جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - الجلفة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبات:

سحاب خيرة

بن يحي نجاة

تحت إشراف الأستاذة:

د.العيداني حبيبة

أعضاء لجنة المناقشة			
أ.د كشيدة حبيبة	استاذ التعليم العالي	جامعة المدية	رئيسا
د. العيداني حبيبة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	مقررا ومشرفا
د. طهراوي حياة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2023– 2024

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - الجلفة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبات:

سحاب خيرة

بن يحي نجاة

تحت إشراف الأستاذة:

د.العيداني حبيبة

أعضاء لجنة المناقشة			
أ.د كشيدة حبيبة	استاذ التعليم العالي	جامعة المدية	رئيسا
د. العيداني حبيبة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	مقررا ومشرفا
د. طهراوي حياة	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2023– 2024

شكر

بداية نشكر المولى عز وجل على عطائه الواسع، وتوفيقه لنا لإتمام هذا العمل المتواضع، والذي نرجو أن يكون بذرة صالحة في أرض العلم الواسعة.

كما نشكر الأستاذة د. العيداني حبيبة لقبولها الإشراف على مذكرتنا ومساعدتها الدائمة لنا.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، وخاصة أساتذة قسم علوم التسيير الذين كانوا مرجعا لنا في كثير من الأمور العلمية المتعلقة بالبحث.

كما نشكر كل الأساتذة الذين أحاطونا بالرعاية والاهتمام، وقدموا لنا العون والإطمئنان في جميع المراحل الدارسية.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل شكرنا إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على تكرمهم بقراءة ومناقشة هذه المذكرة وإثرائها.

وشكر عام إلى كل من ساعدنا ولو بابتسامة، وإلى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة، وزملاءنا في الدراسة.

إهداء

قال الله تعالى"قل إعملوا فيسرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

(وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين) الحمد الله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام.
لم تكن الرحلة قصيرة، ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ومحفوفا بالتسهيلات لكني فعلتها، فالحمد لله الذي يسير لنا البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه.

أنا أهدي هذا العمل المتواضع:
إلى من كلله الله بالهيبة والوقار ..... إلى من علمني العطاء دون انتظار
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار .... أرجوا من الله يرحمك ويتقبلك من الشهداء الأبرار وستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد والى الأبد
والدي العزيز رحمه الله

إلى ملاكي في الحياة .....إلى معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني.....إلى بسمة الحياة وسر الوجود
إلى من كان دعائها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب
"أمي الحبيبة"

إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي..... وأزاح عن طريقي المتاعب لي طريق بكل ثقة والإصرار بداخلي .....إلى من شد الله به عضدي فكان خير معين أخي" مُحَّدا لأمين ومُحَّد"

إلى من يذكرها القلب قبل أن يكتب العلم إلى كل من قاسموني حلاوة الحياة ومرارتها تحت سقف واحد
إلى أختي حبيبتي" نصيرة"وابنها الغالي أمُحَّد

إلى تلك الصديقة والأخت التي ساعدتني وساندتني طيلة مشواري الجامعي "دولاش خولة"، ولايمكنني أن أنسى فضل ذلك الصديق الخلوق الذي بذل معي كل ما بوسعه لإنجاح هذا العمل "مبروكي يعقوب" .

واهدي كل الحب والاحترام والتقدير إلى أستاذتي الكريمة "العيداني حبيبة" على ما بذلته من مجهود معي ألف شكر لك

"سحاب خيرة"

إهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء الختام ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله؛ فالحمد لله على البدء والختام.

وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِين

أهدي ثمرة نجاحي إلى :

ـ من قال فيهما الله تعالى : "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

ـ إلى قدوتي في الحياة إلى من رباني وغرس في روحي مكارم الأخلاق، إلى من أفنى عمره من أجلنا لولاه بعد الله لم أكن هنا

ـ إلى جنة الله في الأرض أمي التي ضلت دعواتها ترافقني دائما ودكتورتي في الحياة؛ لا تكفي الكلمات لوصفك يا أمي

ـ إلى أستاذتي جزاك الله خير الجزاء، وإلى زملائي في الدراسة، إلى كل من صادفتني بهم الجامعة أتمنى لكم النجاح في كل خطوة تخطونها إن شاء الله

ما سلكنا البدايات إلا بتيسره، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات الا بفضله فالحمدلله .

كانت الرحلة طويلة ومليئة بالعثرات لكن فعلتها ووصلت والحمد لله.

"" **نجاة** ""

مستخلص

يهدف هذا البحث إلى اختبار طبيعة العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل الخدمة والاستغراق الوظيفي، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام إستبانة كأداة بحث لاستطلاع آراء عينة الدراسة المكون من 39 موظفا بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–، حيث تم تحليل البيانات المجمعة بواسطة برنامج الإحصائي(spss).

توصلت نتائج البحث إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الخدمة مجتمعة والاستغراق الوظيفي. وتم تقديم مجموعة من الاقتراحات منها: توسيع إدراك الموظفين لأهمية الاستغراق الوظيفي من خلال لقاءات دورية مع الموظفين، وتكثيف الجهود لتحسين جودة حياة العمل لتحفيز الموظفين نحو التحسين.

الكلمات المفتاحية: جودة حياة العمل، الاستغراق الوظيفي، المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–

Abstract :

This research aims to test the nature of the relationship between the dimensions of the quality of the life of the work of the service and the functional immersion, and in order to achieve the objectives of the research, the descriptive analytical approach was used, and the use of a questionnaire as a research tool to explore the views of the study sample consisting of 39 employees of the Operational Directorate of Algeria Telecom-Djelfa-where it was analyzed Collected data by the statistical program (SPSS).

The results of the search have found that there is no statistically significant relationship between the dimensions of the quality of the service combined and the functionality. A set of suggestions, including the expansion of employees' awareness of the importance of job immersion through periodic meetings with employees, and the intensification of efforts to improve the quality of work life to motivate employees towards improvement.

Key words : The quality of the life of work, the career, the operational directorate of Algeria Telecom- Djelfa-.

الفهـارس

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
شكر	
إهداء	
مستخلص	I
فهرس المحتويات	III
قائمة الجداول.والأشكال	**V**
مقدمة	أ
الفصل الأول:الإطار النظري لجودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي	
تمهيد	**2**
المبحث الأول:المرتكزات الفكرية لجودة حياة العمل	**3**
المطلب الأول:ماهية جودة حياة العمل	3
المطلب الثاني:أبعاد جودة حياة العمل	6
المطلب الثالث:معوقات تطبيق جودة حياة العمل	10
المبحث الثاني:المفاهيم النظرية للإستغراق الوظيفي	**13**
المطلب الأول:مفهومالإستغراق الوظيفي	13
المطلب الثاني:أبعادالإستغراق الوظيفي والنظريات المفسرة له	18
المبحث الثالث:مساهمة جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين	**23**
المطلب الأول:متطلبات جودة حياة العمل في تعزيز الإستغراق الوظيفي	23
المطلب الثاني:برامج جودة حياة العمل المدعمة للإستغراق الوظيفي	26
المطلب الثالث:العلاقة بين جودة حياة العمل والإستغراق الوظيفي	29
المبحث الرابع:مناقشة الدراسات السابقة	**32**
المطلب الأول:الدراسات المتعلقة بمتغير جودة حياة العمل	32
المطلب الثاني:الدراسات المتعلقة بمتغير الإستغراق الوظيفي	35
المطلب الثالث: الدراسات التي ربطت بين متغيرات الدراسة	38
المطلب الرابع:التعقيب على الدراسات السابقة	42
خلاصة الفصل	**45**
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمديرية العملياتيةلإتصالاتالجزائر–الجلفة–	

تمهيد	**47**
المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع الجلفة–	**48**
المطلب الأول:تقديم عام حول اتصالات الجزائر	48
المطلب الثاني:أهداف ونشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر	49
المطلب الثالث:تقديم المديرية العملياتيةلاتصالات الجزائر– الجلفة–	51
المبحث الثاني:الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**58**
المطلب الأول:منهجية الدراسة	58
المطلب الثاني:اتساق وثبات أداة القياس	60
المطلب الثالث:الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة	66
المبحث الثالث:تفسير مجالات الدراسة واختيار الفروض	**70**
المطلب الأول:اختبار الفرضية الأولى والثانية	70
المطلب الثاني:اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	80
المطلب الثالث:اختبار الفرضية الرابعة	82
المطلب الرابع:اختبار الفرضية الخامسة	86
خلاصة الفصل	**90**
الخاتمة	**92**
قائمة المراجع	**98**
قائمة الملاحق	**105**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1-1	مفهوم الاستغراق الوظيفي وفقا لآراء بعض الباحثين	13
1-2	اتصالات الجزائر بالأرقام	49
2-2	العبارات التي تقيس أبعاد جودة حياة العمل	59
3-2	العبارات التي تقيس أبعاد الاستغراق الوظيفي	59
4-2	درجات مقياس ليكارت الخماسي	59
5-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد بيئة العمل والدرجة الكلية لهذا البعد	61
6-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد الأجور والتعويضات والدرجة الكلية لهذا البعد	61
7-2	عامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد فرق العمل والدرجة الكلية لهذا البعد	62
8-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار والدرجة الكلية لهذا البعد	62
9-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد القيادة ونمط الإشراف والدرجة الكلية لهذا البعد	63
10-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد الحماس والدرجة الكلية لهذا البعد	63
11-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد الإخلاص في العمل والدرجة الكلية لهذا البعد	64
12-2	معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد الانغماس في العمل والدرجة الكلية لهذا البعد	65
13-2	معامل الارتباط Spearman بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية	65
14-2	معامل ألفا كرونباج لمحوري الدراسة والإستبانة ككل	66

15-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	67
16-2	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	67
17-2	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	68
18-2	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	69
19-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات بعد بيئة العمل	71
20-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثاني الأجور والتعويضات	72
21-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثالث فرق العمل	73
22-2	نتيجة إختبار الإشارة لفقرات البعد الرابع المشاركة في اتخاذ القرار	74
23-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الخامس القيادة ونمط الإشراف	75
24-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الأول الحماس	77
25-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثاني الإخلاص في العمل	78
26-2	نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثالث الانغماس في العمل	79
27-2	معامل الإرتباط Spearmanبين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي	81
28-2	نتائج اختبار مان- وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى الجنس	83
29-2	نتائج اختبار كروسكال- والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى العمر	84
30-2	نتائج اختبار مان- وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى المستوى التعليمي	85
31-2	نتائج اختبار كروسكال- والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى الخبرة المهنية	85
32-2	نتائج اختبار مان- وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى الجنس	87
33-2	نتائج اختبار كروسكال- والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى العمر	87
34-2	نتائج اختبار مان- وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى المستوى التعليمي	88

35-2	نتائج اختبار كروسكال- والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى الخبرة المهنية	89

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1-1	عناصر الاستغراق الوظيفي وفقا لنظرية التفاعل	20
2-1	مرتكزات الاستغراق الوظيفي وفقا نظرية المدخل النسبي	21
1-2	لهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالجلفة	53
2-2	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	67
3-2	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	67
4-2	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	68
5-2	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	69

مقدمة

إن نجاح المنظمات في ظل التطورات والتحولات السريعة في مجال التطوير التنظيمي، والنمو المهني مرتبط بمدى اهتمامها بالعنصر البشري من خلال تكوينه، تدريبه، ترقيته وتحفيزه؛ حيث يمثل هذا العنصر في الوقت الراهن أساس قيامها وبقائها، وبالتالي يعتبر كأحد العوامل الأساسية في نجاحها وفشلها في تحقيق أهدافها، لذا فإن الاهتمام به أصبح ضرورة ملحة من قبل المنظمات، وذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الأساسية لتلبية حاجاته ورغباته.

وفي هذا السياق؛ فإن العديد من الدراسات والأبحاث في الآونة الأخيرة اهتمت بقياس جودة حياة العمل بمختلف أبعادها لإيجاد بيئة عمل آمنة ومناسبة، تتوافر فيها أشكال مشاركة الموظفين في عمليات الإدارة، توفير جو عمل يتسم بروح الفريق بين الأفراد يُعدّ أمرا جوهريا في تحقيق أهدافها هذا من جهة، ومن جهة أخرى أكدت على ضرورة تحفيز الطاقات البشرية، والتحلي بثقافة الابتكار والإبداع لدمج المورد البشري وانغماسه في وظيفته وتجاوبه معها بما يتوافق والأهداف المسطرة، وهذا ما يسمى بالاستغراق الوظيفي.

يعتبر الاستغراق الوظيفي من المواضيع الحديثة التي تهتم بالعنصر البشري، وقد تمت دراسته من جوانب مختلفة كونه المفتاح الرئيس للنجاح التنظيمي، فضلا عن تحسين الوعي العام تجاه المنظمة.

إشكالية البحث:

في ضوء ما سبق، يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي للموظفين في مؤسسة محل الدراسة، لذا جاءت إشكالية البحث على النحو الآتي:

ما مدى مساهمة أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين؟ وما واقع ذلك في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة –.

للإلمام بجميع النواحي التي تضمنتها هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

- ما مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما مدى توافر الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.

- **فرضيات البحث:**

لنتمكن من الإجابة على التساؤل الجوهري وما اندرج فيه من تساؤلات فرعية نصيغ مجموعة من الفرضيات:

- درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على توفر جودة حياة العمل بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والتعويضات، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار والقيادة ونمط القيادة) مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.
- درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة – على أنه يتوافر لديهم الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الحماس، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل) مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين جودة حياة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.

- **أهمية البحث:**

تكمن أهمية البحث في كونه:

- يُعدّ من الموضوعات المهمة في ميدان إدارة الأعمال؛ إذ يتناول مفهومين ذات العلاقة بالعنصر البشري وهما: جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي؛

- يسعى لمعرفة مدى مساهمة أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين؛
- يتناول طبيعة العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة-؛
- يُطبق في مؤسسة اتصالات الجزائر باعتبارها من أهم القطاعات في المجال الخدماتي؛
- يعتبر بوابة لفتح آفاق جديدة للباحثين مستقبلا خصوصا في مجال الاستغراق الوظيفي.

- **أهداف البحث:**

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كما يأتي:

- تقديم خلفية نظرية لمفهومي جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي؛
- القيام بدراسة ميدانية في المؤسسة محل الدراسة لمعرفة مستوى إدراكها لمفهوم جودة حياة العمل؛
- معرفة مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل المعتمدة في البحث، والاستغراق الوظيفي في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة-؛
- محاولة الخروج بمجموعة الاستنتاجات والاقتراحات اعتمادا على تحليل النتائج التي تم التوصل إليها.

- **أسباب اختيار الموضوع:**

من بين الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع هي كالآتي:

- تلائم موضوع البحث مع تخصص إدارة الأعمال؛
- الميل الشخصي للبحث في المواضيع الإدارية الحديثة؛
- الرغبة الشخصية في التعمق أكثر في موضوع الاستغراق الوظيفي؛

- **منهج وأدوات البحث:**

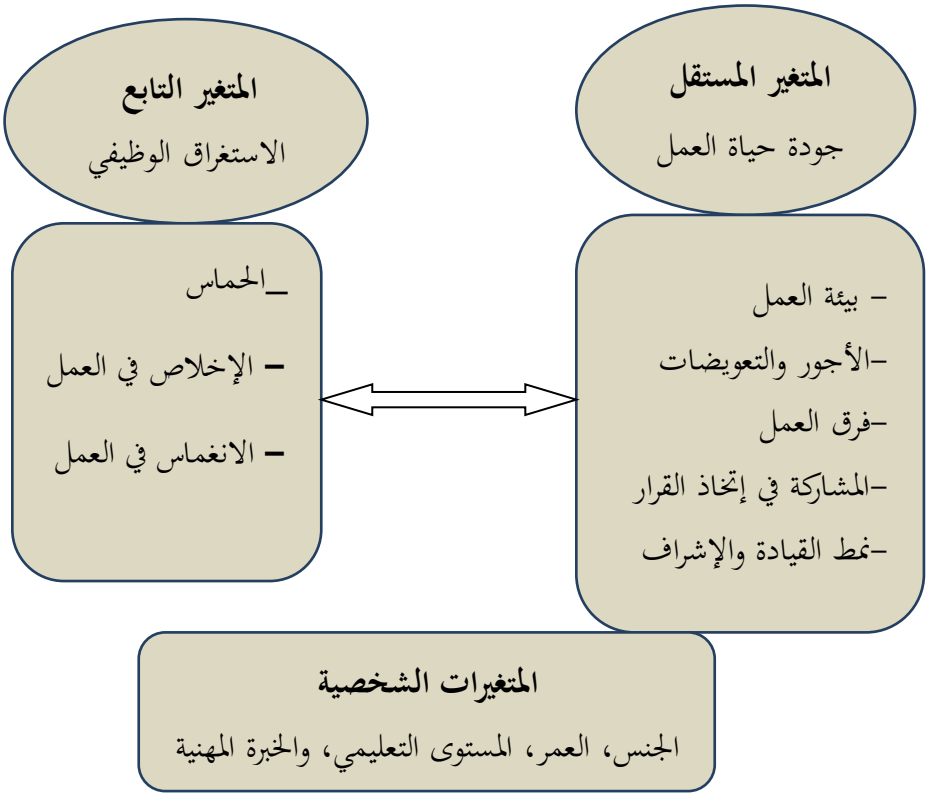
للإجابة على الإشكالية وتساؤلاتها ومحاولة منا لإثبات صحة أو نفي الفرضيات، نعتمد على المنهج الوصفي- التحليلي، حيث سوف نستخدمه في الجانب النظري لوصف متغيرات الدراسة، وذلك عن طريق ما تناولته المراجع الأكاديمية، المجلات، الأطروحة والمذكرات، وكذا المواقع الالكترونية التي لها علاقة بالموضوع، أما في الجانب التطبيقي فسوف نقوم بدراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة-، وذلك عن طريق توزيع استبانة على مجتمع الدراسة من أجل إيجاد العلاقة بين المتغيرين، وتحليلها من جانب إحصائي وذلك باستخدام البرنامج SPSS.

- **حدود البحث:**

تتمثل حدود البحث فيما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على كيفية إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين؛
- **الحدود المكانية:** أُجري هذا الدراسة الميدانية في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–؛
- **الحدود الزمانية:** حددت الفترة الزمنية لهذا البحث في السداسي الثاني من سنة (2024/2023).
- **الحدود البشرية:**اقتصرت الدراسة الميدانية على موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–.

- **نموذج البحث:**



- **هيكل البحث:**

لمعرفة مدى إسهام جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين، سيتم تقسيم البحث إلى جانب نظري آخر تطبيقي. حيث:

سيتناول **الفصل الأول**" الإطار النظري لجودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي "، وذلك من خلال أربعة مباحث حيث سنركز في المبحث الأول على المرتكزات الفكرية لجودة حياة العمل، أما المبحث الثاني سيُعنى بموضوع الإستغراق الوظيفي بمختلف مضامينه، فيما سيتناول المبحث الثالث مساهمة جودة حياة العمل في تعزيز

الاستغراق الوظيفي للموظفين، مع تحديد طبيعة العلاقة التفاعلية بين هذين المتغيرين في شكلها، وأخيرا المبحث الرابع الذي سيتناول الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في البحث والتعقيب عليها.

أما **الفصل الثاني** سيخصص لـ "دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–، وذلك من خلال اسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة ذات طابع خدماتي، وهي: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– والذي سيضم ثلاث مباحث؛ حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى تقديم نبذة عن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–، أما الثاني سيخصص لتحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، والمبحث الثالث سيتم فيه تفسير مجالات الدراسة واختبار الفروض.

في نهاية البحث، سيتم تلخيص أهم النقاط التي يتضمنها، هذا ما سيتم التطرق إليه في الخاتمة والتي ستتضمن جملة من النتائج المتواصل إليها، وكذا أهم التوصيات وآفاق البحث

الفصل الأول: الإطار النظري لجودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي

تمهيد

يعتبر المورد البشري من المرتكزات المحورية لنجاح أو فشل المنظمات في ظل الظروف الراهنة التي تشهدها بيئة الأعمال؛ إذ ترتبط فعالية هذه المنظمات بقدرته على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، فضلا عن ارتباطه بوظيفته وحبه لإتقان العمل والانغماس فيه. لذلك تركز إدارة الموارد البشرية على توفير مجموعة متكاملة من المتطلبات الأساسية لتلبية احتياجاتهم وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف، وهذا لن يتأتى إلا من خلال توفير حياة وظيفية ترتكز عل تحقيق التوافق بين العامل ووظيفته.

تعتبر جودة حياة العمل من المفاهيم التي لاقت اهتمام الباحثين ومسيري المنظمات في السنوات الأخيرة، لأنها تأكد على أهمية الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين، وعليه جاءت فكرة البحث عن طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي للعاملين. ونظرا لأهمية الموضوع وسعيا لتحقيق أهدافه يضمن الفصل الأول المباحث الآتية:

المبحث الأول: المرتكزات الفكرية لجودة حياة العمل

المبحث الثاني: المفاهيم النظرية للاستغراق الوظيفي

المبحث الثالث: مساهمة جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين

المبحث الرابع: مناقشة الدراسات السابقة

المبحث الأول: المرتكزات الفكرية لجودة حياة العمل

يمثل العنصر البشري احد أهم العناصر الأساسية لنجاح المنظمات في ظل التحديات الراهنة؛ لذا زاد الاهتمام به من قبل المنظمات عن طريق توفير كافة المتطلبات الضرورية، ولعلّ أبرزها توفير بيئة آمنة وصحية تتوافق مع رغباته، فضلا عن إشراكه في عملية اتخاذ القرارات من أجل الارتقاء بالأداء إلى أعلى مستوى

المطلب الأول: ماهية جودة حياة العمل

تمثل جودة حياة العمل أحد المفاهيم الحديثة في الإدارة المعاصرة في القرن الحادي والعشرين؛ فهي تمثل العنصر الأساسي لتحسين بيئة العمل، وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.

أولا– تعريف جودة حياة العمل

تعددت واختلفت أراء ووجهات نظر العلماء حول تعريف جودة الحياة الوظيفية، وفيما يلي سنحاول طرح البعض منها:

* تشير جودة حياة العمل إلى" مجموعة من العمليات الكاملة المخططة،والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضا، ومن ثم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها، والمتعاملين معها".[1]

* تُعرف جودة حياة العمل على أنها " مجموعة من الأنظمة، والبرامج المرتبطة لتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تُؤثر على حياة الوظيفية للأفراد، وبيئتهم الاجتماعية، الثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجابا على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة"[2].

* كما تشير إلى " مجموعة الأنشطة التي تمارسها المنظمات بهدف تنمية، وتطوير الحياة أثناء العمل؛ بما ينعكس إيجابيا على إنتاجية وكفاءة المنظمة"[3].

مما سبق، يمكن تعريف جودة حياة العمل على أنها: مجموعة من الأنشطة والممارسات السلوكية التي تمكن العاملين في المنظمة من الشعور بالأمان، والرضا الوظيفي؛ مما يحقق الأهداف المشتركة لكل من الفرد والمنظمة.

---

[1].جاد الرب سيد احمد، **جودة حياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية**، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008 ، ص6.

[2]. الضاوية حرمة، منال خليل، **جودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة أحمد دراية بأدرار، الجزائر، 2020-2021 ،ص7.

[3]. زاهر تيسيير، **أثر جودة الحياة العمل في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، المجلد38، العدد1، جامعة تشرين، سوريا 2016.

بناءا على ما ذُكر آنفا، يتضح أن مفهوم جودة حياة العمل يتميز بمجموعة من الخصائص، نوردها كما يأتي:

* تُعدّ جودة حياة العمل فرصة لاستخدام وتنمية القدرات البشرية؛
* تعزز الاندماج الاجتماعي في تنظيم العمل؛
* تساعد على توفير ظروف عمل آمنة وصحية؛
* تشجع على فرص التعلّم واستخدام مهارات جديدة؛ تعزز جودة حياة العمل الفخر بالعمل والاستقلالية؛
* تُعدّ أحد آليات مشاركة الأفراد العاملين؛
* تُشجع على الحفاظ على صحة جيدة وتجنب الإجهاد.[1]

ثانيا – أهمية جودة حياة العمل

يمكن تحديد أهمية جودة حياة العمل من خلال المنافع التي تعود على المنظمة، والتي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- تساهم جودة حياة العمل بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة؛
- تساعد على تنظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة؛
- توفير الظروف عمل مُحسنة ومُطورة من وجهة نظر العاملين؛
- تحقيق التفوق على المنافسين؛ من خلال الحرص واندفاع العاملين نحو تحسين الأداء، الإنتاجية والجودة؛
- خلق جو أفضل للعاملين من خلال تهيئة الظروف المادية والمعنوية المناسبة، ما يؤثر على نفسية العاملين لتجعلهم أكثر ولاء وتحقيق الراحة لهم؛[2]
- مشاركة العاملين بالعديد من الأفكار البناءة التي تساعد في عملية تحسين الأبعاد الخاصة بعمليات التصنيع، ظروف العمل وتحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها؛[3]
- تقليل من الصراعات بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المناخ الملائم لعلاقات العمل الأكثر إنتاجية.[4]

مما سبق، يتضح لنا أن جودة حياة العمل تمثل موضوعا مؤثرا في العلاقات المتداخلة في بيئة العمل، فضلا عن كونها أحد العوامل الأساسية لإيجاد الرفاهية الوظيفية في مكان العمل؛ من خلال مجموعة من النتائج الأساسية

---

[1]. عصام عيوي صاحب، سحر عباس حسين، ميثاق هاتف الفتلاوي، **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالرفاهية الروحية دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي تربية بابل**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد11، العدد 43، جامعة كربلاء، العراق، 2022، ص31.

[2]. بوبكر ساخي، **تمكين العاملين وعلاقتهم بجودة حياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي**، رسالة الماجستير في تنمية البشرية وفاعلية الأداءات، جامعة وهران 2 ، الجزائر، 2016، ص100.

[3]. هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، **أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة**، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين،2017 ، ص ص13-14.

[4]. شاكر محمود عواد، **علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لعينة في هيئة السياحة العراقية– قسم سياحة نينوى**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 4، العدد 2، جامعة الفلوجة، العراق، 2023،ص 393.

للحياة العملية، والتي تشمل مجالات الحياة الأخرى (مثل: الأسرة والمجالات الترفيهية)، ومن خلال ذلك حدّد بعض الباحثين ثلاثة نتائج تبين أهمية واستخدامات جودة حياة العمل، وتتمثل في:

- ❖ جودة حياة العمل تشير إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالعاملين، مثل: الرضا الوظيفي، فرص النمو، القضايا النفسية والأمن الوظيفي، علاقات صاحب العمل بالعاملين وانخفاض مستويات الحوادث؛
- ❖ جودة حياة العمل تشير أيضا إلى مجموعة من المهام أو الوظائف التنظيمية، مثل: الإدارة التشاركية وإثراء الوظائف؛
- ❖ جودة حياة العمل غالبا ما تشير إلى نوع من خطة التغيير التنظيمي.[1]

ثالثا– أهداف جودة حياة العمل

من المهم أن تكون أهداف جودة حياة العمل نابعة من الأهداف التنظيمية للمنظمة، وسنحاول استعراض أهم أهداف جودة حياة العمل التي تسعى إدارة المنظمة إلى تحقيقها،عبر برامج تطوير جودة حياة بيئة العمل في النقاط الآتية:

- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين وعدم هجرتهم؛
- زيادة انتماء العاملين، وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم؛
- تعزيز الثقة لدى العاملين؛
- مشاركة العاملين في إيجاد الحلول للمشكلات؛
- زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين؛
- زيادة الفاعلية التنظيمية؛[2]
- تقليل معدل دوران العمل، وإصابات العمل؛ مما يزيد من دافعية ورضا العاملين، وهذا يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وإعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة المهارات؛[3]

كما حدّد بعض الباحثين أهداف العاملين من تطبيق جودة حياة العمل فيما يأتي:

- تقلّد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية، وتنمية ومواكبة الخبرات؛
- الاستفادة من فرص الترقية، والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات؛
- الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات؛

---

[1]. عصام عيوي صاحب، **مرجع سبق ذكره**، ص 33.

[2]. جاد الرب سيد محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص 10.

[3].نورة جعفر، **أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العمومي: دراسة حالة جامعة المسيلة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2020-2021، ص8.

