



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالآغواط



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

تخصص: ليسانس إدارة الموارد البشرية

مشروع مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الليسانس في علوم التسيير
تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونالغاز

– دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للتوزيع الكهرباء والغاز سونالغاز
بالآغواط 2025/2024 –

– تحت إشراف الدكتورة

– حجاج شافية

من إعداد الطلبة:

– سويسي خديجة

السنة الجامعية: 2025-2024



الشكر والعرفان

بلك تقدير وامتنان
أقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان
إلى الأستاذ الفاضل "شفيح عبد القادر"
والأستاذة الكريمة "شافية حجاج"،
اللذين كانا لي أكثر النور الذي أضاء دربي
والمحفز الذي دفعني إلى بذل أقصى جهدي لتحقيق هذا النجاح.
لقد زرعتها في نفسي حب العلم والاجتهاد،
وكنتم مثلاً في التفاني والإخلاص،
فلك كلمة توجيه وكل لحظة دعم كانت خطوة نحو هذا الإنجاز
الذي أحفل به اليوم
لا نلقي الكلمات لتعبر عن امتناني العميق لما قدمتماه لي ولكن يبغى أثر
عطائكما محفوراً في قلبي،
وسبغنا بشعل في داخلي الشغف للتعلم والنطور.
شكراً من القلب،
وأتمنى أن بظل عطائكما نبراساً لكل طالب يسعى للتميز والنجاح.
دمتها مصدر إلهام وفخر

الإهداء

بفيض من المشاعر والفخر
أهدي هذا الإنجاز أولاً لنفسي التي لم تستسلم رغم
العقبات

وواصلت السعي لتحقيق هذا الحلم.
أهديه لعائتي العزيزة، التي كانت لي القوة حين
ضعفت والدعم حين احتجت والفرح حين انتصرت.
أنتم القلب النابض وراء هذا النجاح
واليد التي رفعتني نحو القمة.
هذا اليوم ليس مجرد نهاية مرحلة بل بداية رحلة
جديدة من الطموح والتألق.
شكراً لكل من كان جزءاً من هذه المسيرة، فأنتم سر
الإلهام والقوة.

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونالغاز - دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للتوزيع الكهرباء والغاز سونالغاز بالأغواط 2025/2024 -

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونالغاز، تحديد أبرز جوانب جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في شركة سونالغاز، دراسة تأثير خصائص العمال على إدراكهم لجودة الحياة الوظيفية، تحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي في شركة سونالغاز.

مشكلة الدراسة: ما مدى توفر مقومات جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونالغاز؟

الفرضية الرئيسية: توفر شركة سونالغاز مقومات جودة الحياة الوظيفية لدى عمالها بشكل متفاوت.

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ملائمة لموضوع الدراسة.

أدوات الدراسة: استخدمت الباحثة المقابلة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة:

- أغلب الموظفين في شركة سونالغاز أبدوا رضاهم عن الاستقرار الوظيفي وضمان الدخل الشهري، مما يعزز شعورهم بالأمان الوظيفي.
- توجد علاقات إيجابية إلى حد كبير بين الموظفين وزملائهم وبين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تعزيز بيئة العمل التعاونية والمهنية.
- معظم العمال يعتبرون أن الظروف المادية المتاحة لهم مثل الرواتب، الامتيازات، والمكافآت، مناسبة، إلا أنهم أبدوا رغبتهم في تحسين بعض الجوانب.
- هناك انقسام في الآراء حول بيئة العمل، حيث يشكو بعض الموظفين من ضغوط العمل العالية، خاصة في الأقسام التي تتطلب العمل الميداني أو تحت ظروف صعبة.
- تقدم شركة سونالغاز برامج تدريبية مستمرة، لكن بعض الموظفين يرون أنها لا تلي دائماً احتياجاتهم العملية اليومية.

توصيات الدراسة:

- يجب العمل على تحسين بيئة العمل من خلال تهيئة أماكن العمل وتوفير معدات مريحة وملائمة لاحتياجات الموظفين. كما ينبغي تقليل الضغوط النفسية التي يواجهها العمال في بعض الأقسام، خاصة التي تتطلب أعمالاً ميدانية أو مواعيد مرنة.
- من الضروري أن تتم عمليات الترقية بشكل عادل وشفاف، مع توفير معايير واضحة للترقية تركز على الأداء والإنجازات بدلاً من المحاباة أو العوامل الخارجية.
- يجب توسيع نطاق برامج التدريب المهني لضمان تلبيتها للاحتياجات الحقيقية للموظفين. يُنصح بتخصيص برامج تدريبية أكثر تفاعلية تواكب التغيرات التكنولوجية والاحتياجات العملية في مجال العمل.
- ينبغي على الشركة إعادة تقييم نظم الحوافز والمكافآت لتكون أكثر ارتباطاً بمستوى الأداء، وتوفير آليات لقياس وتحفيز الجهد الفردي والجماعي بشكل أكثر عدالة وفعالية.

الكلمات الدالة في الدراسة: الجودة، الحياة الوظيفية، سونالغاز، تحسين الأداء، الشركة الجزائرية للتوزيع الكهرباء والغاز

Study Summary

Study Title: Quality of Work Life for Sonelgaz Employees – A Field Study at the Algerian Electricity and Gas Distribution Company (Sonelgaz) in Laghouat, 2024/2025

Study Objective: This study aims to assess the level of quality of work life among Sonelgaz employees, identify the main aspects of work life quality available within the company, examine the impact of employee characteristics on their perception of quality of work life, and analyze the relationship between quality of work life and job satisfaction within Sonelgaz.

Research Problem: To what extent are the components of quality of work life available to Sonelgaz employees?

Main Hypothesis: Sonelgaz provides components of quality of work life to its employees to varying degrees.

Research Methodology: The researcher adopted the **descriptive-analytical method** as it suits the subject of the study.

Research Tools: The researcher used **interviews** as the main tool for data collection.

Key Findings of the Study:

- Most employees at Sonelgaz expressed satisfaction with **job stability** and **monthly income security**, which reinforces their sense of job security.
- There are largely **positive relationships** among colleagues and between employees and management, which contributes to a collaborative and professional work environment.
- The majority of workers consider the **material conditions** (such as salaries, benefits, and bonuses) to be satisfactory, although many expressed a desire to see improvements in certain areas.
- Opinions regarding the **work environment** are divided; some employees report high levels of work-related stress, especially in departments that involve fieldwork or difficult conditions.
- Sonelgaz offers **ongoing training programs**, but some employees feel that these do not always meet their daily operational needs.

Study Recommendations:

- Efforts should be made to improve the work environment by preparing appropriate workspaces and providing comfortable and suitable equipment to meet employee needs. Psychological pressures faced by workers—particularly those in fieldwork or flexible-schedule departments—should be reduced.
- Promotions should be conducted fairly and transparently, with **clear criteria** based on performance and achievements, rather than favoritism or external influences.
- Professional training programs should be expanded to better match the **actual needs** of employees. It is recommended to develop more **interactive training modules** that align with technological changes and practical field demands.
- The company should reevaluate its incentive and reward systems to ensure stronger linkage with **performance levels**, and develop mechanisms that **fairly and effectively** measure and encourage both individual and collective efforts.

Keywords: Quality, Work Life, Sonelgaz, Performance Improvement, Algerian Electricity and Gas Distribution Company

فهرس

المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الشكر والعرفان
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
06	تمهيد الفصل
07	المبحث الأول: عموميات حول جودة الحياة الوظيفية
07	المطلب الأول: مفهوم وتطور جودة الحياة الوظيفية
09	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف جودة الحياة الوظيفية
11	المطلب الثالث: مؤشرات وأبعاد جودة الحياة الوظيفية
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
16	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
19	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة
20	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
22	تمهيد الفصل
23	المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونالغاز محل الدراسة
23	المطلب الأول: نشأت وتعريف المؤسسة
24	المطلب الثاني: المهام والأهداف
26	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
28	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

28	المطلب الأول: عرض المقابلة
29	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة المقابلة
32	المطلب الثالث: مستويات جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة
34	الاستنتاج العام
37	خاتمة الدراسة
40	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
26	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة سونلغاز	01
27	الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع بالأغواط	02
28	عرض المقابلة المجرات	03

مقدمة الدراسة

مقدمة:

تُعدّ البيئة المهنية إحدى الركائز الجوهرية التي تُبنى عليها المجتمعات الحديثة حيث أصبحت المؤسسات الاقتصادية والإدارية تلعب دورًا مركزيًا في رسم ملامح التنمية الشاملة عبر ما توفّره من خدمات وما تتيحه من فرص عمل وما تخلقه من ديناميكيات اقتصادية واجتماعية، وفي ظل التحديات التي فرضها الاقتصاد العالمي المعاصر لم تعد كفاءة المؤسسة تقاس فقط بحجم إنتاجها، بل أصبحت مرهونة أيضًا بمدى قدرتها على بناء بيئة عمل محفّزة وعادلة وآمنة تضمن للعاملين فيها نوعًا من الرفاه الوظيفي وهو ما يُصطلح عليه في الأدبيات الحديثة بـ جودة الحياة الوظيفية.

لقد انصبّ اهتمام الباحثين والممارسين على هذا المفهوم باعتباره بُعدًا استراتيجيًا من أبعاد التنمية البشرية داخل المؤسسات يعكس مدى احترام المؤسسة للعنصر البشري، وحرصها على تأمين ظروف عمل ملائمة تحفظ كرامة العامل وتلبي حاجاته المتعددة وتوفّر له الدعم المادي والمعنوي بما يسهم في رفع مستوى الرضا والانتماء والإنتاجية، ويشمل مفهوم جودة الحياة الوظيفية جملة من الأبعاد المتداخلة منها ما هو اقتصادي مثل العدالة في الأجور ومنها ما هو اجتماعي كالعلاقات المهنية، ومنها ما هو تنظيمي كالمشاركة في اتخاذ القرار، فضلًا عن الأبعاد النفسية التي تتعلق بالشعور بالأمان والاستقرار والتقدير داخل بيئة العمل.

وبالرغم من تزايد الوعي بأهمية هذا المفهوم لا تزال الكثير من المؤسسات تُعاني من فجوة واضحة بين الشعارات المعلنة والممارسات الفعلية، حيث تظهر معاناة العاملين من ضغوط العمل وغياب التقدير وضعف الحوافز وانعدام التوازن بين الحياة المهنية والحياة الخاصة، ما ينعكس سلبًا على الأداء العام ويؤدي إلى ارتفاع معدلات الغيابات والتسرب الوظيفي وانخفاض الولاء التنظيمي، أما في الجزائر فقد عرفت المؤسسات الاقتصادية ولا سيما العمومية منها تحولات تنظيمية وهيكلية كبرى منذ التسعينيات تمثلت في برامج إعادة الهيكلة التحرير الجزئي للاقتصاد ومحاولات التكيّف مع متطلبات الجودة والإنتاجية، وعلى الرغم من هذه الجهود لا تزال الكثير من المؤسسات الجزائرية تواجه تحديات عميقة تتصل بتحسين ظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية نتيجة جملة من العوامل منها البيروقراطية الإدارية وضعف منظومة التحفيز وغياب ثقافة المشاركة وكذا محدودية الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعامل.

تأتي شركة سونلغاز بوصفها واحدة من أكبر وأهم المؤسسات العمومية في الجزائر بالنظر إلى طابعها الاستراتيجي ومهامها الحيوية المرتبطة بتوفير الطاقة الكهربائية والغاز لمختلف مناطق الوطن، فبفضل امتدادها الجغرافي الواسع وتعداد عمالها الكبير تشكّل هذه الشركة بيئة نموذجية لدراسة واقع جودة الحياة الوظيفية ومن خلال دراسة ميدانية تعتمد على المقابلة والملاحظة، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى جودة الحياة الوظيفية داخل شركة سونلغاز من خلال تحليل الأبعاد المرتبطة ببيئة العمل وعلاقات الموظفين والعدالة الداخلية وأنظمة الحوافز وممارسات القيادة.

1. الإشكالية:

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في المفاهيم المرتبطة بإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة حيث لم يعد العامل يُنظر إليه كمجرد عنصر إنتاج بل أصبح يُعد شريكاً أساسياً في صياغة أهداف المؤسسة وتحقيق استدامتها، وقد أسهم هذا التحول في بروز مفاهيم جديدة في الفكر الإداري الحديث من أبرزها مفهوم جودة الحياة الوظيفية الذي يعكس مدى اهتمام المؤسسة بتوفير بيئة عمل إنسانية وآمنة ومحفزة ومتوازنة تُمكن العامل من العطاء والإبداع دون الإخلال بتوازناته النفسية والاجتماعية، ومع تزايد التحديات المهنية والضغوط المرتبطة بعالم الشغل أصبح من الضروري الاعتناء بالجوانب الغير المادية للوظيفة كالإشباع الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار والعدالة التنظيمية وكذا التقدير والتوازن بين الحياة المهنية والخاصة.

إن جودة الحياة الوظيفية لا تُعد مجرد وسيلة تنظيمية بل هي ركيزة أساسية لأداء الأفراد واستقرارهم وولائهم للمؤسسة خاصة في ظل تزايد متطلبات الجودة الشاملة واشتداد المنافسة وتغير توقعات العاملين، فالمؤسسة التي تهمل هذه الأبعاد قد تواجه نتائج وخيمة كانهخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات الغياب والدوران الوظيفي وفتور الالتزام بل وحتى الصراعات الداخلية والاحتراق المهني، لذلك أصبح هذا المفهوم يتجاوز حدود السياسات التقليدية للموارد البشرية ليُطرح كخيار استراتيجي لضمان استمرارية المؤسسة ومكانتها.

