

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

بعنوان:

علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين
دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

الأستاذ المشرف:

عماد بن طروش

إعداد الطالب(ة):

برج أمال

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذ محاضر-أ-	حسان تريكي
مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذ	عماد بن طروش
عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذ محاضر -ب-	سعاد مقدم

السنة الجامعية : 2019 / 2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دعاء

اللهم أدخلني مدخل صدق وأخرجني مخرج صدق

اللهم إني أعطيتني مالا لا تأخذ سعادتني وإن أعطيتني سعادة لا تأخذ عقلي

وإن أعطيتني عقلا لا تأخذ نجاحي وإن أعطيتني نجاحا لا تأخذ تواضعي إن أعطيتني

تواضعا لا تأخذ

اعتزازي بكرامتي.

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على خير خلقه محمد صلى الله عليه وسلم

وأله وصحبه

أجمعين أما بعد:

نتقدم بهذا العمل البسيط بالشكر لله سبحانه وتعالى على ما يسر لنا وسهل في إتمام

هذا البحث والذي

لولاه لما كان يتم شيء،

كذلك نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الخاص والاحترام الفائق

إلى الأستاذ المشرف.

وكما نتقدم بأسمى الشكر والعرفان

إلى كل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة

فشكرا جزيلا وتقديرا أكبر للجميع.

ثم لا ننسى دور كل شخص أتاح لنا كل السبل

التي سهلت علينا إتمام بحثنا ثم الشكر لجميع الأساتذة

الذين لهم دور ملحوظ في وصولنا إلى هذه المرحلة، والذين تعبوا على نجاحنا.

ونشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة.

وبالله التوفيق هو الهادي إلى سواء السبيل

وصلى الله على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

وفي الأخير نتمنى التوفيق والسداد في هذا البحث.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

" وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون "

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا ونبينا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم أولاً أشكر المولى عز وجل الذي رزقني العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى ونعمه الكثيرة التي رزقني إياها فالحمد لله على كل حال. أهدي ثمرة عملي إلى أغلى ما في الكون. إلى من علمتني أول حرف في حياتي إلى التي نقشت في وجداني معنى الأخلاق.

إلى التي تعبت من أجلي وتحملت كل مصاعب الحياة، إلى من علمتني الحنان إلى من زرعت فيا نعمة الصبر إلى قدوتي في الحياة، إلى من ساندتني وقت الشدائد والصعاب، إلى أُمي الغالية، إلى من تبتسم وتخلق روح الأمل والطموح في نفسي وقلبها مثقل بالأعباء والألم والأحزان إلى من كانت وسوف تظل إلى الأبد رمز الشجاعة والتحدي والعطاء والحب إلى أُمي "زينب" نبض قلبي، الجوهرة الفريدة، زهرة الماضي وذكري المستقبل وشمعة في عمتي حاضري تمدني بالأمل وتدفعني إلى الأمام كلما تعثرت خطاي.... وأهدي عملي هذا إلى والدي الكريم الذي غرس فيا روح المثابرة على حب الدراسة والذي ساعدني بكل الوسائل على السير على الطريق المستقيم والذي لم يبخل عليا يوماً بشيء أبي الغالي " عامر " .

وإلى رفيق دربي وسندي في الحياة وقوتي ملاذي بعد الله نصفني الثاني ومن قاسمني الصراء والضراء ومصدر حبي وحناني زوجي "سيف الدين" إلى من حبهم يجري في عروقي إلى الشجرة التي تحميني بظلالها وكنز حياتي وركيزة عمري ومصدر كبريائي كل إخوتي: رحيم، سهام، بلال، كريم، نورة، صلاح، شيماء ، وإلى عائلتي الثانية عائلة زوجي الأعزاء، إلى صديقاتي رندة ابتسام وريم، وإلى كل صديقاتي اللاتي درسنا معي، وإلى كل الأساتذة الذين درسوني وخاصة الأستاذة بوغراف حنان، وإهداء خاص للأستاذ المشرف" بن طروش عماد.

ملخص

ملخص الدراسة:

يعيش العالم اليوم عصر الإدارة الحديثة بأبعادها ومفاهيمها كافة، فلم يعد هناك مجال لنجاح أية مؤسسة إلا إذا كانت إدارتها على أسس الإدارة العلمية الحديثة، وهذا الأمر يتطلب توفير بيئة عمل سليمة توفر للعاملين الاستقرار، والأمن، والاحترام. ويعد المورد البشري من أهم الموارد وأثنها لعمل المؤسسات، فهو مصدر الجذب، حيث يلعب دورا فعالا في تخطيط نشاطات المنظمة وتنفيذها وذلك بفهم وإدراك كيفية إشباع الرغبات والحاجات المختلفة لدى العاملين في بيئة العمل، فكلما تميزت بيئة العمل بالانسجام والرضا من العاملين ساهم ذلك في تحسين وتنمية قدرات العاملين في تحقيق مزيد من مستويات الإبداع الإداري. وعليه قمنا بطرح التساؤل المركزي التالي: **إلى أي مدى تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين على الإبداع في الوظيفة؟** وقد قسمت دراستنا إلى أربعة فصول موضحة في التالي:

الفصل الأول بعنوان مدخل عام للدراسة، أما الفصل الثاني بعنوان علاقة جودة الحياة الوظيفية بإبداع العاملين، والفصل الثالث بعنوان الإبداع الوظيفي كعامل رئيسي لتحسين أداء العاملين، والفصل الرابع بعنوان الدراسة الميدانية إجراءاتها المنهجية ودراساتها الميدانية. وقد توصلنا في دراستنا إلى عدة نتائج أهمها:

- . وجود علاقة بين نظام الحوافز والعلاوات المغري بالمؤسسة وتحفيز العاملين على الإبداع في وظيفتهم.
- . لبرامج التدريب والتكوين المحترفة التي تتم داخل وخارج الوطن بتحفيز العاملين على الإبداع في وظيفتهم.
- . توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل له علاقة بتحفيز العاملين على الإبداع في وظيفتهم.

Study summary:

The world lives today in the era of modern management in all its dimensions and concepts. There is no room for the success of any institution unless its management is based on modern scientific management, and this matter requires the provision of a sound work environment that provides workers with stability, security, and respect. The human resource is one of the most important and most valuable resources for the work of institutions, as it is the source of attraction, as it plays an effective role in planning and implementing the activities of the organization by understanding and realizing how to satisfy the different desires and needs of workers in the work environment. The capabilities of workers to achieve more levels of administrative creativity. Accordingly, we raised the following central question: To what extent does the quality of job life contribute to motivating workers to be creative in the job? Our study was divided into four chapters, explained in the following:

The first chapter is entitled a general introduction to the study, the second chapter is entitled the relationship of job quality to the creativity of workers, the third chapter is titled job creativity as a key factor for improving the performance of workers, and the fourth chapter is titled Field Study, its methodological procedures and field study. In our study, we have reached several results, the most important of which are:

The existence of a relationship between the institution's attractive incentive and bonuses system and motivating workers to be creative in their job.

For professional training and training programs that take place inside and outside the country by motivating workers to be creative in their job.

The institution's provision of modern information and communication technology at work has to do with motivating workers to be creative in their job.

الفهارس

فهرس المحتويات:

الصفحة	الاحتمالات
–	بسملة
	دعاء
	شكر
–	الإهداء
–	فهرس المحتويات
–	فهرس الجداول
–	ملخص
أ-ب	مقدمة
25-04	الفصل الأول: مدخل عام للدراسة
04	تمهيد
05	أولاً: الإشكالية
08	ثانياً: أسباب اختيار موضوع الدراسة
09	ثالثاً: أهمية الدراسة
09	رابعاً: أهداف الدراسة
10	خامساً: الدراسات السابقة
25	خلاصة الفصل
55-27	الفصل الثاني: علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين

27	تمهيد
28	أولاً: مفهوم جودة الحياة
32	ثانياً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية
34	ثالثاً: تاريخ دراسة جودة الحياة الوظيفية
39	رابعاً: أهمية جودة الحياة الوظيفية
41	خامساً: أهداف جودة الحياة الوظيفية
42	سادساً: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية
48	سابعاً: برامج جودة الحياة الوظيفية
50	ثامناً: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات
52	تاسعاً: اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية
55	خلاصة الفصل
78-57	الفصل الثالث: الإبداع الوظيفي كعامل رئيسي لتحسين أداء الموظفين
57	تمهيد
58	أولاً: مفهوم الإبداع
61	ثانياً: مفهوم الإبداع الإداري
63	ثالثاً: التطور التاريخي للإبداع
65	رابعاً: أهمية الإبداع الإداري
66	خامساً: مستويات الإبداع
66	سادساً: أبعاد ومصادر الإبداع

67	سابعاً: معيقات الإبداع
71	ثامناً: العناصر الأساسية للإبداع
72	تاسعاً: نظريات الإبداع
78	خلاصة الفصل
118-80	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وإجراءاتها المنهجية
80	تمهيد
81	أولاً: المنهج المستخدم
81	1. تعريف المنهج
81	2. نوع المنهج المستخدم
82	3. أسباب اختيار المنهج
82	ثانياً: الأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة
83	1. الملاحظة
83	2. الإستمارة
85	ثالثاً: كيفية اختيار العينة ومجالات الدراسة
85	1. كيفية إختيار العينة
85	2. مجالات الدراسة
87	رابعاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات
87	1. عرض وتحليل البيانات الشخصية
92	2. عرض وتحليل البيانات الخاصة بمدى مساهمة نظام العلاوات والحوافز المغربي بالمؤسسة في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته

99	3. عرض وتحليل البيانات الخاصة بمدى مساهمة برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل الوطن أو خارجه لفائدة الموظف على الإبداع في وظيفته
107	4. عرض وتحليل البيانات الخاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته
114	خامسا: النتائج العامة للدراسة
118	خلاصة الفصل
120	خاتمة
123	قائمة المراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الجدول رقم (01): يبين توزيع العينة وفق الجنس.	87
02	الجدول رقم (02): يبين توزيع العينة وفق السن.	88
03	الجدول رقم (03): يبين توزيع العينة وفق المستوى التعليمي.	89
04	الجدول رقم (04): يبين توزيع العينة وفق الخبرة المهنية.	90
05	الجدول رقم (05): يبين توزيع العينة وفق تصنيف الرتبة في العمل.	91
06	الجدول رقم (06): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان حجم الأعمال بوكالتكم كثيف مقارنة بمؤسسات أخرى.	92
07	الجدول رقم (07): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان الجهد المبذول يقابله تعويض مادي جيد .	92
08	الجدول رقم (08): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام الحوافز والعلاوات ببنك الفلاحة والتنمية الريفية ثري ومقبول إلى حد بعيد .	93
09	الجدول رقم (09) : يبين إجابات العينة في حال الإجابة بنعم هل يعود ذلك إلى تنوعه وثرأه	94
10	الجدول رقم (10) : يبين إجابات العينة حول طبيعة العلاوات والحوافز المشجعة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.	95
11	الجدول رقم (11): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام العلاوات والحوافز يشجعك على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في عملك	96
12	الجدول رقم (12): يبين إجابات العينة حول طبيعة المردود الممارس في البنك بعد التحفيز .	97

98	الجدول رقم (13): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام الحوافز والعلاوات الجيد يدفع الموظف إلى تقديم إبداعات مهنية في عمله مع التبدير .	13
99	الجدول رقم (14): يبين إجابات العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تقدم برامج تدريب وتكوين الموظفين ذوي المستوى العالي .	14
100	الجدول رقم (15) : يبين إجابات العينة حول مكان إجراء هذا التدريب والتكوين .	15
101	الجدول رقم (16): يبين إجابات العينة حول مدى الاستفادة من محتويات هذه البرامج عند تأدية المهام بالبنك .	16
102	الجدول رقم (17): يبين إجابات العينة حول طبيعة الاستفادة من برامج التكوين والتدريب في الممارسة المهنية بالبنك .	17
103	الجدول رقم (18): يبين إجابات العينة حول مدى تحفيز ذلك في تقديم إضافات إبداعية في مجال المهام الموكلة إليك بالمؤسسة .	18
104	الجدول رقم (19): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان هذا التحفيز قد جسد عمليا بمؤسستك .	19
105	الجدول رقم (20): يبين النتائج المترتبة عن الاستفادة من البرامج التدريب الجيدة والمحفزة .	20
106	21: هل لديك اقتراحاتك لتحسين سياسة التكوين والتدريب في مؤسستك للمساعدة على الإبداع وفيما تتمثل ؟ .	21
107	الجدول رقم (22): يبين ما إذا كانت المؤسسة توفر للموظفين تجهيزات وأدوات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .	22
108	الجدول رقم (23): يبين طبيعة التجهيزات التي توفرها المؤسسة .	23
109	الجدول رقم (24): يبين ما إذا كانت هذه التجهيزات الخاصة بالإعلام والاتصال قد سهلت من مهام الموظفين بالمؤسسة وحسنت من ظروف عملهم .	24

110	25	فيما يتعلق بالسؤال رقم 25: حول الإجابة بشرح الكيفية التي ساهمت بها هذه الوسائل في تحسين الأداء فيمكن اختصارها فيما يلي.
111	26	جدول رقم (26): يبين ما إذا كان توفير المؤسسة لهذه التجهيزات قد أدى إلى تحفيز الموظفين على تقديم مقاربات إبداعية في أداء مهامهم و زيادة مردودهم بالمؤسسة.
112	27	الجدول رقم (27): يشرح كيف ساهمت التجهيزات المتاحة في ترقية أداء الموظف بالمؤسسة.
113	28	الجدول رقم (28): يبين رأي العينة حول ما إذا كان مع فكرة أن توفير تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة يحفز الموظف على الإبداع في عمله.

مقدمة

مقدمة:

منذ وجود الإنسان في المجتمع وبداية الحياة الاجتماعية وظهور أول المجتمعات بالتعبير العلمي المعروف حديثاً، والإنسانية في تطور مستمر وبوتيرة متسارعة عبر العصور والحضارات المتتابعة إلى غاية يومنا هذا حيث عرف الإنسان ثورة فكرية ليس بالإمكان أن يتصورها عقل الإنسان في هذا العصر فالتكنولوجيا الحديثة والاتصالات والكم الهائل من المعلوماتية يفوق الخيال. وإن كنا في عصر العولمة والتبادل الفكري والثقافي والعلمي والحضاري عبر ما يعرف بالشبكة العنكبوتية، فإن هناك أسباب عدة لبلوغ ما نحن فيه والطموح إلى أسمى من ذلك ومن أهمها دوافعنا التي توجهنا لتحقيق ما نرغبه والحوافز التي تعمل كمثيرات لتحقيق ما هو أفضل، أكبر، أضخم، أعلى، أسرع وأعظم مما نحن فيه وذلك في جميع الميادين (العمران، المال والأعمال، الرياضة، التكنولوجيا، الطب، الفيزياء، الأدب، الاقتصاد..... الخ). وهذا ما يتجلى فيما يعرف بجودة الحياة الوظيفية فالمنظمات اليوم بمختلف بيئاتها وقطاعات نشاطها تسعى للبحث عن الإستراتيجيات التي تبني الثقة بين إدارة التنظيم والمورد البشري، ومن هنا جاءت مقارنة جودة الحياة الوظيفية والحياة الشخصية فكلما تميزت بيئة العمل بالانسجام والرضا من العاملين ساهم ذلك في تحسين وتنمية قدرات العاملين في تحقيق مزيد من مستويات الإبداع بطرق وأشكال متنوعة والذي من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق مستويات متقدمة من الأداء الوظيفي لدى هؤلاء العاملين ثم ينعكس إيجاباً على الأداء الكلي للمنظمة، حيث يعتبر الإبداع هو جوهر المنظمات التي هيا في حاجة ملحة إلى الإبداع الذي يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ومنه فإن حجر الأساس في أي منظمة هم العاملين والذي ينطلق من خلالها الإبداع في ظل ظروف عمل جيدة. وعليه فإن الإبداع وجودة الحياة الوظيفية هي منظومة متكاملة تشترك فيها منظمة الأعمال والعاملين.