- إشباع الحاجات الإنسانية، الأمنية، الاجتماعية، وحاجات المكانة، التقدير وتحقيق الذات؛[1]
- حاجة الأفراد العاملين في المنظمة إلى بيئة عمل محفزة لأداء أي عمل، لذلك كان الهدف الرئيسي إعداد قوة عمل راضية، مندفعة ذات ولاء عالي.[2]

المطلب الثاني: أبعاد جودة حياة العمل

إن لجودة حياة العمل أبعاد متعددة تساهم في تحسين بيئة العمل، والاهتمام بالعاملين، فضلا عن خلق سبل التعاون بين المنظمة والعاملين، وبين البيئة المحيطة بهم بهدف تحقيق مستوى تنظيمي جيد ومقبول، ويمكن تقسيم أبعاد جودة حياة العمل على النحو الآتي:

1- بيئة العمل: أصبح اهتمام أي منظمة في الوقت الحاضر منصبا على كيفية بناء بيئة توفر السلامة للعاملين، وإدارتها كعنصر أساسي من أجل أن لا يتعرض العاملون لظروف تؤثر عكسيا على صحتهم البدنية والذهنية، وكل ذلك يقع على عاتق القيادات الإدارية التي تُسهم في زيادة مستويات السلامة المهنية في أماكن العمل.[3] وتتكون بيئة العمل في المنظمة من شقين هما:

أ. بيئة العمل المادية؛ والتي تشمل الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهوية، الإضاءة، النظافة، ضغط العمل، الضجيج وعدد ساعات العمل.....، وهذه الظروف لها انعكاس وتأثير في سلامة وصحة العاملين في العمل وفاعلية أدائهم؛

ب. بيئة العمل النفسية والاجتماعية، والتي تشتمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، الروابط الاجتماعية والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين.[4]

---

[1] هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد، **مرجع سبق ذكره**، ص 14.

[2]. محمد قريشي، سامي مباركي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد18، العدد2، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2018، ص 124

[3]. محمد علي عبد الله،أحمد علي حسين، **أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز متطلبات التنكين النفسي: دراسة استطلاعية لآراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 3، العدد 5، جامعة الفلوجة، العراق، 2022، ص 155.

[4].أحمد تي، بوبكر نعرورة، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الإقتصادية: دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير،المجلد 15، العدد1،جامعة وهران2، الجزائر 2021 ، ص 107.

2- الأجور والتعويضات: تمثل الأجور والتعويضات مقابل الجهد العضلي والفكري الذي يقدمه الفرد من خلال وظيفة، وصاحب العمل يدفع أجر مقابل هذا الجهد، وبالتالي لابدّ من وجود ما يضمن تحقيق التوازن بين الجهد المبذول والأجر المدفوع.[1]

تعتبرأنظمةالأجوروالتعويضاتأداةمنأدواتالتحفيزالتيتستخدمهامنظماتالأعمالفيتحسين الأداء، وتعتبر عامل مهم في دفع العاملين للتميز والتمايز، وتوفير البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهد لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة مادية كانت أو معنوية[2]. لهذا لا بدّ لنظام الأجور والرواتب أن يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة في جذب العاملين، والحفاظ عليهم وتحفيزهم من خلال القيام بعدة أمور منها:

* تصميم نظام عادل للرواتب والأجور؛
* الرقابة على المصروفات المدفوعة كرواتب وأجور للعاملين؛
* توصيل وشرح نظام وهيكل الرواتب والأجور؛ بحيث يكون كل فرد على دراية بكيفية عمل النظام؛
* تحقيق رضا العاملين عن العمل في المنظمة[3].

من جانب آخر، تؤدي الأجور دورا مهما في قرار الفرد العامل في البقاء في المنظمة، أو الانتقال منها؛ حيث تحتل الأجور أهمية خاصة بالنسبة للفرد العامل، وذلك لعدة أسباب أهمها:

- يُشكل الأجر المصدر الأساس للعاملين ولأسرهم، وخاصة في الدول النامية، حيث ترتفع نسبة الإعالة، مما يجعل الأجر المحدد الرئيس للمستوى المعيشي للعاملين وأسرهم؛
- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد العامل ضمن المجتمع الذي يعيش فيه، وذلك من خلال ما يُؤمنه الأجر للفرد من حاجات؛
- يلعب الأجر دورا مهما في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للعاملين، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد العامل بأن الأجر الذي يتقاضاه يُؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي؛

---

[1]. حياة قادبي، حاسني حنان، **أثر جودة حياة العمل على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أدرار**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة احمد درايعية بأدرار، الجزائر، 2020-2021 ، ص9.

[2]. نجاة محرز، سيد علي قيمش، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة التربية والتعليم المجاهد فرجاني محمد الصالح الخاصة – أدرار–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة أحمد درايعية بأدرار، الجزائر، 2022-2023، ص10.

[3]. سالم شرماط، **نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية**، مجلة دفاتر السياسية والقانون، المجلد 13، العدد3، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2021، ص 162.

- يُمثل الأجر مقياسا لقيمة الفرد العامل وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح.[1]

3- فرق العمل: تمثل فرق العمل مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق الواحد تجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد، بالإضافة إلى وجود عمل مشترك للعمل فيما بينهم؛ فهي جماعات يتم إنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف،أو مهمة محددة تتطلب التنسيق، التفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر هؤلاء الأعضاء مسؤولون عن تحقيق ذاك الهدف[2]. وهناك أشكال كثيرة من فرق العمل التي يتم اعتمادها من قبل المنظمات، ومنها:

- **الفرق الدائمة**: هي فرق متخصصة بجزء معين ومهم من أجزاء العمل، مع الحرية الكاملة في تنفيه؛
- **فرق حل المشكلات**: هي فرق مؤقتة، ومتعددة الاختصاصات والمهارات لحل المشكلات ذات الصلة بفريق العمل، أو المنظمة؛
- **فرق حلقات الجودة**: هي مجموعة صغيرة من الأفراد العاملين للعمل طواعية لساعات عمل محددة أسبوعيا للتباحث في حل المشكلات ذات الصلة بالعمل؛
- **فرق الإدارة**: هي فرق مكونة من المديرين التنفيذيين الرئيسين من مختلف الاختصاصات بهدف تنسيق عمل الفرق الأخرى؛
- **الفرق الافتراضية**: هي فرق منتشرة جغرافيا أو تنظيميا، وتتصل مع يعضها البعض بوسائل اتصال مختلفة من اجل إنجاز مهمة تنظيمية معينة؛
- **فريق قوة المهمة**: هو فريق مؤت مصمم خصيصا لغرض محدد مسبقا، ويزول بزوال المشروع؛
- **فرق المشروع**: هي فرق ذات مهمة تتعلق غالبا بتطوير شيء محدد، أو إنجاز مهمة محددة؛
- **الفرق مدارة ذاتيا**: هي فرق تتصف بامتلاك حرية عالية في اتخاذ القرارات، الاستقلالية والعمل بنوع من الرقابة الذاتية في إنجاز العمل.[3]

-

[1]. مروان حسن البربري،**دور جودة حياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني**، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 2016، ص 24.

[2]. أحمد تي، بوبكر نعرورة، **مرجع سبق ذكره**، ص 107.

[3]. محمد مشعل سلطان العكيدي، **جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء العاملين: دراسة مسحية في كلية الحدباء الجامعة**، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الموصل، العراق، 2020، ص ص 36-37.

4- نمط القيادة والإشراف: يُعرف على أنه " السلوك أو التصرف الذي يُصدر عن المدير، والذي يجعله بشكل ما مميزا عن غيره في أسلوب الإدارة الذي يتبعه في طريقة إدارته"[1]. والمشرف باعتباره الرئيس المباشر يلعب دورا كبيرا في تحديد جودة الحياة الوظيفية، وقد اهتمت الكثير من النظريات بالعملية الإشرافية كمؤشر أساسي في العمل، لما للمشرف من تأثير واضح على أهداف العمل، تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ العمل، ومن ثم على تحديد المهام التي يجب أن يؤديها المرؤوس؛ فعناصر جودة الحياة الوظيفية وفقا لهذا المكّون تتمثل في:

- التوجه للإنتاج؛
- القدرة على الرقابة؛
- القدرة على تحديد الأهداف؛
- القدرة على حل المشاكل؛
- القدرة على الاحتفاظ بعلاقات طيبة مع المرؤوسين؛
- تشجيع المشاركة.[2]

أكدّ الباحثون على وجود علاقة قوية بين نمط القيادة والإشراف ورضا العاملين. فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوسيه لا يكسب ولائه ويؤدي إلى تعزيز مشاعر الاستياء اتجاهه. أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد على الأسلوب الديمقراطي في القيادة ويجعل المرؤوسين موضع اهتمامه في القرارات التي يتخذه، يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم في العمل والمنظمة، وهذا له تأثيره على رضاهم عن العمل[3].

5- المشاركة في اتخاذ القرار: تعتبر عملية اتخاذ القرارات إنتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء، الأفكار، الاتصالات والتقييم الذي يقوم به العديد من الأفراد العاملين في المنظمة، ونتيجة التعقيد الذي يرافق عمل المديرين في المنظمات المعاصرة أصبح من الصعب إدارة تلك المنظمات من خلال فرد واحد، ما جعل التعاون بين المدير ومرؤوسيه في اتخاذ القرارات ضرورة ملحة في ممارسة المهام المختلفة.

تعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات عاملا تحفيزي يساعدا على تحسين أداء العاملين؛ من خلال تنمية قدراتهم، تطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية.[4] حيث تتطلب المشاركة في اتخاذ القرارات شرطين مهمين هما:

---

[1]. توفيق حامد طواليه، **أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين: دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في الأردن**، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص 12.

[2]. مأمون علي عقلان، **دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي**، مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية، المجلد 1، العدد 5، جامعة الرازي،السودان، 2022، ص 186.

[3]. محمد سرور الحريري، **إدارة الموارد البشرية**، دار البداية النشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص156.

[4]. بحر يوسف عبد العطية، ابو سويرح أيمن سليمان، **أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة**، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 18، العدد2، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين،2010.

* وجود درجة عالية من الثقة المتبادلة فيما بين العاملين في المنظمة، فضلا عن الثقة العالية بالنفس لكل من المدراء والعاملين؛
* توفر قدرك بير من القناعة بمفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات والتعاون في صياغتها.[1]

من جانب آخر، لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات جوانب تأثيرية إيجابية كالأتي:

- **الجوانب الإنسانية**: إذ تسهم في التطوير الذاتي، وتحقق الرضا الوظيفي للعاملين، وتحقيق الإستفادة الكاملة من مهارات العاملين وقدراتهم ؛
- **المشاركة بالسلطة**: إذ إن المشاركة تعني توزيع السلطة في المنظمة، والحفاظ على مصالح العاملين، وتوسيع نطاق المشاركة في العمل؛
- **كفاءة المنظمة**: تؤدي المشاركة إلى زيادة كفاءة المنظمة؛ وذلك عن طريق التزام العاملين بتنفيذ القرارات التي يشاركون في اتخاذها،تخفيف أعباء الإدارة والمشرفين وتعلّم مهارات جديدة في العمل.[2]

المطلب الثالث: معوقات تطبيق جودة حياة العمل

ينطلق الاهتمام بجودة حياة الوظيفية من قاعدة مفادها حاجة العاملين في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة. ويعتمد تحقيق جودة حياة العمل في المنظمة بتوافر مجموعة من المؤشرات تتمثل في النقاط الآتية:

* مدى كفاية نظام الأجور والتعويضات وعدالتها؛ أي الرضا عن المردود المادي للعمل؛
* إتاحة فرص النمو والتطوير الوظيفي، ومشاركة أكبر في الثروة والعائد؛
* توفر فرص عمل صحية وآمنة؛
* توفر فرص تنمية العاملين وتدريبهم؛
* تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي؛
* توافر الثقة بين الإدارة والعاملين؛
* زيادة الإنتاجية؛
* المشاركة في اتخاذ القرارات والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة؛
* تبني نظام الجودة في نظام الإنتاج؛
* حل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية؛

[1]. مروان حسن البربري،**مرجع سبق ذكره**، ص 24.

[2]. أشواق طالب نمنم، **جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي دائرة صحة كربلاء**، شهادة الديبلوم العالي في إدارة الجودة، جامعة كربلاء، العراق، 2022، ص 29.

* توافر نظام تغذية مرتدة فعال؛
* توافر ثقافة تنظيمية داعمة للعاملين؛
* انخفاض معدل الإضراب؛
* زيادة التكلفة التنظيمية وتحسين جودة المنتج؛
* انخفاض معدلات دوران العمل ومعدلات الشكوى؛
* انخفاض معدل الحوادث.[1]

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية حسب العديد من الدراسات، إلاّ أن العديد من المنظمات لم تنجح في الوصول إلى الأهداف المرجوة وذلك للأسباب الآتية:

1. **موقف الإدارة السلبي** من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل، ومنح العاملين فرصة التعبير عن أرائهم، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم ومشاركتها مع الآخرين بمثابة تهديد صريح لوجودهم[2].

2. **موقف النقابات:** قد يتولد عن الاتحادات، والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعي إلى التسريع من وتيرة أداء العمل، وتحسين الإنتاجية، دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، أي أنها مجرد وسيلة لزيادة الأداء والإنتاجية، ولإزالة هذه المخاوف على المدراء ترويج ببرامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها، والفوائد التي ستعود على العاملين من جراء تطبيقها[3].

3. **التكلفة المالية:** ترى الإدارة بأن التكلفة المالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية كبيرة، علاوة على أنه لا وجود ما يضمن فاعلية ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو من صناع القرار التفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية، ولتبديد المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية، وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول للنتائج المرجوة[4].

---

[1]. سلمى بلعسل، **الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2022-2023، ص 35.

[2]. سحر محمد أحمد الغامدي، **أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري**، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 25، 2021.ص 77، على الرابط:https://www.ijrsp.com/pdf/issue-25/3.pdf، تاريخ الاطلاع: 30-03-2024.

[3]. ابراهيم خويدمي، محمد سلومة،**أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين: دراسة حالة مديرية التجارة لولاية عين الدفلى**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2018-2019، ص 11.

[4]. إسلام يلواضح، عبد الرؤوف شرحرح، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى رزيق البشير ببوسعادة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2022-2023، ص 19.

إضافة إلى ذلك أضاف بعض الباحثين المعوقات الآتية:

- ضعف الثقافة التنظيمية التي تصنف جودة حياة العمل كفلسفة ثانوية؛ أي غير أساسية، وذلك راجع إلى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية، وعدم الاستعداد لتفويض السلطة؛
- عدم إدراك العاملين لأهداف وأهمية برامج جودة حياة العمل، والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والعاملين؛
- عدم القيام بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب؛[1]
- فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة الحياة الوظيفية على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها العاملون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجدّ لتقوم بدراستها بجدية؛
- نظرة إدارة المنظمات الخاطئة لبرامج مشاركة العاملين ضمن برامج جودة الحياة الوظيفية، بأنها قد لا تؤدي إلى إحداث تغيرات في تصميم الوظيفة، أو حجم مسؤوليات العاملين؛
- اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة الحياة الوظيفية فيها؛
- عدم إقبال بعض العاملين على الاشتراك ببرامج المشاركة بالعمل، والتي تعمل الإدارة على تطبيقها عليهم، لاعتقادهم بأن ذلك يمكن أن يكون مناورة من جانب الإدارة لحمل هؤلاء العاملين على القيام بأعمال يؤدونها دون مقابل مادي لإنجازها.[2]

[1]. هاجر ابراهيمي، ليلى ابراهيمي، **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية بسكرة**، مذكرة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2022-2023، ص ص 49-50.

[2]. خالد بن خليفة، لطفي عاشور، معراج شريفي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة ورود للروائح والعطور بالوادي**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 2021-2022، ص 18.

المبحث الثاني: المفاهيم النظرية للإستغراق الوظيفي

حظي الاستغراق الوظيفي بأهمية بالغة لدى الباحثين في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛ باعتباره مساعدا في تفسير العديد من المتغيرات السلوكية الأخرى كالرضا، الأداء ودوران العمل، كما أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية؛ لأنه يتناول ما يفعله الأفراد، وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكا بطرق أخرى لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الاستغراق الوظيفي

يُعدّ الاستغراق الوظيفي من المواضيع الإدارية المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية في الآونة الأخيرة كونه يُعدّ المفتاح الرئيسي للنجاح التنظيمي؛ إذ تم صياغة هذا المصطلح من قبل العالم(William A.Khan)عام 1990 عندما كانت هناك حاجة ماسة لإيجاد مصطلح يصف شعور ارتباط الموظفين بوظيفتيهم ومنظمتهم.[1]

أولا– تعريف الاستغراق الوظيفي

لا تزال البحوث الأكاديمية حول الاستغراق الوظيفي جديدة نسبيا؛ حيث أن هناك بحوث لا تزال يجرى تقديمها من قبل شركات استشارية مثل شركة (**Gallup**)، وبالتالي ما يزال هذا المجال يقدم فرصاً كبيرة للبحوث العلمية؛ حيث تطرق العديد من الباحثين والمختصين في هذا المجال إلى مفهومه من عدة جوانب للوقوف على حقيقة مفهوم الاستغراق الوظيفي. والجدول الآتي يستعرض بعض آراء الباحثين حول مفهوم الاستغراق الوظيفي:

الجدول رقم (1–1): مفهوم الاستغراق الوظيفي وفقا لآراء بعض الباحثين

اسم الباحث والسنة	الاستغراق الوظيفي
(**زناتي: 1997**)	يعبر عن الإرتباط النفسي بين الفرد ووظيفته ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.
(**المغربي : 2004**)	أن يحب الفرد عمله وأن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبون لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر من الذين لا يحبون وظائفهم.
(**Armstrong: 2006**	المواقف الإيجابية للأفراد اتجاه منظماتهم وخلق القيمة لها، فالأفراد المستغرقون وظيفياً مدركين لمحيط العمل ويسعون إلى تحسين أدائهم الوظيفي لتحقيق المنافع للمنظمة.
(**Sweem : 2008**)	التزام واتصال الفرد بالوظيفة والمنظمة
(**Simpson :2009**)	اندماج الأفراد ورضاهم وحماسهم اتجاه وظائفهم والأعمال المحاطة بهم
(**العابدي**)	الاتجاه والشعور الإيجابي للأفراد في تحقيق أهداف المنظمة وقيمها

[1]. هاشم فوزي العابدي، ولاء جودت الجاف، **إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة إستطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في اربيل**، مجلة دراسات إدارية، المجلد 05، العدد 09، جامعة البصرة، العراق،2012، ص 16.

(**Nwibere** :**2014**)	مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها الفرد، والتي ينتج من خلالها مخرجات تنظيمية فعالة كالتحقيق الرضا الوظيفي والالتزام

المصدر: فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشير، **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية لبعض جامعات الجزائر**، مذكرة ماستر في علم النفس التربوي، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر،2019.

من خلال الجدول، نلاحظ تنوع التعاريف المقدمة للاستغراق الوظيفي، وعليه يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي يعبر عن مجموع السلوكيات التي يؤديها الفرد، وينجذب نفسيا نحو أداء العمل من أجل تحقيق أهداف وقيم المنظمة.

ثانيًا– خصائص الاستغراق الوظيفي

الاستغراق الوظيفي يمثل تجربة عمل إيجابية مؤثرة على الحياة الوظيفية، والأفراد العاملين ذوي الاستغراق الوظيفي المرتفع يتميزون عن الأفراد العاملين ذوي الاستغراق الوظيفي المنخفض بالخصائص الآتية:

- يعتبر الأفراد العاملين الأكثر استغراقا أكثر حافزيه في العمل وأكثر حاجة لوظائف تتمثل خصائصها في التنوع والاستقلال وإثبات الذات والتغذية العكسية؛[1]
- يعتبر الأفراد العاملين الأكثر استغراقا أكثر اعتقاد أن مواهبهم مستغلة استغلالا جيدا؛
- أكثر رغبة وقدرة على التفاعل مع الآخرين؛
- أكثر إدراكا لفرص النمو في وظائفهم؛
- اكثر رضا عن الإشراف والاستجابة لتوجهات المشرفين؛
- أكثر التزاما لوظائفهم ومؤسساتهم؛
- من المتوقع أن يكون أقل رغبة في ترك العمل؛
- يواجهون مستوى منخفض من الاحتراق النفسي[2].

.

[1]. الرميد بيسام سمير،محمد أبو زيد، رضا محمود، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية:الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط**، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 04، العدد 01، جامعة مدينة السادات، مصر، ص59.

[2]. فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشير، **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية لبعض جامعات الجزائر**، مذكرة ماستر في علم النفس التربوي، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر،2019، ص59.

ثالثاً– أهمية الاستغراق الوظيفي

إن أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في كونه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية؛ إذ يتناول كل ما يفعله الأفراد العاملون، وكيف يتصرفون في انجاز أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وأهدافهم الخاصة ما يجعلهم ينتهجون سلوكا معينا[1]. وتعدّ تنمية وتحسين مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين من الموضوعات المهمة والتي يجب على الإدارة الإهتمام بها لما له من تأثير كبير على عمل المنظمة ونجاحها. فكلما زاد استغراق الفرد العامل في عمله، كلما أسهم ذلك في نجاح المنظمة[2]. وتبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في النقاط الآتية:

- انخفاض نسبة دوران العمل؛ إذ تزداد رغبة الفرد العامل في البقاء دون الرغبة بالانتقال إلى منظمة أخرى؛
- تقليل الجهد على الإدارة العليا كون العمل ينجز بشكل منتظم نتيجة حب المرؤوسين لوظائفهم؛
- تولد مشاعر الرضا لدى الأفراد العاملين، والتقدير العالي للذات والذي يمثل المفتاح الرئيسي لنجاح المنظمة؛
- خلق القيمة لأصحاب المصالح، وتعزيز سمعة المنظمة وتحقيق ميزتها التنافسية؛
- زيادة الالتزام برؤية المنظمة، رسالتها، قيمها وأهدافها [3].

أما من وجهة نظر" **أغريب**" فإن أهمية الاستغراق الوظيفي يمكن تصنيفها وفقا لجانبين أساسيين، وهما[4]:

أولا– النتائج على المستوى التنظيمي: إذ أن الاستغراق الوظيفي له تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي للأفراد العاملين، تتمثل في:

* زيادة إنتاجية الأفراد العاملين في المنظمة مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة المنشودة؛
* زيادة أهداف التعلم؛ فالأفراد المنشغلون في أعمالهم يطورون معارفهم الجديدة؛ ويستجيبون للفرص المتاحة؛
* التغيير التنظيمي الناجح؛ فالأفراد المستغرقين في العمل يكون لديهم مستوى عال من الاهتمام، ويكون لديهم تأثيراً بارزًا في جعل المنظمة قادرة على تطبيق التغييرات، والتكيف مع التغييرات البيئية الحاصلة؛
* أثبتت العديد من الدراسات والبحوث أن الاستغراق الوظيفي له تأثير ايجابي على مجموعة من مؤشرات الأداء التنظيمي للمنظمة مثل:(الإنتاجية، الربحية، دوران العاملين، الأمان الوظيفي، الكفاءة والفاعلية)؛

---

[1]. هاشم فوزي العابدي، ولاء جودت الجاف، **مرجع سبق ذكره**، ص 11.

[2]. حسن محمد حسن النجار، **أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين، 2017، ص11.

[3]. **المرجع نفسه**، ص 12.

[4]. فاتن أغريب، عيسى عازت، **الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير حكومية** في محافظة **الخليل**، رسالة ماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، جامعة القدس، فلسطين،2017، ص12.

* **زيادة إنتاجية الأفراد العاملين؛** أي أن الأفراد الذين يبدون درجة كبيرة من الاستغراق في أعمالهم هم في الأغلب الأكثر إنتاجية، والأكثر رضا وقناعة والأقل تسربا، وأكثر التزاما بالعمل إذا ما تمت مقارنتهم بزملائهم منهم استغراقا في العمل، فضلا عن مستويات الرضا الوظيفي المرتفعة والالتزام التنظيمي العالي تجاه المنظمة[1].
* **الاحتفاظ بالعاملين والمواهب؛** أي أن للاستغراق الوظيفي دورا كبيرا، وفعال في تكوين نوايا حسنة لدى الأفراد العاملين في عدم ترك وظائفهم، ففي دراسة أجريت من قبل (**Tower Perrin**) المنظمة الاستشارية للموارد البشرية وجدت أن الأفراد العاملين المنشغلين في وظائفهم إلى حدّ كبير يكونون الأكثر استقرارا في وظائفهم؛ إذ توصلت الدراسة إلى أن 66% من عينة الدراسة لم تكن لديهم الرغبة في ترك العمل بسبب انغماسهم العالي اتجاه وظائفهم.
* **ولاء الزبون:** من خلال الموارد التنظيمية والاستغراق الوظيفي يمكن أن تؤثر المنظمة على مناخ الخدمات المقدمة لزبائنها، وبهذا سيقيم الأداء الفاعل من قبل الزبائن وسيسعى إلى زيادة مستوى الرضا وولاء زبائن المنظمة.[2]

ثانيا– النتائج على مستوى الأفراد العاملين؛ وذلك عن طريق ما يأتي:

أ. النتائج النفسية: إذ أن للاستغراق الوظيفي تأثيرا بارزا في زيادة الفرص لاستثمار الحالة النفسية للعاملين في المنظمة؛

ب. الرفاهية والصحة الإيجابية: الاستغراق الوظيفي يمكن أن يؤثر في الشعور والصحة الإيجابيين للعاملين؛ فالأفراد المنشغلين في وظائفهم ومنغمسين فيها كان له تأثيرا إيجابيا على مستواهم الصحي.

كما تبرز أهمية الاستغراق الوظيفي أيضا في النقاط الآتية:

- تحسين نوعية حياة العاملين ومعيشتهم؛
- يزيد من رغبتهم في العمل والبقاء في المنظمة وأكثر اهتماما بالأنشطة التنظيمية؛
- زيادة الجهد المبذول في العمل؛
- المواطنة التنظيمية المتزايدة للعاملين؛
- مشاعر جيدة اتجاه منظماتهم كالثقة والاحترام. [3]

---

[1]. فيروز جيبيري ، نجاة بوملة ، **أثر المناخ التنظيمي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل** ، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2020 ، ص12.

[2]. فاتن أغريب، عيسى عازت، **مرجع سبق ذكره**، ص12.

[3]. فيروز جيبيري، نجاة بوملة، **مرجع سبق ذكره**، ص12.

رابعا– الاستغراق الوظيفي والمصطلحات الفرعية منه

لفك الغموض بين مفهوم الاستغراق الوظيفي والمفاهيم الأخرى، لا بدّ من الإشارة إلى بعض المصطلحات التي تتداخل مع مصطلح الاستغراق الوظيفي، وهي:

1. **الاستغراق الوظيفي والاغتراب الوظيفي:** يعتبر الاغتراب الوظيفي بأنّه حالة أو شعور يصف الصلة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل منظمته التي يعمل بها؛ فهو حالة الانفصال بين الفرد والوظيفة. ولتحديد مفهومه فقد تم تناوله من ناحيتين:

الناحية الأولى– الاغتراب من الناحية الاجتماعية:

في هذه النقطة اعتبر الاغتراب الوظيفي أنه مشكلة اجتماعية تنشأ كرد فعل للضغوط، ويُنظر للفرد المغترب بأنه ضحية لمجتمعه، وأن اغترابه قد فرض عليه بواسطة النظام الاجتماعي غير العادل، وهذه النظرية أغفلت أثر شخصية الفرد وما يعاني من اضطرابات.[1]

الناحية الثانية– الاغتراب من الناحية النفسية:

اعتبرت الاغتراب الوظيفي مشكلة نفسية، حيث ينظر إليها على أنها تطورية بطبيعتها، وهذا الاعتقاد ينظر للفرد على أنه ضحية لخبرات طفولته المبكرة، وأنماط العلاقات الأسرية؛ فاغتراب الفرد يعد اختيارا ذاتيا ويُستخدم كميكانيزم دفاع ضدّ الصراع النفسي.[2]

2. **الاستغراق الوظيفي والالتزام الوظيفي:** أثبتت الدراسات أن هناك فرقا بين المفهومين؛ حيث يُعدّ الاستغراق الوظيفي التوصيف النفسي لوظيفة معينة، في حين الالتزام الوظيفي هو التوصيف النفسي للمنظمة ككل؛ حيث يقيس الالتزام الوظيفي مدة ارتباط الفرد بالمنظمة ككل، كما يُعدّ الاستغراق الوظيفي أحد مؤشرات الالتزام الوظيفي للفرد؛ حيث يكون الفرد مستغرقا في وظيفته لكنه غير ملتزم تجاه المنظمة ككل.[3]

3. **الاستغراق الوظيفي والرضا الوظيفي:** 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 الوظيفة، لكن كما أشار (Kanungo : 1982) بأن الاستغراق الوظيفي لا

---

[1]. عبير هاني الكنعان، **الاغتراب الوظيفي في منظمات الأعمال**، دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع، فلسطين، 2011، ص ص 12- 13.

[2]. يعقوب هادي العامري، **مرجع سبق ذكره**، ص 13.

