذاتية والاحترام في العمل، وبما يسهم في تعزيز الأداء المنظمي،

وتشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الإثراء الوظيفي وبين الدافعية نحو العمل والأداء المنظمي وتحقيق الأهداف، والإثراء الوظيفي هو أسلوب تحفيزي يهدف إلى زيادة درجة رضا العاملين من خلال تطوير العمل وتحسينه بالحرية والاستقلالية والتميز والتنوع في المهام، وبما يجعل المهام أكثر تحدياً واقناعاً للعاملين ويتيح لهم فرص معرفة نتائج أدائهم.

2 - برنامج الإدارة بالمشاركة: (Management By Participation)

المقصود بالمشاركة ممارسة العاملين لاتخاذ القرارات التي لها ارتباط مباشر بالعمل في المنظمة مهما كان مستوى جودة مواضعها وتتصل اتصالاً غير مباشر بمصالح العاملين، والمشاركة في القرارات أيضاً وترتبط مباشرة بالمصالح الشخصية للعاملين ومن خلالها تتحقق المصالح الوظيفية في المنظمة بدءاً من زيادة الأجر وانتهاءً بالإجازات والعطل أثناء العمل، ولمشاركة العاملين ثلاثة جوانب تأثيرية إيجابية كالاتي: (آل ياسين وأمين، 2019، ص 31)

- الجوانب الإنسانية: إذ تسهم في التطوير الذاتي وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق الاستفادة الكاملة من مهارات العاملين وقدراتهم.
- المشاركة بالسلطة: إذ أن المشاركة تعني توزيع السلطة في المنظمة والحفاظ على مصالح العاملين وتوسيع نطاق المشاركة في العمل.
- كفاءة المنظمة: إذ تؤدي المشاركة إلى زيادة كفاءة المنظمة وذلك من خلال التزام العاملين بتنفيذ القرارات التي يشاركون في اتخاذها وزيادة الحافز للعاملين والتعاون وتخفيف أعباء الإدارة والمشرفين وتعلم مهارات جديدة في العمل.

3 - برنامج فرق العمل المدارة ذاتياً: (Self-Management Work Teams)

تعرف فرق العمل المدارة ذاتياً بأنها مجموعات صغيرة ممكنة من اتخاذ القرارات اللازمة لها لإدارة العمل اليومي، وتعد فرق العمل المدارة ذاتياً أحد الأساليب المهمة لتنفيذ التمكين في المنظمات، وهي فرق تتصف بامتلاك حرية عالية في اتخاذ القرارات، فضلاً عن الاستقلالية والعمل من خلال الرقابة الذاتية، وهناك العديد من الفوائد التي تحققها فرق العمل المدارة ذاتياً للمنظمات والعاملين فيها إذ تؤدي إلى الاستقلالية الكبيرة والمسؤولية الواسعة التي يحصل عليها العاملين، وصولاً إلى جهودهم المبذولة في العمل، وينعكس هذا على التحفيز والرضا والعملية الإنتاجية (العنزي وآخرون، 2013، 47-48).

كما أن فرق العمل المدارة ذاتياً تتألف من (5-20) فرداً عاملاً من متعددي المهارات والذين يتعاونون الوظائف لإنتاج أقصى منتج أو جزءاً من المنتج على الأقل، والفكرة الأساس أن فرق العمل المدارة

ذاتيا لا المدراء أو المشرفين هي من تتحمل المسؤولية عن عملها واتخاذ القرارات وتنظيم أدايمهم وتغيير عملهم بحسب الحاجة وحل المشكلات وتحقيق الأهداف والتكيف مع الظروف المتغيرة.

4 - برنامج جداول العمل البديلة: (Alternative Work Schedules)

تبنت دول متقدمة عديدة في السنوات القليلة الماضية استراتيجيات عمل مصممة حديثاً الغرض منها إيجاد دوافع للمنظمة وأفرادها العاملين، إذ استندت إلى مفهوم يدعى ساعات العمل المرنة فالمواصفات التقليدية للعمل التي تتم بثماني ساعات خلال يوم العمل واجهته تحديات عديدة منها مشكلة التغيير في دوافع العاملين للعمل و الغيابات المتزايدة؛ لذا فقد انتقل المدراء إلى جدولة ابتكارات لأعمال أقل تقييداً والقصد من وراء هذه الابتكارات ليس تقليل ساعات العمل بل لإعطاء العاملين حرية أكبر في جدولة الساعات التي يؤدون فيها عملهم، وعليه يمكن أن تعرف جداول العمل البديلة (ساعات العمل المرنة) على أنها نظام يسمح للعاملين باختيار أوقات عملهم خارج المفاهيم التقليدية للعمل.

5 - برنامج حلقات الجودة: (Quality Circles)

ترتكز الفلسفة التي تقوم عليها حلقات الجودة إلى أن العاملين في المنظمة لهم القدرة على الإسهام في حل المشكلات التي تتعلق بتحسين جودة المنتج، كما أن العاملين لديهم القدرة على التفكير والإبداع في حل المشكلات، و أن كل فرد عامل في المنظمة يعد خبيراً في عمله من خلال التراكم المعرفي الناشئ عن زيادة الوعي والثقة بالمسؤولية والانتماء الوظيفي.

وتعرف حلقات الجودة بأنها مجموعات عمل طوعية وصغيرة الحجم يتراوح حجم كل منها من أربعة إلى عشرة عاملين في المنظمة، والهدف منها تطوير جودة منتجات المنظمة وتحسينها من خلال اقتراح حلول للمشاكل التي تقدمها الإدارة (النعمي، 2010، ص 24)

6 - برنامج إدارة الجودة الشاملة: (Total Quality Management)

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة فهي نظام إداري يركز على العاملين ويهدف إلى زيادة رضا الزبائن باستمرار، وعلى الرغم من وجود عديد من المحاولات لتعريف إدارة الجودة الشاملة وتحديد ما هي متطلباتها ومبادئها الأساسية، ومع ذلك لا نجد لها تعريفاً محدداً شاملاً، ومن هنا تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة، إذ تعرف على أنها فلسفة لمنهج متكامل يعتمد على رضا الزبائن لتكون أهم الأهداف التي تسعى إليها المنظمة وذلك من خلال المسؤولية التضامنية بين الإدارة والعاملين على التحسينات المستمرة لجميع الأنشطة وعلى مستوى المنظمة كلها، وبهذا تعتمد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على المبادئ الآتية: التركيز على رضا الزبائن تجاه المنتجات التي تقدمها المنظمة، واعتماد المشاركة الجماعية وفرق العمل في أداء المهمات المختلفة، وإجراء التحسينات المستمرة على جميع أنشطة المنظمة. (آل ياسين وأمين، 2019، ص 34).

6. عوائق تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

على الرغم من الأثر الايجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، إلا أن العديد من الأطراف في المؤسسة لا يزالون يقاومون الخطط والإجراءات التي من شأنها تطوير جودة الحياة الوظيفية، وتتحدد هذه العوائق في النقاط الرئيسية التالية:

1.6. موقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل، فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم و المشاركة بفاعلية في جميع أنشطة المنظمة، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن كثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة التهديد لوجودهم، لذلك يبدون معارضة في التخلي عن قوة اتخاذ القرارات لصالح موظفيهم، كما أن الإدارة تعتقد بأن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المنظمة مرضية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسين جودة الحياة الوظيفية، نظرا لفشلهم في قياس أثر تطوير جودة الحياة الوظيفية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول لمرحلة الرضا الوظيفي. (نصار، 2013، ص 27).

2.6. موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يتولد عن الاتحادات والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع عوائد كافية للعاملين، أي أن برامج جودة الحياة الوظيفية ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والإنتاجية من العاملين، ولإزالة هذه المخاوف ، يجب على المديرين القيام بعملية ترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية ، يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على العاملين من جراء تطبيق هذه البرامج. (الحسني، 2016، ص 23).

3.6. التكلفة المالية:

الإدارة ترى بأن التكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية ضخمة تفوق قدرة المنظمات، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاح تطبيق هذه البرامج، وللدرد عن هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول للنتائج المرجوة. (الدحوج، 2015، ص 30)

فالإدارة والعاملون والاتحادات متخوفون من التغيرات غير معلومة النتائج لتطبيق جودة الحياة الوظيفية ومع ذلك بدأ هذا الوضع في التغير تدريجيا نحو الأفضل، فكل الأطراف في المؤسسة بدءوا يدركون أهمية برامج جودة الحياة الوظيفية، كما أن الموظفين يلتحقون ببرامج توعية ليتم تنفيذ برامج تطويرها. (الدحوح، 2015، ص 30)

الخلاصة:

من خلال دراسة هذا الفصل وقفنا على العديد من الدراسات والأبحاث الخاصة بمفاهيم ومكونات جودة الحياة الوظيفية باعتبارها مجموع البرامج والأساليب والأنشطة التي تسعى إلى التحسين والارتقاء بمختلف الجوانب المرتبطة بالموارد البشري، والتي تؤثر في الحياة الوظيفية والبيئة الاجتماعية والثقافية والصحية داخل المنظمة وخارجها، الشيء الذي ينعكس على كفاءة وفعالية هذا المورد وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها داخليا وخارجيا.

ثانيا: الاستغراق الوظيفي

تمهيد:

حظي الاستغراق الوظيفي باهتمام كبير بسبب دوره الكبير في تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية كالالتزام التنظيمي، تحفيز الأفراد، الرضا الوظيفي، الأداء العالي، سلوك المواطنة التنظيمية، واعتبر الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية من جميع أنحاء العالم أن الاستغراق الوظيفي عامل مهم ويؤثر على كل من الأفراد وعلى النتائج التنظيمية، وان التحديات التي تواجه المنظمات اليوم هو كيفية السعي لجعل الأفراد أكثر اندماجا في وظائفهم من خلال توفير المحفزات السلوكية وبيئة تنظيمية مشجعة على الإنجاز و الإبداع وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وهذا ما يميز الأفراد ذوي المستويات العالية من الاستغراق في العمل إذ يجعلون الوظيفة جزءا رئيسا من شخصيتهم وحياتهم ويركزون معظم اهتمامهم نحو وظائفهم وانجاز الأعمال.

وعليه سوف نحاول في هذا الفصل أن نتناول بشيء من التفصيل لمتغير الاستغراق الوظيفي

كما يلي:

- ماهية الاستغراق الوظيفي.
- أهمية الاستغراق الوظيفي.
- العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وبعض المفاهيم التنظيمية.
- محددات الاستغراق الوظيفي.
- أبعاد الاستغراق الوظيفي.
- استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي.

1. ماهية الاستغراق الوظيفي:

يعود أصل مصطلح "استغراق الموظف" إلى وقت غير مبكر في بداية سنة (1920) في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وكانت أول صياغة وتصور للمصطلح من قبل Willam A.Kahn (1990) بأنه تسخير الفرد لكامل طاقته الجسدية والمعرفية والعاطفية من أجل تنفيذ المهام الوظيفية.

- لغويا: الاستغراق مصدرها الفعل: استغرق، أي بالغ في الشيء وجاوز الحد.
- اصطلاحا: يعرف الاستغراق الوظيفي بأنه الارتباط النفسي بين الفرد بمهنته أو وظيفته بحيث تعد هذه المهنة أو الوظيفة ذات بعد محوري في حياته والاندماج الذاتي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله فالاستغراق يعني حب الفرد لعمله وبالتالي يكون مهتما بالجوانب المرتبطة به. (ضو، مشري، 2021، ص 43)
- الإستغراق الوظيفي هو بناء متعدد الأبعاد يعني التوظيف والتعبير عن ذوات الأفراد العاملين الكاملة (الجسدية والمعرفية والعاطفية) في أدوار عملهم، فهو حالة ذهنية إيجابية ومرضية وذات صلة بالوظيفة، حيث يميل الأفراد الذين يملكون مستويات عالية من الإستغراق إلى إظهار نتائج تنظيمية إيجابية بما في ذلك زيادة رضا الزبائن، وزيادة الإنتاجية والربح، والمزيد من السلوكيات في الدور والأدوار الإضافية، والتزام تنظيمي أعلى، ورضا العمل والأسرة. (Joo & Lee . 2017 . p 208)
- عرفها (Swemm) بأنها " القدرة على التأثير على الموظفين - على عقولهم وقلوبهم ونفوسهم - لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق. ويطور الموظفون الملتزمون شعور الاتحاد مع منظماتهم ويرغبون أن تحقق منظماتهم النجاح بكل إخلاص لأنهم يشعرون بأنهم مرتبطون عاطفيا واجتماعيا مع رؤية ورسالة وغرض المنظمة". (عموري وآخرون ، 2019 ، ص 124)
- ويعرفه Schaufeli وزملاؤه بأنه "حالة ذهنية إيجابية مرضية متعلقة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس".
- وحسب Shuck وزملاؤه الاستغراق الوظيفي هي حالة نفسية إيجابية ونشطة وذات صلة بالعمل يتم تشغيلها عن طريق صيانة وكثافة واتجاه الطاقة المعرفية والعاطفية والسلوكية. (الطرش، 2020، ص 285)
- أشارت منظمة Hewitt (2001) إلى الاستغراق الوظيفي على أنه مدى استعداد الموظفين للبقاء في الشركة والعمل الجاد للشركة، وهو ما ينعكس في ثلاثة جوانب:
- أولا " قل " Say يستخدم لغة ايجابية من أجل وصف شركتهم وزملائهم ووظائفهم.
- ثانيا " البقاء " Stay يأمل الموظفون بشدة في أن يكونوا أعضاء في الشركة ، ويريدون البقاء في الشركة لفترة طويلة.
- ثالثا " الكفاح والنضال " Strive يرغب الموظفون في تكريس جهد إضافي للعمل من أجل نجاح الشركة. (Sun & Bunchapattanasakda . 2019 . p 65)

وبناء على ما تقدم يمكن التعبير عن الاستغراق الوظيفي من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل او التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، وبالتالي يمكن تحديد الاستغراق الوظيفي بالاتي:

- الاستغراق الوظيفي اندماج داخلي في العمل.
- تعبير عن السلوك الايجابي للفرد في المنظمة.
- يصب الاستغراق الوظيفي في الإفادة من جميع الموارد البشرية وتحقيق نمو متزايد.
- الإسهام الفاعل في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- يعزز الاستغراق الوظيفي من تحقيق الرضا الوظيفي.
- يعد أساسا ومؤشرا فاعلا في تحقيق وقياس سلوك المواطنة التنظيمية الصالحة.

2. أهمية الاستغراق الوظيفي:

قسمت دراسة (Sakovska, 2012) أهمية الاستغراق الوظيفي على مستويين هما:

1.2. النتائج على المستوى التنظيمي:

1.1.2. الأداء التنظيمي: أشارت العديد من الدراسات إلى إن الاستغراق الوظيفي له تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي (رضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، دوران العاملين، والأمان الوظيفي).