وتبرز العديد من المؤسسات الاقتصادية العمومية التي تشغل آلاف العمال داخل التراب الوطني، وتواجه في الوقت ذاته ضغوطات مالية وتنظيمية تجعل من تحسين جودة الحياة الوظيفية تحدياً حقيقياً، ومن بين هذه المؤسسات نجد شركة سونلغاز وهي مؤسسة وطنية عملاقة تنشط في مجال حساس واستراتيجي يتمثل في إنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز عبر التراب الوطني، وتتميز هذه المؤسسة بتنوع فروعها الجغرافية وتعدد أصناف مستخدميها، مما يجعل من دراسة جودة الحياة الوظيفية داخلها موضوعاً ذا أهمية بالغة

وعليه نصيغ إشكالية الدراسة التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها وهي:

ما مدى توفر مقومات جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية ثلاثة تساؤلات فرعية:

- 1.1 ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز؟
- 1.2 ما هي أبرز جوانب جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في الشركة؟
- 1.3 هل تختلف جودة الحياة الوظيفية حسب خصائص العمال (العمر، المنصب، الخبرة)؟

2. فرضيات الدراسة:

2.1 الفرضية العامة:

توفر شركة سونلغاز مقومات جودة الحياة الوظيفية لدى عمالها بشكل متفاوت.

2.2 الفرضيات الفرعية:

2.2.1 مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز هو مستوى متوسط.

2.2.2. أبرز جوانب جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في شركة سونلغاز هي الجوانب المتعلقة بالبيئة المادية والتقدير الوظيفي.

2.2.3. جودة الحياة الوظيفية تختلف حسب خصائص العمال.

3. أهمية وأهداف الدراسة:

3.1. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في وسط التحولات التي تشهدها المؤسسات الكبرى في الجزائر مثل شركة سونلغاز والتي تعد واحدة من أكبر الشركات الوطنية في قطاع الطاقة، فدراسة جودة الحياة الوظيفية داخل هذه الشركة توفر رؤى معمقة حول مدى تأثير بيئة العمل على أداء ورضا الموظفين، وهو ما يساهم في تحسين استراتيجيات الموارد البشرية في المؤسسات المماثلة، كما أن هذه الدراسة تعكس الاهتمام المتزايد بتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعاملين مما يعزز من استقرارهم النفسي والوظيفي ويسهم في تعزيز الولاء والإنتاجية داخل الشركة.

كما تعتبر هذه الدراسة مرجعاً مهماً لصانعي السياسات والإدارة العليا في شركة سونلغاز حيث توفر لهم بيانات تحليلية دقيقة حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تحتاج إلى تطوير، كما ستساهم النتائج في تحسين بيئة العمل داخل الشركة من خلال تحديد النقاط التي قد تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي وخلق بيئة عمل ملائمة للمستقبل.

3.2. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز.
- تحديد أبرز جوانب جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في شركة سونلغاز.
- دراسة تأثير خصائص العمال على إدراكهم لجودة الحياة الوظيفية.
- تحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي في شركة سونلغاز.
- دراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي لعمال الشركة.
- تقديم توصيات لتحسين جودة الحياة الوظيفية في شركة سونلغاز استناداً إلى نتائج الدراسة.

4. أسباب الدراسة:

4.1. أسباب شخصية:

- اهتمام شخصي في تحسين بيئة العمل
- لدي رغبة قوية في أن تكون الدراسة مصدراً للتغيير الإيجابي داخل شركة سونلغاز، خصوصاً في تحسين الظروف المعيشية والمهنية للعمال.

- أعتبر أن بيئة العمل الجيدة تحسن العلاقات بين الموظفين والإدارة، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تعاونًا وفعالية.
 - تتيح لي هذه الدراسة فرصة لتطبيق معارفي في مجال البحث العلمي على قضية اجتماعية واقتصادية مهمة تتعلق بتحسين جودة الحياة الوظيفية.
- 4.2. أسباب علمية:**

- تعد دراسة جودة الحياة الوظيفية في شركات جزائرية كبرى مثل سونلغاز مكونًا ناقصًا في الأدبيات العلمية، مما يساهم في سد هذه الفجوة البحثية.
- تحليل دور جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي.
- تحقيق نتائج قابلة للتطبيق في المؤسسات الأخرى.
- دراسة تأثير خصائص العمال على جودة الحياة الوظيفية.
- مواكبة التطورات العالمية في إدارة الموارد البشرية.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد الفصل:

تُعد جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة نسبيًا في ميدان الإدارة والموارد البشرية وقد برزت بوصفها ركيزة أساسية من ركائز التنمية التنظيمية الشاملة لما لها من تأثير مباشر في رفع معنويات العاملين وتحفيزهم ومن ثم تحسين الأداء بالمؤسسة، كما فرضت التحولات الاجتماعية والاقتصادية والتغيرات المتسارعة في بيئة العمل ضرورة إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين العامل والمؤسسة، بما يضمن التوازن بين متطلبات العمل وحاجات الأفراد النفسية والاجتماعية والمهنية وهو ما أفرز أهمية متزايدة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية.

ولا يقتصر هذا المفهوم على مجرد تهيئة بيئة عمل مريحة أو منح امتيازات مادية بل يتجاوز ذلك إلى بناء منظومة متكاملة تشمل مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتوفير فرص النمو المهني وتحقيق الأمن الوظيفي والعدالة التنظيمية وغيرها من العوامل التي تسهم في تعزيز الانتماء والرضا الوظيفي، ومن هذا المنطلق باتت جودة الحياة الوظيفية أحد المؤشرات الجوهرية في تقييم فعالية المؤسسات واستدامتها خاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال.

وانطلاقًا من هذه الأهمية يسعى هذا الفصل إلى استعراض الأسس العلمية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال الوقوف على تطوره المفاهيمي وتحليل مكوناته وأبعاد إضافة إلى إبراز أثره على العاملين وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المبحث الأول: عموميات حول جودة الحياة الوظيفية

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي أثبتت أهميتها في تعزيز بيئة العمل وتحقيق النجاح التنظيمي فالمفهوم لا يقتصر على الجوانب المادية للمهنة، بل يتعدى ذلك ليشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تؤثر بشكل مباشر على رفاهية العامل ورضاه، وتهدف المؤسسات التي تعنى بجودة الحياة الوظيفية إلى توفير بيئة عمل تحترم حقوق العاملين وتُسهم في تحقيق توازن بين حياتهم المهنية والشخصية، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم وأدائهم.

المطلب الأول: مفهوم وتطور جودة الحياة الوظيفية

قبل التطرق إلى مفهوم جودة الحياة الوظيفية نلاحظ بأنه مصطلح مكون من عدة كلمات ولكل كلمة وزن تنظيمي لذلك لا بد علينا من التفصيل في كل كلمة قبل أن نعرف جودة الحيات التنظيمية

أولاً: مفهوم الجودة

نجد أن المفهوم اللغوي للجودة تأتي كلمة "الجودة" من الجذر العربي "جيد" التي تعني "الصلح" أو "الحسن" أو "الكمال".¹ كما تناولها علماء اللغة العربية "الجودة" تدل على حالة الشيء الذي يتصف بالمستوى الممتاز أو الأفضل مقارنة مع غيره.² وعليه فإن الجودة تعكس أي حالة من حالات التفوق أو الكمال التي يمتاز بها المنتج أو الخدمة، أو يمكن القول أن الجودة تعني السمة المميزة أو الحالة التي يكون فيها الشيء ملائماً أو أفضل من غيره.³

ومن الناحية الاصطلاحية يُعرّف مصطلح "الجودة" بأنه مجموعة من الخصائص أو المعايير التي تحدد مدى قدرة شيء ما على تلبية متطلبات واحتياجات المستخدمين أو المعنيين، في الأدبيات الحديثة يشمل مفهوم الجودة الأداء العالي والامتثال للمعايير والمواصفات التي تهدف إلى تحقيق رضا الأطراف المعنية وتحقيق التميز في مجالات معينة.

ثانياً: مفهوم الحياة الوظيفية

الحياة الوظيفية في معناها البسيط تمثل الحياة المهنية التي يمضيها الفرد في مجال عمله التي تتضمن تجاربه المهنية ومواقفه من بيئة العمل والروابط التي ينسجها مع زملائه وأرباب العمل، وتعكس الحياة الوظيفية تفاعل الشخص مع عالمه المهني من خلال الأنشطة التي يؤديها في مجال عمله وهي ترتبط بالإنجازات التي يحققها في إطار وظيفي محدد.⁴

¹ ابن منظور، لسان العرب، مجلد 10، دار صادر للنشر والتوزيع، لبنان، 1993، ص 110.

² عبد القادر شريف بهوسي: مصطلح "الجودة" في الأدب والعلوم النفسية والاجتماعية: تحديد المفاهيم والأنماط، دراسات أدبية، العدد 19 الجزائر 2013، ص 16

³ علي الحمادي حجاج المداني وزياني مروان، إدارة الجودة الشاملة في ظل العولمة، مجلة العلوم الانسانية والحضارة، العدد 1، الجزائر، جانفي 2020، ص 22

⁴ موسى لطفي خالد عابد، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير في الادارة التربوية كلية التربية الجامعة الاسلامية بغزة، ديسمبر 2018، ص 11.

وتعرف الحياة الوظيفية أيضا على أنها مجموع التجارب والمراحل التي يمر بها الفرد خلال فترة عمله بما في ذلك التحديات التي يواجهها والفرص التي يستفيد منها والعلاقات التي يبنها مع الزملاء والإدارة، فالحياة الوظيفية تشمل جميع الجوانب المتعلقة ببيئة العمل من حيث الأمان الوظيفي والترقية والتنمية المهنية والراحة النفسية، باختصار تتضمن الحياة الوظيفية الانسجام بين العمل والحياة الشخصية حيث أن التوازن بين هذين الجانبين يؤثر بشكل كبير في جودة حياة الفرد الوظيفية⁵.

ثالثاً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية مفهوماً متعدد الأبعاد يتناول جودة تجربة الموظف في مكان العمل بشكل شامل يتضمن التقييم العام للظروف التي يعيشها الموظف في عمله بما في ذلك العوامل المادية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر في مستوى رضا الموظف وصحته النفسية والجسدية⁶.

ويعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "التقييم العام للمناخ التنظيمي والعلاقات الداخلية في العمل والذي يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف ورضاه عن وظيفته"⁷.

وتم تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموع التجارب الشخصية التي يعيشها العامل في بيئة العمل والتي تشمل الأبعاد المادية والاجتماعية والنفسية التي تشكل تأثيراً مباشراً على رضا العامل وإنتاجيته"⁸.

كما أن هناك من يرى أن جودة الحياة الوظيفية "تمثل البيئة الشاملة التي يختبر فيها الموظف الراحة النفسية والجسدية من خلال التفاعل مع ظروف العمل مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المهني"⁹.

باختصار يمكن أن نقول بأن جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة العوامل والظروف التي تشكل بيئة العمل والتي تؤثر بشكل مباشر في رفاية الموظف على الصعيدين الشخصي والمهني، وتشمل هذه العوامل جميع الأبعاد المادية والنفسية والاجتماعية للعمل مثل الأجر والأمان الوظيفي وبيئة العمل المادية والدعم الاجتماعي من الزملاء والإدارة وفرص النمو المهني ومستوى التقدير والعلاقات بين الموظفين والإدارة، والهدف الأساسي من تحسين جودة الحياة الوظيفية هو ضمان توفير بيئة عمل تشجع الموظف على التفاعل بفعالية مع مؤسسته مما يسهم في تعزيز إنتاجيته ورضاه عن عمله¹⁰.

كما أنه شهد مفهوم جودة الحياة الوظيفية تطوراً ملحوظاً على مر العقود ويُعد هذا التطور نتيجة لتغير الأطر الفكرية والإدارية التي تحكم فهم علاقة الموظف بمؤسسته ومن بين تلك المراحل نجد:¹¹

⁵ حسين حريم، السلوك التنظيمي «سلوك الأفراد في المنظمات»، دار الحامد عمان، بدون طبعة، 2004، ص 85.

⁶ سامي ابراهيم حماد حنون، قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مجلة كلية التراث الجامعية للعلوم الادارية والمحاسبة،

اثر الأجر في تعزيز الالتزام الوظيفي للعاملين حسين وليد حسين بغداد العدد العشرون 2016، ص 8

⁷ عمر محمود عبد الله، تقييم مدى ملاءمة الثقافة التنظيمية لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة عين الشمس، 2003، ص 55.

⁸ يوسف سعيد، الثقافة العلمية وعلاقتها بالتطور في مؤسسات البحث الجزائرية، ط01، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص 10.

⁹ علي الحمادي حجاج المداني وزياني مروان، مرجع سبق ذكره، ص 34.

¹⁰ يوسف سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

¹¹ نفس المرجع السابق ذكره، ص 61.

المرحلة الأولى (قبل الخمسينيات): في بدايات القرن العشرين كان تركيز الجودة في بيئة العمل منصبًا على الجوانب المادية مثل الأجر وظروف السلامة وهو ما كان يتناسب مع طبيعة العمل في المصانع والقطاعات الصناعية، مع هنري فايول (1916) الذي قدم فكرة الإدارة العلمية التي ركزت على تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات، مع تجاهل قليل لجوانب رفاهية الموظفين. كان الاهتمام الرئيسي يدور حول توفير بيئة عمل آمنة ومنتجة.

المرحلة الثانية (الخمسينات إلى السبعينات): مع تطور بقيادة ماسلو أين طرحت نظرية الاحتياجات الإنسانية التي أكدت على أهمية تلبية احتياجات الموظف الأساسية لتحقيق النجاح داخل المؤسسة كانت هذه النقطة بداية الانتباه إلى الجوانب النفسية للموظفين. علم الإدارة بدأ الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظف، إذ شهدت هذه الفترة انطلاق العديد من الدراسات التي تربط بين رضا الموظف وأدائه وظهرت أهمية توفير بيئة عمل تدعم التنمية الشخصية للموظف.