[3]. عبد العزيز بن سلطان العنقري، **إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الإستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية**، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون بدول الخليج العربية، ص 13، على الرابط: https://www.tu.edu.sa/Attachments/c1a6e962-6d53-4bfe-866c-edaa6c0bd568_.pdf، تاريخ الاطلاع: 17-04-2024.

يحدث بالضرورة نتيجة لموقف إيجابي فالفرد قد يكون راضيا جدا عن العمل ولكنه غير مستغرق في وظيفته كما انه قد يكون مستغرقا جدا في عمله لكنه غير راضي عنه .[1]

المطلب الثاني: أبعاد الاستغراق الوظيفي والنظريات المفسرة له

اهتم الباحثون في مجال السلوك التنظيمي بالاستغراق الوظيفي لما له أهمية بالنسبة للمنظمة وحتى الموظفين، لذلك نجد مجموعة من العناصر المكونة له، فضلا عن وجود مجموعة من النظريات التي تفسر طبيعة الاستغراق الوظيفي.

أولاً– أبعاد الاستغراق الوظيفي

اختلف الباحثون في تحديد أبعاد الاستغراق الوظيفي لتنوع علاقاته وتأثراته على المتغيرات الإدارية الأخرى، فهناك من أشار إلى وجود:

- ❖ خمسة أبعاد؛ هي: (الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل، جماعات العمل، المشاركة في صنع القرار، أسلوب الرئيس في الإشراف)؛
- ❖ ثلاثة أبعاد؛ تتمثل في (الاستغراق الادراكي، الاستغراق الشعوري والاستغراق الجسدي)؛
- ❖ ستة أبعاد: (المشاركة في اتخاذ القرار، توسيع العمل، الاستقلال في العمل، العلاقة مع الزملاء، التغذية الراجحة والرضا عن العمل)[2]. أما في بحثنا الحالي فنعتمد على الأبعاد الآتية كونها تحقق أهداف بحثنا، والمتمثلة في الآتي:

1. **الحماس:** يشير إلى الحالة التي تتميز بالحيوية والتفاني أثناء أداء العمل، والاستعداد لاستثمار الجهد في عمل واحد، ومواجهة الصعوبات باعتماد مستوى من الطاقة والمرونة العقلية.[3] وقد أظهرت معظم الدراسات التي أجريت حول الاستغراق الوظيفي مدى أهمية هذا البعد وعلاقته بمستويات الرضا الوظيفي والمهني والقدرة على التحكم في بيئة العمل.

---

[1]. إيمان صلاح المنطاوي، **أثر المنظمة على الإستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجيستير في إدارة الأعمال جامعة طنطا كلية التجارة ، 2007 ،ص 13 .

[2]. دهرون فريدون عبد الله، **دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية**، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، جامعة كركوك، العراق، 2018، ص 246.

[3]. شهناز فاضل أحمد، **الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار**، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد 91، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص 277.

إن الحماس يتجلى واضحا من خلال رغبة الفرد العامل القوية للعمل، والناتجة عن المشاعر الإيجابية التي يتمتع بها، والتي تولد لديه دوافع داخلية قوية تزيد من الطاقة الإنتاجية والحيوية خلال عمله، ويكون قادرا على العمل لساعات طويلة، فضلا عن كونه يتمتع بالمرونة الذهنية، التفكير بعقلانية والاستجابة للمتغيرات وفق ما تقتضيه المصلحة العامة.[1]

2. **الإخلاص أو التفاني في العمل**: يشير إلى مستوى الاندماج العالي والتوجه الشعور أثناء تأدية العمل، وبناء علاقات عمل قوية وروابط اجتماعية يُصعب كسرها أو أضعافها.[2]

هناك عدد من العوامل التي من شأنها تحقيق التفاني والإخلاص من جانب الأفراد العالين، ولعلّ أبرزها يكمن في تطبيق الإجراءات الإدارية؛ حيث تسهم الإدارة في تعزيز مستويات الحماس والالتزام لدى العاملين، وهو ما ينعكس على رغبتهم في قضاء وقت أكبر في المنظمة؛ فهناك عدة مؤشرات دالة ذلك، والتي تظهر من خلال السعادة التي تشعر بها العاملون أثناء تأدية لمهامهم، والتي تشجعهم على التفاني في مهامهم الوظيفية، والاسترسال في تفاصيلها، وكذلك تعدّد الابتكارات والاندماج الشعوري في الممارسات المهنية دون النظر للوقت المستقطع في تلك المهام. وبالمقابل يتولد لديهم ارتباط قوي تجاه وظائفهم، ولا يقبلون بديلا لها مهما تعدّدت الامتيازات المقدمة لهم خارج المنظمة التي ينتمون إليها.[3]

3. **الانغماس في العمل**: يشير إلى التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به[4]؛ بمعنى التعبير عن أهمية الدور الذي تلعبه الوظيفة في حياة الفرد من جهة، ومدى استعداد ذاك الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة، وبذل أقصى المجهودات للوفاء بمتطلباتها. كما أن الانغماس يتضمن شعور الفرد بأن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل، وكما يشعر الفرد بصعوبة تحرير أنفسهم منه بسبب تحقيق مشاعر الاستمتاع في العمل[5].

ثانيا– النظريات المفسرة للاستغراق الوظيفي:

لفهم الاستغراق الوظيفي وضع الباحثين بعض النماذج النظرية، أهمها:

---

[1]. غادة أبو الهوى، **واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر العاملين**، رسالة الماجستير في الإدارة التعليمية، جامعة الخليل، سوريا، 2022، ص 18.

[2]. ندى ابراهيم نجم العبيدي، **تأثير بيئة العمل في الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية في شركة توزيع المنتجات النفطية/ هيئة توزيع بغداد**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 10، العدد 40، جامعة كربلاء، العراق، 2021، ص 111.

[3]. غادة أبو الهوى، **مرجع سبق ذكره**، ص 19.

[4]. كمال كاظم طاهر الحسني، **رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي**، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 06، جامعة المثنى، العراق، 2013، ص 9.

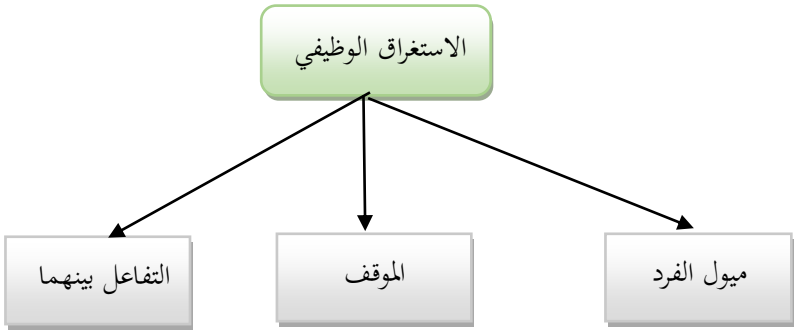
[5]. غادة أبو الهوى، **مرجع سبق ذكره**، ص 20.

1. **نظرية التوقع**: تفترض هذه النظرية التي قدمت من قبل الباحث **(Vroom : 1964)** أن على المدراء استثمار قبولهم الشخصي لدى الأفراد العاملين والعمل على إلهامهم وزيادة حماسهم، وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على ميل ورغبة الفرد العامل في التصرف وفقا للنتائج المتوقعة من تصرفه؛ حيث يتحدد مدى استغراق الفرد العامل بمستوى توقعاته ويبرز ذلك من خلال دافعيته للعمل؛[1] بحيث إذا كانت:

* توقعات الفرد العامل أكبر من حوافز المنظمة، فإن الاستغراق الوظيفي لديه سوف ينخفض؛
* إذا كانت توقعات الفرد العامل أقل من حوافز المنظمة سيزداد الاستغراق الوظيفي لديه.[2]

2. **نظرية التكامل**: قدم كل من **(Rabinowitz& Hall :1977)** نظرية توضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاثة عناصر موضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (1-1): عناصر الاستغراق الوظيفي وفقا لنظرية التفاعل



المصدر: سهام مشلق، عبير نويوة، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمقاطعة نفطال – بسكرة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2021-2022، ص 13.

من الشكل أعلاه، يتضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاث أنواع من المتغيرات: ميول الفرد، الموقف والتفاعل بينهما، وتتساوى قوة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة مع الاستغراق الوظيفي، وتتساوى أهمية الميول الفردية وطبيعة المواقف في تفسير الاستغراق الوظيفي. فعلى صعيد ميول الفرد، فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على الصفات الشخصية للفرد، ويظهر تأثيره في بعض الخصائص كالعمر، الجنس والحالة الاجتماعية، وفي المدخل الموقفي يظهر الاستغراق الوظيفي على أنه الاتجاهات الشخصية اتجاه خصائص الوظيفة، أما في التفاعل بين الفرد

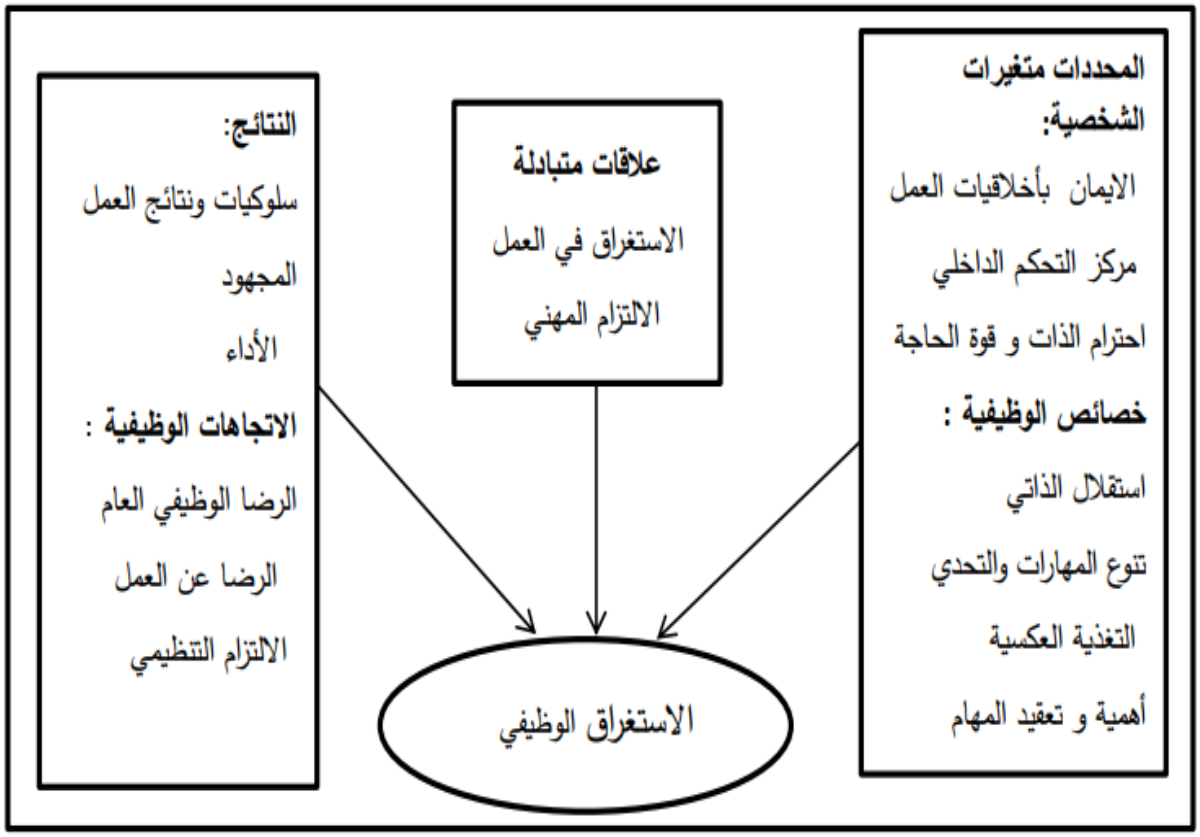
[1]. علي صوالح ، **الإستغراق الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية**، مذكرة الماستر في علم النفس، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2019-2020، ص19 .

[2]. بثينة عزار، رباب بشري، **أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الإقتصادية: دراسة حالة بمؤسسة الاسمنت – تبسة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي التبسي بتبسة، الجزائر، 2021-2022، ص 10.

والموقف توضح الخصائص الشخصية والبيئة اتجاهات العمل والسلوكيات، وعندما تنسجم الخصائص الشخصية لفرد مع الموقف سينتج عنه بالطبع درجة عالية من الاستغراق الوظيفي.[1]

3. **نظرية المدخل النسبي**: قدم الباحث**(Brown :1996)** نموذج للاستغراق الوظيفي يرتكز على نتائج مجموعة من الدراسات التجريبية؛ حيث وفقا لهذا النموذج فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على مجموعة من الخصائص الشخصية، الوظيفية، سلوكيات الإشراف والاتجاهات الوظيفية، كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم (1–2): مرتكزات الاستغراق الوظيفي وفقا نظرية المدخل النسبي



المصدر: ثينة عزار، رباب بشري، **أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الإقتصادية: دراسة حالة بمؤسسة الاسمنت – تبسة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي التبسي بتبسة، الجزائر، 2021-2022، ص 13.

يمكن توضيح هذه العناصر كما يأتي:

[1]. سهام مشلق، عبير نويوة، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمقاطعة نفطال – بسكرة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2021-2022، ص 13.

* **الخصائص الشخصية:** يتميز الفرد العامل الذي لديه استغراق وظيفي بأن لديه إيمان شديد باختلافات العمل، حافز داخلي مرتفع وشعور عالٍ باحترام الذات، إلا أن الخصائص الديمغرافية لا يمكنها تمييز العاملين المستغرقين وظيفيا؛[1]

* **الخصائص الوظيفية وسلوكيات الإشراف:** يهتم الفرد العامل المستغرق وظيفيا بالأعمال ذات النتائج الهامة، والتي بها درجة عالية من التحدي، وتحتاج لأنواع مختلفة من المهارات، فضلا عن قدرته على وضع معايير الأداء وارتباطه بعلاقات إيجابية مع المشرف الذي يوفر له تغذية راجعة عن أدائه؛[2]

* **الاتجاهات الوظيفية:** يتميز الفرد المستغرق بأن لديه درجة عالية من الرضا العام عن وظيفته، وبشكل خاص عن محتوى العمل؛ وهو ما يسمى بالرضا الداخلي، ويظل متحفظا برضاه عن وظيفته حتى مع إدراكه لضعف اهتمام مشرف بمرؤوسيه، كما أن الفرد المستغرق وظيفيا لديه التزام عاطفي قوي تجاه المنظمة التي يعمل بها.[3]

4. **نظرية المدخل التحفيزي:** قدم العالم(Kanungo : 1982)نظرية المدخل التحفيزي، والتي تنص على أن الاستغراق الوظيفي يتأثر بخبرة الفرد العامل الاجتماعية المحتملة، وبيئة العمل التي ممكن أن تلبي وتحقق طلبه الشخصي، وتصوراته المتعلقة بإحتمالات أن تحقق له وظيفته احتياجاته الشخصية، وهي العوامل الأكثر تأثيراً على استغراقه الوظيفي.

حيث ترى هذه النظرية أن الأفراد العاملون يعتقدون بأن محتوى الوظيفة المحتملة تُوفر لهم فرصة لتحقيق احتياجاتهم المستقبلية، لذا فإن الاستغراق الوظيفي لديهم يعتمد على احتياجات الموظفين الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى تصوراتهم عن احتمالية تلبية هذه الوظيفة لإحتياجاتهم[4].

---

[1]. سهام مشلق، عبير نويوة، **مرجع سبق ذكره**، ص 13.

[2]. علي صوالح، **مرجع سبق ذكره**، ص 21.

[3]. بثينة عزار، رباب بشري، **مرجع سبق ذكره**، 12.

[4]. سهام مشلق، عبير نويوة، **مرجع سبق ذكره**، ص 14.

المبحث الثالث: مساهمة جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين

تتجلى أهمية جودة حياة العمل من خلال تأثيرها على مجموعة من السلوكيات داخل منظمات الأعمال، وهذا ما أكدته الدراسات فيما يخص دور برامج جودة حياة العمل في تحفيز العاملين نحو تحقيق الأهداف العامة، فمن خلال هذا المبحث سنحاول تحديد طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.

المطلب الأول: متطلبات جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي

لتحقيق أهداف برامج جودة حياة العمل، تتطلب هذه الأخيرة مجموعة من المقومات نحدد بعضها في النقاط الآتية:

أولا– الثقة التنظيمية: تعتبر الثقة التنظيمية من الأبعاد المهمة والحاكمة لجودة حياة العمل بالنسبة لمنظمات الأعمال، والتي تركز على أن الثقة هي شعور متبادل بين المدير والمرؤوسين، وثقة المرؤوس بالمدير هي دليل نجاحه؛ وهذه الثقة يجب أن تكون مكتسبة، واكتسابها يتحقق من خلال الاهتمام بالآخرين والوقوف بجانبهم.إن المدراءالذينيريدون أن يوفروا هذه الثقة في منظماتهم، يجب عليهم أن يكونواهم أول من يظهروها، كما أن الثقة المتبادلة، الاحترام، الصداقة فيما بين المدير والمرؤوسين تؤثر تأثيرا ايجابيا على مستوى العمل الوظيفي.[1]

أكد الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي أن للثقة التنظيمية أهمية بالنسبة للعاملين والمنظمة، فهي عامل مهم في تحقق التوازن والتكامل للمنظمة، وعليه يمكن تحديد أهميتها في الآتي:

- تجعل العمل في المنظمة عملا متماسكان وتزيد من إنتاجية العامل وجودته؛
- تشجع على المناقشات المفتوحة، وتقلل من حدة الصرع التنظيمي؛
- تشجع على الإبداع والابتكار؛
- تخفض من معدلات الغياب والتأخير، ودوران العمل بالمنظمة؛
- تعمل على زيادة الكفاءة وتحسين أداء العاملين؛
- تؤثر في الرضا الوظيفي؛ مما ينعكس على زيادة الأداء وجودته؛
- تؤثر على العلاقات الداخلية والخارجة للمنظمة؛
- تساعد على بناء العلاقات الشخصية وحرية التعبير.[2]

---

[1] . مرغيت فاطمة الزهراء، بوعشيرلبنى، **جودة الحياة الوظيفة وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية ببعض جامعات الجزائر**، شهادة ماستر في العلوم الانسانية، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2020/2019، ص44.

[2] . وسام مومن، خديجة مفتاحي، **الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مديرية التعليم والتكوين المهنيين**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2022-2023، ص 6.

نظرالأهمية الثقة التنظيمية بالنسبة للمنظمة، فقد ذكر الباحث(**cosey**:2015)بعض الأساليب التي يمكن أن يتبعها المدير من أجل بناء الثقة وتعزيزها، وهي كالاتي:

- **الحفاظ على الوعود والوفاء بها:** الحرص على الوفاء بالوعود سيجعل المدير شخص يعتمد عليه من قبل الآخرين، ولهذا عندما يتخذ المدير وعدا يُجدر به الالتزام به، وعدم الإخلال بأي وعد يتخذه، ففي بعضالأحيان قد لا يتمكن المدير من الوفاء بالوعود نتيجة لظروف خارجة عن نطاق سيطرته، عندها عليه أن لا يتهرب من الآخرين أو يتجاهل وعوده لهم، بل عليه أن يوضح الأسباب التي دفعته لذلك، وإن كان الوعد يختص بأمر هام فالشرح والتفسير قد لا يكون كافيا، فعلى المدير أن يعِد الموظفين مرة أخرى ويلتزم به مهماكانت الظروف.

- **الحرص على الاتصال بالآخرين:** على المدير استخدام أفضل ما لديه من مهارات الاستماع، والإنصات من خلال التأكيد على فهمه لما يقدمه الموظفون من معلومات، فهم يثقون في المدير الذي يفهمهم.

- **إظهار احترام والتقدير لا التعالي والنفوذ:** إن كسب ثقة الموظف وتأييد لقرارات مديره وتعليماته، يجب أن تتم في إطار من الإحترام والتقدير للموظفين لا التعالي عليه من حكم موقع السلطة، فإذا كلف المدير أحدالموظفين بعمل معين فربما من الأفضل مخاطبته بقول: (إنني أتوقع منك تحقيق النتائج التالية من هذاالعمل)وليس بقول (يجب عليك إنجاز هذا العمل وبالنتائج التالية).

- **المحاسبية الذاتية:** تعتمد جميع العلاقات بين الموظفينعلى المسؤولية والمحاسبية الشخصية، ويمكن أن يشيع مناخ من الفوضى إذا حدث تقصير في المحاسبة، بينما يزدهر العمل إذا تم محاسبة الموظفين على أفعالهم.[1]

- **ثانيا– نظم الاتصالات:** تعتبر نظم الاتصالات ضرورية لضمان سير العمل في الحياة الوظيفية، حيث تسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم وأفكارهم، وتستخدم كأداة لتحقيق الفهم المشترك بين الفاعلين في المنظمة، ونشر المعلومات في مختلف المستويات لتوحيد الرؤية، وبناء علاقات جيدة.[2]

إن تحسين عملية الاتصال بين المدير والموظفين يجب أن يكون مبنيا على أسس تضمن نقل الرسالة، وتساعد على فهم الموظفين لأوامر وتوجيهات المدير، ومن أهم مقومات الاتصال الفعال نذكر:

---

[1].محمد جابر محمود، أحمد ننسى احمد فؤاد، حسن منال محمد بكري، **الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية**، مجلة العلوم التربوية، المجلد 37، العدد 2، جامعة جنوب الوادي، مصر، 2018، ص ص198-199.

[2]. ابراهيم الماحي، **جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي**، أطروحة دكتورة علوم في العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 ،الجزائر، ص25.

- **الإصغاء:** يقصد به الاستماع إلى الآخرين بأدب واحترام، عدم مقاطعتهم واستيعاب الرسائل التي تعبرون عنها بطريقة لفظية، وغير لفظية؛

- **الحديث المؤثر (الشرح):** حتى يكون المدير المتجول مؤثرا في الآخرين، فلا بدّ أن يصوغ رسالته بلغة واضحة، حتى يسهل على الموظفين فهمها، ويكون مضمونها واضحا في أذهانهم؛

- **وسائل الإقناع:** تختلف وسائل الإقناع بالمنظمة باختلاف نوعية المستمع، فهناك المستمع الإيجابي الذي يتفق مع المتحدث، وهناك المستمع المحايد الذي يستمع أولا ثم يقرر، وهناك المستمع المعارض الذي يخالف المتحدث ولا يؤمن بما يقول؛

- **استخدام لغة الإشارة والجسد:** يقصد بها الوسائل غير اللفظية كحركات الجسم، الإيماءات، حركات العينين واليدين، الابتسامة وغيرها؛

- **السؤال والمناقشة:** قبل أن تبدأ عملية الاتصال، يجب على المدير أن يسأل نفسه عن الهدف الذي يريد تحقيقه من عملية الاتصال، وعلى ضوء الهدف يمكن أن يختار كلماته ولهجته في مخاطبة المرؤوسين[1].

ثالثا– نظم المقترحات: إن جودة الحياة الوظيفية تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة، ومسؤولية الإدارة هي المتابعة المستمرة لهده الأفكار من خلال ما يسمى **بنظم المقترحات**، والتي تعدّ طريقة منظمة لجمع أفكار العاملين؛ حيث يقومون بتقديم المقترحات، وبعدها يتم التعليق على هذه الأفكار المطروحة ومناقشتها. إذ يجب على كل منظمة التيتسعى إلى إنجاح برامج جودة الحياة الوظيفية أن تحقق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء مجدية، أو غير مجدية.[2]

رابعا– مجهودات المنظمة: إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيروترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهدافها.[3]

خامسا– جماعات العمل: يعتمد نجاح المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها على كفاءة وفعالية الموظفين لديها؛ أن هناك اتفاق عام بين رجال الإدارة على أن العنصر البشري هو المورد الأكثر أهمية على الإطلاق في المنظمة، وعليه تتوقف كفاءة باقيالمواردوإنتاجيها، لذا فإن التعرف على سلوك العاملين، واتجاهاتهم من خلال الجماعات التي ينتمون إليها أمر في غاية الأهمية لأي إدارة تريد النجاح والاستمرار لمنظمتها، وهذاالنجاح لن يتحقق إذا لم يتم إدارة العنصر البشري، وتوجيه سلوكه وضبطه باتجاه تحقيقأهداف المنظمة بالشكل الأمثل مع التركيز على العمل

---

[1]. ايمان وعيل العكري، **أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– فرع المدية–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، 2022-2023، ص 15.

[2]. إبراهيم الماحي، **مرجع سبق ذكره**، ص 25.

[3]. مرغيت فاطمة الزهراء، بوعشير لبنى، **مرجع سبق ذكره**، ص 34.

الجماعي، والتوجه لبناء فرق عمل متكاملة فيما بينها تؤدي أدوارها بالشكل الأمثل بغية النهوض بواقع المنظمة وتطورها.[1]

توجد جماعات العمل في المنظمات على شكلين؛ فنجد الجماعات الرسمية والتي تنشط في النظام الرسمي كذلك، ولكن العلاقات التي تربط بينها ليست برسمية، وإنما مبنية على العلاقات الشخصية النابعة عن كثرة الاتصالات والتفاعلات الجارية داخل المنظمات أو نابعة عن صلات القرابة المتواجدة بين الموظفين.[2]

المطلب الثاني: برامج جودة حياة العمل المدعمة للاستغراق الوظيفي

إن محاولة تحسين وتطوير جودة الحياة الوظيفية لا تأتي من فراغ، بل تستوجب جملة من العمليات وعدة محاولات في التخطيط قبل التنفيذ، وعليه تعتبر برامج الجودة في العمل مجموعة من الأنشطة والخطط، الهدف منها تحسين بيئة العمل. وإن جودة حياة العمل وجهودها تفترض أن الموظفين سيضيفون إضافة للمنظمة في حال أنهم أحسوا أن مساهماتهم ذات معنى. وتتمثل هذه البرامج في:

أولا– برنامج الصحة والأمن: ذلك النشاط المخطط والمنظم، والذي يهدف إلى ضمان صحة وسلامة الموظفين في المنظمة من خلال الوقاية من حوادث، وإصابات العمل ومعالجتها عن طريق القيام بتخطيط برامج خاصة لهذا الغرض، وتنفيذها والرقابة عليه.[3]ومن أهم هذه البرامج نذكر:

- **معدات الوقاية الفردية:** هي ما توفره منظماتالأعمالمن تجهيزاتلحماية الموظفون من المخاطر الموجودة في أمان العمل على أن تكون ملائمة لظروف المحيطة بالعمل؛

- **الظروف الفيزيقية:** هي كل الظروف التي تحيط بالموظف أثناء أداء عمله، أما بالسلب أو الإيجاب، والمتمثلة في (الحرارة، الإضاءة، الضوضاءوالتهوية)؛

- **الخدمات الصحية:** هي كل ما توفره منظمات الأعمال من الإسعافات الأولية، والفحوصات الدورية[4].

---

[1].عطية يوسف، **القيادة الإدارية وتأثيرها في أداء جماعات العمل: دراسة ميدانية بمنظمة الغرف الصحراوية بميلة – CABAM–**، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011، ص79.

[2].**المرجعنفسه**، ص79.

[3]. مختارية كباح، ربعي محمد، **واقع تطبيق برامج الصحة والسلامة المهنية بمؤسسة سوتروفيت تيارت**، مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الانسانية والاجتماعية، االمجلد 9، العدد 4، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2022، ص 61.

[4]. **المرجع نفسه**، ص62.