2.1.2. إنتاجية الافراد العاملين : تساعد المستويات العالية من الاستغراق الوظيفي الافراد العاملين في اخذ المبادرات والمتابعة لأهداف التعلم، إذ يطور الافراد العاملون المنشغلون في أعمالهم المعرفة الجديدة والاستجابة للفرص والخروج عن المألوف، وينشغلون في النصح، بالإضافة مستويات الرضا الوظيفي المرتفعة والالتزام العالي تجاه المنظمة. (السعاوي، 2018، ص 168)

3.1.2. الاحتفاظ بالعاملين : توصلت العديد من الدراسات إلى دلائل تبين مدى تأثير الاستغراق على نوايا الافراد العاملين في ترك العمل، ففي دراسة أجريت من قبل (Towers Perrin) المنظمة الاستشارية للموارد البشرية وجدت أن الافراد العاملين المنشغلين في وظائفهم إلى حد كبير يكونون أكثر استقرارا في وظائفهم، حيث توصلت الدراسة إلى إن صفر % من عينة الدراسة لم تكن لديهم رغبة في ترك العمل بسبب انغماسهم العالي تجاه وظائفهم. (السعاوي، 2018، ص 168)

4.1.2. الدفاع عن المنظمة: قد يكون الافراد العاملون المنشغلون في وظائفهم محامين ومدافعين عن منظماتهم وهذا يعني أن الافراد العاملين سيكونون أكثر استعدادا للإيحاء بمنظماتهم كمكان مناسب للعمل أو الإيحاء بمنتجات وخدمات المنظمة وهذا بدوره سيساعد المنظمة باعتباره تسويقا مجانيا يمارسه أفرادها تجاهها، فضلا عن تحسين الوعي العام تجاه المنظمة.

5.1.2. ولاء الزبون: عندما يشعر الافراد العاملين بأهميتهم وتأثيرهم في المنظمة سينعكس هذا التأثير على جودة عملهم ورضا الزبائن، فعلاقة المنظمة بزبائنهم تدار من قبل الافراد العاملين ومن خلال التفاعلات والتعاملات الواجهية (Face to Face) بين الافراد العاملين والزبائن، ومن خلال الموارد التنظيمية والاستغراق يمكن أن تؤثر المنظمة في مناخ الخدمات المقدمة لزبائنهم وبهذا سيقوم الأداء الفاعل من قبل الزبائن وسيسعى الافراد إلى زيادة مستوى الرضا والولاء لزبائن المنظمة.

6.1.2. التغيير التنظيمي الناجح: يلعب الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين دوراً مهماً في تطبيق التغيير التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم مستوى عال من الاستغراق سيكونون مهتمين ومؤثرين في جعل المنظمة قادرة على تطبيق التغيير والتكيف مع التغيرات البيئية.

2.2. النتائج على مستوى الافراد العاملين:

1.2.2. النتائج النفسية: تشير العديد من الدراسات إلى إن العلاقة بين الافراد العاملين وأرباب العمل أصبحت ذات طابع مادي، وبالتالي فإن هذا التغيير في نمط العلاقة سيولد الإحباط للعديد من الافراد العاملين وبالتالي فقدانهم للثقة تجاه منظماتهم، وستثار التساؤلات حول المغزى من عملهم، هنا يمكن أن يلعب الاستغراق الوظيفي دوراً مهماً في مساعدتهم لتجاوز هذه الحالة وتزويدهم بالفرص لاستثمار حالتهم النفسية.

2.2.2. الرفاهية والصحة الإيجابية: يمكن أن يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور والصحة الايجابية، ففي دراسة أجريت على منظمة كالوب Gallup توصلت الدراسة إلى إن 20% من الافراد العاملين المنشغلين في وظائفهم كان التأثير ايجابيا على المستوى الصحي. (السبعوي، 2018، ص ص 168-169)

ويرى (Sakovska, 2012) الافراد العاملين وما يكونونه من مشاعر جيدة تجاه منظماتهم كالإعجاب، الثقة، الاحترام، الجاذبية الشعورية (Emotional Appeal) سيكونون أكثر رغبة في العمل وأكثر اهتماما بالأنشطة التنظيمية، فبيئة العمل الملائمة التي توفرها الإدارة والممارسات العادلة تجاه الافراد العاملين، القيادة الفعالة، والرؤية الموضوعية والمنتجات ذات الجودة العالية والسياسة السعرية الكفؤة ستسهم

في بناء الثقة بخصوص المنظمة وهذا بدوره سيسهم بشكل ملحوظ في دعم الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين. (السباعوي، 2018، ص 169)

وأضاف (المصري، 2015) إلى أن أهمية الاستغراق الوظيفي تبرز في التالي:

- يدخل في صميم العلاقة الوظيفية لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيفية تصرفهم في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكا معين أثناء العمل.
- يعد الاستغراق الوظيفي من أهم الوسائل التي تجعل الأفراد أكثر التزاما تجاه المنظمة والحرص على تنميتها وتطوير أدائها.
- ان الاستغراق الوظيفي له دور وأثر كبير على إنتاجية وفاعلية الفرد.
- يعتبر عاملا مهما في تحفيز الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم في أداء المهام. (أحمد، إسماعيل، 2019، ص 259)

وكخلاصة لما سبق يعتبر استغراق الموظف في وظيفته أحد المفاتيح المهمة لنجاح أي منظمة، إذ أن الموظف المستغرق برغبة في وظيفته يكون مليء بالطاقة والحيوية، ومشاعر البهجة والسرور نحو أنجاز مهامه وكل ما يؤديه، كما يكون على استعداد دائم في بذل جهد إضافي في تنفيذ أعماله على نحو أفضل ويكون أكثر إنتاجية، وبالتالي سيساهم هذا في زيادة مستوى الأداء العام للمنظمة ومن ثم تعاضم فعاليتها.

كما أن العامل المستغرق يكون أكثر التزاما نحو منظمته، وأكثر حرصا على البقاء فيها بحيث يكون بمثابة حماية لها ولمنتجاتها، وخدماتها وأكثر دفاع عنها، مما ينعكس هذا على رضا الزبون، كما أن الاهتمام بتحسين حياة العمل بصفة عامة من خلال تعزيز العوامل الإدارية، والتنظيمية والظروف الفيزيائية للعمل، لهنعكاسات ايجابية على المستوى النفسي والصحي للعامل نحو منظمته، بحيث يكون العامل أكثر رضا وقناعة عن عمله فتتكون عنده مشاعر الأمان، والثقة والاحترام والرغبة في إنجاز العمل، والاهتمام بالأنشطة التنظيمية، مما يسهم هذا في انخفاض مشكلة التعب في العمل، ويدعم سلوك المواطنة التنظيمية وغيرها من السلوكات التنظيمية الايجابية لدى العامل، وبالتالي استغراقه في أعماله فتزيد رغبته في البقاء في العمل والمنظمة.

3. العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وبعض المفاهيم التنظيمية:

يتضح أن هناك بلبلة تسود دراسة الاستغراق الوظيفي في العلاقة والخط بين هذا المفهوم ومفاهيم أخرى، فالملاحظة أن كثير من الدراسات لم تنجح في التمييز بين مفهوم الاستغراق الوظيفي والمفاهيم التنظيمية وعلاقته بهم، الأمر الذي ضاعف مشكلات بحث الاستغراق الوظيفي.

وسنحاول في هذا العنصر توضيح علاقة الاستغراق الوظيفي ببعض المفاهيم التنظيمية:

1.3.1. الاستغراق الوظيفي والالتزام الوظيفي:

يعرف الالتزام التنظيمي بكونه: " لارتباط السيكولوجي ما بين الشخص العامل والمنظمة والذي يقلل من احتمالية أن العامل سوف يغادر المنظمة أو يترك المنظمة طوعاً"، ومن وجهة نظر (Stup) فإن الالتزام التنظيمي: هو " القوة النسبية لارتباط الشخص العامل واستغراقه مع المنظمة التي يعمل فيها". وعليه فإن فكرة الاستغراق الوظيفي تكون مشابهة بعض الشيء لفكرة الالتزام الوظيفي، وذلك لأن كليهما تهتم بتماثل الشخص العامل مع تجربته في العمل، ولكن من جانب آخر تختلف هذه الأفكار في نقطة كون الاستغراق الوظيفي يكون مرتبط بشكل وثيق بالتماثل مع فعاليات ونشاطات العمل المباشرة للفرد، وفي حين يشير الالتزام التنظيمي إلى ارتباط الفرد بالمنظمة، لذا يكون من الممكن أن يكون مستغرقاً بشكل كبير في عمل محدد، ولكن لا يكون ملتزماً إلى المنظمة، والعكس ويكون الالتزام التنظيمي هو الرابط مع منظمة التشغيل الكاملة، وليس مع الوظيفة بحد ذاتها أو مع جزء معين من المنظمة، بينما الاستغراق هو التماثل مع الوظيفة وبالتالي يركز الالتزام التنظيمي على الارتباط على المستوى التنظيمي، ويركز الاستغراق الوظيفي على الارتباط على مستوى الوظيفة. (فاضل، 2013، ص 83)

2.3.2. الاستغراق الوظيفي والإنهاك الوظيفي:

تبرز في مجال العمل مجموعة من المعوقات تحول دون قيام العامل بدوره كاملاً الأمر الذي يساهم في شعوره بالعجز عن تقديم المطلوب منه بالمستوى الذي يتوقعه الآخرون، وعرف كل من (Beck & Gargrulo, 1983) الإنهاك الوظيفي على أنه: " حالة من الإنهاك الانفعالي، والعاطفي، والجسدي، والذهني الناتج عن الضغط الزائد عن ضغط العمل". ويرى (Matteson & Ivancevich 1987) أن ظاهرة الإنهاك الوظيفي لا تحدث فجأة، وإنما تتضمن المراحل التالية:

1.2.3. مرحلة الاستغراق:

وفيهما يكون مستوى الرضا عن العمل مرتفعاً، ولكن إذا حدثت عدم اتساق بين ما هو متوقع من العمل، وما يحدث في الواقع يبدأ مستوى الرضا عن الانخفاض. (غنايم، 2018، ص 169)

2.2.3. مرحلة التلبّد:

هذه المرحلة تنمو ببطء، وينخفض فيها مستوى الرضا عن العمل تدريجياً وتقل الكفاءة، وينخفض مستوى الأداء في العمل، ويشعر الفرد باعتلال صحته البدنية، وينقل اهتمامه إلى مظاهر أخرى في الحياة، كالهوايات والاتصالات الاجتماعية، وذلك بشغل أوقات فراغه.

3.2.3. المرحلة الحرجة:

وهي أقصى مرحلة في سلسلة الإنهاك وفيها تزداد الأعراض البدنية والنفسية والسلوكية سوءاً وخطراً، ويختل تفكير الفرد نتيجة شكوك الذات، ويصل الفرد إلى مرحلة الاجتياح (الانفجار) ويفكر الفرد في ترك العمل، وقد تكون له تأثيرات سلبية على مواقف العمل ووظيفته (كالتقليل من الاستغراق الوظيفي للعامل، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي).

ويرى (Dubin 1956) أن الطريقة المفاهيمية لوصف الاستغراق الوظيفي من خلال ربطه بمدى قدرة الوظيفة على توفير العوامل اللازمة لجعل الفرد يعطيها الأولوية على سائر اهتماماته الأخرى في الحياة، أي تتحول من مجرد واجب ملزم إلى متعة مركزية لحياة الفرد، وعليه فإن الإنهاك قد يمارس آثار سلبية على المواقف الوظيفية التي يملكها الفرد كالتقليل من الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي. (غنايم، 2018، ص 169).

3.3. الاستغراق الوظيفي والاستغراق في العمل:

نجد أن بعض الباحثين لا يفرقون بين الاستغراق الوظيفي والاستغراق في العمل، بالرغم من أن الاستغراق الوظيفي للفرد في وظيفة معينة يختلف عن استغراقه في العمل بشكل عام حيث تتأثر درجة استغراق الفرد في وظيفة معينة ببيئة العمل، ومدى إسهام تلك الوظيفة في إشباع حاجات الفرد الأساسية، أما الاستغراق في العمل بشكل عام فهو اعتقاد معياري حول قيمة العمل في حياة الفرد وهو أكثر تعبيراً عن الخلفية الثقافية أو القيم التي يعتنقها الفرد حول قيمة العمل في حياته أو هو تعبير عن مدى تطبيع الفرد اجتماعياً مع قيمة العمل.

فاستغراق العمل يشبه أخلاق العمل الذي تشير عموماً إلى القيمة الجوهرية للعمل في حياة الفرد كما يرى كل من (Diefendorff and Lord . 2002) أن الاستغراق الوظيفي هو درجة انشغال الفرد بعمله، أما

استغرق العمل فهو درجة أهمية العمل في حياة الفرد كما يرون أنه ليس هناك علاقة طردية بينهم، فالفرد قد لا يمثل العمل قيمة في حياته ومع ذلك قد يستغرق في وظيفته وذلك لأنه منهمك في النشاطات الخاصة بوظيفته ويهتم بقضاياهم. (المنطاوي، 2007، ص 72).

4.3. الاستغراق الوظيفي وإدمان العمل:

يظهر الاختلاف بينهما في الآتي :

- إن إدمان العمل ليس موقفاً أو اعتقاداً عن الوظائف.
- أن علماء الإدارة لا يقبلون أن السبب الوحيد وراء إدمان العمل هو تلبية كل حاجات الفرد شديد الحب للعمل.
- يظهر شديد الحب للعمل نفس أنماط السلوك في أماكن العمل المختلفة، فهو لا يتوفر لديه مشاعر حول وظيفة معينة عكس المستغرق وظيفياً الذي يرتبط بوظيفة معينة في موقع معين.
- على الرغم من أن بعض المؤلفين اقترحوا أن الاستغراق الوظيفي قد يتعلق بالالتزام الهوسي حيث لوحظ أن الموظف ذو المستوى المرتفع من الاستغراق الوظيفي لا يرقى إلى أنماط سلوك الفرد شديد الحب للعمل أو مدمن العمل على سبيل المثال فإن الفرد المستغرق وظيفياً قد لا يتخلى عن حياته الاجتماعية والعائلية والأنشطة الترفيهية.

