



كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير الرقم التسلسلي: ..... / ....

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2024

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في  
المؤسسة

دراسة حالة: المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح - تبسة -

من إعداد الطالبتين: تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

- أنفال عشاب هدى بوجنيك

- شروق نصايبية

أعضاء لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
يوسف عبايدية	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
هدى بوجنيك	أستاذ	مشرفا ومقررا
كوثر رامي	أستاذ مساعد	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرقان

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامتنالا لقوله  
صلى الله عليه وسلم:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

ننقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة هدى بوحنيك  
على توجيهها السديد لنا، وجميل صبرها معنا، فلها منا  
أسمى معاني التقدير والاحترام.

الشكر موصول لأعضاء المناقشة الذين تفضلوا بقبول  
مناقشة هذه المذكرة.

دون أن ننسى الشكر لكل من قدم لنا يد العون والمساعدة  
من قريب أو بعيد ونرجو من الله تعالى أن يحتسبه في  
ميزان حسناتهم.

## الإهداء

اهدي بكل حبي بحث تخرجني  
إلى نفسي العظيمة القوية.

إلى من انتظر هذه اللحظات ليفتخر بي، إلى والدي  
وسيدي ورفيق عمري "والدي العزيز" أدامك الله ظلا لنا.  
إلى الشمعة التي تحترق لتضيء لنا الحياة، إلى معلمتي  
وسيدتي العظيمة "أمي الحبيبة" متعها الله بالصحة  
والعافية.

إلى من اظهروا لي ما أجمل في الحياة، الى ذلك  
المستودع الكبير من القوة والحب "إخوتي".

إلى رفاق الطريق ومؤنسيه.

أنفال

## الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات بفضل الله أتممت مسيرتي الدراسية

اهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى من علمني العطاء دون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل فخر،

إلى من علمني أن الدنيا كفاح سلاحها العلم والمعرفة

" أطال الله في عمرك أبي "

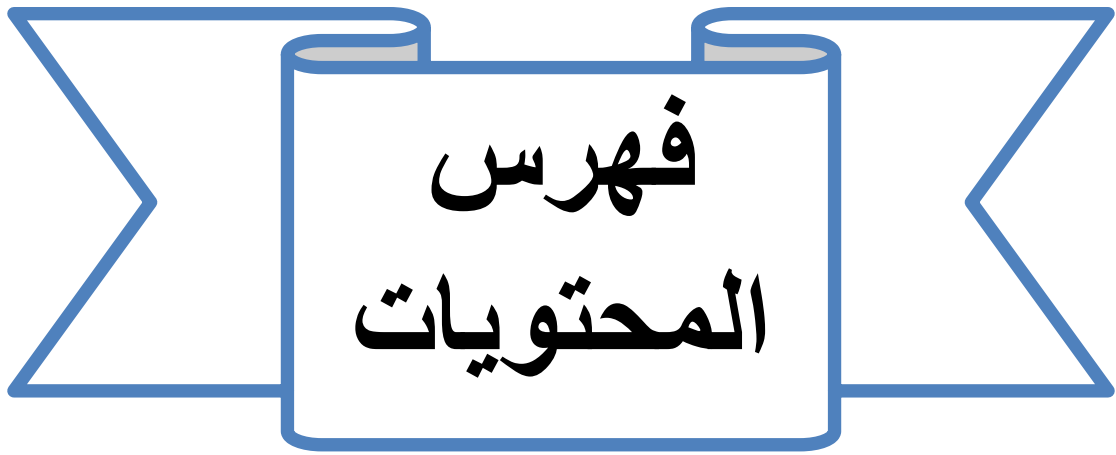
إلى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها، إلى التي كان دعاؤها سر نجاحي

" أمي حفظها الله وأطال في عمرها "

إلى أخي الغالي " تقي " أنت في قلبي وفكري بكل حب ودعاء "اللهم اجعل الصبر

والإيمان حصنا يحمي أخي من شدة الظروف"

شروق



الصفحة	الموضوع
	شكر وعرهان
	الاهداءات
III-I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ - د	المقدمة
25 - 2	<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة</b>
2	<b>تمهيد</b>
3	<b>المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية</b>
3	<b>المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية</b>
3	أولاً: تعريف جودة الحياة الوظيفية
4	ثانياً: أهمية جودة الحياة الوظيفية
5	ثالثاً: أهداف جودة الحياة الوظيفية
5	رابعاً: مراحل جودة الحياة الوظيفية
6	<b>المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية</b>
6	أولاً: الاستقرار والأمن الوظيفي
6	ثانياً: الأجور والمكافآت العادلة
6	ثالثاً: المشاركة في اتخاذ القرارات
6	رابعاً: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
7	خامساً: ظروف العمل
7	<b>المطلب الثالث: قياس جودة الحياة الوظيفية</b>
7	أولاً: معايير قياس جودة الحياة الوظيفية
7	ثانياً: مقاييس جودة الحياة الوظيفية
8	ثالثاً: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
10	رابعاً: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية
11	<b>المبحث الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية</b>
11	<b>المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية</b>
11	أولاً: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية
12	ثانياً: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية



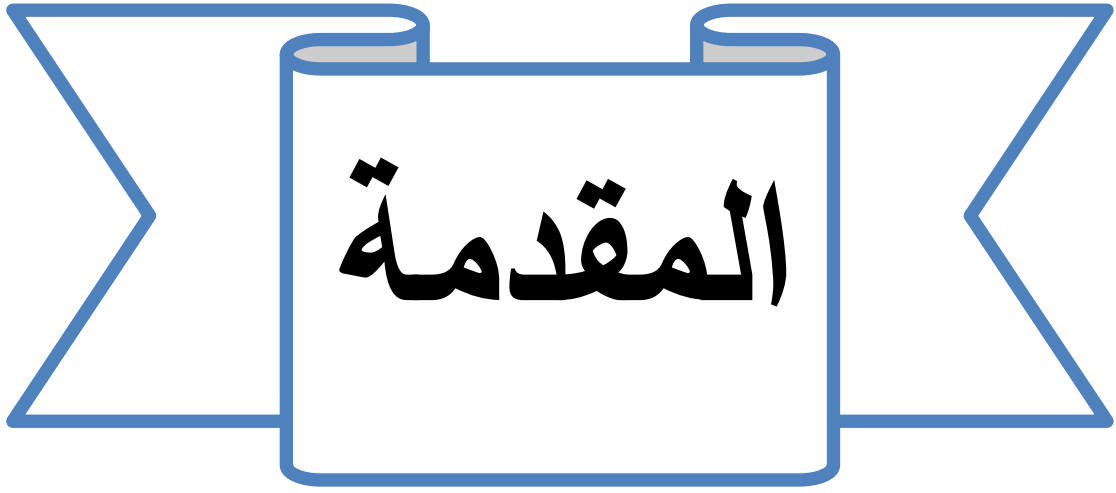
13	ثالثا: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
13	المطلب الثاني: مرتكزات سلوك المواطنة التنظيمية
13	أولا: أنماط سلوك المواطنة التنظيمية
14	ثانيا: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
15	ثالثا: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
16	المطلب الثالث: تقييم سلوك المواطنة التنظيمية
17	أولا: معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية
17	ثانيا: الآثار الناجمة عن سلوك المواطنة التنظيمية
18	المطلب الرابع: علاقة جودة الحياة الوظيفية بسلوك المواطنة التنظيمية
18	أولا: الاستقرار والأمن الوظيفي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية
19	ثانيا: الأجور والمكافآت العادلة وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية
19	ثالثا: ظروف العمل وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية
19	رابعا: المشاركة في اتخاذ القرارات وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية
19	خامسا: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	أولا: الدراسات السابقة الوطنية
21	ثانيا: الدراسات السابقة العربية
22	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
23	المطلب الثالث: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	أولا: أوجه الاتفاق
24	ثانيا: أوجه الاختلاف
25	خلاصة الفصل
61-26	الفصل الثاني: دور اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة
27	تمهيد
28	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة
28	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة
29	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة
33	المطلب الثالث: الهياكل الصحية المكونة للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة
34	المبحث الثاني: منهجية الدراسة

34	المطلب الأول: نموذج الدراسة
35	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
35	أولاً: مجتمع الدراسة
36	ثانياً: عينة الدراسة
36	المطلب الثالث: أدوات الدراسة
36	أولاً: الأدوات المستخدمة للحصول على المعلومات
37	ثانياً: اختبار أداة الدراسة
38	ثالثاً: أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة
38	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
39	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية للدراسة
39	أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
40	ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر
41	ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
42	رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
42	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة
43	أولاً: متغير جودة الحياة الوظيفية
46	ثانياً: متغير سلوك المواطنة التنظيمية
47	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
48	أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية
52	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية
54	خلاصة الفصل
54	الخاتمة
62	قائمة المراجع
66	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
36	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي	01
37	درجات مقياس ليكارت (Likert) الخماسي	02
38	معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبيان	03
39	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
40	توزيع أفراد العينة حسب العمر	05
41	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	06
42	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	07
43	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الأجور المكافآت العادلة	08
44	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الاستقرار والأمن الوظيفي	09
44	الحسابية والانحراف المعياري لبعء المشاركة في اتخاذ القرار	10
45	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	11
46	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء ظروف العمل	12
46	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لسلوك المواطننة التنظيمية	13
48	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد الأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطننة التنظيمية	14
49	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد الاستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطننة التنظيمية	15
50	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد المشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطننة التنظيمية	16
51	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطننة التنظيمية	17
52	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد ظروف العمل على سلوك المواطننة التنظيمية	18
53	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطننة التنظيمية	19

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
32	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة	01
35	نموذج الدراسة	02
39	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03
40	توزيع أفراد العينة حسب العمر	04
41	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	05
42	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	06

الصفحة	العنوان	الرقم
66	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة	01
67	الاستبيان	02
70	قائمة الاساتذة محكمين الاستبانة	03
70	اختبار التوزيع الطبيعي	04
72	تقييم اتجاهات الاستبيان ككل	05
72	معامل ألفا كرونباخ	06
72	نتائج توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية	07
73	نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد المحور الأول	08
74	نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثاني	09
74	نتائج اختبار فرضيات الدراسة	10
78	معادلة الانحدار المتعدد	11
80	اتفاقية التربص	12
82	استمارة الإذن بالطبع	13



## تمهيد

تزايد اهتمام المنظمات على اختلاف نشاطها بالعامل البشري وكيفية الاستثمار فيه بغرض تعظيم الاستفادة منه لأقصى المستويات، ولكن ليس كآلة لتأدية العمل إنما ككائن ذو تركيبة معقدة تستدعي ضرورة الاهتمام به وتحليل كل ما يصدر عنه من تصرفات وسلوكيات بغرض فهمها والتحكم فيها، ومن ثم تطويرها وتوجيهها إلى ما يخدم مصالح المنظمة من جهة ومصالح العاملين فيها من جهة أخرى.

في إطار ذلك تبلور واحد من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة تحت مسمى "جودة الحياة الوظيفية"، فهو بمثابة الخيار الأمثل لتلك المنظمات التي تبحث عن انجح السبل التي تستند عليها الإدارة بقصد تحسين بيئة العمال لديها، حيث تحرص المنظمات من خلالها على توفير الأمن والاستقرار لهم مما يزيد من شعورهم بالتوازن ويعزز ولائهم وانتماؤهم لاماكن عملهم، وترسيخ مجموعة من السلوكيات الايجابية خلال أوقات عملهم لتساهم في رفع إنتاجيتهم وفعالية أدائهم.

ومن أهم تلك السلوكيات الايجابية نجد سلوك المواطنة التنظيمية، فهو لا يقل أهمية عن سابقه، لكونه سلوك تطوعي يقوم به العامل وينعكس مباشرة على فاعلية المنظمة، وبالتالي بات واضحا ضرورة الكشف عن العوامل والمحددات التي تقف خلف هذا النمط من السلوكيات الايجابية وتعزيزها وتميئتها.

## 1. إشكالية الدراسة

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم كل من جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية وما يحققه كل منهما من مزايا للمنظمات، جاءت هذه الدراسة لتبحث عن اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية مستشفى عاليا صالح، وعليه طرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وما واقع ذلك لدى موظفي مستشفى عاليا صالح -تبسة؟

## 2. التساؤلات الفرعية

من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح التساؤلات الفرعية الموالية:

- ما المقصود بجودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية؟
- ما مستوى تطبيق جودة الحياة الوظيفية في مستشفى عاليا صالح - تبسة؟
- ما هو اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الاستقرار والأمن الوظيفي، الأجور والمكافآت العادلة، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي مستشفى عاليا صالح - تبسة؟

## 3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع الذي تعالجه وهو اثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، والذي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة، كما يستمد أهميته كونه مرتبط ارتباطا وثيقا بالموارد البشري فهو العمود الفقري للعمل في أي مؤسسة كانت.

## 4. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية خاصة وانه من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبيا،
- التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية والتي تعتبر من أهم الأساليب الإدارية في تحسين جودة الحياة الوظيفية،
- معرفة مستوى تطبيق كلا من جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي مستشفى عالي صالح -تبسة.

## 5. فرضيات الدراسة

ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

## الفرضية الرئيسية

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".

## الفرضية الفرعية الأولى

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".

## الفرضية الفرعية الثانية

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح".



- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

#### الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

#### الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

#### الفرضية الفرعية الخامسة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح".

### 6. منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة منهجية البحث الوصفي، والميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي تم الاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، وهذا من اجل إدراك ومعرفة الأسس ومنطلقات الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي تعتبر خطوة مهمة جدا لضبط إشكالية الدراسة بحيث ينطلق منها الباحث لفهم جيد يثبت من خلاله أهمية موضوعه، ومقارنة النتائج المتوصل إليها فهي تعتبر دعما له، أما في الجانب الميداني انتهجنا أسلوب دراسة الحالة، فقد تم إجراء عينة من مجتمع الدراسة، وتم تحليل كامل بياناتها من خلال الإجابة عن الاستبيان واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وفيما يلي تبيان نوعين من البيانات المعتمد عليها في الدراسة:

- البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال استبانته وتوزيعها على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتبريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة تخدم أهداف وموضوع الدراسة.

- البيانات الثانوية: بالاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بجوانب الموضوع من كتب ومجلات وكذلك دراسات سابقة.

### 7. حدود الدراسة


من أجل محاولة الإحاطة بالإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال زمني ومكاني لها حيث:

- المجال الزمني: كانت الدراسة في السنة الجامعية (2023-2024) وبالتحديد خلال السداسي الثاني من هذه السنة الدراسية والذي خصص للجانب الميداني وكان من 2024/04/28 إلى 2024/05/12.

- المجال المكاني: للقيام بالدراسة الميدانية تم اختيار المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح- تبسة.

### 8. هيكلية الدراسة

بناء على الأهداف والفرضيات الموضوعية سابقا وفي حدود الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى فصلين، حيث تضمن كل فصل ثلاثة مباحث، تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة تتضمن نتائج الدراسة والتوصيات، حيث يختص الفصل الأول بالإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، متضمنا ثلاثة مباحث وهي جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية والدراسات السابقة، أما بالنسبة إلى الفصل الثاني فيختص في دراسة اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة، حيث يتضمن ثلاث مباحث وكل مبحث منها يتضمن ثلاث مطالب، حيث خصص المبحث الأول في تقديم المؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح، أما المبحث الثاني في منهجية الدراسة والثالث في تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.



الفصل الأول:  
الأدبيات النظرية  
للدراسة

## تمهيد

تحظى جودة الحياة الوظيفية باهتمام متزايد في مجال إدارة الموارد البشرية وهو الموضوع الأكثر إثارة للجدل لكل من صاحب العمل والموظفين، حيث تدور حول الخبرة الشاملة التي يتمتع بها الموظف في وظيفته، بما في ذلك الرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، لذلك فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات، بحيث تنعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة من حيث النمو والتطور والتكيف مع متطلبات البيئة. ومن ناحية أخرى يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية سلوك مفيد لأي منظمة لأنه يهدف إلى تحسين كفاءتها وفعاليتها، حيث تقوم فكرته على انه سلوك اختياري تطوعي يقوم به الموظف، يتبنى من خلاله السلوكيات الايجابية لصالح المنظمة ويتقادم القيام بالسلوكيات السلبية دون الحصول على مقابل لذلك، لذا فمن المهم تعزيزه لدى الموظفين لما له من آثار ايجابية على أداء المنظمة ككل. ومن خلال ما سبق، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الثلاثة الآتية:

**المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية،**

**المبحث الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية،**

**المبحث الثالث: الدراسات السابقة.**

## المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

تلعب جودة الحياة الوظيفية دورا هاما في تحسين الحياة الوظيفية داخل المنظمات، وذلك من خلال توفير بيئة عمل آمنة تضمن له الصحة والسلامة في مكان العمل مع وجود فريق عمل متكامل ومنسجم ونظام ترقية محفز، وعلى المنظمة الاهتمام بمختلف أبعادها لتحسين إنتاجية وقوة العمل بتحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتحقيق الاستقرار، مما يؤدي للوصول إلى مستويات الأداء العالية والتميزة، وذلك من خلال تنمية فكرة الإبداع والابتكار والتطوير خاصة أن الوقت الحالي يتطلب امتلاك موارد بشرية ذات كفاءات ومهارات عالية وتوفير قدر كافي من الرعاية الاجتماعية والاقتصادية والصحية، وقدرتها على تلبية احتياجاتهم المتنوعة على المستوى الشخصي والمهني مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

لذا تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب:

**المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية،**

**المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية،**

**المطلب الثالث: قياس جودة الحياة الوظيفية.**

### المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

برز الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية لتحسين بيئة العمل من خلال التركيز على جودة هذه البيئة، والسعي للوصول إلى مستوى عال من الشعور بالرضا والراحة والأمان، مما يعزز الانتماء والولاء ويرفع مستوى الأداء والإنتاجية للمنظمة.

#### أولاً: تعريف جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها العمليات المتكاملة المخططة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.<sup>1</sup>

وتعرف أيضا بأنها ترتبط بشكل وثيق بالعمل الهادف وهو العمل الذي يحتوي على إحساس الفرد بالفخر بما يحققه من انجازات وهو كذلك العمل الذي يعطيه الفرصة لاستغلال مهاراته وقدراته، وأخيرا هو العمل الذي يتفهم الفرد فيه دوره وعلاقة هذا الدور بتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.<sup>2</sup>

1- زكري شريفة ومداني بن شهرة، واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية البيض من وجهة نظر العمال، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 04، 2022، ص: 30. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/213904>، بتاريخ: 2023/12/18، على الساعة: 12:45h.

2- احمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة للنشر والتوزيع، مصر، 2018، ص: 09. على الرابط الإلكتروني: [https://archive.org/details/20210713\\_20210713\\_2258/page/n9/mode/1up](https://archive.org/details/20210713_20210713_2258/page/n9/mode/1up) بتاريخ: 2023/12/20، على الساعة: 09:36h.