ثانيا– برامج تنمية وتطوير قدرات الموظفين: تمثل برامج تنمية وتطوير قدرات الموظفين مجموع العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، بهدف تحسين مهارات الموظفين ورفع أدائهم، فضلا عن تعزيز مشاركتهم وخلق بيئة عمل إيجابية. ومن أفضل طرق لتنمية قدرات الموظفين نذكر:

- **توفير فرص التطوير المهني:** من خلال تزويد الموظفونبالأدوات وتمكينهممن استخدامهالتحسين مهاراتهم بما يتناسب مع أهداف النمو، بالإضافة إلى وجود مسار مهني واضحوسياسة عمل محددة، فذلك يسهم بشكل كبير في شعور الفرد العامل بأهميته وتقدير المنظمة له.
- **إشتراك الموظفين في تحديد الهدف:** إن الموظفين نسيج مهم في المنظمات وجزأ لا يتجزأ منها، وإن تعزيز نهجالتعاون يبدأ من الإدارة لتنمية مكان العمل، فمن المهمإعطاء الموظفين فرص لطرح رؤيتهم نحو العمل من خلالالاجتماعات الرسمية مثلا.
- **تحسين المهارات الشخصية:** القاعدة الجوهرية في عملية تعزيز الموظفين في مكان العمل، تكون عبر إعطاء الأولوية لتطوير المهارات لضمان نجاح كل واحد في مركزه ومنصبه، كما أن عملية تحسين تحتاج إلى تدريبأكثر من غيرها من المجالات، ولها نتائج إيجابية على المدى الطويل، وتساعد هذه الطريقة أيضا في تحديد الفجوات بين مستويات المهارات المطلوبة، والفعلية لرفع الأداء العام والكفاءة في العمل.
- **التواصل المنظم مع الموظفين:** التواصل المنظم هو مفتاح نجاح أي منظمة، كونه يفتح المجال لطرح مجموعة من الأفكار لحل المشكلات، ومن المهم أيضا أن يكون هناك تواصل بين الموظفين أنفسهم من خلال العملضمن مجموعات.
- **تقديم التغذية الراجعة باستمرار:** إن تقديم التغذية الراجعة باستمرار للموظفين، يساعد في تقدم عملية التطورمن خلال تقديم النصائح، والتأكد من فهم الموظف لدوره، فذلك يسهم في اتخاذ إجراءات سريعة من أجلالتحسين، فضلا عن إعداد خطط خاصة بالتنمية الفردية ومتابعة النتائج المتعلقة بها.
- **جعل التعلم عادة مستمرة:** تحتاج المنظمات إلى فهم أنورشة عمل من حين آخر لن يساعد لوحده على تطوير مهارات الموظفين في بيئة العمل، فبدلا من ذلك، يتعين عليهم إنشاء بيئة تعليمية محددة؛ حيث يمكن للموظفين التعلم في أي وقت، مثل تقديم دليل خاص للموظفين يمكنهم من خلاله تحسين مهاراتهم، فيمكن أن يسجل في دورات مختلفة لتعزيز مهارته، كما يجب توفير الوقت الكافي للموظفين حتى يتمكنوا من التركيز على التعلم، مثل: منحهم يوما إضافيا للإجازة، أو السماح لهم بمغادرة أماكنالعمل بأوقات محددةلأغراض تعليمية.[1]

[1].المورد، **9طرق لتعزيز تطوير الموظفين في بيئة العمل**، على الرابط:https://mawaredplatform.com/article/ways-to-encourage-employee-development/، تاريخ الاطلاع: 22-04-2024.

ثالثا– برامج التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية: تعرف منظمة الأمم المتحدةالتوازن 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 الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة"[1].

هناك 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.[2]

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياته الوظيفية من أهم أكبر التحديات التي تواجه المنظمات، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين الحياة والعمل، ومن أهم برامج تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، نذكر:

- وجود برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير الموظفين نحو الحصول على مؤهلات وشهادات تعليمية في المستقبل؛
- دعم الموظفين من خلال تقديم الخدمات، مثل:
- برامج الرفاهية الاجتماعية للموظفين وعائلاتهم؛
- برامج الإذن بالخروج؛
- برامج الإجازات الدينية والعطل الرسمية.....[3]

تتمثل أهمية تطبيق برامج جودة حياة العمل من خلال تأثيرها المباشر على كثير من الظواهر والسلوكيات الإدارية في المنظمات، فقد أكدت العديد من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة أن تحسين نوعية العمل له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة، لذلك يرى البعض أن درجة نجاح أي منظمة على المدى البعيد متوقف إلى حد كبير على قدرة المنظمة علىخلق بيئة عمل ملائمة، ويمكننا تحديدها كما يلي:

---

[1].صليحة فلاق، زكية جحيق، فيروز زروخي، **جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة: دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة الشلف**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 7، العدد 1، جامعة بوعريريج، الجزائر، 2000، ص9.

[2].**المرجع نفسه**، ص 9.

[3]. صليحةفلاق، **مرجع سبق ذكره**، ص 10.

- استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المنظمة؛
- تحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها؛
- تقليل الصراعات بين الموظفين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية؛
- انخفاضمعدل الغياب للموظفين في المنظمة؛
- زيادة الطمأنينة والانتماء لدى العاملين والموازنة بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بشكل عام.[1]

المطلب الثالث: العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي

نحاول في هذا المطلب إبراز أثر بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي، من خلال التطرق إلى:

أولا– دور بيئة العمل المادية والمعنوية في تنمية الاستغراق الوظيفي

إن لبيئة العمل المادية والمعنوية دورا هاما وفعالا في تنمية الاستغراق الوظيفي الشعوري للموظف، فعند الحديث عن بيئة العمل المادية، فإننا نتكلم عن بعد الأمن والصحة المهنية، وتأثيره إيجابا أو سلبا على مدى التطابق والتجاوب النفسي للموظف اتجاه وظيفته أو عمله؛ فوجود بيئة عمل مادية ملوثة وغير آمنة من المخاطر، مثل: التدخين في مكان العمل، الفوضى، التشويش، شدة الإضاءة، عدم صيانة الأجهزة والآلات، فهذهالمظاهر تؤثر تأثيرا سلبيا ومباشرا على صحة العاملين، وحالتهم النفسيةبصفةخاصةوالتي تنعكس على مستوى الأداء، لأن أداء الفرد مرتبط بحالته النفسية؛فإذا كانت بيئة العمل المادية صحية وآمنة من المخاطر، فإنها تنعكس بشكل إيجابي على نفسية الفرد، سلوكياته، تطابقه وتجاوبه النفسي الجيد والفعال مع وظيفتيه.

أما بالنسبة لبعد العلاقات الاجتماعية في جودة حياة العمل فيتمثل في كل من العلاقات بين المرؤوسين بعضهم البعض، وعلاقتهم مع الرئيس، فكلما كانت علاقاتهم طيبة وقائمة على الاحترام المتبادل، الانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام عن طريق الأخذ بمبدأ الرقابة الذاتية، روح المسؤولية، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية، كلما زادت الإنتاجية ومستويات الأداء، وفي هذا الصدد نستنتج أن العلاقات الاجتماعية والإيجابية بين الزملاء تؤدي إلى رفع معدلات الأداء، وتحسين الإنتاجية والتي تعتبر من الأهداف الرئيسية للمنظماتهذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن علاقة الرئيس بمرؤوسيه لها دور أيضا في تنمية الرقابة الذاتية.[2]

.

[1]. ابراهيم أنس بن سالم، عبد الكريم بوختالة، **أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة EMBAG**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج، 2022-2023، ص 32.

[2]. عتيقة حرارية، زوينة بوساق، **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي**، مجلة هيرودوت للعلوم الانسانية والإجتماعية، العدد 8، مؤسسة هيرودوت للبحث العلميوالتكوين، الجزائر، 2018، ص 209

ثانيا– دور الإشراف في تنمية الاستغراق الوظيفي

سلوك المشرف أو المدير هو أحد أهم العوامل التي يحفز الفرد العامل، فكل من طريقة الكلام، الاستماع، الحركات والتصرفات، تكون تحت الملاحظة الدقيقة وموضوع تحليل ونقد من طرف االموظفين، لذا يمكن أن يستخدم المشرف مهارات معينة للتأثير في سلوك الموظفين، وفيما يلي بعض السلوكيات التي تساعد على زيادة الاستغراق الوظيفي لدى هؤلاء :

- الاتصالات الموجهة إلى المرؤوسين، وتوجيه الأسئلة إليهم بالشكل الذي يشعرهم بالأهمية؛
- تحمل المشرف مسؤولية أخطائه كاملة، وعدم إلقاء اللوم على الآخرين خاصة في حالات تفويض بعضالمهام للمرؤوسين، فالوقوع في الخطأ أمر وارد، لذا على المشرف تحمل المسؤولية والتعاون معهم لإيجاد الحلول؛
- على المشرف أن يكون عادلا وأن لا يتحيز لأحد المرؤوسين على حساب آخر؛
- الحرص على اطلاع المرؤوسين على ما يستجد من تغيرات، حيث يساعد ذلك على زيادة شعورهم بالأمانلأنهم يعرفون ماذا يجري حولهم، وبالتالي تأثرهم إيجابيا بعملهم ما يحفزهم على زيادة أدائهم الوظيفي.[1]

ثالثا– أثر المشاركة في اتخاذ القرار في الاستغراق الوظيفي

تعتبر المشاركة في اتخاذ القرار من أهم الحوافز المعنوية، حيث يتم تشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات لتطوير العمل، ومكافأة أصحاب الاقتراحات التي يتم تطبيقها، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار، وهذا ما يزيد من اندماجهم في المنظمة التي يعملون بها، ويحركهم إلى العمل على تحقيق مستوى عالي من الإنجاز، فعندما تقوم الإدارة بتشجيع الموظف على تقديم آرائه، وأفكاره بشأن كيفية تنفيذ العمل فإنها تشعره بأنه جزء من المنظمة وتزيد من إحساسه بذاته، وهذا يعد أحد أهم الدوافع التي تحث موظف على العمل؛إذ أن هناك عدة مزايا للمشاركة في عملية اتخاذ القرار منها:

- تمثل عملية المشاركة في صنع واتخاذ القرار عنصرا مهما في رفع معنويات المديرين والموظفين، وزيادة حماسهم؛
- المشاركة في صنع القرار تزيد من الرضا الوظيفي للمدير والموظفين؛
- تشجع عملية المشاركة المدير والموظفين على المبادرة، الإبداع والخروج من الرتابة والروتين في صنع القرار؛
- تسرع المشاركة في صنع واتخاذ القرار من إنجاز العمل.[2]

---

[1]. سمر محروق، حليمة بوبلي، **أثر جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي لدى الاساتذة الجامعيين: دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2019، 2020، ص 57.

[2]. **المرجع نفسه**، ص 59.

رابعا– الأجور:يمكن للأجور أن تلعب دورا أساسيا في إثارة رغبة الموظفين في العمل، إذا استطاعت أن تؤمن مستوى معيشيا لائقا بهم؛ فهي تمثل مصدرا هاما لمعيشة الموظف ومستوى رفاهيته، وقدرته على تأمين الاحتياجات المالية لنفسه ولأفراد أسرته، كما تأثر الأجور التي يحصل عليها الموظف على وضعه في مجتمعه، وذلك في الحالات التي تقاس بهامنزلة الموظفبالمكاسب المالية أكثر من قياسها بمركزه، أو مكانته في عمله.

تعتبر الأجور من أهم ما يحفز الموظفين على العمل، فهي ذات قيمة مباشرة بالنسبة لهم، حيث يتم عن طريقها إشباع مختلفضروريات الحياة، وتؤثر في درجة اندماجالموظف، وبالتالي في رغبته للعمل واندفاعه لتحسينمستويات الأداء التي يقدمها يقدمها، لذلك علىكل منظمة أن تقوم بتحديد الأجور وفقا لأسس عملية عادلة وواضحة، ومستندة إلى أسس موضوعية كونها قاعدة أساسية للأداء الفعال[1]. حيث يرى الباحثون أن شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر في زيادة الالتزام، وتتجلى مظاهره في النقاط الآتية:

* المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر؛
* الالتزام بوقت الانصراف؛
* الحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي دون تأخير.

خامسا–المكافآت: تمثل المكافأة منفعة يتم تقديمهااعترافا بالخدمة والإنجاز، والسلوك الجدير بالثناء، تمنح للموظف بعد أن يقدم دليلا على سلوكه وإنجازاته الإيجابية.والهدف من المكافأة هو إظهار للموظفين أن عملهم وجهودهم محلالتقدير، فضلا عن الدافع للحفاظ على تحسين نوعية عملهم، ويمكن أن تكون المكافآتغير نقدية فيطبيعتهاكالترقيات، إجازة مدفوعة الأجر ساعات العمل المرنة وما إلىذلك.كمايمكن أن تكون نقدية في شكل زيادات في الرواتب؛إذن المكافأة أداة لتحفيز الموظف على التعلق بوظيفته وانغماسه فيها، والسعي نحو تحسين أداءه وزيادة إنتاجيته[2].

[1] سهام مشلق، عبير نويوة، **مرجع سبق ذكره**، ص 26.

[2]. **المرجع نفسه**، ص 27.

المبحث الرابع: مناقشة الدراسات السابقة

يستعرض هذا المبحث أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وذلك للاستفادة من هذه الدراسات في التحليل، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف هذه الدراسات والدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بمتغير جودة حياة العمل

من الدراسات ذات العلاقة بمتغير جودة حياة العمل نذكر:

أولاً–دراسة: الضاوية حرمة، منال خليل، 2020-2021

موضوعهاجودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية لمؤسسةسونلغاز:دراسة ميدانية،**وهدفت هذه الدراسة** إلى تحديد أثر جودة حياة العمل بأبعادها(أسلوب الشاركي، التحسين المستمر، الأمن والاستقرار)، على أداء الموارد البشرية، وتم تطبيق الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية أدرار.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، واستعانتبالاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بمجموع 55 مفردة، وتمتحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

خلصت الدراسة إلى:

- هناك علاقة قوية بين جودة حياة العمل وأداء الموارد البشرية؛
- توفر المؤسسة مستوى عال من جودة الحياة العمل، حيث بلغ متوسط الحسابي (3.387)؛
- بلغ المتوسط الحسابي لمحور أداء المورد البشري (3.40)، وهذا يعني ان المؤسسة توفر مناخ عمل آمن.

أوصت الدراسة بـــ:

* العمل على مشاركة كافة العاملين في عملية اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل؛
* العمل على توفير بيئة عمل أمنة صحية لكافة العاملين والمتعاملين مع المصرف؛
* التأكيد على الاستمرارية في إقامة الدورات التدريبية لتطوير مستوى أداء العاملين؛
* تنمية مهارات الموظفين، والتعامل مع الموظفين بأسلوب علمي حديث.

ثانيا– دراسة: بوبكر ساخي، 2016، **موضوعها** تمكين العاملين وعلاقتهم بجودة حياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. **وهدفت هذه الدراسة إلى** تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري وجودة حياة العمل في ضوءمتغير الثقة التنظيمية.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي، والمنهج الاستدلالي لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها، ووُظفت الاستبانة كأداة للدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من أفراد الحماية المدنية لولاية وهران، والبالغ عددهم (1475)فردا، وكان حجم العينة (586) فردا تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

خلصت الدراسة إلى:

- مستوى التمكين أفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان منخفضا نسبيا؛
- مستوى جودة الحياة الوظيفية لأفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان متوسطا؛
- وجود علاقة موجبة بين تمكين العاملين والثقة التنظيمية،وبين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية؛
- أن العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية تختلف باختلاف متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي.

أوصت الدراسة بـــ:

* على إدارة المديرية أن تعمل على تطبيق التمكين بجميع أبعاده، وذلك لما له من أهمية على المديرية والعاملين معا؛
* اعتبار إستراتيجية التمكين جزءا لا يتجزأ من الاستراتيجيات الخاصة بتنمية وتطوير البشرية في المديرية؛
* العمل على تعزيز الوعي بمفاهيم الثلاثة للدراسة (التمكين، الثقة التنظيمية وجودة حياة العمل الوظيفية) من خلال عقد ملتقيات ودورات تكوينية؛
* العمل على تهيئة الجو المناسب للعمل داخل المديرية حتى يصبح العمل أكثر جاذبية من خلال تقديم المزيد من المميزات للعاملين.

ثالثا– دراسة حياة قادبي، حاسني حنان، 2020-2021. **موضوعها**أثر جودة حياة العمل على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر أساتذةكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أدرار.

و**هدفت هذه الدراسة** إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على الإبداعالإداري من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أدرار.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم إستبانة لجمع البيانات اللازمة، وتوزيعها على عينة بلغت 60 مفردة،حيث تم اعتماد 30إستبانة للتحليل باستخدام برنامجSPSS.

خلصت الدراسة إلى:

* مستوى جودة حياة العمل لدى أفراد العينة جاءت مرتفعة؛
* هناك علاقة طردية بين مستوى جودة حياة العمل ومستوى الإبداعالإداري بجامعة أدرار من وجهة نظر عينة الدراسة؛

* يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على الإبداع الإداري لأساتذة كلي العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير محل الدراسة؛
* لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بالنسبة لمدى توافر أبعاد جودة الحياة من وجهة نظر العاملين تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

أوصت الدراسة بـ:

- تعزيز مستوى جودة حياة العمل لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة،وذلك من خلال نشر ثقافة تشجع وتعزز سلوكيات جودة حياة العمل؛
- ترسيخ مفهوم جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة؛ من خلال التزام الإدارة العليا كفاية الراتب والعدالة؛ حيث جاءت بدرجة متوسطة؛
- الاهتمام بظروف العمل المادية التي يحتاجها الأساتذة بالجامعة قيد الدراسة، مما ينعكس على سلوكه الإبداعي.

رابعا– دراسة: محمد مشعل سلطان العكيدي، 2020. **موضوعها**جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء العاملين: دراسة مسحية في كلية الحدباء الجامعة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل في تقييم أداء العاملين لدى كلية الحدباء الجامعة، بهدف توفير جودة حياة مناسبة يشعر على طريقها العاملون بالراحة والاطمئنان.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع معطيات الدراسة النظرية والتطبيقية، واعتمد على أسلوب المسح الشامل لجميع مجتمع الدراسة، والذي تكون من (152) فردافي كلية الحدباء الجامعة، ولاستخراج النتائج استخدم برنامج (**AMOS**).

توصلت الدراسة إلى:

* وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتقييم أداء العاملين في الكلية محل الدراسة؛
* أبعاد جودة حياة العمل متوفرة في كلية الحدباء الجامعة بدرجة متوسطة ومقبولة؛
* درجة رشا العاملين عن نظام تقييم الأداء المتبع في الكلية المبحوثة كانت جيدة.

أوصت الدراسة بـ:

- ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة حياة العمل في كلية الحدباء الجامعة من خلال رفع الأجور، الرواتب وتحسين نظام المكافآت؛
- تحسين بيئة العمل المادية؛
- إتاحة الفرصة أمام العاملين للمشاركة في صنع القرار.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بمتغير الاستغراق الوظيفي

من بين الدراسات التي تناولت متغير الاستغراق الوظيفي نذكر منها:

أولا– حسن محمد حسن النجار، 2017. موضوعها أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة، وكذلك تبيان أثر المتغيرات الديمغرافية على المتوسطات تقديرات العاملين بمديريات التربية للعدالة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات اعتمد الباحث على الاستبانة، والتي وزعت على عينة بلغ حجمها 373 مفردة.

خلصت هذه الدراسة إلى:

* حصول مجال العدالة التنظيمية ككل على درجة منخفضة من الموافقة من قبل العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة؛
* وجود درجة منخفضة من الموافقة على المجال الاستغراق الوظيفي من قبل العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة.

ثانيا– شهناز فاضل أحمد، 2016. موضوعها: الاستغراق الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي: بحث تحليلي لآراءعينة من العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر أبعاد الاستغراق الوظيفي المتمثل بكل من (الحماس، التفاني، الاستيعاب) على بلورة التماثل التنظيمي بإبعاده المتمثلة في (الولاء التنظيمي،العضوية،التشابه).

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحثالمنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على الموظفين العاملين في مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، حيث تم اختيار عينة عشوائية قوامها(100) موظفا من العاملين في المصرف المذكور.

خلصت الدراسة إلى:

* تقبل أفراد عينة الدراسة لتوافر مقومات الاستغراق الوظيفي بأبعاده بعد أن سجل الوسط الحسابي معدلا فوق المتوسط، مما يمكن أن يقال لأنه توجها ايجابيا؛
* وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي وبلورة التماثل التنظيمي؛
* هناك تأثيرا ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي في بلورة التماثل التنظيمي، مما عزز من جهود أفراد العينة تجاه مبدأ الدعم والالتزام.

أوصت الدراسة بـ:

* السماح للعاملين بالمصرف بالمشركة في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف، بما ينعكس على بناء الثقة في التعامل؛
* الاهتمام بمقترحات الموظفين والحرص على عدم تجاهلها؛
* تعزيز خبرة الموظفين بتكثيف الدورات التدريبية، لأن مثل هذه الدورات تشعرهم بأهميتهم في تحمل المسؤولية وتعلم مهارات جديدة في عمل، مما يزيد من استغراقهم في العمل؛
* ضرورة إجراء دراسات وأبحاث ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

ثالثا–غادة أبو الهوى، 2022. موضوعها: واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر العاملين.

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس من الفصل الدراسي الأول العام 2021-2022م

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (217) معلما ومعلمة بالمدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس، والبالغ عددهم (1200) معلم.

خلصت الدراسة إلى:

* أن الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس جاءت مرتفعة في جميع مجالاته.
* عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الاعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي؛
* وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالحالمعلمين والمعلمات الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر)؛
* وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات تقديرات معلمي ومعلمات المدارس الإعدادية في شرقي مدينة القدس لاستغراقهم الوظيفي تبعا لمتغير الجهة المشرقة لصالح المدارس التي تقع تحت إشراف وزارة المعارف الإسرائيلية.

أوصت الدراسة بـــ:

- إجراء مزيد من الدراسات حول ظاهرة الاستغراق الوظيفي وربطها مع متغيرات أخرى؛

- إجراء دراسات حول العوامل النفسية والمادية والاجتماعية والإدارية المؤدية إلى الشعور بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي؛
- الاستمرار في توفير مناخ إداري في المدارس للمحافظة على استمرارية شعور المعلمين بدرجة مرتفعة من الاستغراق الوظيفي؛
- تصميم برامج تدريبية للمديرين هدفها المحافظة على المستوى المرتفع من الاستغراق الوظيفي للمعلمين.

رابعا– كمال كاظم طاهر الحسني،2013. **موضوعها:** رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي:دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كليتي الإدارةوالاقتصاد والتربية الرياضية /جامعة المثنى.

هدفت الدراسة إلى استكشاف ملامح رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل،الأمل، المرونة أو الاسترجاع)، وتأثيره على الاستغراق الوظيفي بعناصره(الحماس، الإخلاص أو التفاني، الانغماس).

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (52) مدرسا في كلية الإدارة والاقتصاد وكلية التربية الرياضية، واستعملت الإستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات.

خلصت الدراسة إلى:

* قبول موجب لأفراد عينة الدراسة تجاه الاستغراق الوظيفي؛
* وجود علاقة ارتباط موجبة بين رأس المال النفسي والاستغراق الوظيفي؛
* وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لرأس المال النفسي على الاستغراق الوظيفي.

أوصت الدراسة بـــ:

- ضرورة ايلاء المنظمات المبحوثة القدر الأكبر لمفهوم رأس المال النفسي بجميع أبعاده؛
- ضرورة عمل القيادات الإدارية على استيعاب ونشر المفاهيم الإدارية المعاصرة بين المنظمات العراقية.

خامسا–بثينة عزار، رباب بشري،2021-2022. **موضوعها:** أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة بمؤسسة الاسمنت – تبسة–.

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بمؤسسة الاسمنت بتبسة.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الدراسة على عينة قدرت بـــ40 مفردة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية.

خلصت الدراسةإلى:

* يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للاستغراق الوظيفي على أداء العاملين؛

* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات أفراد العينة حول أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي والخبرة المهنية) إلا متغير العمر.

أوصت الدراسة بـ:

- الاهتمام بتعزز العلاقة بين العاملين والإدارة من خلال تكثف اللقاءات، وفتح المجال للعالين لإبداء وجهات نظرهم؛
- ضرورة الاهتمام بكسب ولاء العاملين من خلال الاهتمام بمسببات الاستغراق الوظيفي؛
- إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات لتعزيز الاستغراق الوظيفي؛
- ضرورة توسيع إدراك الموظفين بأهمية الاستغراق الوظيفي، وتقييم أدائهم من خلال الاجتماعات والندوات التدريبية.

المطلب الثالث: الدراسات التي ربطت بين متغيرات الدراسة

من بين الدراسات التي ربطت متغيرات الدراسة معا،نذكر:

أولا– أحمد تي، بوبكر نعرورة، 2021. **موضوعها**أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسةالإقتصادية: دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحماس، الإخلاص والانغماس) لدى العاملين بشركة سونلغاز بالوادي.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما تم جمع البيانات بواسطة استمارة الاستبيان، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية قدرت بـ .(52) عاملا، وباستخدام برنامج (SPSS.25) تمت عملية معالجة البيانات

خلصت الدراسة إلى:

* تتوفر مستويات مرتفعة من أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة؛
* تتوفر مستويات مرتفعة من أبعاد الاستغراق الوظيفي (الحماس في العمل، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل) في المؤسسة محل الدراسة؛
* وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي في مؤسسة محل الدراسة؛
* عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية حول مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة تعزي لعامل السن والخبرة المهنية؛

.

أوصت الدراسة بـ:

- توسيع إدراك العاملين لأهمية الاستغراق الوظيفي من خلال القيام بحملات توعية لهم؛
- على الإدارة دعم الاستقرار النفسي للعمال وتحفيزهم، والسعي لمعرفة احتياجاتهم وتحقيق الرضا الوظيفي؛
- على إدارة المؤسسة دعم الجهود الهادفة للحفاظ على بيئة عمل يسودها الأمن والسلامة المهنية للموظفين؛
- ضرورة السعي لتعزيز الاستقرار والأمان الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة، وخلق مناخ ملائم لإحداث التوازن بين الحياةالشخصية والوظيفية.

ثانيا– سهام محمدي، كمال غبشي، 2021-2022. **موضوعها** أثر جودة حياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية لبنك الجزائر الخارجي لسنة 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر القائم بين جودة حياة العمل بأبعادها (ظروف العمل،خصائص الوظيفة، جودة العوامل الطبيعية وجودة الحياة المادية) على الاستغراق الوظيفي (الحماس في العمل، الاخلاص والتفاني في العمل والانغماس في العمل) في بنك الجزائر الخارجي BNA.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة:اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي ، وأيضا الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات الضرورية، وتكونت عينة الدراسة من (19) موظفا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

خلصت الدراسة إلى:

* يوجد تأثير طردي متوسط بين بعدي جودة حياة العمل (بعد ظروف العمل، خصائص الوظيفية) على الاستغراق الوظيفي؛
* يوجد تأثير طردي قوي بين بعد جودة العوامل الطبيعية على الاستغراق الوظيفي؛
* لا يوجد تأثير بين بعد جودة العوامل المادية والاستغراق الوظيفي؛
* توجد علاقة طردية قوية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي؛
* لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تبعا للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي والخبرة المهنية).

أوصت الدراسة بـ:

- ضرورة تحسين ظروف الحياة العملية للعاملين فيها؛
- القيام بحملات توعية لتوسيع إدراك مفهوم وأهمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛
- تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية للرفع من الروح المعنوية لدى العاملين، والسعي لمعرفة احتياجاتهم وتحقيق الرضا الوظيفي؛

- تكثيف الجهود في مجال التدريب والتكوين من أجل زيادة الرصيد المعرفي للعاملين، مما ينعكسعلى أدائهم.

ثالثا– فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشير، 2019. موضوعها: جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانيةلبعض جامعات الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشفعن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف العمل المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت، فرص الترقية والمشاركة في اتخاذ القرار) وتنمية الاستغراق الوظيفي(الاستغراق العاطفي الاستغراق السلوكي والاستغراق الإدراكي) لدى أساتذة التعليم العالي.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان لجمع البيانات؛ حيث وزعت على عينة عشوائية قدرت بـــ: (72) أستاذ، كما تمت معالجة البيانات باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

خلصت الدراسة إلى:

* توجد علاقة بين التوازن في الحياة والعمل وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي؛
* توجد علاقة بين الأجور وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي؛
* توجد علاقة بين الترقية الوظيفية وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي؛
* توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي.

أوصت الدراسة بـــ:

- على المؤسسات الجامعية تهيئة البيئة الملائمة والظروف المادية و النفسية لدى الأستاذ الجامعي بغية
- الحصول على أفضل جودة خدمات تربوية تعليمية مطلوبة؛
- ضرورة الاهتمام بالأساتذة الأكفاء، ورعايتهم من خلال توفير كل مستلزمات التي تساعدهم على تطوير قدراتهم المعرفية، المهارية واشتراكهم في الأنشطة التدريبية لتحسين آدائهم، وتحقيق مستوى عال من الجودة والكفاءة؛ مما يساعدهم على الانغماس في العمل؛
- الاهتمام بعوامل أخرى ذات تأثير على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وتنمية الاستغراق الوظيفيالتي من بينها:الأمان الوظيفي؛ العلاقات الإنسانية؛ مشاركة في اتخاذ القرارات والنمط القيادي والإشرافي بالعمل.

رابعا–سهام مشلق، عبير نويوة، 2021–2022. **موضوعها** أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمقاطعة نفطال – بسكرة–.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف العمل المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكأفات العادلة، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات والتوازن بين

الحياة الوظيفية والشخصية) كمتغير مستقل على الاستغراق الوظيفي بأبعاده (العاطفي، الإدراكي والسلوكي) كمتغير تابع.

بالنسبة للمنهج وعينة الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة عشوائية بلغت (51) عامل بمقاطعة نفطال بسكرة، وباستخدام الاختبارات والأساليب المناسبة ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS) تم تحليل البيانات ومناقشتها.