5.3. الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي:

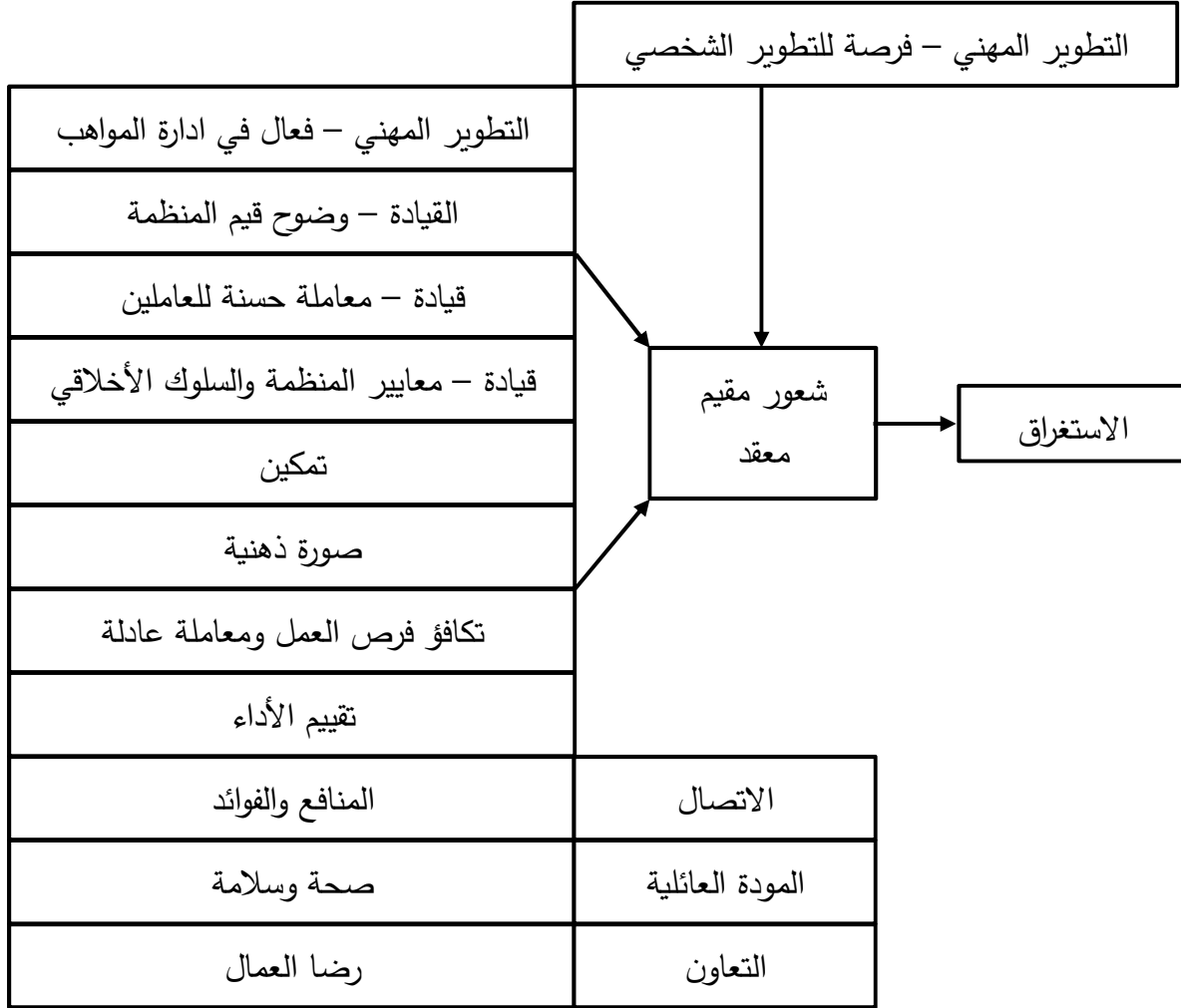
على الرغم من وجود اختلافات بينهما، حيث يشير الرضا الوظيفي إلى درجة التوجه العاطفي الإيجابي تجاه العمل والتي يعبر عنها بمدى إشباع العمل لحاجات الفرد، فالشخص الذي يتمتع بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يحمل مواقف إيجابية نحو الوظيفية، ولكن كما أشار (Kanungo, 1982) بأن الاستغراق الوظيفي لا يحدث بالضرورة نتيجة موقف إيجابي فالفرد قد يكون راضياً جداً عن العمل ولكنه غير مستغرق في وظيفته كما أنه قد يكون مستغرقاً جداً في عمله لكنه غير راضٍ عنه، وتشير بعض الدراسات أنه يجب ألا ننظر للرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي كمتغيرات منفصلة، بل يجب الأخذ في الاعتبار التفاعلات المحتملة بينهما وتأثير ذلك التفاعل على المتغيرات الأخرى مثل الغياب، الأداء، دوران العمل. (المنطاوي، 2007، ص 72).

4. محددات الاستغراق الوظيفي:

إن أهم محددات الاستغراق الوظيفي تتمثل في مجموعة من العوامل نعرضها في مايلي:

- الخصائص الشخصية وتتضمن (الأقدمية و الحاجة للنمو وأخلاق الفرد والجنس وعدد الأتباع).
 - الخصائص الوظيفية وتتضمن (الحافز واستقلالية الوظيفة والتنوع وتوصيف المهام والمشاركة والتغذية العكسية).
 - الخصائص الاجتماعية وتتضمن (العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح).
- كما أضاف (Elloy, et al , 1995) بعض العوامل وهي:
- توافر كل من الرغبة والقدرة لانهماك الفرد في وظيفته.
 - توافر إطار من القيم التي تحث الفرد على الاستغراق في وظيفته.
 - مراعاة الاختلافات الشخصية بين الأفراد من حيث العمر والتعليم والجنس ومدة الخدمة وقوة الحاجة ومستوى السيطرة والقوة.
 - إثراء الوظيفة أثناء التصميم بما يتناسب وإمكانيات وقدرات الفرد.
 - مراعاة خصائص العمل والتي تتضمن تنوع المهام ووضوحها وأهميتها.
 - تشجيع الإدارة لمشاركة الأفراد حتى لو اختلفت معهم في الآراء.
 - توفير مساحة من الإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.
 - يلعب المشرفون دورا بارزا في تشجيع الفرد على الاستغراق في وظيفته من خلال اعتناقه لقيم الثقة بالآخرين وقيمة الإبداع والقدرة على تعزيز دور رؤوسيه في العمل.(المنطاوي،2007، ص 76)

كما أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث عوامل أخرى حاسمة تؤدي إلى الاستغراق وسنوضحها في الشكل التالي:



الشكل رقم (04) محددات الاستغراق الوظيفي

(الساعدي، عكار، 2012، ص 10)

- **التطوير المهني - فرصة للتطوير الشخصي:** المنظمات بمستوى عالي من الاستغراق تزود المستخدمين بالفرص لتطوير قدراتهم، وتعلم المهارات الجديدة، واكتساب معرفة جديدة وإدراك الإمكانية المتاحة، وتخطيط الشركة لاستثمار مستخدميها.
- **تطوير مهني - فعال في إدارة المواهب:** يؤثر تطوير المهنة على استغراق العاملين ويحتفظ بأكثر العاملين موهبة ويزودون بالفرص للتطوير الشخصي.
- **قيادة - معاملة حسنة للعاملين:** إن المنظمات الناجحة تكون أكثر احتراماً لعاملاتها بغض النظر عن مستوى عملهم.

- **قيادة - معايير المنظمة والسلوك الأخلاقي:** ينعكس السلوك الأخلاقي ضمن معايير المنظمة على استغراق العامل في المنظمة.
- **تمكين:** ويعني إشراك العاملين في القرارات التي تؤثر على عملهم وموقع العمل وخلق بيئة واثقة صعبة التي فيها يشجع العاملين على الإبداع ودفع المنظمة إلى الأمام.
- **الصورة الذهنية:** كم من العاملين الذين يستعدون لتصديق بأن المنتجات وخدماتهم وتصوراتهم حول تلك السلع والخدمات، والمستويات العالية لاستغراق العاملين بشكل معقد بمستوى عالي من الاستغراق للزيون.
- **تكافؤ الفرص ومعاملة عادلة:** جعل مستوى استغراق العاملين مع مدرائهم بمستوى عالي، وتزويدهم بفرصة للنمو والتقدم لكل المستخدمين.
- **تقييم الأداء:** التقييم العادل لأداء العامل وفق معايير معينة لتعزيز مستوى استغراق العاملين، فالمنظمة التي تضع تقنية ملائمة لتقييم الأداء، أي شفافة بدون تحيز، وبذلك يكون مستوى الاستغراق عالي.
- **الفوائد والمنافع:** يجب أن يكون للمنظمة نظام واضح صحيح لكل العاملين حيث يتم تحفيزهم على العمل بالمنظمة ويرفع مستوى الاستغراق يجب أن يكونوا مجهزين ببعض المنافع والتعويضات.
- **صحة وسلامة:** إن مستويات الاستغراق تكون منخفضة، إذا ما عانى العاملون من العمل، لذا يتطلب من المنظمة أن تتبنى طرق ملائمة وأنظمة صحة وسلامة للعاملين. (الساعدي، عكار، 2012، ص ص 10 - 11)
- **الرضا الوظيفي:** رضا العاملين يعني أن يكون العامل بناء، لذا فهو ضروري في المنظمة للنظر فيه ليعطي للعاملين أعمالاً تتلائم مع إمكانياتهم وتجعلهم متمتعين وراضين عن عملهم.
- **اتصال:** المنظمة يجب أن تتعامل مع سياسة الباب المفتوح، وأن تكون الاتصالات مفتوحة سواء أكانت صاعدة أم نازلة يجب أن يكون هناك اتصال ملائم في المنظمة، حيث يحق للعاملين في إبداء الرأي في اتخاذ القرارات ويمتلك الحق أن يكون صاحب رأي مسموع من قبل مديره.
- **مودة العادلة:** تؤثر الحياة الشخصية على الحياة العائلية، عندما يدرك العامل في المنظمة بأن هناك دافعا عائليا باتجاه الاستغراق بالمنظمة.
- **تعاون:** أن تعمل كامل المنظمة سوية بمساعدة بعضهم البعض الآخر، حيث التنسيق في العمل بين العاملين والمشرفين مطلب رئيسي للاستغراق. (الساعدي، عكار، 2012، ص 11)

5. أبعاد الاستغراق الوظيفي:

اختلف الباحثون في تحديد أبعاد الاستغراق الوظيفي؛ ونتيجة لذلك أسهم العديد من الباحثين في بناء وتطوير مقاييس يمكن من خلالها قياس الاستغراق الوظيفي للموظفين، فهناك دراسات اعتمدت المقياس المتضمن الأبعاد الآتية لقياس الاستغراق الوظيفي، وهي:

- **الحماس (Vigor)** يشر إلى مستويات عالية من الطاقة والمرونة والاستعداد لاستثمار الجهد وعدم التعب بسهولة، والثبات في مواجهة الصعاب.

- **الإخاض أو التفاني (Dedication)** يشر إلى الاندماج في العمل؛ نظراً لشعور الفرد بالفخر والاعتزاز بالعمل الذي يؤديه، وأنه ذو أهمية بالنسبة إليه.

- **الانغماس (Absorption)** ويشير إلى التركيز الكامل في العمل، حيث ينهمك الفرد في عمله؛ لشعوره بالسعادة، لدرجة أنه يصعب عليه فصل نفسه منه. (الغامدي، 2019، ص 125)

وهناك باحثين اعتمدوا المدخل الذي وضعه (Kahan 1990) إذ يفترض أن الاستغراق يعني وجود الموظف نفسياً عند تنفيذ المهام التنظيمية المكلف بها، واستخدموا لقياس الاستغراق الوظيفي ثلاثة أبعاد هي (الاستغراق الجسدي، الاستغراق الإدراكي، الاستغراق العاطفي):

- **الاستغراق الجسدي:** يصف (Macey & Schneider, 2008) الاستغراق الجسدي بأنه سلوك تكيفي يهدف إلى تحقيق غرض تنظيمي. حيث يُنظر إلى هذا البعد من الاستغراق على أنه سلوك يمكن ملاحظته مباشرة في سياق العمل ويتضمن سلوكيات مبتكرة ومبادرة وسلوكيات إستباقية وتجاوز ما يمكن توقعه. فعند الوصول إلى هذا الإستهناج فإنه يمكن ملاحظة ظهور زيادة مستويات ثلاثة تيارات فكرية تشمل " سلوك المواطنة التنظيمية، توسيع الأدوار، والمبادرة الشخصية" وفي جانب آخر أشار (Soane et al, 2012) إلى الاستغراق الجسدي بأنه ارتباط اجتماعي، وهناك اعتراف متزايد بضرورة أن يعمل الأفراد العاملين بشكل جماعي، فقد أقر بأهمية ضرورة ارتباط العاملين بنهج المعاملة الخاصة والتفضيلية، وبما أن الاستغراق الجسدي يمكن إعتباره عنصراً اجتماعياً واضحاً هذا يعني أن المشاركة الإجتماعية هي تجربة التواصل مع الآخرين، وهي جزء لا يتجزأ من التعبير عن الدور في الذات. فقد تم الاعتراف بعلاقة السياق الاجتماعي بالاستغراق الجسدي من قبل علماء آخرين في هذا المجال، ويمكن ربط ذلك أيضاً بمنظورات الأنظمة المتعلقة بتنمية الموارد البشرية، لهذا يمكن تصور المشاركة الجسدية المادية على أنها ارتباط اجتماعي يعبر عن مدى ارتباط المرء اجتماعياً ببيئة العمل ومشاركة القيم المشتركة مع الزملاء. (محمود، عبيد، 2020، ص 291)

• **الاستغراق الإدراكي:** ينغمس الأشخاص من الناحية الإدراكية بشكل كامل في ممارسة عملهم، وفي الواقع أن الأشخاص المستغرقين قادرين على تجاهل المنافسة، ويركز بشكل مكثف على المهمة التي أُعطيت لهم ومن جهة أخرى يعني مفهوم فك الاستغراق المعرفي "عدم وجود اهتمام نحو مهام عمل الفرد".

وقدمت بيانات المقابلة من دراسة أمثلة مثيرة للاهتمام، لأنها كانت متناقضة بين الاستغراق المعرفي، وفك الاستغراق، فعلى سبيل المثال وجد أحد الغواصين "متيقظاً ذهنياً" في المخيم الصيفي، وكان مدركاً تمام الإدراك لغواصين تحت مسؤوليته، كما اعتمد المصمم المسؤول في شركة معمارية نهج روتيني، ولا يبالي بمراقبة قرارات الآخرين، فضلاً عن الاهتمام بالقدرات الفعلية المعرفية من أكثر المطالب إلحاحاً في هذا العصر نظراً للمشكلات التي أحدثتها التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل في شتى ميادين الحياة. (العابدي، ب ت، 160)

• **الاستغراق العاطفي:** يعرف الاستغراق العاطفي بأنه مزيج من التوظيف والتعبير الذاتي للفرد للقيام بمهام العمل الذي يتطلب مستوى معين من السلوكيات والانفعالات الايجابية لأداء الدور الوظيفي مع الأفراد العاملين في المنظمة، ويعد التفاعل العاطفي ذات صلة بمشاعر الفرد التي تلعب دوراً أساسياً في انجاز هدف المنظمة، وكذلك يعرف بأنه ردود الفعل الايجابية والسلبية التي تؤدي إلى الملل والسعادة والحزن والقلق، إن أهمية الاستغراق العاطفي هو تحقيق وانجاز الأداء والأهداف التنظيمية، وإظهار التعاطف مع الآخرين في كثير من الأحيان، وإن الشعور الايجابي والسليبي الذي يؤدي إلى الرضا من الأداء الذي يشمل الإحباط والاحترق مع عدم القدرة على إكمال المهام في المستوى المطلوب، واقترح (kahn) بان الاستغراق العاطفي هو المستوى العميق الذي يعبر عن الشعور الداخلي للفرد مع استغراقه بالعمل. (محمد وآخرون، 2019 ص 17)

والاستغراق العاطفي يحدث عند الأفراد الذين لديهم ارتياح في مكان العمل ويتعاطفون مع الآخرين ويستثمرون كل طاقاتهم بدافع الرغبة بالأداء الوظيفي بشكل جيد مع زملائهم في مكان العمل استناداً إلى ما تقدم إن الاستغراق العاطفي يجعل الأفراد العاملين يمتلكون قدرة ايجابية تجاه أداء مهام عملهم في المنظمة. (محمد وآخرون، 2019 ص 17)