ولتغطية هذا الموضوع نظرياً وميدانياً فقد تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول حيث تناولنا في الفصل الأول طرحاً للإشكالية وتحديد موضوع الدراسة والتطرق إلى الأسباب التي جعلتنا نهتم بهذا الموضوع بالإضافة إلى ذكر أهمية وأهداف دراستنا والدراسات السابقة التي تدخل ضمن دراستنا. وفي الفصل الثاني قمنا بالتطرق إلى مفهوم جودة الحياة بصفة عامة وجودة الحياة الوظيفية بصفة خاصة وكذلك تطرقنا إلى تاريخ دراسة جودة الحياة الوظيفية وأهميتها وأهدافها وعناصرها بالإضافة إلى

التطرق إلى برامج ومعوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وأخيرا الاتجاهات التي اهتمت بدراسة جودة الحياة الوظيفية .

وفي الفصل الثالث تطرقنا للإبداع الوظيفي كعامل رئيسي لتحسين أداء العاملين وذلك من خلال تحديد مفهوم الإبداع وتحديد مفهوم الإبداع الإداري وذكر التطور التاريخي للإبداع، إضافة إلى أهمية الإبداع الإداري كذلك تطرقنا إلى مستويات ومصادر وأبعاد ومعوقات الإبداع الإداري والعناصر الأساسية للإبداع الإداري وأخيرا وليس آخرا قمنا بالتطرق إلى النظرات التي قامت بدراسة الإبداع.

أما في الفصل الرابع والأخير تطرقنا إلى خطوة هامة في أي بحث وهي تتعلق بمعالجة المنهجية المستعملة للدراسة وإلى تحليل البيانات الميدانية مع تقديم جملة من النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية.

الفصل الأول:

مدخل عام للدراسة

تمهيد

أولاً: الإشكالية.

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع.

ثالثاً: أهمية الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم المهمة في عصرنا إذ أن الاهتمام بمتطلبات العاملين داخل المنظمات من خلال توفير ظروف عمل جيدة ومرتبات ومكافآت مادية ومعنوية وغيرها من عناصر جودة الحياة الوظيفية كل ذلك يساهم في المزيد من العطاء والعمل الجيد من قبل العامل ما ينتج عنه إبداعه في وظيفته وتقانيه وإتقانه لها. وهذا ما سنتطرق له في دراستنا والتي سنفتتحها بالفصل الأول الذي سنقوم فيه بعرض إشكالية نتحدث بصفة عامة عن جودة الحياة وبصفة خاصة جودة الحياة المهنية التي سنربطها بالمتغير التابع وهو الإبداع الوظيفي ونعرض فيها كذلك السؤال المركزي والأسئلة الفرعية سنتطرق أيضا إلى ذكر الأهمية التي يتضمنها موضوعنا وأيضاً الأهداف التي ينطوي تحتها عنوان دراستنا وكذلك الفرضيات وأخيراً نقوم بعرض الدراسات السابقة التي تتشابه مع موضوع دراستنا وكل هذا من أجل الإلمام بالمعارف والمعلومات التي يتضمنها موضوع دراستنا.

أولاً: الإشكالية.

إن التطورات المتلاحقة والمتزايدة في المجالات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية في عالمنا أثرت على منظمات الأعمال بشكل كبير إيجاباً وسلباً مما دعاها إلى التكيف والتطور بما يتناسب معها ومستقبلها لكي تكون قادرة على الاستمرارية، حيث أن التغيرات الهائلة في البيئة الخارجية للمؤسسات والمنافسة الشديدة لأسواق العمل في وقتنا المعاصر يحتم على المنظمات على اختلاف أنواعها التطوير والابتكار لآليات واستراتيجيات جديدة في بيئة العمل الداخلية لذا فهذه المنظمات حتى تكون قادرة على التكيف مع مختلف المستجدات الراهنة، وجودة الحياة الوظيفية تقع ضمن أولويات هاته المنظمات فهي من القضايا الإدارية التي احتلت مكاناً متميزاً في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نظراً لأن جودة الحياة الوظيفية مفهوم يحتوي على العديد من العناصر التي تمس أداء المنظمات مباشرة وتؤثر عليها، وهذا المفهوم رغم أنه قد يبدو مقصور على البيئة المباشرة للعمل إلا أنه يلمس الحياة الشخصية للعاملين باعتبار أن الفرد وهو كائن بشري له العديد من المشاعر والاهتمامات الشخصية والتي يتم مراعاتها فإنها بالقطع تلقي بظلالها على أداء العاملين وردود أفعالهم تجاه المنظمة التي يعملون بها لذلك أصبح الاهتمام بجودة الوظيفية من أولوية الأولويات التي يجب على المنظمة التركيز عليها بصفة مباشرة حيث أنها تعتبر الضامن الوحيد للمحافظة على المورد البشري وصيانه وتميزه وهي ركيزة أساسية لنجاح هذه المؤسسات لتحقيق أهدافها من كل النواحي والجوانب إذ كان لابد أن ينعم هؤلاء الموظفين بجودة عالية وكرامة للحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم التي يعملون بها تشعرهم بالرضا نحو المنظمة ومدركين لأهمية وإمكانية وثقة ما يقدمون. ومما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد جمة على المنظمة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الإبداع التنظيمي للعاملين بها. حيث أن جودة الحياة الوظيفية داخل هذه المؤسسات هي ذلك البناء الكلي الشامل الذي يتكون من مجموعة من المتغيرات المتنوعة، فعند البحث في حيثيات هذا المفهوم نجده يعود إلى مفهوم أوسع وأشمل وهو جودة الحياة الوظيفية بصفة عامة، حيث بحث الإنسان منذ القدم عن جودة الحياة والسعادة ودعت الإنسان منذ نوح عليه السلام وحتى الرسول محمد صلى الله عليه وسلم إلى جودة الحياة وملخصها أنها تتضمن البيئة التي يعيش فيها الإنسان بسلام وجودة عالية. وهذا ما يرتبط بجودة الحياة

الوظيفية حيث أنه كلما كانت هناك جودة حياة وظيفية جيدة يؤدي ذلك إلى الاستثمار الجيد في المورد البشري ما يعود بالنفع على المنظمة. إذ يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة نسبياً، ومما لا شك فيه أن هذا المفهوم وفي العقود الأخيرة قد حاز على اهتمام كبير من قبل الباحثين والأكاديميين والمهتمين في مجال الإدارة والأعمال، وذلك باعتباره أحد مصادر رضا العاملين والفارق الذي يميز منظمات الأعمال الناجحة عن غيرها من منظمات الأعمال الأخرى، لذا اتجهت هذه المنظمات وقياداتها الإدارية نحو محاولة فهم وإدراك كيفية إشباع الرغبات والحاجات المختلفة لدى العاملين في بيئة عمل هذه المنظمات، فكلما تميزت بيئة العمل بالانسجام والرضا من العاملين وذلك من خلال تغطية عدة جوانب تتجلى في أنظمة الحوافز المختلفة التي توفرها المؤسسة من أجور جيدة وتقديم العلاوات وغيرها من الحوافز المادية والمعنوية التي تحفز العامل وتدفعه إلى العمل المبدع، كذلك برامج التكوين والتدريب المحترفة تساهم بشكل كبير في إبداع العاملين، بالإضافة إلى أن العمل في ظروف بيئية جيدة من خلال توفير التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة. وعليه فإن برامج جودة الحياة الوظيفية بصفة عامة تساعد في التخلص من الأفكار السلبية وتحويلها إلى أفكار وأفعال ومشاعر إيجابية وهذا ما يتجلى من خلاله الإبداع الوظيفي لدى العاملين وعلى هذا الأساس فإن العنصر البشري في المؤسسات هو الثروة النادرة التي تتسابق المؤسسات لتوفيرها كما وكيفا وبالشكل الذي يزيد من أدائها وفعاليتها فالمورد البشري هو مصدر الإبداع. حيث يعتبر الإبداع الإداري هو جوهر منظمات الأعمال ويجمع علماء الإدارة والممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروف متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة إلى الإبداع الإداري، حيث يعد الإبداع من المواضيع المهمة في الوقت الحاضر. فهو ظاهرة قديمة منذ بدء الخليقة وتطورها مع مراحل الحياة الإنسانية فقد ولد من أحضان الطبيعة قبل أن يولد في المختبرات وأقسام البحوث فالإبداع عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة وهي ليست حدثاً طارئاً أو محفزاً لا يستند إلى أرضية تمده بسبل البقاء والاستمرار وإنما يلجأ إليه الإنسان لغرض التكيف مع الظروف الجديدة والمواءمة معها من أجل البقاء والنمو. ولقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع مطلب إجبارياً إذا ما أردت هذه المنظمات الحصول على التميز في الأداء والمحافظة على إستمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية وأن دور المنظمة في هذا هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات أفرادها

ويدعم الإبداع والتفكير الإبداعي من خلال إيمانها بأن الإبداع هو المجال الأكثر أهمية في تعزيز التفاعل بين المنظمة وتحقيق أهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة به ونظرا للتغيرات والتطورات السريعة في عصرنا الحاضر فقد تطلب هذا أن يكون الفرد أيضا أكثر إبداعا ليتمكن من مواكبة الظروف والمتغيرات المحيطة به. ولما كان وجود القوى المؤهلة شرطا ضروريا لتطور أي مجتمع وتقدمه فإن جودة الحياة الوظيفية هو أحد العوامل المشجعة لتأهيل الثروة البشرية الكافية على تطوير أعمالهم وتحقيق إبداعات كثيرة في مجال عملهم.

وفي ضوء ما سبق نسعى لكشف طبيعة وحجم علاقة جودة الحياة الوظيفية والإبداع لدى العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR . الطارف . وفي حدود هذه المنطلقات نطرح السؤال المركزي التالي:

إلى أي مدى تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين على الإبداع في الوظيفية ؟

من خلال هذا التساؤل المركزي تتبين لنا مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

. هل لنظام الحوافز والأجور والعلاوات المغربي بالمؤسسة دور في تحفيز الموظف على الإبداع

في وظيفته ؟

. هل تساهم برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل وخارج الوطن للموظفين في

تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته ؟

. هل يساهم توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين في

تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته ؟

وللإجابة عن التساؤلات الفرعية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

. لنظام الحوافز والأجور والعلاوات المغربي بالمؤسسة دور في تحفيز الموظف على الإبداع في

وظيفته.

. تساهم برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل وخارج الوطن للموظفين في تحفيز

الموظف على الإبداع في وظيفته.

. يساهم توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين في تحفيز

الموظف على الإبداع في وظيفته.

ثانيا: أسباب اختيار موضوع الدراسة.

تعد أسباب اختيار الموضوع الدافع الأساسي للباحث من أجل الوصول إلى نتائج علمية بل يمكن اعتبارها المحرك الأساسي لخطوات البحث العلمي، ولقد سمحت لنا مجموعة من الأسباب للبحث والتقصي عن علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين التي يمكن عرضها كما يلي :

1- الأسباب الذاتية :

- الحصول على شهادة الماجستير .
- الفضول العلمي والميول والرغبة لدراسة هذا النوع من الدراسات لأنها تعتمد على الدراسات الاستطلاعية بالدرجة الأولى.
- هذا النوع من الدراسات محدودة لم يتم التطرق إليه في الدراسات السابقة.
- توفر المصادر والمراجع في هذا الموضوع وقابليته للدراسة الميدانية .

2- الأسباب الموضوعية :

- توضيح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع .
- ملاحظتنا للكثير من الأشخاص الذين قاموا بإبداعات كثيرة في مجال عملهم والذي تتوفر فيه جودة الحياة الوظيفية على غرار الأشخاص الذين يعملون في مؤسسات لا تتوفر فيها ظروف عمل ملائمة.
- اهتمامنا بالقضايا المتعلقة بالمجال المهني وماهية التوجيه وبالعناصر البشرية المكونة للمجال من حيث كفاءة الإعداد والقدرة على العطاء والرغبة في العمل.
- تعد جودة الحياة وبالأخص جودة الحياة لدى الفئة العاملة من الركائز الأساسية وأحد الموضوعات التي يمكن دراستها فضلا عن الحاجة الاجتماعية والأكاديمية الملحة لمثل هذه الدراسات.

ثالثا : أهمية الدراسة.

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تناولته وهو علاقة جودة الحياة المهنية بالإبداع الوظيفي لدى العاملين.

- كما تكمن أهمية الدراسة من حيث أهمية الموضوعات التي تناولتها فجودة الحياة المهنية والإبداع الوظيفي من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر.
- الكشف عن أكثر عوامل جودة الحياة الوظيفية، وكذلك الإبداع الوظيفي من المفاهيم المهمة في عصرنا الحالي وعليه فإن الدراسة الحالية تمثل استجابة للعديد من الدراسات المحلية التي أوصت بضرورة إلقاء الضوء على جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بها من خلال الوظيفة.
- أهمية الدراسة مستمدة أيضا من الأسباب التي تتعلق بأهمية الدور الذي يلعبه علم اجتماع التنظيم في إيجاد بيئة عمل مناسبة تجعل العاملين يبدعون في إنجاز المهام المنوطة بهم.

رابعاً: أهداف الدراسة.

- مما لا شك فيه أن أي بحث علمي يهدف من وراءه إلى تحقيق غاية معينة أو مجموعة من الغايات حيث نحاول من خلال موضوعنا إلى كشف أهمية جودة الحياة الوظيفية في خلق الإبداع الوظيفي من خلال:
- أن تكون هذه الدراسة مبنية لانطلاق دراسات أخرى حول جودة الحياة الوظيفية في أوساط المؤسسة.
- كما نسعى إلى إضافة معرفة علمية إلى مكتبة الجامعة يمكن أن تساهم في تزويد الباحثين في دراساتهم مستقبلاً.
- التعرف على المبادئ والأسس التي تقوم عليها جودة الحياة الوظيفية الهادفة والصحيحة.
- الوصول إلى نتائج تبين العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الوظيفي.
- كم تهدف الدراسة إلى التعرف على الجوانب التي يجب على المؤسسة أن تهتم بها إذا ما اعتمدت على توفير جودة الحياة الوظيفية.
- الإثراء المعرفي الاجتماعي الذي يوضح جودة الحياة الوظيفية في إطارها النظري.
- توضيح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع.

خامساً: الدراسات السابقة.

أولاً - دراسات عربية:

- 1 - دراسة محمد بن سعيد العمري ورندة سلامة البافي :

وهي دراسة حرة، تحت عنوان " أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام". دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، سنة 2017. حيث انطلق من التساؤل المركزي التالي :

- ما أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية في أداء الموظف العام في المملكة العربية السعودية ؟

وتتفرع عنه الفرضيات التالية:

- تؤثر عناصر جودة الحياة الوظيفية (تقييم الأداء، الرضا الوظيفي، العلاقة الاجتماعية الحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل) في الأداء الوظيفي للموظفين في الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية .

- توجد علاقة بين عناصر جودة الحياة الوظيفية (تقييم الأداء، الرضا الوظيفي، العلاقة الاجتماعية، الحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل) والاداء الوظيفي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة الحياة الوظيفية (عامل تقييم الأداء، الرضا الوظيفي، العلاقة الاجتماعية، الحوافز، وبيئة العمل) تعزى للمتغيرات الشخصية، اعتمد في دراسته الميدانية على المنهج الوصفي المسحي، واستخدم تقنية الاستبانة كأداة لدراسته، على عينة حجمها 384 مفردة في مجال الخدمة المدنية في عدد من مدن المملكة العربية السعودية، حيث وزعت 500 استبانة على كل منطقة أي بمعدل 2500 استبانة على المناطق الإدارية الخمس.¹

وقد توصل الباحثين في الأخير نتائج أهمها:

¹- محمد بن سعيد العمري، رندة سلامة اليافي: أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام المجلة الأردنية، تخصص إدارة الأعمال ، المجلد 13، العدد1، 2017، ص 74 .

. دلت النتائج على أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقييم الأداء.