خلصت الدراسة إلى:

* اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو بعد ظروف العمل المادية،فرص الترقية والمشاركة في اتخاد القرار جاءت بنسبة قبول مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة؛
* اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو بعد الاستقرار والأمان الوظيفي،الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية جاءت بنسبة قبول متوسطة وفقا لمقياس الدراسة؛
* تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى الاستغراق الوظيفي بمؤسسة نفطال –بسكرة–جاءت متوسطة وفقا لمقياس الدراسة؛
* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة(0.05) لجودة الحياة الوظيفية بكل من أبعادها (ظروف العمل المادية، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكأفات العادلة، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات،التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية) على الاستغراق الوظيفي في مؤسسة نفطال.

أوصت الدراسة بـ:

- العمل على توفير بيئة عمل جيدة وملائمة أكثر ومحفزة للعاملين؛
- تحسين سياسات وإجراءات العمل أكثر مما يساهم في شعور العامل بالاستقراروالأمن في المؤسسة؛
- تحسين وتطوير برامج التدريب والتعليم بما يسهل ويدعم العاملين لتحسين مستواهم واستكمال دراستهم للحصول علىشهادات تعليمية عليا.

خامسا– عمار عبد الأمير علي زوين، رسل كريم كاظم الحسناوي، 2018. موضوعها جودة حياة العمل و تأثيرها في تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين : دراسة استطلاعية في العتبة العلوية المقدسة النجف الاشرف.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة التأثير لجودة حياة العمل بأبعادها (الانشغال في العمل، الرضا الوظيفي، ضغوط العمل وظروف العمل) في تعزيز الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق الفكري، الاستغراق الاجتماعي، والاستغراق العاطفي).

المنهج وأدوات الدراسة: تبنى الباحثان منهج دراسة استطلاعية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على الاستبيان وتوزيعه بطريقة العينة العشوائية، حيث استهدف (420) مفردة، وباستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية تم تحليل النتائج.

توصلت الدراسة إلى:

* الانشغال في العمل له تأثير موجب في تعزيز الاستغراق الوظيفي ؛
* الرضا الوظيفي له تأثير موجب على الاستغراق الوظيفي؛
* ضغوطات العمل ليس لها تأثير سلبي على الاستغراق الوظيفي؛
* ظروف العمل لها تأثير موجب على الاستغراق الوظيفي.

أوصت الدراسة بـ:

- ينبغي على المنظمة محل الدراسة أن تهتم بجودة حياة العمل من خلال تبني مدخلا متكاملا في إدارة الموارد البشرية التي تُحسّن الحياة المهنية للموظف؛
- ضرورة الاهتمام بالموظفين وتوفير بيئة أمنة لهم لتعزيز الرضا الوظيفي؛
- العمل على تغيير المواقف السلبية التي يشعر بها الموظف أثناء أداء العمل؛
- رفع مستوى الاستغراق الوظيفي من خلال تعظيم الثقة بالموظفين والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب توضيح أهم نقاط الاختلاف والاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية، كما يأتي:

أولا – ملاحظات عامة

استعرضت الباحثتان عددا من الدراسات ذات العلاقة بموضوع إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، وعليه يمكن وضع جملة من الملاحظات وفق الأتي:

- تناولت الباحثتان (14) دراسات سابقة، منها (08) دراسة محلية و(06) دراسة عربية؛
- معظم الدراسات التي تتناولها الباحثتان اتسمت بالحداثة، حيث امتدت الفترة الزمنية لهذه الدراسات من (2013_ 2022)؛ حيث هناك (01) دراسة في عام 2013، (02) دراسات في عام 2016، (01) دراسة في عام 2017، وأخرى في عام 2018 و2019، (02) دراسات في عام 2020، (03) دراسات في عام 2021، و(04) دراسات في 2022؛
- استخدمت الدراسات التي تم عرضها المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات؛
- أجريت الدراسات السابقة في دول مختلفة، بعضها دراسات محلية، وأخرى في دول عربية: فلسطين، العراق، سوريا؛

- ❖ طُبقت الدراسات في عدة ميادين؛ حيث شملت الجامعات، مديريات التربية، المدارس، المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات الخدماتية؛
- ❖ استخدمت الدراسات السابقة عينات مختلفة ومتباينة؛ تمثلت معظمها في العينة العشوائية؛
- ❖ أشارت (10) دراسات لجودة حياة العمل كمتغير مستقل، ولم تظهر كمتغير تابع؛
- ❖ أشارت (03) دراسات الاستغراق الوظيفي كمتغير مستقل، بينما ظهر في (07) دراسات كمتغير تابع؛

ثانيا– أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

إن تعدد الدراسات دليل على أهمية الموضوع بالنسبة لمنظمات الأعمال وحتى الموظفين، وعليه لا بدّ من البحث عن مضامين أخرى لمتغيرات الدراسة.وفيما يأتي نحدد بعض نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

أ– أوجه التشابه:

- ❖ تتفق بعض الدراسات مع هذه الدراسة في تناولها لموضوع جودة حياة العمل، والبعض الآخر تتفق معها في
- ❖ دراستها لمتغير الاستغراق الوظيفي، فيما تناولت بعض الدراسات متغيري الدراسة الحالية (جودة حياة العمل كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي كمتغير تابع)؛
- ❖ اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج المتبع، وهو المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات؛
- ❖ اتفقت هذه الدراسة مع دراسات (**أحمد بوبكر نعرورة**)، (**حياة قادي وحاسني حنان**)، (**محمد الصالح الخاصة**)، (**مروان حسن البريري**) و(**محمد مشعل سلطان العكيدي**) في المجال المكاني للدراسة، حيث كانت جميعها في مؤسسة خدماتية؛
- ❖ اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في أهدافها، حيث هدفت إلى التعرف على أهمية جودة حياة العمل في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛

ب– أوجه الاختلاف:

- ❖ اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات في المجال المكاني – حتى وان كانت في البيئة العربية نفسها– فإن اتفقت في الثقافة، اختلفت في ظروف العمل أساليب التسيير؛
- ❖ اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات في المجال المكاني "ميدان الدراسة "، فكان بعضها في الجامعات كدراسة (**فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشر**)، وأخرى في المؤسسات مثل: سونلغاز كدراسة (**أحمد تي، بوبكر نعرورة**)، البنوك (**سهام محمدي، كمال غبشي**)، حيث أن الدراسة الحالية سوف تجرى في ميدان الإتصالات والمتمثل في مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع الجلفة – .

ج- جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الباحثتان من الدراسات السابقة في الكثير من الجوانب المهمة للذات العلاقة بالبحث العلمي، أهمها:

- ❖ تكوين تصور شامل للموضوع؛ مما ساعدنا على بلورة الإشكالية وصياغة مجوعة من الفرضيات تخدم أهداف الدراسة؛
- ❖ ساهمت الدراسات السابقة في معرفة نتائج البحوث مقدمة في هذا المجال؛
- ❖ ساهمت أيضا في معرفة الإطار المنهجي للدراسة، وبالأخص في:
  - تحديد طبيعة المنهج المناسب لمعالجة موضوع الدراسة الحالية؛
  - تصميم الإستبانة مع تحديد مجالاتها، وفقراتها بالنسبة لمتغير جودة حياة العمل أو الاستغراق الوظيفي؛
  - تصميم أدوات جمع المعلومات اللازمة للبحث؛
- ❖ كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة كذلك في تحليل وتفسير البيانات؛
- ❖ مقارنة بعض النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بما سوف تفسر عنه الدراسة الحالية من نتائج.
- ❖ إقتراح مجموعة من التوصيات في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج؛
- ❖ إثراء الإطار النظري للبحث الحالي؛

خلاصة الفصل

تعتبر جودة حياة العمل عنصرا مهما لتلبية حاجات الموظفين؛ بحيث تسمح بتوفير بيئة ملائمة تساعد الموظفين تحقيق الأهداف، لذا وجب على إدارة الموارد البشرية الاهتمام بتحقيق التوافق بين الوظيفة ومتطلبات الموظف، لأنها تساعده على تأدية مهامه والانغماس في العمل.

في نهاية الفصل خلصنا إلى:

* جودة حياة العمل هي مجموعة متكاملة من المتطلبات الأساسية التي توفر مناخ مريح للموظفين؛
* على إدارة المنظمات الحرص على تطبيق مضامين جودة حياة العمل لتحقيق أهدافها المستقبلية؛
* ترتكز جودة حياة العمل على مجموعة من الأبعاد اختلفت باختلاف توجهات الباحثين؛
* يعبر الاستغراق الوظيفي عن مدى تعلق الموظف بوظيفته، ودرجة انغماسه في العمل؛
* يمثل الاستغراق الوظيفي أحد المتغيرات التنظيمية المؤثرة على مجموعة من السلوكيات التنظيمية، ولعل أبرزها: الالتزام التنظيمي؛
* تساهم برامج جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين؛
* أثبت بعض الدراسات على وجود علاقة موجبة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي، كما أوصت بضرورة العمل على تحسين بيئة العمل داخل المنظمات.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–

تمهيد

بعد تطرقنا في هذا القسم النظري من هذا البحث إلىمختلف الجوانب المتعلقةبمتغيرات البحث (جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي)، سننتقل إلىالدراسة الميدانية لمعرفة مدى تطابق المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات البحثمع الواقع العملي،وذلك من خلال إجراء بحثنا التطبيقي على مستوى المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–

من أجل تحقيق هدف البحث، اخترنا الإستبيان كأداة البحث؛حيث قمنا بتصميمهبناء على ما جاء فيالجانب النظري، وبالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولتمواضيع متشابهة مع موضوعنا. وعليه يشمل هذا الفصل المباحث الآتية:

المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر – الجلفة –

المبحث الثاني:الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تفسير مجالات الدراسة واختبار الفروض

المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع الجلفة –

تعدّ اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال، حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين.

المطلب الأول: تقديم عام حول اتصالات الجزائر.

اكتسبت اتصالات الجزائر مكانة مرموقة في سوق الاتصالات من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة. وفيما يلي لمحة موجزة عن المؤسسة.

أولا– تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر المتعامل الرئيسي لقطاع الاتصالات في الجزائر؛ حيث كانت تابعة للوظيف العمومي إلى حين صدور القرار رقم 5 في 2003/11/11، فأصبحت مؤسسة قائمة بذاتها. وفي تاريخ 2005/09/14 أجريت تعديلات في هيكلة المؤسسات ومهامها بموجب مرسوم رقم 05/558 تحت رقم 05/437، وفي نهاية سنة 2005 استقل فرع شبكة الهاتف النقال موبيليس الذي تم انشاءه في31 2002/12/31 عن الوكالة المركزية لاتصالات الجزائر، ومن ثم أصبحت تنشط في سوق الهاتف الثابت والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص.[1]

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة ذات أسهمومملك للدولة 100%، وهي مؤسسة رائدة في سوق الحلول الشبكية وخدمات الاتصالات (الهاتف.الثابت.الاسلكي)، تم انشاءها بموجب تطبيق بند 12 للقانون رقم 03/2000 المؤرخ في 2000/08/05 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها إسم " إتصالات الجزائر".[2] والجدول الآتي يمثل اتصالات الجزائر بالأرقام:

---

[1]. وثائق داخلية للمؤسسة .

[2]. اتصالات الجزائر، على الرابط: https://www.algerietelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2، تاريخ الاطلاع 30-05-2024.

الجدول رقم (2-1): اتصالات الجزائر بالأرقام

عدد الزبائن الموصولين بخدمة الأنترنت	أكثر من 5.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بأنترنت الألياف البصرية	أكثر من 1.2 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت ADSL/VDSL	أكثر من 2.7 مليون زبون
عدد الزبائن الموصولين بخدمة أنترنت الجيل الرابع Idoom 4G	أكثر من 1.7 مليون زبون
الشبكة التجارية	أكثر من 500 وكالة تجارية
الوكالات التجارية الموسعة في خدمتكم	توسيم 91 % من مواقع الاستقبال

المصدر: اتصالات الجزائر، على الرابط: https://www.algerietelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2، تاريخ الاطلاع 30-05-2024.

ثانيا- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

تتمثل مهام مؤسسة اتصالات الجزائر في النقاط الآتية:

- تسويق خدمات الاتصالات التي تمكن من نقل ، التبادل الصوتي، الرسائل المكتوبة والبيانات الرقمية والإعلام السمعي البصري؛
- تعمل على تطوير، تنمية واستغلال الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات؛
- تعمل على وضع، تنمية واستغلالالاتصالات المحلية مع جميع المتعاملين في الشبكة.[1]

المطلب الثاني:أهداف ونشاطات مؤسسةاتصالات الجزائر

تعتبر الأهداف من الألويات الأولى بالنسبة لمنظمات الاعمال، لذا سنجاول في هذا المطلب تحديد أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر واهم الأنشطة التي تقوم بها.

أولا-أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

حددت "اتصالات الجزائر" مجموعة من الأهداف الأساسية حتى تصبح المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات في الجزائر، وذلك بتطوير استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتحقيق رضا الزبائن وتلبية حاجياتهم وتقديرها لكسب ثقتهم،إضافة إلى ضمان الجودة والفعالية ونوعية الخدمات ونجاعتها، وتحقيق مردودية وربحية والحفاظ على سمعتها ومكانتها، لاستمراريتها وديمومة نشاط المجمع.

[1]. من وثائق المؤسسة.

من جهةأخرى تطمح لبلوغ مستوى عال من الفعالية التقنية، والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية لضمان تموقع دائم كرائد في السوق الذي تنشط فيه، مع مسايرة الواقع المعاصر الذي يعرف انفتاحا ومنافسة كبيرة،وضمانمكانة لها على المستوى العالمي، والمساهمة في ترقية مجتمع المعلومات وبناء اقتصاد المعرفة. فضلا عن استقطاب أفضل الكفاءات والخبرات من الإطارات، ومهندسين وتقنيين في مجال الاتصالات لمسايرة مختلف تطورات العصرية وتحقيق الأرباح.

إضافة إلى أنها تقدم عدة خدمات وعروض من خلال النشاطات التي تمارسها في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية، منها خدمات الهاتف ثابت والنقال والإنترنت والاتصالات الفضائية، وبفضل اهتمامها بكافة شرائح الجمهور الواسع، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات الكبرى،هيئات الدولة والمتعاملين، تمكنت من تحقيق أفضل الميزات والاستجابة لطلبات الزبائن والاحتفاظ بهم، وذلك بتوفير لعروض خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال " أف.تي.تي .أكس "FTTX" وهي خدمة جديدة تتيح الاتصال بالصوت والصورة وشبكة الإنترنت معا، وخدمة تكنولوجيا الاتصال اللاسلكي.[1]**كما تسعى إلى تحقيق الآتي:**

- زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، وتسهيل الولوج لخدمات الاتصالات وذلك للوصول لعدد أكبر من المستعملين وبالخصوص المناطق الريفية؛
- زيادة وتنمية في جودة الخدمات المعروضة، أو مجموعة التشكيلات المقدمة، وجعلها أكثر تنافسية في مجال خدمات الاتصالات؛
- تطوير شبكة وطنية محلية للاتصالات مرنة وموصولة بطرق الإعلام؛
- المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برنامج تطوير لمؤسسة الإعلام والاتصال في الجزائر.

ثانيا– نشاطات المؤسسة:

في إطار نشاطها، تتكفل اتصالات الجزائر بتنمية المجتمع الإعلامي بالجزائر، وهي تنشط في سوق الهاتف الثابت، والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص؛ حيث تعد اتصالات الجزائر الرائدة في قطاع الاتصالات بالجزائر، لذا فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى الخدمات لزبائنها كما يلي:

- تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الإرساليات عبر الأقمار الصناعية، حيث تتوفر للغير خدمات إرسال المعلومات والحصول عليها " أصوات، صور، معطيات " عن طريق أي واسطة كهربائية،أو راديو كهربائية بصرية أو كهرو مغناطيسية ...الخ؛

[1]. وثائق داخلية للمؤسسة.

- زيادة عرض للخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين، خاصة في المناطق الريفية؛
- تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA)وفاء للزبائن وذلك عن طريق:

* كل زبون له شباك وحيد على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، التي تحفظ طلب الزبون، ومعلومات خاصة به، عنوانه ... الخ؛
* إزالة تبادل الورق (الوثائق) بين المصالح التقنية والوكالة التجارية (تسيير صفري للأوراق)؛
* السماح للزبائن بالاستشارة فيما يخص فواتيرهم عبر الانترنت؛
* اقتناء نظام متميز (اوراكل) من أجل التسيير الجيد لأصول الشركة والمحافظة على المكتسبات المادية والمعنوية؛
* نظام (اوراكل) من أجود الأنظمة وأرقاها، لذا تجد أكبر الشركات العالمية تعتمد عليه في تسيير الشؤون الإدارية.[1]

المطلب الثالث: تقديم المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–

تعتبر المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– من المؤسسات التي تسعى لتلبية حاجات زبائنها، سعيا منها تحقيق جودة خدماتها.

أولا–تعريف اتصالات الجزائر بالجلفة

أنشئت فرع اتصالات الجزائر بالجلفة سنة (2003) أي بعد تقسيم قطاع بريد والمواصلات، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية خدماتية ذات طابع تجاري، تعمل على التسيير والتنسيق بين الوكالات التجارية المراكز التقنية التابعة لها لضمان خدمات ذات نوعية، وزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة، كانت تسمى في بداية بالوحدة العملية إلى غاية (2010) تم تغيير اسمها إلى المديرية العملية للاتصالات، وهي الأنن تابعة إلى المديرية العامة بالجزائر العاصمة. أما عن أهدافها فتتمثل فيما يلي:

ـ تركيب توسيع الشبكة الهاتفية للثابت عبر كامل تراب بالولاية.

ـ رفع نسبة تحصيل الديون الاستحقاقات الهاتفية إلى (85%).

ـ القيام بالحملات الإعلانية والإشهارية لزيادة عدد المشتركين في خدمات الهاتف والإنترنت.

ـ إصلاح الأعطال التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية.

[1]. من وثائق المؤسسة.

_ تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات الاتصالات والتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال وإرسال).

_ تزويد المديرية العامة بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية بالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

أما فيما يخص نوعية الخدمات التي تقدمها المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة، تتمثل في:

_ خدمة الهاتف الثابت؛

_ خدمة الأنترنت ذات التدفق العالي تدفق "**ADSL**"؛

_خدمات الإتصالات وتشكيل شبكات المحلية (الإنترانت)؛

_ خدمات الخطوط الخاصة **Liaison spécialisée**؛

_خدمات ما بعد البيع للزبائن التي تتعطل أجهزتهم مثل : المووِدل؛

_ خدمات البطاقات المسبقة الدفع بجميع أنواعها؛

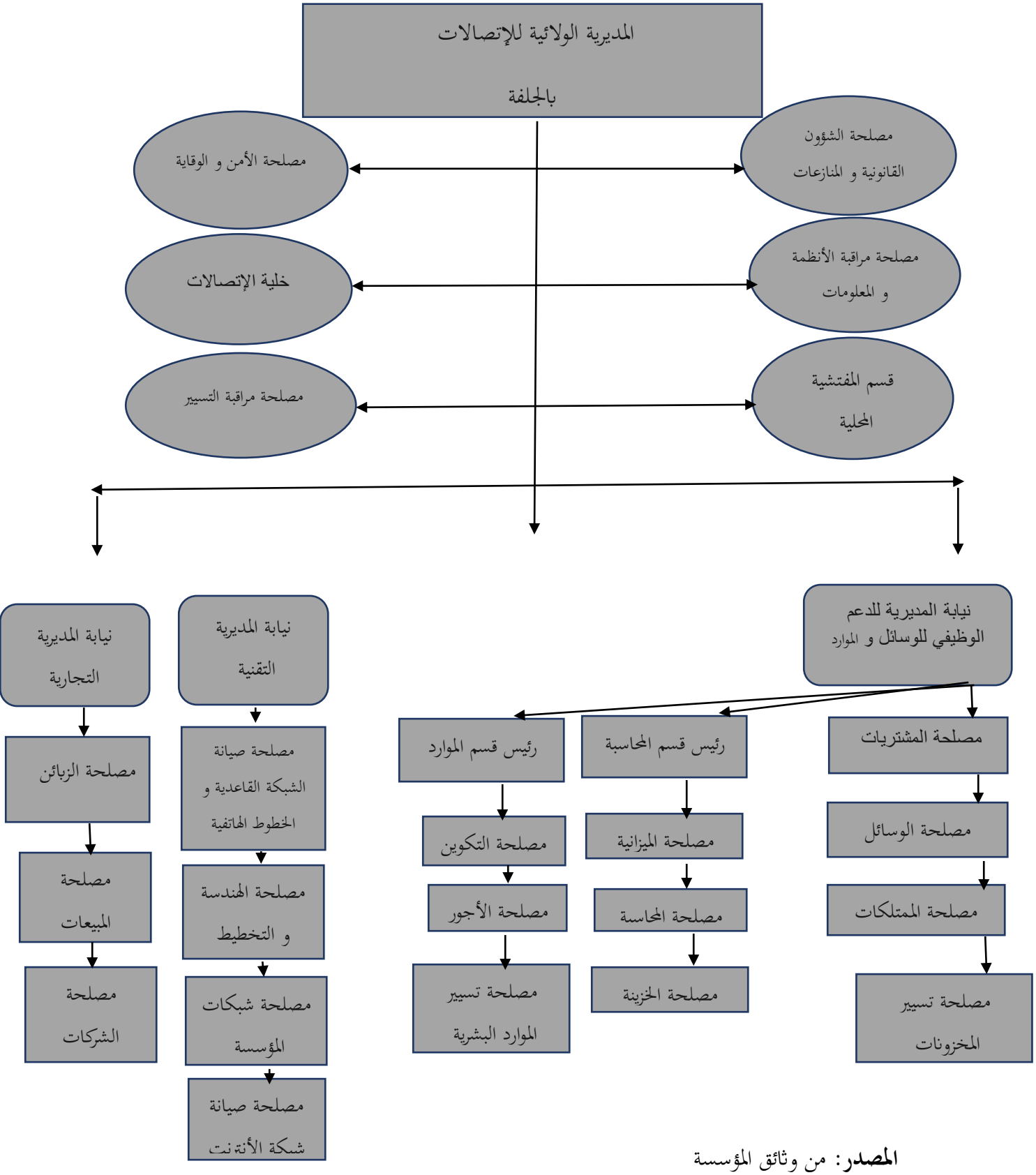
_ الخدمات والمزايا المجانية التي يستفيد منها كل زبون او مشترك مثل: ميزة النداء الثاني، تحويل النداء، الفاتورة المفصلة؛

_ التعاقد مع الأكشاك المتعددة الخدمات " **KMS** ".

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة

يمثل الشكل الآتي الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالجلفة



المصدر: من وثائق المؤسسة

فيما يلي شرح موجز لهذه المصالح:

1. **مصلحة الأمن والوقاية:** مصلحة الأمن والوقاية في الاتصالات تهدف إلى حماية البيانات والمعلومات الشخصية للأفراد والشركات، تعمل على تأمين الاتصالات ومنع وصول الأشخاص غير المصرح لهم إلى المعلومات الحساسة.

2. **خلية الاتصالات:** خلية الاتصالات هي نظام يستخدم لنقل الإشارات اللاسلكية بين الأجهزة المحمولة. تعمل الخلية على تقسيم المنطقة إلى مناطق صغيرة تسمى الخلايا، وكل خلية تحتوي على برج إرسال يستقبل ويرسل الإشارات اللاسلكية للأجهزة المحمولة في تلك المنطقة، هذا النظام يسمح للأشخاص بالاتصال والتواصل بسهولة في أي مكان يتواجدون فيه داخل نطاق الشبكة الخلوية.

3. **مصلحة مراقبة التسيير:** مصلحة مراقبة التسيير في الاتصالات تهدف إلى ضمان سلامة وفعالية عمل الشبكات والخدمات الاتصالات. تساعد في رصد ومراقبة أداء الشبكات والتحقق من توافر الخدمات وجودتها. يتم من خلالها تحليل البيانات والإحصائيات لتحسين الأداء وتحديد المشاكل ومعالجتها بشكل فعال.

4. **مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:** مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات في الاتصالات تعنى بضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالاتصالات. وتعمل على توفير الإرشاد القانوني وحل المنازعات المتعلقة بالخدمات الاتصالات وحماية حقوق المستخدمين والشركات.

5. **مصلحة مراقبة الأنظمة والمعلومات:** تعنى بضمان أمان وسلامة الأنظمة والبيانات في مجال الاتصالات. وتعمل على حماية البيانات الحساسة ومراقبة استخدام الأنظمة لضمان عدم وجود انتهاكات أمنية أو انتهاكات للخصوصية. كما تلعب هذه المصلحة دورًا هامًا في حفظ السرية والأمان في عالم الاتصالات الحديث.

6. **قسم المفتشية المحلية:** قسم المفتشية المحلية في الاتصالات هو جهة تابعة للهيئة الوطنية لتنظيم الاتصالات في البلد. يقوم هذا القسم بمراقبة وتفتيش شركات الاتصالات ومقدمي الخدمات لضمان الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها. كما يهدف إلى ضمان جودة الخدمات وحماية حقوق المستخدمين وتعزيز المنافسة العادلة في قطاع الاتصالات.

7. **مصلحة المشتريات:** مصلحة المشتريات في الاتصالات تعنى بإدارة وتنظيم عمليات الشراء والتعاقدات في قطاع الاتصالات. وتهدف هذه المصلحة إلى ضمان توفير المعدات والخدمات الضرورية لتشغيل الشبكات وتقديم

الخدمات الاتصالات بأفضل جودة وبأسعار مناسبة. تعمل المصلحة على اتباع إجراءات شفافة ومنافسة لضمان الحصول على أفضل العروض وتحقيق الاستدامة في قطاع الاتصالات.[1]

8.مصلحة الوسائل: تعنى بتطوير وإدارة وسائل الاتصال المختلفة التي تستخدم في نقل المعلومات والبيانات. وتشمل هذه الوسائل الهواتف الثابتة والمحمولة والإنترنت والبريد الإلكتروني والفاكس والرسائل القصيرة والفيديو المؤتمرات وغيرها. تعمل هذه المصلحة على توفير وصيانة هذه الوسائل وضمان عملها بكفاءة عالية لضمان تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد والمؤسسات.

9.مصلحة الممتلكات: تعنى بإدارة وصيانة الممتلكات المادية المتعلقة بالبنية التحتية للاتصالات، مثل الأبراج والكابلات والمراكز البيانات والمعدات الأخرى. تهدف هذه المصلحة إلى ضمان توافر وسلامة هذه الممتلكات لضمان استمرارية وجودة خدمات الاتصالات. كما تعمل المصلحة على تخطيط وتنفيذ وصيانة هذه الممتلكات بشكل فعال وفقًا للمعايير واللوائح المعمول بها.

10.مصلحة تسيير المخزونات: تهتم بإدارة ومراقبة المخزونات المتعلقة بمكونات الاتصالات، مثل: الأجهزة والمعدات والمكونات الإلكترونية. تهدف هذه المصلحة إلى ضمان توافر المواد اللازمة لصيانة وتطوير البنية التحتية للاتصالات. كما تعمل على تحديد احتياجات المخزون وتخزين المواد بشكل منظم وفعال، وتتابع الحركة والتغيرات في المخزون لضمان توافرها في الوقت المناسب.

11.نيابة المديرية للدعم الوظيفي للوسائل والموارد: هي جهة تعمل على توفير الدعم، والمساعدة في إدارة وتنظيم الوسائل والموارد المتعلقة بالاتصالات. وتهدف هذه النيابة إلى تعزيز كفاءة وفعالية استخدام الوسائل والموارد، وضمان توافرها وصيانتها بشكل مناسب. كما تعمل على توجيه الجهود، وتوفير الدعم الفني والإداري للموظفين، والمديرين في مجال إدارة الوسائل والموارد الاتصالات.

12.مصلحة الميزانية: تهتم بإدارة وتخطيط الميزانية المالية للشركات والمؤسسات في قطاع الاتصالات. وتقوم هذه المصلحة بتحديد الإيرادات والنفقات المتوقعة، وتخطيط استخدام الموارد المالية بطريقة فعالة ومستدامة. كما تعمل على مراقبة التكاليف، والمصروفات وضمان التوازن المالي والاستدامة المالية للشركات والمؤسسات في قطاع الاتصالات.

13.مصلحة المحاسبة: هي جهة مسؤولة عن متابعة وتنظيم العمليات المحاسبية في شركات الاتصالات. وتهدف هذه المصلحة إلى ضمان تسجيل، وتوثيق العمليات المالية بشكل صحيح وفقًا للمعايير المحاسبية المعتمدة. كما

[1]. من وثائق المؤسسة.