المرحلة الثالثة (الثمانينات إلى التسعينيات): شهدت هذه الفترة توجيهًا أكبر نحو مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مع ديكتاتيل ولوك فأوضحوا أهمية الرضا الوظيفي كشرط أساسي لتحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما ساعد في تطور مفهوم جودة الحياة الوظيفي، وبدأت الشركات في تبني سياسات مرنة مثل الإجازات المدفوعة وتقديم برامج الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين.

المرحلة الحديثة (من العقد الأول من القرن الحادي والعشرين): مع التقدم التكنولوجي وظهور متغيرات جديدة في بيئة العمل مثل العمل عن بُعد وأصبح التركيز في هذا العصر على التكيف مع المتغيرات وتوفير بيئة عمل تدعم الابتكار وتراعي التنوع الاجتماعي والثقافي للموظفين، تم تعزيز هذا الاتجاه من خلال توجهات عالمية في تحسين رفاهية الموظفين وزيادة المرونة في بيئات العمل¹².

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف جودة الحياة الوظيفية

1. مبادئ جودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية هي منظومة معقدة تشمل العديد من المبادئ التي تهدف إلى تحسين الظروف المحيطة بالموظف سواء على الصعيد المادي أو النفسي أو الاجتماعي، وتعد هذه المبادئ الأساس الذي يبني عليه مفهوم تحسين رفاهية الموظف في مكان العمل وبالتالي تعزيز كفاءة الأداء بالمؤسسة، ومن بين المبادئ الأساسية التي تقوم عليها جودة الحياة الوظيفية لدينا¹³:

1.1 مبدأ الأمان الوظيفي: يعد الأمان الوظيفي من أهم المبادئ التي تساهم في تعزيز جودة الحياة

الوظيفية، فهو يعني أن الموظف يجب أن يشعر بالاستقرار في وظيفته من خلال ضمان عدم تعرضه للمخاطر المرتبطة بفقدان العمل أو تعرضه للظروف الاقتصادية الصعبة التي قد تؤثر على

¹² يوسف سعيد، مرجع سبق ذكره، ص 61-65.

¹³ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2019، ص 13.

استمراريته المهنية، وكلما زادت درجة الأمان الوظيفي في مؤسسة ما زادت قدرة الموظف على التركيز والإنتاجية حيث لا يشغل باله القلق من فقدان عمله.

1.2. مبدأ العدالة والمساواة: من المبادئ الأساسية لجودة الحياة الوظيفية هو مبدأ العدالة والمساواة في

المعاملة، فيجب أن يشعر جميع الموظفين داخل المؤسسة أن المعايير التي يتم بها تحديد الأجور والترقيات والعقوبات متساوية ومعتمدة على الأداء والجدارة فقط دون أي تحيز أو تمييز، هذا المبدأ يساهم في خلق بيئة عمل صحية تشجع الموظفين على التقاضي في العمل كما يقلل من الإحساس بالظلم الذي قد يؤثر على معنوياتهم.

1.3. مبدأ التقدير والاحترام: يشمل هذا المبدأ تقدير جهود الموظفين واعتراف المؤسسة بمساهماتهم في

تطوير العمل، من خلال التشجيع المستمر والتعبير عن الامتنان، تشعر المؤسسة الموظفين بالقيمة التي يضيفونها مما يعزز من دافعهم للعمل بجدية أكبر، والاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين يخلق بيئة عمل خالية من التوترات والصراعات ويسهم في تعزيز الانسجام داخل المنظمة.

1.4. مبدأ التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يعتبر التوازن بين العمل والحياة الشخصية أحد المبادئ

الجوهرية لجودة الحياة الوظيفية، في ظل ضغوط العمل العصرية، يصبح من المهم أن يتمكن الموظف من تخصيص وقت كافٍ لحياته الشخصية والعائلية بعيداً عن ضغوطات العمل، والمؤسسات التي توفر للموظفين خيارات مرنة مثل العمل عن بُعد أو ساعات العمل المرنة تساهم بشكل كبير في الحفاظ على توازن حياة الموظف وتعزز من رضاه العام.

1.5. مبدأ المشاركة والشفافية: الشفافية في بيئة العمل تساهم في تحسين جو العمل الوظيفي من خلال

بناء الثقة بين الإدارة والموظفين، كما أن مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بسياسات العمل أو تحسين بيئة العمل تساهم في تعزيز الشعور بالانتماء إلى المؤسسة مما يحفزهم على العمل بكفاءة أكبر.

1.6. مبدأ الدعم والتعاون: العمل في بيئة داعمة اجتماعياً يساهم بشكل كبير في رفع جودة الحياة

الوظيفية، عندما يشعر الموظف بالدعم والتعاون من زملائه والإدارة يتحقق شعور بالانتماء والراحة النفسية، فالدعم الاجتماعي يشمل توفير مساعدة نفسية واجتماعية للموظفين والتي قد تتجسد في برامج دعم الموظفين أو تقديم استشارات نفسية، والتعاون داخل الفريق يعزز من فعالية الأداء ويقلل من التوترات والصراعات التي قد تؤثر سلباً على الجودة¹⁴.

2. أهداف جودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى تحسين رفاهية الموظف بشكل مستدام وتوفير بيئة العمل التي تساهم في زيادة الإنتاجية وتعزيز العلاقة بين الموظف والمؤسسة، يترتب على تحقيق هذه الأهداف تحسين الأداء الفردي

¹⁴ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مرجع سبق ذكره، ص 36.

والجماعي داخل المؤسسة وبالتالي تحسين أداء المؤسسة بشكل عام، فيما يلي أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال تحسين جودة الحياة الوظيفية¹⁵:

- من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها هي زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل وظروفها عندما يشعر الموظفون بالرضا عن بيئة العمل، فإنهم يصبحون أكثر تحفيزاً لتقديم أداء متميز ما يعكس إيجابياً على مؤشرات الأداء المؤسسي.
- تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين الأداء المهني للموظف من خلال توفير بيئة ملائمة تدعم النمو والتطوير المستمر، تحسين أداء الموظف ليس محصوراً في زيادة إنتاجيته فقط بل يشمل أيضاً تعزيز مهاراته وتطوير قدراته الشخصية والمهنية، مما ينعكس إيجابياً على كفاءة المؤسسة.
- تسعى المؤسسات إلى تقليل معدل دوران الموظفين (أي مغادرتهم للمؤسسة) من خلال تحسين جودة الحياة الوظيفية، عندما توفر المؤسسات بيئة عمل تشجع الموظفين على الاستقرار والتطوير تصبح مؤهلة للاحتفاظ بكفاءاتها، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بتدريب موظفين جدد واستقطابهم.
- أحد الأهداف الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية هو تعزيز رفاة الموظفين النفسية والجسدية، بيئة العمل التي توفر الرعاية والدعم الصحي والنفسي للموظف تساعد في الحد من الضغوط النفسية مما يؤدي إلى تقليل معدلات التوتر والإجهاد المرتبط بالعمل، هذا يساهم في تقليل حالات التغيب بسبب المرض وتحسين القدرة على التكيف مع تحديات العمل.
- تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو هدف أساسي لتحسين جودة الحياة الوظيفية، ذلك من خلال تبني سياسات مرنة مثل العمل عن بُعد أو ساعات العمل المرنة، يمكن للموظفين أن يخصصوا وقتاً كافياً لعائلاتهم وهواياتهم مما يؤدي إلى تحسين توازن حياتهم الشخصية مع عملهم.
- تهدف المؤسسات أيضاً إلى زيادة انتماء الموظفين إليها، عندما يشعر الموظف أنه جزء مهم من المؤسسة وأنه يساهم في نجاحها يزيد انتماءه وولائه للمؤسسة، هذا يساهم في تقليل النزاعات والانسجام بين الموظفين ويزيد من مستوى التعاون داخل الفرق.

المطلب الثالث: مؤشرات وأبعاد جودة الحياة الوظيفية

أولاً: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية

مؤشرات جودة الحياة الوظيفية هي الأدوات والمعايير التي يتم من خلالها قياس وتحليل مستوى جودة الحياة داخل بيئة العمل، هذه المؤشرات تساعد المؤسسات في تقييم الوضع الراهن وإجراء التعديلات اللازمة لتحسين ظروف العمل وتحقيق رضا الموظفين، ومن أهم المؤشرات التي يعتمد عليها في قياس جودة الحياة الوظيفية ما يلي¹⁶:

¹⁵ إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنشأة، المنشأة العربية للعلوم والثقافة، خلف حي الهرم الطالبية فيصل، ط1، 2014، ص 61.

¹⁶ فؤاد زكريا، إدارة الموارد البشرية الأسس النظرية والتطبيقية، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2015، ص101.

1. **مؤشر الرضا الوظيفي:** يعتبر الرضا الوظيفي أحد أبرز المؤشرات التي تعكس مدى جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل، ويقاس هذا المؤشر مدى رضا الموظفين عن جوانب مختلفة في العمل مثل الأجر بيئة العمل التقدير والمكافآت التوازن بين العمل والحياة والعلاقات مع الزملاء، كلما كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً كان ذلك دليلاً على توفر بيئة عمل ذات جودة عالية.
2. **مؤشر مستوى التفاعل الاجتماعي:** يشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة الموظفين على التفاعل بشكل إيجابي مع بعضهم البعض ومع الإدارة، كما يعكس هذا المؤشر درجة التعاون والمشاركة بين أفراد الفريق ووجود بيئة عمل اجتماعية وصحية ووجود برامج تعزز من الروابط الاجتماعية بين الموظفين.
3. **مؤشر الأمان الوظيفي:** الأمان الوظيفي هو مؤشر آخر هام يعكس مدى استقرار الموظف في عمله يُقاس هذا المؤشر من خلال معرفة شعور الموظفين تجاه استقرارهم في الوظيفة ومدى احتمال تعرضهم لفقدان العمل، الأمان الوظيفي يساهم في تحسين معنويات الموظف ويزيد من التزامه وولائه للمؤسسة.
4. **مؤشر التوازن بين العمل والحياة الشخصية:** يعتبر التوازن بين العمل والحياة الشخصية أحد المؤشرات التي تُعبر عن مدى قدرة الموظف على إدارة مسؤولياته المهنية والشخصية، عندما يتمكن الموظف من تخصيص وقت كافٍ للعائلة والراحة الشخصية بجانب العمل، فهذا يعكس بيئة عمل توفر التوازن اللازم بين الحياة الشخصية والمهنية مما يعزز من رفايته العامة.
5. **مؤشر التحفيز والولاء الوظيفي:** يُقاس هذا المؤشر من خلال معرفة مدى تحفيز الموظف للعمل وكيفية استجابته للمكافآت والحوافز التي تقدمها المؤسسة، كما يعكس الولاء الوظيفي مدى استعداد الموظف للعمل بجدية لأجل تحقيق أهداف المؤسسة واستمرار العمل بها على المدى الطويل، التحفيز هو عنصر أساسي في جودة الحياة الوظيفية حيث يزيد من رغبة الموظفين في تقديم الأفضل¹⁷.

ثانياً: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

عند الحديث عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية فإنه يتم التركيز على مجموعة من الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر في رفاية الموظف وأدائه داخل العمل، هذه الأبعاد تشكل الركائز الأساسية التي تساهم في تحسين بيئة العمل ومن أبرز هذه الأبعاد¹⁸:

1. **البعد التنظيمي:** يتعلق البعد التنظيمي بجودة الهيكل التنظيمي والإداري في المؤسسة، ويشمل هذا البعد تنظيم العمل وتوزيع المهام ووجود نظام عادل للتقييم والترقية، وكلما كانت المؤسسات أكثر تنظيماً ووضوحاً في سياساتها كان ذلك يساهم في تحسين تجربة الموظفين داخل بيئة العمل.
2. **البعد المادي:** يشير هذا البعد إلى الظروف المادية التي يعمل فيها الموظف، وتشمل بيئة العمل المريحة والموارد اللازمة لأداء العمل، وبيئة العمل المادية الجيدة تساهم في تحسين إنتاجية الموظف ورفاهيته.

¹⁷فؤاد زكريا، مرجع سبق ذكره، ص 102.

¹⁸بالطبيب نسيم، بربطل هند، النظام القانوني للمؤسسات العمومية بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون الأعمال كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019، ص 22.

3. **البعد الاجتماعي:** يشمل هذا البعد وجود بيئة اجتماعية داعمة تشجع التعاون والتفاعل الإيجابي مما يسهم في الحد من الشعور بالعزلة أو التوتر بين الموظفين، كما أن التفاعل الجيد مع الإدارة يعزز من شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة.
4. **البعد النفسي:** يشمل هذا البعد الحالة النفسية للموظف في مكان العمل مثل شعوره بالراحة النفسية وعدم التوتر أو القلق والقدرة على التأقلم مع بيئة العمل.
5. **البعد الوظيفي:** الموظفون الذين يشعرون بالرضا تجاه مهامهم اليومية ويمتلكون فرصًا للتطوير والنمو الوظيفي يساهمون في تعزيز جودة الحياة الوظيفية، كما أن وضوح المهام والمسؤوليات يعزز من رضا الموظف عن عمله.
6. **البعد الصحي:** يشمل البعد الصحي توفير بيئة عمل صحية تؤثر إيجابيًا على صحة الموظف الجسدية والعقلية، ويتضمن هذا توفير التأمين الصحي والرعاية الطبية ووجود برامج للرفاهية الجسدية مثل الصالات الرياضية أو الأنشطة الصحية، والعمل في بيئة صحية يقلل من معدلات الإجازات المرضية ويحسن الأداء العام.¹⁹

¹⁹ بالطيب نسيمه، بريطل هند، مرجع سبق ذكره، ص 23.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة من الركائز العلمية التي يقوم عليها البحث الأكاديمي، إذ تُسهم في بناء خلفية معرفية رصينة حول موضوع جودة الحياة الوظيفية، من خلال إبراز ما تم إنجازه من بحوث وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوات المعرفية التي لا تزال قائمة، وعليه فإن تحليل الدراسات السابقة يسمح بتأصيل المفاهيم المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية، ومدى تأثيرها على العمال.