وهناك من أضاف كل من بعد الاستغراق السلوكي وبعد الاستغراق الذهني وبعد الاستغراق الاجتماعي :

• **الاستغراق السلوكي :** ينتشر هذا المفهوم وعلى نطاق واسع في عمليات التعلم لشرح مجموعة متنوعة من السلوكيات التي يتعرض الأفراد في بيئة مشجعة للتعلم والتطوير الذاتي والاندماج في أنشطة التعلم، بما في ذلك الانتباه، والسلوك الإيجابي، وأما من حيث العمل المنظمي يجد الاستغراق

السلوكي على انه اندماج الأفراد وبذلهم الجهد في أداء المهام وإصرارهم ومشاركتهم في انجاز الأعمال والالتزام بقواعد وقوانين المنظمة، وعادة ما تكون التغييرات التي تحصل على مستوى المنظمة تؤثر بشكل مباشر في سلوك الأفراد، وغالبا ما يتم اعتبار الإنجاز في المنظمة كنتيجة للاستغراق السلوكي للأفراد مثل الإنجازات اليومية، إكمال مهام إضافية بعد انتهاء الدوام أو تطوير المهارات. ويشير الباحثان (Liao & Lee, 2009) ان الخصائص الشخصية تلعب دور كبيرا في تأثيرها على الاستغراق السلوكي كونها أحد الجوانب الأساسية في علم النفس والسلوك الإداري، وان تصنيف الخصائص الشخصية والسلوك البشري يمكن أن تسهم في التنبؤ حول النتائج السلوكية. (أحمد، اسماعيل، 2019، ص 260)

• **الاستغراق الذهني:** يقصد بالاستغراق الذهني " بأنه حالة من التأمل الفلسفي، والتحليلي لتحديد الدلائل والمدلول بتمثل عياني وذهني من أجل الإلهام"، إذ يجري حبس النفس بحدود الخيال الذهني والذوبان حتى الإغماء والغيوبية، ولطالما وصل المستخدم إلى الإغماء، فهو في حالة من الاستغراق الذهني، متدبرا ومتأملاً ومثلاً على هذا الاستغراق يقول الإمام علي - رضي الله - عنه في أحد أدعيته المشهورة وما ينطوي وفي كنفها من بديع وبيان وبلاغة: " اللهم يا من دلح لسان الصباح بنطق تبلجه وسرح قطع الليل المظلم بغياهب تلججه، وأتقن صنع الفلك الدوار في مقادير تيرجه وشعشع ضياء الشمس بنور تأججه" ويظهر من هذا النص عبقرية الإمام علي، وتجاوزه لعصره في استحضار الرمز وتحليله والسير بتحليله نحو المرموز، كما يظهر النص عمق تبصر الإمام بالمكان والعلامة وما تختزنه من دلالة وصولاً إلى تصور ذهني للمدلول، إذ رسم الإمام صورة ذهنية رائعة لتسريح الليل بغياهب (العدم الحالك الظلام) تلججه والتلجج هو التموج والصورة الذهنية المنتجة هنا تبدو كأنه بحر هائج معلق في سماء مضطرب. (غنائم، 2018، ص 164)

• **الاستغراق الاجتماعي:** حظي مفهوم المشاركة الاجتماعية باهتمام كبير في علم النفس الاجتماعي ضمن التفاعل الاجتماعي باعتباره سلوكا يشير إلى الإدراك الشخصي من الجانب المعرفي لأهميته في السلوك الاجتماعي وبالإمكان تنمية وتطوير المشاركة الاجتماعية للموظفين والاندماج في العمل، إن تبادل المعلومات والمعرفة والمشاركة بين الأفراد العاملين يكون لها تأثير كبير في التواصل الاجتماعي، الذي يؤدي إلى زيادة الحافز وقدرات التعلم، وإن التفاعل الاجتماعي يعمل على التفكير والتركيز الذهني للفرد، في تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى الابتكار والتغيير التنظيمي للعمليات الاجتماعية الفاعلة في المنظمة، ولتعزيز وتطوير هذه المشاركة والممارسات يجب معرفة الاستغراق الاجتماعي بشكل واسع من خلال المشاركة في جميع جوانب الحياة مع ضمان العدالة الاجتماعية واستثمار الفرص في المنظمة، فضلا عن خلق بيئة اجتماعية ملائمة لتمكين الأفراد من بناء القدرات والمشاركة في اتخاذ القرار من خلال الإجراءات والممارسات التي تزيد من فرص الأفراد للمشاركة في الأداء التنظيمي والشعور بأنهم قادرين على الإبداع في العمليات الإنتاجية التنظيمية، ويتضح بأن الأفراد العاملين يتشاركون مع زملائهم في المواقف والاتجاهات في أداء العمل ويعملون في تحقيق الأهداف التنظيمية. (محمد وآخرون، 2019، ص 18)

6. استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي:

إن تطوير إستراتيجيات الاستغراق يتم في ضوء العوامل التي تؤثر في الاستغراق وهذه الاستراتيجيات هي:

1.6. العمل نفسه: تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف، والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل، حيث يتم تمييز ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزا جوهريا:

أ- يجب أن يتلقى الأفراد ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم، ويفضل من خلالها تقييم أدائهم وتحديد هذه التعليقات، وهذا يعني أنهم يجب أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل، كعملية أو خدمة، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي.

ب- استخدام القدرات: يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية.

ج- التحكم الذاتي (الاستقلالية): يجب أن يشعر الأفراد أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف. (مزيق، ميا، 2017، ص 54)

2.6. بيئة العمل: ستهتم إستراتيجية زيادة الاستغراق من خلال بيئة العمل المعنية بشكل عام بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزيز الاهتمام والإثارة في الوظائف التي يقوم بها الأفراد والحد من الإجهاد. ويعتقد (Land End) " إن الموظفين الذين يتمتعون أنفسهم، الذين تم دعمهم وتطويرهم، والذين يشعرون بالوفاء والاحترام في العمل سوف يقدمون أفضل الخدمات للعملاء". والسبب وراء تفكير الشركة برغبتها في ألهم الموظفين هو كون استعداد الموظفين للقيام بذلك نابعاً من شعورهم بالفخر لما تمثله المنظمة لهم، أي الخدمة، الجودة والقيمة، فهي تجعل الفارق بين التجربة الجيدة للعملاء والتجربة الفاشلة، وتحتاج الإستراتيجية أيضاً إلى اعتبار جوانب معينة من بيئة العمل، وخصوصاً الاتصالات، والانخراط، والموازنة بين العمل والحياة وظروف العمل، ويمكن أن تشمل الإستراتيجية صياغة وتطبيق سياسات " إدارة علاقة الموهبة"، والتي تهتم ببناء علاقات فعالة مع الأفراد في أدوارهم، ومعاملة الموظفين على نحو لائق وملائم، والاعتراف بقيمتهم، ومنحهم صوتاً وتوفير فرص للنمو. (مزيق، ميا، 2017، ص 55)

3.6. القيادة: ينبغي لإستراتيجية القيادة إن تركز على ما يجب على المديرين التنفيذيين القيام به كقادة من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق، وسيشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم

التي تساعدهم على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون لاستخدامها، وتشمل البرمجيات التدريب الرسمي (وخاصة بالنسبة للمديرين المحتملين أو المديرين في دورهم القيادي الأول)، ولكن التأثير الأكبر سيكون من قبل مزج أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم، والتدريب والتوجيه. ويجب الاعتراف أيضاً بأن عملية إدارة الأداء يمكن أن تقدم للمديرين التنفيذيين إطاراً مفيداً يمكن من خلاله نشر مهاراتهم في تحسين الأداء على الرغم من زيادة الاستغراق، وهذا ينطبق بشكل خاص على أنشطة إدارة الأداء لتعريف الدور وتخطيط تنمية الأداء، والانخراط المشترك في مراقبة الأداء، والتغذية العكسية. ولذلك ينبغي أن تشمل هذه الإستراتيجية الخطوات المطلوبة لجعل إدارة الأداء أكثر فعالية من خلال زيادة التزام المدراء بها وتطوير المهارات التي يحتاجون إليها.

4.6. فرص النمو الشخصي: وينبغي أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم، الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين، والموظفين عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهمكون منها باستمرار، ووصف (Reynolds,2004) ثقافة التعلم بأنها "وسيلة النمو" التي من شأنها أن تشجع الموظفين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات التقديرية الإيجابية، بما في ذلك التعلم، وتحتوي على الخصائص التالية: التخويل وليس الإشراف، إدارة التعلم الذاتي وليس الأوامر، وبناء قدرات طويلة الأجل وليست تصحيحات على المدى القصير، وسيتم تشجيع التعلم المستقل. (العابدي، الجاف، 2012، ص ص 81-82)

ويعتقد (Sloman,2003) بأنه يحدث عندما يسعى الأفراد بنشاط لاكتساب المعارف والمهارات التي تعزز أهداف المنظمة، وعلى وجه الخصوص، ينبغي أن تحدد لإستراتيجية الخطوات اللازمة لضمان حصول الأفراد على الفرصة وإعطائهم التشجيع على التعلم والنمو في أدوارهم، وهذا يشمل استخدام السياسات التي تركز على دور المرونة - أي إعطاء الأفراد فرصة لتطوير دورهم من خلال الإفادة بشكل أفضل من مواهبهم، وهذا يعني تجاوز إدارة المواهب للقلة المحبذة وتطوير قدرات الأفراد الأساسيين الذين تعتمد عليهم المنظمة، وينبغي أن يكون مفهوم الفلسفة القائمة أن الجميع لديه القدرة على النجاح، والهدف يجب أن يكون " تحقيق نتائج غير عادية مع أفراد عاديين". وهذا يتضمن استخدام إدارة الأداء في المقام الأول باعتبارها العملية التنموية مع التركيز على تخطيط التنمية الشخصية، وينبغي لهذه الإستراتيجية أن تشمل أيضاً فرص التطوير الوظيفي، وكيف يمكن إعطاء الأفراد التوجيه والدعم والتشجيع الذي يحتاجون إليه إذا ما أريد لهم تحقيق إمكاناتهم وتحقيق مستقبل مهني ناجح في المنظمة مع تناغم مواهبهم وتطلعاتهم، وينبغي أن تدرج الإستراتيجية الإجراءات اللازمة كافة لتوفير الرجال والنساء بالعودة بسلسلة من النشاطات التعليمية والخبرات التي من شأنها إعدادهم لأي مستوى من المسؤولية والقدرة على الوصول.

5.6. فرص المساهمة: تزويد الأفراد بفرصة للمساهمة ليست مجرد مسألة وضع العمليات التشاورية الرسمية، على الرغم من أنها تكون مهمة. بل إنها أيضا تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتا من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم، وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع والاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفرادها. (العابدي، الجاف، 2012، ص ص 81-82)

الخلاصة:

من خلال ما تقدم نجد أن لاستغراق الوظيفي أحد الموضوعات التي نالت اهتماما متزايدا لدى الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي خاصة خلال الآونة الأخيرة، فهو يعد من أهم القضايا التي تساعد على فهم وتفسير العديد من السلوكيات التنظيمية للفرد العامل داخل بيئة عمله كالرضا والولاء والالتزام والاعتراب والتوتر الوظيفي.

فالمنظمة التي يتمتع موظفيها بدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي هو دالة ومؤشر على توافرها حياة وظيفية ملائمة ومساعدة على ذلك، يساهم في زيادة فعاليتها ونجاحها في تحقيق كافة أهدافها.

القسم الثاني

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الثالث:

الإجراءات المنهجية الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

1. منهج الدراسة
2. حدود الدراسة
3. عينة الدراسة وكيفية إختيارها
4. أدوات الدراسة
5. الأساليب الإحصائية المتبعة

الخلاصة

تمهيد:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

وبناء على ذلك سيتناول هذا الفصل تحديد مجالات الدراسة ووصفا للمنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، وينتهي الفصل بالاساليب الإحصائية التي استخدمت لتحليل البيانات، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

الإجراءات المنهجية:**1. منهج الدراسة:**

إن إختيار منهج البحث يعتبر من أهم مراحل البحث العلمي ويعني يجب إتباعها بغية الكشف عن العلاقات العامة والجوهرية والضرورية التي تخضع لها ظواهر موضوع الدراسة. (سلاطنية، الجيلالي، 2004، ص27).

وبناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدمت الطالبة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل إستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجاتيني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع. (أبو حطب، الصادق، 2005، ص104)

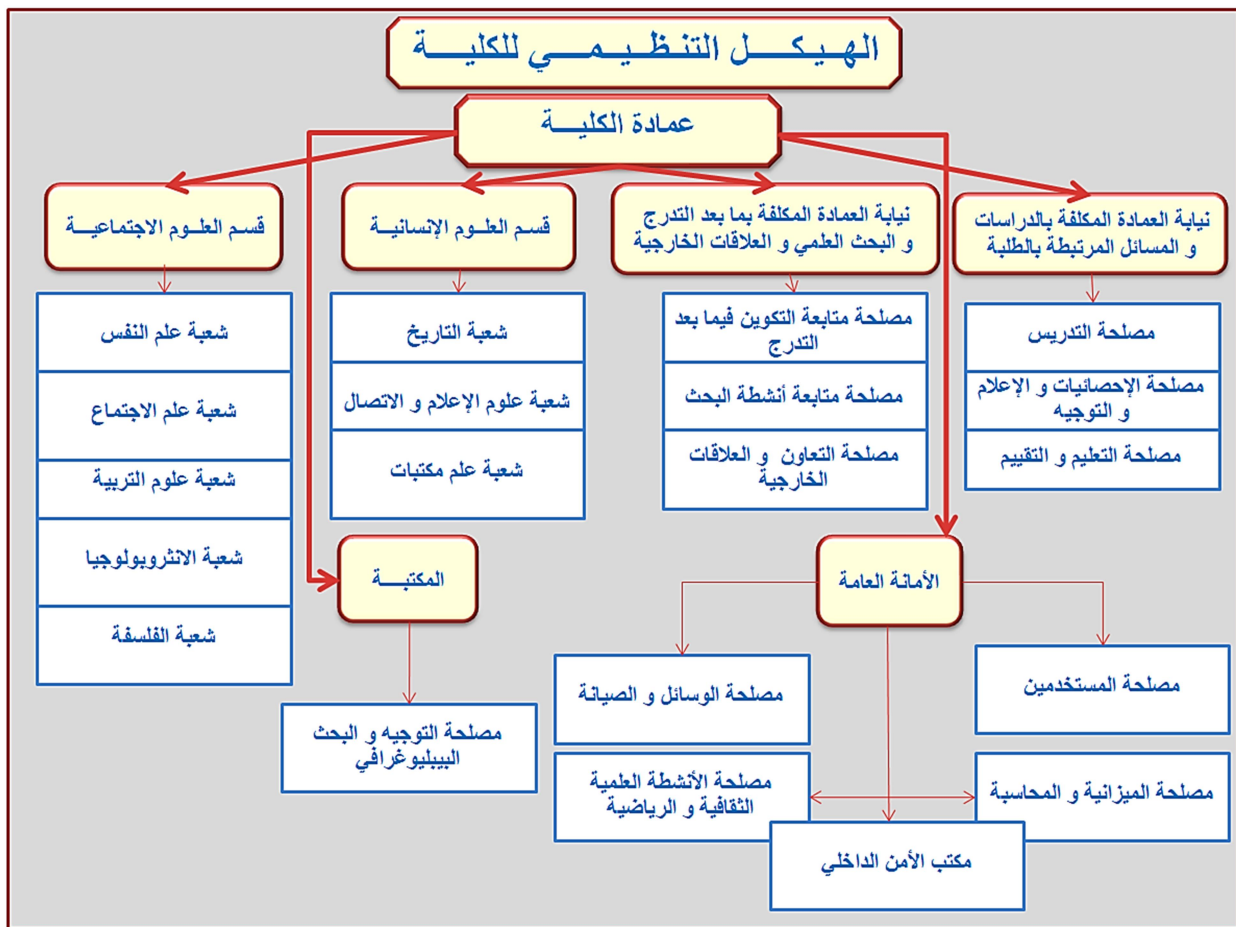
2. حدود الدراسة:**1.2. الحدود المكانية:**

لقد ارتأينا أن تكون دراستنا الميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قطب شتمة - جامعة محمد خيضر بسكرة، حيث أنشأة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-90 المؤرخ في 21 صفر عام 1430 هـ الموافق لـ 17 فبراير سنة 2009، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1419 هـ الموافق لـ 7 يوليو سنة 1998 والمتضمن إنشاء جامعة محمد خيضر بسكرة، والواقع

مقرها بالقطب الجامعي شتمة بسكرة، تضم ثلاث أقسام هي: قسم العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية وقسم التربية البدنية والرياضية.