. كما دلت نتائج هذه الدراسة أن الرضا الوظيفي يؤثر تأثيراً قوياً في الأداء وذلك يوضح أن الرضا يحدث نتيجة لإشباع حاجات الفرد، وهذا يؤدي لإثارة دافعية الفرد نحو الأداء المثمر.¹

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التي تتشابه مع دراستنا حيث أن موضوع دراستنا هو علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين وموضوع هذه الدراسة هو أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف حيث اعتبرت هذه الدراسة عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على أداء الموظف هي العلاقة الاجتماعية حيث تكتسب هذه العلاقة التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل أهمية بالغة فإذا تهيأت للموظف صحة عمل متألّفة ومنسجمة فإن هذا يسهم في إشباع حاجاته الاجتماعية، بالإضافة التأثير القوي للرضا الوظيفي والذي يدفع بالفرد نحو الأداء المثمر إذ يعتبر كل من العلاقة الاجتماعية والرضا الوظيفي من أهم العناصر التي تؤثر على أداء الموظفين. ومنه نلاحظ أن كلتا الدراستين لهما نفس محور الدراسة وهو جودة الحياة الوظيفية حيث أن كلاهما اتخذها كمتغير مستقل غير أن هناك اختلاف طفيف بينهما وهو في صياغة عنوان كل دراسة، كما أن الاختلاف يكمن في أهداف كل من الدراستين حيث أن الهدف من هذه الدراسة هو البحث عن أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف أما الهدف من دراستنا هو البحث عن العلاقة التي تربط جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين ومنه فإن كل من الدراستين يشتهان في محور الدراسة وهو جودة الحياة الوظيفية ويختلفان في الأهداف التي وضعها كل باحث في دراسته.

2. دراسة خالد ذيب حسين أبو زيد:

¹ - نفس المرجع، ص 88.

وهي دراسة أكاديمية مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. تخصص إدارة الأعمال، تحت عنوان " اثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية " بجامعة الشرق الأوسط الأردن، في السنة الجامعية 2010. حيث انطلق من التساؤل المركزي التالي:

ما طبيعة العلاقة بين القوة التنظيمية والإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية.

تتفرع عنه الفرضيات التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوة الرسمية على أبعاد الإبداع الوظيفي: توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير حل المشكلات لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة معنوية (0,5).

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوة المكافأة على أبعاد الإبداع الوظيفي: توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة معنوية (0,5).

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوة الخبرة على أبعاد الإبداع الوظيفي: توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة معنوية (0,5).

اعتمد في دراسته الميدانية على منهج الأسلوب الوصفي إلى جانب منهج الأسلوب التحليلي واستخدم أداة وتقنية الاستبانة كأداة لجمع البيانات، على عينة حجمها 560 مديراً من المستويات الثلاثة (العليا، الوسطى الدنيا)، بالبنوك التجارية الأردنية (بنك الإسكان للتجارة والتمويل، بنك الأردن، بنك الاتحاد، البنك الأردني الكويتي، البنك الإسلامي الأردني) في محافظة عمان.¹

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كان أهمها:

• الاستنتاج العام للدراسة.

¹ - خالد ذيب، حسين أبو زيد: أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية. مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط قسم إدارة الأعمال، الأردن، 2010، ص 6-7.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل القوة التنظيمية بأبعادها الثلاث (القوة الرسمية قوة المكافأة، قوة الخبرة) على المتغير التابع الإبداع الوظيفي بأبعاده الثلاثة (توليد أفكار جديدة تنفيذ التغيير، حل المشكلات).

• الاستنتاجات الفرعية المتعلقة بأبعاد القوة التنظيمية:

- الاستنتاجات المتعلقة بالقوة الرسمية:

- وجود اعتماد من قبل المديرين على حرفية القوانين والأنظمة بشكل تام مما يعني ذلك أن هناك تطبيق للقوة الرسمية في البنوك التجارية الأردنية.
- يدير المدير الصراع بين العاملين في البنوك التجارية الأردنية من خلال موقعه وسلطته الوظيفية، وبالتالي يلزم موظفيه على إتباع قراراته الإدارية.
- يعتمد المدير على صلاحياته الرسمية في توزيع الوظائف على العاملين بشكل منظم، وأيضاً يستخدمها في عقاب العاملين عند ارتكابهم عدد من الأخطاء.

- الاستنتاجات المتعلقة بقوة المكافأة:

- يقوم البنك بتكريم الموظفين المبدعين بشكل دوري ومستمر، وهذا دليل على اهتمام البنك بتحفيز الموظفين على العمل.
- يبدي الموظفون رضا عما يتقاضونه من رواتب ومكافآت وهذا يدل على حرص البنك على إعطاء الموظفين الرواتب التي تتناسب مع إمكاناتهم الإبداعية.
- يقدم مديرو البنوك مكافآت مجزية للموظفين الأكفاء وأيضاً يتم ربط ترقية الموظفين بمستوى الأداء لديهم، وهذا دليل على اهتمام وعناية من قبل مديري البنوك بموظفيهم.¹

¹ - نفس المرجع، ص 100.

الاستنتاجات المتعلقة بقوة الخبرة:

- يستخدم مديرو البنوك خبراتهم في حل المشكلات التي تواجه الموظفين في العمل وهذا يعني أن مديري البنوك يعملون مع الموظفين كفريق عمل واحد.
- يستخدم المديرون خبراتهم في تشجيع الموظفين على بناء علاقات قوية فيما بينهم، مما يؤدي إلى تبادل خبراتهم والإفادة منها.¹
- يستخدم المديرون سياسة الباب المفتوح لتقديم النصح والإرشاد للعملاء وذلك من أجل تقديم خدمات تسهل إدارة سير العمل بنظام.

تتشابه هذه الدراسة إلى حد بعيد مع موضوع دراستنا باعتبار أنها تدرس إحدى متغيرات دراستنا ألا وهو الإبداع الوظيفي حيث ربطه الباحث هنا بالثقافة التنظيمية. حيث نلاحظ في هذه الدراسة أنها تنحصر في موضوع القوة التنظيمية من حيث تحديد طبيعة علاقتها بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية وهذا من شأنه تعميق إدراك العاملين لأهمية القوة التنظيمية وضرورة فهم أبعادها المختلفة. وأثر ذلك على تطوير أعمالها وما يترتب عليه من زيادة في إيراداتها وبالتالي فإن هذه الدراسة تلنقي مع موضوع دراستنا إلا أن الاختلاف يكمن في أن هذه الدراسة قد ربطت الإبداع الوظيفي بالثقافة التنظيمية وبحثت في العلاقة الموجودة بينهما أما دراستنا فتبحث في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع لدى العاملين كم يكمن الاختلاف في أهداف كل من هذه الدراسة ودراستنا ومن جهة أخرى تتشابه مع موضوع دراستنا كون أن كلاهما اتخذه كمتغير تابع .

3- دراسة وسام محمد الحسني:

وهي دراسة أكاديمية مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، تحت عنوان "أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة " بجامعة الأزهر، غزة، في السنة الجامعية 1437هـ، 2016م حيث انطلق من التساؤل التالي:

¹ - نفس المرجع، ص101.

ما أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة ؟

تتفرع عنه الفرضيات التالية :

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ لجودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة.

- توجد فروق ذات دلالة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ في استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).

- توجد فروق ذات دلالة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ في استجابة المبحوثين حول تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس . العمر . المؤهل العلمي . سنوات الخبرة).

أما في الجانب الميداني فقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى استخدامه طريقة المسح الشامل ، حيث استخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالدراسة على عينة حجمها 159 من الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة.¹

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1- النتائج المتعلقة بالمجال الأول جودة الحياة الوظيفية:

- بينت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال لجودة الحياة الوظيفية في وزارة الشؤون الاجتماعية بلغ (4,33 من 10) بوزن نسبي 43% وتشير هذه القيمة لجودة درجة منخفضة من الموافقة من وجهة نظر أفراد الدراسة.

¹- وسام ، محمد الحسني: أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، قسم إدارة الأعمال، فلسطين، 2016، ص7.

- أظهرت الدراسة أن الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية يشعرون بعدم الرضا عن الأجور التي يتقاضونها ويعزو الباحث ذلك إلى الضائقة المالية التي تمر بها الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة.
- أظهرت الدراسة تدني درجة الموافقة على بعد السلوك القيادي والإشراف على العمل ويرجع ذلك إلى أن المسؤولين بوزارة الشؤون الاجتماعية لم يصلوا لمرتبة القادة المحفزين الملهمين الواقفين مع الباحثين الاجتماعيين ضد التحديات.
- أظهرت الدراسة أنه يوجد درجة موافقة متوسطة على وجود علاقات اجتماعية بين الباحثين الاجتماعيين، ويفسر ذلك نتيجة بوجود العلاقات العائلية والقبلية الموروثة أساسا خارج إطار الوزارة.
- أظهرت الدراسة في تحليل فقرات البعد الخامس موافقة كبيرة من أفراد مجتمع الدراسة من الباحثين الاجتماعيين في وزار الشؤون الاجتماعية على عدم شعورهم بالاستقرار الوظيفي، كنتيجة لحالة اليأس، وعدم المبالاة بالوظيفة التي أصبحت لا تلبي متطلبات حياة الموظف، واقتناعا من الباحثين الاجتماعيين بأن تمسكه بالوظيفة ما هو إلا تمسك ظاهري نظرا لانعدام البدائل والفرص الأخرى.¹

2- النتائج المتعلقة بالمجال الثاني الالتزام التنظيمي:

- بينت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للالتزام التنظيمي بلغت وزنا نسبيا قدرة 50%، مما يعني أن هناك مستوى متوسطا من الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، ويرجع ذلك إلى قصور في تطبيق جوانب جودة الحياة الوظيفية في وزارة الشؤون الاجتماعية، إضافة إلى رغبة الباحثين الاجتماعيين الدائمة في الحصول على ظروف وترتيبات وظيفية ومعيشية أفضل في كل وقت.

¹ - نفس المرجع، ص 133.

3- النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل مجال من مجالات جودة الحياة الوظيفية (الأجور، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، السلوك القيادي والإشراف على العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الالتزام التنظيمي في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة من وجهة نظر الباحثين الاجتماعيين.¹

- أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة معا (المشاركة في اتخاذ القرارات، السلوك القيادي والإشراف في العمل) على الالتزام التنظيمي في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، وبالنسبة للعوامل الأخرى (الأجور، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي) أظهرت النتائج عدم أهميتهما إحصائيا حيث مستويات الدلالة الأكبر من 0,05.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة وفقا لمتغيرات (الجنس، العمر) ويرجع ذلك إلى أن الباحثين الاجتماعيين يمتلكون رؤية متشابهة حول إدراكهم لجودة الحياة الوظيفية بغض النظر عن الجنس أو العمر، إضافة إلى تشابه بيئة العمل.²

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة وفقا لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الدبلوم، ولعل السبب في ذلك هو إدراكهم لمحدودية فرص العمل المتاحة أمامهم والناجمة عن قلة المهارات الوظيفية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للباحثين الاجتماعيين بقطاع غزة وفقا لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) ويرجع الباحث ذلك إلى تشابه وجهات نظر الباحثين الاجتماعيين في مستوى الالتزام التنظيمي بغض النظر عن المتغيرات الشخصية.

¹- نفس المرجع، ص 134.

²- نفس المرجع، ص 135.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح من تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، ويرى الباحث أن الذين تقل خبرتهم على 5 سنوات يندرجون تحت الفئات العمرية الصغيرة، وبالتالي انخفاض الأعباء العائلية والاجتماعية.¹

تتشابه هذه الدراسة مع موضوع دراستنا باعتبار أنها تبحث في نفس الموضوع وهو جودة الحياة الوظيفية حيث أن عنوان دراستنا هو علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين. أما عنوان هذه الدراسة هو أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي للباحثين الاجتماعيين حيث قام الباحث بدراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعادها التالية المشاركة في اتخاذ القرار، السلوك القيادي والإشراف بالعمل، العلاقات الاجتماعية، الأجور الاستقرار والأمان الوظيفي وتأثيرها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين إذا فإن هذه الدراسة تلتقي مع موضوع دراستنا إلا أنها تختلف عنها في الأهداف حيث أن دراستنا هدفها هو البحث عن العلاقة التي تربط جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين أما هذه الدراسة فهدفها هو البحث عن مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي .

ثانياً . دراسات جزائية:

1. دراسة حرز الله عبد الحفيظ:

وهي دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماجستير. تخصص إدارة الموارد البشرية. التي عنونت بعنوان " أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية " بجامعة محمد خيضر بسكرة. في السنة الجامعية 2018/2019 حيث انطلق من التساؤل المركزي التالي:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية على ظاهرة العطل المرضية لدى الأفراد العاملين بالوحدة

الرئيسية للحماية المدنية " بن دادة عمر " بسكرة؟

تتفرع عنه الفرضيات التالية:

¹ - نفس المرجع، ص136.

- يوجد أثر إيجابي للتكوين والتعلم على ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية لولاية بسكرة.
 - يوجد أثر إيجابي للصحة والسلامة المهنية على ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية لولاية بسكرة.
 - يوجد أثر إيجابي للاستقرار والأمن الوظيفي على ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية لولاية بسكرة.
 - يوجد أثر إيجابي لفرق العمل على ظاهرة العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية لولاية بسكرة.
 - توجد فروق في ظاهرة العطل المرضية. تعزى المتغيرات الديموغرافية (السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة والحالة العائلية).¹
- أما في دراسته الميدانية اعتمد على المنهج الوصفي، واستخدم تقنية الاستمارة لجمع البيانات وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية - SPSS - على عينة حجمها 51 فرد من الأفراد العاملين بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية "بن دادة عمر" الواقعة في ولاية بسكرة بلدية بسكرة بالطريق الوطني رقم 3 نحو ولاية باتنة.

وقد توصل في الأخير إلى النتائج التالية:

- أكدت النتائج أن مستوى التكوين والتعلم لدى أفراد الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية مرتفع حيث بلغت نسبته 75.69 % وهذا بما يكفل أداء المهام المنوطة بهم في أكمل وجه، حيث أن الإدارة تولي اهتماما كبيرا لبرامج التكوين والتعلم بما يخدم الأهداف المرجوة، ويلبي الحاجات المستقبلية للمؤسسة والعاملين على حد سواء، كما أن الإدارة توفر جميع التسهيلات والإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين والتعلم حتى يكون أفراد الحماية المدنية في جاهزية تامة ودائمة لأداء المهام وتحسبا لأي طارئ لمواجهة الأخطار والكوارث. إلا أن مجال

¹- حرز الله، عبد الحفيظ: أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2018-2019، ص5.

التكوين والتعلم لا يؤثر على عامل العطل المرضية لدى أعوان الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية بسكرة ومنه فإن الفرضية الفرعية الأولى غير مقبولة.

- أكدت النتائج أن الإدارة تعطي أهمية بالغة لعامل الصحة والسلامة المهنية فقد بلغت نسبة الموافقة 71.37 %، وعليه فإن الإدارة تحرص على أن تكون بيئة العمل آمنة وصحية، كما تهتم بصحة وسلامة أفرادها من خلال فرض الإجراءات الوقائية والسلامة المهنية، كذلك المتابعة الدورية لصحة العاملين بالإضافة إلى توفير وسائل الحماية الفردية والجماعية لأن طبيعة عمل عون الحماية المدنية تتميز بشدة المخاطر لذا وجب توفير الجو الملائم والظروف المواتية بما فيها الوسائل المادية والمعنوية لأداء تلك المهمة النبيلة إلا أن هذا العامل ليس له أثر على ظاهرة العطل المرضية، ومنه الفرضية الثانية غير مقبولة.¹

. أكدت النتائج أن مستوى الاستقرار والأمن الوظيفي مرتفع لدى أفراد الحماية المدنية العاملين بالوحدة الرئيسية فقد بلغت نسبته 73,20% من مجموع إجابات المبحوثين، حيث أن الأفراد يشعرون بالطمأنينة عند تنفيذ مهامهم وكذا الثقة التامة في الإدارة لأنهم يعتبرون المؤسسة ناجحة في تحقيق أهدافها لما تقدمه من خدمات وعمل إنساني، فعلاقة الفرد بالمؤسسة تجعله يشعر بالأمن والاستقرار. كما أن النتائج بينت أن 36,1% من العطل المرضية مفسرة بالأمن والاستقرار الوظيفي، أي أن عامل الصحة والسلامة المهنية له اثر إيجابي على ظاهرة العطل المرضية. ومنه الفرضية الثالثة مقبولة .