المطلب الأول: الدراسات العربية

الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على رضا الموظفين في القطاع العام" عبارة عن رسالة ماجستير، للباحث محمود علي حسن تخصص إدارة الأعمال، بجامعة عين شمس بمصر، 2015.

تتناول هذه الدراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية على رضا الموظفين في القطاع العام في مصر، تهدف الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير بيئة العمل والمزايا المقدمة للموظفين على مستويات الرضا الوظيفي مع التركيز على القطاع الحكومي، استخدمت الدراسة منهجاً تحليلياً عبر توزيع استبيانات على الموظفين في عدة مؤسسات حكومية بمصر، لتعالج الإشكالية التالية:

ما هو تأثير جودة الحياة الوظيفية على رضا الموظفين في المؤسسات الحكومية المصرية؟
وتوصلت إلى النتائج:

- جودة الحياة الوظيفية ترتبط ارتباطاً قوياً بالرضا الوظيفي.
 - توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.
 - الموظفون في المؤسسات الحكومية يعانون من مستويات رضا منخفضة بسبب قلة التحفيز.
 - العاملين في بيئات عمل سيئة يعانون من انخفاض مستوى الإنتاجية.
 - تحسن جودة الحياة الوظيفية يزيد من انتماء الموظفين للمؤسسة.
 - تأثير بيئة العمل الإيجابية يظهر بشكل كبير على التفاعل بين الموظفين.
- هذه الدراسة تتفق مع دراستنا في أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم، حيث أن الشركات العامة مثل شركة سونالغاز تواجه تحديات مشابهة في تقديم بيئة عمل تحفز الموظفين.
- الدراسة تركز على المؤسسات الحكومية في مصر، بينما دراستنا تركز على شركة سونالغاز الجزائرية التي تعتبر مؤسسة شبه حكومية.

الدراسة الثانية:

بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في الشركات الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من موظفي شركة نافطال"

عبارة عن مقال علمي للباحثة فاطمة الزهراء بلحاج، تخصص: إدارة الأعمال، بجامعة هواري بومدين بوهان في الجزائر سنة: 2017، منشورة على موقع الموقع "Arab Journal of Business Management"، تاريخ الاطلاع 04 ماي 2025

تتناول هذه الدراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة نافطال في وهران، يركز الباحث على كيفية تأثير بيئة العمل وظروف العمل والمزايا المادية والمعنوية على أداء الموظفين تم جمع البيانات من خلال مقابلات عدة عاملين في الشركة، للتعالج الإشكالية التالية

كيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في شركة نافطال؟ وما هي العوامل التي تساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية وزيادة الأداء الوظيفي؟

النتائج:

- جودة الحياة الوظيفية لها تأثير مباشر على أداء الموظفين في الشركات الخاصة.
 - تحسين بيئة العمل يزيد من الإنتاجية والابتكار لدى الموظفين.
 - المكافآت المادية والمعنوية تعزز الأداء الوظيفي.
 - العاملون الذين يتمتعون بمستوى مرتفع من جودة الحياة الوظيفية يظهرون التزامًا أكبر بأهداف الشركة.
 - قلة التواصل بين الإدارة والعاملين تؤثر سلبًا على جودة الحياة الوظيفية.
 - تقديم فرص للتطوير المهني يزيد من الأداء الوظيفي للموظفين.
- هذه الدراسة تتوافق مع دراستنا في التأكيد على أهمية بيئة العمل والتواصل مع الإدارة في تعزيز الأداء الوظيفي، لكن تركز الدراسة على شركة نافطال في وهران، بينما نركز نحن على شركة سونالغاز بالأغواط، وهي مؤسسة شبه حكومية، مما قد يؤدي إلى اختلافات في النتائج بسبب الفروق في طبيعة الإدارة.

الدراسة الثالثة:

بعنوان: "دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الاستقرار الوظيفي في المؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الخاصة بقسنطينة"

عبارة عن مذكرة ماستر، للطالب يوسف سليمان، تخصص مقاولاتية، بجامعة فرحات عباس بقسنطينة الجزائر، سنة 2020

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاستقرار الوظيفي في المؤسسات الجزائرية بقسنطينة، وتهدف إلى تحليل مدى تأثير العوامل المختلفة التي تشكل جودة الحياة الوظيفية على استقرار

الموظفين، استخدم الباحث استبيانات وأدوات قياس أخرى لتقييم مدى ارتباط هذه العوامل بالاستقرار الوظيفي، وطرح الإشكالية الآتية:

ما هو دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الاستقرار الوظيفي في المؤسسات الجزائرية الخاصة؟

النتائج:

- جودة الحياة الوظيفية تعزز الاستقرار الوظيفي وتقلل من معدلات الدوران الوظيفي.
 - وجود بيئة عمل داعمة يعزز الاستقرار الوظيفي.
 - التقدير المعنوي والاعتراف بالجهود يساهم بشكل كبير في تحسين الاستقرار الوظيفي.
 - قلة الفرص للتطور المهني يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الاستقرار الوظيفي.
 - توفير شروط عمل جيدة وأجور عادلة تساهم في استقرار الموظفين.
 - العاملون الذين يشعرون بالدعم والمشاركة في اتخاذ القرارات يكونون أكثر استقرارًا في وظائفهم.
- هذه الدراسة تتقاطع مع دراستنا في أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى تعزيز استقرار الموظفين وزيادة رضاهم، إلا أنها تركز الدراسة على الاستقرار الوظيفي بشكل رئيسي، بينما دراستنا تركز على الرضا الوظيفي والأداء في شركة سونالغاز، ناهيك عن أنها تدرس القطاع الخاص بقسنطينة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى:

بعنوان "The Impact of Job Quality on Employee Well-being and Performance"

عبارة عن مقال علمي منشور في مجلة "Journal of Business and Psychology" ، للباحثون Michael Thomas, Laura Garcia، تخصص علم النفس الإداري، عبر موقع: موقع "SpringerLink" ، سنة 2021، تاريخ الاطلاع: 5 ماي 2025، بالولايات المتحدة الأمريكية.

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ورفاهية الموظفين في بيئات العمل، استخدمت الدراسة أسلوب المسح لجمع البيانات من عينة تضم 500 موظف في شركات متعددة في الولايات المتحدة الأمريكية هدف الدراسة هو تحليل العوامل التي تؤثر في جودة الحياة الوظيفية وكيف تؤثر هذه العوامل على رفاهية الموظفين وأدائهم داخل بيئة العمل، ومن بين النتائج المتوصل لها:

- ✓ High-quality jobs are directly related to greater employee well-being.
- ✓ Employees in jobs with higher quality report better mental health and fewer stress symptoms.
- ✓ Job quality positively influences both employee performance and job satisfaction.
- ✓ Employees with higher job quality show lower absenteeism rates.

- ✓ Quality of work–life is a key predictor of organizational loyalty and commitment.
- ✓ There is a strong link between job quality and work–life balance.

نجد أن هذه الدراسة تتفق مع دراستنا حول "جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونالغاز" في أن جودة الحياة الوظيفية ترتبط بشكل وثيق برفاهية الموظفين وتحسن أدائهم في العمل، كما أن انخفاض معدلات التغيب يظهر تأثير جودة العمل على الموظفين.

إلا أن تركيز هذه الدراسة على بيئات عمل في الشركات الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، بينما دراستنا تركز على بيئة العمل في القطاع العام في الجزائر، مما يعني أن العوامل المؤثرة قد تختلف بين البيئة الأمريكية والجزائرية.

الدراسة الثانية:

دراسة بعنوان: "Workplace Quality and Employee Health: A Global Perspective"

وهي أيضا عبارة عن مقال علمي منشور في مجلة "International Journal of Environmental Research and Public Health"، للباحثون Samuel L. Perry, Christina Martinez، ضمن تخصص الصحة العامة والإدارة، عبر موقع MDPI، سنة 2022، تاريخ الاطلاع 06 ماي 2025، ب بريطانيا. تستعرض هذه الدراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصحة البدنية والنفسية للموظفين في مختلف الدول حول العالم مع التركيز على بيئات العمل في الشركات البريطانية، قامت الدراسة بمقارنة مجموعة متنوعة من بيئات العمل من حيث جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الصحة العامة للموظفين باستخدام أدوات استبائيه وتحليل إحصائي، للحصول على النتائج التالية:

- ✓ High workplace quality is associated with lower levels of stress and burnout.
- ✓ Employees with better work–life balance report higher overall well–being.
- ✓ Job satisfaction is directly correlated with the quality of the working environment.
- ✓ Companies with high workplace quality have lower healthcare costs.
- ✓ Employees in higher–quality workplaces show increased levels of productivity.
- ✓ Good workplace quality promotes stronger emotional well–being and reduces workplace accidents.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل مباشر على صحة الموظفين وأدائهم كما أن تعزيز الرضا الوظيفي وبيئة العمل يمكن أن يقلل من معدلات التوتر والإرهاق، وهي نتائج قد تظهر في حالة عمال شركة سونالغاز.

ورغم ذلك فهذه الدراسة أجريت في بيئات عمل في دولة أوروبية التي تتمتع بتنوع ثقافي وأسلوب إداري مختلف عن الجزائر، مما قد يؤدي إلى اختلافات في العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية.
الدراسة الثالثة:

دراسة بعنوان: "The Impact of Job Quality on Employee Motivation and Satisfaction: A Case Study of Public Sector Workers"

عبارة عن رسالة ماجستير للباحث Emily Nguyen ، للتخصص الإدارة العامة بجامعة كاليفورنيا، لسنة 2022، بالولايات المتحدة الأمريكية.

تركز هذه الرسالة على تأثير جودة الحياة الوظيفية على دافعية الموظفين ورضاهم داخل القطاع العام باستخدام دراسة حالة على مؤسسة LFDC وهي هيئة عمومية غير ربحية للمحامات والدفاع عن المجتمع المدني في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم استخدام استبيانات ومقابلات مع الموظفين لدراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتحفيز المهني ليحصل على النتائج الآتية:

- ✓ Job quality is a significant predictor of employee motivation in the public sector.
- ✓ Employees with better job quality report higher levels of job satisfaction and organizational commitment.
- ✓ Work–life balance is strongly linked to employee retention.
- ✓ Job quality improves employees' ability to handle job stress and pressure.
- ✓ A positive work environment increases productivity and reduces turnover intentions.
- ✓ Higher job quality enhances trust and collaboration between employees and managers.

هذه الدراسة تلتقي مع دراستنا في أن جودة الحياة الوظيفية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتحفيز المهني والرضا الوظيفي وهو ما نسعى لتحليله لدى عمال شركة سونالغاز.

أما الاختلاف يكمن في أن هذه الدراسة تركز على القطاع العام في الولايات المتحدة، بينما نحن نركز على شركة سونالغاز الجزائرية، كما أن الفروق الثقافية والإدارية قد تؤدي إلى تباين في كيفية تأثير جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

عند المقارنة بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية حول "جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز بالأغواط"، يتضح وجود عدد من أوجه التشابه والاختلاف التي تسمح بوضع هذه الدراسة في سياقها العلمي المناسب، فمن حيث أوجه التشابه تتقاطع أغلب الدراسات السابقة - سواء العربية منها أو الأجنبية - في اهتمامها بجودة الحياة الوظيفية كعامل جوهري يؤثر في الأداء المهني والرضا الوظيفي والاستقرار داخل المؤسسة.

فقد أكدت دراسة محمود علي حسن (2012) على وجود علاقة قوية بين جودة الحياة والرضا الوظيفي في قطاع الكهرباء المصري وهو ما يقترّب من خصوصية بيئة عمل شركة سونلغاز كمؤسسة طاقوية عامة، ما يعزز أهمية العوامل التنظيمية في دعم جودة حياة الموظفين، وكذلك بيّنت دراسة بوخبرة (2020) حول عمال البلديات الجزائرية أن ضعف الأجور وظروف العمل من أبرز العوامل التي تؤدي إلى تدني مستوى جودة الحياة الوظيفية وهي نتائج تتقاطع مع ما توصلت إليه دراستنا من شكاوى تتعلق بالضغط المهني وتدهور بيئة العمل.

أما من حيث أوجه الاختلاف فتبرز دراسة سونلغاز في تركيزها الميداني المحدد على مؤسسة واحدة بخصوصياتها التنظيمية والمهنية المرتبطة بقطاع حساس وهو قطاع الكهرباء والطاقة في حين ركزت أغلب الدراسات السابقة على قطاعات عامة متنوعة (كالصحة والتعليم والإدارة المحلية)، ما يميز دراستنا من حيث مجال التطبيق، كما أن اعتمادنا على المقابلات المباشرة مع موظفين في مواقع مختلفة داخل المؤسسة يمنح الدراسة بعداً نوعياً دقيقاً قد لا نجده في الدراسات الكمية السابقة التي اكتفت غالباً بالاستبيانات.