❖ كما تضم الكلية مجلسين هما:

- المجلس العلمي: يتولى الشؤون العلمية للكلية.
- مجلس الإدارة: يدرس المجلس ويقترح كل التدابير التي من شأنها أن تحسن سير الكلية وتشجع تحقيق أهدافها.



شكل (5) الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

المصدر: مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

❖ الهياكل البيداغوجية:

تضم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية هياكل هامة تضمن التدريس في أحسن الظروف وهي كمايلي:

• المدرجات: تضم ستة مدرجات أربعة منها بطاقة استيعاب مائتي مقعد ومدرجين بطاقة استيعاب ثلاث مئة مقعد.

• القاعات: أربعة وستون قاعة للأعمال الموجهة، سبعة قاعات للمحاضرات، خمسة قاعات للإعلام الآلي، قاعتين للإنترنت (قاعة للأساتذة وطلبة الدراسات العليا وقاعة للطلبة).

• المكاتب: نظم اثنان وسبعون مكتب للأساتذة مخصصة لإستقبال الطلبة.
• المكتبة:

✓ المكتبة المركزية: تحتوي على قاعة بطاقة استيعاب ست مئة طالب.

✓ قاعة المطالعة: تحتوي على ثلاث طوابق بطاقة استيعاب كل قاعة مئة وستون طالب، بالإضافة

إلى قاعة خاصة بالمذكرات.

• كما تضم الكلية مجمعين:

✓ مجمع إداري لعمادة الكلية ومصالحها المركزية.

✓ مجمع بيداغوجي للأقسام والبياديين والشعب والتخصصات

❖ التأطير البيداغوجي:

• عدد الأساتذة الدائمين:

السنة الجامعية	قسم العلوم الإجتماعية	قسم العلوم الإنسانية	المجموع
2021/2020	115	62	177

• عدد الإجمالي لطلبة الكلية:

السنة الجامعية	قسم العلوم الإجتماعية	قسم العلوم الإنسانية	المجموع
2021/2020	2329	4796	7125

2.2. الحدود الزمانية:

أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2021/2020 وتم ذلك وفق مرحلتين:

❖ المرحلة الأولى: الدراسة الإستطلاعية:

تعد الدراسة الإستطلاعية مدخلا منهجيا للإطار الميداني وتهدف إلى:

- 1- التأكد من صلاحية متغيرات الدراسة وقدرتنا على القياس الفعلي لهذين المتغيرين.
- 2- ضبط عينة الدراسة النهائية من خلال معرفة المجتمع الأصلي.
- 3- جمع المعطيات اللازمة للدراسة عن طريق الإتصال بمصلحة المستخدمين لتزويدنا بالمعلومات والبيانات المطلوبة.

❖ المرحلة الثانية: توزيع الإستبيان وجمعه:

وتم ذلك خلال شهر ماي 2021، حيث تم توزيع (40) إستبيان على مجتمع الدراسة.

3.2. الحدود البشرية:

أجريت الدراسة على جميع أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة محمد خيضر - بسكرة - للسنة الجامعية 2021/2020.

3. عينة الدراسة وكيفية إختيارها:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع مفردات الظاهرة التي يدؤسها الباحث" (عبيدات وآخرون، 2001، ص 131).

وعليه فإن مجتمع البحث الخاص بدراستنا هذه يتكون من جميع أساتذة التعليم العالي بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية - قطب شتمة - جامعة محمد خيضر - بسكرة - سنة 2021/2020، والبالغ عددهم 40 أستاذ دكتور موزعين على قسمين وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (4) يوضح توزيع عدد الأساتذة

النسبة المئوية	عدد الأساتذة	القسم
92.5%	37	قسم العلوم الاجتماعية
7.5%	3	قسم العلوم الانسانية
100	40	المجموع

المصدر: حسب وثائق مصلحة المستخدمين للكلية

1.3.1. طبيعة العينة وطريقة إختيارها:

تعرف عينة الدراسة بأنها: "مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي تجرى عليها البحث أو التقصي" (موريس ، 2004، ص 298)، ونظرا لصغر حجم مجتمع البحث ارتأت الطالبة بأن تكون هي عينة الدراسة، وقد تم أخذها بأسلوب المسح الشامل ويعرف هذا الأسلوب بأنه: "أسلوب جمع البيانات من جميع الوحدات الإحصائية (وحدات المجتمع موضوع الدراسة) دون استثناء". (غنايم، 2018، ص 256) ، وتم توزيع (40) إستبيان على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (32) إستبيان بنسبة استرداد 80%.

2.3. الوصف الاحصائي للعينة:

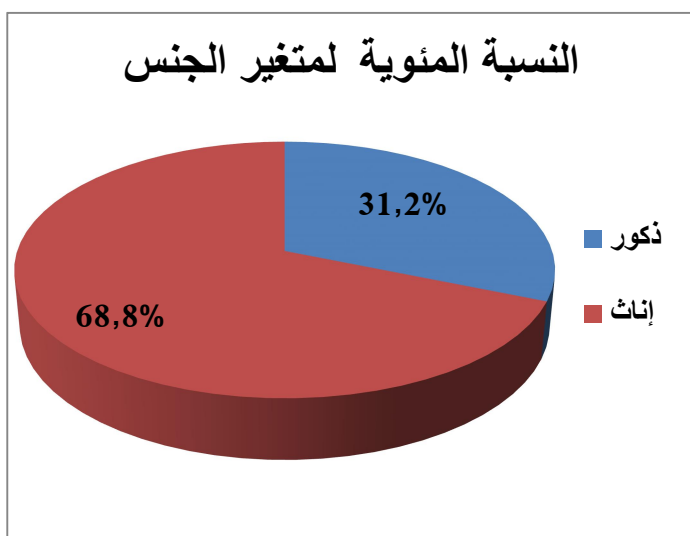
وفي مايلي وصف لعينة الدراسة من خلال المتغيرات التالية: الجنس، السن، سنوات الخبرة، حيث يظهر في الجداول التالية التكرارات والنسب المئوية:

• متغير الجنس:

الجدول رقم (5) يوضح عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
31.2	10	ذكور
68.8	22	إناث
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج SPSS



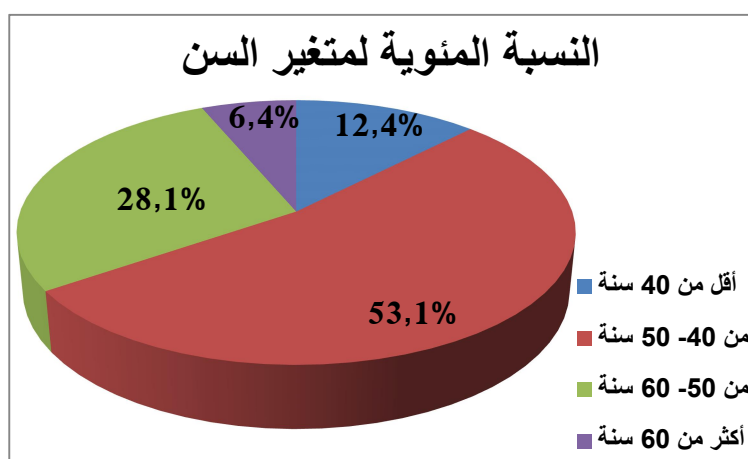
يتبين من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس حيث بلغ عدد الذكور (10) أستاذًا دكتورًا، أي بنسبة 68.8%، وجاء عدد الإناث (22) أستاذة دكتورة، أي بنسبة 31.2%.

• متغير السن:

الجدول رقم (6) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
12.4	4	أقل من 40 سنة
53.1	17	من 40 - 50 سنة
28.1	9	من 50 - 60 سنة
6.4	2	أكثر من 60 سنة
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج SPSS



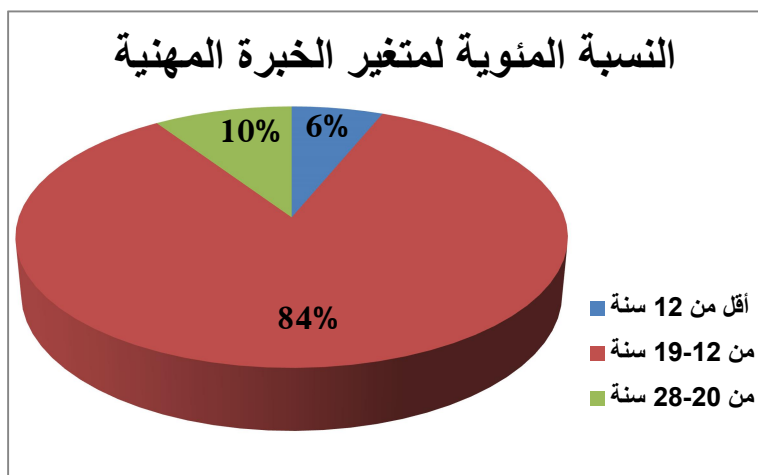
يوضح الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث تبين أن الفئة العمرية (من 40-50 سنة) تشكل أكبر قيمة بنسبة 53.1%، تليها الفئة العمرية ما بين (50-60 سنة) بنسبة 28.1%، ومن ثم فئة (أقل من 40 سنة) بنسبة 12.4%، وأخيرا فئة (أكثر من 60 سنة) بنسبة 6.4%.

• متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم (7) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
6.2	2	أقل من 12 سنة
84.4	27	من 12-19 سنة
9.4	3	من 20-28 سنة
100	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج SPSS



يوضح الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية حيث تبين أن نسبة الأساتذة التي تمتد فترة عملهم بين (12-19 سنة) تمثل الأغلبية الأكبر حيث بلغت نسبتها 84.4%، وتليها الفئة من (20-28 سنة) بنسبة 9.4%، وفي الأخير فئة أقل من (12 سنة) بنسبة

6.2%، وهذا يؤكد ويتوافق مع ما جاء في النتائج الخاصة بالفئة العمرية وإرتباطها بسنوات العمل.

4. أدوات الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لموضوع الدراسة فقد إعتدنا على

المصادر التالية:

• المصادر الثانوية: إعتدت الطالبة وفي معالجتها للآطار النظري للدراسة على الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات والتقارير والرسائل والأطروحات الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة.

• المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الطالبة إلى جمع البيانات

من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

ولقد تم بناء الاستبيان وفق مايلي:

أولاً: بالنسبة لجودة الحياة الوظيفية

تم الإعتماد على مقياس جاهز خاص بجودة الحياة الوظيفية من إعداد الباحث خليل إسماعيل ابراهيم ماضي في دراسته "دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري" دراسة تطبيقية على المنظمات الحكومية في قطاع غزة سنة 2016، تقرير منشور في الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان - فلسطين التابع لمنظمة الشفافية الدولية، الذي إعتد في جوهره على نموذج الاستقصاء الذي أعدته المؤسسة الدولية للسلامة والصحة المهنية (NIOSH) عام 2010، لقياس وتقييم جودة الحياة الوظيفية.

وقام الباحث بإخضاع الاستبيان لإختبار الثبات والمصدقية (معامل ألفا كرونباخ)، وكانت قيمة الإستبيان ككل (0.933)، وهذه القيمة تعد مرتفعة ومطمئنة لمدى ثبات أداة الدراسة.

ثانياً: بالنسبة للاستغراق الوظيفي

تم الاعتماد على مقياس جاهز خاص بالاستغراق الوظيفي من إعداد الباحث عبد العزيز بن سلطان العنقري في دراسته "إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية" سنة 2012، المقدم في المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، والذي إعتد في جوهره على مقياس الإستغراق الوظيفي الذي صممه (1982 kanungo)، ومقياس (Iodahl & kejner)، والأخير مقياس (lauter & hall).

وكانت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبيان (0.792) ومعامل الصدق (0.89)، وبالتالي يمكن القول ان قيمة المعاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

وينقسم الاستبيان المقدم إلى ثلاثة محاور رئيسية وهي كما يلي:

❖ **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية، والمتمثلة في المتغيرات التالية: الجنس، السن، الخبرة المهنية.

❖ **المحور الثاني:** يتضمن هذا المحور الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية ويتكون من (23) عبارة والتي تتمثل في:

✓ **المشاركة في اتخاذ القرارات** ويشمل (6) عبارات إنطلاقاً من العبارة رقم (1) إلى رقم (6).

- ✓ الاجور والمكافآت المالية ويشمل (6) عبارات إنطلاقاً من العبارة رقم (7) إلى رقم (12).
- ✓ التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية ويشمل (6) عبارات إنطلاقاً من العبارة رقم (13) إلى رقم (18).
- ✓ الاستقرار والأمان الوظيفي ويشمل (5) عبارات إنطلاقاً من العبارة رقم (19) إلى رقم (23).

❖ المحور الثالث: يتضمن هذا المحور العبارات الخاصة بالمتغير التابع الاستغراق الوظيفي، وتتكون من (10) عبارات إنطلاقاً من العبارة رقم (01) إلى رقم (10).

تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الإستبيان حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (8) درجات مقياس ليكارت الخماسي

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

وفق مستويات الإجابة الخاصة بمقياس ليكارت الخماسي الآتية: (أقل من 2.33 منخفض، أكثر من 2.33 - 3.66 متوسط، أكثر من 3.66 - 5 مرتفع).