وأيضاً تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفها على أنها متمثلة في بيئة العمل التي تتوفر فيها الشروط المادية والمعنوية المساعدة على الأداء، وضمان الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل وإتاحة الفرصة للمشاركة باتخاذ القرار وكذلك علاقات عمل جيدة فتعكس على الموظف من حيث الرضا والأمان الوظيفي مما يدفعه لبذل جهد أكبر.<sup>2</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تدعم وتعزز رضا الموظفين من خلال تدعيمهم بالأجور والمكافآت والتقدم الوظيفي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

### ثانياً: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية بالآتي:<sup>3</sup>

- قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها،
- استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خاصة عند زيادة رضا الموظفين، مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة،
- تؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة والأطراف ذات العلاقة،
- القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم،
- توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمؤسسة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.

### ثالثاً: أهداف جودة الحياة الوظيفية

- تعددت الأهداف التي تسعى جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيقها يتمثل أهمها في:<sup>4</sup>
- زيادة ثقة الموظفين سواء بأنفسهم، أو بزملاء العمل، أو بالمؤسسة وإدارتها،

1- Sawmy, Devappa and Nanjundeswaraswamy and Rashmi, Srinivas (2015) Quality of Work Life: Scale development D and Validation, **International Journal of Caring Sciences**, Vol.8.No.2.pp 281-300.  
In Link: [https://www.internationaljournalofcaringsciences.org/docs/6\\_swamy.pdf](https://www.internationaljournalofcaringsciences.org/docs/6_swamy.pdf),

2- منيغدا احمد واخرون، جودة الحياة الوظيفية وواقعها بمؤسسات الإدارة المحلية الجزائرية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد08، العدد01، 2023، ص: 03. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/222118>، بتاريخ: 2023/12/18، على الساعة: 13:54.h

3- شروق بنت شفيق الشلهوب، السعادة المؤسسية، دار الكيان للنشر، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2023، ص: 12.  
على الرابط الإلكتروني: <http://kayanstore.com/wp-content/uploads/2023/08/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A.pdf>، بتاريخ: 2023/12/20، على الساعة: 10:30.h

4- نفس المرجع، ص: 04.

- تحفيز الموظفين، ودفعهم أكثر نحو المشاركة بحل المشاكل التي تصادفهم بالمؤسسة،
- زيادة الرضا الوظيفي للموظفين للمؤسسة،
- زيادة الفعالية التنظيمية والتي بدورها تنعكس إيجاباً على أداء المؤسسة.

#### رابعاً: مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية

إن تطبيق جودة الحياة الوظيفية يمر بمجموعة من المراحل يمكن إيجازها فيما يلي:<sup>1</sup>

##### المرحلة الأولى

تتمثل في النظرة المبدئية للإدارة والنقابة لجودة الحياة الوظيفية، وفيها تقوم المنظمة بتحديد رؤيتها فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية، ولتحديد هذه الرؤية لابد من معرفة التغييرات الحاصلة على مستوى الأفراد فيما يخص الجانب التعليمي والثقافي، بالإضافة إلى ضرورة معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المنافسة، على المنظمة أيضاً أن تعي ضرورة إشراك النقابة في تحديد رؤيتها لجودة الحياة الوظيفية، لما تلعب من دور كبير في معرفة حاجات ورغبات العمال، وتقديم اهتماماتهم للإدارة، فالهدف الأساسي منها هو إشباع حاجات العاملين المختلفة.

##### المرحلة الثانية

هي التخطيط للبرنامج وإعداده، وفي هذه المرحلة يتم تشكيل لجنة مشتركة لوضع برنامج جودة الحياة الوظيفية وتتضمن جميع الأطراف الفاعلة في المنظمة وبهذا الشكل يتم تحديد أهداف البرنامج بشكل يعتمد على المشاركة ويخدم جميع الأطراف، ثم يتم تشخيص الوضع الحالي لمستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمة ومقارنة مع الوضع المرغوب والذي تسعى المنظمة للوصول إليه، بعد ذلك يتم تصميم برنامج جودة الحياة الوظيفية وذلك بتحديد الأبعاد التي يحتويها البرنامج، الهيكل التنظيمي والميزانية اللازمة لتطبيق البرنامج، كما لابد من أن يتم في هذه المرحلة تدريب المشرفين على تطبيقه.

##### المرحلة الثالثة

وهي مرحلة التنفيذ، حيث يتم فيها تقديم البرنامج للعمال لاستيعاب مختلف مضامينه من خلال القيام بإعلانات، اجتماعات، مقابلات. ثم يتم تجريب البرنامج للتأكد من سلامته وملائمته للتطبيق والتعرف على ردود فعل العمال، ثم يتم نقله لجميع المستويات في المنظمة.

##### المرحلة الرابعة

تتمثل في عملية المتابعة والتقييم، وفي هذه الخطوة تقوم المنظمة بمتابعة برنامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل، وتقييم النتائج بشكل موضوعي، وتصحيحه في حالة انحرافه عن الهدف المسطر، وتوفير التغذية المرتدة للاستمرار في تطويره.

1- سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الأعمال العصرية، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2008، ص: 28. على الرابط الإلكتروني: <https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=egb179812>

5192498&search=books، بتاريخ: 2023/12/20، على الساعة: 15:11h.

## المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب أهميتها من شخص إلى آخر، حيث تتحقق جودة الحياة الوظيفية بتوفر مجموعة شروط كالإستقرار والأمن الوظيفي والأجور والمكافآت العادلة وظروف العمل والمشاركة في إتخاذ القرارات والتوازن بين الحياة والعمل، وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد:<sup>1</sup>

### أولاً: الإستقرار والأمن الوظيفي

هو بقاء الفرد في خدمة المنظمة لمدة أطول عن طوعية ورغبة دون تركها حين تتوفر لديه البدائل، وهو مرتبط بعوامل الرضا عن العمل سواء كانت اجتماعية مادية أو نفسية، ومن مظاهر الإستقرار والأمان الوظيفي نجد: قلة الشكاوى، الراحة النفسية والانسجام مع جماعة العمل، قلة حوادث العمل، المواظبة على العمل والشعور بالأمان.

### ثانياً: الأجور والمكافآت العادلة

للأجور أهمية كبيرة عند الموظفين كونها مصدرهم للدخل ومحدد مهم لمكانتهم الاجتماعية داخل وخارج المنظمة، ولها تأثير على قدرة المنظمة في الحصول على أداء ذي كفاءة عالية من موظفيها، ولا تستطيع المنظمات المحافظة على موظفيها إلا بوجود نظام عادل للأجور داخلها ليقابل من معدل دوران العمل في المنظمة كما يحسن من الأداء والإنتاجية، فتكمن العدالة في ما يقدمه الشخص من جهد وما يعود عليه نظير ذلك.

### ثالثاً: المشاركة في إتخاذ القرارات

تعد المشاركة بين الإدارة والعاملين جوهر الحياة الوظيفية، حيث تتم مشاركة العاملين في القرارات التي تتعلق بهم وبوظائفهم وعن طريق المشاركة يمكن للأفراد العاملين التعرف على كافة المشاكل التي يمكن أن تواجههم وكذلك العمل على حلها.

### رابعاً: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

هو الإستقرار بين حياة العمل والحياة الشخصية، فالأفراد مشغولون بأدوار متعددة لتحقيق أهداف مختلفة، فإما تكامل بين العمل والحياة أو الانفصال بينهم. ويقصد به المدى الذي يكون فيه العامل راضياً ويشارك بنفس القدر بالعمل والمنزل، وهو توزيع متساوي للوقت والطاقة والمشاركة في جميع حالات الحياة بطريقة توافق الرضا، أي القدرة على إدارة العمل والجمع بينه وبين الجوانب الأخرى للحياة البشرية.

1- أمينة حيرش، طارق هزروش، جودة الحياة الوظيفية المدركة وعلاقتها بالسلوك الأخلاقي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالإدرسية، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2022، ص ص: 18-19، على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/180742>، بتاريخ: 2023/12/12، على الساعة: 14:14h.



### خامسا: ظروف العمل

يعد هذا البعد من الجوانب الأساسية التي تركز عليها المنظمات في الوقت الحالي، فنجد أن المنظمات تسعى جاهدة نحو إيجاد بيئة و ظروف عمل صحية وأمنة تجعل العاملين يعملون فيها بثقة دون التخوف من إصابتهم بأضرار أو أمراض معينة، فضلا عن سعيها لتقليل المخاطر الصحية والإصابات الجسدية، فالظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مادية مثل مستوى الإضاءة، درجة الحرارة، الخدمات المساندة، وسائل الصحة والسلامة من إحتمال التعرض إلى أي مخاطر أو أمراض مهنية، وغيرها من العوامل يكون تأثيرها مباشر على العاملين ومستوى أداءهم وحبهم لعملهم، أما إذا كان جو العمل غير مناسب فإنه يؤدي إلى النفور منه ويتولد لدى العاملين ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتخفض حسب مستوى العمل وطبيعته، ولكنها في النهاية تؤدي إلى قمة الإنتاج أو كفاءته أو الإثنين معا.

### المطلب الثالث: قياس جودة الحياة الوظيفية

تستلزم الإدارة الرشيدة على أن يتم جمع البيانات والمعلومات حول مستوى جودة الحياة الوظيفية لقياسها، سواء قبل البدء فيها واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجة أوجه القصور فيها بين الموظفين، أو عند البدء في تطبيق بعض النظم أو البرامج الخاصة بجودة الحياة الوظيفية.

### أولا: معايير قياس جودة الحياة الوظيفية

تختلف معايير قياس جودة الحياة الوظيفية من باحث إلى آخر طبقا للهدف وطبيعة عمل كل منظمة، من أهمها:<sup>1</sup>

- معدلات حوادث العمل،
- معدلات الشكاوى،
- معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل،
- معدلات الغياب والتغيب،
- معدلات دوران العمل.

### ثانيا: مقاييس جودة الحياة الوظيفية

تم تحديد أربع مجموعات من مقاييس جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في:<sup>2</sup>

#### 1. مقاييس الإنتاجية

يمثل هذا النوع من الجانب المادي الملموس من مقاييس جودة الحياة الوظيفية التي تعتمد على بيانات مستخرجة من السجلات والقوائم المالية للمنظمة، وتتميز بأنها تعتمد على قياس الإنتاجية والجودة كليا بالإضافة إلى قياس النتائج النهائية لجودة الحياة الوظيفية، ورغم تمتعها بهذه المزايا إلا أنها تواجه مشكلة الاختلاف في التعريف والمدخلات وطريقة القياس نفسها.

1- سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص: 29.

2- احمد محمد الدمرداش، مرجع سابق، ص: 23-24.

## 2. قياس درجة الرضا

تعتمد مقاييس الرضا عن العمل على استقصاء آراء العاملين باستخدام قوائم استقصاء معدة وبها أسئلة محددة يتم توزيعها على العاملين لجمع البيانات وقياس درجة الرضا العام عن العمل أو عن مكونات أو عن إدارة أو عن أدوات برنامج جودة الحياة الوظيفية ولكن يعيب هذه المقاييس أنها لا تعتمد على مقاييس موضوعية أو كمية.

## 3. مقاييس حركة وتدفق العمالة

تشير هذه المقاييس إلى الالتزام التنظيمي وارتباط الفرد بعمله ومعدلات الغياب، التمارض، معدلات دوران العمالة، الحوادث، المرض، الإضرابات، توقف العمل.

## 4. المراجعة الإدارية لجودة الحياة الوظيفية

ويتم من خلال هذه الطريقة مراجعة ممارسات إدارة المورد البشري في المنظمة وقدرتها على إدارة برامج جودة الحياة الوظيفية ومدى مقابلة هذه البرامج لتوقعات العاملين.

## ثالثاً: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية

إن برامج جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على حياة العاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها، وتنقسم إلى نوعين رئيسيين:

### 1. البرامج التقليدية

يقصد بها مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها، حيث تستهدف إحداث تأثير في السلوك الإنساني بما يضمن ويزيد رضا العاملين ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، من بعض هذه البرامج ما يلي:<sup>1</sup>

#### أ. تحسين بيئة وظروف العمل

يقوم هذا البرنامج على الاهتمام بالظروف الطبيعية لمكان العمل وذلك لتأثير هذه الظروف على نفسية العاملين واتجاهاتهم التي تؤثر بدورها على قدرتهم الإنتاجية.

#### ب. الاهتمام بالعلاقات الإنسانية

تظهر أهمية برامج العلاقات الإنسانية لتحسين جودة حياة العمل في كون تلك البرامج تستهدف إرساء أسس علاقات صحيحة ما بين الإدارة والعاملين وفي ما بين مجموعات العمل والعاملين أنفسهم، فبرنامج

1- نور الدين رافت عبد الصمد مجد، اثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2019، ص ص: 53-54. على الرابط الإلكتروني:

[https://www.academia.edu/40509903/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D9%84%D8%A9\\_15%D8%B3%D8%A8%D8%AA%D9%85%D8%A8%D8%B1](https://www.academia.edu/40509903/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D9%84%D8%A9_15%D8%B3%D8%A8%D8%AA%D9%85%D8%A8%D8%B1)

بتاريخ: 2023/12/19، على الساعة: 14:09.h

العلاقات الإنسانية يتضمن إشاعة حالة التعاون وروح الفريق بين أعضاء المنظمة وبما يخلق شعور الإنتماء لديهم ويحفزهم بإتجاه أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة فهي أهداف واحدة.

### ج. برامج الرعاية الصحية

باعتبار أن إدارة المنظمة مسؤولة عن صحة العاملين لديها، فقد تلعب الرعاية الصحية دورا في تحسين نوعية حياة العاملين، بل أن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض على المنظمات أن تتقيد بالتزامات صحية يتم من خلالها تقديم خدمات طبية تستهدف الإهتمام بالنواحي الصحية والمعنوية والنفسية للعاملين.

### د. برامج الأمن والصحة الإنسانية

إن التركيز على برامج الأمن والسلامة المهنية يمكن أن تستخدم لتحذير الفرد العامل من خطر استخدام الخاطئ للمعدات الإنتاجية، كما تستخدم لأغراض التوعية وضرورة الحفاظ على مستوى معين من كفاءة استخدام معدات الإنتاج.

### 2. البرامج الحديثة

ويقصد بها البرامج والنشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها، وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي في إطارها. وقد جاءت هذه البرامج نتيجة للتغيرات والتطورات في بيئة الأعمال، مما ألزم المنظمات لأن تعيد النظر ببرامج تحسين جودة حياة العمل التقليدية لتجعلها في إطار إستراتيجي يوجه لتنمية الشعور بالمصير المشترك بالفرد العامل والمنظمة على حد سواء، ومن بعض هذه البرامج ما يلي:<sup>1</sup>

#### أ. برنامج الإثراء الوظيفي

تعد عملية زيادة إسهام العاملين في إنجاز المزيد من المهام ضمن الوظيفة نفسها (الإثراء الوظيفي) أحد المنطلقات لتحقيق الرقابة الذاتية والإحترام في العمل، وبما يساهم في تعزيز الأداء المنظمي، وتشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الإثراء الوظيفي وبين الدافعية نحو العمل والأداء المنظمي وتحقيق الأهداف.

#### ب. برنامج الإدارة بالمشاركة

المقصود بالمشاركة ممارسة العاملين لإتخاذ القرارات التي لها ارتباط مباشر بالعمل في المنظمة مهما كان مستوى وجوده مواضعها وتتصل إتصالا غير مباشر بمصلحة العاملين، والمشاركة في القرارات أيضا ترتبط مباشرة بالمصالح الشخصية للعاملين ومن خلالها تتحقق المصالح الوظيفية في المنظمة بدءا من زيادة الأجر وإنهاء بالإجازات والعطل أثناء العمل.

1- حلا فارع داغر أمين، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل من وجهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل،

مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارة والاقتصادية، مجلد 09، العدد01، 2019، ص ص: 31-35. على الرابط الإلكتروني:

<https://www.iasj.net/iasj/pdf/d2c6a38fbc990e64>، بتاريخ: 2023/12/27، على الساعة: 10:18h.

### ج. برنامج فرق العمل المدارة ذاتيا

تعرف فرق العمل ذاتيا بأنها مجموعات صغيرة ممكنة من إتخاذ القرارات اللازمة لها لإدارة العمل اليومي، وتعد فرق العمل المدارة ذاتيا أحد الأساليب المهمة لتنفيذ التمكين في المنظمات، وهي فرق تتصف بإمتلاك حرية عالية في إتخاذ القرارات، فضلا عن الإستقلالية والعمل من خلال الرقابة الذاتية، هناك العديد من الفوائد التي تحققها فرق العمل المدارة ذاتيا بالمنظمات والعاملين فيها إذ تؤدي إلى الإستقلالية الكبيرة والمسؤولية الواسعة التي يحصل عليها العاملين وصولا إلى جهودهم المبذولة في العمل، وينعكس هذا على التحفيز والرضا والعملية الإنتاجية.

### د. برامج حلقات الجودة

وتعرف بأنها مجموعات عمل طوعية وصغيرة الحجم يتراوح حجم كل منها من أربعة إلى عشرة عاملين في المنظمة، والهدف منها تطوير جودة منتجات المنظمة وتحسينها من خلال إقتراح حلول للمشاركة التي تقدمها الإدارة.

### و. برامج ترتيبات العمل البديلة

إن إدارة الموارد البشرية مع الإدارات الأخرى في المنظمة تسعى للمساهمة من أجل إحداث المرونة في العمل وذلك بهدف إتاحة فرص إختيار متعددة أمام الموظفين لأداء مهامهم في الأوقات التي تناسب ظروفهم الخاصة أو العائلية.

### رابعا: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

- بالرغم من الأهمية البالغة لجودة الحياة الوظيفية وتطبيقها إلا أن هناك عقبات ومعوقات تواجه تطبيقها وتسهم في خفض جودة الحياة الوظيفية في المنظمة وتتمثل هذه الأخيرة في:<sup>1</sup>
- ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية وذلك راجع إلى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة،
  - ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل تعد أيضا عائق، بالنظر إلى ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت والتي قد تزيد من إجمالي التكاليف،
  - عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقارهم للتدريب والتطوير،
  - عدم إدراك الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين،
  - هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.

1- عادل بومجان وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 02، 2018، ص: 126. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/41/18/2/92390> بتاريخ: 2023/12/30، على الساعة: 15:22.h

## المبحث الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية

إن تحفيز الأفراد في المنظمة يؤدي بهم إلى القيام بمبادرات فردية لتحقيق الأهداف وهذا ما يقودنا إلى نوع من السلوكيات التنظيمية والتي يطلق عليها بسلوك المواطنة التنظيمية، والتي تعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً في الفكر الإداري الحديث، كونه سلوك طوعي يقوم به العامل ولكن يترتب عليه الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها، لذا فهو مفيد لها وغير مكلف للإدارة.