من جهة أخرى تختلف هذه الدراسة من حيث شمولية محاور التحليل إذ جمعت بين الأبعاد النفسية والاجتماعية والمهنية لجودة الحياة بينما اكتفت دراسات أخرى بأبعاد محددة كالرعاية الصحية أو الأجور فقط كما أن دراستنا تتميز بربطها بين جودة الحياة الوظيفية وسياق المؤسسة الجزائرية المعاصرة خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والإدارية التي تشهدها المؤسسات العمومية، ما يمنحها طابعاً محلياً يعكس الواقع المهني الحقيقي أكثر من بعض الدراسات الأجنبية التي تستند إلى أنظمة تنظيمية وإدارية مختلفة.

كما أن الدراسة الحالية سعت إلى تقديم توصيات عملية تطبيقية من واقع المؤسسة نفسها وليس فقط نتائج نظرية ما يعزز طابعها التطبيقي، خلاصة القول فإن هذه الدراسة تُعد امتداداً مكماً للدراسات السابقة من جهة وتطويراً نوعياً لها من جهة أخرى من خلال عمقها الميداني وتركيزها على قطاع حيوي واهتمامها برؤية الموظفين أنفسهم مما يجعلها تسهم في إغناء الأدبيات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وتفتح آفاقاً لدراسات لاحقة قد تعتمد مناهج مقارنة أو تطبيقية أكثر توسعاً.

خلاصة الفصل:

من خلال تناول الإطار النظري لموضوع جودة الحياة الوظيفية يتبين أن هذا المفهوم يمثل أحد المحاور الأساسية في دراسات الإدارة الحديثة لما له من تأثير مباشر في تحسين الأداء بالمؤسسات وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين النفسية والاجتماعية.

وقد تم التطرق إلى المفهوم من منطلق لغوي واصطلاحي ثم عرض مختلف التعريفات النظرية التي قدمها عددا من الباحثون، والتي أجمعت في مجملها على أن جودة الحياة الوظيفية تعني توفير بيئة عمل تتسم بالعدالة والاحترام والتحفيز وتراعي الجوانب الإنسانية للعاملين بما في ذلك الأمان الوظيفي والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية والمشاركة في اتخاذ القرار وتوفير الفرص للنمو المهني.

كما شملت المباحث النظرية تحديداً لأهم عناصر جودة الحياة الوظيفية، من خلال التطرق للدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع الدراسة ووجدنا الآثار المترتبة على تعزيز أو ضعف جودة الحياة الوظيفية حيث أظهرت الأدبيات أن وجود بيئة عمل ذات جودة عالية يسهم في تحسين الأداء وزيادة الولاء التنظيمي والحد من التغيب والدوران الوظيفي بينما يؤدي تدهور هذه الجودة إلى تزايد الضغوط المهنية والاحتراق النفسي والتوترات الداخلية.

وعليه فإن جودة الحياة الوظيفية تتأثر بجملة من العوامل التنظيمية كطريقة القيادة وهيكل المؤسسة والسياسات الإدارية فضلاً عن العوامل الخارجية كالوضع الاقتصادي العام والتشريعات القانونية المرتبطة بالوظيفة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد الفصل

في إطار دراستنا الموسومة بـ"جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونلغاز بالأغواط"، يأتي هذا الفصل ليسلط الضوء على واقع الظروف المهنية والاجتماعية التي يعيشها العمال داخل هذه المؤسسة من خلال إجراء دراسة الحالة ومقابلة ميدانية والاستعانة بالملاحظة.

وقد تم اعتماد هذا الفصل من أجل تقديم صورة دقيقة ومفصلة عن مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة مع التركيز على عدة أبعاد محورية، بهدف الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة، والكشف عن مدى رضا العمال عن واقعهم المهني، بالإضافة إلى تحديد أبرز النقائص التي تعوق تحقيق جودة حياة وظيفية مثلى داخل شركة سونلغاز بالأغواط.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونالغاز محل الدراسة

تُعد الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز المعروفة اختصارًا باسم سونلغاز (Sonelgaz)، من أهم المؤسسات الاقتصادية العمومية الاستراتيجية في الجزائر، أنشئت سنة 1969 بموجب الأمر رقم 59-69 كمؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري تتولى مهام إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز في كامل التراب الوطني. وقد شهدت الشركة تطورات تنظيمية وهيكلية عديدة خصوصًا بعد الانفتاح الاقتصادي الجزائري وإعادة هيكلة القطاع الطاقو، ما أفضى إلى فصل بعض الوظائف وخلق شركات فرعية متخصصة ضمن المجمع.

المطلب الأول: نشأت وتعريف المؤسسة

تعتبر الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" من أهم الشركات الاقتصادية على المستوى الوطني حيث يمتد نشاطها على كامل التراب الوطني عن طريق مراكز ووكالات التوزيع المنتشرة عبر كل الولايات والبلديات والقرى، هذا ما يسمح لها أن تكون من الشركات الرائدة والتي تمثل البنية الأساسية للاقتصاد الوطني. كما تعتبر مديرية التوزيع بالأغواط صورة مصغرة لمديرية التوزيع المركزية لأنها تقوم ببعض مهام المديرية العامة في مجال اصغر وبصلاحيات اقل، والمتمثلة في أعمال التوزيع واستغلال الشبكات وتسييرها طبقا لبرامج وخطط مسطرة من قبل منطقة التوزيع التي تقع المديرية تحت مسؤوليتها. تم إنشاء مركز جديد (للمديرية) سنة 1988 الكائن بشارع الدكتور سعدان، إذ يتربع على مساحة تقدر بـ 1200م وتتفرغ مديرية التوزيع بالأغواط إلى أربع وكالات وهي: وكالة الأغواط "أ"، ووكالة الأغواط "ب"، ووكالة افلو، ووكالة حاسي الرمل. كما يضم المركز عدة مصالح وفروع تهتم كل منها بجانب معين كتسيير المشتركين ودراسة المشاريع. وبالنسبة لنشأة مؤسسة سونلغاز:

1. **مرحلة (1944-1947):** لقد نشأت المؤسسة لأول مرة سنة 1944 من طرف الإدارة الفرنسية التي كانت تقوم بتسييرها. أين كان الجزائريون مجرد عمال بسطاء مقابل اجر زهيد وبقيت على هذا الحال إلى غاية سنة 1947 حيث أصبحت محتكرة من طرف المعمر الفرنسي LE BON سميت باسمه LE BON ولقد كان دوره يقتصر على إنتاج الكهرباء فقط دون الغاز واستعمال الفحم كمولد لإنتاج الكهرباء.
2. **مرحلة (1947-1969):** في هذه المرحلة ظهرت أول نواة لمؤسسة سونلغاز تحت اسم *كهرباء وغاز الجزائر* EGA والتي تجمع بين إنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز الطبيعي وكان تحديدا في 05 جويلية 1947.

3. **مرحلة (1969-1991):** وتبدأ تحديدا بتاريخ 28 جويلية 1969 أي بتاريخ تأميم مؤسسة سونلغاز وهذا بموجب الأمر 69/54 المؤرخ في 29 جويلية 1969 والذي نشر في الجريدة الرسمية بتاريخ 01 أوت 1969 الذي نص على حل مؤسسة EGA وتأسيس رسميا الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

4. **مرحلة ما بعد سنة 1991:** في شهر ديسمبر 1991 غيرت سونلغاز من طابعها القانوني لتصبح *المؤسسة العمومية* ذات الطابع الصناعي والتجاري سونلغاز EPIC وبدأت المؤسسة تمارس أعمالها بصفة عادية وترجع هذه التغيرات للأسباب الآتية:

- تسهيل تقديم الخدمات للزبون والاعتماد على التمويل الذاتي.
- إدارة المؤسسة في التحكم في مبيعاتها (تغيير السياسية التجارية).

بذلك أصبحت تقوم بموجب ما خوله لها القانون بإنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها عبر شبكات كهربائية إلى مختلف المستهلكين عاديين أو صناعيين بالإضافة إلى توزيع الغاز الطبيعي عبر القنوات إلى جميع المشتركين.

5. **مرحلة 2004:** تميزت بنشاط كثيف على جميع الأصعدة فشهدت تحويل الشركة طبقا للقرارات الرسمية التي اتخذت و طبقت لتسيير الشركة، و لقد انطلقت إعادة الهيكلة التوزيع في جويلية 2004 و تم فيها ميلاد أربع مديريات عامة تقوم على شؤون التوزيع وتعمل بتوفير أحسن الظروف لتتحول إلى فروع ابتداء من 2006، و تتمتع هذه المديريات باستقلالية واسعة في المهام والقرارات ومهام التوجيه والمراقبة التي يحظى بها مجلس الإدارة فهم يساعدونها في مهامها و التنسيق بين أقسامها.

6. **مرحلة 2005 وما بعدها:** برزت الشركة في هذه السنة من خلال نشاطها الكثيف مما يستدعي رفع التحديات كي تعزز إنجازات المجمع و ذلك بإعادة هيكلة التوزيع الذي يمثل الرهان الأكبر لهذه السنة، لذلك يجب تحقيقه إلى مهمة الخدمة العمومية التي يضمنها الموزعون والفوز بهذه المهمة والتطبيق الجيد لبرنامج التنمية وأن استثمارية 2005 فريدة من نوعها لذا تكتسب أهمية قصوى بالنظر إلى نوعية الخدمات و التسيير بصورة عامة.

المطلب الثاني: المهام والأهداف

أولاً: المهام الأساسية لشركة سونلغاز

لدى مؤسسة التوزيع بالأغواط على غرار جميع مؤسسات التوزيع على مستوى الوطن وثيقة سنوية والمسماة "عقد التسيير" Contrat de gestion والتي تعتبر تعهد يلتزم به مدير التوزيع بالعمل على تحقيق

الأهداف المسطرة له من طرف المديرية العامة، ومن خلال هذه المهمة يمكننا أن نلاحظ أن نمط التسيير داخل مؤسسة سونلغاز يتمثل في طريقة تسيير الإدارة.

*متابعة ملفات الزبائن.

*قطع وإعادة التموين بالكهرباء والغاز.

*معاينة إعدادات الاستهلاك.

*متابعة تحصيل فواتير الدفع.

*انجاز أشغال الربط البسيط من المنبع إلى العمود.

*متابعة وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.

*الرضا بأحسن الشروط المتعلقة بالثمن ومواعيد الطلب لإيصال الزبائن.

*ضمان التسيير الجيد وتطوير القنوات MT/BT (تردد منخفض/تردد متوسط) وتثبيت الملحقات.

*تطوير القنوات MP/BP (ضغط منخفض/ضغط متوسط) وتثبيت الملحقات.

*ضمان تسيير وتطوير الموارد البشرية والإمكانات المادية الضرورية.

*ضمان أمن الأشخاص و الممتلكات بالموازاة مع أنشطة التوزيع.

*ضمان حضور سونلغاز على المستوى المحلي.

*الاستماع إلى انشغالات الزبائن (فتح خط هاتفي أخضر للرد على استعلامات الزبائن).

ثانياً: أهداف شركة سونلغاز

ترتكز الأهداف الاستراتيجية لسونلغاز على مزيج من الغايات الاقتصادية والاجتماعية والتنمية، ويمكن

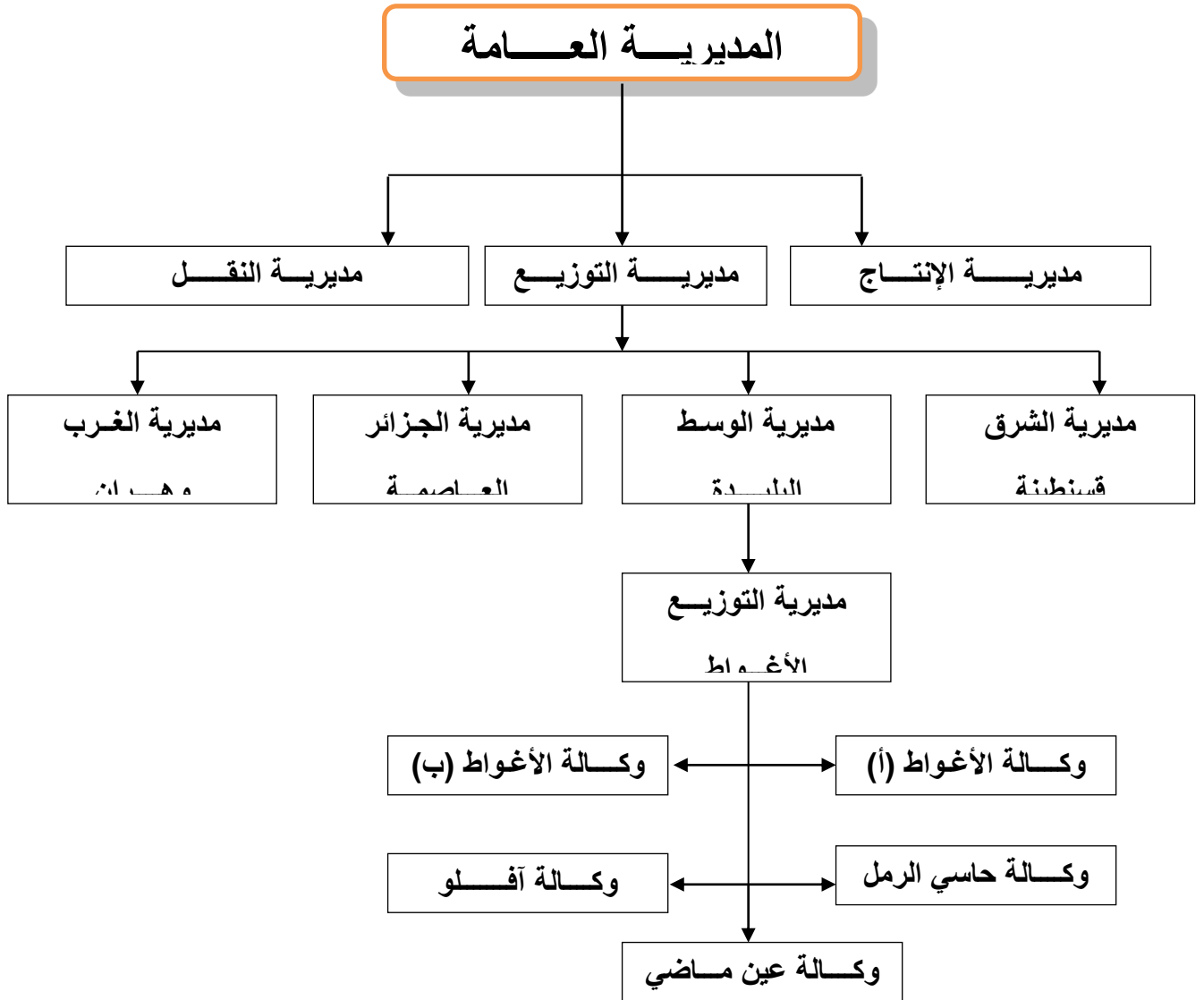
تلخيصها كما يلي:

- تسعى سونلغاز إلى تقديم خدمات طاغوية ذات جودة عالية ومستقرة من خلال تطوير آليات الصيانة ومراقبة الأداء والتحول نحو أنظمة التسيير الحديثة القائمة على الرقمنة.
- ومن ضمن استراتيجيتها طويلة المدى تهدف الشركة إلى الرفع من القدرة الإنتاجية للكهرباء والغاز لمواكبة النمو السكاني والاقتصادي وتقليص الفجوة بين العرض والطلب.
- ترشيد استهلاك الطاقة وتعزيز الكفاءة الطاقوية من خلال حملات التوعية ومشاريع الكفاءة تعمل الشركة على توعية المستهلكين وترشيد الاستخدام بما يساهم في حماية الموارد وتقليص الفاقد الطاقوي.