. أكدت النتائج أن نسبة الموافقة لعامل فرق العمل بلغت 83,53% فهي مرتفعة لأن الإدارة تهتم بتحسين فرق العمل بشكل دوري وذلك من أجل الحفاظ على روح العمل الجماعي والعلاقات الجماعية وكذا تشارك المعارف وتطويرها لأن فرق العمل تساعد في حل المشاكل المتعلقة بالعمل أو العلاقات بين الإدارة والأفراد أو الأفراد فيما بينهم، فالملاحظ من النتائج أن هناك اتفاق عالي بشأن التعاون والتكاتف فيما بين أفراد فريق العمل والامتنال لروح الجماعة . فعامل فرق العمل له تأثير إيجابي من شأنه الحد من ظاهرة العطل المرضية ب 46,3% :من ظاهرة العطل المرضية مفسر بفرق العمل، ومنه الفرضية الرابعة مقبولة.

¹ - نفس المرجع ، ص59.

- كما أكدت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لظاهرة العطل المرضية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة والحالة العائلية)، فهناك موافقة متوسطة بلغت نسبتها 52,23 % من مجموع إجابات المبحوثين بينما بلغت نسبة عدم الموافقة 33,87 % حول مؤشرات العطل المرضية، حيث أن جميع الأفراد العاملين بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية بسكرة وباختلاف خبراتهم العملية، مستوياتهم التعليمية وحالتهم الاجتماعية يتوافقون في وجهة نظرهم اتجاه المتغير التابع العطل المرضية.¹

تلتقي هذه الدراسة مع موضوع دراستنا حيث أن عنوان دراستنا يتضمن "علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين" أما عنوان الدراسة السابقة يتضمن "اثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية" حيث اعتبرت الدراسة السابقة أن المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية له تأثير إيجابي اتجاه المتغير التابع ظاهرة العطل المرضية حيث أنه كلما توافرت العوامل التي تزيد من مستوى جودة الحياة الوظيفية كلما أثر ذلك بالإيجاب على ظاهرة العطل المرضية حيث أن النسبة 9,5% من التغير الحاصل في المتغير التابع ظاهرة العطل المرضية مفسر بالتغير في المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية.

من هنا يمكن القول أن هذه الدراسة تتشابه مع موضوع دراستنا وهو علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين حيث أن لهما نفس محور الدراسة إلا أن الاختلاف يكمن في أهداف الدراسة السابقة حيث أن الهدف من الدراسة السابقة هو البحث عن أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية ورصد أهم أسبابها لدى أفراد الحماية المدنية في حين أن الهدف من دراستنا هو البحث عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع لدى العاملين.

2. دراسة ساخي بوبكر:

وهي دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماجستير تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات، تحت عنوان "تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي" جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، وهران. في السنة الجامعية 2015 / 2016 حيث انطلق من التساؤل المركزي التالي:

¹ - نفس المرجع، ص 60.

ما حجم العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في وجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي ؟

تتفرع عنه الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران.

- توجد علاقة بين تمكين العاملين والثقة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران.

- تختلف العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران في ضوء وجود متغير وسيطي الثقة التنظيمية.¹

- يتسم النموذج العام للدراسة بالاستقرار عند بعد التأكد من صدق وثبات استبانته والنموذج القياس بالنسبة للعينة الأولى (عينة التعبير)، سيقوم الباحث من التأكد من مدى استقرار هذه النتائج على العينة الثانية (عينة الصدق)، ومن اختبار الفرضيات.

في دراسته الميدانية اعتمد على المنهج الوصفي والمنهج الاستدلالي، واستخدم الإستبانة كأداة وتقنية لدراسته، على عينة حجمها 586 فردا من أفراد الحماية المدنية لولاية وهران والبالغ عددهم 1475 فردا وقد قام الباحث بزيارة 12 وحدة للحماية المدنية موزعة عبر تراب ولاية وهران.²

¹ - ساخي بوبكر: تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداءات جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر، سنة 2016، ص8،7.

² - نفس المرجع، ص9.

وقد توصل في الأخير إلى نتائج أهمها:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تمكين أفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان منخفضا نسبيا وذلك من خلال الأبعاد الأربعة للمقياس (أهمية العمل، حرية التصرف، الفاعلية الذاتية، التأثير) بمتوسط حسابي عام يساوي 2,15 من 5.
- إن مستوى الثقة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان منخفضا نسبيا، وذلك من خلال الأبعاد الأربعة للمقياس (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المديرية لكفاءاتها، الثقة بإدارة المديرية لفعاليتها) بمتوسط حسابي عام يساوي 2,40 من 5.
- إن مستوى جودة الحياة الوظيفية لأفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان فيها متوسطا وذلك من خلال الأبعاد الستة للمقياس (الالتزام التنظيمي، التكوين والتعليم، التصميم الوظيفي، فرق العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، التقليل من ضغوط العمل) بمتوسط حسابي عام يساوي 2,59 من 5.
- أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية تختلف باختلاف متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي.
- كما تم التوصل إلى نفس النتائج السابقة تقريبا (تحت رقم 4) عند إعادة تحليلها على عينة أخرى من نفس المجتمع لتحقيق ما يسمى بالصدق التقاطعي أو التعميمي.¹
- تلقي هذه الدراسة مع موضوع دراستنا حيث أن عنوان دراستنا يتضمن "علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين" أما عنوان الدراسة السابقة سطر تحت عنوان "تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي" بحيث حاولت الدراسة توضيح العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية فالعلاقة بينهما هي علاقة موجبة كما أن العلاقة بين تمكين العاملين والثقة التنظيمية أي أن هذه الدراسة تهتم بتوضيح درجة ترابط أو تكامل بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية وكذا الثقافة التنظيمية كل هذا من أجل الاهتمام بموردها البشري الذي يعتبر من المقومات الهامة في المنظمات.

¹ - نفس المرجع، ص 10.

ومن هنا يمكن القول أن هذه الدراسة تتشابه مع موضوع دراستنا وهو علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين حيث أن كلاهما اتخذ جودة الحياة المهنية كمتغير مستقل إلا أن الاختلاف يكمن في أهداف الدراسة حيث أن الهدف من هذه الدراسة هو البحث عن العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية وتوضيح العلاقة بينهما في ظل الثقافة التنظيمية أما الهدف من دراستنا هو البحث عن علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين.

خلاصة الفصل:

لقد تعرضنا في هذا الفصل إلى تحديد موضوع الدراسة بتحديد جوانبه ابتداء بالإشكالية وتحديد أهم الأسباب التي دفعتنا إلى دراسة هذا الموضوع بالإضافة إلى ذكر أهمية دراستنا والأهداف المرجوة منها والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية، ولكن تبقى علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين بحاجة أكثر للوقوف على بعض خفاياها لهذا سنتناول في الفصول الموالية العلاقة التي تربط جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين بتعمق وأكثر دقة.

الفصل الثاني:

علاقة جودة الحياة الوظيفية بإبداع العاملين

تمهيد

أولاً: مفهوم جودة الحياة.

ثانياً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

ثالثاً: تاريخ دراسة جودة الحياة الوظيفية.

رابعاً: أهمية جودة الحياة الوظيفية.

خامساً: أهداف جودة الحياة الوظيفية.

سادساً: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية.

سابعاً: برامج جودة الحياة الوظيفية.

ثامناً: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

تمهيد:

أصبحت المؤسسات اليوم تواجه تحديات كثيرة، وهذا نتيجة تواجدها في محيط ديناميكي التعقيد، إضافة إلى الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم الاقتصادي حالياً، بحيث لم يعد ينصب اهتمام المؤسسة على كيفية الإنتاج بالحجم الكبير أو التحكم في الأسعار، بقدر ما أصبحت تركز على البحث عن كل ما هو جديد وإبداعي في المنتجات والخدمات، وتطوير أساليب الإنتاج التقليدية بإدخال عمليات جديدة وطرائق غير تقليدية تسمح للمؤسسة بالوصول إلى أداء فعال ومتميز يضمن لها استغلال مواردها بشكل أمثل وتحقيق رسالتها وأهدافها. وذلك من خلال ما يعرف بجودة الحياة الوظيفية. ومن خلال هذا الطرح سنحاول في هذا الفصل تقديم إطاراً نظرياً حسب الأدبيات المرجعية لجودة الحياة الوظيفية، وذلك بتسليط الضوء على مفهوم جودة الحياة بصفة عامة ومن ثم التطرق إلى مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وتاريخ دراسة جودة الحياة الوظيفية، إضافة إلى أهمية وأهداف وعناصر وبرامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات، كذلك تطرقنا في هذا الفصل إلى ذكر معوقات تطبيقها كذلك تطرقنا إلى اتجاهات دراستها.

أولاً: تحديد مفهوم جودة الحياة .

قبل التطرق إلى تعريف جودة الحياة الوظيفية يجب أولاً التعرف على جودة الحياة التي تعتبر مفهوم واسع وشامل يتجزأ منه مفهوم جودة الحياة الوظيفية. لقد تبنت هذا المفهوم مختلف التخصصات الاجتماعية والنفسية والسياسية والاقتصادية النظرية منها والتطبيقية، ويعتبر هذا المفهوم التطور الأحدث في الدراسات العربية والأجنبية، فقد أصبح من أحدث القضايا في مختلف البحوث العربية والدراسات الأجنبية، وعليه فبالرغم من وجود العديد من الدراسات التي احتضنت هذا المفهوم إلا أنه لا يوجد تعريف محدد لجودة الحياة، وعلى هذا تظهر أهم التعريفات لهذا المفهوم من خلال ما يلي:

1. تعريف جودة الحياة لغة:

تعرف الجودة في المعجم الوسيط على أن أصلها من فعل جاد، الجودة، جاد، جود، جودة، أي صار جيداً وهو ضد الرديء، وجود الشيء أي حسنه وجعله جيداً، أجاد أي أتى بالجيد من قول أو عمل، وأجاد الشيء أي جعله جيداً.

2. تعريف جودة الحياة اصطلاحاً:

أ. عرفتُها مشري سلاف : الجودة هي انعكاس للمستوى النفسي ونوعية الحياة ، وأن ما بلغه الإنسان اليوم من مقومات الرقي والتحضر، تعكس بلا شك مستوى معيناً من جودة الحياة.¹ مما يعني أن الجودة تتجلى من خلال العامل النفسي ودرجة الرقي والتحضر، حيث أن جودة الحياة بشكل عام تعني جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الجسمي والنفسي والمعرفي ودرجة توافقه مع ذاته ومع الآخرين وتكوينه الاجتماعي.

ب . كما عرفها محمد السعيد أبو حلاوة : أن جودة الحياة تعكس وعي الفرد بتحقيق التوازن بين الجوانب الجسمية والنفسية والاجتماعية لتحقيق الرضا عن الحياة والاستمتاع بها والوجود الإيجابي، ذلك لأن جودة الحياة تعبر عن التوافق النفسي كما يعكسه الشعور بالسعادة والرضا عن

1 . مشري سلاف : جودة الحياة من منظور علم النفس الإيجابي، - دراسة تحليلية- ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 30 ، 2014، ص ص 215-237.

الحياة كنتاج لظروف الحياة المعيشية والحياتية للأفراد، والإدراك الذاتي لهذه الحياة، حيث ترتبط جودة الحياة بالإدراك الذاتي لهذه الحياة لكون هذا الإدراك يؤثر على تقييم الفرد للجوانب الموضوعية للحياة، كالتعليم والعمل، ومستوى المعيشة، والعلاقات الاجتماعية من ناحية، وأهمية هذه الموضوعات بالنسبة للفرد من ناحية أخرى¹.

نستنتج من خلال هذا التعريف أن جودة الحياة تعكس وعي الفرد من خلال الجو الإيجابي مما يحقق له الرضا بالحياة.

ت . ويشير حسن مصطفى : إلى جودة الحياة على أنها مفهوم يستخدم للتعبير عن رقي مستوى الخدمات المادية والاجتماعية التي تقدم لأفراد المجتمع، أو تعبر عن نزوح نحو نمط الحياة التي تتميز بالتطرف هذا النمط من الحياة الذي لا يستطيع تحقيقه سوى مجتمع الوفرة، وذلك المجتمع الذي استطاع أن يحل كافة المشكلات المعيشية لغالبية سكانه².

من خلال التعريف يتبين لنا أن جودة الحياة تبين مدى رقي مستوى الخدمات مادية كانت أو اجتماعية التي يتم تقديمها للأفراد، وجودة الحياة تتحقق عند المجتمعات التي تستطيع السيطرة على مشاكلها.

ج . أما رأي مارتين سيلجمان: حين قال أن الفرد يصبح أكثر سعادة وتفاؤلاً عندما يحاور نفسه، ويتحدى أفكاره السلبية ويحلها ويقارنها بما يتمتع به من النعم وعليه فإن الغالبية تتفق على أن جودة الحياة هدف أساسي ومطلب في حياة الفرد³.

من التعريف يتبين أن جودة الحياة تكمن في قناعة الفرد مما لديه من نعم حيث أن جودة الحياة الوظيفية تعتبر غاية ومطلب أساسي.

¹ -أبو حلاوة محمد السعيد: جودة الحياة-المفهوم والأبعاد .ضمن إطار فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية، كلية التربية بدمهور، جامعة الإسكندرية، مصر، 2010، ص41.

² -حسن مصطفى عبد المعطي : الإرشاد النفسي وجودة الحياة في المجتمع المعاصر . المؤتمر العلمي الثالث- الإنماء النفسي والتربوي للإنسان العربي في ضوء جودة الحياة- ، كلية التربية الزقازيق، 16/15 مارس 2005 ص 13-23.

³ - سامية الأنصاري : علم النفس الإيجابي وجودة الحياة .نشرة أخبار علم النفس، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، القاهرة، مصر، أكتوبر 2001، ص80 .

ح . ويشير هارمان إلى: مفهوم ظهر في منتصف الستينيات من القرن العشرين، ثم شاع استخدامه في الدراسات المختلفة كأحد المؤشرات الدالة على الاهتمام برفاهية الفرد في كافة المجالات، وقد ظهر مفهوم جودة الحياة في الذي تسعى إليه غالبية المجتمعات باعتباره وسيلة لتحقيق الرفاهية فهي مفهوم مكمل لمفهوم الكم لتحسين ظروف الحياة وتحقيق الجودة، وتعددت استخدامات مفهوم الجودة بصورة واسعة في السنوات الأخيرة في جميع المجالات مثل جودة الحياة، وجودة المواد الخام، وجودة الحياة الزوجية، وجودة آخر العمر، وجودة التعليم، وجودة المستقبل.

خ . كما يرى الكرخي أن: جودة الحياة هي شعور للفرد بالرضا والسعادة وبالقدرة على اتساع الحاجات في أبعاد الحياة الذاتية والموضوعية والتي تشمل (النمو الشخصي، والسعادة البدنية والمادية والاندماج الاجتماعي، والحقوق البشرية).¹

نرى من تعريف الكرخي أن جودة الحياة تتمثل في الشعور بالرضا والإحساس بالرفاهية والمتعة في ظل الظروف التي يعيشها الفرد.

د . ويشار إلى أن مفهوم جودة الحياة جاء امتداد للجهود السابقة في علوم أخرى غير علم النفس، حيث انتظمت بدايات المعرفة لهذا المفهوم في علم الاقتصاد والاجتماع، وبالتالي فإن دراسة بدايات المعرفة لهذا المفهوم من المنظور النفسي، قد اكتسب أهمية كبيرة نتيجة إدراك علماء الاقتصاد والاجتماع وصانعي القرار السياسي، لحقيقة أن الحياة لا تقاس بالأرقام والإحصائيات، وإنما هي في حقيقتها استجابات ومشاعر، فالزيادة في معدلات النمو الاقتصادي وارتفاع متوسط دخل الفرد، وتحسن مستوى ما يقدم له من خدمات ورفاهية لا يؤدي بالضرورة إلى إشباع حاجاته المتنوعة، وإرضاء طموحاته الشخصية، وكذلك تأكيد قيمة الإنسانية.²

¹ - مبارك بشرى عناد : جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات عن الزواج. مجلة كلية الآداب، العدد 99، القاهرة، مصر، بدون سنة، ص ص 714-771.