ثبات أداة الدراسة:

من أجل ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل (ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة القياس لكون الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها والتثبت من صدقها، وذلك عائد لطبيعة معامل ألفا كرونباخ في قياسه للإتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، ويعد معامل ألفا مقبولاً من الناحية التطبيقية في البحوث المتعلقة بالعلوم الإجتماعية والإنسانية، إذا كانت قيمته أكبر أو تساوي (0.60)، إضافة على حساب معامل الصدق (إذ أن معامل الصدق يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات والصدق لأبعاد أداة الدراسة:

الجدول رقم (9) معامل ثبات وصدق أبعاد الإستبيان (مقياس ألفا كرونباخ)

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
أولا	جودة الحياة الوظيفية	6	0.913	0.955
الأول	المشاركة في إتخاذ القرارات	6	0.795	0.891
الثاني	الأجور والمكافآت المالية	6	0.953	0.976
الثالث	التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية	6	0.953	0.976
الرابع	الأمان والاستقرار الوظيفي	5	0.952	0.975
ثانيا	الإستغراق الوظيفي	10	0.955	0.977
المجموع	كافة أبعاد الاستبيان	32	0.953	0.976

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول السابق أن معامل الثبات لكل أبعاد الإستبيان يفوق النسبة المقبولة 60%، حيث تشير في مجملها إلى وجود ثبات قوي جدا حيث بلغ (0.953) أي بنسبة 95.3%، مما يعطي فكرة عن إتساق العبارات مع بعضها البعض، ومع كل العبارات بصفة عامة، كما يتضح كذلك من خلال الجدول أن معامل الصدق العام عالي كذلك حيث بلغ (0.976) وهو ما نسبته 97.6%، بحيث كانت جميع محاور الدراسة ذات معاملات صدق مرتفعة، وهو ما يؤكد على مصداقية وثبات أداة الدراسة وحسن قياسها لإجابات أفراد العينة.

5. الأساليب الإحصائية المتبعة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الطالبة باستخدام مجموعة من الإختبارات الإحصائية، حيث تم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في عملية التحليل والإختبار، وتم إستخدام الوسائل الإحصائية التالية:

أ- الإحصاء الوصفي: تمثل في النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لوصف آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبيان، وكذلك الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت الإجابات عن قيم وسطها الحسابي.

ب- إختبار ألفا كرونباخ: وذلك لقياس إتساق مجالات أداة الدراسة المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.

ج- معامل إرتباط بيرسون لقياس درجة الإرتباط: ويقوم هذا الإختبار على دراسة العلاقة بين المتغيرين.

الخلاصة:

لقد تم في هذا الفصل عرض لمجمل الإجراءات المنهجية المستخدمة في هذه الدراسة بدءا بالمنهج المتبع ثم حدود الدراسة (المجال المكاني، الزماني ، البشري) ، وعينته الدراسة وكيفية إختيارها وأدوات الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل بيانات الدراسة.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

التمهيد

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

1- عرض وتحليل بيانات أبعاد جودة الحياة الوظيفية

2- عرض وتحليل بيانات الاستغراق الوظيفي

3- عرض وتحليل بيانات إختبار نموذج الدراسة

ثانياً: تفسير ومناقشة النتائج

1- تفسير ومناقشة نتائج التساؤل الرئيسي

2- تفسير ومناقشة نتائج التساؤلات الفرعية

3- الاستنتاج العام للدراسة

الخلاصة

تمهيد:

يستعرض هذا الفصل عرض وتحليل البيانات والوقوف على أبرز نتائج الاستبان والتي تم التوصل إليها

من خلال تحليل فقراتها وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS لتحليل بيانات الدراسة، ومناقشة هذه النتائج وإستخلاص أهم ما توصنا إليه في هذه الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1. عرض وتحليل فقرات أبعاد جودة الحياة الوظيفية وفق إجابات عينة البحث:

الجدول رقم (10) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد متغير جودة الحياة الوظيفية

مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	1.260	3.27	بعد : المشاركة في اتخاذ القرارات
منخفض	1.476	2.88	توجد رغبة قوية لدى العاملين في المشاركة
منخفض	1.260	3.34	يشارك العاملون في حل مشكلات العمل
منخفض	1.190	3.44	يشارك العاملون في بناء الخطط التطويرية للعمل
منخفض	1.244	2.75	يوجد قدرة لدى العاملين على المشاركة في صنع القرارات
متوسط	1.153	3.66	توجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات المختلفة بالمنظمة
منخفض	1.241	3.59	توجد ممارسات حقيقية للمشاركة من قبل المنظمة والعاملين في تحديد أهداف العمل وإنجاز المهام.
منخفض	1.165	3.39	بعد: الأجور والمكافآت المالية
منخفض	1.270	3.00	تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة.
منخفض	1.160	3.41	يشعر العاملون بسعادة كبيرة لما يحصلون عليه من دخل
منخفض	1.103	3.59	يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة أداء العاملين .
منخفض	1.191	3.47	تعتمد نظم الأجور والمكافآت على أسس عادلة .

منخفض	1.148	3.19	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات التي تضاف للأجور سنويا.
متوسط	1.120	3.69	يشعر العاملون في المنظمة بأن المكافآت توزع على من يستحقها.
منخفض	1.373	3.28	بعد: التوازن بين الحياة الشخصية و الحياة الوظيفية
منخفض	1.459	3.25	تقدم المنظمة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.
منخفض	1.268	3.56	يوجد دعم ومشاركة من إدارة المنظمة في إيجاد مناخ عائلي حميم للعاملين.
منخفض	1.408	2.78	تقدم المنظمة منح التعليم والصحة لأبناء العاملين فيها.
منخفض	1.459	3.25	توفر المنظمة ترتيبات وأنظمة العمل المرنة لأداء بعض المهام الوظيفية في المنزل.
منخفض	1.486	3.28	تمكن المنظمة العاملين للحصول على إجازة عمل للرعاية الأسرية
منخفض	1.162	3.56	تقوم المنظمة على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا.
منخفض	1.275	3.46	بعد: الإستقرار والأمان الوظيفي
منخفض	1.188	3.41	يشعر العاملون بالمنظمة بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا يعانون من الاستغناء عن خدماتهم.
منخفض	1.367	3.53	يعمل الأفراد في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل.
منخفض	1.191	3.50	يرغب العاملون بالبقاء بالعمل وذلك لشعورهم بالأمان والاستقرار الوظيفي.
متوسط	1.230	3.69	تتبع المنظمة سياسة التدريب والاحتفاظ بالموظفين المهرة وتبني الهيكليات التي تدعم ذلك.
منخفض	1.401	3.19	تتوفر الموارد المادية والاقتصادية اللازمة والتي تمكن المنظمة من الإيفاء بالتزاماتها المالية اتجاه العاملين لديها.
منخفض	1.268	3.34	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج برنامج spss

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (10) أن درجة مستوى إجابات أفراد العينة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة بسكرة جاءت منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام

(3.34) ، وبإنحراف معياري قدره (0.617)، والتي جاءت محصورة في المجال الضعيف بين 2.33-3.66 ، وفي ما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

✓ **بعد المشاركة في إتخاذ القرارات:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذا البعد جاء في المرتبة الرابعة، أي المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.27)، وبلغ إنحرافه المعياري (1.260)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول ضعيفة، مما يعكس أن المبحوثين غير موافقين عن السياسات المتبعة في ما يتعلق بإتخاذ القرارات داخل الجامعة.

✓ **بعد الأجور والمكافآت المالية:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذا البعد جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.39)، وبلغ إنحرافه المعياري (1.165)، إذ جاءت العبارة رقم (7) " تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.00) وإنحراف معياري (1.270) ما يظهر مستوى قبول منخفض عن نظام الأجور في حين جاءت العبارة رقم (12) " يشعر العاملون في المنظمة بأن المكافآت توزع على من يستحقها " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.69) وإنحراف معياري (1.120)، هذا يشير إلى نسبة قبول متوسطة ما يعكس أن المبحوثين موافقين نوعا ما على سياسة توزيع المكافآت.

✓ **بعد التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هذا البعد جاء في المرتبة الثالثة من حيث مستوى الإجابة المعطاة له من قبل أفراد العينة، بمتوسط حسابي بلغ (2.28)، وإنحراف معياري (1.373)، وحسب مقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول ضعيفة، أي أن هناك عدم توازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، وهي بحاجة إلى تطوير وتعزيز، وإدخال صفة المرونة لها للرفع من مستوى التوازن.

✓ **بعد الإستقرار والأمان الوظيفي:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان هذا البعد جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى الإجابة المعطاة له من قبل أفراد العينة، بمتوسط حسابي (3.46)، وبإنحراف معياري (1.275)، ما يشير إلى نسبة قبول ضعيفة على الإستقرار الأمان الوظيفي داخل الجامعة، ويمكن تبرير ذلك بإحساس أعضاء هيئة التدريس بأنهم فئة مميزة من حيث قدراتهم العلمية والبحثية، إلا أن المردود المادي والمعنوي لا يوازي هذا الشعور، ما يؤثر على الإستقرار والأمان الوظيفي لديهم.

ويمكن تلخيص نتائج الأبعاد الخاصة بمتغير جودة الحياة الوظيفية في الجدول التالي:

جدول رقم (11) يوضح إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية

الترتيب	مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
4	منخفض	1.260	3.27	المشاركة في إتخاذ القرارات
2	منخفض	1.165	3.39	الأجور والمكافآت المالية
3	منخفض	1.373	3.28	التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية
1	منخفض	1.275	3.46	الإستقرار والامان الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يشكل إجمالي جاءت جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مستوى إجابة منخفض محصورة في المجال 2.33 - 3.66 ، بحيث جاءت فقرات بعد الإستقرار والامان الوظيفي في المرتبة الأولى ، ثم تليها فقرات بعد الاجور والمكافآت المالية في المرتبة الثانية، ثم بعد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية في المرتبة الثالثة، وفي الأخير بالمرتبة الرابعة بعد المشاركة في إتخاذ القرارات ، وهذا ما يدل على أن تلك الممارسات لا ترتقي للتطلعات المهنية والشخصية لأعضاء هيئة التدريس مما ينعكس على مستوى أدائهم، لأنهم يفتقدون لمختلف الإجراءات والظروف التي تفعل أدوارهم، خصوصا الأجور والمكافآت المجزية، وأخذ رأيهم في كل القرارات التي تخص الجامعة والتي تعد تحفيزا لهم وتوفير ظروف مادية وتنظيمية جيدة للعمل، وإشعارهم بالإستقرار والامان الوظيفي، كلها عوامل وجب النظر فيها من اجل تحقيق الاهداف المسطرة.

2. عرض و تحليل فقرات أبعاد الإستغراق الوظيفي وفق إجابات عينة البحث:

الجدول رقم (12) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستغراق الوظيفي

مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	1.164	2.25	يحقق لي عملي في وظيفتي الحالية أكبر إشباع في حياتي.
منخفض	0.751	1.78	يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم الأشياء التي أعطيتها الأولوية.
منخفض	1.008	2.13	معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج في وظيفتي الحالية بشكل أو بآخر.
منخفض	1.121	2.97	تعتبر وظيفتي جزءا قليلا من حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة.
منخفض	0.907	1.88	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل.
منخفض	1.081	2.16	معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي.
منخفض	0.948	2.06	امتك روابط قوية جدا بوظيفتي، وأرى أنه من الصعب جدا كسرها.
منخفض	1.061	2.31	معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي.
منخفض	0.677	1.84	إنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي إلى درجة كبيرة.
منخفض	0.924	2.28	أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي.
منخفض	0.964	2.16	الإستغراق الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا إنخفاض في مستوى إجابات أفراد العينة حول إستغراقهم في وظائفهم بمتوسط حسابي (2.16)، وإنحراف معياري (0.964) ، والتي جاءت ضمن المجال 2.33-3.66 ، إذ جاءت العبارة رقم (2) في محور الإستغراق الوظيفي " يعد إهتمامي بوظيفتي وإستغراقي في أداء مهامها من الأشياء التي أعطيتها الأولوية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.78)، وإنحراف معياري (0.751) ، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) " تعتبر وظيفتي جزءا قليل من حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة " بمتوسط حسابي (2.97) ، وإنحراف معياري (1.121) ، وهي تعتبر نيبة ضعيفة، وهذا ما يدل على عدم إدماج أفراد العينة في الوظيفة التي يمارسونها.

3. عرض وتحليل إختبار نموذج الدراسة:

يهدف بيان العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي ،خصص هذا العنصر لتحديدها والتحقق من مدى سريان النموذج الإفتراضي للبحث وهي كالآتي:

1.3. تحليل علاقة الإرتباط بين متغيري البحث:

جدول رقم (13) يوضح علاقة الإرتباط بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي	المتغير التابع
جودة الحياة الوظيفية	المتغير المستقل
0.657**	المؤشر الكلي للإرتباط
0.000	sig

N= 3

مستوى الدلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (13) علاقة الإرتباط بين متغيري البحث، وقبل تفسير نتائج الجدول يجب الإشارة إلى أن حرف (N) يشير إلى العينة التي كانت (32) أستاذ تعليم عالي، وتشير كلمة (sig) إلى إختبار معنوية معامل الإرتباط من خلال مقارنة (T) المحسوبة مع (T) الجدولية من غير أن تظهر قيمتها في الجدول فوجود علامة (***) يدل على معنوية الإرتباط عند مستوى (0.01).

ويتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول وجود إرتباط طردي متوسط بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.657)، وهذا مؤشر على أن أي زيادة في جودة الحياة الوظيفية سوف يترتب عليها زيادة في الاستغراق الوظيفي لدى الأساتذة.

2.3. تحليل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي:

أ- علاقة الارتباط بين بعد المشاركة في إتخاذ القرارات والإستغراق الوظيفي:

جدول رقم (14) يوضح نتائج الارتباط بين المشاركة في إتخاذ القرارات والإستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي	المتغير التابع
المشاركة في إتخاذ القرارات	البعد
0.447**	المؤشر الكلي للارتباط
0.000	sig

N= 32

مستوى الدلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة طردية ضعيفة بين المشاركة في إتخاذ القرارات كبعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.447)، مما يعني أهمية دعم إدارة الكلية لمشاركة الأساتذة في عملية إتخاذ القرارات التي تساعد بدورها في تعزيز إنتمائهم للمؤسسة وبالتالي زيادة إندماجهم وإستغراقهم في وظائفهم.

ب- علاقة الارتباط بين الأجور والمكافآت المالية والإستغراق الوظيفي:

جدول رقم (15) يوضح نتائج الارتباط بين لأجور والمكافآت المالية والإستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي	المتغير التابع
الأجور والمكافآت المالية	البعد
0.417**	المؤشر الكلي للارتباط
0.000	sig

N= 32

مستوى الدلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة طردية ضعيفة بين الأجور والمكافآت المالية كبعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.417)، ما يعني ضرورة هيكلة الأجور والمكافآت والحوافز المادية، ووضع نظام ترقية عادل وموضوعي يتسم بالشفافية ما

يشجع الاساتذة على الإندماج والإستغراق لديهم ما يؤدي لتحسين أدائهم وتطويره ما يعمل على تحقيق أهداف الكلية.

ج- علاقة الإرتباط بين التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي:

الجدول رقم (16) يوضح الإرتباط بين التوازن بين جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي	المتغير التابع
التوازن بين ح ش و ح و	البعد
0.678**	المؤشر الكلي للإرتباط
0.000	sig

N= 32

مستوى الدلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين وجود علاقة طردية متوسطة بين التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية و الإستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.678)، مما يعني زيادة في مستوى الإستغراق الوظيفي للأساتذة كلما إتسمت الحياة الوظيفية وممارسات الإدارة بالمرونة وتعزيز التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية للأساتذة.