- تعمل سونلغاز ضمن التوجه الوطني على إدماج الطاقات المتجددة في منظومتها الطاقوية، بهدف التحول الطاقوي وتحقيق الاستدامة البيئية وتقليل البصمة الكربونية.
- تهدف الشركة إلى رفع فعالية تسييرها الداخلي عبر تحديث أساليب الإدارة، تطوير الموارد البشرية، وتحقيق التوازن المالي خاصة بعد عمليات إعادة الهيكلة التي طالت المجمع ومختلف وحداته.
- تسعى سونلغاز إلى تعميم التغطية بالطاقة في كافة ربوع الوطن بما في ذلك المناطق النائية والصحراوية تماشيًا مع السياسات العمومية للدولة الجزائرية في التنمية المتوازنة.

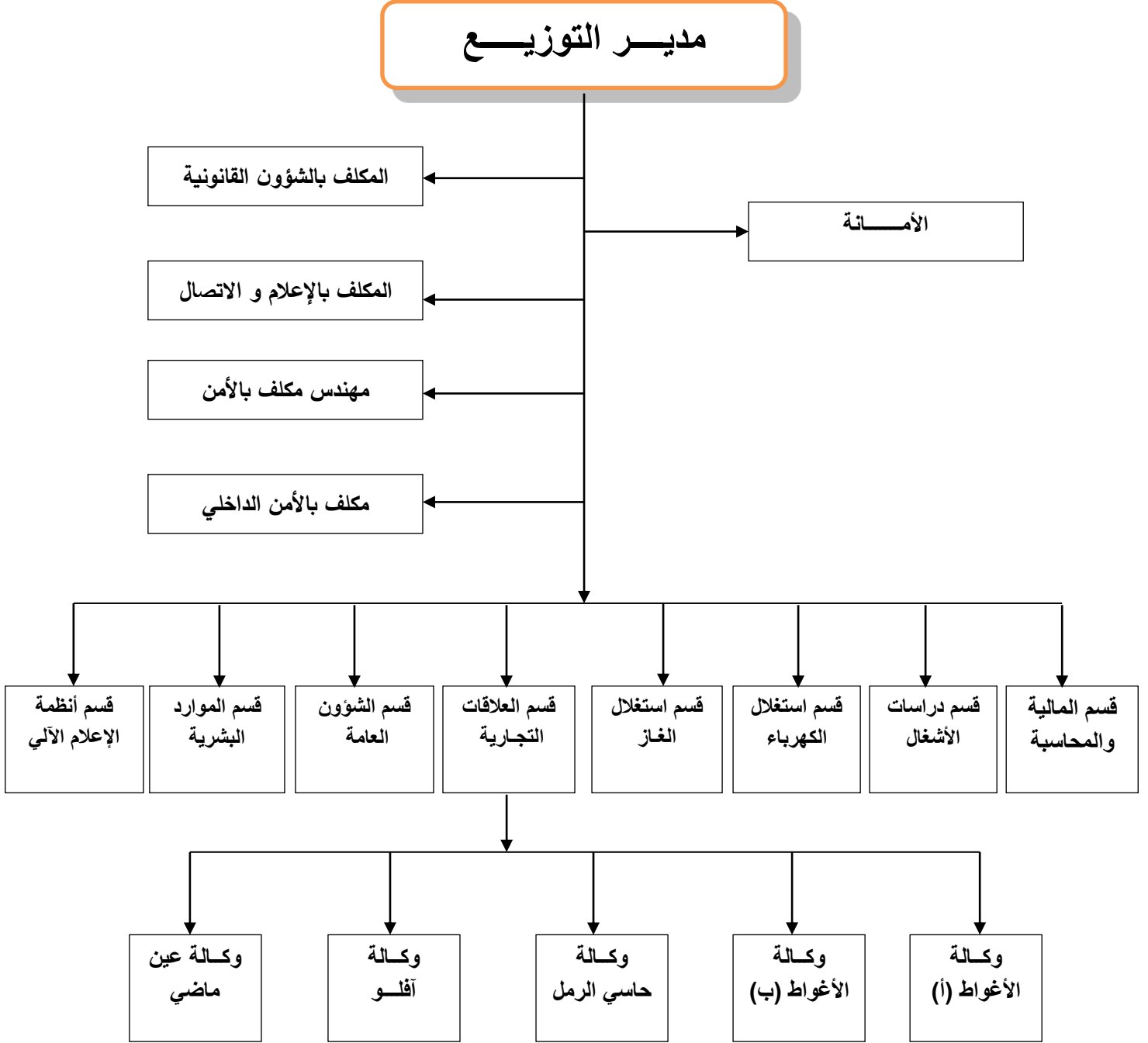
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة سونلغاز



المرجع: عن رئيس مصلحة التكوين - أبريل 2025 - سونلغاز الأغواط

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع بالأغواط



المرجع: عن رئيس مصلحة التكوين - أبريل 2025 - سونلغاز الأغواط

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

تُعد الإجراءات الميدانية في البحث العلمي حلقة حاسمة في مسار الدراسة إذ من خلالها يتم الانتقال من التصور النظري إلى اختبار الواقع العملي وتحقيق التقاطع بين ما هو مفترض وما هو قائم، وفي إطار دراسة "جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونلغاز بالأغواط"، جاءت هذه المرحلة من البحث لتُترجم الإشكالية العامة وتساؤلاتها الفرعية إلى معطيات ملموسة، تعتمد على المقابلة والملاحظة.

المطلب الأول: عرض المقابلة

الترتيب	السؤال	الجواب
01	منذ متى وأنت تعمل في شركة سونلغاز؟	منذ 25 سنة
02	ما هو منصبك الحالي؟ وهل تغير منذ بداية عملك هنا؟	المنصب الحالي رئيس مصلحة منذ 5 سنوات
03	كيف تصف بيئة العمل في شركتكم؟	بيئة متوازنة جدا
04	هل تشعر بالرضا عن مهامك اليومية؟	بطبيعة الحال
05	ما مدى توافق طبيعة عملك مع مؤهلاتك وتطلعاتك المهنية؟	مؤهلاتي تتوافق مع منصب عملي
06	هل تشعر بأن عملك يقدر داخل المؤسسة؟	نعم فعملي مهم جدا داخل وخارج الشركة ومقدر من طرف المسؤولين
07	هل تشعر بالأمان الوظيفي في عملك الحالي؟	نعم أشعر به، والكل يشعر بالأمان في العمل بالرغم من المسؤولية التي هي عاتق لكل فرد من أفراد مصلحتنا وأهمية الأعمال التي نقوم بها
08	هل تعتقد أن لديك توازنا جيدا بين الحياة المهنية والحياة الشخصية؟	هناك بعض التوازن نوعا ما، ما عدى في الحالات الإستثنائية
09	هل يسبب لك العمل ضغطا يؤثر على حياتك الخاصة أو صحتك؟	بطبيعة الحال عند تراكم العمل في بعض الأحيان
10	هل ترى أن الشركة توفر فرصا حقيقية للترقية أو التطوير المهني؟	نعم الشركة توفر كل الفرص الحقيقية للترقية والتطوير المهني، مع العلم أن المؤسسة تسهر دوما على ترقية العمل
11	هل تحصل على التدريب أو التأطير	نعم، المؤسسة تسهر دوما على تطوير كفاءات ومهارات

موظفيها	اللازمين لتطوير مهاراتك؟	
نعم ومن خلال دفتر تقييم دوري خلال كل سنة لأجل تحديد إستحقاق العامل لمنصبه	هل يتم تقييم أدائك بشكل عادل ومنتظم؟	12
جيدة جدا والحمدلله	كيف تصف علاقتك بزمالكك في العمل؟	13
أكد تتظافر الجهود في الصعوبات الكبيرة لأجل حلها مع المسؤولين والمدراء	هل تتلقى الدعم من الإدارة في حال واجهت صعوبات مهنية؟	14
نعم يوجد هذا التواصل المذكور أصلا	هل تشعر أن هناك تواصلا فعالا بين العمال والإدارة؟	15
نعم وخاصة هذه السنوات الأخيرة مع الرفع في الأجور	هل تعتبر الأجور والحوافز المقدمة لك عادلة ومشجعة؟	16
النظافة والسلامة موجودة والحمدلله بينما الراحة شبه معدومة نظرا للأعمال المتواصلة ومن دون إنقطاع	ما رأيك في ظروف العمل من حيث الراحة والسلامة والنظافة؟	17
نعم كون ميولي في هذا التخصص	ما هي أهم العوامل التي تحفزك على الاستمرار في العمل داخل سونلغاز؟	18
التوعية والتذكير بالأخطار الدائمة، لتقادي حوادث العمل	ما الجوانب التي تعتقد أنه يجب تحسينها داخل المؤسسة لتعزيز جودة الحياة الوظيفية؟	19
9/10 لأن هناك متعة لي في حياتي الوظيفية ومسعى حقيقي لتلبية حاجيات المواطن	لو طلب منك تقييم جودة حياتك الوظيفية في سونلغاز من 1 إلى 10، كم تمنحها ولماذا؟	20

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة المقابلة

بعد إجرائنا للمقابلة مع أحد عمال شركة "سونلغاز"، والذي يشغل حالياً منصب "رئيس مصلحة" منذ خمس سنوات ويتمتع بخبرة مهنية تمتد لـ 25 سنة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تسلط الضوء على مستوى جودة الحياة الوظيفية داخل شركة سونالغاز، من حيث ظروف العمل والأمان والترقية والتوازن بين العمل والحياة ومستوى التقدير والتواصل الوظيفي.

من خلال الإجابات يتضح أن بيئة العمل في المؤسسة توصف بأنها "متوازنة جداً" ما يشير إلى وجود استقرار وظيفي ونفسي ملحوظ داخل المؤسسة، كما أكد المجيب أن مؤهلاته تتماشى تماماً مع منصبه الحالي بل

ويشعر بأهمية عمله داخل وخارج الشركة، ما يعكس مدى توافق بين الدور الوظيفي والهوية المهنية للموظف وهو أحد محاور جودة الحياة الوظيفية الأساسية لما له من أثر إيجابي على الرضا الوظيفي والتحفيز الداخلي. كما عبّر الموظف عن شعوره بالأمان الوظيفي وصرّح أن "الكل يشعر بالأمان في العمل"، رغم وجود مسؤوليات جسيمة على عاتق المصلحة، مما يدل على وجود نظام مؤسسي داعم وثقة متبادلة بين الإدارة والعمال، هذه النقطة تعزز مفاهيم الثقة التنظيمية والولاء المهني اللذان يعدّان عنصرين أساسيين في استقرار الحياة المهنية، أما في ما يتعلق بالتوازن بين الحياة المهنية والشخصية أشار إلى وجود "بعض التوازن نوعًا ما"، لكنه أقرّ بوجود ضغط عمل في الحالات الاستثنائية، وهو ما يعكس التحدي المعتاد في القطاعات التقنية التي تتطلب تدخلات آنية ومستعجلة، ورغم الضغط عبّر الموظف عن رضاه بمستوى الترقية والتطوير المهني، مؤكّدًا أن المؤسسة توفر "كل الفرص الحقيقية للترقية" وأن هناك حرصًا دائمًا على ترقية الكفاءات مما يدل على وجود إدارة موارد بشرية نشطة تعترف بجهود العاملين وتعمل على تنمية مهاراتهم باستمرار.

كما أشار زميل العمل إلى وجود نظام لتقييم الأداء يتم سنويًا عبر "دفتر تقييم دوري" يُستخدم لتحديد استحقاق الموظف لمنصبه مما يعكس وجود ميكانيزمات واضحة للعدالة التنظيمية والتقدير المهني وهو ما يساهم في رفع مستوى الشفافية والتحفيز الذاتي، أما فيما يتعلق بعلاقات العمل فوصفها بأنها "جيدة جدًا"، وأشار إلى وجود روح تعاون واضحة بين الموظفين والمدراء خصوصًا في الأوقات الصعبة، ما يعكس وجود مناخ اجتماعي إيجابي داخل المؤسسة يعزز من جودة الحياة النفسية والمهنية للموظف.