وعليه تم تقسيم المبحث إلى:

المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية،

المطلب الثاني: مرتكزات سلوك المواطنة التنظيمية،

المطلب الثالث: تقييم سلوك المواطنة التنظيمية،

المطلب الرابع: علاقة جودة الحياة الوظيفية بسلوك المواطنة التنظيمية.

## المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات التي تعبر عن شعور الفرد بالانتماء وتزيد من كفاءة وفعالية الأداء داخل المنظمة، فيما يلي سيتم التطرق لتعريف وخصائص وأهمية سلوك المواطنة التنظيمية.

### أولاً: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

يعرف على أنه كل الأنشطة التطوعية الموجهة للأفراد الآخرين في مكان العمل أو المنظمة، وتشمل مساعدة زملاء العمل، التواصل الجيد، الحفاظ على الموقف الضميري تجاه بيئة العمل، المشاركة الفعالة في المناقشة واتخاذ القرارات، تحمل ظروف العمل وعدم الإكثار من الشكاوى أو التذمر لأسباب بسيطة.<sup>1</sup> كما يعرف سلوك المواطنة التنظيمية أيضاً بأنه المحاولة الشاملة لفهم سلوك العاملين في المنظمة سواء أفراد أو جماعات يقدمون أداء أعلى من المتوقع كوحدة شاملة متكاملة.<sup>2</sup>

1- كبير عمر، اثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2021/2020، ص: 24. على الرابط الإلكتروني: <http://dspace.univ->

[eloued.dz/handle/123456789/12059](http://eloued.dz/handle/123456789/12059)، بتاريخ: 2024/01/28، على الساعة: 09:28h.

2- مشاري ظاهر الحسيني، واقع العدالة التنظيمية لدى المدارس وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين، مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، المجلد 11، العدد 04، 2014، ص: 260. على الرابط الإلكتروني:

[https://jehs.journals.ekb.eg/article\\_197325\\_19ece13adfe9799af7107be9dece8cf2.pdf](https://jehs.journals.ekb.eg/article_197325_19ece13adfe9799af7107be9dece8cf2.pdf) بتاريخ:

2024/01/28، على الساعة: 11:02h.

ويعرف أيضا بأنه مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية.<sup>1</sup>

ويعرف كذلك على أنه ذلك السلوك الذي يتجاوز المتطلبات الأساسية للعمل، ويكون إلى حد كبير عملا تقديريا يقوم به العاملون داخل المنظمة ويعود بالفائدة عليها.<sup>2</sup>

كما يعرف أيضا بأنه مجموعة من السلوكيات التقديرية في مكان العمل والتي تتجاوز متطلبات الوظيفة الأساسية للفرد، غالبا ما يتم وصفها بأنها سلوكيات تتجاوز نداء الواجب.<sup>3</sup>

مما سبق يمكن القول بأن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري طوعي من قبل الموظفين دون مكافآت وحوافز صريحة أو ضمنية ولا يندرج تحت الوصف الوظيفي، ويهدف إلى الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها.

### ثانيا: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

يتميز سلوك المواطنة التنظيمية بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن باقي المفاهيم الإدارية لكونه مصطلح يرتبط بمفهومي الإختيارية والتطوعية، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:<sup>4</sup>

- سلوك تطوعي إختياري غير ملزم به الفرد، أي أنه لم ينص عليه ضمن الواجبات الوظيفية للفرد بل يعتمد على مبادرة الفرد ويخضع لرغبته وإرادته الحرة،
- الفرد الذي يؤدي تلك الأدوار الإضافية لا ينتظر مقابلها مكافأة تنظيمية أو مصلحة مباشرة،
- تشجع المنظمات وتحرص على إنخراط العاملين في هذا السلوك بالرغم من أنه سلوك تطوعي،
- قيام الأفراد بهذا السلوك ينعكس بشكل إيجابي على تنمية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي لها وتحقيق أهدافها الكلية وخططها الإستراتيجية،

1- خيرة شاوشي وزهرة خلوف، علاقة الولاء التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 23، العدد 01، 2023، ص: 476. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/227290>، بتاريخ: 2024/01/29، على الساعة: h14:36.

2- أمينة كرسنة وجلال الدين بوعطيط، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، المجلد 01، العدد 02، 2021، ص: 137. على الرابط الإلكتروني:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/149868>، بتاريخ: 2023/11/10، على الساعة: h12:52.

3- Heba Abd El-Latif Mohamed El-Sayed And others, The Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior among Nurses at El-Mansoura Health Insurance Hospital, Zagazig Nursing Journal, Vol.14, No.1, 2018, p:149. In link: [https://journals.ekb.eg/article\\_37973\\_2222b31c693453033b654746c8b426c6.pdf](https://journals.ekb.eg/article_37973_2222b31c693453033b654746c8b426c6.pdf).

4- أمينة كرسنة وجلال الدين بوعطيط، مرجع سابق، ص: 137.

- سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأعمال وليس فعلا واحدا بحيث تختلف أبعاد ومكونات هذا السلوك من منظمة إلى أخرى وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها واللوائح التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل ومجالات العمل التطوعية الإضافي.

### ثالثا: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

لقد حظي سلوك المواطنة التنظيمية باهتمام واسع من طرف الباحثين خلال العقود الماضية، لما له من آثار كبيرة في نجاح المنظمات واستمرارها خاصة في ظل البيئة التنافسية، وتتمثل تلك الأهمية فيما يلي:<sup>1</sup>

- توفير القدرة على الإبداع والإبتكار من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد،
- يعزز الدافع للإنجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة،
- انخفاض معدلات دوران العمل والغياب مما يؤدي إلى تحقيق الإستقرار التنظيمي،
- زيادة معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية وزيادة مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية،
- تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية في المنظمة،
- الإسهام في تحسين مقدره المديرين وزملاء العمل على أداء عملهم، ويكون ذلك من خلال تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال وجدولة الأعمال وحل المشكلات.

### المطلب الثاني: مرتكزات سلوك المواطنة التنظيمية

نظرا لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات الحديثة فهو يضم العديد من الأنماط والأشكال التي يمكن للموظفين ممارستها من خلالها سواء داخل المنظمة في اغلب الأحيان أو حتى خارجها، كما يعد كذلك من المتغيرات المتعددة الأبعاد بسعة هذا المتغير من خلال علاقته وتأثيراته، حيث توجد عدة عوامل مهمة، مساعدة، داعمة لتطوير ونشر هذه الروح في العاملين.

### أولاً: أنماط سلوك المواطنة التنظيمية

تعددت أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية وفيما يلي ذكر لأهم هذه الأنماط:<sup>2</sup>

1- محمد كعوان ومحمد بن عيجة، سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، العدد 03، 2021، ص: 172. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/166879>، بتاريخ: 2024/02/01، على الساعة: h10:27.

2- اريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 54، 2018، ص: 11. على الرابط الإلكتروني: <https://www.iasj.net/iasj/pdf/bd15447da9e33078>، بتاريخ: 2024/02/12، على الساعة: h15:48.

## 1. النمط المتعلق بشؤون العمل

يتمثل سلوك المواطنة التنظيمية من خلال هذا النمط في مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغييبين عن العمل، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله... الخ. إن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.

## 2. النمط المتعلق بالأمور الشخصية

مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العاطفية والعائلية.

## 3. النمط المتعلق بالسلع والخدمات المقدمة في المنظمة

مساعدة العملاء والمراجعين بأمر تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم، وشرح الطرق والإجراءات التي تساعدهم حتى يستفيدوا من خدمات تلك المنظمة.

## 4. النمط المتعلق بالتنظيم الإداري

الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقا لها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل المحددة واستخدام الموارد التنظيمية بشكل سليم وكذلك اقتراح تحسينات إدارية أو تنظيمية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحا وتميزا.

## 5. النمط المتعلق بالتطوع للقيام بأعمال إضافية خارج حدود المنظمة

يشمل هذا النمط إقبال الموظفين للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة كالاشتراك في اللجان أو التغلب على الصعوبات وحماية المنظمة من الأخطار والحضور الاختياري للاجتماعات والندوات.

## 6. النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين

وذلك بالحديث عنها بصورة طيبة أمام الآخرين، تلميع صورتها والدفاع عن مصالحها كذكر إيجابياتها مع العاملين والعملاء، والوقوف معها في الظروف الصعبة التي تواجهها، مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين وبالتالي جذب المزيد من العملاء.

## ثانيا: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

لسلوك المواطنة التنظيمية خمسة أبعاد تتمثل في ما يلي:<sup>1</sup>

1- خيرة شاوشي وزهرة خلوف، مرجع سابق، ص: 478.



## 1. الإيثار

يؤكد هذا السلوك على أهمية السلوك المساعد في توجيه الأفراد داخل المنظمة دون توقع أي مكافأة، أي أنه سلوك تطوعي يقوم به الشخص لمساعدة الآخرين أو محاولة تجنب الزملاء الوقوع في الأخطاء خلال أداء العمل، ويعد هذا السلوك النوع الأساسي في سلوك المواطنة التنظيمية.

## 2. اللطف والحياسة

يعرف باللباقة أيضا، ويقصد به مدى محاولة الفرد منع وقوع المشاكل والخلافات المتعلقة بالعمل، واتخاذ التدابير الوقائية لتجنبها، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم، بالإضافة إلى إعطاء المعلومات لمن يحتاجها، وتقديم النصح لهم، كما تشمل إدراكه للأثر الذي يتركه سلوكه على الآخرين.

## 3. الروح الرياضية

هي تعكس مدى رغبة الفرد لقبول بعض الإحباطات والمضايقات في المنظمة، دون امتعاض أو شكوى، فهي تعتبر رغبة الشخص في التسامح وقدرته على حل المشكلات والمهام الصعبة مهما كانت بسيطة أو مؤقتة دون تذمر، والعمل على إدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك الإنجاز.

## 4. السلوك الحضاري

يشير إلى السلوكيات والنشاطات التي تعكس مدى إهتمام الموظف ومشاركته في الحياة السياسية للمنظمة ومن أمثلتها حضور الاجتماعات، المشاركة في النقاشات، تقديم الإقتراحات ومواكبة المستجدات التي من شأنها أن تؤثر على المنظمة.

## 5. الضمير الحي

هناك من يطلق عليه الطاعة العامة وهو إخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمييار لسلوكياته، الذي يتعدى الحدود الدنيا لمتطلبات العمل الرسمي للمنظمة في مجال احترام الأنظمة، العمل بجدية تامة، خدمة المصلحة العامة ولو كانت على حساب المصلحة الشخصية.

## ثالثا: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

يقصد بالمحددات مجموعة العوامل التي يمتاز بها المناخ التنظيمي للمنظمة والتي تؤثر على أفكار وعادات وسلوكيات الموظفين أثناء ممارستهم لوظائفهم ومن هذه المحددات ما يلي:<sup>1</sup>

1- بن عودة مصطفى، اثر اتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، 2020، ص ص: 72-73. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/70754> بتاريخ: 2024/02/02، على الساعة: 15:16h.

## 1. العدالة التنظيمية

هي قيمة جوهرية مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار نسبية ما يدركونه من درجة تحقيق للمساواة في الحقوق والواجبات وكذا موضوعية العوائد، الإجراءات، المعاملات داخل المنظمة.

## 2. الرضا الوظيفي

هو شعور إنساني ذاتي ايجابي، ينتاب الفرد عندما يشعر بأن البيئة التي يعمل فيها توفر له متطلباته المادية والنفسية، مما ينعكس بشكل ايجابي على مستوى أدائه وعلى أداء المنظمة ككل، كما انه محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه، والعوامل الطبيعية الخاصة بالوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته.

## 3. القيادة الإدارية

هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني.

## 4. الولاء التنظيمي

درجة الشعور والإحساس الايجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته والتزامه بقيامها والإخلاص لأهدافها والارتباط بها، والحرص المستمر على البقاء فيها من خلال بذل الجهد لها والافتخار بمؤثراتها، وخلق التوافق والتفاعل بين قيمه وقيمتها.

## 5. الدعم التنظيمي

القدر الذي يشعر به العاملون برعاية المنظمة لهم، واهتمامها برفاهيتها واستمرارية هذا الاهتمام يعكس صورة ذهنية عنهم لمستوى هذا الدعم.

## المطلب الثالث: تقييم سلوك المواطنة التنظيمية

إن الاهتمام بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية أمر بالغ الأهمية لان مقابلة التحديات التي تعيشها المنظمات اليوم تحتاج إلى جهود العاملين ليست الرسمية فحسب بل أكثر من ذلك، فلقد كشفت الكثير من الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثيرات كبيرة على أداء المنظمة، الفرد، جماعة العمل ودعم الاستقرار في المنظمة.

## أولاً: معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمي

- من العراقيل التي تمنع مساهمة العاملين بأعمال تطوعية بالمنظمة ما يلي:<sup>1</sup>
- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة،
  - عزز ثقافة المنظمة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإيجابية،
  - عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آراءهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم مما يقف عائقاً أمام الموظفين للقيام بسلوكيات الغير محسوبة،
  - افتقار العديد من المنظمات لتحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوكيات المواطنة التنظيمية،
  - فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى ألامبالاة والاعترا ب وعدم الرضا والدافعية للعمل،
  - سعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية مثل: معلومات عن ظروف العمل السيئة، وساعات العمل الطويلة،
  - العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

## ثانياً: الآثار الناجمة لسلوك المواطنة التنظيمية

يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الكلي للمنظمة من خلال:<sup>2</sup>

### 1. التأثير على مستوى إنتاجية الزملاء

حيث ينعكس اثر المساندة والمعونة التي يقدمها الزملاء لبعضهم البعض في الارتقاء بمستوى الأداء المهني من خلال تبادل الخبرة الفنية والمهارية مما يعود بالنفع على المنظمة، ويعظم الاستفادة من العنصر البشري ويعمل على تدميته وتربيته، ويساعد على انتشار السلوكيات المرغوبة في العمل والتي تنبع من سيادة روح الجماعة وتبادل المعرفة بين زملاء العمل.

1- رشيد مناصرية وفريد بن خنو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد08، 2015، ص ص:479-480. على الرابط الالكتروني:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/103/4/2/17063>، بتاريخ: 2024/02/03، على الساعة: 13:09h.

2- مراد بومنقار وزهير شلابي، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد19، 2016، ص: 124. على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/305/10/4/29496>، بتاريخ: 2024/02/12، على الساعة: 13:15h.

## 2. التأثير على مستوى إنتاجية الإدارات المختلفة

حيث تمارس حرية الإبداع والابتكار، وإفساح المجال للعاملين لتقديم المقترحات التي من شأنها دعم التطوير المناسب في إجراءات العمل، ويساعد ذلك النهج الإداري في توجيه العاملين نحو المنافسة والمبادرة المتركزة على العمل نفسه بدل من أن تضع الجهود في صراعات ومشكلات شخصية تستهلك جهود العاملين وجهود الإدارة في التوفيق بينهم، مما يؤثر بشكل سلبي على أداء الإدارات المختلفة.

## 3. التأثير على توفير موارد المنظمة

ويرجع ذلك للعوامل التالية:

- سلوك الموظفين الذي يتسم بالرغبة في الانجاز، يدفع الإدارة بإسناد مهام إضافية لهم توفر وقت الإدارة،
  - تفرغ المسؤولين للإدارة والتخطيط حيث تقل الصراعات والمشكلات بين الموظفين،
  - توفير الميزانية المخصصة لتدريب حيث يقوم ذوي الخبرة بتدريب الموظفين الجدد.
- كما يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد من خلال تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً، فالوجود المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية يؤثر عبر الوقت على انطباع الرؤساء وزملاء العمل حول ذلك الموظف، هذا الانطباع يلعب دوراً مهماً في الحوافز التي يمكن أن يحققها هذا الموظف كالراتب أو الترقية.

## المطلب الرابع: علاقة جودة الحياة الوظيفية بسلوك المواطنة التنظيمية

تؤثر جودة الحياة الوظيفية ايجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال الدراسات التي أجريت حول جودة الحياة الوظيفية، تبين أنها البيئة التي تتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد وتحسينها والاهتمام بها مما ينعكس ذلك ايجابياً على الموظف فيشعر بالرضا والأمن الوظيفي، فيندفع للقيام بسلوكيات تطوعية اختيارية تنبع عن رغبة ذاتية للقيام بمهام خارج الإطار الرسمي.

## أولاً: الاستقرار والأمن الوظيفي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية

يعد إحساس الموظفين بالاستقرار والأمن الوظيفي من الأمور الهامة التي تركز عليها المنظمات، حيث يساهم ذلك الإحساس في زيادة رضا العاملين ورفع الروح المعنوية والذي سيؤدي بدوره إلى اتجاه العاملين للتطوع بشكل اختياري للقيام بأعمال إضافية داخل المنظمة وليس بشكل إجباري، وهذا ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية.<sup>1</sup>

1- سها بهجت محمد وبسام سمير الريميدي، اثر الأمن الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة المصرية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، جامعة الفيوم، المجلد 12، العدد (1/3)، 2018، ص: 89. على الرابط الإلكتروني:

[https://journals.ekb.eg/article\\_31483.html](https://journals.ekb.eg/article_31483.html)، بتاريخ: 2024/02/14، على الساعة: 09:24.

### ثانيا: الأجور والمكافآت العادلة وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية

تطرق العديد من الباحثين إلى تأثير الأجور والمكافآت كبعد من أبعاد مستويات جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث توصلت إلى وجود علاقة ايجابية طردية بين الأجور والمكافآت من جهة وسلوكهم داخل المنظمة من جهة أخرى، إن المساواة والعدل في الأجور يشعر الموظفين بالرضا ويشبع احتياجاتهم ويزيد من انتمائهم وولائهم للمنظمة، وينعكس ذلك من خلال سلوكياتهم الطوعية للعمل، وتمتع الموظفين بروح رياضية عالية تدل على ثقتهم بالمنظمة، وبالتالي كل هذا يصب في تنمية المنظمة والموظفين معا.

### ثالثا: ظروف العمل وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية

غالبا ما تتأثر سلوكيات المواطنة التنظيمية بظروف وبيئة العمل، بحيث تسعى المنظمات إلى توفير ظروف وبيئة عمل ملائمة للعاملين وتضم عدة جوانب منها الاجتماعية، النفسية، المادية، إذ أنها اكتسبت أهمية كبيرة لتأثيرها على سلوك العاملين، حيث توفر لهم الظروف البيئية المفضلة والأمنة التي تحقق لهم رضاهم وتشعرهم بالارتياح النفسي الكبير في العمل وعليه رفع مستوى السلوك لدى الأفراد من بث روح الإيثار أو روح المساهمة أو السلوك الحضاري في المنظمة.