² - ليث حمودي إبراهيم: مدى ممارسة الأستاذ الجامعي للأدوار التربوية والبحثية وخدمة المجتمع بصورة شاملة. مجلة الأستاذ الجامعي، العدد 30، جامعة بغداد، العراق، أكتوبر 2005. ص 35.

نستنتج من التعريف أن جودة الحياة لا تقاس بالأرقام والإحصاءات كما يعتقد بعض العلماء، إنما هي عبارة عن استجابات وتأثر الأفراد بما حولهم مما يؤدي إلى شعور الفرد بقيمته في المجتمع.

ذ- وتشير الأدبيات النفسية إلى صعوبة صياغة تعريف محدد لجودة الحياة، فهذا المفهوم لا يرتبط بمجال محدد من مجالات الحياة أو بفرع من فروع العلم، إنما هو مفهوم موزع بين الباحثين على اختلاف تخصصاتهم والملفت للنظر في أن أصحاب كل تخصص يرون أنهم الأحق باستخدامه سواء كان تخصصهم علم الاجتماع أو الطب بفروعه المختلفة أو العلوم البيئية أو الاقتصادية أو التربية أو علم النفس، مثل تعريف **كاظم** أنها شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة ورفي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدارته للوقت والاستفادة منه.

من التعريف يتبين أن الفرد يشعر بالسعادة والرضا من خلال جودة الخدمات المقدمة في جميع المجالات واستغلالهم للوقت.

هـ - ويشير **عبد العالي الجسماني** : إلى أن جودة الحياة قد تتمثل لدى البعض بامتلاك الثروة التي تحقق لهم السعادة، في حين يرى البعض الآخر أن الحياة الجيدة هي التي يتوافر فيها فرص العمل والدراسة، ويراهم آخرون التي يتمكن فيها الفرد من الحصول على مبتغاه دون عناء أو جهد.¹

يتبين لنا أن لكل فرد وجهة نظر مختلف لجودة الحياة فالبعض يرى أن الثروة هي أساس السعادة، والبعض الآخر عندما تتوفر له فرص العمل والدراسة، وآخرون أن الفرد يصل إلى مراده دون عناء وشقاء.

3- تعريف جودة الحياة إجرائياً:

يعتبر مفهوم جودة الحياة مفهوم شاملاً يضم كل جوانب الحياة كما يدركها الأفراد وهو يتسع ليشمل الإشباع المادي للحاجات الأساسية والإشباع المعنوي الذي يحقق التوافق النفسي للفرد عبر

¹ - عبد العالي الجسماني: علم النفس وتطبيقاته الاجتماعية والتربوية، ط1، الدار العربية للعلوم، الكويت 2006، ص38.

تحقيقه ذاته وبناءا على ذلك فإن لجودة الحياة ظروف موضوعية ومكونات ذاتية، حيث تحتل دورا محوريا في مجالات الخدمات المتعددة التي تقدم لأبناء المجتمع، يتضح في العلاقة الانفعالية القوية بين النوعية، كما أنها العنصر الأساسي في كلمة جودة الفرد وبيئته، وهذه العلاقة التي تتوسطها مشاعر وأحاسيس الفرد ومدرجاته، كما تؤكد على أهمية دور البيئة والعوامل الثقافية كمحددات لجودة الحياة، وإدراك الفرد لوضعه في الحياة في سياق الثقافة وأنساق القيم التي يعيش فيها، ومدى تطابق أو عدم تطابق ذلك مع أهدافه، توقعاته، قيمه، واهتماماته المتعلقة بصحته البدنية، حالته النفسية، مستوى استقلاليته، علاقاته الاجتماعية، اعتقاداته الشخصية وعلاقته بالبيئة بصفة عامة.

ثانيا: تحديد مفهوم جودة الحياة الوظيفية :

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين، حيث انتشرت ولاقت قبولا في جل المنظمات المعاصرة.

1. تعريف جودة الحياة الوظيفية اصطلاحا:

أ. حيث يعرف جاد الرب: جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين والمتعاملين معها.¹

من التعريف يتبين أن جودة الحياة الوظيفية عبارة عن مجموعة من العمليات تكمل بعضها البعض، التي تعمل على تحسين الجوانب الأساسية للفرد وخاصة المتعلقة بحياتهم الشخصية، ومما يؤدي لتحقيق أهداف الإستراتيجية للمنظمة ومختلف الأفراد.

ب. ويرى العنزي وصالح : أنها عبارة عن استخدام الإمكانيات البشرية لغرض زيادة الإنتاجية، من خلال تطوير الأنظمة الإنسانية، أكثر من الأنظمة الأخرى في بيئة العمل، وسعي العاملين

¹ - جاد الرب، سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. ب. ط، دار الفكر العربي، القاهرة مصر، 2008 ، ص23.

جميعهم إلى إشباع حاجاتهم الأساسية في العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات مع المديرين في مواقع العمل.¹

يؤكد العنزي في هذا التعريف أنه لكي تكون جودة الحياة الوظيفية يجب تطوير الأنظمة الإنسانية، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

ت . وتعرف أيضا على أنها عملية تزويد الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة بالمعلومات والمعرفة والسلطة الإدارية والعدالة التنظيمية والمكافآت الدورية، التي تؤدي إلى أداء العمل بكفاءة وفاعلية.²

من خلال التعريف يتبين أنه حتى تكون جودة الحياة الوظيفية يجب أن تتوفر لدى العاملين ثقافة تنظيمية، فكل كانت متوفرة كلما كان أداء العمل ذو كفاءة وفاعلية وجودة.

ج . ويعرف (Khosrowpour): جودة الحياة الوظيفية تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل، ومجموعة محدودة من الاحتياجات الصحية والاجتماعية، والتي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة.³

ح . في حين يرى (2012 Nguyen): الوظيفية تتعلق برفاية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة الاحتياجات الإنسانية (الأمان الوظيفي)، والصحي، والاحتياجات الاقتصادية والعائلية والاجتماعية، وحاجات تقدير الذات، واحتياجات الإدراك، والاحتياجات المعرفية والاحتياجات الجمالية نتيجة المشاركة في العمل، إذ ترتبط جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين وإنتاجيتهم وولائهم الوظيفي.

¹ - سعد علي، العنزي . أحمد علي، صالح : إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال . ب ط، العلمية للنشر والتوزيع، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009. ص 85.

² - Donnelly & Hunt ; V ; D ; Implémente A Compétitive Quality Program ; Sons Company ; New York ; U.S.A 2003 ,P250

³ - Khosrowpour ; M .Managing information technology in a global economy, USA ; Idea Group Publishing(IGP) ;2001,p378.

خ . أما عبد الله الطبال يعرفها أنها مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين سواء تنظيما أو اجتماعيا أو صحيا أو اقتصاديا، ورفع مستوى العاملين ماديا ومعنويا، مما ينعكس ذلك في النهاية على الولاء والالتزام للمنظمة والبقاء فيها، وبالتالي تحسين مستوى الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية للمنظمة.¹

نستنتج من خلال التعريفين أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتركز على الرضا الوظيفي، حيث يؤدي لرفع مستوى العاملين ماديا ومعنويا، وبالتالي تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والفاعلية، وإلى تحقيق الأرباح واستمرار المنظمة.

2. تعريف جودة الحياة الوظيفية إجرائيا:

من خلال آراء الكتاب والباحثين نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية لها دور فعال الذي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين وتكوين أدائه، وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها، وزياد شعوره بالانتماء وتبنيه فكرة التطوير والإبداع والابتكار، خاصة وأن المنظمات اليوم التي تمتلك المورد البشري الكفاء هي التي تمتاز بالريادة والقبول، لذلك عمدت هذه المنظمات على تطوير وتحسين جودة حياة موظفيها ليست الوظيفية فقط بل الاجتماعية كذلك. وعليه فجودة الحياة الوظيفية تتمثل في توفير مجمل العوامل المادية والمعنوية بمختلف الجوانب الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل بشكل جيد ينعكس إيجابا على العامل.

ثالثا: تاريخ دراسة جودة الحياة الوظيفية.

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفا من الاستغناء عنهم، أو تخفيضا للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضا لمعدلات أجورهم ، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا المهني المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال .

¹ عبد الله الطبال، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعاملين، رسالة ماجستر غير منشورة ، كلية التجارة بالسويس، جامعة قناة السويس، 2004، ص 57 .

وفي إطار استعراض ما كتب عن نشأة وتطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية يمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها هذا المفهوم إلى ثلاث محطات رئيسية نردها كما يلي:

المرحلة الأولى: نهاية الستينات وأواخر السبعينات.

ذكر مصطلح جودة الحياة الوظيفية لأول مرة في نهاية الستينات من القرن الماضي وذلك للتأكيد على جودة الحياة في العمل كما أسلفنا سابقا، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من 1969 حتى 1974 في الولايات المتحدة الأمريكية ينصب على أثر التوظيف على صحة العامل والتعرف على الطرق التي تحسن من أداء الفرد أثناء العمل.¹

حيث قامت جامعة ميتشغن خلال الفترة 1969 حتى 1973 بإجراء مسح لاتجاهات العاملين وسلطت الضوء على مفهوم جودة التوظيف، فقد أوضح تقرير قسم الصحة والتربية والرفاهية الاجتماعية في الجامعة في المجلة الخاصة به عن العمل في الولايات المتحدة الأمريكية أن التغييرات الاجتماعية التي تحدث في المجتمع الأمريكي تتم بمعدلات أسرع من التغيير التنظيمي، كما أصبح المجتمع الأمريكي يدرك بصورة أوضح أهمية وفاعلية إبداعات العمل في أوروبا خاصة ما تعلق منها بمجموعات العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات، ولذلك ركز التقرير على خبرة الأفراد في مكان العمل والتي لها آثار مباشرة على الجوانب الصحية والنفسية لهم كما لها نفس الآثار على الأداء والإنتاجية الكلية للمنظمة.

وفي ذات السياق فإن ظهور مفهوم جودة الحياة الوظيفية في نهاية الستينات وبداية السبعينات كان نتيجة لزيادة السلوكيات السلبية في بيئات العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب، التخريب المتعمد للألات، زيادة الكراهية، زيادة الكراهية التي يشعر بها العاملون اتجاه مشرفيهم والإضرابات المتكررة بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج .

¹. محمد، بوديسة : جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إستراتيجية و إدارة الموارد البشرية ، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بوشعيب بلحاج ، الجزائر ، 2014.2015 ، ص 10.

وكانت نتيجة كل هذا الزخم العمالي، الإداري، القانوني والفكري هو ظهور مصطلح جودة الحياة الوظيفية لأول مرة سنة 1972 في مؤتمر علاقات العمل الدولي الذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث نال هذا المصطلح اهتماما كبيرا بعدما بادرت شركة جنرال موتورز الأمريكية بأحد مصانعها بمدينة تاري بتقديم هذا البرنامج بهدف إصلاح العمل بمصانعها، وكانت بذلك أولى بدايات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات ، حيث تم تطبيق هذه البرامج فيما بعد من طرف باقي فروعها 18 الباقية.¹

كما أنه سنة 1973 تم تطبيق هذا المفهوم في مدينة جامس الصناعية غرب ولاية نيويورك عن طريق تشكيل لجنة مشتركة لإنقاذها من الإفلاس بعد أن تدهورت الكثير من المصانع بها وأحيل الكثير من العاملين على البطالة وهو نفس الذي ذهبت إليه شركة إكزيروس بعد الأزمة التي ألمت بها أواخر الستينات بسبب انخفاض الإنتاج وصعوبة تنفيذ المهام من طرف العمال، وقد أدى ذلك بالشركة إلى تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية وقد تمثل ذلك في:

. إتاحة أشكال مختلفة لمشاركة العاملين من خلال ما يتفق مع مهاراتهم وقيمهم.

. إتاحة الفرصة لتدخل النقابة في عمليات المشاركة خاصة ما تعلق منها بالتغيرات التنظيمية.

. معالجة مشكل تخفيض العمالة بنظم وإجراءات للأجور تتفق وظروف العمل.

المرحلة الثانية : بداية الثمانينات حتى بداية التسعينات.

في أواخر السبعينات من القرن الماضي تدنت برامج جودة الحياة الوظيفية وانخفض الاهتمام بها وكان ذلك راجعا بالأساس إلى زيادة معدلات التضخم وأزمة الطاقة التي فرضت تكاليف باهضة على الشركات الأمريكية بالإضافة إلى المنافسة الخارجية وخاصة اليابانية، فزاد الاهتمام بالجانب المالي من خلال الاندماجات الكثيرة على حساب جانب الحياة الوظيفية للعمال، وكل ذلك جعل برامج جودة الحياة الوظيفية تأتي في المرتبة الثانية في سلم اهتمامات المسؤولين لكن لم يتم الاستغناء عن هذه البرامج بصفة نهائية كون أن بعض المصانع أبقت عليها بما في ذلك أول فرع من شركة جنرال موتورز، وما تم ملاحظته خلال هذه الفترة العصيبة في تاريخ الاقتصاد الأمريكي

¹. نفس المرجع ، ص11.

أن المصانع التي أبقت على تلك البرامج قد جنت مكاسب كبيرة مقارنة بالمصانع الأخرى وكمثال على ذلك فإن فرع شركة جنرال موتورز بمدينة تاري قد حقق مؤشرات هامة منها:

- انخفاض نسبة الغياب من 7,25 % سنة 1971 إلى 1,5 % سنة 1981.
- انخفاض شكاوي العملاء من 2000 شكاوى سنويا إلى 32 شكاوى سنويا خلال الفترة المحددة سابقا.

ويشير سيد محمد جاد الرب في هذا الصدد إلى أن: " برامج جودة الحياة الوظيفية تتوقف على كفاءة النظام الاقتصادي سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وبالتالي على كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمة، كما أن فاعلية هذه البرامج تساعد على تحقيق معدلات نمو أكبر في الأداء الاقتصادي للمنظمة، ومن ثم يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية هي سبب و نتيجة في أن واحد للكفاءة الاقتصادية والتنظيمية ... " ¹

المرحلة الثالثة: بداية التسعينات حتى الوقت الحاضر.

شهدت نهاية الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي إعادة الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية وذلك راجع في الأساس إلى:

- ضعف الوقف التنافسي للشركات الأمريكية على المستوى الدولي خاصة أمام الشركات اليابانية.
- زيادة عبء القوانين الفدرالية.
- التأكد من أن ولاء والتزام العاملين في أمريكا انخفض بكثير من غيره في باقي المنظمات عبر العالم.
- انخفاض تكلفة العمالة في الدول المنافسة للاقتصاد الأمريكي خاصة بعد ظهور دول شرق آسيا وما تعتمد عليه من خفض لتكلفة العمالة.
- تركيز المدراء في المنظمات اليابانية والأوروبية على اتجاهات فعالة وكفاءة مما هو في الولايات المتحدة الأمريكية .

¹ - نفس المرجع، ص12.

كما أن برامج جودة الحياة الوظيفية في الولايات المتحدة الأمريكية كانت استجابة لنجاح بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض دول أوروبا، وقد ركزت برامج جودة الحياة الوظيفية في هذه الفترة سواء على المستوى المنظمات الصغيرة أو الكبيرة على العلاقة بين برامج جودة الحياة الوظيفية وإنتاجية العاملين، ومن ناحية أخرى فإن التطور الذي حدث في مجهودات جودة الحياة الوظيفية يمكن إرجاعه كذلك إلى النتائج السلبية لتخفيض العمالة في بعض الشركات العالمية كاتجاه لترشيد التكاليف وكمصدر للميزة التنافسية، وقد أدى ذلك إلى زيادة الاستياء وحالة القلق والإحباط لدى الأفراد العاملين.