وأكد المجيب كذلك وجود قنوات تواصل مفتوحة بين العمال والإدارة بالإضافة إلى تحسن الأجور في السنوات الأخيرة وهي عوامل تعكس اهتمام المؤسسة بالجوانب المادية والمعنوية للعاملين بما يعزز شعورهم بالانتماء والدعم التنظيمي، غير أن الموظف أشار إلى نقص في عنصر الراحة رغم توفر النظافة والسلامة معتبرًا أن وتيرة العمل المتواصلة دون انقطاع تؤثر على راحته البدنية، وهو مؤشر على تحدي يتعلق بالإجهاد الوظيفي الذي ينبغي معالجته من خلال إعادة تنظيم المهام أو تقديم فرص استراحة دورية.

من جهة أخرى صرّح بأن ميوله الشخصية تتماشى مع التخصص الذي يعمل فيه مما يعزز من مستوى الاندماج المهني والتوافق الذاتي مع بيئة العمل، كما أكد أن الشركة تواظب على "التوعية والتذكير بالأخطار" لتفادي الحوادث ما يدل على وجود ثقافة تنظيمية وقائية قائمة على مبدأ السلامة المهنية.

وفي تقييم شامل لجودة حياته الوظيفية منح الموظف درجة 9/10، مبررًا ذلك بوجود متعة حقيقية في العمل ومسعى دائم لتلبية حاجيات المواطن ما يعكس شعورًا عميقًا بالمعنى والرسالة في العمل وهو أحد أقوى المؤشرات على جودة الحياة الوظيفية الإيجابية.

واستنادًا إلى المقابلة مع الموظف الذي يشغل منصب رئيس مصلحة في شركة "سونلغاز"، يمكننا تحليل وتفسير إجابات هذا الموظف المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية، إذ تعكس العديد من الأبعاد التي تم تحديدها في نماذج جودة الحياة الوظيفية المختلفة.

أولاً: بالنسبة للأمن والاستقرار الوظيفي فيعد أحد الأبعاد الأساسية التي أشار إليها الموظف في المقابلة كان الأمان الوظيفي وأكد أن البيئة الوظيفية في الشركة توفر له استقراراً مهنيًا مما يعزز شعوره بالأمان، هذا العنصر يتماشى تمامًا مع ما ذكر في الأدبيات حول "الأمن الوظيفي" كعامل رئيسي في تحسين جودة الحياة الوظيفية، وفقًا لنموذج "التون" لجودة الحياة الوظيفية يعد الأمان الوظيفي من الركائز التي تؤثر بشكل مباشر على رفاهية الموظفين، والدراسات السابقة أكدت أن وجود بيئة عمل آمنة ومستقرة يقلل من مستوى القلق النفسي ويعزز من رضا الموظفين على المدى الطويل، ويشير الموظف إلى أن غياب التهديدات الوظيفية المعلنة يعزز استقراره المهني ويمنحه القدرة على التركيز في تطوير مهاراته وأداء مهامه المهنية دون خوف من فقدان الوظيفة.

وثاني نقطة لاحظناها هي التمكين الوظيفي والتقدير فتحدث الموظف عن شعوره بالتقدير من الإدارة مما يعكس عنصرًا آخر من عناصر جودة الحياة الوظيفية وهو "التمكين الوظيفي"، وفقًا للباحث "سبريتزر"، يعتبر التمكين الوظيفي أساسيًا لتعزيز الرضا الوظيفي حيث يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى التحفيز والإنتاجية، وتشير الإجابة إلى أن الموظف لا يشعر بالتهميش أو التجاهل في الشركة بل يتم منحه الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، هذا التمكين يعزز من حس المسؤولية ويجعل الموظف يشعر بالانتماء والمساهمة في تحسين بيئة العمل وهذه البيئة التي تشجع الموظف على اتخاذ المبادرات الخاصة به تساهم في تحسين أدائه وزيادة فاعليته في العمل، كما أظهرت دراسات عديدة أخذناها سابقًا أن التقدير والاعتراف بمساهمات الموظفين يسهم في تحسين علاقات العمل وتطوير مهاراتهم.

وفي نقطة ثالثة وهي الترقية والتطوير المهني عند الحديث عنها أشار الموظف إلى توفر فرص مستمرة للترقية والتكوين المستمر داخل الشركة، هذا يتماشى مع "نموذج التنمية المهنية" الذي يبرز أهمية فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين كعامل حاسم في تحسين جودة حياتهم الوظيفية، إذ يعد التكوين المستمر والتطوير المهني من الجوانب الحيوية في زيادة الالتزام الوظيفي ورفع مستوى الرضا عن العمل، عندما توفر الشركة فرصًا لتطوير مهارات الموظف فإنها لا تساهم فقط في تحسين أداء الموظف الفردي ولكن تساهم أيضًا في تعزيز الولاء للمؤسسة وزيادة شعور الموظف بالقدرة على الارتقاء المهني، هذا العنصر يمثل بعدًا محوريًا في جودة الحياة الوظيفية ويظهر تأكيدًا لما ذكره الموظف حول اهتمام الشركة بتطوير مهاراته.

وكنقطة رابعة ضغط العمل والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية فرغم أن زميل العمل أشار إلى أنه لا يعاني من ضغوط مهنية شديدة إلا أنه ذكر أن أحيانًا قد يواجه ضغطًا بسبب بعض المهام التي تتطلب وقتًا وجهدًا كبيرًا، هذه الإجابة تتوافق مع الدراسات التي تبين أن الضغوط المفرطة في العمل يمكن أن تؤثر سلبًا على توازن الحياة المهنية والشخصية، فعلى الرغم من أن "سونلغاز" قد توفر بيئة عمل مستقرة إلى حد كبير إلا أن الحاجة إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية تبقى أحد التحديات التي قد تؤثر على جودة الحياة الوظيفية، هذا الاضطراب في التوازن بين العمل والحياة يمكن أن يؤدي إلى زيادة مستويات التوتر والإرهاق لدى

الموظفين وبالتالي يؤثر سلباً على صحتهم النفسية والجسدية، لذلك، يعد التوازن بين العمل والحياة الشخصية أحد الأبعاد التي يجب على المؤسسة تحسينها من خلال وضع آليات تساعد الموظفين في إدارة وقتهم بشكل أفضل. كما تطرقنا إلى بعد الراحة الجسدية والصحة المهنية من خلال الإجابة على هذا المحور، أشار الموظف إلى أن الراحة الجسدية لا تُعتبر مثالية في بعض الأحيان لكنه لم يذكر حالات حادة تؤثر على صحته بشكل كبير، ومع ذلك فإن مشكلة الراحة الجسدية تعد عنصرًا أساسيًا في تحسين جودة الحياة الوظيفية خاصة في بيئات العمل التي تتطلب جهدًا بدنيًا أو التي تستمر لفترات طويلة، إن البيئة الجسدية غير المناسبة يمكن أن تؤدي إلى مشاكل صحية طويلة الأمد تؤثر على كفاءة العمل وتزيد من احتمالات الغياب عن العمل نتيجة الأمراض المرتبطة بالراحة الجسدية غير الكافية، على الرغم من أن سونلغاز قد توفر بيئة عمل سليمة إلى حد كبير إلا أن معالجة المسائل المتعلقة بالراحة الجسدية بشكل أكبر ستكون خطوة نحو تحسين الجوانب الصحية للموظفين. وفي نهاية المقابلة قيم الموظف رضاهم العام عن جودة حياته الوظيفية بـ 9 من 10، وهو ما يعد تقييمًا إيجابيًا للغاية يعكس رضاهم عن الظروف العمل في الشركة، كما إن هذا التقييم يعكس توافقًا مع الأبحاث التي تشير إلى أن مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي يتولد عندما تتوفر العديد من العوامل التي تعزز رفاهية الموظف، مثل الأمان الوظيفي والتقدير والتوازن بين العمل والحياة الشخصية ووجود بيئة عمل إيجابية.

المطلب الثالث: مستويات جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة

يمكن القول إن بيانات المقابلة السابقة الذكر تشير إلى أن الموظف في شركة "سونلغاز" يستفيد من بيئة عمل تدعم العديد من أبعاد ومستويات جودة الحياة الوظيفية، مثل الأمن الوظيفي والتمكين المهني والتطوير المستمر، ومع ذلك توجد بعض التحديات مثل ضغط العمل ومشكلات الراحة الجسدية التي يمكن أن تؤثر على الجوانب الصحية للموظف ومنذ بداية إجراء دراستي حول جودة الحياة الوظيفية في شركة سونلغاز، كانت هناك عدة عناصر لاحظتها في أجواء العمل اليومية داخل المؤسسة، ورغم أنني لم أكن جزءًا من الفريق العامل هناك إلا أنني تمكّنت من فهم الكثير عن بيئة العمل من خلال التفاعلات اليومية والأنماط التي لاحظتها أثناء إجراء المقابلات الميدانية إضافة إلى ملاحظات دقيقة أثناء تواجدي في مقر المؤسسة.

فبينما كانت إدارة الشركة تسعى لتحسين بيئة العمل كانت هناك بعض التحديات التي يواجهها الموظفون في الأقسام المختلفة، على سبيل المثال في قسم الصيانة والتشغيل، لاحظت أن العمل يتطلب جهودًا بدنية شاقة حيث يضطر الموظفون إلى التعامل مع أعطال مفاجئة في أوقات غير محددة مما يسبب لهم ضغطًا كبيرًا، وأحد الموظفين الذي قابلته في قسم التشغيل أخبرني أنه في كثير من الأحيان يتم استدعاؤهم للعمل أثناء عطلات نهاية الأسبوع أو في أوقات خارج ساعات العمل الرسمية مما يؤثر بشكل كبير على حياته الشخصية.

ومن خلال حديثي مع بعض الموظفين تبين أن العاملين في بعض الأقسام الذين يسمونه تابعين لأقسام دنيا قد يواجهون قلة التقدير في العمل اليومي حتى في ظل جهودهم المستمرة وأحد الزملاء في قسم المراقبة أشار إلى أن "المعالجة الفورية للمشاكل هي الأولوية لكن في بعض الأحيان لا يوجد تقدير للجهود التي نبذلها".

ومن خلال زيارتي المتعددة إلى الأقسام المختلفة داخل المؤسسة لاحظت أن بيئة العمل ليست موحدة على مستوى الجودة، في بعض الأقسام مثل قسم المراجعة المالية و الموارد البشرية ورؤساء الأقسام كانت المكاتب مجهزة بشكل جيد، بما في ذلك الكراسي المريحة والإضاءة الجيدة مما يعزز من الإنتاجية، لكن في أقسام أخرى مثل قسم الصيانة كانت البيئة أكثر قسوة بسبب احتياج المكان للتجديدات أو بعض المعدات اللازمة للعمل الميدان، كانت عندما تواجدت في أحد الأقسام القريبة من ورش العمل لاحظت أن التهوية لم تكن كافية، خاصة خلال أواخر أيام أفريل أين كان الجو حارًا إلى درجة أن بعض الزملاء كانوا يشعرون بعدم الراحة أثناء العمل الأمر الذي أثر على مزاجهم وأدى إلى بعض الانزعاجات بين العاملين.

أحد الجوانب المهمة التي تأثرت بشكل كبير في تجربتي كان التواصل بين الموظفين في الأقسام المختلفة، في البداية كانت هناك بعض الصعوبات في فهم آلية التواصل بين الأقسام، خاصة عندما يتعلق الأمر بتنسيق المهام بين قسم التشغيل والصيانة، كانت بعض التغييرات في جداول العمل أو أولويات المشاريع تُعلم عن طريق الإيميلات والهاتف الثابت مما يترك مجالًا للخطأ أو الفهم غير الدقيق.

ومن خلال ملاحظاتي اليومية لاحظت أن بعض الموظفين يتواصلون بشكل جيد مع بعضهم البعض ضمن نفس القسم لكن عند الحاجة إلى التنسيق بين الأقسام المختلفة كان هناك نوع من الإرباك، على سبيل المثال في إحدى المرات كان من المفترض أن يُنفذ أحد المشاريع المشتركة بين قسمين ولكن لعدم التواصل المباشر والواضح تداخلت المواعيد وتم تأجيل المشروع بسبب سوء التنسيق بين الأقسام.

وخلال إقامتي في المؤسسة كان هناك أكثر من مرة لاحظت مدى التأثير الجسدي الذي يتركه العمل على الموظفين خصوصًا أولئك الذين يعملون في الميدان فتتطلب مجهودًا بدنيًا مستمرًا مثل قسم الصيانة أو فرق العمل الميدانية، أحد الزملاء في قسم الصيانة اشتكى لي من آلام في الظهر نتيجة لحمل المعدات الثقيلة لفترات طويلة، وعلى الرغم من أن المؤسسة تقدم بعض التدريب على السلامة في العمل فإن هذه المشاكل الصحية كانت تظل جزءًا من التحديات اليومية التي تواجه العاملين.

من خلال ملاحظاتي الشخصية وأحاديثي مع الموظفين، تبين أن جودة الحياة الوظيفية في "سونلغاز" تتفاوت بناءً على طبيعة العمل في كل قسم، تظل هناك تحديات واضحة في الجوانب الصحية وبيئة العمل المادية وموضوع التواصل بين الأقسام، ومع ذلك توجد محاولات من قبل الموظفين لتحسين الروح المعنوية داخل الفرق رغم أن الأمر يتطلب اهتمامًا أكبر من الإدارة لضمان تكامل أكثر فاعلية بين مختلف الأقسام.