### رابعا: المشاركة في اتخاذ القرارات وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية

في معظم الدراسات نجد أن الباحثين يتفقون عن أهمية العمل التشاركي واتخاذ القرارات التشاركية بين مجلس الإدارة والموظفين لما يخلق حلول إبداعية يقدمونها الموظفين وتزيد الثقة بين الطرفين وتكون قرارات مدعومة وصائبة يسمح بها بمشاركة الموظفين ضمن الإطار المحدد من قبل الإدارة، حيث تخلق روح المنافسة بين العاملين وحثهم على طرح المبادرات التي تعزز من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

### خامسا: التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

إن التوازن بين الحياة الشخصية والعمل اثر ايجابي على حياة المنظمة والموظفين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل من معدلات دوران الموظفين، التعارض بين الحياة الشخصية والعمل، معدلات الغياب، وزيادة الرضا الوظيفي يشجع على القيام بالسلوكيات والأعمال الطوعية لتحسين أداء العاملين والارتقاء بالمنظمة ككل.<sup>1</sup>

1- رحيم عبد الحسين كريم، جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في علوم إدارة المشاريع، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2022، ص ص: 39-41. على الرابط الالكتروني: [https://uokerbala.edu.iq/wp-content/uploads/2022/03/Rp\\_The-quality-of-work-life-and-its-role-in-enhancing-organizational-citizenship-behavior-pdf-1.pdf](https://uokerbala.edu.iq/wp-content/uploads/2022/03/Rp_The-quality-of-work-life-and-its-role-in-enhancing-organizational-citizenship-behavior-pdf-1.pdf)، بتاريخ: 2024/02/14، على الساعة: 11:09h.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد التطرق إلى الأساسيات النظرية لمتغيرات هذه الدراسة، سيتم تخصيص هذا المبحث لأهم الدراسات العربية والأجنبية التي تطرقت إلى جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية. لذا تم تقسيم المبحث إلى العناصر التالية:

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية،  
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية،  
المطلب الثالث: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

سيتم من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على أهم الدراسات السابقة باللغة العربية المتعلقة بالموضوع محل الدراسة.

أولاً: الدراسات السابقة الوطنية

من بين الدراسات السابقة الوطنية تم الاطلاع على الدراسات الموالية:

1. الدراسة الأولى

دراسة سمية دربال، وفاء بنين، روضة جديدي(2023) مقال منشور بمجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة بعنوان:

"اثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية باستخدام برنامج Smart-pls".

والتي هدفت إلى التعرف على اثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم الاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات من (143) مستجيب من الموظفين العاملين بمؤسسة روائح الورد بالوادي لمعالجتها باستخدام برنامج smart- pls، حيث كانت نتائج الدراسة على وجود دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، كما توصلت إلى أن النموذج قدرة تنبؤية مقبولة داخل العينة قدرة ب 51,2% وقدرة تنبؤية خارج العينة قدرة ب Q=34,6%.

2. الدراسة الثانية

دراسة حدة سلطاني(2022) أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة بعنوان: "دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر - قالمة".

والتي هدفت إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وبغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والبرنامج الاحصائي Spss، حيث شملت هذه الدراسة جانبا نظريا يتناول مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، ثم التطرق إلى العلاقة التي تربط بين مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للعمال فيها، وجانب آخر تطبيقي تم من خلاله إسقاط الدراسة النظرية على عينة عشوائية من عمال وإطارات يعملون بالمؤسسة محل الدراسة.

### 3. الدراسة الثالثة

دراسة هريش مسعود وحديد مختار (2020) مقال منشور بمجلة دراسات العدد الاقتصادي بعنوان: "أثر جودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى - جيجل".

والتي تهدف إلى اختبار أثر جودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى - جيجل، وتعد هذه الدراسة كمية لأنها تعتمد على الاستبانة، التي تم توزيعها على (170) فردا، وذلك للحصول على بيانات تُعالج باستخدام برنامج SPSS، حيث توصلت إلى وجود ممارسة متوسطة لجودة حياة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، إضافة إلى وجود أثر إيجابي لجودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية، يرجع إلى الأثر الإيجابي للتمكين والعلاقات الإنسانية.

### ثانيا: الدراسات السابقة العربية

بعد الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة العربية تم اختيار الآتي:

### 1. الدراسة الأولى

دراسة عادل مجيد النصرابي (2022) مقال منشور في مجلة الريادة للمال والأعمال بعنوان: "اثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بحث استطلاعي لآراء مجموعة من العاملين في المستشفيات الأهلية في كربلاء (مستشفى الكفيل، مستشفى الحجة، مستشفى زين العابدين أنموذجا)"، العراق.

والتي هدفت إلى معرفة دور جودة حياة العمل لدى العاملين في المستشفيات الأهلية محل الدراسة (الكفيل، زين العابدين، الحجة عليهم السلام) بأبعاده (كفاية الراتب وعدالته، صحة ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي) وأثرها على سلوكية المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، المشاركة الطوعية)، حيث تم إعداد استمارة ملائمة لطبيعة العمل في المستشفيات إذ كانت العينة مكونة من (108) موظف باختلاف طبيعة عملهم، تم تحليل البيانات الإحصائية باعتماد برنامج Spss، فتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين إذ كانت طردية قوية مما يدل على وجود

وعى عالي لمفهوم جودة حياة العمل عند العاملين في المستشفيات مما يعزز من سلوكية المواطنة التنظيمية.

## 2. الدراسة الثانية

دراسة رحيب عبد الحسين كريم(2022) دبلوم عالي تخصص علوم إدارة الأعمال بعنوان:

"جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بحث تحليلي آراء عينة من العاملين في مديرية شباب ورياضة النجف الشرف"، العراق.

والتي تهدف إلى اختبار الدور المحتمل لجودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، عبر التطبيق في إحدى مديريات القطاع العام، ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة بـ (تطوير الموظف، المشاركة، التعويض، بيئة العمل) وتم اعتماد متغير سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة بـ (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، حيث تم استعمال استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات حيث تم توزيع الاستمارة بطريقة العينة العشوائية حيث وزعت (90) استبانة على عدد من الموظفين في المديرية، وتم تحليل البيانات عبر استخدام برنامج Spss، اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تبين بأن بعد الكياسة في المديرية محل الدراسة حاز على أهمية كبيرة، إذ يهدف إلى الحد من المشاكل والخلافات بين الأفراد من خلال استخدام الأفكار والسلوكيات المناسبة والاحترام المتبادل.

## 3. الدراسة الثالثة

دراسة أمل الأطرش، دعاء مارديني(2023) متطلبات درجة الإجازة في علوم الإدارة بعنوان:

"أثر جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة بنك البركة"، سورية.

حيث هدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر وأبعاد جودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في بنك البركة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (45) استبيان بطريقة عشوائية فكانت نتائج هذه الدراسة ان بنك البركة يوفر مستوى جيد جداً لجودة حياة العمل وان كافة الموظفين يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة عالية، ويوجد اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة العمل في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ويعود الأثر للأبعاد (ظروف العمل، التحكم بالعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، رفاه العاملين) بينما لا يوجد اثر لبعدها (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

بعد ما تطرقنا في المطلب الأول إلى الدراسات السابقة باللغة العربية سيتم في هذا المطلب التطرق

لبعض الدراسات باللغة الأجنبية:



## 1. الدراسة الأولى

دراسة Pahlawan Ryan (2023) مقال منشور بالمجلة العلمية للاقتصاد والأعمال بعنوان:  
"Quality Work Of Life Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior".

بمعنى "جودة العمل في الحياة هي أساس سلوك المواطنة التنظيمية"

والتي تهدف إلى تحليل اثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية وأداء العاملين، كانت عينة هذه الدراسة موظفي التأمين الانتمائي للحكومة في مقاطعة رياو، فكانت النتائج تشير إلى أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير ايجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية، وكل من جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية لهم تأثير ايجابي على أداء الموظفين، وجودة الحياة الوظيفية لها تأثير ايجابي وهام على أداء الموظفين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية.

## 2. الدراسة الثانية

دراسة Jyotirmayee choudhury (2015) مقال منشور في مجلة التجارة والفكر الإداري بعنوان:  
"Quality of work life, Employee commitment and organization citizenship behavior"

بمعنى "جودة الحياة الوظيفية والتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية"

حيث هدفت هذه الدراسة لقياس تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام الوظيفي وكذلك على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مستقل والتأثير المشترك لـ جودة الحياة الوظيفية والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين متخصصي تكنولوجيا المعلومات في الهند، فتوصلت إلى وجود علاقة ايجابية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

**المطلب الثالث: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة**

من خلال التعرض للدراسات السابقة والتي تناولت متغيري الدراسة جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية سواء باللغة العربية أو الأجنبية، اتضح أن هذه الدراسة تتفق وتختلف مع الدراسات المذكورة أعلاه.

**أولاً: أوجه الاتفاق**

تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهج حيث اغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المتبع في هذه الدراسة، كما استخدمت معظم الدراسات السابقة نفس الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية وهي الاستبيان، كما تم الاعتماد على نفس البرنامج الإحصائي لتفريغ البيانات "Spss".

تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في النتائج، حيث أن كل الدراسات توصلت إلى وجود اثر ايجابي لجودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

### ثانياً: أوجه الاختلاف

اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (سمية دربال، وفاء بنين، روضة جديدي) في استخدامها للبرنامج الإحصائي لتفريغ البيانات Smart-pls.

اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث اعتمادهم على مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية لقياسها على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية فكانت كما يلي:

- دراسة "سمية دربال، وفاء بنين، روضة جديدي" استخدمت ( العدالة التنظيمية، التمكين، الترقية والتقدم الوظيفي، الأمن والصحة المهنية)،
- دراسة "مسعود هريكش، مختار حديد" استخدمت ( العدالة التنظيمية، التمكين، التكوين، العلاقات الإنسانية)،
- دراسة "عادل مجيد النصاروي" استخدمت ( كفاية الرواتب وعدالته، صحة ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي)،
- دراسة "رحيم عبد الحسين كريم" استخدمت ( تطوير الموظف، المشاركة، التعويض، بيئة العمل)،
- دراسة "أمل الأطرش، دعاء مارديني" استخدمت ( ظروف العمل، التحكم في العمل، الرضا عن المسار الوظيفي، رفاه العاملين، الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل).

## خلاصة الفصل الأول

من خلال دراستنا لهذا الفصل والاطلاع على الجانب النظري والدراسات السابقة التي أجريت على أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن جودة الحياة الوظيفية هي وسيلة وغاية في أن واحد، إذ تعتبر وسيلة لأن أي منظمة تهدف إلى توفير بيئة عمل محفزة وجاذبة للعمالمة المتمكنة والمبدعة في مجالها، وكذلك غايتها أنها تسعى إلى الحفاظ على ذات العمالمة التي اكتسبتها، وتتجلى أيضا أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال تأثيرها على عدة سلوكيات إدارية داخل المنظمات من بينها سلوك المواطنة التنظيمية، حيث يساعد فهم المنظمات لجميع ما يحيط بعمالها لأنها تعود بالفائدة والراحة على كل منهما.

الفصل الثاني: دور اثر أبعاد  
جودة الحياة الوظيفية على  
تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية  
في المؤسسة الاستشفائية عاليا  
صالح -تبسة

### تمهيد

من خلال الفصل السابق وعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، وبغرض إسقاط هذه المفاهيم في الواقع سنقوم بإجراء دراستنا الميدانية بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح بولاية تبسة وذلك من خلال توزيع الاستبانة والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، استناد إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss.

ومن خلال ما سبق، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الثلاثة الآتية:

**المبحث الأول: تقديم المؤسسة العمومية الاستشفائية عاليا صالح،**

**المبحث الثاني: منهجية الدراسة،**

**المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.**

### المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح

أنشئت المؤسسة العمومية للصحة في ولاية تبسة سنة 1918 وكانت مستشفى عسكرية إلى غاية الاستقلال، وتختص في الأمراض والأوبئة المنتشرة لاسيما منها المعدية وقد جمعت بين العديد من الفروع، وفي سنة 1990 دشنت العيادة الجراحية عاليا صالح وكانت مخصصة للجراحة فقط.

تم تقسيم المبحث إلى المطالب التالية:

**المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة،**

**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح-تبسة،**

**المطلب الثالث: الهياكل الصحية المكونة للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح-تبسة.**

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة

نشأت المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح قانونيا بموجب مرسوم تنفيذي، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي كما هو منصوص عليه في المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المادة (2) وتتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء، يسيروها مجلس إدارة ويديرها مدير، ومزودة بهيئة استشارية تدعى " المجلس الطبي".<sup>1</sup>

يضم مجلس الإدارة ما يلي<sup>2</sup>:

- ممثل عن الوالي، رئيسا،
- ممثل عن إدارة المالية،
- ممثل عن التأمينات الاقتصادية،
- ممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي،
- ممثل عن المجلس الشعبي الولائي،
- ممثل عن المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة،
- ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخبه نظراؤه،
- ممثل عن المستخدمين شبه الطبيين، ينتخبه نظراؤه،
- ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة،
- ممثل عن العمال ينتخب في جمعية عامة،

1- المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 والمتضمن انشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيروها. على الرابط الإلكتروني: <https://www.joradp.dz/FTP/jo->

[arabe/2007/A2007033.pdf](https://www.joradp.dz/FTP/jo-)، بتاريخ: 2024/04/29، على الساعة: h11:42.

2- المادة 11 من نفس المرسوم التنفيذي.

- رئيس المجلس الطبي.

ويحضر مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية مداورات مجلس الإدارة برأي استشاري ويتولى أمانته، يعين أعضاء مجلس الإدارة لعهدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي بناء على اقتراح من السلطات والهيئات التابعة لها.<sup>1</sup>

حيث يضم المجلس الطبي ما يلي:

- مسؤولو المصالح الطبية،

- الصيدلي المسؤول عن الصيدلية،

- جراح أسنان،

- شبه طبي ينتخبه نظراؤه من أعلى رتبة في سلك شبه الطبي،

- ممثل عن المستخدمين الاستشفائيين الجامعيين عند الاقتضاء.

ينتخب المجلس الطبي من بين أعضائه رئيسا ونائب رئيس لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد.<sup>2</sup> يكلف

المجلس الطبي بدراسة كل المسائل التي تهم المؤسسة وإبداء رأيه الطبي والتقني فيها ويقترح كل التدابير التي من شأنها تحسين وتنظيم المؤسسة وسيرها لاسيما مصالح العلاج والوقاية.

**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح-تيسة**

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح من:

**أولاً: المدير**

يعين المدير بقرار من الوزير المكلف بالصحة ويقوم بإدارة شؤون المؤسسة وتسييرها بالاستغلال الأمثل والعقلاني لكل الموارد خاصة البشرية وكذا ضمان التسيير العام للإدارة من خلال توجيه ومراقبة نشاطات المؤسسة والاتصال المباشر بالهيئات العليا وإعداد برامج الميزانية وإعداد مشروع التنظيم والقوانين الداخلية للمؤسسة ويساعده في ذلك مدراء المديرية الفرعية، ويلحق بمكتب المدير مكتبين<sup>3</sup>:

**1. مكتب الاتصال**

يتمثل دوره في التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة، والإشراف على جميع الاتصالات بين الوحدات

التنظيمية.

**2. مكتب التنظيم العام**

يقوم بمراقبة ومتابعة سير النظام العام والعمل على تطبيقه وتقييم مدى تناسبه مع الأهداف المرجوة منه.

1- المادة 12 من نفس المرسوم التنفيذي.

2- المادة 25 من نفس المرسوم التنفيذي.

3- المادة 19، 20، 21 من نفس المرسوم التنفيذي.

## ثانيا: المديرية الفرعية

يقوم المديرون الفرعيون بمساعدة المدير في تسيير المؤسسة، وتتمثل هذه المديرية الفرعية في:

### 1. المديرية الفرعية للمالية والوسائل

- تسهر على التطبيق الصارم الأعمال التسيير من خلال تسجيل جميع العمليات المالية الخاصة بالمؤسسة وتصحيح النقائص الموجودة في الميزانية، وتضم ثلاث مكاتب هي:
- مكتب الميزانية والمحاسبة وإعداد كشوف الالتزام بالنفقات ويتولون حفظ وتصنيف المستندات المرتبطة بتسيير الميزانية، التدقيق في جميع العمليات المتعلقة بالميزانية المالية ومراقبتها ومتابعتها
- مكتب الصفقات العمومية يقوم هذا المكتب على احترام التنظيم الذي يحكم إجراءات وكيفية تنفيذ الصفقات العمومية.

### 2. المديرية الفرعية للموارد البشرية

- تهتم بإدارة وتسيير الموارد البشرية والاهتمام بكل ما يخص المستخدمين مهما كانت درجتهم وتشرف على مكاتبين هما:
- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات يقوم بمتابعة السيرة المهنية لكل المستخدمين، فتح مناصب عمل جديدة وإعداد المخططات السنوية التقديرية للتوظيف والتكوين والرسكلة، ويعمل كذلك على تسيير الشؤون القانونية للمؤسسة وحل النزاعات التي تكون المؤسسة طرفا فيها.
- مكتب التكوين يعمل على تكوين إطارات العمال وإعادة رسكلتهم وفق التطورات التكنولوجية والخاصة بميدان الصحة العمومية هذا بالإضافة إلى القيام بأيام دراسية وتكوينية تمس جميع الأسلاك.

### 3. المديرية الفرعية للمصالح الصحية

- مهمتها مراقبة كل النشاطات الصحية على مستوى العيادة المتعددة الخدمات وقاعة العلاج ومصالح الخدمات كالمركز الوسيط للصحة العقلية وطب العمل، مصلحة علم الأوبئة، الطب الوقائي، مصلحة دار السكري وتشمل ثلاثة مكاتب:
- مكتب الوقاية ونظافة المحيط ومهامه (التلقيح، صحة الأم والطفل، المخططات الوطنية للصحة، الأمراض المتنقلة عبر المياه والحيوان، نظافة المحيط عن طريق مكاتب حفظ الصحة والأعوان التابعين للمؤسسة في هذا المجال).
- مكتب القبول والتعاقد وحساب التكاليف ومهامه (الإشراف على العملية الإدارية لدخول المرضى في دور الولادة الاستشفائية وحساب الكلفة لكل مصاريف الاستشفاء وتطبيق نظام التعاقد).