تقوم بإعداد التقارير المالية والميزانيات، وتحليل البيانات المالية لتقديم معلومات دقيقة وموثوقة للإدارة والجهات الخارجية. تعمل أيضًا على ضمان الامتثال للضوابط المالية والقوانين المحاسبية المعمول بها.

14.مصلحة الأجور: تعنى بإدارة وتنظيم أجور ورواتب الموظفين في شركات الاتصالات. وتهدف إلى ضمان تحديد الرواتب بشكل عادل ومناسب وفقاً للمؤهلات والخبرات والمسؤوليات. تقوم المصلحة بإعداد جداول الرواتب والمزايا والمكافآت، وتنفيذها بناءً على السياسات واللوائح المعمول بها. كما تتابع المصلحة تحديثات القوانين والتشريعات المتعلقة بالأجور وتطبيقها بشكل صحيح ومنصف.

15.مصلحة تسيير الموارد البشرية: تهتم بإدارة وتنظيم القوى العاملة في صناعة الاتصالات. وتعمل هذه المصلحة على توظيف الموظفين المناسبين، وتطويرهم وإدارة علاقاتهم مع الشركة. كما تهدف إلى تحقيق توازن بين احتياجات الشركة واحتياجات الموظفين، وتنفيذ سياسات الموارد البشرية، مثل: التدريب والتطوير وتقييم الأداء وإدارة الأجور والمزايا. وتسعى المصلحة لضمان أن يكون لدى الشركة فريق عمل محترف ومتحمس وملتزم يساهم في نجاحها وتطورها.

16. نيابة المديرية التقنية: هي جهة مختصة في إدارة، وتنظيم الجوانب التقنية في صناعة الاتصالات. وتهدف إلى تطوير وتحديث البنية التحتية للاتصالات، وتوفير التقنيات والحلول الحديثة. كما تعمل على تخطيط وتنفيذ مشاريع الشبكات والأنظمة وضمان استدامتها وأمانها، وتسعى نيابة المديرية التقنية لتحقيق التطور التقني والتقدم في صناعة الاتصالات، وتلبية احتياجات المستخدمين بشكل فعال وفي الوقت المناسب.

17.مصلحة صيانة الشبكة القاعدية والخطوط الهاتفية: مسؤولة عن الحفاظ على سلامة واستقرار الشبكة القاعدية والخطوط الهاتفية. وتعمل هذه المصلحة على تنفيذ الصيانة الوقائية للمعدات والأجهزة، والكابلات المستخدمة في الاتصالات. كما تهدف إلى ضمان عمل الشبكة بكفاءة عالية، وتوفير خدمة اتصال موثوقة للمستخدمين، وتعمل المصلحة أيضًا على تحديث التقنيات، والبنية التحتية للشبكة لمواكبة التطورات التكنولوجية وتلبية احتياجات الاتصالات المتزايدة.

18.مصلحة الهندسة والتخطيط: هي الجهة المسؤولة عن تصميم وتخطيط الشبكات والأنظمة الاتصالية. وتعمل هذه المصلحة على تحليل ودراسة احتياجات الاتصالات، وتصميم الشبكات والبنية التحتية المطلوبة لتلبية تلك الاحتياجات. كما تهدف إلى تحقيق أفضل أداء للشبكات، وتوفير تغطية واسعة وجودة عالية للخدمات

الاتصالية. تعمل أيضًا على تخطيط وتنفيذ مشاريع التوسع والتطوير في الشبكات وتحديث التقنيات لمواكبة التطورات الحديثة في مجال الاتصالات.[1]

19.مصلحة شركات المؤسسة: هي الجهة المسؤولة عن إدارة وتنظيم الشركات والمؤسسات في قطاع الاتصالات. وتعمل هذه المصلحة على تنظيم عمل الشركات وضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالاتصالات. كما تسهم في توفير بيئة تنافسية عادلة وتعزيز الابتكار والاستثمار في قطاع الاتصالات.

20.نيابة المديرية التجارية: هي الجهة المسؤولة عن إدارة الجوانب التجارية والتسويقية في قطاع الاتصالات. وتعمل هذه النيابة على تنظيم وتنفيذ السياسات، والإجراءات التجارية والتسويقية للشركات والمؤسسات في مجال الاتصالات. كما تهدف إلى تعزيز العمليات التجارية وتحقيق الربحية، وزيادة حصة السوق للشركات الاتصالات،وتعمل أيضًا على تنظيم العروض والتسعير وتطوير استراتيجيات التسويق لتلبية احتياجات العملاء وزيادة رضاهم.

21.مصلحة الزبائن:هي الجهة المختصة بتلبية احتياجات ومتطلبات العملاء في قطاع الاتصالات. وتعمل هذه المصلحة على توفير خدمة عالية الجودة وتجربة مرضية للعملاء،كما تسعى لحل المشكلات والاستفسارات وتقديم الدعم الفني، والمساعدة في استخدام الخدمات الاتصالية،وتهدف أيضًا إلى تعزيز التواصل والتفاعل مع العملاء والاستماع إلى ملاحظاتهم وتعزيز رضاهم العام.

22.مصلحة المبيعات: هي الجهة المسؤولة عن بيع وتسويق منتجات وخدمات الاتصالات. وتعمل هذه المصلحة على الترويج للعروض والحملات التسويقية، وتوفير المعلومات والاستشارات للعملاء حول المنتجات والخدمات المتاحة. كما تهدف إلى زيادة المبيعات وجذب المزيد من العملاء من خلال استراتيجيات التسويق الفعالة وتقديم عروض خاصة وخدمات مبتكرة.

23.مصلحة الشركات:هي الجهة المختصة بتلبية احتياجات ومتطلبات الشركات في قطاع الاتصالات. وتعمل هذه المصلحة على توفير حلول اتصال متقدمة ومخصصة للشركات، مثل:خدمات الإنترنت والهاتف والشبكات،كما تهدف إلى تحسين كفاءة الاتصالات داخل الشركات، وتمكينها من التواصل الفعال مع عملائها وشركائها التجاريين،وتقدم أيضًا خدمات الدعم الفني والصيانة لضمان استمرارية الخدمات الاتصالية للشركات.

[1]. من وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة وإجراءاتها، بما في ذلك مجتمع الدراسة وعينتها وكذلك أداء الدراسة المستخدمة والتأكد من مصداقيتها وثباتها، وأخيرا الأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

من أجل دراسة إشكالية البحث وتحليل أبعاده واختبار الفرضيات، يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بغية الحصول على بيانات للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول المشكلة محل الدراسة.

أولا– مجالات الدراسة؛ تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة –
- **الحدود البشرية:** موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة –
- **الحدود العلمية:** تتعلق بمتغيرات جودة حياة العمل (بيئة العمل، الأجور والتعويضات، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة ونمط الإشراف)، وفيما يتعلق بمتغيرات الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الحماس، الإخلاص في العمل، ، الانغماس في العمل).
- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2023-2024.

ثانيا– مجتمع وعينة الدراسة: من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع الدراسة، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–، ولقد تم اختيار عينة مكونة من 40 فردا من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية، وتم استبعاد استبانة واحدة لتبقى 39 استبانة صالحة للتحليل.

ثالثا– أدوات الدراسة: تم إعداد استبانه صممت خصيصا لغرض جمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة المتعلقة بإسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي (المبحث الرابع من الفصل النظري)، وتوزيعها على عينة الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو الآتي:

- ✓ إعداد استبانه أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
- ✓ عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- ✓ تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف (**أنظر ملحق رقم 1**)؛
- ✓ تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين (**أنظر ملحق رقم 2**)، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛

✓ توزيع الإستبانة بعد عملية التحكيم على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين كما يأتي (**أنظر ملحق رقم 3**):

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد الدراسة من خلال **04** متغيرات، وهي (العمر، الجنس، المستوى التعليمي والخبرة المهنية) لغرض وصف أفراد الدراسة، وإجراء بعض المقارنات لإجابة أفراد الدراسة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الشخصية.

الجزء الثاني: يتضمن المتغير المستقل وهو جودة حياة العمل بأبعادها الخمس (بيئة العمل، الأجور والتعويضات، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة ونمط الإشراف)، وشملت على(22)عبارة موزعة على كل بُعد، والجدول الآتي يوضح العبارات التي تقيس أبعاد جودة حياة العمل.

الجدول رقم (2–2): العبارات التي تقيس أبعاد جودة حياة العمل

أبعاد جودة حياة العمل	بيئة العمل	الأجور والتعويضات	فرق العمل	المشاركة في اتخاذ القرار	القيادة ونمط الإشراف
رقم الفقرات	من 1إلى4	من 5إلى **8**	من 9إلى 13	من 14 إلى 18	من 19 إلى 22

الجزء الثالث: يتضمن المتغير التابع وهو الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحماس، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل)، وشمل على (18) عبارة موزعة على كل بُعد، والجدول الآتي يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الاستغراق الوظيفي.

الجدول رقم (2–3): العبارات التي تقيس أبعاد الاستغراق الوظيفي

أبعاد الاستغراق الوظيفي	الحماس	الإخلاص في العمل	الانغماس في العمل
رقم الفقرات	من 1إلى 6	من7إلى 12	من 13إلى 18

كما تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكارت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم إعطاء درجات لمقياس الدراسة، والموضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2–4): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

.

.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: **Statical Package for Social S.P.S.S(** الإصدار 24) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات، والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها.

كما اعتمدنا على الاختبارات غير المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، وتم تطبيق الأدوات الإحصائية الآتية:

- **التكرارات والنسب المئوية** لوصف خصائص أفراد الدراسة؛
- حساب معامل الارتباط **Spearman** لأن المتغيرات ترتيبية؛
- **معامل ألفا كرونباخ**: بغية تقدير ثبات الدراسة، حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباة أكبر للدراسة؛
- **اختبار الإشارة، اختبار مان–وتني** و**اختباركروسكال–والاس**.

المطلب الثاني: اتساق وثبات أداة القياس (الاستبانة)

سنتناول في هذا المطلب مدى اتساق وثبات أداة الدراسة

أولا– الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: تعتبر الاستبانة أداة من أدوات القياس، والتي على أساس نتائجها يمكن اتخاذ القرارات الهامة. ولتحقيق أهداف الاستبانة اعتمدنا على إجراء نوعين من الصدق:

1. الصدق الظاهري:لبيان مدى صدق أداة الدراسة عُرضت على مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من (03) محكمين، متخصصين في مجال إدارة الأعمال، وطُلب منهم إبداء رأيهم في صياغة الفقرات ومدى انسجامها، فضلا عن مناسبتها لموضوع الدراسة (**أنظر ملحق رقم 2**)، وبناءا على ردودهم قمنا بإجراء التعديلات من إعادة صياغة لبعض الفقرات، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية ليتم تطبيقها على عينة الدراسة (**أنظر ملحق رقم 03**).

2. صدق المقياس:

* **الإتساق الداخلي**: يشير إلى مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه، وهذا من خلال مقياس **Spearman** لحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابعة له على النحو الآتي:

المحور الأول: مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر–الجلفة– على أبعاد جودة حياة العمل

▪ يبين الجدول رقم (2–5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول (**مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على بيئة العمل**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الأول** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل.

جدول رقم (2–5): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد بيئة العمل والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تتوفر المؤسسة على تجهيزات مريحة ومناسبة للعمل	0.917**	0.000
2	تتوفر المؤسسة على بيئة آمنة وصحية (النظافة، الإنارة.....)	0.928**	0.000
3	يتميز مناخ العمل في المؤسسة بالثقة المتبادلة	0.853**	0.000
4	تتوفر المؤسسة على كافة مستلزمات العمل	0.61**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية α= 0.01 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

▪يبين الجدول رقم (2–6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني (**مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة – على الأجور والتعويضات**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الثاني** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل ما عدا العبارة رقم (7): **تلتزم المؤسسة بالايفاء بالتزاماتها المالية تتسم بالعدالة.**

جدول رقم (2–6): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد الأجور والتعويضات والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
5	نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي	0.793**	0.000
6	يوجد نظام واضح للتعويضات في المؤسسة	0.740**	0.000
7	تلتزم المؤسسة بالإيفاء بالتزاماتها المالية تتسم بالعدالة	0.311	0.000
8	تتوفر المؤسسة على معايير لأنظمة المكافآت تتسم بالعدالة	0.719**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية α= 0.01 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

▪يبين الجدول رقم (2-7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث (**مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على فرق العمل**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الثالث** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

جدول رقم (2-7): معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد فرق العمل والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
9	تمتلك المؤسسة فرق عمل في مختلف التخصصات	0.479**	0.000
10	تتوافر مهارات متنوعة لدى أعضاء فرق العمل في المؤسسة	0.512**	0.000
11	يُعبر أعضاء فرق العمل عن آرائهم بحرية	0.745**	0.000
12	لدى أعضاء فرق العمل الإدراك الكامل بالأهداف المطلوب تنفيذها	0.715**	0.000
13	توفر المؤسسة وسائل الاتصال لإنجاح فرق العمل	0.617**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية α= 0.01 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

▪يبين الجدول رقم (2-8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الرابع (**مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على المشاركة في اتخاذ القرار**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الرابع** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل.

جدول رقم (2-8): معامل الارتباط Spearman بين كل فقرة من فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
14	يتناقش الموظفون القرارات التي تخصهم مع الإدارة	0.606**	0.000
15	تهتم إدارة المؤسسة بمشاركة الموظفين في حل المشكلات	0.872**	0.000
16	تتقبل إدارة المؤسسة فكرة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار	0.869**	0.000
17	يوجد تعاون بين الموظفين في تنفيذ القرارات المتخذة	0.716**	0.000
18	تتيح إدارة المؤسسة فرص للموظفين لتقديم مقترحاتهم	0.588**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية α= 0.01 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

▪ يبين الجدول رقم (2-9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الخامس (**مدى اعتماد المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على القيادة ونمط الإشراف**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الخامس** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل.**جدول رقم (2–9): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد القيادة ونمط الإشراف والدرجة الكلية لهذا البعد**

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
19	يتم التعامل مع الموظفين في المؤسسة بعدالة دون تمييز	0.730**	0.000
20	تأخذ إدارة المؤسسة شكاوي العاملين على محل الجد	0.880**	0.000
21	تعتمد المؤسسة على أساليب إدارية حديثة (مثل: التمكين)	0.814**	0.000
22	تسود فكرة التعامل اللبق في المؤسسة	0.663**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 =α**المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

المحور الثاني: مدى توافر الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–

▪ يبين الجدول رقم (2-10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول (**مدى توافر بعد الحماس لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الأول** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل ماعدا العبارة رقم (1): **أشعر بالقوة والنشاط أثناء العمل.**

جدول رقم (2–10): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد الحماس والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بالقوة والنشاط أثناء العمل	0.159	0.334
2	أحاول أن أكون مثابرا في عملي وإن لم تسير الأمور بشكل جيد	0.336*	0.037
3	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل	0.484**	0.002
4	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم تعويضي ماديا	0.420**	0.008
5	أهتم أن أباشر عملي في وقت مبكر	0.482**	0.002

6	امتلك الاستعداد النفسي للقيام بعملي على أتم وجه	0.745**	0.000
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 =α**المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.			

- يبين الجدول رقم (2–11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني (**مدى توافر بعد الإخلاص في العمل لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الثاني** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل ما عدا العبارة رقم (19): **يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الوقت الرسمي**.

جدول رقم (2–11): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد الإخلاص في العمل والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
7	أشعر بالمتعة عند أداء عملي	0.392*	0.014
8	أشعر بالفخر عندما أقوم بوظيفتي	0.431**	0.006
9	امتلك روابط قوية مع زملائي في العمل يصعب كسرها	0.596**	0.000
10	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الوقت الرسمي	0.298	0.065
11	أقوم بالموازنة بين متطلبات وظيفتي وحياتي الشخصية	0.461**	0.003
12	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي	0.535**	0.000
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 =α **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss..			

- يبين الجدول رقم (2–12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث (**مدى توافر بعد الانغماس في العمل لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة –**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر فقرات **البعد الثالث** صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل فقرات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف ما عدا العبارة رقم (13): **أشعر بالوقت يمر بسرعة أثناء القيام بعملي**.

جدول رقم (2–12): معامل الارتباطSpearman بين كل فقرة من فقرات بعد الانغماس في العمل والدرجة الكلية لهذا البعد

الرقم	محتوى الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
13	أشعر بالوقت يمر بسرعة أثناء القيام بعملي	0.247	0.129
14	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف	0.586**	0.000
15	أركز في عملي دون الانشغال في الأمور الأخرى	0.560**	0.000
16	أبذل كامل جهودي لإتمام عملي	0.693**	0.000
17	أعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به	0.337*	0.036
18	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب	0.788**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 =α**المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

* **الصدق البنائي**: يبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والجدول رقم (2–13) يبين مدى ارتباط كل مجال من المجالات بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (2–13): معامل الارتباطSpearman بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية

المحاور			معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
جودة حياة العمل	البعد الأول	بيئة العمل	0.805**	0.000
	البعد الثاني	الأجور والتعويضات	0.556**	0.000
	البعد الثالث	فرق العمل	0.805**	0.000
	البعد الرابع	المشاركة في اتخاذ القرار	0.815**	0.000
	البعد الخامس	القيادة ونمط الإشراف	0.864**	0.000
الاستغراق الوظيفي	البعد الأول	الحماس	0.542**	0.000
	البعد الثاني	الإخلاص في العمل	0.409**	0.010
	البعد الثالث	الانغماس في العمل	0.871**	0.000

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.01 =α**المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على البرنامجspss.

من الجدول رقم (**2–13**) يتضح أن محتوى كل مجال من مجالات الاستبانة له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى الدلالة (α =0.05)لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل مجالات الدراسة صالحة للتحليل بدون حذف.

.

ثانيا– ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم إعادتها مرة أخرى تحت نفس الظروف، وبتطبيق اختبار(**Cronbach Alpha Ceofficient**) يمكن التحقق من ثبات أداة الدراسة. والجدول رقم (2–15) يوضح معاملات (**Cronbach Alpha**) لمحوري الدراسة والاستبانة ككل.

الجدول رقم (2–14): معامل ألفا كرونباج لمحوري الدراسة والإستبانة ككل

المحاور	معامل ألفا كرونباج	عدد العبارات
المحور الأول	0.937	21
المحور الثاني	0.636	15
الإستبانة	0.899	36
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss		

يتضح من الجداول رقم (**2–14**) أن قيمة معامل (**Cronbach Alpha**) لمحور مدى توافر أبعاد جودة حياة العملفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– هي (**0.937**) وهي قيمة عالية، وهذا ما يؤكد ثبات عال لهذا المحور، كما تدل قيمة (**Cronbach Alpha**) لمحور مدى توافر عناصر الاستغراق الوظيفي لدى موظفيالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر–الجلفة– التي تساوي (**0.636**) وهي قيمة عالية، وهذا ما يدل على ثبات عالٍ لهذا المحور. كما يتضح من قيمة (**Cronbach Alpha**) للاستبانة ككل هي (**0.899**)، وهذه القيمة مؤشر هام لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها.

المطلب الثالث: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة

يتضمن هذا المطلب عرض لنتائج الدراسة حول خصائص أفراد العينة من خلال بعدين أساسيين هما: الخصائص الشخصية والوظيفية، وتم الاستعانة بالإحصاء الوصفي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS لاستخراج التكرارات والنسب المئوية.

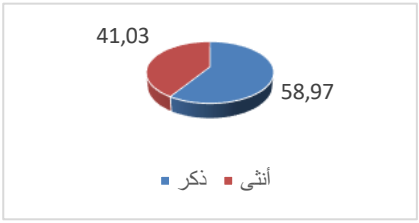
أولا– الخصائص الشخصية؛ تتمثل هذه الخصائص في **الجنس، العمر، المستوى التعليمي** و**الخبرة المهنية**، حيث بعد تفريغ الاستمارة توصلنا إلى النتائج الآتية:

1.توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس

يمثل الجدول رقم (2–15) والشكل رقم (2–2) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (2–15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
الفئة	التكرار	%
ذكر	23	58.97
أنثى	16	41.03
المجموع	39	100
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على البرنامج spss.		

الشكل رقم (2–2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



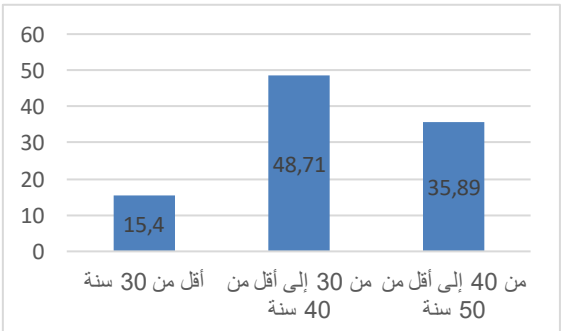
تشير النتائج حسب الجدول رقم (2–15) أن أفراد الدراسة من الذكور بنسبة تمثيل بلغت (**58.97%**)، بينما بلغ عدد الإناث (**16**) بنسبة تمثيل بلغت (**41.03%**)، مما يعني أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة من الذكور. ويمكن تفسير هذا التفاوت بين الجنسين بطبيعة خصائص عينة الدراسة التي تم اختيارها.

2.توزيع أفراد الدراسة حسب العمر

يمثل الجدول رقم (2–16) والشكل رقم (2–3) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم (2–16): توزيع عينة الدراسة حسب العمر		
الفئة	التكرار	%
أقل من 30 سنة	6	15.4
من 30 إلى أقل من 40 سنة	19	48.71
من 40 إلى أقل من 50 سنة	14	35.89
المجموع	39	97.5
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على البرنامج spss		

الشكل رقم (2–3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



من خلال الجدول رقم (2–16) ، يتضح لنا أن الفئة العمرية الغالبة في أفراد الدراسة هي، الفئة العمرية (**من 30 إلى أقل من 40 سنة**) بنسبة بلغت (**48.71%**)، ثم الفئة العمرية (**40 إلى أقل من 50 سنة**) بنسبة بلغت (**35.89%**)، وأخيرا الفئة (**الأقل من 30سنة**) بنسبة (**15.4%**).تشير هذه النتائج أن

المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– تحافظ على مواردها البشرية من خلال عملية التوظيف من مصادرها الداخلية فضلا عن تطوير مهاراتها لمواكبة التطورات الحاصلة في ميدان الاتصالات.

3. توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى التعليمي

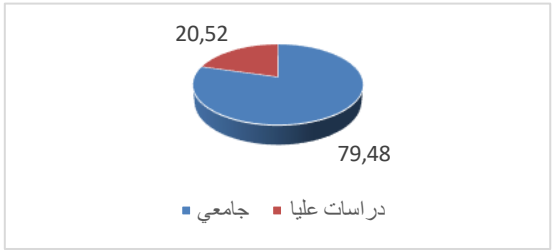
يمثل الجدول رقم (2–17) والشكل رقم (2–4) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم (2–17): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	%
جامعي	31	79.48
دراسات عليا	8	20.52
المجموع	39	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (2–4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي



يتضح من خلال الجدول رقم (2–17) أن نسبة أفراد الدراسة الحاصلين على **المستوى دراسات العليا** احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغت النسبة (97.5%)، تليها نسبة (79.48%) التي تمثل أفراد الدراسة ذات **المستوى الثانوي**. أما **المستوى الجامعي** فقد تحصلت على نسبة (20.52%). وتشير هذه النتائج أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة – تستقطب الكفاءات الدراسات العليا، وهذا أمر طبيعي جدا بما يتناسب مع طبيعة العمل داخل المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة –

ثانيا– الخصائص الوظيفية؛تتمثل هذه الخصائص في الخبرة المهنية، والجدول الآتي يوضح ذلك:

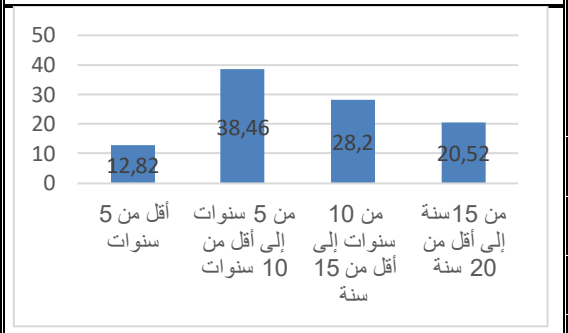
يمثل الجدول رقم (2–18) والشكل رقم (2–5) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الخبرة المهنية.

الجدول رقم (2–18): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الفئة	التكرار	%
أقل من 5 سنوات	5	12.82
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	15	38.46
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	11	28.20
من 15سنة إلى أقل من 20 سنة	8	20.52
المجموع	39	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (2–5): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



فيما يتعلق بتوزيع أفراد الدراسة حسب سنوات الخبرة، فيوضح الجدول رقم (2–18) أن نسبة أفراد الدراسة الذين يمتلكون خبرات (**من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات**)احتلت المرتبة الأولى بنسبة قدرها (**38.46%**)، وتليها الفئة (**من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات**) بنسبة تُقدر بـ (**28.20%**)، ثم الفئة (**من 15 إلى أقل من 20 سنة**) بنسبة تُقدر بـ(**20,52%**)، وأخيرا حصلت الفئة (**أقل من 5 سنوات**) على نسبة تُقدر بـ (**12.82%**)، وهي نتيجة تعكس مستوى الاستقرار بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– فضلا عن المحافظة على أفرادها ذوي الخبرة والمعرفة والعمل على تطوير المؤسسة.

المبحث الثالث: تفسير مجالات الدراسة واختبار الفروض

يتضمن هذا المبحث إلى مطلبين أساسيين، سنتناول في المطلب الأول تفسير مجالات الدراسة، واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة باستخدام مجموعة من الإختبارات اللامعلمية.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى والثانية

في هذا الإطار سيتم دراسة اتجاهات الباحثين حول عبارات متغيرات وأبعاد الدراسة، وذلك باستخدام إختبار الإشارة (sign test) لاختبار الفرضية الإحصائية الآتية:

الفرضية الصفرية: وسيط درجة الإجابة يساوي درجة الحياد وهي 3.

الفرضية البديلة: وسيط درجة الإجابة لا يساوي 3.

إذا كانت القيمة الإحتمالية أكبر من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha = 0.05$، فإنه تقبل الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة وسيط آراء أفراد الدراسة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف عن درجة الحياد وهي 3، أما إذا كانت القيمة الإحتمالية أقل من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة القائلة بأن وسيط أفراد عينة الدراسة يختلف عن درجة الحياد، وفي هذه الحالة يمكن تحديد درجة الإستجابة من خلال مقارنة وسيط الإجابة مع درجة الحياد.

أولا– الفرضية الرئيسية الأولى: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على توفر جودة حياة العمل بأبعادها مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

حاولنا قياس أبعاد جودة حياة العمل (**بيئة العمل، الأجور والتعويضات ، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار والقيادة ونمط الاشراف**) بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–، فبعد رصد درجات كل فرد من أفراد الدراسة لكل بعد من أبعاد جودة حياة العمل، تم استخدام اختبار الإشارة للتعرف على درجة الموافقة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– تعتمد على جودة حياة العمل.

توضح الجداول الآتية عرضا لنتائج اختبار الإشارة المتعلقة بكل بعد من أبعاد جودة الحياة العمل للتعرف على درجة الموافقة مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

الفرضية الفرعية الأولى: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– على توفر بيئة العمل ملائمة مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها **البعد الأول** والمتعلق بيئة العمل، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول رقم (2-19):

جدول رقم(2–19): نتيجة اختبار الإشارة لفقرات بعد بيئة العمل

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات -	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
تتوفر المؤسسة على تجهيزات مريحة ومناسبة للعمل	30	6	3	39	-3.833	**0.000**	5
تتوفر المؤسسة على بيئة آمنة وصحية (النظافة، الإنارة.....)	30	6	3	39	-3.833	0.000	5
يتميز مناخ العمل في المؤسسة بالثقة المتبادلة	26	8	5	39	-2.915	0.004	4
تتوفر المؤسسة على كافة مستلزمات العمل	25	14	0	39	-1.601	0.109	4
جميع فقرات المجال معا	**28**	**7**	**4**	**39**	**-3.381**	**0.001**	**4.50**

مستوى المعنوية الإحصائية عند α=0.05 **المصدر** : من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.

يلاحظ من الجدول رقم (2–19)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الأول تساوي **4.50** فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– تعتمد على أسلوب بيئة العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية. **تعزى هذه النتيجة** أن مدير المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– تعمل على توفير ظروف عمل ملائمة للموظفين بغية تحقيق أهدافها، وهي مناسبة لطبيعة الأعمال التي تقوم بها.