واستنادا لما سبق فإن الدكتور **سيد محمد جاد الرب يرى** بأن: " جودة الحياة الوظيفية برزت كقضية إدارية في بداية التسعينات وهي تحتاج إلى الكثير من البحوث والدراسات لفك الغموض الذي يحيط بها، ولذلك تنوعت البرامج والمجهودات التي قامت بها المنظمات على اختلاف مواضيع نشاطها من أجل توسيع تطبيق هذا المفهوم ¹."

وبحلول منتصف التسعينات من القرن العشرين انضمت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول عديدة إلى سياق تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من خلال تطبيق الشكل المناسب لميدان النشاط أو حجم التنظيم أو شكله...الخ، ويضيف الدكتور **سيد محمد جاد الرب** أن الاهتمام المتزايد بجودة الحياة الوظيفية خلال هذه الفترة يرجع بالأساس إلى:

. زيادة الاتجاه في المنظمات الأمريكية نحو الاستغناء عن العمالة.
. التطورات الإستراتيجية في مجال إدارة المنظمات والتركيز على العميل الخارجي والداخلي (المورد البشري) معا.

. انتشار مفهوم إدارة الجودة الشاملة على نطاق واسع فقد أصبح يشمل العامل، العميل المستثمر

. زيادة الحاجة إلى إعادة هندسة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها على أنها أحد الإستراتيجيات التنافسية.

¹ - نفس المرجع ، ص13.

. النظر إلى الموارد البشرية اليابانية على أنها العامل الاستراتيجي في التنافسية العالمية التي أضرت بالكثير من منظمات الأعمال العالمية وذلك من خلال سياسات التوظيف الدائم التعلم، التدريب وحلقات الجودة كجزء من الحياة الوظيفية.¹

رابعاً: أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تكمّن أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ورواتب ومكافآت جيدة، وقدر من اهتمام بالوظيفة، وتشجيع استخدام هذا المنهج لإعطاء العاملين فرصاً أكبر للتأثير في وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة من خلال فلسفة العلاقات العامة فيها. هذا كما يشير Davis & Nestrom إلى أن جودة حياة العمل تساعد على فتح اتصالات داخل المنظمة وخارجها، وتصميم أنظمة أجور ومكافآت عادلة وضمان توفير بيئة عمل جيدة، وجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحسين الإشراف على العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات. ويرى (الهيّتي) أن جودة حياة العمل تكتسب أهميتها من خلال تحقيقها النتائج الآتية :

- التفوق النوعي على المنافس من خلال حرص العاملين على تحسين الإنتاجية والنوعية في أن واحد.

- فرصة الحصول والاحتفاظ بنوعيات تتسم بالكفاءة والمهارة والمعرفة من الموارد البشرية.

- فرصة الإبقاء على المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه المجتمع.

- فرصة تفوق العاملين إلى جانب الإدارة في حالة تعرض المنظمة الصناعية لمشكلات قد تعرقل من نشاطها وتعطل برامجها.

- فرصة الحصول على ولاء عال من قبل المستفيدين من سلعها وخدماتها.

- فرصة النمو والتطور نتيجة لاستقرار الموارد البشرية واكتسابها الخبرات من خلال الارتباط

الطويل بالمنظمة والاستخدام مدى الحياة هو مثال على مستوى التطور والنمو في الصناعة اليابانية.¹

¹ . مرجع سابق ، ص 14.

ويوضح المغربي أن أهمية جودة حياة الوظيفة تتحقق في الآتي:

- تسعى جودة حياة العمل إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة.
- تمثل جودة حياة العمل عمليات متكاملة تشارك في تنفيذها جميع الإدارات بالمنظمة.
- إن جودة حياة العمل تمثل أنشطة مخططة في الأجل القصير والطويل، كما إنها أنشطة مستمرة وتمثل جزءا من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين أفرادها.
- يلزم مراعاة العوامل الحاكمة لتحقيق جودة حياة العمل، ويتمثل أهمها في المشاركة والتجمع وتحقيق الرضا عن العمل والوظيفة والمكافأة والعوائد والمزايا وتوفير بيئة تتسم بالأمان والصحة .

ويشير (العنزي ، وصالح) إلى أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تأتي في:

- حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين أو المنظمة بأسلوب المشاركة وجعل المنظمة ديمقراطية.
- تصميم أنظمة أجور ومكافأة تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم.
- تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل، والمحافظة على سلامة العاملين والمنظمة.
- إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم.
- السعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفيا عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة.
- العمل على تجديد التطور الفكري وزيادة المعرفة.
- تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون، وتبنى فيه علاقات تسعى إلى زيادة الإنتاجية و تسوية التذمر الواسع الانتشار بين العاملين في المنظمة.

¹ شهاب أحمد، خضر: اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي، دراسة تطبيقية لأراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة ، جامعة بوليتكنيك دهوك، العراق، مجلد 35، العدد 1، حزيران 2015، ص 338.

- السعي وراء زيادة التحسينات الإيجابية في اتجاهات العاملين وسلوكهم بما يؤول إلى منافع من قبل زيادة كفاءة المنظمة وجودة الإنتاجية والتقليل من الحوادث والإصابات التي تحصل بين العاملين جميعهم.¹

خامسا: أهداف جودة الحياة الوظيفية.

إن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة العمل هي المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع حيث أن موضوع جودة حياة العمل يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة، حيث يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فجودة الحياة الوظيفية الجيدة كونها صفة مميزة للمنظمة، فإنها يمكن:

. أن تزيد من ولاء أفرادها العاملين،

. تحقق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.

حيث تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى:

. زيادة ثقة العاملين، والمشاركة في حل المشاكل،

. زيادة الرضا الوظيفي،

. زيادة الفاعلية التنظيمية.²

إضافة إلى ذلك يرى قنداح على أن جودة حياة العمل تهدف إلى:

. تعظيم القدرات التنافسية للمؤسسة،

. توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية،

. توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين،

. التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل

واستقطاب العاملين.¹

¹ - نفس المرجع ، ص 339.

² - مؤيد سعيد ، السالم: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، ب ط ،أثراء للتوزيع والنشر، عمان، 2009، ص18.

كما يرى نصار أن الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال جودة الحياة الوظيفية هي كالآتي:

- تحسين الرضا الوظيفي،
 - تحسين الصحة النفسية والجسدية للعاملين ما ينمي المشاعر الايجابية بينهم،
 - تحسين إنتاجية العاملين،
 - تعزيز التعلم في بيئة العمل،
 - تكوين الصورة الأفضل للمؤسسة في جذب والاحتفاظ بالعاملين وتحفيزهم.
- ويضيف جاد الرب، إن ما ينتج من أهداف عند تبني المنظمة لبرامج جودة الحياة الوظيفية

هي:

- زيادة ثقة العاملين،
 - الاندماج ومساهمته في حل المشكلات،
 - زيادة الفاعلية التنظيمية،
 - زيادة الرضا الوظيفي.²
- سادسا: عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية.**

تتووع الباحثون والعلماء في تحديد أبعاد وعناصر جودة الحياة الوظيفية، لذلك سنتناول بعضا من هذه الآراء التي كتبت حول عناصر الحياة الوظيفية كالتالي:

- ذكر جاد الرب أن جودة الحياة الوظيفية تركز على الأبعاد والعناصر التالية وهي، توفير بيئة عمل صحية وآمنة من التوتر والقلق والأمراض، والمشاركة في اتخاذ القرار وتوفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي، عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.

-وأضاف أن عوامل جودة الحياة الوظيفية تمثل كلا من العناصر التالية: التمسك بقوانين العمل، والتوازن بين الحياة والعمل، والعلاقات الاجتماعية في حياة العمل.

¹ - محمود قنداح : أهداف جودة الحياة الوظيفية ، ورقة بحثية ، جامعة القدس المفتوحة، القدس، 2011. ص26.

² - جاد الرب سيد محمد، مرجع سابق ، ص ص 101، 102.

- ويشير صالح والعنزي إلى أن لجودة حياة الوظيفية أبعادا تتمثل : بكفاية الراتب وعدالته، صحة ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، والتكامل الاجتماعي، الموازنة بين العمل والحياة، التمسك بمبدئية العمل التنظيمي.

- حيث قسم السالم أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى قسمين: البعد الإنساني ويشمل عدة جوانب الجانب الاجتماعي والجانب المعنوي والعقلي، والبعد الاقتصادي ويشمل الرواتب والأجور، علاج الأمراض، فرق وجماعات العمل.

- ويشير الدحدوح إلى أبعاد لجودة الحياة الوظيفية تتمثل في العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الشعور بالرضا الوظيفي، البيئة المدرسية والصحية.¹

يوجد تباين ملحوظ بين الباحثين على أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وبناء عليه تم اختيار الأبعاد التي يجمع عليها معظم الكتاب وهي على النحو التالي:

1-المشاركة في اتخاذ القرار:

حظي ولا يزال موضوع مشاركة العاملين في صنع القرارات باهتمام العديد من الكتاب والباحثين، وحث العديد منهم على أهمية مشاركة الأفراد في عمليات صنع القرارات في المنظمات. ويقول أحد الكتاب بعد إجراء مراجعة للدراسات والأبحاث في هذا المجال: "أن المشاركة عملية نفسية سلوكية تساعد الأفراد على إشباع حاجاتهم إلى تحقيق الذات والتقدير الاجتماعي، كم يجعل الفرد يحس بأهميته وإن له دورا يسهم في توجيه العمل أو اتخاذ القرار، وتعتبر المشاركة مطلبا ديمقراطيا في الإدارة يمكن من خلالها زيادة فاعلية الإدارة وتنمية العاملين وتدريبهم وزيادة ارتباطهم بعملهم. إذ تعتبر مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات فرصة لإبداء الرأي وترشيد القرارات الأمر الذي يؤدي إلى رفع معنويات المرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل. هذه البيئة تتسجم مع المشاركة للعاملين والأمر الذي يزيد من تحسين طرق العمل ويخفض الصراع نوعا وكما بين العاملين ويرفع مستوى الانسجام في بيئة العمل.

¹ - وسام ، محمد الحسني .مرجع سابق ، ص17.

ويبدو جليا مما تقدم أن السعي الدائم نحو دعم عمليات مشاركة العاملين والتوسع فيها على مستوى المنظمات أو حتى على مستوى الدولة، له ما يبرره نظرا لمزايا وعوائد عمليات المشاركة والتي نذكر منها على سبيل المثال لا للحصر المزايا التالية:

- تحقيق درجات عالية من الرضا والالتزام الوظيفي لدى العاملين،
- زيادة الإنتاجية وتخفيض معدلات الحوادث والتالف والفاقد،
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية،
- المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق أكثر ديمقراطية،
- تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء ورغبتهم وطموحاتهم.¹

2- العلاقات الاجتماعية:

عرفت العلاقات الاجتماعية بأنها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية. وقيل أيضا في تعريف العلاقات الاجتماعية بأنها تشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعد على انجاز أعمالهم والشعور بمغزى انجازاتهم.

ويشير عامر وقندي أن أساسيات العلاقات الاجتماعية ينبغي أن تركز على الأسس التالية:

- وجود الرغبة لدى العاملين في التعاون من أجل صالح العمل،
 - توفير الثقة بالنفس لدى جميع العاملين بالمنظمة،
 - إيمان كل فرد في الجماعة بقيمة الأفراد الآخرين واحترام رغباتهم،
 - التصرف بوضوح في ضوء أهداف العمل،
 - تدبير المواقف والظروف التي تساعد الأفراد على نجاح العمل بما يحقق الأهداف المنشودة.²
- ومن ناحية أخرى ذكر **الدحود** الآثار الإيجابية للعلاقات الاجتماعية بما يلي:
- رفع الروح المعنوية لدى العاملين،

¹ - نفس المرجع ، ص 18.

² - نفس المرجع ، ص 19.

. إشاعة روح الاطمئنان والاستقرار ،

. تمتع الموظفين بالصحة النفسية ،

. أداء العمل بروح الفريق الواحد ،

. سيادة الاتجاهات الموجبة بين العاملين ،

. إنكاء روح التنافس الشريف بين العاملين ،

وفي ضوء العرض السابق تحاول الإدارة من خلال العلاقات الاجتماعية اكتشاف الروابط التي تقوم بين العمال وبالتالي قدرة التعامل معهم وهذا من أجل خلق مناخ عمل محفز للعاملين وإلى دمج كامل لكل عامل في وسط عملهم ، لأن صلابة وفعالية المؤسسة مبنية على أساس الثقة المتبادلة بين العمال والإدارة ، ما يؤدي إلى الاستفادة المشتركة لكليهما .

3- السلوك القيادي والإشراف عن العمل:

عرفت القيادة بأنها عبارة عن عملية تفاعل بين الرئيس والمرؤوسين ، يكون الرئيس من خلالها قادرا على التأثير الإيجابي في سلوكياتهم ومشاعرهم ، وتوجيهها وجهة معينة يرغبها ويريدها ، والقيادة الناجحة هي التي تتسق بين جهود المرؤوسين وتحثهم على العمل وتدفعهم إليه عن اقتناع ورغبة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة . كما عرفت بأنها " النشاط الذي يمارسه الإداري في مجال إصدار القرارات وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين " .

وعرف المساعد السلوك القيادي بأنه " هو ذلك التصرف الذي يسلكه المدير للتأثير على سلوك المرؤوسين من أجل جعلهم ينجزون الأهداف " .

أما الإشراف فيعرف على أنه عملية إدارية تهدف إلى توجيه نشاط العاملين والتنسيق بين جهودهم بما يؤدي لتحقيق أهداف المنظمة فهو الجهد الذي يبذله أي رئيس نحو مرؤوسيه من الناحية الإدارية والفنية والإنسانية من أجل إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المنشأة .

وتجدر الإشارة أن هناك تأثيرا للنمط القيادي السائد في الروح المعنوية لدى العاملين وعلى عملية الإشراف الإداري عليهم، وبشكل عام هناك ثلاثة أنماط متعارف عليها من القيادة والإشراف الإداري لكل منها تأثير معين في الروح المعنوية.¹

*أما أبرز النقاط التي أشار إليها الباحثون فهي:

أ. القيادة الأوتوقراطية: يعتبر القائد الأوتوقراطي أو المتحكم اقرب إلى الرئيس منى إلى القائد، لأنه يتحكم في مرؤوسيه بغير إرادتهم ويعتبر مركز اتخاذ القارات ولا يعطي اهتماما كبيرا لأراء غيره من المرؤوسين وغالبا ما يتصف بالصرامة والإيجابية والموضوعية، فهو يعرف ما يريد ويفعل في سبيل ذلك ما يشاء .

ب . القيادة الديمقراطية: تشبع القيادة الديمقراطية - على نقيض القيادة الاستبدادية - حاجات كل من القائد والمرؤوسين، كما أنها تتسم بالاحترام المتبادل، وتقبل المرؤوسين قائدهم بروح الرضا ويتعاونون معه مختارين هدف الجماعة والقيم التي تؤمن بها.

ج . القيادة الحرة: ويطلق عليها أيضا: القيادة الترسلية، والمتساهلة والموجهة وفي ظل هذا الأسلوب من القيادة لا يملك القائد سلطة رسمية وإنما يمثل رمزا للمنظمة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم.

بناء على ما سبق وجد لوتين وسترنجر أن نمط القيادة والإشراف عامل رئيسي محدد لطبيعة المناخ التنظيمي فإذا كان نمط القيادة والإشراف تسلطيا ومركزيا فإن ذلك سيؤدي إلى مناخ تنظيمي غير صحي للعاملين بحيث يحد من مبادرتهم ومساهماتهم للتعامل مع المشكلات الإدارية، فإن كان المشرف ديمقراطيا يستمع للعاملين الآخرين ويشجعهم على تقدير أفكارهم ومقترحاتهم فإن ذلك يخلق مناخا تنظيميا صحيا ويزيد من ثقة العاملين بأنفسهم وبالتالي يزيد من انتمائهم للمنظمة .

4-الأحور:

¹. نفس المرجع ، ص 20.