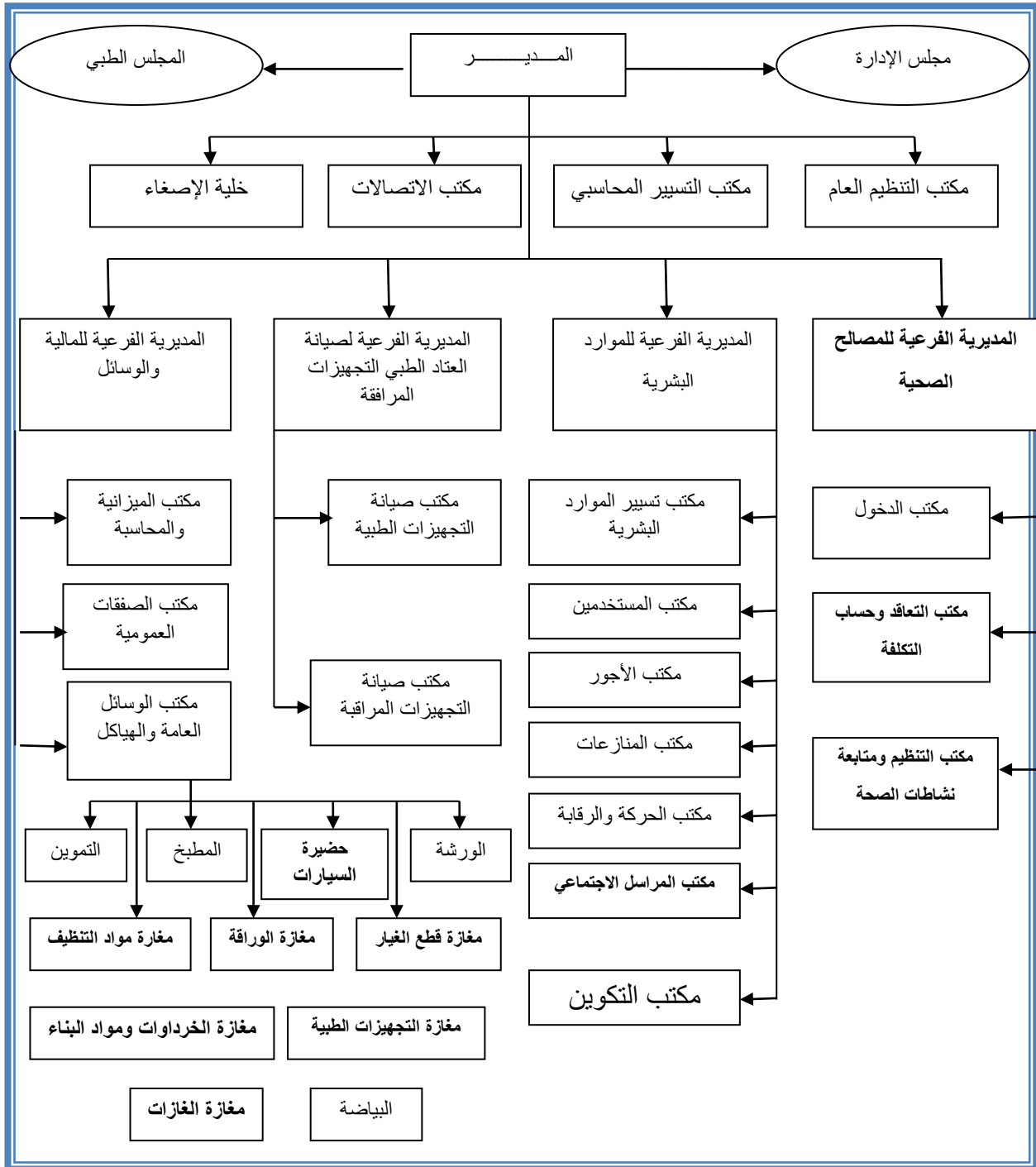


- مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها ومهامه (مراقبة كل الهياكل التابعة للمؤسسة لتقديم الخدمات الجيدة للمواطن وتقريب الصحة منه، إحصاء كل النشاطات المقدمة للمواطن من معاينة وجراحة الأسنان والحقن....الخ).

#### 4. المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافق

- مسؤولة عن كل أعمال صيانة التجهيزات الطبية والمرافقة كأدوات الجراحة وسيارات الإسعاف ووسائل التدفئة، تحضير مشاريع العقود الخاصة بالصيانة، وتشرف على مكنتين:
- مكتب صيانة التجهيزات الطبية يقوم بكل مهمة تصليح للأجهزة والمعدات الطبية وفحصها دوريا والسهر على العناية بالتجهيزات والمعدات الموجودة على مستوى المصالح الصحية.
- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة يقوم بمهمة صيانة وتصليح الأجهزة المرافقة للأجهزة الطبي.

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح



المصدر: المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح

### المطلب الثالث: الهياكل الصحية المكونة للمؤسسة الاستشفائية عاليا صالح

إن المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح على اعتبارها مرفق ذو هيكل للتشخيص والاستشفاء والعلاج وهي بذلك تحتوي على هيكلية صحية تتكفل بصفة كاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان وتتمثل هذه الهياكل في<sup>1</sup>:

#### أولاً: الاستجالات الطبية والجراحية بوظيفة يوسف

وتتكون من المصالح التالية:

- مصلحة الاستجالات الطبية والجراحية،
- مصلحة الانعاش والتخدير،
- مصلحة المخير،
- مصلحة الأشعة المركزية،
- مصلحة علم الأوبئة،
- مصلحة تصفية الدم.

#### ثانياً: العيادة الجراحية عاليا صالح

وتتكون من المصالح التالية:

- مصلحة الجراحة العامة تتكون من أربع وحدات جراحة عامة جراحة المسالك البولية، جراحة الأعصاب، جراحة الأطفال،
- مصلحة جراحة العظام والرضوض تتكون من وحدتين وحدة استشفاء للرجال ووحدة استشفاء للنساء،
- مصلحة الطب الشرعي،
- مصلحة الصيدلية (خمسة مخازن)،
- مصلحة المخير،
- مصلحة الأشعة،
- مصلحة حقن الدم،
- مصلحة طب وجراحة الأذن والأنف وجراحة الفك والوجه.

#### ثالثاً: عيادة طب وجراحة الأسنان راشدي محمد

وهي هيكل فرعي مقره في سكانسكا يضم عدة أقسام لطب وجراحة الأسنان عامة ومتخصصة في خمسة تخصصات متمثلة في:

- تقويم الأسنان وعظام الفكين،

1- وثائق مقدمة من المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح.

- جراحة ترقيعية،
- جراحة الفم والأسنان،
- علاج أمراض اللثة،
- علاج أمراض الفم،

#### رابعاً: وحدة المساعدة الطبية المستعجلة (SAMU)

وهي وحدة تدخل مستعجل مقرها المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تبسة.

#### المبحث الثاني: منهجية الدراسة

توصلنا الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية لأهمية المعلومات ومصادقيتها من حيث جمعها ودراستها وتحليلها مما يعطي للبحث قيمة علمية، خلال هذا المبحث سيتم عرض أهم الخطوات والإجراءات التي تم الاعتماد عليها.

وعليه تم تقسيم المبحث إلى المطالب التالية:

#### المطلب الأول: نموذج الدراسة،

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة،

المطلب الثالث: أدوات الدراسة.

#### المطلب الأول: نموذج الدراسة

في ضوء عناصر وأبعاد المشكلة اعتمدنا في بناء نموذج الدراسة على أساس إبراز العلاقة بين المتغير المستقل "جودة الحياة الوظيفية" من جهة وهي:

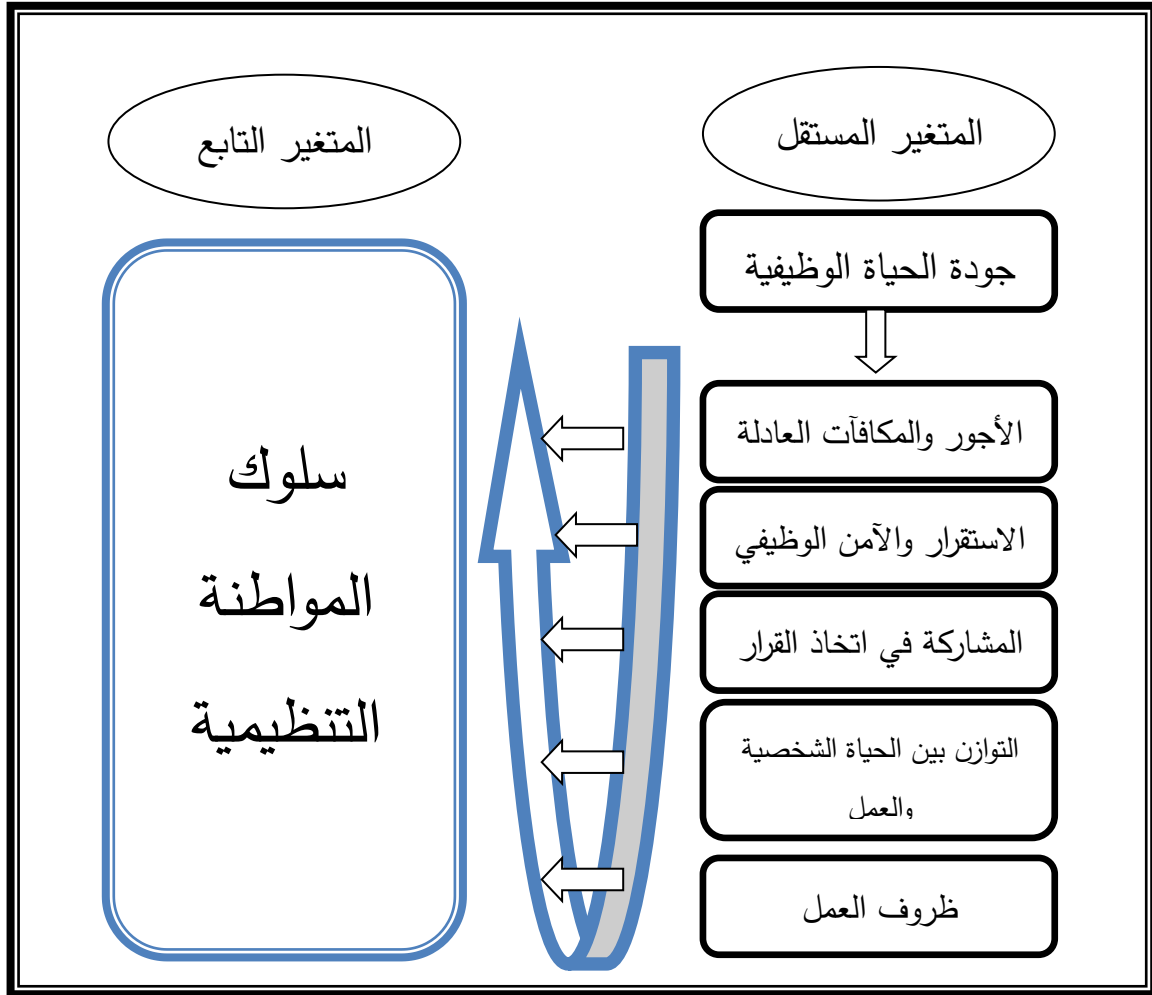
- الأجور والمكافآت العادلة،
- الاستقرار والأمن الوظيفي،
- المساهمة في اتخاذ القرار،
- التوازن بين الحياة الشخصية والعمل،
- ظروف العمل.

والمتغير التابع من جهة أخرى وهو:

- سلوك المواطنة التنظيمية

والشكل رقم (02) يوضح نموذج الدراسة كما يلي:

الشكل رقم 02: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تناقش الدراسة اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية عاليا صالح بولاية تبسة.

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح بحوالي 200 موظف باختلاف تصنيفهم الوظيفي (إداري، طبيب، ممرض)، وتجدر الإشارة هنا إلى أن مجتمع الدراسة قد شمل كل من الاستعجالات الطبية والجراحية بوظيفة يوسف والعيادة الجراحية عاليا صالح وذلك للوقوف على مختلف جهات النظر حول موضوع أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح.

ثانياً: عينة الدراسة

تم توزيع 60 استمارة (استبانة) على عينة الدراسة والمتمثلة في 30% من مجتمع الدراسة، وتمكننا من استرجاعها كاملة وكانت صالحة للتحليل الإحصائي أي بنسبة (100%) والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم (01): عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي

النسبة	العدد	الإستبانات
100%	60	الموزعة
0	0	التي لم يتم استرجاعها
0	0	غير صالحة للتحليل
100%	60	المسترجعة والصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

بغرض إتمام إجراءات الدراسة والوصول إلى المعطيات التي تخدم البحث تم اعتماد الأدوات اللازمة لذلك، والمتمثلة في الوثائق والسجلات، والاستبيان، والتي ساعدت في الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة.

أولاً: الأدوات المستخدمة للحصول على المعلومات

تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات بغرض تقادي النقص في المعلومات والحصول على عدد اكبر منها.

1. الوثائق والسجلات: لغرض إتمام البحث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق التي تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة والهيكل الصحية المكونة للمؤسسة، وهذا بغرض تحديد العينات التي سيتم سحبها لتوزيع الاستمارة عليها.

2. استمارة الاستبيان: باعتبار استمارة الاستبيان من أكثر الأدوات استعمالاً في جمع البيانات، وللحصول على معلومات تساعد في تحقيق أغراض الدراسة، حيث اشتملت على ثلاثة أجزاء أساسيين:

الجزء الأول: يضم الأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والمتمثلة في (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: يضم الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة محل الدراسة، ويتكون من خمسة أبعاد كالتالي:

- بعد الأجور والمكافآت العادلة وتضم 3 فقرات،
- بعد الاستقرار والأمن الوظيفي وتضم 3 فقرات،

- بعد المشاركة في اتخاذ القرار وتضم 3 فقرات،
- بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وتضم 3 فقرات،
- بعد ظروف العمل وتضم 3 فقرات.

الجزء الثالث: يضم الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، ويضم 10 فقرات.

أما بالنسبة لطريقة الإجابة فقد اختلفت في الجزء الأول عنها في الجزء الثاني والثالث، حيث يجيب المستجوب على الفقرات في الجزء الأول من الاستمارة والخاص بالبيانات الشخصية من خلال اختيار خيار واحد من بين الخيارات المقترحة، بينما في الجزء الثاني والثالث، فقد تم اعتماد مقياس ليكارت (Likert) الخماسي والذي يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً وذلك لأنه يعطي أكبر قدر من الحرية في الإجابة. والجدول التالي يوضح هذا المقياس

الجدول رقم 02: درجات مقياس ليكارت (Likert) الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المقياس	5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

## ثانياً: اختبار أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين هما:

### 1. الصدق الظاهري

اعتمدت هذه الدراسة على مصادر متعددة من أجل إعداد الاستبانة كالكتب، المقالات المنشورة، أطروحات الدكتوراه، والتي تهدف إلى معرفة أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. تحقق الصدق الظاهري بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على الأستاذة المشرفة، ثم بعد تعديلها تم عرضها على مجموعة من المحكمين الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة، الملحق رقم (01) يوضح أسماء الأساتذة المحكمين، وقد تم تعديل أداة الدراسة استناداً إلى توجيهات المحكمين.

### 2. اختبار الثبات للاتساق الداخلي

من أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام ألفا كرونباخ Alpha Cronbarch's وقد بلغ معامل الألفا كرونباخ ككل (0,916) وهي قيمة موجبة ومرتفعة تشير إلى توافق فقرات الاستبيان حيث كلما اقترب معامل ألفا من الواحد دل على وجود ثبات عال، ومن أجل معرفة صدق أداة الدراسة قمنا بحساب الجذر التربيعي للثبات الذي بلغ (0,957) بالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة، والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول رقم 03: معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
91,6%	25

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات SPSS

ثالثاً: أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لوصف عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم، وتحديد استجابة اتجاه محاور وأبعاد الدراسة التي تضمنها الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون (R): يقيس مدى الاتساق الداخلي للعبارات لمعرفة صدق أداة الدراسة.
- معامل التحديد ( $R^2$ ): يقيس هذا المعامل مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، ويبين النسبة التي يساهم بها المتغير المستقل في المتغير التابع، حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، في حين تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى.
- المتوسطات الحسابية: من بين أهم متوسطات النزعة المركزية استخداماً وشيوعاً في الإحصاء وهو مركز التوازن لأي ظاهرة، حيث تم استخدامه لترتيب العبارات حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الانحرافات المعيارية: من المقاييس التي تعبر عن تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- اختبار (T-test): يستخدم هذا الاختبار للعينات المرتبطة.
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach's): لاختبار وقياس صدق وثبات المتغيرات في الاستبيان
- معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): نموذج يبين كيف يؤثر المتغير المستقل بأبعاده المتعددة في المتغير التابع، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو رفضها.
- تحليل التباين الأحادي (Anova) واختبار (F): لاختبار الفرق بين أكثر من متوسطين.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث عرض وتفسير نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال أدوات الدراسة.

عليه تم تقسيم المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية للدراسة،

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة،

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.



المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية للدراسة

بعد التعرف على البيانات الشخصية والوظيفية من خلال توزيع استمارة الاستبيان وبالتالي وصفا إحصائيا لعينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية والوظيفية المحددة في أداة الدراسة.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

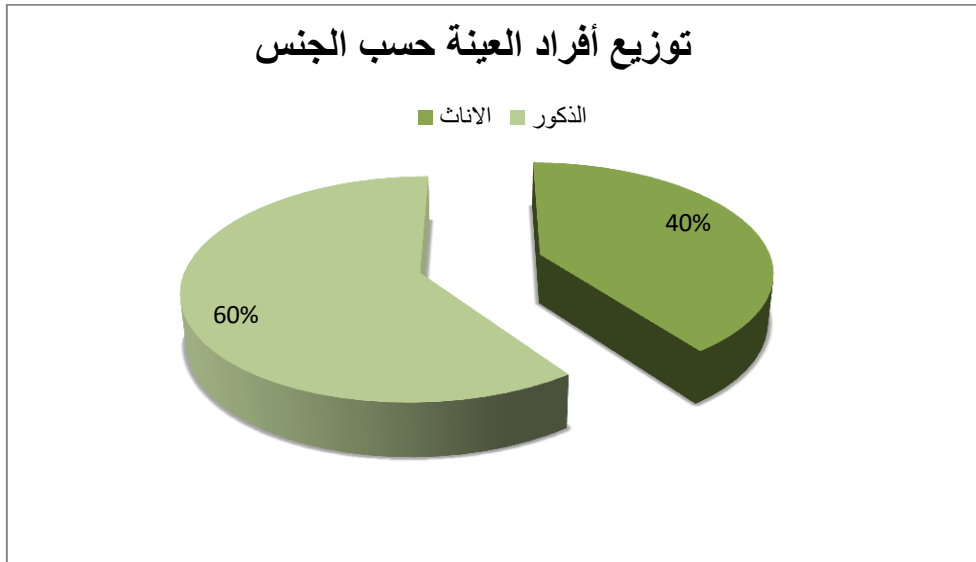
الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
60%	36	ذكر
40%	24	أنثى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين من الجدول رقم (04) أعلاه أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ ما نسبته (60%) وهو أكبر من عدد الإناث الموجود في عينة الدراسة الذي بلغ ما يعادل نسبة (40%).