الفرضية الفرعية الثانية: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على أن المديرية تمتلك نظام عادل للأجور والتعويضات على الاتصال مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها **البعد الثاني** والمتعلق الأجور والتعويضات، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول رقم (2-20):

جدول رقم (2–20): نتيجة اختبار الإشارةلفقرات البعد الثاني الأجور والتعويضات

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات -	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي	26	11	2	39	-2.302	0.021	4
يوجد نظام واضح للتعويضات في المؤسسة	33	1	5	39	-5.316	0.000	4
تتوفر المؤسسة على معايير لأنظمة المكافآت تتسم بالعدالة	28	5	6	39	-3.830	0.000	4
جميع فقرات المجال معا	**28**	**8**	**3**	**39**	**-3.167**	**0.002**	**4**

مستوى المعنوية الإحصائية عند 0.05=α**المصدر**: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من الجدول رقم (2–20)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الثاني تساوي **4** فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تمتلك نظام عادل للأجور والتعويضات مأخوذة بصورة فردية وكلية. **تعزى هذه النتيجة** أن مسؤولي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– يدركون أهمية وجود نظام واضح للأجور والتعويضات كونه يعزز الثقة لدى الموظفين، وأن ما يتلقونه من أجر يتناسب وحجم العمل الذي يمارسونه سوف يشعرهم بالاهتمام من قبل الإدارة.

الفرضية الفرعية الثالثة: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–على أن المديرية تعتمد على فرق العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها البعد الثالث والمتعلق بفرق العمل، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول رقم (2-21).

جدول رقم (2-21): نتيجة اختبار الإشارةلفقرات البعد الثالث فرق العمل

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات -	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
تمتلك المؤسسة فرق عمل في مختلف التخصصات	32	5	5	39	4.973-	0.000	4
تتوافر مهارات متنوعة لدى أعضاء فرق العمل في المؤسسة	34	0	5	39	5.659-	0.000	4
يُعبر أعضاء فرق العمل عن آرائهم بحرية	28	4	7	39	4.066-	0.000	4
لدى أعضاء فرق العمل الإدراك الكامل بالأهداف المطلوب تنفيذها	30	3	6	39	4.526-	0.000	4
توفر المؤسسة وسائل الاتصال لإنجاح فرق العمل	32	3	4	39	4.733-	0.000	4
جميع فقرات المجال معا	**0**	35	**0**	**35**	**-5,747**	0.000	**3.80**

مستوى المعنوية الإحصائية عند $\alpha=0.05$ **المصدر** : من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.

يلاحظ من الجدول رقم (2-21)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha=0.05$، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الثالث تساوي **3.8**، فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تعتمد على فرق العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية.

تعزى هذه النتيجة أن مدير المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– يدرك أهمية العمل الجماعي خصوصا إذا كانت تلك الفرق تمتلك مهارات متنوعة؛ كونها تساعد في تحسين الخدمات التي تقدمها المديرية.

الفرضية الفرعية الرابعة: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– على أن المديرية تعتمد على المشاركة في اتخاذ القرار مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها **البعد الرابع** والمتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول رقم (2-22):

جدول رقم (2–22): نتيجة إختبار الإشارة لفقرات البعد الرابع المشاركة في اتخاذ القرار

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات -	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
يتناقش العاملون القرارات التي تخصهم مع الإدارة	20	6	13	39	-2.550	0.011	4
تهتم إدارة المؤسسة بمشاركة العاملين في حل المشكلات	13	7	19	39		0.263	3
تتقبل إدارة المؤسسة فكرة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	25	8	6	39	-2.785	0.005	4
يوجد تعاون بين العاملين في تنفيذ القرارات المتخذة	28	6	5	39	-3.601	0.000	4
تتيح إدارة المؤسسة فرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم	26	10	3	39	-2.500	0.012	4
جميع فقرات المجال معا	**30**	**9**	**0**	**39**	**-3.203**	0.001	3.60

مستوى المعنوية الإحصائية عند $\alpha=0.05$ **المصدر** : من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.

يلاحظ من الجدول رقم (2-22)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الرابع تساوي **3.60**، فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تعتمد على التحفيز مأخوذة بصورة فردية وكلية. **وتعزى هذه النتيجة** أن موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– يُسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار من خلال تقديم مقترحاتهم والتعاون فيما بينهم لتحقيق أهداف مؤسستهم.

الفرضية الفرعية الخامسة: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– على المديرية تعتمد على القيادة ونمط الإشراف مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها البعد الخامس والمتعلق بالقيادة ونمط الإشراف ، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول رقم (2-23):

جدول رقم (2–23): نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الخامس القيادة ونمط الاشراف

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات –	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
يتم التعامل مع العاملين في المؤسسة بعدالة	10	10	19	39			4
تأخذ إدارة المؤسسة شكاوى العاملين على محل الجد	26	8	5	39	-2.959	0.004	4
تعتمد المؤسسة على أساليب إدارية حديثة في مجال العمل	28	9	2	39		0.003	4
تسود فكرة التعامل اللبق في المؤسسة	34	0	5	39	-5.659	0.000	3
جميع فقرات المجال معا	**27**	**9**	**3**	**39**	**-2.833**	0.005	3.20

مستوى المعنوية الإحصائية عند α=0.05 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من الجدول رقم (2-23)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الرابع تساوي **3.20**، فهي تمثل درجة الحياد من قبل أفراد الدراسة على أن مؤسسة اتصالات الجزائر- الجلفة – تعتمد على القيادة ونمط الإشراف مأخوذة بصورة فردية وكلية.

بشكل عام، يتضح من الجداول ("**2-19**"، "**2-20**"، "**2-21**"، "**2-22**" و"**2-23**")، أن درجة توافر أبعاد جودة حياة العمل بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة- من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية، مما يشير إلى وعي مسؤولي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالجلفة بأهمية توفير بيئة تتوافر على جميع المتطلبات التي تلبي احتياجات الموظفين، كونها تساعد على استمرار الموظفين في وظائفهم. **وتتفق هذه النتيجة** مع دراسة (**الضاوية حرمة، منال خليل:2020-2021**)، دراسة (**حياة قادي، حنان حاسني: 2020-2021**)، ودراسة (**أحمد تي، بوبكر نعرورة: 2021**)، **بينما اختلفت** مع دراسة (**بوبكر ساخي: 2016**)ودراسة (**محمد مشعل سلطان العكيدي: 2020**)التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق جودة حياة العمل في مؤسسة محل الدراسة كان متوسطا.

ثانيا– الفرضية الرئيسية الثانية: درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة على أنه يتوافر لديهم الاستغراق الوظيفي بأبعاده مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

حاولنا دراسة اتجاهات المبحوثين حول عبارات التي تعكس مدى توافر: الحماس، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر- الجلفة –، فبعد رصد درجات كل فرد من أفراد الدراسة لكل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي، تم استخدام اختبار الإشارة للتعرف على درجة الموافقة على أن موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر- الجلفة– يتوافر لديهم أبعاد الاستغراق الوظيفي.

توضح الجداول الآتية عرضا لنتائج اختبار الإشارة المتعلقة بكل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي للتعرف على درجة الموافقة مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

الفرضية الفرعية الأولى: درجة موافقة موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–على أنه يتوافر لديهم بعد الحماس مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها **البعد الأول** والمتعلق بالحماس ، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول (2-24):

جدول رقم(2–24): نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الأول الحماس

العبارة	عدد الإشارات+	عدد الإشارات–	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسط العام
أحاول أن أكون مثابرا في عملي وإن لم تسير الأمور بشكل جيد	37	0	2	39	-5.918	0.000	5
أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل	39	0	0	39	-6.085	0.000	5
أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم تعويضي ماديا	33	1	5	39	-5.316	0.000	5
أهتم أن أباشر عملي في وقت مبكر	37	2	0	39	-5.444	0.000	4
امتلك الاستعداد النفسي للقيام بعملي على أتم وجه	38	1	0	39	-5.765	0.000	5
جميع فقرات المجال معا	**39**	**0**	**0**	**39**	**-6.085**	**0.000**	**4.80**

مستوى المعنوية الإحصائية عند α=0.05 **المصدر** : من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.

يلاحظ من الجدول رقم (2–24)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الأول تساوي **4.80**، فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة (موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–) أنهم يتوافر لديهم عنصر الحماس مأخوذة بصورة فردية وكلية.

تعزى هذه النتيجة أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر – الجلفة– يقدمون مستويات عالية من النشاط لممارسة عملهم على أكما وجه من خلال استثمار معارفهم وخبراتهم.

الفرضية الفرعية الثانية: درجة موافقة موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–على أنه يتوافر لديهم بعد الإخلاص في العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها البعد الثاني والمتعلق بالإخلاص في العمل، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول (25-2)

جدول رقم (2–25): نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثاني الإخلاص في العمل

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات –	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
أشعر بالمتعة عند أداء عملي	36	1	2	39	-5.590	0.000	5
أشعر بالفخر عندما أقوم بوظيفتي	37	0	2	39	-5.918	0.000	5
امتلك روابط قوية مع زملائي في العمل يًصعب كسرها	39	0	0	39	-6.085	0.000	5
أقوم بالموازنة بين متطلبات وظيفتي وحياتي الشخصية	33	5	1	39	-4.380	0.000	5
تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي	26	0	13	39	-4.903	0.000	4
جميع فقرات المجال معا	**38**	**0**	**1**	**39**	-6.002	**0.000**	**4.60**

مستوى المعنوية الإحصائية عند α=0.05 **المصدر**: من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.

يلاحظ من الجدول رقم (2-25)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.05، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الثاني تساوي **4.60**، فهي تمثل درجة الموافقة عالية من قبل أفراد الدراسة

(موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة –) أن يتوافر لديهم عنصر الإخلاص في العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية.

تعزى هذه النتيجة أن موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –يشعرون بالاعتزاز والتحدي أثناء تأدية مهامهم.

الفرضية الفرعية الثالثة: درجة موافقة موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على أنه يتوافر لديهم بعد الانغماس في العمل في العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3.

سيتم تحديد مستوى المعنوية لكل فقرة على حدى من الفقرات التي يتضمنها **البعد الثالث** والمتعلق بالانغماس في العمل، بالإضافة إلى تحديد مستوى المعنوية لجميع فقرات المجال معا، كما هو موضح في الجدول الرقم (2–26):

جدول رقم (2–26): نتيجة اختبار الإشارة لفقرات البعد الثالث الانغماس في العمل

العبارة	عدد الإشارات +	عدد الإشارات -	عدد الأصفار	المجموع	قيمة z	SIG	الوسيط العام
أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف	21	5	13	39	-2.942	0.000	3
أركز في عملي دون الانشغال في الأمور الأخرى	36	1	2	39		0.000[β]	3
أبذل كامل جهودي لإتمام عملي	36	1	2	39	-5.590	0.000	5
أعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به	34	0	5	39	-5.500	0.000	4
أؤدي عملي بدقة و في الوقت المطلوب	35	1	3	39	-5.550	0.000	5

جميع فقرات المجال معا	38	0	1	39	-6.002	0.000	3.60
مستوى المعنوية الإحصائية عند 0.05=α	**المصدر** : من إعداد الطالبتان اعتمادا على برنامجspss.						

يلاحظ من الجدول رقم (2-26)، أن قيمة اختبار الإشارة معنوية إحصائيا في كافة العبارات، لأن القيمة الإحصائية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية α=0.01، وعليه هناك فرق معنوي إحصائي بين وسيط آراء أفراد الدراسة على كل فقرة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (3). وبما أن وسيط كل فقرات البعد الثالث تساوي **3.60**، فهي تمثل درجة الموافقة عالية إلى حد ما من قبل أفراد الدراسة (موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة–) أنهم يتوافر لديهم بعد الإنغماس في العمل مأخوذة بصورة فردية وكلية.

تعزى هذه النتيجة أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر – الجلفة– يشعرون بالسعادة أثناء تأدية مهامهم، فضلا عن أدائها بتلقائية.

بشكل عام، يتضح من الجداول (**"2-24"**، **"2-25"**، **"2-26"**)، أن درجة الاستغراق الوظيفي بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية، وهذا ما يعكس إدراك العاملين بأهمية الاستغراق الوظيفي كونه يُولد لديهم الشعور الانتماء، فضلا عن تكوين روابط قوية في العمل.**وتتفق هذه النتيجة** مع دراسة (**غادة أبو هدى: 2022**)، ودراسة (**كمال كاظم طاهر الحسيني: 2013**)،**بينما اختلفت** مع دراسة (**حسن محمد حسن النجار: 2017**) حيث توصلت إلى وجود درجة منخفضة للاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، أما دراسة (**شهناز فاضل أحمد: 2016**) ودراسة (**سهام مشلق، عبير نويوة: 2021-2022**)، فتوصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي كان فوق المتوسط ومتوسط في المؤسسة محل الدراسة على التوالي.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

في هذا المطلب سنحاول اختبار العلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي باستخدام معامل الارتباط**Spearman** لاختبار العلاقة هل هي ذات دلالة إحصائية أم لا، حيث تنص الفرضية على:
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α≤0.05 بين جودة حياة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي.

للإجابة عل هذه الفرضية، تم إجراء اختبار (**معامل الارتباط Spearman**)، والنتائج موضحة في الجدول رقم (2-27):

جدول رقم (2-27): معامل الإرتباطSpearman بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي

Spearman							
جودة حياة العمل		بيئة العمل	الأجور والتعويضات	فرق العمل	المشاركة في اتخاذ القرار	القيادة ونمط الإشراف	جودة حياة العمل متغير مستقل
الاستغراق الوظيفي	معامل الارتباط	-0.280	-0.010	-0.197	0.093	0.072	-0.013
	مستوى الدلالة	0.084	0.950	0.229	0.574	0.663	0.936
	المجموع	39	39	39	39	39	39
المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على اعتمادا على برنامج spss							

* **بيئة العمل**: تشير قيمة معامل الارتباط (R :-0. 280)؛ إلى عدم وجود إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**بيئة العمل**" والمتغير التابع" **الاستغراق الوظيفي**" وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0.084)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين بيئة العمل والاستغراق الوظيفي.
* **الأجور والتعويضات**: تشير قيمة معامل الارتباط (R :-0. 010)؛ إلى عدم وجود إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**الأجور والتعويضات**" والمتغير التابع "**الاستغراق الوظيفي**"، وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0.950)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين الأجور والتعويضات والاستغراق الوظيفي
* **فرق العمل**: تشير قيمة معامل الارتباط (R :-0. 197)؛ إلى عدم إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**فرق العمل**" والمتغير التابع "**الاستغراق الوظيفي**"، وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0.229)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين فرق العمل والاستغراق الوظيفي
* **المشاركة في اتخاذ القرار**: تشير قيمة معامل الارتباط (R :0. 093)؛ إلى عدم إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**المشاركة في اتخاذ القرار**" والمتغير التابع "**الاستغراق الوظيفي**"، وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0.574)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين المشاركة في اتخاذ القرار والاستغراق الوظيفي.

* **القيادة ونمط الإشراف:** تشير قيمة معامل الارتباط (R :0.072)؛ إلى عدم إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**القيادة ونمط الإشراف**" والمتغير التابع "**الاستغراق الوظيفي**"، وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0,663)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين القيادة ونمط الإشراف والاستغراق الوظيفي.
* **جودة حياة العمل متغير مستقل:** تشير قيمة معامل الارتباط (R :-0 . 013)؛ إلى عدم إيجابية العلاقة بين المتغير المستقل "**جودة حياة العمل**" والمتغير التابع "**الاستغراق الوظيفي**"، وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة (sig : 0.936)، ويشير ذلك إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.

تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (**سهام محمدي، كمال غيشي: 2021–2022**)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي، وكذا دراسة (**فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشير: 2019**).

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرابعة

في هذا المطلب سنحاول تحديد إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$، حيث تنص الفرضية على:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام:

- **اختبار مان–وتني (Mann–Whiny)**: لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية نقبل الفرض العدمي، أي أن متوسط درجات العينة الأولى يساوي متوسط درجات العينة الثانية، وعليه فإن الفروق بين العينتين غير معنوية والعكس صحيح.

- **اختبار كروسكال– والأس(Kruskal– Wallis Test)** لمعرفة مل إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مقارنة 3 متوسطات أو أكثر، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية نقبل

الفرض العدمي، أي أن متوسطات درجات العينات الثلاث متساوية، وعليه فإن الفروق بين العينات غير معنوية والعكس صحيح.

تتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى للمتغير **الجنس** عند مستوى المعنوية الإحصائية**0.05≥α**.

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار مان– وتيني** لأن عامل **الجنس** يحتوي على فئتين فقط، هما: (**ذكور– إناث**). والجدول رقم (2–28) يبين هذا الاختبار.

جدول رقم(2–28): نتائج اختبار مان– وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى الجنس.

المجالات	متوسط الرتب		الاختبار الإحصائي	القيمة الاحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية		
جودة حياة العمل	22.24	16.78	-1.475	0.140
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss				

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات جودة حياة العمل في الجنسين متساوي، أي أن الفروق بين الجنسين غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغير **الجنس**، وهذا راجع إلى النظرة التقييمية المتقاربة بين الجنسين في مؤسسة اتصالات الجزائر –الجلفة – لممارسة جودة حياة العمل. **واتفقت هذه النتيجة** مع دراسة (**حياة قادي، حنان حسني:2020–2021**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (**0.05≥α**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في جامعة أدرار بالجزائر تعزى لمتغير الجنس، ودراسة (**أحمد تي، بوبكر نعرورة: 2021**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**0.05≥α**) في متوسطات تقديرات موظفي شركة سونلغاز بالوادي لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى لمتغير الجنس.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغير **العمر** عند مستوى المعنوية الإحصائية$\alpha \leq 0.05$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار كروسكال– والأس**، وذلك لأن متغير **العمر** يحتوي على أربع فئات. والجدول رقم (2–29) يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (2–29): نتائج اختبار كروسكال– والاس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى العمر

المجالات	متوسط الرتب			الاختبار الإحصائي x^2	القيمة الاحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية	العينة الثالثة		
جودة حياة العمل	12.00	20.05	23.36	4.192	0.123
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss					

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات جودة حياة العمل في مختلف الأعمار متساوي، أي أن الفروق بين كل الأعمار غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى لمتغير **العمر**، ونرجع هذه النتيجة إلى توحيد النظرة لدى أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل في مؤسسة محل الدراسة رغم اختلاف الفئات العمرية، فمستوى جودة حياة العمل تؤثر على الجنسين معا. **واتفقت هذه النتيجة** مع دراسة (**حياة قادي، حنان حسني:2020–2021**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق جودة حياة العمل في جامعة أدرار بالجزائر تعزى لمتغير العمر.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى للمتغير **المستوى التعليمي** عند مستوى المعنوية الإحصائية$\alpha \leq 0.05$.

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار مان– وتيني** لأن عامل **المستوى التعليمي** يحتوي على ثلاث فئات، هما: (**جامعي– دراسات عليا**). والجدول رقم (2–30) يبين هذا الاختبار.

جدول رقم (2–30): نتائج اختبار مان– وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى المستوى التعليمي.

المجالات	متوسط الرتب		الاختبار الإحصائي x^2	القيمة الإحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية		
جودة حياة العمل	22.18	11.56	5.543	0.019

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن:القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات جودة حياة العمل في مختلف المستويات التعليمية متساوي. وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– تعزى لمتغير **المستوى التعليمي**. واختلفت **هذه النتيجة** مع دراسة (**حياة قادي، حنان حسني:2020–2021**) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق جودة حياة العمل في جامعة أدرار بالجزائر تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– جلفة –تعزى للمتغير **الخبرة المهنية** عند مستوى المعنوية الإحصائية**$\alpha \leq 0.05$**.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار كروسكال– والأس**، وذلك لأن متغير **الخبرة** يحتوي على ستة فئات، والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار.

– جدول رقم(2–31): نتائج اختبار كروسكال– والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى إلى الخبرة المهنية

المجالات	متوسط الرتب				الإختبار الإحصائي	القيمة الاحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية	العينة الثالثة	العينة الرابعة		
جودة حياة العمل	12.40	17.17	25.23	22.88	6.003	0.111

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات جودة حياة العمل في مختلف سنوات الخبرة المهنية متساوي، أي أن الفروق بين سنوات الخبرة المهنية غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **الخبرة المهنية**، ونرجع هذه النتيجة إلى أن الإدارة لما توفر أبعاد جودة حياة العمل، فإن جميع الموظفين يستفيدون منها مهما كانت سنوات خبرتهم. **واتفقت هذه النتيجة** مع دراسة (**حياة قادي، حنان حسني:2020–2021**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق جودة حياة العمل في جامعة أدرار بالجزائر تعزى لمتغير الخبرة المهنية، وكذا ودراسة (**أحمد تي، بوبكر نعرورة: 2021**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات موظفي شركة سونلغاز بالوادي لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل تعزى لمتغير الخبرة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الخامسة

في هذا المطلب سنحاول تحديد إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$، حيث تنص الفرضية على:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.

تتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغير **الجنس** عند مستوى المعنوية الإحصائية**$\alpha \leq 0.05$**.

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار مان– وتيني** لأن عامل **الجنس** يحتوي على فئتين فقط، هما: (**ذكور– إناث**). والجدول رقم (2–32) يبين هذا الاختبار.

جدول رقم(2–32): نتائج اختبار مان– وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى الجنس.

المجالات	متوسط الرتب		الاختبار الإحصائي	القيمة الاحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية		
الاستغراق الوظيفي	19.17	21.19	0.000	0.585
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss				

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات الاستغراق الوظيفي في الجنسين متساوي، أي أن الفروق بين الجنسين غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر–الجلفة–تعزى للمتغير **الجنس**، وهذا راجع إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر –الجلفة – من كلا الجنسين يتأثرون بنفس العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي. **واتفقت هذه النتيجة** مع دراسة (**غادة أبو هدى: 2022**)، دراسة (**سهام محمدي، كمال غبشي: 2021–2022**) ودراسة (**بثينة عزاز، بشرى رباب: 2021–2022**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغير **العمر** عند مستوى المعنوية الإحصائية$\alpha \leq 0.05$.

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار كروسكال– والأس**، وذلك لأن متغير **العمر** يحتوي على أربع فئات. والجدول رقم (2–33) يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (2–33): نتائج اختبار كروسكال– والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى العمر

المجالات	متوسط الرتب			الاختبار الإحصائي x^2	القيمة الإحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية	العينة الثالثة		
الاستغراق الوظيفي	7.42	26.18	17.00	14.036	0.001
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss					

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن:القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات الاستغراق الوظيفي مختلف الأعمار متساوي، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى لمتغير **العمر**.واختلفت **هذه النتيجة** مع دراسة (**سهام محمدي، كمال غبشي: 2021–2022**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر، **بينما اتفقت** مع ودراسة (**بثينة عزاز، بشرى رباب: 2021–2022**) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى لمتغير **المستوى التعليمي** عند مستوى المعنوية الإحصائية**$\alpha \leq 0.05$**.

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار مان– وتيني** لأن عامل **المستوى التعليمي** يحتوي على ثلاث فئات، هما: (**جامعي– دراسات عليا**). والجدول رقم (2–34) يبين هذا الاختبار.

جدول رقم (2–34): نتائج اختبار مان– وتيني حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى المستوى التعليمي.

المجالات	متوسط الرتب		الاختبار الإحصائي x^2	القيمة الإحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية		
الاستغراق الوظيفي	19.03	23.75	1.102	0.294
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss				

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات الاستغراق الوظيفي في مختلف المستويات التعليمية متساوي، أي أن الفروق بين المستويات التعليمية غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر–الجلفة –تعزى لمتغير **المستوى التعليمي**، ونرجع هذه النتيجة إلى أن غالبية عينة الدراسة جامعيين، وبالتالي فإنهم يدركون أهمية الاستغراق الوظيفي لتحقيق طموحاتهم في مسارهم الوظيفي. **واتفقت هذه النتيجة** مع دراسة (**غادة أبو هدى: 2022**)، دراسة (**سهام محمدي، كمال غبشي: 2021–2022**) ودراسة (**بثينة عزاز، بشرى رباب:**

2021–2022) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة–تعزى لمتغير **الخبرة المهنية**عند مستوى المعنوية الإحصائية**$\alpha \leq 0.05$**.

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على **اختبار كروسكال– والأس**، وذلك لأن متغير **الخبرة** يحتوي على ستة فئات، والجدول الآتي يبين نتائج هذا الاختبار

جدول رقم(2–35): نتائج اختبار كروسكال– والأس حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاستغراق الوظيفي تعزى إلى الخبرة المهنية

المجالات	متوسط الرتب				الإختبار الإحصائي	القيمة الاحتمالية
	العينة الأولى	العينة الثانية	العينة الثالثة	العينة الرابعة		
الاستغراق الوظيفي	12.00	25.80	16.23	19.31	7.669	0.053

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن: القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي بأن متوسط درجات الإجابة على فقرات الاستغراق الوظيفي في مختلف سنوات الخبرة المهنية متساوي، أي أن الفروق بين سنوات الخبرة المهنية غير معنوية، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **الخبرة المهنية**، ونرجع هذه النتيجة إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر– الجلفة– يرون أن انغماسهم في العمل لا يمس فئة دون أخرى، فهم معنيون جميعا بالتفاني في العمل.**واتفقت هذه النتيجة** دراسة (**سهام محمدي، كمال غبشي: 2021–2022**) ودراسة (**بثينة عزاز، بشرى رباب: 2021–2022**) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما اختلفت مع دراسة مع دراسة (**غادة أبو هدى: 2022**) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (**$\alpha \leq 0.05$**) في متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

خاتمة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة مدى تأثير جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة على الاستغراق الوظيفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر- الجلفة- بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهم نتائجها.

ولقد خلصنا في هذا الفصل إلى:

* درجة ممارسة جودة حياة العمل بأبعادها المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة- من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية؛

*درجة الاستغراق الوظيفي بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة – من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية.

وبعد اختبار الفرضيات، توصلنا أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي، أما بالنسبة لآراء عينة الدراسة على اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، فقد جاءت متجانسة بالنسبة لأبعاد متغيرات الدراسة.

الخـاتمـة

من خلال ما تم تناوله في الجانب النظري والتطبيقي اتضح لنا أهمية جودة حياة العمل في المؤسسات، ومنها المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة–، ومدى تأثيرها في شعور الموظفين بالاستغراق الوظيفي وحبهم لعملهم؛ حيث أن جودة الحياة العمل تعتبر من العوامل المؤثرة في أداء العاملين، فكلما تميزت بيئة العمل بالرضا والقبول من طرف الموظفين ساهم ذلك في تنمية الاستغراق الوظيفي لديهم. من أجل الإجابة على التساؤلات المشتقة من السؤال الرئيسي، وضعنا مجموعة من الفرضيات وضعت للاختبار، وكانت الإجابة عنها كالأتي:

* نصت الفرضية الأولى على " **درجة موافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– على توفّر جودة حياة العمل بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والتعويضات، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار والقيادة ونمط القيادة) مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3**". فقد تم إثبات صحة هذه الفرضية في الجانب التطبيقي، حيث توصلنا إلى:

- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– توفر بيئة عمل ملائمة، وهذا بصورة فردية وكلية؛
- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تمتلك نظام عادل للأجر والتعويضات، وهذا بصورة فردية وكلية؛
- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تعتمد على فرق العمل، وهذا بصورة فردية وكلية؛
- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تعتمد على المشاركة في اتخاذ القرار، وهذا بصورة فردية وكلية؛
- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة– تعتمد القيادة ونمط الإشراف، وهذا بصورة فردية وكلية.

* نصت الفرضية الثانية على "**درجة الموافقة عينة الدراسة بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر – الجلفة – على أنه يتوافر لديهم الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الحماس، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل) مأخوذة بصورة فردية وكلية أكبر من درجة الحياد وهي 3**". فقد تم إثبات صحة هذه الفرضية في الجانب التطبيقي، حيث توصلنا إلى:

- هناك الموافقة من قبل موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على أنه يتوافر لديهم بعد الحماس، وهذا بصورة فردية وكلية؛
- هناك الموافقة من قبل موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على أنه يتوافر لديهم بعد الاخلاص في العمل، وهذا بصورة فردية وكلية؛

- هناك الموافقة من قبل موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر –الجلفة– على أنه يتوافر لديهم بعد الانغماس في العمل، وهذا بصورة فردية وكلية.

* نصت الفرضية الثالثة على" **هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين جودة حياة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي**". فقد تم نفي هذه الفرضية في الجزء التطبيقي؛ حيث توصلنا إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل ومستوى الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

* أما الفرضية الرابعة فقد نصت على " **هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$**". فقد تم نفي هذه الفرضية جزئيا من خلال الجزء التطبيقي، حيث انتهينا إلى:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **الجنس** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **العمر** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **المستوى التعليمي** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر أبعاد جودة حياة العمل في المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– تعزى لمتغير **الخبرة المهنية** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$.