الاستنتاج العام

من خلال تحليل المعطيات النوعية المستقاة من المقابلة الميدانية يتضح من التصريحات أن شركة سونلغاز توفر فعليًا جملة من المقومات التي تندرج ضمن معايير جودة الحياة الوظيفية، كما عبّر المبحوث عن وجود مستويات معتبرة من التقدير والاعتراف من طرف المسؤولين وهو مؤشر إيجابي يُعزز الشعور بالانتماء والرضا المهني، كما أن فرص الترقية متاحة بدرجة ما، كما أشار الموظف إلى تمتع المؤسسة بدرجة معقولة من الوضوح التنظيمي والانضباط في العلاقات المهنية مما يعكس توازنًا في إدارة الموارد البشرية في حدود ما تسمح به ظروف الشركة.

غير أنّ المقابلة أظهرت في المقابل وجود نقائص واضحة في بعض الجوانب الحيوية خصوصًا تلك المرتبطة بالبيئة المادية والمحيط العملي لا سيما بالنسبة للعمال الميدانيين الذين يعانون من ظروف شاقة أحيانًا لا تستجيب لمتطلبات الراحة الجسدية والنفسية، كما تم رصد تفاوتات بين الفروع في ما يتعلق بجودة الفضاءات وتجهيزات العمل وهو ما يعكس نوعًا من اللامعادلة المجالية داخل الشركة، وهذا التفاوت قد يخلق فجوة بين الإداريين والميدانيين ويؤثر سلبيًا على روح الفريق وتجانس الأداء بين الأقسام.

من جهة أخرى أبرزت المقابلة أهمية الخصائص الفردية في تحديد مستوى تمتعهم بجوانب جودة الحياة الوظيفية، فكلما ارتفع المنصب أو امتلك العامل خبرة أوسع زادت فرصه في الاستفادة من التكوين والترقيات والمزايا ما يعني أن جودة الحياة داخل المؤسسة لا تُوزع بشكل موحد بل تخضع لعوامل ذاتية متعددة.

وعليه فإن الفرضية الرئيسية والتي مفادها أن "توفر شركة سونلغاز مقومات جودة الحياة الوظيفية لدى عمالها بشكل متفاوت"، وقد تبين من خلال تحليل الإجابات أن هناك توفرًا فعليًا لعدد من مقومات جودة الحياة الوظيفية مثل: التقدير الوظيفي، الاستقرار المهني، أساليب التحفيز إلا أن هذا التوفر لا يتم بشكل موحد بين جميع العمال إذ توجد تفاوتات حسب طبيعة القسم أو المنصب (إداري أو ميداني)، كما تختلف ظروف العمل بين الفروع، وعليه فإن هذه الفرضية الرئيسية تعتبر صحيحة، كون التفاوت في التمتع بمقومات جودة الحياة الوظيفية كان واضحًا.

أما الفرضية الفرعية الأولى والتي تقول بأن "مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى عمال شركة سونلغاز هو مستوى متوسط، فمن خلال إجابات الموظف يمكن ملاحظة أنه يوجد نوع من التوازن بين الإيجابيات والسلبيات

فهناك رضا عن الأجور، أساليب التحفيز، ووجود تكوين مستمر، لكن في المقابل توجد نقائص في البيئة المادية وظروف العمل في بعض المواقع إضافة إلى تفاوتات في بعض الجوانب التنظيمية. لذلك فإن هذه الفرضية صحيحة إذ أن المستوى العام لجودة الحياة الوظيفية يمكن تصنيفه كـ"متوسط"، بناءً على توفر بعض الشروط وغياب أخرى.

أما الفرضية الفرعية الثانية "أبرز جوانب جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في شركة سونلغاز هي الجوانب المتعلقة بالبيئة المادية والتقدير الوظيفي"، بالعودة إلى المقابلة نجد أن زميل العمل أشار بوضوح إلى توفر التقدير من طرف المسؤولين ووجود آليات للاعتراف بالأداء الجيد وهو ما يؤكد توفر التقدير الوظيفي، غير أن الجوانب المادية حول الراحة داخل بيئة العمل وُصفت بأنها متفاوتة من فرع إلى آخر وأن العمال الميدانيين يعانون من نقائص في هذا الجانب، وبالتالي تُعد هذه الفرضية خاطئة جزئياً، إذ أن جانب التقدير متوفر أما البيئة المادية فهي غير متوفرة بشكل متوازن ما ينفى شمولية تحقق الفرضية.

وفي الفرضية الفرعية الثالثة وتقول بأن: "جودة الحياة الوظيفية تختلف حسب خصائص العمال" كد أن مستوى التمتع بجودة الحياة الوظيفية يختلف حسب طبيعة المنصب، وحسب سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، وحتى حسب الانخراط في التكوين المستمر، وعليه فإن هذه الفرضية صحيحة إذ أن اختلاف الخصائص الفردية يؤدي إلى تباين واضح في كيفية إدراك العمال لمفهوم جودة الحياة الوظيفية وتمتعهم بها.

وبناءً على ما سبق يمكن الاستنتاج أن شركة سونلغاز بحاجة إلى مراجعة سياساتها في تسيير ظروف العمل المادية وضمان عدالة أفقية ورأسية في توزيع الفرص والموارد كما يُفترض تعزيز برامج التكوين الموجهة للفئات الميدانية وتطوير الآليات التنظيمية للتنسيق بين الفروع، فبينما تُبدي الشركة توجهاً نحو تحسين شروط العمل فإنها مطالبة باستكمال هذا التوجه من خلال سياسات أكثر شمولاً ومراعاة للفوارق الوظيفية والجغرافية داخل المؤسسة، إن ضمان جودة حياة وظيفية حقيقية يتطلب منظوراً متكاملًا يعترف بأهمية العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية في تشكيل تجربة العامل اليومية وهو ما يجب أن يشكّل أولوية استراتيجية لضمان أداء مستدام وتحفيز حقيقي للعاملين.

خلاصة الفصل:

بعد عرض وتحليل النتائج الميدانية المستخلصة من المقابلات مع عينة من موظفي شركة سونلغاز ، تبين أن واقع جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة يتراوح بين الجوانب الإيجابية التي توفر نوعاً من الرضا المهني والجوانب السلبية التي تؤثر سلباً على الراحة النفسية والأداء العام.

فقد أظهرت إجابات الموظفين تكرار بعض المؤشرات الإيجابية مثل الاستقرار الوظيفي والاندماج في العمل والتفاهم المهني بين الزملاء وهو ما يعكس توفر الحد الأدنى من الأمن الوظيفي والعلاقات الإنسانية الجيدة، غير أن العاملين عبّروا أيضاً عن معاناتهم من عدة إشكالات تمسّ جوهر جودة الحياة الوظيفية أبرزها الضغط المهني وغموض بعض المهام وضعف التحفيز المالي والمعنوي ومحدودية فرص التكوين والترقية إضافة إلى غياب سياسة تواصل واضحة من طرف الإدارة مما يُضعف من مشاركتهم في اتخاذ القرار ويؤدي إلى إحساس بالتهميش.

كما بيّنت التحليلات أن جودة الحياة الوظيفية تتأثر بعدد من العوامل البنوية والتنظيمية منها حجم المهام الموكلة ونقص الموارد البشرية وغياب العدالة في توزيع الأعباء والمزايا فضلاً عن تأثير المناخ التنظيمي وعلاقة المسؤولين بالمرؤوسين، وقد ساعد تحليل المقابلات على استخلاص استنتاجات دقيقة حول مدى توافق واقع العمل مع المبادئ النظرية لجودة الحياة الوظيفية حيث تبين وجود فجوة واضحة بين ما هو مأمول وما هو متحقق فعلياً.

خاتمة الدراسة

في ختام هذه الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونلغاز، يمكن القول إن المؤسسة حققت مستويات مقبولة من الرضا في عدة جوانب مهمة تتعلق ببيئة العمل، فغالبية الموظفين عبّروا عن ارتياحهم لثبات الوظيفة وضمنان الاستقرار المالي من خلال انتظام الرواتب وتوفر الضمانات الاجتماعية، كما أبدى عدد منهم ارتياحًا للعلاقات المهنية التي تربطهم بزملائهم ورؤسائهم والتي يسودها الاحترام المتبادل والتعاون، وقد كان لهذه الجوانب أثر واضح في شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة ورغبتهم في الاستمرار فيها.

ومع ذلك أظهرت التحليلات أيضًا وجود نقائص لا يمكن إغفالها والتي تمس مباشرة بجودة الحياة الوظيفية، فقد أشار بعض الموظفين خاصة أولئك الذين يعملون في الميدان، إلى ظروف عمل صعبة تتسم أحيانًا بالخطر أو الضغط الكبير دون أن تقابلها تحفيزات أو تعويضات كافية، كما برزت الحاجة إلى دعم نفسي ومهني خاصة في بيئات العمل التي تشهد ضغطًا مستمرًا أو في حالات التعرض للمشاكل التقنية أو المواقف الطارئة.

من خلال كل ما سبق يتضح أن جودة الحياة الوظيفية في شركة سونلغاز ليست غائبة ولكنها غير متكاملة، وعليه توصلنا للنتائج الآتية:

- أغلب الموظفين في شركة سونلغاز أبدوا رضاهم عن الاستقرار الوظيفي وضمنان الدخل الشهري، مما يعزز شعورهم بالأمان الوظيفي.
- توجد علاقات إيجابية إلى حد كبير بين الموظفين وزملائهم وبين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تعزيز بيئة العمل التعاونية والمهنية.
- معظم العمال يعتبرون أن الظروف المادية المتاحة لهم مثل الرواتب، الامتيازات، والمكافآت، مناسبة، إلا أنهم أبدوا رغبتهم في تحسين بعض الجوانب.
- هناك انقسام في الآراء حول بيئة العمل، حيث يشكو بعض الموظفين من ضغوط العمل العالية، خاصة في الأقسام التي تتطلب العمل الميداني أو تحت ظروف صعبة.
- تقدم شركة سونلغاز برامج تدريبية مستمرة، لكن بعض الموظفين يرون أنها لا تلبى دائمًا احتياجاتهم العملية اليومية.
- بالرغم من توفر المكافآت والحوافز، إلا أن الموظفين يعتقدون أن هذه الحوافز لا تعكس دائمًا مستوى الأداء الفعلي أو الجهد المبذول.

➤ أظهرت النتائج أن هناك نقصًا في دعم الصحة النفسية والعاطفية للموظفين، حيث يعاني بعضهم من ضغوط نفسية ناتجة عن العمل.

وبالنسبة للتوصيات المستخلصة من الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية لعمال شركة سونلغاز تتضمن ما يلي:

- يجب العمل على تحسين بيئة العمل من خلال تهيئة أماكن العمل وتوفير معدات مريحة وملائمة لاحتياجات الموظفين. كما ينبغي تقليل الضغوط النفسية التي يواجهها العمال في بعض الأقسام، خاصة التي تتطلب أعمالاً ميدانية أو مواعيد مرنة.
- من الضروري أن تتم عمليات الترقية بشكل عادل وشفاف، مع توفير معايير واضحة للترقية تركز على الأداء والإنجازات بدلاً من المحاباة أو العوامل الخارجية.
- يجب توسيع نطاق برامج التدريب المهني لضمان تلبية احتياجات الحقيقة للموظفين. يُنصح بتخصيص برامج تدريبية أكثر تفاعلية تواكب التغيرات التكنولوجية والاحتياجات العملية في مجال العمل.
- ينبغي على الشركة إعادة تقييم نظم الحوافز والمكافآت لتكون أكثر ارتباطاً بمستوى الأداء، وتوفير آليات لقياس وتحفيز الجهد الفردي والجماعي بشكل أكثر عدالة وفعالية.
- ن الأهمية بمكان أن توفر الشركة برامج دعم للصحة النفسية، مثل الاستشارات النفسية للموظفين وورش العمل الخاصة بإدارة الضغوط، خاصة في ظل الظروف التي قد تؤدي إلى إرهاق نفسي.
- يُوصى بتحسين توزيع الخدمات الاجتماعية بين الموظفين وتوفير مزيد من الفرص لتشجيع المشاركة الاجتماعية والعمل الجماعي داخل المؤسسة.

قائمة المصادر

والمراجع

1. ابن منظور، لسان العرب، مجلد 10، دار صادر للنشر والتوزيع، لبنان، 1993.
2. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2019.
3. إيهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنشأة، المنشأة العربية للعلوم والثقافة، خلف حي الهرم الطالبية فيصل، ط1، 2014.
4. بالطيب نسيم، بريطل هند، النظام القانوني للمؤسسات العمومية بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون الأعمال كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019.
5. حسين حريم، السلوك التنظيمي «سلوك الأفراد في المنظمات»، دار الحامد عمان، بدون طبعة، 2004.
6. سامي ابراهيم حماد حنونة، قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مجلة كلية التراث الجامعية للعلوم الادارية والمحاسبة، اثر الأجرور في تعزيز الالتزام الوظيفي للعاملين حسين وليد حسين بغداد العدد العشرون 2016.
7. عبد القادر شريف بهوسي، مصطلح "الجودة" في الأدب والعلوم النفسية والاجتماعية: تحديد المفاهيم والأنماط، دراسات أدبية، العدد 19 الجزائر 2013.
8. علي الحمادي حجاج المداني و زياني مروان، إدارة الجودة الشاملة في ظل العولمة، مجلة العلوم الانسانية والحضارة، العدد 1، الجزائر، جانفي 2020.
9. عمر محمود عبد الله، تقييم مدى ملاءمة الثقافة التنظيمية لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة عين الشمس، 2003.
10. فؤاد زكريا، إدارة الموارد البشرية الأسس النظرية والتطبيقية، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2015.
11. موسى لطفي خالد عابد، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير في الادارة التربوية كلية التربية الجامعة الاسلامية بغزة، ديسمبر 2018.
12. يوسف سعيد، الثقافة العلمية وعلاقتها بالتطور في مؤسسات البحث الجزائرية، ط01، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

قائمة الملاحق