يعرف الأجر أو الراتب الأساسي بأنه ذلك المبلغ النقدي الذي يدفع للموظف أو العامل لقاء عمله أو جهده الذي يبذله في المنشأة فهو يمثل بالنسبة للعاملين المصدر الرئيسي لرزقهم ومعيشتهم، وعليه يعتمدون في إشباع حاجاتهم الضرورية، كما عرف الأجر على أنه جميع أنواع وأشكال المكافآت التي يحصل عليها الأفراد وتتضمن: الأجر بالساعة أو باليوم أو بالأسبوع للعمال الصناعيين والمزايا الشهرية للعمال والمديرين.

ويمكن تعريف الأجر بأنه مقابل أو ثمن أو ما يبذله العامل من مجهود عضلي وعقلي، ومهارته في العمل، والأجر بالنسبة للعامل يمثل دخلا يهيمه للمحافظة على مستواه بل وزيادته أملا في رفع مستوى معيشته وإشباع حاجاته من السلع والخدمات ومن المهم أن يوفر الأجر قياسا وملموسا وعادلا لجهد الفرد.

لذلك تهتم أغلب المنظمات بنظام الأجور والرواتب وعدالته وأشار إلى ذلك **الكلاذيه** بأن أنظمة الأجور والرواتب من أهم الأنظمة وأكثرها أثرا في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، فالأهداف المطلوبة من أنظمة الأجور والرواتب تساهم بفاعلية في جذب أصحاب الكفاءات والمؤهلات التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وأضاف **جرينبيرج و بارون** إلى ذلك بقوله أنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة ، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساس بعدم الرضا، لذلك لا بد أن تحرص الشركة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة.¹

وفي نفس الاتجاه يرى عباس أن العدالة هي شعور العامل بالمساواة فيما يتسلمه مقابل عمله وهناك نوعان من العدالة هي العدالة الداخلية والتي تشير إلى مستوى الأجور المدفوعة للوظائف في المنظمة يتناسب مع قيمة الوظائف، أما العدالة الخارجية فهي تشير إلى شعور العامل بأن الأجور والرواتب المدفوعة للوظائف في المنظمة التي يعمل فيها مساويا للأجور لتلك الوظائف المماثلة في المنظمات الأخرى.

5. الاستقرار والأمان الوظيفي:

¹. نفس المرجع ، ص21.

يعرف الأمان هو الاطمئنان التام وتوفير الحماية وهو عبارة عن إحساس يستشعره الفرد كراحة في النفس والبال، كما عرف الأمن الوظيفي بأنه مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية وهو الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي توثيق الأداء وتوثيق الولاء.

وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل. وبالتالي يتضح مما سبق أن الأمن الوظيفي يوفر للموظف التربية الخصبة التي ينمو فيها ويطور نفسه ويحسن من أدائه، حيث إن من أكثر ما يخشاه العامل هو فصله من الخدمة إذ هي مصدر رزقه الذي يعيش عليه، وإن كان كثيرا من المؤسسات تحرص كل الحرص على توفير الشعور بالاستقرار للعامل حتى تحقق له هذا الاستقرار¹.

سابعاً: برامج جودة الحياة الوظيفية.

تعد برامج جودة الحياة الوظيفية والتي تتبناها الكثير من كبرى المنظمات في الدول المتقدمة أحد أقوى عناصر جذب واستبقاء العاملين، حيث أن هذه البرامج تسهم في إشباع حاجات العاملين، وتساعدهم في تحقيق أهدافهم، إضافة إلى ما يحققه التنظيم من درجات عالية من الولاء والانتماء والمشاركة الفاعلة، نتيجة لتطبيق مثل هذه البرامج، ويتعايش مفهوم جودة الحياة الوظيفية وينسجم مع المفاهيم الإدارية الحديثة مثل الإدارة بالأهداف والإدارة الجودة الشاملة والإدارة الاستراتيجية، كما يعتبر من المفاهيم الواسعة النطاق، فهو يبدأ من توفير بيئة عمل آمنة وصحية وهادئة إلى المشاركة والإدارة الذاتية في العمل التنظيمي.

ومنه فإن برامج جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم

¹ - مرجع سابق، ص 22.

الشخصية أيضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معه فجوانب حياة العمل المحسنة لدى هؤلاء تتحقق من خلال توافر المؤشرات التالية:

- إشراف جيد على العاملين،
 - ظروف عمل نفسية واجتماعية جيدة،
 - وظائف تتميز بدرجة عالية من المتعة والمكافأة،
 - علاقات عمل جيدة،
 - مشاركة عالية وكفئة في صنع القرارات،
 - قدرة عالية في التكيف مع الضغوط البيئية.¹
- حيث أن نجاح تطبيق برامج تحسن جودة حياة العمل يعتمد عادة جهود على ثلاث أطراف رئيسية هي: (الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية، والدعم المالي و المعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا)، فإن من مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل كما ذكرها الهيئي:
- تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين،
 - الاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين،
 - اعتماد قنوات اتصال واضحة،
 - إشاعة روح الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين،
 - منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات،
 - إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز،
 - إعادة تصميم الوظائف،
 - توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة،
 - إشراك الأفراد في برامج التوعية الصحية.

1. خالد عبد الرحيم، الهيئي : إدارة الموارد البشرية، ب ط ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص289.

وإن التركيز على برامج تحسين جودة حياة العمل يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، إن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل الوقت المرن، الإثراء الوظيفي، وتوسيع فرص العمل، والثقافة، وفرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانيات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية.¹

ثامنا: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات.

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية حسب عديد الدراسات إلا أن العديد من المنظمات لم تتجح في الوصول إلى الأهداف المرجوة السالفة الذكر وذلك بسبب عوائق نبينها على النحو التالي:

1. مواقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفاعلية، إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن الكثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم ومشاركتها مع الآخرين بمثابة تهديد صريح لوجودهم، لذلك يبدون معارضة شديدة في هذا الإطار.

2. موقف النقابات:

قد يتولد عند تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية لدى النقابات العمالية شعور بأن تطبيقها يعود بالفائدة فقط على المنظمة من خلال تسريع وتيرة العمل والرفع من الإنتاجية دون أي عوائد لهم، أي أن هذه البرامج ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الطاقات الكامنة في الأفراد العاملين،

¹ . نفس المرجع ، ص 290.

ولإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء الترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية والنتائج المرجوة منها والعوائد المترتبة عنها للمنظمة والأفراد سوية ¹.

3. التكلفة المالية:

ترى الإدارة بأن تكلفة تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية تكون ضخمة ومكلفة تفوق قدراتها، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاعة تطبيق هذه البرامج ، مما يدعو الإدارات التي تعاني من ضائقة مالية إلى التفكير مليا قبل تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية كونها تعتمد على الأجور السخية وبيئات العمل الجيدة ...، لذلك كان لزاما تطبيق هذه البرامج تدريجيا وفق ميزانيات متعاقبة تكون مدرجة في إستراتيجية المنظمة على المدى المتوسط والطويل. ²

كما يرى **السويطي** بأن المعوقات التي تقف حائلا أمام تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات كثيرة ومتنوعة خاصة بأن الإدارة والموظفين والنقابات المهنية والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق وأهم هذه المعوقات هي:

- تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر.

- تقدير الإدارة العليا المستويات الإدارية بأن برامج المشاركة للعاملين ضمن برامج ومعايير جودة حياة العمل قد لا تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى جدا ونتيجة لذلك فإن المستويات الدنيا تصاب بالإحباط مما يؤدي لأثار سلبية على المؤسسة .

- فشل بعض الإدارات بقياس اثر تطبيق جودة حياة العمل على نفسيات ورضا العاملين عن العمل وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراستها بجدية .

¹. محمد ، بوديسة . مرجع سابق، ص 18.

². نفس المرجع ، ص 19.

- اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة حياة العمل فيها.
- عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة حياة العمل والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.
- عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب، ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمؤسسات والعاملين على حد سواء.
- نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة حياة العمل في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة من تحملها، خاصة بأنهم يرون بأنه لا يوجد ضمانات بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذا التطبيق.¹

تاسعا: اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية.

يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أساس مدرستين كل منها تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات الأفراد أما الثانية فتقوم على أساس المقاربة النفس . تقنية وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدا، حتى وان كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب موروثها الثقافي والتاريخي.

- 1- اتجاه مدرسة الموارد البشرية: يركز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للفرد ويؤكد على دور الفرد في المنظمة (المشاركة في اتخاذ القرار الاستقلالية ...الخ) على نحو يجعل الشخص أكثر ارتياحا وإن فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء إلى الجماعة والانضمام إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات وحرية التعبير لدى العمال

1. هاشم عيسى عبد الرحمن ،أبو حميد: أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، 2017، ص 21.

والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل المجهود لذلك والتأكيد على ذلك أما المعلومات الغير رسمية والتي تمثل الجانب الاجتماعي والنفسي من أجل زيادة الفهم لتتمين التمثلات الذهنية والمفيدة للشعور بالانتماء لدى الأفراد، حيث يعتبر الوسط المهني فضاء للاندماج وتنشئة الفرد حيث يسمح للفرد بالانتماء إلى مجتمع المؤسسة وتحقيق علاقات اجتماعية .

أما **SANDESON** يرى أن الأهمية تتعلق بإشباع الحاجات وتقدير الذات وتنشيط الفرد بإشراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار مما يضفي مجموعة من المسؤوليات الفردية والجماعية داخل المنظمة وفي تسيير المنصب الموكل إليه وهذا ما يمنح تصرفا واسعا في منصب العمل من خلال الاقتراحات والأحكام الفردية التي تقضي إلى إثراء المهنة والتطور المعرفي.

2- المقاربة التقنية الاجتماعية:

طور هذا الاتجاه من طرف (ERICFRED EMERY ET TRIST) وزملاءهم بمعهد (AVISTOCKINSTITUTETOF HUMAN RELATION) بلندن وقد نشر من طرف (LOUIS E, DAVHD 1977) ويعتقد هذا الأخير أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية لمنظمات العمل وكذلك أيضا الجانب الإنساني إن كان مهماً والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي .¹

أما (NALEXANDER ET ROBI LAREAU ET JOHSTON) فيرون إن هذا المفهوم يجب أن يراعي إعادة بناء نماذج وطرق العمل، التكيف التكنولوجي، تعديل النسق التنظيمي وحسب رأيهم فإن جودة الحياة في العمل يجب أن تراعي المشاركة الواسعة للعمال في الوسط المهني مما يتيح سيرونة التعلم الديناميكي لتحقيق التطور وهذا يتفق مع المفهوم الذي أتى به (SRINIVAS,1980) حول تحسين حياة العمل على النحو الجشطلتي "GESTALT" والذي يأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لا تتحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها وعلى

1. أ عبد الكريم، بن خالد و أ. د مبارك، بوحفص : محاضرات في مقياس فلسفة إدارة الحياة الوظيفية في المجال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 20 سبتمبر 2015، ص2.

حسب هذا النموذج فإن فعالية الأداء تتحقق بإتحاد الجانب الاجتماعي والتقني لكل منظمة، فالجانب الاجتماعي والذي يتمثل في العامل البشري والأدوار والعلاقات ونظام الاتصالات والسلطة والمسؤوليات وأنظمة التقويم والتقييم، ميكانزمات التكيف والاندماج الفرد داخل التنظيم، الخدمات داخل المؤسسة (التوظيف والانتقاء والتكوين) أما الجانب التقني لاسيما الإجراءات، التجهيزات، البرامج، الحواسيبالخ وأن جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين هذين الجانبين. وتستند كذلك معايير جودة الحياة في العمل إلى إعادة تنظيم العمل والمنظمة لهدف تحسين عملية التعايش داخل المنظمة حيث أن الفعالية تقتضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الأبعاد التي تؤدي إلى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني والتشجيع على التشاور وتسيير إدارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية كما يشير إلى ذلك.¹

¹. نفس المرجع، ص3.

خلاصة الفصل:

تعتبر جودة الحياة المهنية من الموضوعات الهامة لنجاح أي مؤسسة، وذلك من خلال توفير جو عمل يتسم بالوضوح والشفافية في العمل وروح الفريق بين الأفراد، والتشاور في اتخاذ القرارات، وتبادل المعلومات من أجل زيادة وتنمية القدرات الإبداعية والمعرفية، وكسب الثقة، وتتمين جهود العاملين جراء اهتمام الإدارة بأفكارهم واقتراحاتهم لأن تحقيق أهداف المنظمة يستوجب أن تحقق أهداف عامليها، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من طرف العاملين زاد ولائهم وتفانيهم في العمل بما يسهم في النهاية الحصول على أداء أفضل، وما تم تناوله في هذا الفصل يبين أن جودة الحياة الوظيفية تتحقق من خلال توفر الظروف المناسبة والملائمة للعمل.

الفصل الثالث:

الإبداع الوظيفي كعامل رئيسي لتحسين أداء العاملين

تمهيد

أولاً: مفهوم الإبداع.

ثانياً: مفهوم الإبداع الإداري.

ثالثاً: التطور التاريخي لمفهوم الإبداع.

رابعاً: أهمية الإبداع الإداري.

خامساً: مستويات الإبداع.

سادساً: أبعاد ومصادر الإبداع.

سابعاً: معوقات الإبداع.

ثامناً: العناصر الأساسية للإبداع.

تاسعاً: نظريات الإبداع.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تواجه المؤسسات في العصر الحالي العديد من التغيرات في بيئتها الداخلية من تكنولوجيا، وأساليب عمل، وقنوات اتصال جديدة وغيرها، لتضمن تحسها بالعملية الإنتاجية وجودة السلع والخدمات، وبالتالي رضا العميل والزبائن، تلك التغيرات التي فرضتها البيئة الخارجية نتيجة العولمة وانفتاحها على الأسواق العالمية غير تاركة المجال أمام المؤسسات سوى لمجاراتها، وإثبات جدارتها في ظل إغراق الأسواق بالسلع والخدمات الجديدة، ما جعل المؤسسات تسعى جاهدة لمواكبة الجديد من خلال طرح الأكثر جودة، ويتأتى لها ذلك من خلال دعم الأفكار الجديدة، وخلق ثقافة البحث والتطوير، والاهتمام بالمبدع فيها، بالإضافة إلى محاولة تطبيق تلك الإبداعات بالمؤسسة، حيث يعد الإبداع الوظيفي أمرا مهما على مستوى كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعتها مصغرة، متوسطة وكبيرة. وهذا ما تم التطرق إليه في هذا الفصل حيث قمنا بالتطرق إلى تحديد مفهوم كل من الإبداع بصفة عامة والإبداع الإداري بصفة خاصة وذكر التطور التاريخي الذي تطور عبره هذا المفهوم بالإضافة إلى ذكر أهمية الإبداع الإداري وأنواعه وأبعاده وأهم معيقاته كذلك التطرق إلى العناصر الأساسية للإبداع في المؤسسة وفي الأخير الوقوف على أهم النظريات التي قامت بدراسة الإبداع الإداري.

أولاً: تحديد مفهوم الإبداع.

تتعدد مفاهيم الإبداع وتتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيته، فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه، ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة، وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى.

1. تعريف الإبداع لغة: مشتق من الفعل بدع، وبدع الشيء أو ابتدعه يعني أنشأ هو بدأه أولاً،

أي الإتيان بشيء جديد وغير مألوف.¹

أ. ويقصد أيضاً بالإبداع في المعجم الوسيط من "بدع": أنشأه من غير مثال سابق.²

ب. ويعرف أيضاً بأنه "ولادة شيء جديد غير مألوف أو حتى النظر إلى الأشياء بطرق

جديدة".³

ت. وقد ورد مفهوم الإبداع في كتاب الله العزيز، قوله تعالى "بديع السموات والأرض وإذا

قضى أمراً يقول له كن فيكون" البقرة (117) قال القرطبي في تفسير قوله تعالى "بديع السموات

والأرض" أي منشؤها وموجدوها ومبدعها ومخترعها على غير جسم ولا مثال، وكل من أنشأ ما لم

يسبق إليه قيل له: مبدع، ومنه أصحاب البدع، وسميت البدعة بدعة لأن فاعلها ابتدعها من غير

فعل أو مثال إمام.