* نصت الفرضية الخامسة على " **هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$**". فقد تم نفي هذه الفرضية جزئيا من خلال الجزء التطبيقي، حيث انتهينا إلى:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة –تعزى لمتغير **الجنس** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$"؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة – تعزى لمتغير **العمر** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$"؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة– تعزى لمتغير **المستوى التعليمي** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$"؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر– الجلفة – تعزى لمتغير **الخبرة المهنية** عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$".

- **نتائج البحث:**

من خلال البحث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أولا – النتائج النظرية:

- تعدّ جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة والمتطلبات الضرورية لنجاح المنظمة؛
- تُعبر جودة الحياة الوظيفية عن مجموعة من المؤشرات التي تضمن تحسين الحياة الوظيفية والشخصية لدى الموظفين لتحقق الأهداف التنظيمية؛
- من أهم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية نذكر: بيئة العمل، الأجور والتعويضات، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرار ونمط القيادة والاشراف...؛
- تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر على السلوكيات الإدارية داخل المنظمة؛
- تهدف أبعاد جودة حياة العمل إلى تحقيق التوازن ببين متطلبات الحياة الوظيفية، والحياة الشخصية للموظفين؛ مما يسهم في زيادة انتمائهم وولائهم للمنظمة؛
- يعتبر الاستغراق الوظيفي من المؤشرات الهامة التي تعكس مستوى ارتباط الفرد بوظيفته؛
- للاستغراق الوظيفي أهمية بارزة على مستوى الفرد والمنظمة؛ فهو يمثل علاقة ثنائية الاتجاه بين الموظف والمؤسسة التي يعمل بها؛

ثانيا– النتائج التطبيقية

- توافر أبعاد جودة حياة العمل بالمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر –الجلفة– من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية، مما يشير إلى وعي مسؤولي المديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالجلفة بأهمية توفير بيئة تتوافر على جميع المتطلبات التي تلبي احتياجات الموظفين، كونها تساعد على استمرار الموظفين في وظائفهم؛
- درجة الإستغراق الوظيفي بالمديرية العملياتية لإتصالات الجزائر –الجلفة– من وجهة نظر الموظفين جاءت بدرجة عالية، وهذا ما يعكس إدراك العاملين بأهمية الاستغراق الوظيفي كونه يولد لديهم الشعور بالانتماء، فضلا عن تكوين روابط قوية في العمل؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- أما بالنسبة لآراء عينة الدراسة على اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، فقد جاءت متجانسة بالنسبة لأبعاد متغيرات الدراسة.

➢ **الاقتراحات:**

تتمثل اقتراحات البحث في النقاط الآتية:

- ضرورة تحسين مستوى جودة حياة العمل كونها تمثل عناصر نجاح المنظمات؛
- تحسين نظام التقييم والتعويضات، مما يحقق الرفع من كفاءة الموفين؛
- العمل على تعزيز الوعي بمفاهيم البحث (جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي) من خلال عقد دورت تدريبية؛
- العمل على تهيئة الجو المناسب للعمل، حتى يصبح العمل أكثر جاذبية، ومن ثم يتحقق الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين؛
- ترسيخ مفهوم الاستغراق الوظيفي من خلال الاهتمام بالموظفين، مما ينعكس إيجابا على سلوكهم الابداعي؛
- الاهتمام بمقترحات الموظفين، والحرص على عدم تجاهلها حتى تزيد الثقة بينه وبين الإدارة، ومن ثم يتحقق الإخلاص والتفاني في العمل؛
- تعزيز خبرات الموظفين من خلال جلسات تدريبية، لان هذه الجلسات ستشعرهم بأهمية تحمل المسؤولية لتحقيق أهدافهم الوظيفية؛
- الاهتمام بإجراء المزيد من البحوث التي تدرس العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي.

➢ **آفاق البحث:**

بناء على نتائج الدراسة النظرية والميدانية، يمكن أن نوجه الطلبة الباحثين إلى مجالات أخرى مرتبطة بالبحث، بصدد دراسات وآفاق جديدة لم نتطرق إليها، والمتمثلة في العناصر الآتية:

- الاستغراق الوظيفي مدخل لتحقيق التميز التنظيمي بمنظمات الأعمال؛
- واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية – دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص-
- دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين؛
- محددات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين: دراسة استطلاعية؛
- تأثير ضغوط العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين.

قائمة المراجع

أ. الكتب

1. جاد الرب سيد احمد، **جودة حياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية**، دار الفكر العربي للنشر، مصر، 2008.
2. حريم حسين، **إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل**، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
3. عبير هاني الكنعان، **الاغتراب الوظيفي في منظمات الأعمال**، دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع، فلسطين، 2011.
4. محمد سرور الحريري، **إدارة الموارد البشرية**، دار البداية النشر والتوزيع، الأردن، 2012.

ب. المجلات

5. أحمد تي، بوبكر نعرورة، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 15، العدد1،جامعة وهران2، الجزائر، 2021.
6. بحر يوسف عبد العطية، ابو سويرح أيمن سليمان، **أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة**، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 18، العدد2، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين،2010.
7. دهرون فريدون عبد الله، **دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية**، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، جامعة كركوك، العراق، 2018.
8. زاهر تيسيير، **أثر جودة الحياة العمل في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، المجلد38، العدد1، جامعة تشرين، سوريا 2016.
9. سالم شرماط، **نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية**، مجلة دفاتر السياسية والقانون، المجلد 13، العدد3، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2021.
10. شاكر محمود عواد، **علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لعينة في هيئة السياحة العراقية– قسم سياحة نينوى**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 4، العدد 2، جامعة الفلوجة، العراق، 2023.
11. شاكر محمود عواد، **علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لعينة في هيئة السياحة العراقية– قسم سياحة نينوى**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 4، العدد 2، جامعة الفلوجة، العراق، 2023.

12. صليحة فلاق، زكية جحيق، فيروز زروخي، **جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة: دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 7، العدد 1، جامعة بوعريريج، الجزائر، 2000.

13. عتيقة حرارية، زوينة بوساق، **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي**، مجلة هبرودون، العدد 8، الجزائر، 2018.

14. عصام عيوي صاحب، سحر عباس حسين، ميثاق هاتف الفتلاوي، **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالرفاهية الروحية دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي تربية بابل**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد11، العدد 43، جامعة كربلاء، العراق، 2022.

15. كمال كاظم طاهر الحسني، **رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي**، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 06، جامعة المثنى، العراق، 2013.

16. مأمون علي عقلان، **دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي**، مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية، المجلد 1، العدد 5، جامعة الرازي، السودان، 2022.

17. محمد جابر محمود، أحمد ننسى احمد فؤاد، حسن منال محمد بكري، **الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية**، مجلة العلوم التربوية، المجلد ،37العدد،2جامعة جنوب الوادي، مصر،.2018

18. محمد علي عبد الله، أحمد علي حسين، **أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز متطلبات التنكين النفسي: دراسة استطلاعية لآراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 3، العدد 5، جامعة الفلوجة، العراق، 2022.

19. محمد علي عبد الله،أحمد علي حسين، **أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز متطلبات التنكين النفسي: دراسة استطلاعية لآراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت**، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 3، العدد 5، جامعة الفلوجة، العراق، 2022.

20. مختارية كباح، ربعي محمد، **واقع تطبيق برامج الصحة والسلامة المهنية بمؤسسة سوتروفيت تيارت**، مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الإنسانية والاجتماعية، االمجلد 9، العدد 4، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر،2022.

21. ندى إبراهيم نجم العبيدي، **تأثير بيئة العمل في الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية في شركة توزيع المنتجات النفطية/ هيئة توزيع بغداد**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 10، العدد 40، جامعة كربلاء، العراق، 2021.

22. هاشم فوزي العابدي، ولاء جودت الجاف، **إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال:دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في اربيل**، مجلة دراسات إدارية، المجلد 05 ، العدد 09، جامعة البصرة، العراق،2012.

ج. **الأطروحات ورسائل الماجستير**

23. بوبكر ساخي، **تمكين العاملين وعلاقتهم بجودة حياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي**، رسالة الماجستير في تنمية البشرية وفاعلية الأداءات، جامعة وهران 2 ، الجزائر، 2016.

24. توفيق حامد طواليه، **أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين: دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في الأردن**، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008.

25. حسن محمد حسن النجار، **أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين، 2017

26. حمد عليا لدبابسة إيمان، **دور نقابة العاملين في الجماعات الفلسطينية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين**،(ماجستير)، منشورة، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين،2017.

27. حمد مشعل سلطان العكيدي، **جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء العاملين: دراسة مسحية في كلية الحدباء الجامعة**، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الموصل، العراق، 2020.

28. عطية يوسف، **القيادة الإدارية وتأثيرها في أداء جماعات العمل**، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011.

29. غادة أبو الهوى، **واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر العاملين**، رسالة الماجستير في الإدارة التعليمية، جامعة الخليل، سوريا، 2022.

30. فاتن أغريب، عيسى عازت، **الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير حكومية** في محافظة **الخليل**، رسالة ماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، جامعة القدس، فلسطين،2017 .

31. الماحي إبراهيم، **جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي**، أطروحة دكتورة علوم في العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 ، الجزائر.

32. مروان حسن البربري، **دور جودة حياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني**، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 2016.

د. مذكرات

33. ابراهيم أنس بن سالم، عبد الكريم بوختالة، **أهمية جودة الحياة الوظيفية في يسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة EMBAG**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج، 2022- 2023.

34. نجاة محرز، سيد علي قيمش، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة التربية والتعليم المجاهد فرجاني محمد الصالح الخاصة – أدرار–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة أحمد درايعية بأدرار، الجزائر، 2022-2023

35. نورة جعفر، **أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العمومي: دراسة حالة جامعة المسيلة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2020-2021.

36. إبراهيم خويدمي، محمد سلومة، **أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين: دراسة حالة مديرية التجارة لولاية عين الدفلى**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2018-2019.

37. إسلام يلواضح، عبد الرؤوف شرحرح، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى رزيق البشير ببوسعادة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2022-2023.

38. أشواق طالب نمنم، **جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي دائرة صحة كربلاء**، شهادة الدبيلوم العالي في إدارة الجودة، جامعة كربلاء، العراق، 2022.

39. إيمان وعيل العكري، **أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر** مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، 2022-2023.

40. بثينة عزار، رباب بشري، **أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة بمؤسسة الاسمنت – تبسة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي التبسي بتبسة، الجزائر، 2021-2022.

41. حياة قاديي، حاسني حنان، **أثر جودة حياة العمل على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أدرار**، مذكرة الماستر في علوم التسيير،جامعة احمد درايعية بأدرار، الجزائر، 2020-2021.

42. خالد بن خليفة، لطفي عاشور، معراج شريفي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة ورود للروائح والعطور بالوادي**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر،2021-2022.

43. سلمى بلعسل، **الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2022-2023.

44. سمر محروق، حليمة بوبلي، **أثر جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي لدى الاساتذة الجامعيين: دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2019-2020.

45. سهام مشلق، عبير نويوة، **أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية بمقاطعة نفطال – بسكرة–**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2021-2022

46. الضاوية حرمة، منال خليل، **جودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز**، مذكرة الماستر في علوم التسيير، جامعة أحمد دراية بأدرار، الجزائر، 2020-2021.

47. علي صوالح، **الإستغراق الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية الخدمات الجامعية بورقلة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية**، مذكرة الماستر في علم النفس، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2019-2020.

48. فاطمة الزهراء مرغيت، لبنى بوعشير، **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي: دراسة ميدانية لبعض جامعات الجزائر**، مذكرة ماستر في علم النفس التربوي، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2019.

49. فيروز جيبيري، نجاة بوملة، **أثر المناخ التنظيمي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين :دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، الجزائر، 2020.

50. هاجر ابراهيمي، ليلى ابراهيمي، **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية ببسكرة**، مذكرة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2022-2023.

هـ. مواقع الأنترنت

51. اتصالات الجزائر، على الرابط: https://www.algerietelecom.dz/ar/page/le-groupe-، تاريخ الاطلاع: 30-05-2024.

52. سحر محمد أحمد الغامدي، **أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري**، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 3 ،العدد 25، 2021، على الرابط: https://www.ijrsp.com/pdf/issue-25/3.pdf تاريخ الاطلاع:3-03-2024

53. عبد العزيز بن سلطان العنقري، **إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية**، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون بدول الخليج العربية، على الرابط:
https://www.tu.edu.sa/Attachments/c1a6e962-6d53-4bfe-866c-edaa6c0bd568_.pdf، تاريخ الاطلاع: 17 -4- 2024.

54. المورد، **طرق لتعزيز تطوير الموظفين في بيئة العمل**، على الرابط:
https://mawaredplatform.com/article/ways-t:
encourage-employee-development، تاريخ الاطلاع: 22-04-2024.

قائمة الملاحق

ملحق رقم 1: استبيان قبل التحكيم

جامعة المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

الموضوع: استبيان

أخ (ت)ي العامل (ة)، تحية طيبة وبعد

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة لجمع المعلومات لإجراء دراسة حالة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان: " **إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين"**

لذا نتمنى أن تولوا هذا الاستبيانة اهتمامكم، ونرجوا منكم التكرم ومساعدتنا في الإجابة على أسئلة الاستبانة بكل مصداقية وموضوعية. علما أن المعلومات المتحصل عليها لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

جودة حياة العمل: مجموع الأنشطة والممارسات التي تمكن العاملين من الشعور بالأمان والرضا الوظيفي.

الاستغراق الوظيفي: الدرجة التي يندمج فيها الفرد العامل مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر بأهميتها.

من أجل كل سؤال ضع العلامة (×) في الخانة المناسبة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
- **العمر:** أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐
  من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 فما فوق ☐
- **المستوى التعليمي:** ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- **الخبرة المهنية:** أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐
  من10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 إلى أقل من 20 سنة ☐ 20 سنة فأكثر ☐

المجال الأول: جودة حياة العمل **يرجى وضع العلامة (×) أمام العبارة المتوافقة مع رأيك**

	العبـــــارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
بيئة العمل: جميع الظروف المحيطة بالعاملين في مكان العمل						
1	تتوفر المؤسسة على تجهيزات مريحة					
2	تتوفر المؤسسة على بيئة آمنة وصحية					
3	يتميز مناخ العمل في المؤسسة بالثقة المتبادلة (بين العاملين والادارة)					
4	تتوفر المؤسسة على كافة مستلزمات العمل					
الأجور والتعويضات:						
5	نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي					
6	يوجد نظام واضح للتعويضات في المؤسسة					
7	تلتزم المؤسسة بالإيفاء بالتزاماتها المالية تتسم بالعدالة					
8	تتوفر المؤسسة على معايير لأنظمة المكافآت تتسم بالعدالة					
فرق العمل: مجوعة من الأفراد ذوي مهارات مكملة لبعضها، ويعملون معا لتحقيق الهدف المراد الوصول إليه						
9	تمتلك المؤسسة فرق عمل متنوعة					
10	تتوافر مهارات متنوعة لدى أعضاء فرق العمل في المؤسسة					
11	يُعبر أعضاء فرق العمل عن آرائهم بحرية					
12	لدى أعضاء فرق العمل الإدراك الكامل بالأهداف المطلوب تنفيذها					
13	توفر المؤسسة وسائل الاتصال لإنجاح فرق العمل					
المشاركة في اتخاذ القرار: دعوة الرئيس للمرؤوسين لمناقشة المشكلات بأسلوب تفاعلي مما يولد لدى العاملين الثقة						
14	يتناقش العاملون القرارات التي تخصهم مع الإدارة					
15	تهتم إدارة المؤسسة بمشاركة العاملين في حل المشكلات					
16	تتقبل إدارة المؤسسة فكرة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار					
17	يوجد تعاون بين العاملين في تنفيذ القرارات المتخذة					
18						
القيادة ونمط الإشراف: القيادة تشير إلى التأثير في الآخرين لإقناعهم حول ما يجب القيام به						
19	يتم التعامل مع العاملين في المؤسسة بعدالة دون تمييز					
20	تأخذ إدارة المؤسسة شكاوى العاملين على محل الجد					
21	تعتمد المؤسسة على أساليب إدارية حديثة في مجال العمل					
22	تسود فكرة التعامل اللبق في المؤسسة					

المجال الثاني: أبعاد الاستغراق الوظيفي: يرجى وضع العلامة (×) أمام الإجابة المتوافقة مع رأيك

الرقم	العبـــــارة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
الحماس: يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والمرونة الفكرية						
1	أشعر بالقوة والنشاط أثناء العمل					
2	أحاول أن أكون مثابرا في عملي وإن لم تسير الأمور بشكل جيد					
3	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل					
4	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي					
5	أهتم أن أباشر عملي في وقت مبكر					
6	امتلك الاستعداد النفسي للقيام بعملي على أتم وجه					
الإخلاص في العمل: يشير إلى قوة اندماج الفرد العامل في العمل						
7	أشعر بالمتعة عند أداء عملي					
8	أشعر بالفخر عندما أقوم بوظيفتي					
9	امتلك روابط قوية مع زملائي في العمل يًصعب كسرها					
10	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الوقت الرسمي					
11	أقوم بالموازنة بين متطلبات وظيفتي وحياتي الشخصية					
12	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي					
الانغماس في العمل: الانشغال في العمل من خلال التركيز الكامل والسعادة في العمل						
13	أشعر بالوقت يمر بسرعة أثناء القيام بعملي					
14	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف					
15	أركز في عملي دون الانشغال في الأمور الأخرى					
16	أبذل كامل جهودي لإتمام عملي					
17	أعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به					
18	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب					

ملحق رقم (2): قائمة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	الإمضاء
د. جعفري جمال	أستاذ محاضر	
د. قاسيمي حورية	أستاذة محاضر ب	الأستاذة: حورية قاسيمي استاذ محاضر قسم (ب)
د. بلطرش زهور	أستاذة مؤقتة	

ملحق رقم 3 استبيان بعد التحكيم

جامعة المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

الموضوع: استبيان

أخ (ت)ي العامل (ة)، تحية طيبة وبعد

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة لجمع المعلومات لإجراء دراسة حالة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان: " **إسهام أبعاد جودة حياة العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين"**

لذا نتمنى أن تولوا هذا الاستبيانة اهتمامكم، ونرجوا منكم التكرم ومساعدتنا في الإجابة على أسئلة الاستبانة بكل مصداقية وموضوعية. علما أن المعلومات المتحصل عليها لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

جودة حياة العمل: مجموع الأنشطة والممارسات التي تمكن العاملين من الشعور بالأمان والرضا الوظيفي.

الاستغراق الوظيفي: الدرجة التي يندمج فيها الفرد العامل مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر بأهميتها.

من أجل كل سؤال ضع العلامة (×) في الخانة المناسبة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
- **العمر:** أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐
  من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 فما فوق ☐
- **المستوى التعليمي:** ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- **الخبرة المهنية:** أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐
  من10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 إلى أقل من 20 سنة ☐ 20 سنة فأكثر ☐

المجال الأول: جودة حياة العمل **يرجى وضع العلامة (×) أمام العبارة المتوافقة مع رأيك**

	العبـــــارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
بيئة العمل: جميع الظروف المحيطة بالموظفين في مكان العمل						
1	تتوفر المؤسسة على تجهيزات مريحة ومناسبة للعمل					
2	تتوفر المؤسسة على بيئة آمنة وصحية (النظافة، الإنارة.....)					
3	يتميز مناخ العمل في المؤسسة بالثقة المتبادلة (بين العاملين والإدارة)					
4	تتوفر المؤسسة على كافة مستلزمات العمل					
الأجور والتعويضات:						
5	نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي					
6	يوجد نظام واضح للتعويضات في المؤسسة					
7	تلتزم المؤسسة بالإيفاء بالتزاماتها المالية تتسم بالعدالة					
8	تتوفر المؤسسة على معايير لأنظمة المكافآت تتسم بالعدالة					
فرق العمل: مجوعة من ذوي مهارات مكملة لبعضها، ويعملون معا لتحقيق الهدف المراد الوصول إليه						
9	تمتلك المؤسسة فرق عمل في مختلف التخصصات					
10	تتوافر مهارات متنوعة لدى أعضاء فرق العمل في المؤسسة					
11	يُعبر أعضاء فرق العمل عن آرائهم بحرية					
12	لدى أعضاء فرق العمل الإدراك الكامل بالأهداف المطلوب تنفيذها					
13	توفر المؤسسة وسائل الاتصال لإنجاح فرق العمل					
المشاركة في اتخاذ القرار: دعوة الرئيس للمرؤوسين لمناقشة المشكلات بأسلوب تفاعلي مما يولد لدى الموظفين الثقة						
14	يتناقش الموظفون القرارات التي تخصهم مع الإدارة					
15	تهتم إدارة المؤسسة بمشاركة الموظفين في حل المشكلات					
16	تتقبل إدارة المؤسسة فكرة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار					
17	يوجد تعاون بين الموظفين في تنفيذ القرارات المتخذة					
18	تتيح إدارة المؤسسة فرص للموظفين لتقديم مقترحاتهم					
القيادة ونمط الإشراف: القيادة تشير إلى التأثير في الموظفين لإقناعهم حول ما يجب القيام به						
19	يتم التعامل مع الموظفين في المؤسسة بعدالة دون تمييز					
20	تأخذ إدارة المؤسسة شكاوى الموظفين على محل الجد					
21	تعتمد المؤسسة على أساليب إدارية حديثة (مثل: التمكين) في مجال العمل					
22	تشتهر المؤسسة بالتعامل اللبق مع الموظفين					

المجال الثاني: أبعاد الاستغراق الوظيفي: يرجى وضع العلامة (×) أمام الإجابة المتوافقة مع رأيك

الرقم	العبـــــارة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
الحماس: يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والمرونة الفكرية						
1	أشعر بالقوة والنشاط أثناء العمل					
2	أحاول أن أكون مثابرا في عملي وإن لم تسير الأمور بشكل جيد					
3	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل					
4	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم تعويضي ماديا					
5	أهتم أن أباشر عملي في وقت مبكر					
6	امتلك الاستعداد النفسي للقيام بعملي على أتم وجه					
الإخلاص في العمل: يشير إلى قوة اندماج الموظف في العمل						
7	أشعر بالمتعة عند أداء عملي					
8	أشعر بالفخر عندما أقوم بوظيفتي					
9	امتلك روابط قوية مع زملائي في العمل يًصعب كسرها					
10	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الوقت الرسمي					
11	أقوم بالموازنة بين متطلبات وظيفتي وحياتي الشخصية					
12	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا بالنسبة لي					
الانغماس في العمل: الانشغال في العمل من خلال التركيز الكامل والسعادة في العمل						
13	أشعر بالوقت يمر بسرعة أثناء القيام بعملي					
14	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف					
15	أركز في عملي دون الانشغال في الأمور الأخرى					
16	أبذل كامل جهودي لإتمام عملي					
17	أعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به					
18	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب					

ملحق رقم 4: نتائج spss

Corrélations

			A	Y	Z	M	N	L
Rho de Spearman	A	Coefficient de corrélation	1,000	,805**	,556**	,805**	,815**	,864**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	Y	Coefficient de corrélation	,805**	1,000	,413**	,523**	,589**	,662**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,009	,001	,000	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	Z	Coefficient de corrélation	,556**	,413**	1,000	,477**	,262	,456**
		Sig. (bilatéral)	,000	,009	.	,002	,107	,004
		N	39	39	39	39	39	39
	M	Coefficient de corrélation	,805**	,523**	,477**	1,000	,612**	,652**
		Sig. (bilatéral)	,000	,001	,002	.	,000	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	N	Coefficient de corrélation	,815**	,589**	,262	,612**	1,000	,717**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,107	,000	.	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	L	Coefficient de corrélation	,864**	,662**	,456**	,652**	,717**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,004	,000	,000	.
		N	39	39	39	39	39	39

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			B	K	S	G
Rho de Spearman	B	Coefficient de corrélation	1,000	,542**	,409**	,871**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,010	,000
		N	39	39	39	39
	K	Coefficient de corrélation	,542**	1,000	-,146	,491**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,375	,002
		N	39	39	39	39
	S	Coefficient de corrélation	,409**	-,146	1,000	,082
		Sig. (bilatéral)	,010	,375	.	,619
		N	39	39	39	39
	G	Coefficient de corrélation	,871**	,491**	,082	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,002	,619	.
		N	39	39	39	39

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,636	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	36

Corrélations

			BB	Y	ZZ	M	N	L
Rho de Spearman	BB	Coefficient de corrélation	1,000	-,280	-,010	,197	,093	,072
		Sig. (bilatéral)	.	,084	,950	,229	,574	,663
		N	39	39	39	39	39	39
	Y	Coefficient de corrélation	-,280	1,000	,633**	,523**	,589**	,662**
		Sig. (bilatéral)	,084	.	,000	,001	,000	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	ZZ	Coefficient de corrélation	-,010	,633**	1,000	,505**	,442**	,579**
		Sig. (bilatéral)	,950	,000	.	,001	,005	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	M	Coefficient de corrélation	,197	,523**	,505**	1,000	,612**	,652**
		Sig. (bilatéral)	,229	,001	,001	.	,000	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	N	Coefficient de corrélation	,093	,589**	,442**	,612**	1,000	,717**
		Sig. (bilatéral)	,574	,000	,005	,000	.	,000
		N	39	39	39	39	39	39
	L	Coefficient de corrélation	,072	,662**	,579**	,652**	,717**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,663	,000	,000	,000	,000	.
		N	39	39	39	39	39	39

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	الجنس	N	Rang moyen : متوسط الرتب	Somme des rangs
AA	ذكر	23	22,24	511,50
	انثى	16	16,78	268,50
	Total	39		

Tests statistiques[a]

	AA
U de Mann-Whitney	132,500
W de Wilcoxon	268,500
Z الاختبار الاحصائي	-1,475
Sig. asymptotique (bilatérale)	,140
Sig. exacte [2*(sig. unilatérale)]	,143[b]

a. Variable de regroupement : الجنس
b. Non corrigé pour les ex aequo.

Rangs

	العمر	N	Rang moyen متوسط الرتب
AA	سنة 30 من اقل	6	12,00
	سنة 40 من اقل الى 30 من	19	20,05
	سنة 50 من اقل الى 40 من	14	23,36
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	AA
Khi-deux الاختبار الاحصائي	4,192
ddl	2
Sig. asymptotique	,123

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : العمر

Rangs

	التعليمي المستوى	N	Rang moyen :
AA	جامعي	31	22,18
	عليا دراسات	8	11,56
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	AA
Khi-deux	5,543
ddl	1
Sig. asymptotique	,019

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : المستوى التعليمي

Rangs

	المهنية الخبرة	N	Rang moyen
AA	سنوات 5 من اقل	5	12,40
	سنوات 10 من اقل الى 5 من	15	17,17
	سنة 15 من اقل الى 10 من	11	25,23
	سنة 20 من اقل الى 15 من	8	22,88
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	AA
Khi-deux	6,003
ddl	3
Sig. asymptotique	,111

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : المهنية الخبرة

Rangs

	الجنس	N	Rang moyen :	Somme des rangs
BB	ذكر	23	19,17	441,00
	انثى	16	21,19	339,00
	Total	39		

Tests statistiques[a]

	BB
U de Mann-Whitney	165,000
W de Wilcoxon	441,000
Z	-,546
Sig. asymptotique (bilatérale)	,585
Sig. exacte [2*(sig. unilatérale)]	,601[b]

a. Variable de regroupement : الجنس

Rangs

	العمر	N	Rang moyen :
BB	سنة 30 من اقل	6	7,42
	سنة 40 من اقل الى 30 من	19	26,18
	سنة 50 من اقل الى 40 من	14	17,00
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	BB
Khi-deux	14,036
ddl	2
Sig. asymptotique	,001

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : العمر

Rangs

	التعليمي المستوى	N	Rang moyen :
BB	جامعى	31	19,03
	عليا دراسات	8	23,75
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	BB
Khi-deux	1,102
ddl	1
Sig. asymptotique	,294

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : التعليمي المستوى

Rangs

	المهنية الخبرة	N	Rang moyen :
BB	سنوات 5 من اقل	5	12,00
	سنوات 10 من اقل الى 5 من	15	25,80
	سنة 15 من اقل الى 10 من	11	16,23
	سنة 20 من اقل الى 15 من	8	19,31
	Total	39	

Tests statistiques[a,b]

	BB
Khi-deux	7,669
ddl	3
Sig. asymptotique	,053

a. Test de Kruskal Wallis
b. Variable de regroupement : المهنية الخبرة