الشكل رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

من خلال الدائرة النسبية التي تم إنجازها بالاعتماد على الجدول رقم (04)، تبين لنا أن نسبة الذكور أكثر من الإناث وهذا راجع إلى أن المجتمع محافظ والنساء يفضلون مهن تخلو من المناوبات الليلية، كما يتناسب قسم الاستعجال مع الذكور أكثر من الإناث من حيث قدرتهم على تحمل الضغط والتصرف سريعاً ومجارات غضب مرافقي المرضى.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر

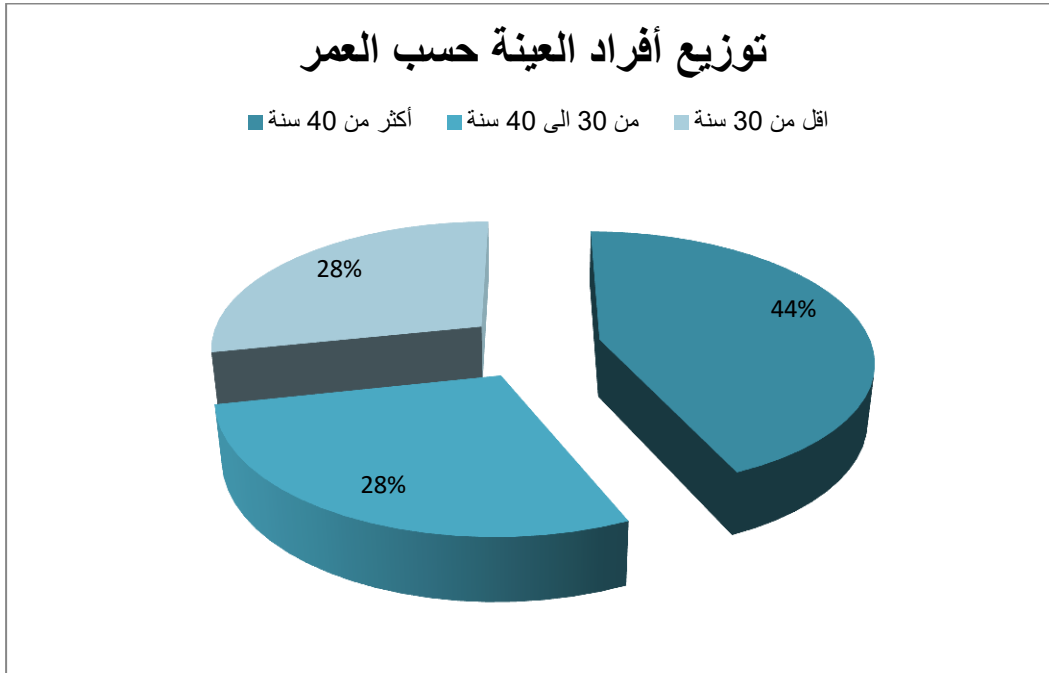
الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	17	28,3%
من 30 إلى 40 سنة	17	28,3%
أكثر من 40 سنة	26	43,3%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (05) أن الجانب الأكبر وبنسبة (43,3%) من عينة الدراسة بلغت أعمارهم أكثر من 40 سنة وتلاههم بنسبة (28,3%) من عينة الدراسة بلغت أعمارهم أقل من 30 سنة ومن 30 إلى 40 سنة.

الشكل رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

من خلال الدائرة النسبية التي تم إنجازها بالاعتماد على الجدول رقم (05)، تبين لنا أن فئة أكثر من 40 سنة هي الأكثر وهذا راجع إلى حاجة المؤسسة لفئات ناضجة ومستقلة، فمجال الصحة حساس لا يحتمل الإهمال أو الخطأ ويتطلب الدقة المتناهية والتقاني في العمل.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

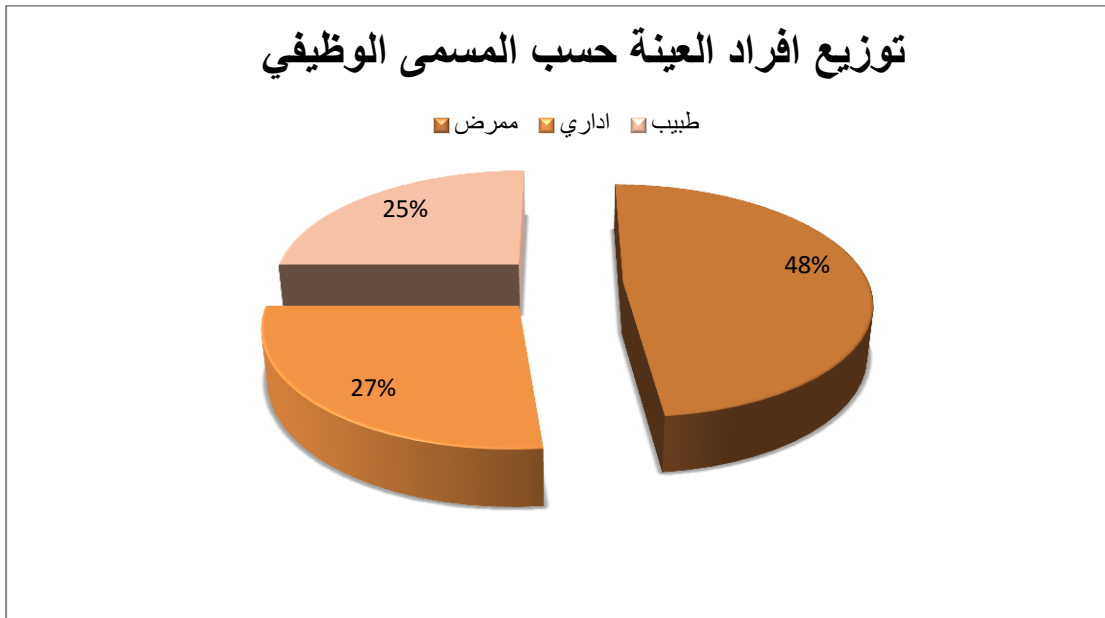
الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
25%	15	طبيب
48,3%	29	ممرض
26,7%	16	إداري
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (06) أن الجانب الأكبر من أفراد العينة وبنسبة (48,3%) مساهم الوظيفي ممرض، ثم تلاهم بنسبة (26,7%) من عينة الدراسة إداريون، وتلاهم فالأخير بنسبة (25%) من أفراد عينة الدراسة أطباء.

الشكل رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

من خلال الدائرة النسبية التي تم إنجازها بالاعتماد على الجدول رقم (06)، تبين لنا أن فئة الممرضين هي الأكثر وهذا راجع إلى تمتعهم بالقدرة على تقييم ومراقبة وتشخيص حالة المريض، وتقديم رعاية آمنة وفعالة وفي الوقت المناسب.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

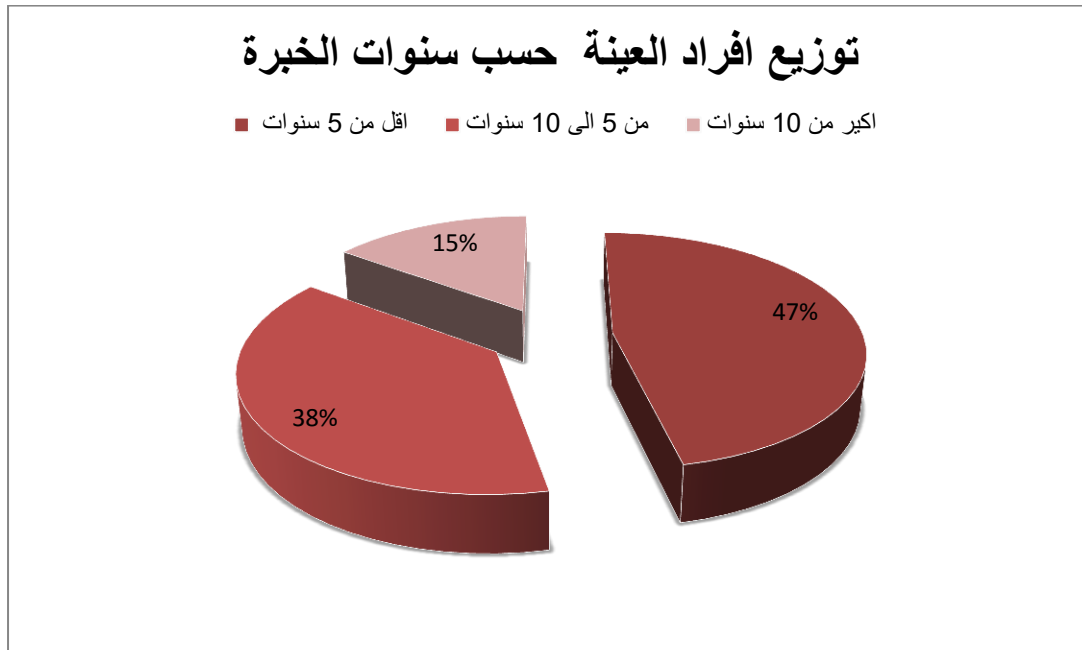
الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	28	46,7%
من 5 إلى 10 سنوات	23	38,3%
اكبر من 10 سنوات	09	15%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (07) أن الجانب الأكبر من أفراد عينة الدراسة وبنسبة (46,7%) بلغت سنوات خبرتهم اقل من 5 سنوات، وتلاههم بنسبة (38,3%) من عينة الدراسة بلغت سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات، وتلاههم بنسبة (15%) من عينة الدراسة بلغت الخبرة لديهم اكبر من 10 سنوات.

الشكل رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

خلال الدائرة النسبية التي تم إنجازها بالاعتماد على الجدول رقم (07)، تبين لنا أن سنوات الخبرة في الغالب لا تتعدى 5 سنوات وهذا راجع إلى عملية التوظيف الدائمة والمستمرة.

**المطلب الثاني:** عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة

من خلال المعلومات العامة التي تم تجميعها بواسطة المحور الثاني والثالث من الاستبيان وباستخدام الأدوات الإحصائية سيتم عرض وتحليل فقرات متغيرات الدراسة.

أولاً: متغيرات جودة الحياة الوظيفية

تتضمن هذه النقطة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بحيث تحتوي على 15 فقرة مقسمة على خمسة أبعاد استهدفت لتشخيص اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر أفراد العينة.

1. الأجر والمكافآت العادلة

يوضح الشكل التالي تحليل الفقرات بالبعد الأول لجودة الحياة الوظيفية والمتمثل في الأجر والمكافآت العادلة، للتعرف على مدى استشفاف عينة الدراسة لتطبيقه حيث تضمن 3 فقرات.

الجدول رقم 08: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعد الأجر والمكافآت العادلة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتناسب الأجرة التي أتقاضاها مع العمل الذي أقوم به	4,05	0,649	موافق
02	اشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف إلى راتبي سنويا	4,07	0,778	موافق
03	احصل على المكافآت نتيجة العمل الذي أنجزه	4,30	0,497	موافق
	الأجر والمكافآت العادلة	4,14	0,641	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم (08) أن كل فقرات بعد الأجر والمكافآت العادلة ضمن محور جودة الحياة الوظيفية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (4,05 و 4,30) وانحراف معياري ما بين (0,497 و 0,778)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على الأجر والمكافآت العادلة، وتحصلت الفقرة رقم (03): "احصل على المكافآت نتيجة العمل الذي أنجزه" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,30)، والفقرة رقم (01): "تتناسب الأجرة التي أتقاضاها مع العمل الذي أقوم به" على أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لبعد الأجر والمكافآت العادلة (4,14) بدرجة موافق وبانحراف معياري (0,641)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد.

2. الاستقرار والأمن الوظيفي

يوضح الشكل التالي تحليل الفقرات بالبعد الثاني لجودة الحياة الوظيفية والمتمثل في الاستقرار والأمن الوظيفي، للتعرف على مدى استشفاف عينة الدراسة لتطبيقه حيث تضمن 3 فقرات.

الجدول رقم 09: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء الاستقرار والأمن الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	اشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي لا يدفعني للبحث عن فرصة عمل بديلة	4,00	0,823	موافق
02	اشعر بالأمن الوظيفي في مؤسستي لعدم استغناء مؤسستي عن خدمتي	3,90	0,969	موافق
03	اشعر بأنني جزء من مؤسستي مستشفي عاليا صالح	4,33	0,475	موافق
	الاستقرار والأمن الوظيفي	4,08	0,755	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم (09) أن كل فقرات بعء الاستقرار والأمن الوظيفي ضمن محور جودة الحياة الوظيفية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (3,90 و 4,33) وانحراف معياري ما بين (0,475 و 0,969)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على الاستقرار والأمن الوظيفي في المؤسسة، وتحصلت الفقرة رقم (03): "اشعر بأنني جزء من مؤسستي مستشفي عاليا صالح" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,33)، والفقرة رقم (02): "اشعر بالأمن الوظيفي في مؤسستي لعدم استغناء مؤسستي عن خدمتي" بقيمة (3,90) على أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لبعء الاستقرار والأمن الوظيفي (4,08) بدرجة موافق وبانحراف معياري (0,755)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد.

### 3. المشاركة في اتخاذ القرار

يوضح الشكل التالي تحليل الفقرات بالبعء الثالث لجودة الحياة الوظيفية والمتمثل في المشاركة في اتخاذ القرار، للتعرف على مدى استشفاف عينة الدراسة لتطبيقه حيث تضمن 3 فقرات.

الجدول رقم 10: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعء المشاركة في اتخاذ القرار

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	ارغب بالمشاركة في اتخاذ القرارات في مؤسستي	3,95	0,946	موافق
02	أساهم في حل المشكلات في مؤسستي	4,30	0,462	موافق
03	أشارك في بناء الخطط لتطوير عمل مؤسستي	4,20	0,632	موافق
	المشاركة في اتخاذ القرار	4,15	0,68	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم(10) أن كل فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار ضمن محور جودة الحياة الوظيفية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (3,95 و 4,30) وانحراف معياري ما بين (0,462 و 0,962)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على المشاركة في اتخاذ القرار في المؤسسة، وتحصلت الفقرة رقم (02): "أساهم في حل المشكلات في مؤسستي" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,30)، والفقرة رقم (01): "أرغب بالمشاركة في اتخاذ القرارات في مؤسستي" بقيمة (3,95) على أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار (4,15) بدرجة موافق وبانحراف معياري(0,68)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد.

#### 4. التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

يوضح الشكل التالي تحليل الفقرات بالبعد الرابع لجودة الحياة الوظيفية والمتمثل في التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، للتعرف على مدى استشفاف عينة الدراسة لتطبيقه حيث تضمن 3 فقرات.

الجدول رقم 11: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تعمل ثقافة مؤسستي على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا	4,08	0,829	موافق
02	تتيح مؤسستي حق الحصول على إجازة عمل لغرض الرعاية الأسرية	4,35	0,481	موافق
03	تتيح مؤسستي الإجراءات اللازمة لتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	4,20	0,546	موافق
	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل	4,21	0,62	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم(11) أن كل فقرات بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل ضمن محور جودة الحياة الوظيفية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (4,08 و 4,35) وانحراف معياري ما بين (0,481 و 0,829)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على المشاركة في اتخاذ القرار في المؤسسة، وتحصلت الفقرة رقم (02): "تتيح مؤسستي حق الحصول على إجازة عمل لغرض الرعاية الأسرية" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,35)، والفقرة رقم (01): "تعمل ثقافة مؤسستي على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا" بقيمة (4,08) على أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل (4,21) بدرجة موافق وبانحراف معياري (0,62)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد.

5. ظروف العمل

يوضح الشكل التالي تحليل الفقرات بالبعد الخامس لجودة الحياة الوظيفية والمتمثل في ظروف العمل، للتعرف على مدى استشفاف عينة الدراسة لتطبيقه حيث تضمن 3 فقرات.

الجدول رقم 12: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعده ظروف العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	كل القوانين والتعليمات في مؤسستي واضحة	4,05	0,832	موافق
02	اشعر بالحماس عند العمل في مؤسستي مستشفى عاليا صالح	4,32	0,504	موافق
03	اعمل في بيئة مناسبة تتوفر على كل شروط العمل	4,00	0,844	موافق
	ظروف العمل	4,12	0,73	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن كل فقرات بعد ظروف العمل ضمن محور جودة الحياة الوظيفية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (4,00 و 4,32) وانحراف معياري ما بين (0,504 و 0,832)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على ظروف العمل في المؤسسة، وتحصلت الفقرة رقم (02): "اشعر بالحماس عند العمل في مؤسستي مستشفى عاليا صالح" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,32)، والفقرة رقم (03): "اعمل في بيئة مناسبة تتوفر على كل شروط العمل" بقيمة (4,00) على أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لبعده ظروف العمل (4,12) بدرجة موافق وانحراف معياري (0,73)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد.

ثانيا: متغير سلوك المواطنة التنظيمية

تتضمن هذه النقطة متغير سلوك المواطنة التنظيمية بحيث تحتوي على 10 فقرة استهدفت لتشخيص سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أفراد العينة.

الجدول رقم 13: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لسلوك المواطنة التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق
01	أقدم النصح والإرشادات لزملائي في العمل	3,95	0,946	موافق
02	اهتم بمساعدة زملائي الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل	3,95	0,999	موافق



03	احرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل	4,05	0,891	موافق
04	انتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في زملائي	4,15	0,685	موافق
05	أتغاضى عن المضايقات التي تحدث في مكان العمل	3,77	1,047	موافق
06	أتكيف مع جميع التغيرات التي تطرأ في مكان العمل بكل أريحية	4,05	0,891	موافق
07	أقدم اقتراحات بناءة يمكن أن تحسن من عملي وتطوره	4,15	0,685	موافق
08	لدى استعداد للعمل خارج أوقات العمل الرسمية إن تطلب الأمر ذلك	4,12	0,666	موافق
09	لا أمانع من القيام بالمهام الجديدة	4,30	0,462	موافق
10	أحافظ على موارد وممتلكات مؤسستي مستشفى عالياً صالح	4,17	0,615	موافق
	سلوك المواطنة التنظيمية	4,07	0,789	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من الجدول رقم (13) أن كل فقرات محور سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة موافق، إذ تراوح المتوسط الحسابي ما بين (3,95 و 4,30) وانحراف معياري ما بين (0,462 و 0,962)، وهذا ما يدل على أن الموظفين يشعرون بدرجة توافق على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، وتحصلت الفقرة رقم (09): "لا أمانع من القيام بالمهام الجديدة" على أعلى وسط حسابي بقيمة (4,30)، والفقرتين رقم (01): "أقدم النصح والإرشادات لزملائي في العمل" ورقم (02): "اهتم بمساعدة زملائي الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل" على بقيمة (3,95) أدنى متوسط، وبلغ المعدل الكلي لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية بـ (4,07) بدرجة موافق وانحراف معياري (0,789)، وهو ما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المتغير.

#### المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تشخيص اثر متغيرات الدراسة في إطار تحديد النتائج، واستكمالاً لهذه العملية لابد من اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية منها، وبغرض قبولها أو رفضها سنقوم باستخدام اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، اختبار (T)، اختبار (F)، للوصول في الأخير إلى تحديد مختلف النتائج المتحصل عليها ومناقشتها.

أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية

1. الفرضية الفرعية الأولى

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح-تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح-تبسة".