د- علاقة الإرتباط بين الإستقرار والأمان الوظيفي والإستغراق الوظيفي:

جدول رقم (17) يوضح الارتباط بين الإستقرار والأمان الوظيفي والإستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي	المتغير التابع
الإستقرار والأمان الوظيفي	البعد
0.672**	المؤشر الكلي للإرتباط
0.000	sig

N= 32

مستوى الدلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين وجود علاقة طردية متوسطة بين بعد الإستقرار والأمان الوظيفي والإستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.672)، ما يعني أن إهتمام الكلية بتوفير كافة

الإمكانات المادية والمعنوية لتعزيز شعور الأساتذة بالإستقرار والامان الوظيفي سوف ينعكس إيجاباً على مستوى الغستغراق الوظيفي.

ثانياً: تفسير ومناقشة النتائج

1. تفسير ومناقشة نتائج التساؤل الرئيسي:

وجاء التساؤل الرئيسي على النحو التالي: ما دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة؟.

أظهرت النتائج المتعلقة بمتغير جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعادها الأربع (المشاركة في اتخاذ القرارات، الاجور والمكافآت المالية ، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، الاستقرار والامان الوظيفي)، أن مستوى الإجابة لأفراد العينة جاءت ضعيفة، ما يعني أن كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية تمتاز بأجواء وظروف عمل غير جيدة و لا تتلائم ومتطلبات عمل أساتذتها بشكل يعكس عدم رضاهم، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي (3.34) بإنحراف معياري قدره (1.268)، ما جعل ميل مستوى متغير الاستغراق الوظيفي إحصائياً إلى الانخفاض، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.16) وإنحدار معياري (0.964)، ما يؤكد وجود علاقة طردية بين كل من ابعاد جودة الحياة الوظيفية والإستغراق الوظيفي إذ جاءت قسمة معامل الارتباط (**0.678) ، أي انه كلما كان مستوى جودة الحياة الوظيفية عالي كلما زاد مستوى الاستغراق الوظيفي والعكس صحيح.

لنتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (عموري وآخرون، 2019) والتي جاءت على أن هناك علاقة طردية حيث وصلت نسبة الارتباط بينهما 0.611 أي أن العلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية 0.05 ، وكذا دراسة (المنان، 2018) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية متوسطة بين أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.

وفي ضوء ما سبق نجد هذه الدراسات تدعم صحة النتائج التي توصلنا إليها.

2. تفسير ومناقشة نتائج التساؤلات الفرعية:

أ- تفسير التساؤل الفرعي الأول:

وجاء على النحو التالي: ما دور المشاركة في اتخاذ القرارات في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة؟

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (11) تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد المشاركة في إتخاذ القرارات بلغت (3.27) وإنحراف معياري قدر بـ (1.260)، الأمر الذي يشير إلى أن متوسط إجابات جاءت ضعيفة، هذا ما يؤشر إلى عدم قبول أفراد العينة للممارسات التي تتبعها الكلية في مجال المشاركة في إتخاذ القرار وإعتمادها على مركزية القرارات، ما يتطلب إعادة النظر في هذه الممارسات وذلك بفسح المجال لحرية التصرف في العمل وإشراكهم في إتخاذ القرارات وطرح الآراء والأفكار وقبول الإقتراحات والشكاوى المقدمة من طرفهم علاوة على ذلك منح فرصة في الابداع والإبتكار وتشجيعهم على العمل الجماعي وروح الفريق والاتصال الفعال في جميع الاتجاهات ووضع الأهداف، فكل هذا يؤدي إلى تعزيز إنغماسهم في وظيفتهم وشعورهم بإيجابية نحو عملهم.

وهذا ما أكدته النتائج التي توصلت إليها (المنان، 2018) في دراستها على وجود علاقة إيجابية بين المشاركة في إتخاذ القرارات والإستغراق الوظيفي بكل أبعاده (الإدراكي/ المعرفي، الشعوري، الجسدي).

وكل هذا يؤكد على ما جاء في الجانب النظري من الدراسة حيث إعتبر جرينبرج، بارون (2009) إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في إتخاذ القرار، من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم ، وتعزيز انتمائهم للمؤسسة ، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار، مما يجعلهم يبذلون كل ما في وسعهم لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن ، كما تؤدي المشاركة في إتخاذ القرار إلى تقليص الصراع داخل المؤسسة ، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات ، والمركزية في إتخاذها.

كما أبرز الرب (2008) مزايا وعوائد المشاركة في إتخاذ القرار في كونها تحقق ما يلي:

- تحقيق درجات عالية من الرضا والالتزام لدى العاملين.
- الحصول على آراء وإقتراحات وأفكار إبداعية وإبتكارية.
- المساهمة في حل المشكلات وإتخاذ القرار بطرائق أكثر ديموقراطية.

وكل ما سبق يؤكد لنا العلاقة الطردية بين بعد المشاركة في إتخاذ القرارات والإستغراق الوظيفي، إذ أن كل ما كان هناك مجال مفتوح للإتصال بين الإدارة والأساتذة وتحقيق الشفافية في إتخاذ القرارات وإتباع الأسلوب القيادي المرن والديموقراطي المبني على منح الأستاذ مبدأ الحرية كفكر وكممارسة في العمل، والذي يساعد على شعور الأساتذة بالمسؤولية الجماعية وأنهم عناصر فعالة في تحديد وتنفيذ الأهداف مما يؤدي إلى زيادة إستغراقهم الوظيفي.

ب - تفسير التساؤل الفرعي الثاني:

وجاء التساؤل على النحو التالي: ما دور الأجور والمكافآت المالية في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة؟

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (11) نجد أن مستوى الإجابة ضعيفة، وهذا راجع لقيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ (3.39) والتي جاءت محصورة في المجال 2.33 - 3.66 (مستوى ضعيف) وبإنحراف معياري (1.373)، ما يشير إلى عدم موافقة من قبل أفراد العينة على نظام الأجور والمكافآت الذي لا يتلائم مع كفاءة الأداء الحقيقي لأساتذة التعليم العالي، إذ تعد الأجور ذات أهمية كبرى في تحديد أداء العاملين بالمنظمة وتوجيهه وزيادة دافعيتهم نحو إتجاه معين إما سلبا أو إيجابا، إضافة إلى دورها المهم في ارتفاع الحالة المعنوية والنفسية لهم أو إنخفاضها، ما يؤكد العلاقة الطردية بين الأجور والمكافآت المالية والاستغراق الوظيفي.

وقد جاءت نتائج دراسة (حمادنة، 2019) لمجال الرواتب والمكافآت في مستوى كبير جدا بمتوسط حسابي بلغ (4.78) ، وهذا عائد إلى التزام الجامعة بنظام محدد يتعلق بالرواتب والمكافآت وربطه بالترقيات الأكاديمية والمؤهلات العلمية وعدد الأبحاث المنشورة وكفاءة الأداء.

إضافة إلى نتائج دراسة (المنان، 2018) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الأجور والمكافآت وكل ابعاد الاستغراق الوظيفي (الإدراكي ، الجسدي، الشعوري).

كما جاء البربري (2016) - بناء على ما قدم في الجانب النظري- ليؤكد على الدور المهم الذي تلعبه الاجور في قرار الفرد بالبقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها ، أو الانتقال منها، حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة أهمها:

- يشكل الأجر المصدر الأساسي للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث وترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيسي للمستوى المعيشي للأفراد وأسرهم.
- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه الأجر للفرد من حاجات.
- يلعب الأجر دورا مهما في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي يتقاضاه يؤمن له الإستقرار النفسي والمعنوي.
- يمثل الأجر مقياسا لقيمة وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح.

ج- تفسير التساؤل الفرعي الثالث:

وجاء التساؤل على النحو التالي : ما دور التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة؟

من خلال نتائج الجدول رقم (11) حصل هذا البعد على متوسط حسابي قدر بـ (3.28)، وانحراف معياري (1.373) والتي تشير إلى مستوى ضعيف في تحقيق هذا البعد وعدم وجود عوامل مساعدة على التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، ما جعل مستوى الاستغراق ضعيف هذا ما يؤكد وجود علاقة طردية بين كل من المتغيرين، فتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية يؤدي إلى إدماجهم وإستغراقهم بشكل أكبر في وظائفهم.

فمن خلال تحقيق التوازن ستمكن الكلية من التوصل إلى نتائج تتمثل في تقليل التوتر للأساتذة، وخلق دوافع أفضل لهم، وضمان ولاء تنظيمي وإندماج أكثر وغيابات أقل ومن ثم إستغراق إيجابي فعال.

وهذا ما أكدته دراسة (عموري وآخرون، 2019) من خلال نتيجة فرضيتها القائلة: " يؤثر التوازن بين العمل والحياة على تنمية الإستغراق الوظيفي لدى عمال مجمع عموري بسكرة عمد مستوى الدلالة 0.05.

كما جاءت نتيجة دراسة (بوطالب، نجيمي، 2020) أن للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي لدى أساتذة الجامعيين حيث أن حصولهم على الوقت الكافي لممارسة الحياة الإجتماعية والعائلية الخاصة بهم بشكل عادي، وتمكنهم من إنجاز بعض المهام الوظيفية والبحثية في المنزل يوفر جو ملائم لتشجيع التبادل المعرفي وبالتالي المساهمة في زيادة إدماجهم ورغبتهم في إنجاز مهامهم بشكل متميز.

وما يدعم هذه النتائج تعريف منظمة الأمم المتحدة للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية بأنها: "مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة الهادفة إلى إيجاد بيئة عمل تتسم بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية مع محاولة الاسهام في زيادة كفاءة المنظمة، وبعض أكثر الخيارات شعبية لتحقيق هذا التوازن هي ساعات العمل المرنة، إجازة الأمومة، إجازة الأبوة، الإجازة العائلية."

د- تفسير نتائج التساؤل الفرعي الرابع:

والذي جاء على النحو التالي: ما دور الاستقرار والأمان الوظيفي في تنمية الإستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة؟

من خلال نتائج الجدول رقم (11) نجد أن بعد الإستقرار والأمان الوظيفي جاء في المرتبة الأولى من حيث انسبة الإيجابيات بمتوسط حسابي بلغ (3.46)، إلا أن نسبة القبول جاءت ضعيفة لكونها محصورة في المجال 2.33- 3.66 ، وجاء معامل الارتباط بدرجة (0.672) مما يدل على وجود علاقة طردية إيجابية بين الاستقرار والأمان الوظيفي وتنمية الإستغراق الوظيفي، إذ أي زيادة في الاستقرار والأمان الوظيفي يوحد واحدة تؤدي إلى زيادة في تنمية الإستغراق الوظيفي والعكس صحيح.

إذ يجب على إدارة الكلية خلق جو من الولاء والانتماء للأساتذة تجاه كليتهم لدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها وبالتالي بقائهم في أعمالهم وأداء مهامهم بروح معنوية عالية.

غير أن هذه النتائج لم تتفق مع ما توصلت إليه كل من دراسة (عموري وآخرون، 2019) ومفادها أن الاستقرار والأمان الوظيفي لا تؤثر في تنمية الإستغراق الوظيفي، إذ توصلت إلى أن 20.4 % فقط من التغيرات الحاصلة في الإستغراق الوظيفي يفسرها بعد الاستقرار والأمان الوظيفي الباقي 79.6% ترجع لعوامل أخرى غير مدروسة.

وجاءت دراسة (بوطالب ونجمي، 2020) إلى أن الاستقرار و الامان الوظيفي لا يؤثر في التشارك المعرفي لدى أساتذة الجامعة.

وجاءت دراسة (حمادنة، 2019) لتظهر مستوى كبير جدا من الاستقرار والأمان الوظيفي لدى أساتذة جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية والذي كان عائد لما تقدمه الجامعة من مناخ تنظيمي يسوده الامان والثقة المتبادلة والحرص على ترقية الأساتذة ومكافأتهم والاحتفاظ بالأساتذة المتميزين وتكريمهم، إضافة إلى التزام الجامعة بالايفاء بالالتزامات المالية وتقديم التامينات والتعويضات اللازمة.

ولقد جاء في دراسة (البياري، 2018) -حسب ما تطرقنا إليه في الجانب النظري- أنه يعتبر الإحساس بالأمان من العوامل الهامة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، فهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة ، فالعمل يساهم في تحقيق أهداف الأفراد وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، ولثبات الموظف واستقراره في عمله انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها.

وهذا ما يؤكد أن الاستقرار والأمان الوظيفي في علاقة طردية بينه و بين ما يتحصل عليه الأستاذ من الكلية.

3. الاستنتاج العام للدراسة:

في نهاية دراستنا توصلنا إلى أن أغلب الدراسات النظرية السابقة تبرز الأهمية الكبيرة لجودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. وهذا ما هدفت لإبرازه الطالبة من خلال دراستها لموضوع دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى طاساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة.

وتوصلت الدراسة إلى أبرز الاستنتاجات الآتية:

- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لأساتذة التعليم العالي العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة كان ضعيف في جميع مجالات الدراسة.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاستغراق الوظيفي لأساتذة التعليم العالي العالي لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة كان ضعيف في جميع مجالات الدراسة.
- ✓ أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المتمثلة في (المشاركة في إتخاذ القرارات، الاجور والمكافآت المالية، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، الاستقرار والأمان الوظيفي) والاستغراق الوظيفي، أي ان الرفع من مستوى جودة الحياة الوظيفية يؤدي لا محال إلى زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الأساتذة والعكس صحيح.

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة بسكرة، وذلك من خلال الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS والتي توصلنا من خلالها إلى تأكيد الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي بالكلية.

الخاتمة

الخاتمة:

تمثل الجامعة محور الاتصال المعرفي والتقدم الثقافي والوعي العلمي والرفعي الاجتماعي، إذ يقع على عاتقها تهيئة الكفاءات المهنية وترقية المناخ الأكاديمي، ومساندة الرغبات التعليمية ودفع الكفاءات العلمية إلى درجات الإبداع والإتقان والإكتشاف والإبتكار بما يعود على المجتمعات بالنفع، ولن يأتي هذا إلا من خلال الأداء المحوري الذي يؤديه الأستاذ بالجامعة ، والذي يجب أن يكون مدعم بجودة الحياة الوظيفية. حيث أنه كلما كانت برامج جودة الحياة الوظيفية صحيحة وفعالة فإنها تسهم في تنمية المنظمات وتطويرها وجعلها قادرة على المنافسة، ومن جهة أخرى تضمن إدماج موظفيها وإستغراقهم في وظائفهم، ما يحقق مستويات فعالة من الأداء والإنتاجية.

الإقتراحات:

بناء على النتائج المتحصل عليها نقترح التوصيات التالية:

أولاً: المشاركة في إتخاذ القرارات

- 1) تحقيق الشفافية في إتخاذ القرارات على كافة المستويات وتأمين اتصال فعال بين الإدارة العليا في الجامعة (رئيس الجامعة، العميد ، نواب العميد) من جهة، والأساتذة من جهة أخرى في كافة الكليات بالجامعة.
- 2) تبني مبدأ تفويض السلطة.
- 3) تطوير آليات واضحة وممارسات عملية مناسبة تؤمن تبادل المعلومات وتسمح بالمشاركة في إتخاذ القرارات.
- 4) إعتداد اللامركزية وسماع الآراء والإقتراحات المقدمة من طرف أعضاء هيئة التدريس وإعطائهم الحرية في عرضها.

ثانياً: الأجور والمكافآت المالية

- 1) إعادة النظر في نظام الأجور والمكافآت وجعلها تتلائم مع كفاءة الأداء الحقيقي للأستاذ في الجامعة مع الحرص على تشجيع المتميزين منهم.
- 2) منح الترقيات الوظيفية المبنية على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء بعدالة وإنصاف.
- 3) وضع نظام مرن وعادل للمكافآت والتقدير : ويشمل المكافآت المادية والتي تزيد من الدافع لديهم لإستثمار المزيد من الوقت والطاقة في وظيفته، إضافة إلى المكافآت النفسية التي تشعرهم بالإحترام والتقدير.

ثالثا: التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية

- 1) تفعيل نظام عطل يتوافق مع تطلعات العامل مما يوفر له قدر أكبر من الحرية والتفرغ للحياة العائلية.
- 2) ضرورة تخفيض الأعباء الإدارية وفتح المجال أمامهم لعمل الأبحاث العلمية، وإتاحة الفرصة لهم لتحسين حياتهم الإجتماعية والأسرية.
- 3) توفير جداول عمل مرنة مثل : المشاركة في العمل وتقاسمه، مرونة الوقت في العمل، الإتصال عن بعد.
- 4) إتاحة أنظمة عمل مرنة خاصة بالتدريس (التدريس عن بعد) وتوفير الآليات الضرورية لنجاح الأنظمة.

رابعا: الإستقرار والأمان الوظيفي

- 1) العمل على تحسين الخدمات الإجتماعية المقدمة للأستاذ الجامعي وتوفير ظروف عمل آمنة ومستقرة بالإضافة إلى توفير العناية والرعاية الصحية اللازمة لهم من أجل تشجيعهم على الأداء الجيد.
- 2) منح صلاحيات كافية تتلائم مع مؤهلاتهم ما يجعلهم يشعرون أنهم مهمون في عملهم، ولهم دور فعال في تحقيق الأهداف.
- 3) توفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية لتعزيز شعور الأستاذ بالاستقرار والأمان الوظيفي، ما ينعكس إيجابا على مستوى أدائهم سواء البحثي أو التدريسي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ القرآن الكريم

❖ السنة النبوية الشريفة

❖ المعاجم:

مجمع اللغة العربية. (2011). المعجم الوسيط، (ط5)، مصر: مكتبة الشروق الدولية.

❖ الكتب:

أبو حطب، فؤاد؛ صادق، أمال. (2005). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

الرب، السيد محمد جاد. (2008). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، الإسماعيلية: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

الرب، السيد محمد جاد. (2009). موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية، (ط1)، الإسماعيلية: دار الكتب المصرية.

العجمي، محمد حسين. (2010). الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العنزي، سعد علي؛ صالح، أحمد علي. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان: دار اليازوتي العلمية للنشر والتوزيع.

جرينبرج، بارون. (2009). إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات، (رفاعي، محمد؛ بسبوني اسماعيل، مترجم)، الرياض: دار المريخ للنشر.

زرواتي، رشيد. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية: أسس علمية وتدريبية، الجزائر: دار الكتاب الحديث.

- سلاطنية، بلقاسم؛ الجيلاني، حسان. (2004). منهجية العلوم الإجتماعية، الجزائر: دار الهدى.
- صيني، سعيد اسماعيل. (1994). قواعد أساسية في البحث العلمي، (ط1)، بيروت: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبيدات ، ذوقان؛ عدس، عبد الرحمان؛ كايد عبد الحق. (2001). البحث العلمي - مفاهيمه و أدواته وأساليبه -، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- علام، إعتقاد محمد. (1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيم، (ط1)، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- موريس، أنجرس. (2004). منهجية البحث في العلوم الإنسانية، (الصحراوي، بوزيد؛ بوشروف، جمال وآخرون، مترجم)، الجزائر: دار القصة للنشر.

❖ الرسائل الجامعية:

- البربري، مروان حسن. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
- البليسي، أسامة زياد يوسف. (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البياري، سمر سعيد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الحسني، وسام محمد العيد. (2016). أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى الباحثين الإجتماعيين في وزارة الشؤون الإجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

الدحود، حسني فؤاد.(2015). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، رسالة ماجستير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

السويطي، شبلي إسماعيل مرشد.(2016). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه منشورة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

المنان، هويدة علي محمد عطا.(2018). جودة حياة العمل وأثرها على الإستغراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

المنطاوي، إيمان صلاح.(2007).أثر ثقافة المنظمة على الإستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطة مصر .

النعمي، لمياء محمد غزال علي.(2010). تطبيق حلقات الجودة وفق فلسفة التحسين المستمر: دراسة حالة في معمل الألبسة الولادية في الموصل، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

بن خالد، عبد الكريم.(2017). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي- دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية العمومية بولاية أدرار-، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران.

ساخي، بوبكر.(2016). تمكين العاملين وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير منشورة، قسم علم النفس والأرطفونيا، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2.

شيخي، مريم.(2014). طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة: دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات، رسالة ماجستير منشورة، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة تلمسان.

شيلان، فاضل محمود. (2013). دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الإستغراق الوظيفي - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للإتصالات، رسالة ماجستير منشورة، جامعة السليمانية.

غنايم، شهرزاد. (2018). المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة - دراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء - ولاية الوادي، رسالة ماجستير منشورة، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الوادي.

نصار، إيمان. (2013). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

❖ المقالات العلمية:

أحمد، ميسون عبد الله؛ إسماعيل، محمد حازم. (2019). البراعة التنظيمية و تأثيرها في تعزيز الإستغراق الوظيفي - دراسة مسحية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل -، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، 15(47)، ج1، 254 - 269.

آل ياسين، سرمد غانم صالح؛ أمين، حلا فازع داغر. (2019). واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (QWL) من وجهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية و الإقتصادية، 9(1)، 23 - 58.

الساعدي، مؤيد، عكاز، زينب شلال. (2012). دور الإستغراق الوظيفي في الأداء العالي بحث إستطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والإقتصاد جامعة كربلاء، مجلة الإدارة والإقتصاد، 3(11)، 1 - 37.

السباعوي، عامر رجب ذياب. (2018). أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإستغراق الوظيفي - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت كركوك -، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، 3(43)، 161 - 179.

الصراف، سجي نذير حميد.(2018). تشخيص أبعاد جودة حياة العمل- دراسة مسحية لآراء عينة من العاملين في شركة تعبئة الغاز المنطقة الشمالية في نينوى، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 24 (108)، 216- 237.

العابدي، علي رزاق جواد.(2012). الرقابة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين - دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن-، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، 8(24)، 147-174.

العابدي، هشام فوزي؛ الجاف، ولاء جودت.(2012). إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة إستطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أبريل، مجلة كلية الإدارة والإقتصاد، 5(9)، 72- 106.

العنزي، سعد علي حمود؛ العيساوي، محمد منهل حسين؛ العابدي، هاشم فوزي دباس.(2013).، أثر خصائص الفرق المدارة ذاتياً في بناء منظمات الأداء العالي: دراسة حالة على فريق بحوث السرطان العراقي وزارة التعليم العالي والبحث، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، 9(28)، 38- 69.

الغامدي، هاني بن محمد بن أحمد.(2019). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالإستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل العلوم الإنسانية والإدارية، 20(02)، 119- 144.

المغربي، عبد الحميد.(2004). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الإستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 2(2)، 1- 51.

المهدي هجالة، يوسف.(2020). أثر أخلاقيات العمل في تحسين جودة حياة العمل- دراسة إستطلاعية لآراء العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع البلدة-، مجلة الريادة الاقتصادية للأعمال، 6(4)، 281- 297.

بدوي، شرين شريف.(2015). أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العاملين في المنظمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، 55 (4)، 720-788.

بن خالد، عبد الكريم؛ مبارك، بوحفص.(2015). فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (20)، 117-129.

بن شميلان، عبد الوهاب بن شباب.(2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين، المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 215-236،
Doi : 10.21608/aja.2019.36103.

بوبيدي، لامية.(2019). علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 257-287.

ضو، فوزية؛ مشري، سلاف.(2021). الإستغراق الوظيفي وتطبيقاته الإرشادية للوقاية من الضغوط المهنية، مجلة التمكين الاجتماعي، 3(1)، 40-52.

عسلي، نور الدين؛ العقعاق، خديجة.(2019). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة عينة من كلية الإقتصاد جامعة المسيلة، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، 3(6)، 85-100.

عقون، شراف؛ بوخدوني، لقمان.(2020). جودة الحياة الوظيفية ودورها في إستدامة رأس المال البشري: نظرة عامة، الآفاق للدراسات الإقتصادية، 5(2)، 78-94.

عموري، فوزية؛ العباسي، رمزي؛ سباع، أحمد الصالح.(2019). أثر جودة حياة العمل على الإستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا- دراسة حالة مجمع عموري-، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، 4(2)، 121-134.

فلاق، صليحة؛ ججيق، زكية؛ زروخي، فيروز. (2020). جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة: دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، 7(1)، 5-20.

قهرى، فاطنة؛ كسنة، محمد. (2018). دراسة و تحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية- دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بولاية الجلفة-، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 10(3)، 666-691.

لطرش، محمد. (2020). دراسة الإستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht، مجلة أبعاد إقتصادية، 10(2)، 281-301.

ماضي، خليل اسماعيل. (2016). الممارسات الإستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(5)، 105-138.

ماضي، خليل اسماعيل؛ البشيتي، سها عامر. (2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية، 28(4)، 20-47.

محمد، يزن سالم؛ عبود، رشا عباس؛ أحمد، أحمد حسين. (2019). دور الفخر التنظيمي في الإستغراق الوظيفي الدور الوسيط للانتماء التنظيمي - بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة-، مجلة الإدارة والإقتصاد، 8(30)، 1-34.

محمود، ناجي عبد الستار؛ عبيد، أحمد هادي. (2020). دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الإستغراق الوظيفي- دراسة تحليلية لآراء العاملين في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، 16(51)، ج 1، 279-297.

مزيق، رامي؛ ميا، علي يونس.(2017). توافر أبعاد الإستغراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية في المصارف التجارية بمدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، 39(67)، 44-67.

❖ المراجع الأجنبية:

Joo, B. K ; Lee, I.(2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being, In Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship, Emerald Publishing Limited, 5 (2), 206-221.

Sun, L ; & Bunchapattanasakda, C.(2019). Employee Engagement: A Literature Review, International Journal of Human Resource Studies, 9(1), 63-80.

Teryima, Sev Joseph, et al.(2016).Examining employee quality of work life (qwl) as a determinant of managerial effectiveness in business organizations: a study of Nigeria Breweries plc, Lagos, The Business and Management Review, 7 (3), 268-288.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -

شعبة علم النفس

تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية



استبيان حول:

دور جودة الحياة الوظيفية في تنمية الاستغراق
الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية
الاجتماعية جامعة بسكرة

إشراف الأستاذ:

• أ. د. جابر نصر الدين

إعداد الطالبة:

• مزوجي هدى

السنة الجامعية 2020 / 2021

أستاذي الفاضل/ أستاذتي الفاضلة:

في إطار الإعداد لدارسة علمية، نرجو منكم قراءة العبارات بتمعن والإجابة عنها بدقة و موضوعية، علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستشكل دقة إجاباتكم مساهمة فعالة في موضوعية وجودة البحث.

• تم الاعتماد على مقياس جاهز خاص بجودة الحياة الوظيفية من إعداد خليل إسماعيل ماضي(2016) لتطابق أبعاد الدراستين في حين تم تغيير العينة من العاملين إلى الأساتذة.

• في المربع الذي يعبر عن وجهة نظرك الرجاء وضع إشارة (×).

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

• أولا: البيانات الشخصية

الجنس:

أنثى

ذكر

العمر:

40 - 50 سنة

أقل من 40 سنة

أكثر من 60

50 - 60 سنة

سنوات الخبرة:

12 - 19 سنة

أقل من 12 سنة

أكثر من 29 سنة

20 - 28 سنة

• ثانيا: جودة الحياة الوظيفية

الرقم	البعد	العبارات	أتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا تماما
01	المشاركة في اتخاذ القرارات	- توجد رغبة قوية لدى العاملين في المشاركة					
02		- يشارك العاملون في حل مشكلات العمل					
03		- يشارك العاملون في بناء الخطط التطويرية للعمل					
04		- يوجد قدرة لدى العاملين على المشاركة في صنع القرارات					
05		- توجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات المختلفة بالمنظمة					
06		- توجد ممارسات حقيقية للمشاركة من قبل المنظمة والعاملين في تحديد أهداف العمل وإنجاز المهام.					
07	الأجور والمكافآت المالية	- تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة.					
08		- يشعر العاملون بسعادة كبيرة لما يحصلون عليه من دخل					
09		- يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة أداء العاملين .					
10		- تعتمد نظم الأجور والمكافآت على أسس عادلة .					
11		- يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات التي تضاف للأجور سنويا.					
12		- يشعر العاملون في المنظمة بأن المكافآت توزع على من يستحقها.					
13	التوازن بين الحياة الشخصية و الحياة الوظيفية	- تقدم المنظمة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.					
14		- يوجد دعم ومشاركة من إدارة المنظمة في إيجاد مناخ عائلي حميم للعاملين.					
15		- تقدم المنظمة منح التعليم والصحة لأبناء العاملين فيها.					
16		- توفر المنظمة ترتيبات وأنظمة العمل المرنة لأداء بعض المهام الوظيفية في المنزل.					
17		- تمكن المنظمة العاملين للحصول على إجازة عمل للرعاية الأسرية					

					18	- تقوم المنظمة على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا.
					19	- يشعر العاملون بالمنظمة بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا يعانون من الاستغناء عن خدماتهم.
					20	- يعمل الأفراد في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل.
					21	- يرغب العاملون بالبقاء بالعمل وذلك لشعورهم بالأمان والاستقرار الوظيفي.
					22	- تتبع المنظمة سياسة التدريب والاحتفاظ بالموظفين المهرة وتبني الهيكليات التي تدعم ذلك.
					23	- تتوفر الموارد المادية والاقتصادية اللازمة والتي تمكن المنظمة من الايفاء بالتزاماتها المالية اتجاه العاملين لديها.

• ثالثا: الاستغراق الوظيفي

الرقم	الاسئلة	أتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
01	- يحقق لي عملي في وظيفتي الحالية أكبر إشباع في حياتي.					
02	- يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم الأشياء التي أعطيها الأولوية.					
03	- معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج في وظيفتي الحالية بشكل أو بآخر.					
04	- تعتبر وظيفتي جزءا قليلا من حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة.					
05	- يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل.					
06	- معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي.					
07	- امتلك روابط قوية جدا بوظيفتي، وأرى أنه من الصعب جدا كسرها.					
08	- معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي.					
09	- إنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي إلى درجة كبيرة.					
10	- أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي.					