الجدول رقم 14: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر بعد الأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة

التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
للأجور والمكافآت العادلة	0,504	0,121	0,479	4,160	0,000
قيمة R	0,479				
قيمة R <sup>2</sup>	0,230				
قيمة F	17,307				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (15) أن قيمة (Beta) الخاصة بالأجور والمكافآت العادلة تقدر بـ (0,479) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,504) بدلالة قيم (T) المحسوبة والبالغة (4,160) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,479)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين الأجور والمكافآت العادلة وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بـ (0,230) وهذا يعني أن بعد الأجور والمكافآت العادلة للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما نسبته (23%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما تبين أن قيمة (F) بلغت (17,307) عند مستوى الثقة (0,000)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عالي صالح-تبسة".

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 1,979 + 0,504x$$

2. الفرضية الفرعية الثانية

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

الجدول رقم 15: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد الاستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الاستقرار والأمن الوظيفي	0,529	0,081	0,651	6,527	0,000
قيمة R	0,651				
قيمة $R^2$	0,423				
قيمة F	42,602				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (16) أن قيمة (Beta) الخاصة بالاستقرار والأمن الوظيفي تقدر بـ (0,651) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,529) بدلالة قيم (T) المحسوبة والبالغة (6,527) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,651)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين الاستقرار والأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بـ (0,423) وهذا يعني أن بعد الاستقرار والأمن الوظيفي للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما بنسبته (42,3%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما تبين أن قيمة (F) بلغت (42,602) عند مستوى الثقة (0,000) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,85)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 1,907 + 0,529x$$

### 3. الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

الجدول رقم 16: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر بعد المشاركة في اتخاذ القرار على سلوك

#### المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
المشاركة في اتخاذ القرار	0,489	0,095	0,562	5,169	0,000
قيمة R	0,562				
قيمة $R^2$	0,315				
قيمة F	26,723				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (17) أن قيمة (Beta) الخاصة بالمشاركة في اتخاذ القرار تقدر بـ (0,562) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,489) بدلالة قيم (T) المحسوبة والبالغة (5,169) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,562)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين المشاركة في اتخاذ القرار وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بـ (0,315) وهذا يعني أن بعد المشاركة في اتخاذ القرار للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما بنسبته (31,5%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما يتبين أن قيمة (F) بلغت (26,723) عند مستوى الثقة (0,000)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 2,034 + 0,489x$$

### 4. الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

الجدول رقم 17: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل على

سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل	0,468	0,128	0,432	5,169	0,001
قيمة R	0,432				
قيمة R <sup>2</sup>	0,187				
قيمة F	13,313				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن قيمة (Beta) الخاصة بالتوازن بين الحياة الشخصية والعمل تقدر بـ (0,468) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,468) بدلالة قيم (T) المحسوبة والبالغة (5,169) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,432)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بـ (0,187) وهذا يعني أن بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما نسبته (18,7%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما تبين أن قيمة (F) بلغت (13,313) عند مستوى الثقة (0,001)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 2,092 + 0,468x$$

5. الفرضية الفرعية الخامسة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

الجدول رقم 18: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر بعد ظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
ظروف العمل	0,376	0,100	0,443	3,761	0,000
قيمة R	0,448				
قيمة $R^2$	0,196				
قيمة F	14,148				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (20) أن قيمة (Beta) الخاصة بظروف العمل تقدر بـ (0,443) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,376) بدلالة قيمة (T) المحسوبة والبالغة (3,761) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,448)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين ظروف العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بـ (0,196) وهذا يعني أن بعد ظروف العمل للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما بنسبته (19,6%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، كما تبين أن قيمة (F) بلغت (14,148) عند مستوى الثقة (0,000)، وعليه نرفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 2,517 + 0,376x$$

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية

تنص هذه الفرضية الرئيسية على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

الجدول رقم 19: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لآثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار a	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
سلوك المواطنة التنظيمية	0,644	0,112	0,603	5,752	0,000
قيمة R	0,603				
قيمة R <sup>2</sup>	0,363				
قيمة F	33,089				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (14) أن قيمة (Beta) الخاصة بسلوك المواطنة التنظيمية (0,603) وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0,644) بدلالة قيم (T) المحسوبة والبالغة (5,752) عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$

كما يبين الجدول أعلاه أيضا أن قيمة (R) تساوي (0,603)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بـ (0,363) وهذا يعني أن للمتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية يفسر ما بنسبته (36,3%) من التباين الحاصل في المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية، كما تبين أن قيمة (F) بلغت (33,089) عند مستوى الثقة (0,000)، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H<sub>0</sub> ونقبل الفرضية البديلة H<sub>1</sub> القائلة بـ: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليا صالح -تبسة .

وعليه يمكن صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = 1,400 + 0,644x$$

ولمعرفة مدى تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، لابد من صياغة هذا الأثر من خلال الصيغة الرياضية التالية:

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \dots + b_k x_k e_i$$

$$Y = 1,447 + 0,07X_1 + 0,401 X_2 + 0,234 X_3 + 0,046X_4 + (-0,114X_5)e_i$$

حيث: (a) ثابت الانحدار،

(b<sub>1</sub> b<sub>2</sub> b<sub>k</sub>) معاملات الانحدار،

(e<sub>i</sub>) تمثل البواقي أو الأخطاء العشوائية، حيث متوسط البواقي يساوي الصفر.

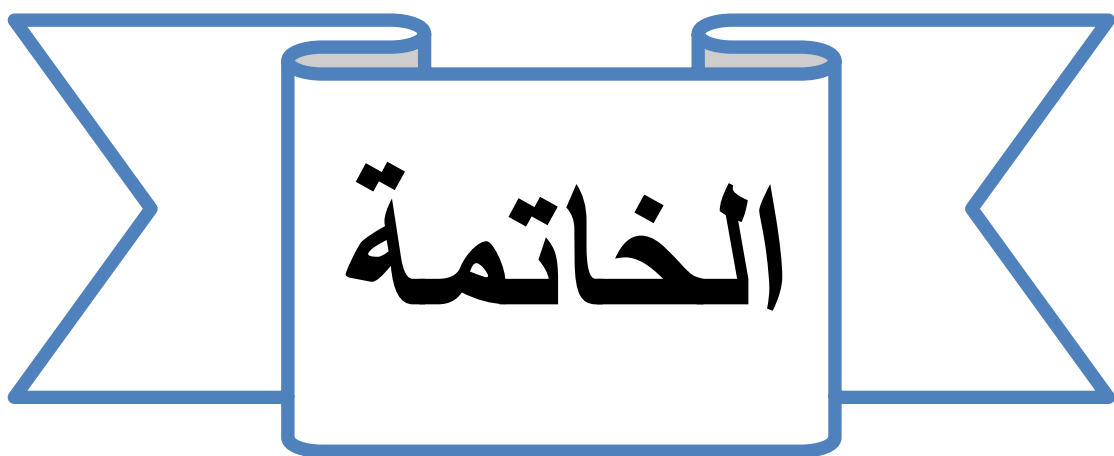
ونستنتج انه كلما كانت زيادة في احد المتغيرات المستقلة (X<sub>1</sub> الأجرور والمكافآت العادلة، X<sub>2</sub> الاستقرار والأمن الوظيفي، X<sub>3</sub> المشاركة في اتخاذ القرار، X<sub>4</sub> التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، X<sub>5</sub> ظروف العمل) بدرجة واحدة كلما تبعه زيادة في المتغير التابع (Y: سلوك المواطنة التنظيمية).

## خلاصة الفصل الثاني

بعد إجراء الدراسة التطبيقية والتي كانت في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح -تبسة، تم التعرف عليها بأنها واحدة من المؤسسات التي تحاول أن توازن بين الحياة الشخصية والعمل لموظفيها لينعكس ايجابيا على شعورهم بالالتزام والإيثار تجاه المؤسسة، وكذا الحرص على تحقيق الأمن الوظيفي بهدف تعزيز شعورهم بالولاء والمسؤولية اتجاهها.

كما تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، وذلك للوقوف على واقع متغيرات الدراسة داخل هذه المؤسسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي Spss لتحليل هذه البيانات مع الاستعانة بمجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية، لتحديد نوع العلاقة بين المتغير المستقل والمتمثل في جودة الحياة الوظيفية والمتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية.





## 1. الملخص

من خلال الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي، اتضح أن جودة الحياة الوظيفية عنصر هام ومؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية ويظهر في الممارسات والسلوكيات الايجابية التي يقوم بها الموظفون طواعية وبغفوية.

حيث أن المنظمات تسعى إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية وتوفير بيئة عمل آمنة وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل للموظفين، فهي تعتبر كمؤشر لتعزيز صورة المنظمة والمحافظة على لمورد البشري، وهذا ما ينعكس على الموظف في إبداء سلوك المواطنة التنظيمية لتعود عليهم بالفائدة والراحة النفسية وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي والذي يعتبر غاية المنظمة في مواجهة كافة المتغيرات الحالية والمستقبلية.

إذ تعتبر المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح من المؤسسات التي تسعى للحفاظ على موظفيها، وذلك من خلال رفع مستوى الحياة الوظيفية لديها لتؤثر على سلوكيات الموظفين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وداعمة لتحقيق الرضا الوظيفي لهم وتزيد من التكيف والتطور مع مختلف التغيرات الحاصلة، وهذا لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية.

## 2. اختبار الفرضيات

بناء على المعلومات المقدمة في الدراسة تمت الإجابة على الفرضيات كآتي:

### الفرضية الرئيسية

تنص هذه الفرضية الرئيسية على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليا صالح -تبسة".

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليا صالح -تبسة".

وذلك لأن قيمة ( $R$ ) تساوي (0,603)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية.

### الفرضية الفرعية الأولى

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت العادلة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة"

وذلك لان أن قيمة (R) تساوي (0,479) وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين الأجور والمكافآت العادلة وسلوك المواطنة التنظيمية

### الفرضية الفرعية الثانية

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإستقرار والأمن الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

وذلك لأن قيمة (R) تساوي (0,651)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين الاستقرار والأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية

### الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة".

وذلك لان قيمة (R) تساوي (0,562)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين المشاركة في اتخاذ القرار وسلوك المواطنة التنظيمية

#### الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

وذلك لان قيمة (R) تساوي (0,432)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وسلوك المواطنة التنظيمية

#### الفرضية الفرعية الخامسة

- الفرضية العدمية  $H_0$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

- الفرضية البديلة  $H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

تم رفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على انه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عليا صالح -تبسة".

ذلك لأن قيمة (R) تساوي (0,448)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين ظروف العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

### 3. نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية أهمها ما يلي:

#### أ- النتائج النظرية

- جودة الحياة الوظيفية هي وسيلة لتحسين العلاقات الاجتماعية سواء بين العاملين مع بعضهم أو مع الرؤساء،

- تعمل جودة الحياة الوظيفية على تحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة الكفاءة التنظيمية،

- تعمل جودة الحياة الوظيفية على إحداث التوازن بين الحياة الشخصية والعمل،
- جودة الحياة الوظيفية عنصر مؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية،
- سلوك المواطنة التنظيمية هو عمل تطوعي اختياري خارج عن مجال الحوافز والمكافآت،
- يزيد سلوك المواطنة التنظيمية من مستوى الرضا عن العمل ويعزز من شعور الفرد بالانتماء لمنظمتهم.

#### ب- النتائج التطبيقية

- أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح -تبسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )،
- من خلال النتائج، يلاحظ أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاستشفائية عاليًا صالح -تبسة جاء مرتفعًا وذلك وفقا لإجابة الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4،14) بنسبة قبول،
- حيث جاء بعد التوازن بين الحياة الشخصية والعمل بالترتيب الأول من حيث الأهمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4،21) بنسبة قبول،
- جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية عاليًا صالح -تبسة مرتفعًا وذلك وفقا لإجابة الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4،07) بنسبة قبول،
- يعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي الأكثر تأثيرًا مقارنة ببقية الأبعاد، إذ فسر لوحده (42،3%) من التباين في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المؤسسة الاستشفائية عاليًا صالح -تبسة،
- من خلال النتائج، يلاحظ وجود علاقة موجبة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، وحسب معامل الارتباط بيرسون كان ترتيبها كما يلي:
- الاستقرار والأمن الوظيفي (0،651)،
- المشاركة في اتخاذ القرار (0،562)،
- الأجور والمكافآت العادلة (0،479)،
- ظروف العمل (0،448)،
- التوازن بين الحياة الشخصية والعمل (0،432).

#### 4. الاقتراحات

- في ظل النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض الإقتراحات فيما يلي:
- ضرورة تشجيع المؤسسة للعمل التطوعي وخلق بيئة عمل ملائمة وآمنة للموظفين،
- زيادة توعية الموظفين بمستشفى عاليًا صالح -تبسة بأهمية جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية،

- مساعدة الموظفين على تفعيل دورهم فيما يتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرارات،
- العمل على تحقيق التكافؤ بين الترقيات وأداء الموظفين،
- ضرورة الاهتمام بالتدريب والتكوين للموظفين لزيادة الثقة في مجال العمل،
- السعي إلى وضع معايير لتقييم جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى عاليًا صالح-تبسة.

### 5. آفاق الدراسة

- لا شك أنه ورغم الجهد المبذول في إتمام الدراسة فإنه لا يخلو من بعض النقائص بسبب عدم القدرة على الإحاطة بكل شيء بالتفصيل إلا أنه يمكن أن تكون همزة وصل يربط بين دراسات سابقة ودراسات مقبلة تكون كتمهيد لمواضيع أخرى من بينها ما يلي:
- علاقة الأمن الوظيفي بجودة الحياة الوظيفية،
  - علاقة الالتزام التنظيمي بجودة الحياة الوظيفية،
  - علاقة المناخ التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية،
  - اثر المشاركة في اتخاذ القرارات على سلوك المواطنة التنظيمية.



أولاً: الكتب

1. احمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
2. سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الأعمال العصرية، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2008.
3. شروق بنت شفيق الشلهوب، السعادة المؤسسية، دار الكيان للنشر، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2023.

ثانياً: المذكرات والأطروحات

4. رحيم عبد الحسين كريم، جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في علوم إدارة المشاريع، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2022.
5. كبير عمر، اثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2021/2020.
6. نور الدين رافت عبد الصمد محمد، اثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2019.

ثالثاً: المجلات

7. أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 54، 2018.
8. أمينة حيرش، طارق هزروش، جودة الحياة الوظيفية المدركة وعلاقتها بالسلوك الأخلاقي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالإدرسية، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2022.
9. أمينة كرسنة وجلال الدين بوعطيط، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، المجلد 01، العدد 02، 2021.
10. بن عودة مصطفى، اثر اتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، 2020.



11. حلا فازع داغر أمين، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل من وجهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارة والاقتصادية، مجلد 09، العدد 01، 2019.
  12. خيرة شاوشي وزهرة خلوف، علاقة الولاء التنظيمي بسلوك المواطن التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 23، العدد 01، 2023.
  13. رشيد مناصرية وفريد بن خنو، سلوك المواطن التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 08، 2015.
  14. زكري شريفة ومداني بن شهرة، واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية البيض من وجهة نظر العمال، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 06، العدد 04، 2022.
  15. سها بهجت محمد وبسام سمير الرميدي، اثر الأمن الوظيفي على سلوكيات المواطن التنظيمية للعاملين في شركات السياحة المصرية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، جامعة الفيوم، المجلد 12، العدد (1/3)، 2018.
  16. عادل بومجان واقطي جوهره وخالد الوافي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 02، 2018.
  17. محمد كعوان ومحمد بن عيجة، سلوك المواطن التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، العدد 03، 2021.
  18. مراد بومنقار وزهير شلابي، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطن التنظيمية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19، 2016.
  19. منيغدا احمد وبوخالفة رشيد وقرية زينب، جودة الحياة الوظيفية وواقعها بمؤسسات الإدارة المحلية الجزائرية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 01، 2023.
  20. مشاري ظاهر الحسيني، واقع العدالة التنظيمية لدى المدارس وأثرها على سلوك المواطن التنظيمية للعاملين، مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، المجلد 11، العدد 04، 2014.
- رابعا: المراسيم
21. المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 والمتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها.

خامسا: المراجع باللغة الأجنبية

22. Heba Abd El-Latif Mohamed El-Sayed And others, The Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior among Nurses at El-Mansoura Health Insurance Hospital(2018), **Zagazig Nursing Journal**, Vol.14, No.1
23. Sawmy, Devappa and Nanjundeswaraswamy and Rashmi, Srinivas (2015), Quality of Work Life: Scale evelopment D and Validation, **International Journal of Caring Sciences**, Vol.8.No.2





الملحق رقم 02: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

السنة الثانية: ماستر

الموضوع: استبيان الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي، أختي الموظف(ة): ....

في إطار انجاز مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال بعنوان "اثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة: المؤسسة الإستشفائية عاليا صالح- تبسة". يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها، لذلك آمل من سيادتكم ملئ هذا الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم.

ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

يرجى وضع علامة (X) في مكان المناسب للإجابة

القسم الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر  أنثى

العمر: اقل من 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة

اكبر من 40 سنة

المسمى الوظيفي: طبيب  ممرض  إداري

سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات

أكبر من 10 سنوات

القسم الثاني: جودة الحياة الوظيفية

درجة الموافقة					العبارات	رقم العبارة	الأبعاد
غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا			
					تتناسب الأجرة التي أتقاضاها مع العمل الذي يقوم به	01	الأجور والمكافآت العدالة
					اشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف إلى راتبي سنويا	02	
					احصل على الكفاءات نتيجة العمل الذي أنجزه	03	
					اشعر بالأمن والاستقرار الوظيفي لا يدفعني للبحث عن فرصة عمل بديلة	01	الاستقرار والأمن الوظيفي
					اشعر بالأمن الوظيفي في مؤسستي لعدم استغناء مؤسستي عن خدمتي	02	
					اشعر بأنني جزء من مؤسستي مستشفي عاليا صالح	03	
					ارغب بالمشاركة في اتخاذ القرارات	01	المشاركة في اتخاذ القرارات
					أساهم في حل المشكلات في مؤسستي	02	
					أشارك في بناء الخطط لتطوير عمل مؤسستي	03	
					تعمل ثقافة مؤسستي على احترام الالتزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا	01	التوازن بين الحياة الشخصية والعمل
					تتيح مؤسستي حق الحصول على إجازة عمل لغرض الرعاية الأسرية	02	
					تتيح مؤسستي الإجراءات اللازمة لتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	03	
					كل القوانين والتعليمات في مؤسستي واضحة	01	ب. العمل

					اشعر بالحماس عند العمل في مؤسستي مستشفى عاليا صالح	02
					اعمل في بيئة مناسبة تتوفر على كل شروط العمل	03

القسم الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية

درجة الموافقة					العبارات	الترتيب
غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا		
					أقدم النصح والإرشادات لزملائي في العمل	01
					اهتم بمساعدة زملائي الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل	02
					احرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل	03
					انتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في زملائي	04
					أتغاضى عن المضايقات التي تحدث في مكان عملي	05
					أتكيف مع جميع التغيرات التي تطرأ في مكان عملي بكل أريحية	06
					أقدم اقتراحات بناءة يمكن أن تحسن من عملي وتطوره	07
					لدي استعداد للعمل خارج أوقات العمل الرسمية إن تطلب الأمر ذلك	08
					لا أمانع من القيام بالمهام الجديدة	09
					أحافظ على موارد وممتلكات مؤسستي مستشفى عاليا صالح	10

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة محكمين الاستبانة

الاسم واللقب	الكلية	الجامعة
فضيلة بوطورة	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
رباب زارع	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
يحي دريس	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

الملحق رقم 04: اختبار التوزيع الطبيعي

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
ALL_CH	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Descriptives

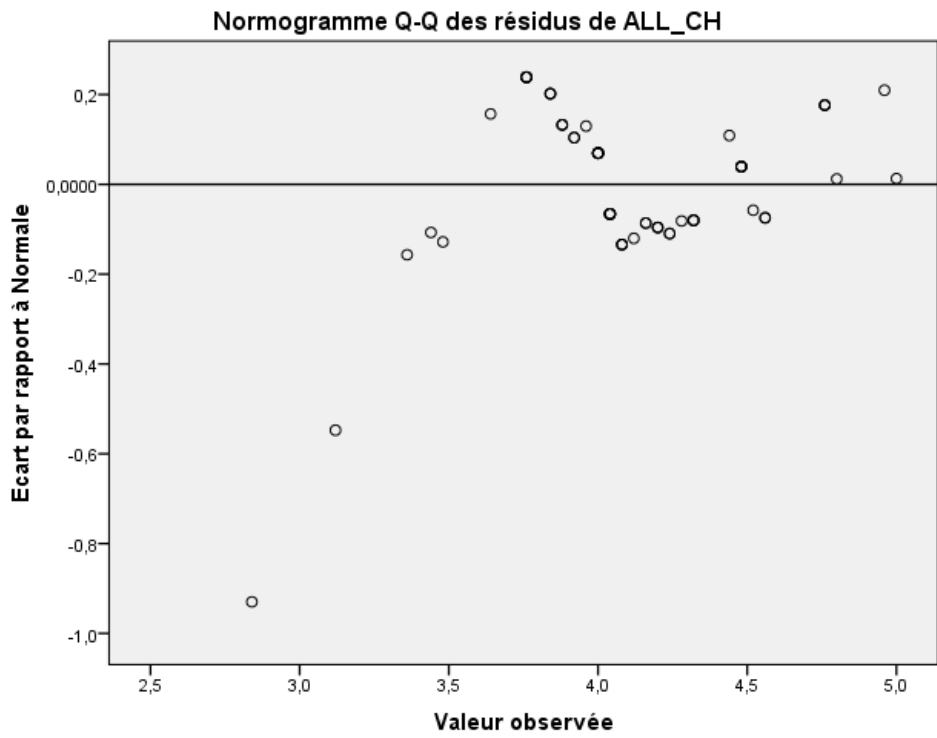
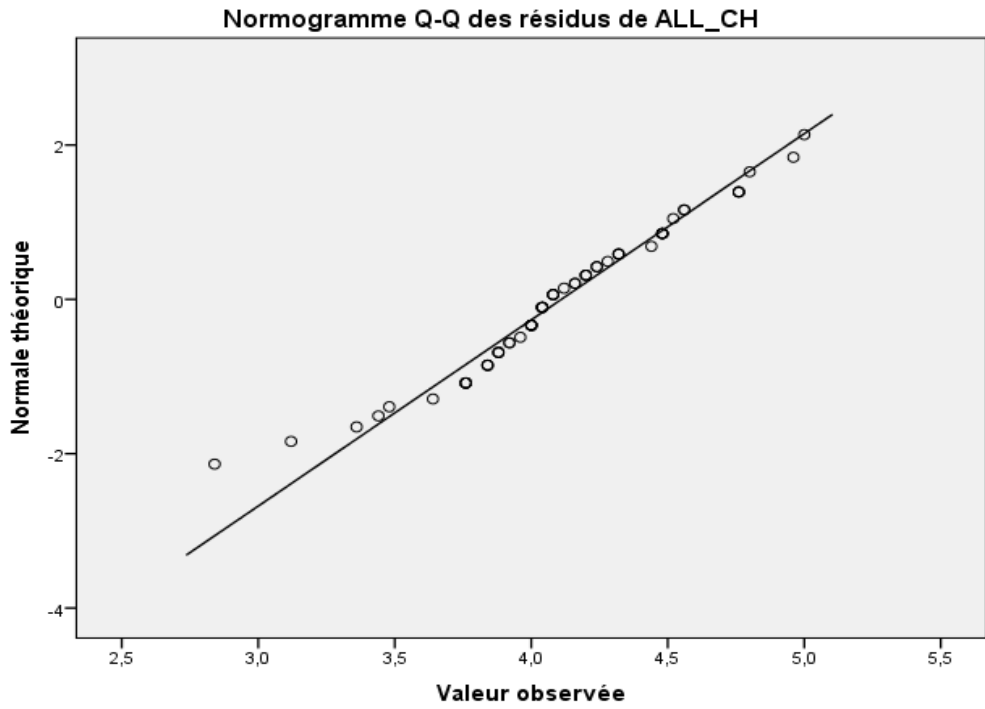
	Statistique	Erreur standard
Moyenne	4,1100	,05350
Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	Borne inférieure 4,0029 Borne supérieure 4,2171	
Moyenne tronquée à 5%	4,1207	
Médiane	4,0600	
Variance	,172	
Ecart-type	,41443	
Minimum	2,84	
Maximum	5,00	
Intervalle	2,16	
Intervalle interquartile	,53	
Asymétrie	-,330	,309
Aplatissement	,982	,608

Tests de normalité



	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
ALL_CH	,099	60	,200 <sup>*</sup>	,971	60	,170

\*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.



الملحق رقم 05: تقييم اتجاهات الاستبيان ككل

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
CH_01	60	4,1400	,44910
CH_02	60	4,0650	,47970
ALL_CH	60	4,1100	,41443
N valide (listwise)	60		

جودة الحياة الوظيفية: CH\_01

سلوك المواطنة التنظيمية: CH\_02

الملحق رقم 06: معامل ألفا كرومباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,916	3

الملحق رقم 07: نتائج توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	36	60,0	60,0	60,0
انثى	24	40,0	40,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 30 سنة	17	28,3	28,3	28,3
من 30 الى 40 سنة	17	28,3	28,3	56,7

أكثر من 40 سنة	26	43,3	43,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

#### المسمى\_الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
طبيب	15	25,0	25,0	25,0
ممرض	29	48,3	48,3	73,3
اداري	16	26,7	26,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

#### الخبرة\_المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 05 سنوات	28	46,7	46,7	46,7
من 05 سنوات الى 10 سنوات	23	38,3	38,3	85,0
أكثر من 10 سنوات	9	15,0	15,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الملحق رقم 08: نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول (جودة الحياة الوظيفية)

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
CH01_S01_P01	60	4,05	,649
CH01_S01_P02	60	4,07	,778
CH01_S01_P03	60	4,30	,497
CH01_S02_P01	60	4,00	,823
CH01_S02_P02	60	3,90	,969
CH01_S02_P03	60	4,33	,475
CH01_S03_P01	60	3,95	,946
CH01_S03_P02	60	4,30	,462
CH01_S03_P03	60	4,20	,632
CH01_S04_P01	60	4,08	,829
CH01_S04_P02	60	4,35	,481
CH01_S04_P03	60	4,20	,546
CH01_S05_P01	60	4,05	,832
CH01_S05_P02	60	4,32	,504
CH01_S05_P03	60	4,00	,844
N valide (listwise)	60		

الملحق رقم 09: نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية)

	N	Moyenne	Ecart type
CH_02_P01	60	3,95	,946
CH_02_P02	60	3,95	,999
CH_02_P03	60	4,05	,891
CH_02_P04	60	4,15	,685
CH_02_P05	60	3,77	1,047
CH_02_P06	60	4,05	,891
CH_02_P07	60	4,15	,685
CH_02_P08	60	4,12	,666
CH_02_P09	60	4,30	,462
CH_02_P10	60	4,17	,615
N valide (listwise)	60		

الملحق رقم 10: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,603 <sup>a</sup>	,363	,352	,38607

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,932	1	4,932	33,089	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	8,645	58	,149		
Total	13,577	59			

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,400	,466		3,004	,004

CH_01	,644	,112	,603	5,752	,000
-------	------	------	------	-------	------

### نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,479 <sup>a</sup>	,230	,217	,42460

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,120	1	3,120	17,307	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	10,456	58	,180		
Total	13,577	59			

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,979	,504		3,925	,000
1 CH01_S01	,504	,121	,479	4,160	,000

### نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,651 <sup>a</sup>	,423	,414	,36736

a. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S02

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	5,749	1	5,749	42,604	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	7,827	58	,135		
Total	13,577	59			

a. Variable dépendante : CH\_02

b. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S02

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,907	,334		5,709	,000
	CH01_S02	,529	,081	,651	6,527	,000

a. Variable dépendante : CH\_02

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,562 <sup>a</sup>	,315	,304	,40031

a. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S03

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,282	1	4,282	26,723	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	9,294	58	,160		
	Total	13,577	59			

a. Variable dépendante : CH\_02

b. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S03

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	2,034	,396		5,131	,000
	CH01_S03	,489	,095	,562	5,169	,000

a. Variable dépendante : CH\_02

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,432 <sup>a</sup>	,187	,173	,43633

a. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S04

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	2,534	1	2,534	13,313	,001 <sup>b</sup>
	Résidu	11,042	58	,190		
	Total	13,577	59			

a. Variable dépendante : CH\_02

b. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S04

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	2,092	,544		3,849	,000
	CH01_S04	,468	,128	,432	3,649	,001

a. Variable dépendante : CH\_02

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,443 <sup>a</sup>	,196	,182	,43379

a. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S05

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	2,662	1	2,662	14,148	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	10,914	58	,188		
	Total	13,577	59			

a. Variable dépendante : CH\_02

b. Valeurs prédites : (constantes), CH01\_S05

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	2,517	,415		6,061	,000
	CH01_S05	,376	,100	,443	3,761	,000

a. Variable dépendante : CH\_02

### الملحق رقم 11: معادلة الانحدار المتعدد

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,275	5	1,255	9,282	,000 <sup>b</sup>
	de Student	7,301	54	,135		
	Total	13,577	59			

a. Variable dépendante : CH\_02

b. Prédicteurs : (Constante), CH01\_S05, CH01\_S02, CH01\_S04, CH01\_S03, CH01\_S01

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,447	,489		2,959	,005
	CH01_S01	,070	,203	,066	,343	,733
	CH01_S02	,401	,111	,493	3,606	,001
	CH01_S03	,234	,148	,269	1,578	,120
	CH01_S04	,046	,182	,042	,252	,802
	CH01_S05	-,114	,165	-,135	-,690	,493

a. Variable dépendante : CH\_02

#### Statistiques des résidus<sup>a</sup>

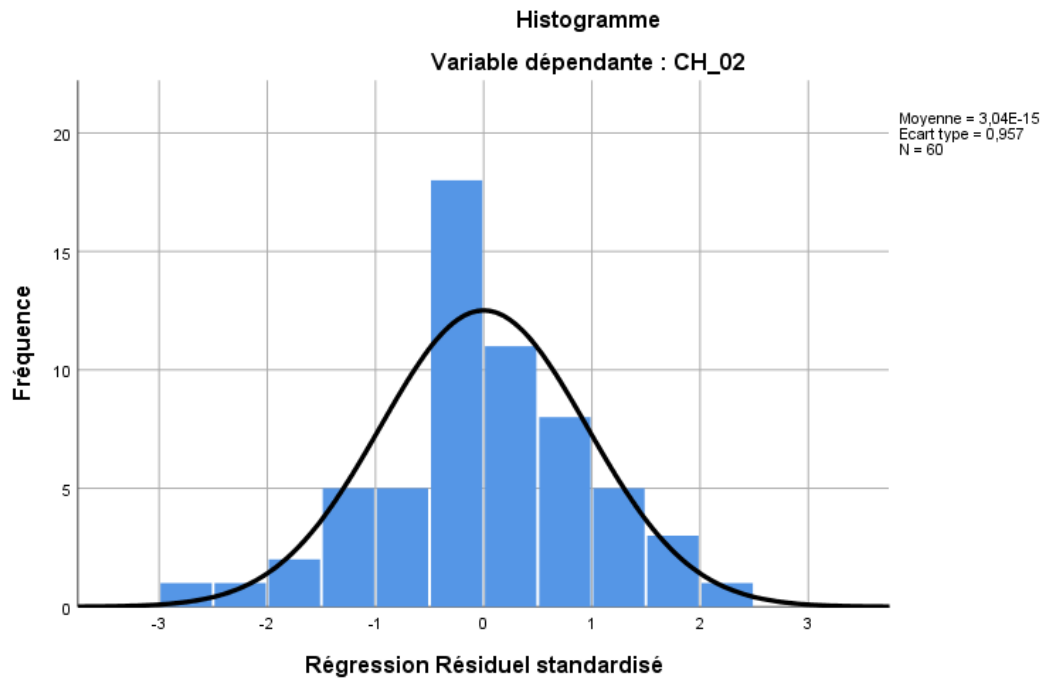
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,2216	4,6298	4,0650	,32613	60



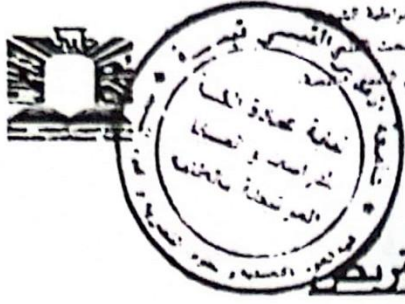
de Student	-1,00859	,80626	,00000	,35178	60
Valeur prévue standard	-2,586	1,732	,000	1,000	60
Résidu standard	-2,743	2,193	,000	,957	60

a. Variable dépendante : CH\_02

## Graphiques



الملحق رقم 12: اتفاقية التربص



الجمهورية العربية السورية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشجاع العربي اليماني



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
صالة عمادة الكلية مكاتب الدراسات والمسائل المرتبطة والطلبة  
مصلحة التعليم والتقييم

## اتفاقية الترخيص

الرقم : 1017

**المادة الأولى** هذه الاتفاقية تصطب علاقة جامعة الشهيد الشجاع العربي اليماني -ببسة- ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مع المؤسسة المؤسسة الاستشفائية عليا صالح تيسة  
مقرها ولاية تيسة

معتة من طرف

الوظيفة:

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الاتية أسماهم :

1- عتائب 3 تفال 2- رضائية بتروق

ماسة التخصص ادارة 3 اعمال

عنوان المؤسسة 3 اثر ابعاد جودة الخدمة الوظيفية حال تعيين سلوك المواطنة التنظري  
في المؤسسة

الاستاذ المشرف : بوحنيك هادي

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الاتية أسماهم :

1- 2- 3- 4- 5-

1- 2- 3- 4- 5-

ليسانس التخصص :

عنوان تقرير الترخيص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-80 المؤرخ لي : 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ لي ماي 1989.

**المادة الثانية:** يهدف هذا التريص ال ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في

تخصص الطلبة المعنيين



**المادة الثالثة:** التريص التطبيقي يجري في مصلحة

الفترة من: 28 . 04 . 2024 الى: 12 . 05 . 2024

**المادة الرابعة:** برنامج التريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تيسة والمؤسسة المعنية.

**المادة الخامسة:**

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنفيذ التريص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للمترص ينبغي أن يكون على استمارة الميرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

**المادة السادسة:** خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المترص مجموع الموظفين في وجهاته المحددة في النظام الداخلي وعلبه بحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاحتياطات الممكنة.

**المادة السابعة:** في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في اتمام تريض الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

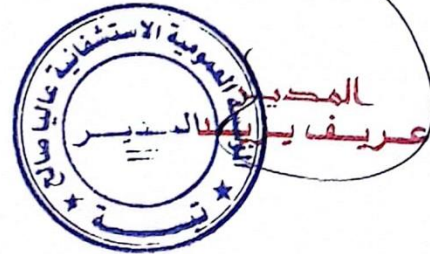
**المادة الثامنة:** تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهير بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

**المادة التاسعة:** في حالة حادت ما على المترصين بمكان التوجه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

**المادة العاشرة:** تتحمل المؤسسة التكلل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقيات الموقعة بين الطرفين عند الوجود والافاز الطلبة بتكفلون بأنفسهم من ناحية اللل . المسكن . المطعم.

ادارة المؤسسة المستقبلة

05 ديسمبر 2023



الملحق رقم 13: استمارة الإذن بالطبع



الجمهورية الأردنية الديمقراطية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشاذلي بن صالح القرطبي



كلية العلوم الاقتصادية والمعلومات التجارية وعلوم التسيير  
تجارة - عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
سنة التعليم والتقديم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص لسانيس

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة) : ..... بو. جليل ..... حمد

المشرف على مذكرة التخرج ماستر / تقرير تريص لسانيس للسنة الجامعية : 2024/2023

فئة لسانيس

فريق العمل	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل
-1*		
-2*		
-3*		
-4*		
-5*		

فئة الماستر

فريق العمل	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل
1* ممتازين 2 نجال	سنة ثانية ماستر = ادارة اعمال	آثار انعقاد جودة الحياة الوظيفية على تحزير سلوك المواطنة التنظيرية في المؤسسة - دراسة حالة = المؤسسة الإستشفائية عاليها
2* تصايبية شروق		

أوفق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

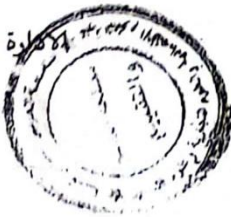
تاريخ الامضاء

2024/2.5/1.2.5

الامضاء

اللقب والاسم

بو. جليل ..... حمد



## الملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر ابعاد جودة الحياة الوظيفية على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح تبسة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات وتحليلها وذلك باستخدام البرنامج الاحصائي Spss ، حيث تم اجراء الدراسة على عينة من 60 موظف بمستشفى عاليا صالح تبسة، وقد توصلت هذه الدراسة الى: وجود اثر ذو دلالة احصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (الاستقرار والامن الوظيفي، الاجور والمكافآت العادلة، المشاركة في اتخاذ القرار، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، ظروف العمل) على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية عاليا صالح. الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، ابعاد جودة الحياة الوظيفية، سلوك المواطنة التنظيمية.

## Abstract

**This study aimed to determine the impact of the dimensions of the quality of work life on enhancing organizational citizenship behavior in the hospital institution Alia Saleh Tebessa, where the descriptive and analytical approach was adopted in the theoretical aspect, and the case study approach in the applied aspect, and a questionnaire was designed to collect and analyze data using the statistical program Spss. The study was conducted on a sample of 60 employees at Alia Saleh Hospital in Tebessa. This study concluded that there was an effect Statistically significant for the dimensions of the quality of work life (job stability and security, fair wages and rewards, participation in decision-making, balance between personal life and work, working conditions) to enhance organizational citizenship behavior among employees. Alia Saleh Hospital Foundation.**

**Keywords: Quality of the work life, dimensions of the quality of work life, organizational citizenship behavior**