وقوله تعالى "بديع السموات والأرض أنى يكون له ولد ولم تكن له صاحبه وخلق كل شيء

وهو بكل شيء عليم" (الأنعام: 101) بقوله بديع السموات والأرض: أي خالقهما ومبدعهما على

غير مثال سابق.⁴

¹ - جمال، خير الله: الإبداع الإداري. ب ط، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 06.

² - إبراهيم أنيس وآخرون: المعجم الوسيط، المجلد الأول، دار الدعوة، تركيا، 1973، ص 43.

³ - محمد، الصيفي: القيادة الإدارية والإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 259.

⁴ - رعد مهدي رزوقي، سهي إبراهيم عبد الكريم: التفكير وأنماطه، ط 1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع

2015، ص 114،

ج . ويعرف في قاموس علم النفس: عرفه ريبر (Reber:1985) بأنه تعبير يستخدمه المختصون وغيرهم، للإشارة إلى العمليات العقلية التي تؤدي إلى حلول، أو أفكار، أو أشكال فنية، أو نظريات، أو إنتاجات فريدة أو جديدة.¹

2. تعريف الإبداع اصطلاحاً:

أ . يعرفه المليجي "1972" بأنه عملية خلق أو ميلاد شيء جديد، والإنتاج الجديد (اختراعا كان أو فكرة) يجب أن يكون أصيلاً فبدون الأصالة، والحدثة لا يوجد ابتكار، وحيث يوجد تأكيد على الأصالة فإن ذلك يتضمن أيضاً إنتاج الأفكار القديمة في ارتباطات جديدة.² وعليه فإن الإبداع هو القدرة على خلق وإيجاد أشياء جديدة ولم تكن موجودة، وقد تكون أفكار أو حلولاً وخدمات ومنتجات أو طرق وأساليب عمل يستفاد منها في كل المجالات.

ب . تعريف نيويل و شاو وسايمون: حيث يرون أن التفكير الإبداعي هو ذلك الشكل الرفيع من أشكال السلوك، الذي يظهر جيداً عند حل المشكلات، ويعتقدون أن عملية حل المشكلات تعتبر عملية إبداعية، إذا حققت الشروط الآتية :

أ. أن يكون التفكير جديداً .

أ. أن يكون للتفكير قيمة سواء على مستوى الفرد أو بالنسبة للجماعة وثقافتها العامة.

أ. أن يكون من النوع الذي يؤدي إلى التغيير نحو الأفضل وينفي الأفكار الوضعية المقبولة مسبقاً، والذي يسمى بالتفكير اللاتفاقي.

أ. أن يكون التفكير من النوع الذي يتضمن الدافعية والمثابرة والاستمرارية في العمل والقدرة العالية على تحقيق أمر ما، أن يكون التفكير من النوع الذي يعمل على تكوين مشكلة ما تكويناً جديداً.³

¹ - د، وليد رفيق العياصرة .التفكير السابر والإبداعي ، ط1، الأردن ، دار أسامة للنشر والتوزيع ،2011،ص 190.

² - نفس المرجع ، ص 118.

³ - نفس المرجع ، ص ص 192 193.

ومنه فإن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة ومن ثم التفكير لإيجاد الحل.

ت . وعرف العبد 1976: التفكير الإبداعي بأنه نوع من التفكير الذي يكشف العلاقات الجديدة وينجز حلولاً جديدة للمشكلات ويبتكر طرقاً وينتج أشياء وأشكالاً فنية جديدة.¹
معنى ذلك أن الإبداع يساهم في الكشف عن كل ما هو جديد من علاقات وطرق وإنتاج أشياء وأشكال جديدة .

ج . وتعرفه قطامي نايفة 2001: "على أنه ظاهرة ذهنية متقدمة يعالج الفرد فيها الأشياء والمواقف والخبرات والمشاكل بطريقة فريدة أو غير مألوفة أو بوضع مجموعة حلول سابقة والخروج بحل جديد، وهي ظاهرة متعددة الوجوه وتتضمن إنتاجاً جديداً وأصيلاً وذات قيمة من قبل الفرد والجماعة وهو نشاط ذهني أو عملية تقود إنتاجاً يتصف بالجدة والأصالة والقيمة في المجتمع ويتضمن إيجاد حلول جديدة للأفكار والمشكلات والمناهج " ²

¹ - رعد مهى رزوقي، سهى إبراهيم عبد الكريم . نفس المرجع، ص119.

² - مرجع سابق، ص121.

3. التعريف الإحصائي للإبداع:

من خلال ما تقدم من التعاريف السابقة يتضح أن مصطلح الإبداع مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى إنتاجات أصلية ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو المؤسسة.

ثانياً: تحديد مفهوم الإبداع الإداري.

1. تعريف الإبداع الإداري اصطلاحاً:

ينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء وكل وظائف الإدارة المعروفة. إذ تعددت تعريفات الإبداع الإداري لدى الباحثين وفقاً لرؤية كل باحث فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه ومن بين أكثر التعريفات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة هي:

أ. يعرف فضل الله الإبداع الإداري: " بأنه خروج على المألوف والمعتاد، وقد يتخذ أشكالاً وأبعاداً متعددة ومتنوعة، وذلك اعتماداً على الموضوع قيد النظر، مما يجعله يظهر في إستراتيجية إدارية أو أسلوب إداري جديد".¹

معنى ذلك أن الإبداع الإداري هو الخروج عن المعتاد وذلك وفق طرق عديدة لدراسة الوضعيات الراهنة وذلك ما يجعل منه أسلوب مستحدث وغير مألوف. أما الغمري يعرفه أنه " عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره، وقدراته العقلية، وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته، شريطة أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه".²

¹ - فضل الله علي: المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 80، العدد 03، 1986، ص 80.

² - الغمري إبراهيم: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، الطبعة 03، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1986، ص 79.

والمقصود من ذلك أن الإبداع الإداري هو عملية عقلية إدراكية يحاول الفرد من خلالها إنتاج وصناعة ما هو جديد وغير مألوف ويعد بالنفع على البيئة التي يتواجد فيها .

ت . عرف العميان الإبداع الإداري: " هو الاستخدام الناجح لعمليات برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة".¹

ويعرفه كذلك أنه من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة، وأصبح تشجيع الإبداع الإداري والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية، والتي زادت من حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر التقهقر والزوال.

ج . عرفه بيرنرد: " على أنه القدرة على توليد الأفكار المبتكرة والمفيدة وتقديم الحلول للمشاكل والتحديات اليومية ".²

معنى ذلك أن الإبداع الإداري هو قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة في مجال عمله وسعيه لإيجاد حلول فعالة للمشاكل التي تواجهها المنظمات.

ح . كما عرفه خير الله: " على أنه قدرة إنسانية خاصة، تذلل المصاعب، وتولد الأفكار البناءة، وتحول المؤسسات الخاملة إلى أخرى نشطة وحية وعموما فالمبدع هو الذي يأتينا بالأفكار والتصاميم والنظريات والأعمال التقنية الجديدة الخارجة عن المألوف ".³

معناه أن الإبداع الإداري هو مدى مقدرة الإنسان على مواجهة المصاعب وبناء أفكار تفيد في حل المشكلات و جعل المؤسسات في حالة حركية ونشاط للخروج من النمطية المعتاد عليها.

¹ - العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 03، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص389.

² - عنان الجعبري : دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة الخليل ، فلسطين، 2009، ص8.

³ - خير الله ،جمال: الإبداع الإداري ، ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص8.

خ . ويشير قاموس (ويبستر) إلى الإبداع الإداري على أنه " الحالة التي تؤدي إلى تقديم شيء يتميز بالإبداع " ¹.

ويعني ذلك ضرورة أن يبدو العمل الإبداعي على شكل أصيل لم يكن معروفاً من قبل، سواء كان ذلك في مجال الإنتاج العلمي أو الميكانيكي أو الفني بجميع أشكاله.

2. التعريف الإجرائي للإبداع الإداري:

يقصد بالإبداع الإداري هو قيام الفرد بإنجاز عمل غير مألوف في مجال عمله أو هو اقتراح وابتكار أفكار جديدة أثناء مواجهة المنظمة التي يعمل فيها لمشاكل معينة والسعي إلى حلها بطرق غير معتادة والقدرة على التجديد في كل الجوانب المختلفة حيث تكون له رؤية مغايرة لأراء من حوله وبذلك تجعل من أفكاره وأعماله عبارة عن إبداعات .

ثالثاً: التطور التاريخي للإبداع.

ظهرت كلمة الإبداع لأول مرة عندما درس (غولتون) عام 1869 المحددات الوراثية للإنجاز الإبداعي عند العباقرة، حيث لم يتخذ هذا المفهوم أساساً للدراسات حتى الثلاثينات والأربعينيات من القرن العشرين، وهذا بسبب توجه علم النفس في بداياته إلى فهم العمليات النفسية البسيطة مثل الإحساس والإدراك والتذكر، ما جعل العلماء لا يملكون الوقت أو الشجاعة لدراسة عمليات ذهنية أعقد من ذلك كالإبداع.

ولقد جرت محاولات عدة لدراسة الإبداع في النصف الأول من القرن العشرين، حيث تم التوصل إلى نتائج مفيدة كان أهمها ما توصل إليه (والاس) و(روسمان) من مراحل التفكير الإبداعي المتمثلة في التهيو، الإلهام والتحقق، حيث توصل لها (روسمان) من خلال دراسة للمخترعين، بينما توصل لها (والاس) من خلال دراسته للإنتاج الإبداعي.

¹ - توفيق عطية وتوفيق العجلة : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة موارد بشرية ،قسم إدارة الأعمال ،كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2009 ، ص14.

وتولت الأبحاث والدراسات في هذا المجال، وكان أهم الدراسات دراسة عالمة النفس (باتريك) التي فحصت النتائج التي توصل إليها العالمان (والاس و روسمان)، ووجدت أن هذه المراحل صحيحة، ولكن تختلف في ترتيبها.

وبالرغم من تزايد الاهتمام بموضوع الإبداع في الثلاثينات والأربعينيات، إلا أنه عام 1950 شهد نقلة نوعية لما فرضته متطلبات الحرب العالمية الثانية من اختراعات واكتشافات لأسلحة الدمار والقنبلة الذرية، وما تلا هذه المرحلة من حرب باردة، كل هذا أدى إلى زيادة الحاجة للإبداع والاختراع والابتكار والأدمغة الإلكترونية، وكان أهم ما صدر في هذا السياق كتاب ألفه (أوزبون) عام 1953 بعنوان "التخيل المطبق" الذي اهتم به علماء النفس والمربون، وتم ترجمته إلى لغات عديدة، كما تم إصدار طبعات متعددة منه.¹

ولقد كان من الطرائق التي اتبعت في دراسة الإبداع وعوامله وعلاقته بالذكاء طريقة التحليل العاملي، وقد تمت هذه البحوث من خلال مشروع بحث القدرات في جامعة كاليفورنيا الجنوبية وتحت إدارة العالم المشهور (Guilford).

حيث انطلقت هذه الدراسات من التنكر للنظرية السائدة عن الإبداع أنه متغير أحادي الأبعاد، كما تنكرت للاعتقاد بأن المواهب المبدعة أمور خارجة عن نطاق الذكاء، وافترضت أن الإبداع متغير مكون من أبعاد متعددة يمكن التمييز بينهما، وافترضت أن المواهب الإبداعية ليست وفقا على عدد قليل من الأفراد المحظوظين، ولكنها ربما كانت موزعة على جميع الناس وبدرجات متفاوتة، ولذلك فإنه من الممكن البحث عنها ليس عند الموهوبين فقط، وإنما عند الناس جميعا.

¹ - رفعت عبد الحليم الفاغوري : إدارة الإبداع التنظيمي، ب ط ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص12.

² - نفس المرجع ، ص13.

وقد أثبت التحليل العاملي وجود معظم الأبعاد المكونة للإبداع التي افترضت، وذلك من خلال بحوث (Guilford) عام 1954، وقد توصل هذا الأخير إلى نظرية في الذكاء سماها "بناء العقل" وهي تشير إلى وجود قدرات قابلة للتمييز حددتها وأخرى لم تحددتها، وتعد هذه القدرات أساسية في الإنجاز المبدع، وقد فصل (Guiford) هذه القدرات كلها في كتابه المشهور "طبيعة للذكاء البشري" الذي نشره عام 1967.¹

رابعا: أهمية الإبداع الإداري.

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي :

- . القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه المتغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- . تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
- . المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
- . الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- . القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- . حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.²

خامسا: مستويات الإبداع.

1. نفس المرجع ، ص15.
2. توفيق عطية ، توفيق العجلة : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، مرجع سابق، ص15.

صنف تايلر الأعمال الإبداعية إلى خمسة مستويات هي:

1. **الإبداع التعبيري (Expressive):** ويعني تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها، ومثال هذا النوع من الإبداع الرسومات العفوية للأطفال.
2. **الإبداع المنتج أو التقني (Production Technical):** ويشير إلى البراعة في التوصل إلى نواتج من الطراز الأول دونما شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج، ومثال ذلك تطوير آلة أو مسرحية أو قصيدة شعرية.
3. **الإبداع الابتكاري (Inventive):** يشير إلى البراعة في استخدام المواد لتطوير استعمالات جديدة لها دون أن يمثل إسهاما جوهريا في تقديم أفكار أو معارف أساسية جديدة، مثل ابتكارات إديسون.
4. **الإبداع التجديدي (Innovative):** يشير إلى القدرة على اختراق قوانين ومبادئ أو مدارس فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة، مثل ما قدمه كوبرن يكس من إضافات جوهريّة لنظرية بطليموس في علم الفلك وإعادة تفسيرها .
5. **الإبداع التخيلي (Imagin):** وهو الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً، ويترتب عليه بروز أو ازدهار مدارس وحركات بحثية جديدة، ويرتبط بذلك الخيال العلمي الذي وصل إلى عدد كبير من الاكتشافات والاختراعات العلمية، مثل الأفكار التي قدمها في علم النفس ورابت في الفنون.¹

سادسا: أبعاد ومصادر الإبداع.

1. أبعاد الإبداع الوظيفي:

للإبداع الوظيفي ثلاثة عناصر رئيسية وهي:

- أ . **توليد أفكار جديدة:** هي عملية إيجاد وتنفيذ وتنمية للأفكار الجديدة في المنظمة.
- ب . **تنفيذ التغيير:** هو عملية معرفة متى يتم إحداث التغيير ومقدار التغيير الذي يجب أن يتم في المنظمة.

¹ . د. وليد رفيق، العياصرة . مرجع سابق ص 202.

الفصل الثالث: الإبداع الوظيفي كعامل رئيسي لتحسين أداء العاملين

وتعد الخطوة في عملية اتخاذ القرارات التي تتضمن استعمال القدرات الإدارية والمقنعة لترجمة البديل المختار في العمل.

ج . حل المشكلات: هي عملية جمع المعلومات والتحليل للبدائل، واتخاذ المشكلة هي إدراك فجوة بين حالة حالية ورغبة حالية.

2. مصادر الإبداع:

أشار (Drucker) بأن الإبداع المنظم يعنى بمراقبة سبعة مصادر للفرص الإبداعية الرئيسية التالية:

- . النجاح غير المتوقع، الفشل غير المتوقع، والأحداث الخارجية غير المتوقعة،
- . عدم انسجام الواقع الفعلي مع ما هو مفترض أو ما يجب أن يكون عليه الحال،
- . الإبداع الناجم عن الحاجة إلى التغيير في العملية،
- . التغيير في بنية قطاع العمل، أو بنية السوق،
- . التغيير في العوامل الديمغرافية،
- . التغيير في الإدراك والأمزجة والمعاني،
- . المعرفة الجديدة.¹

سابعا: معوقات الإبداع .

يعد التفكير الإبداعي هدفا في حد ذاته، كما أنه وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال إثراء العملاء، وذلك يتم بالكشف عن الطاقات الكامنة ومنح حرية الفكر للجميع غير أنه في زيادة وتحسين المناخ العام لكثير من الأحوال يواجه المبدع مجموعة من المعوقات التي تحول دون انطلاقه، وتجبره على البحث عن الحلول السهلة والمضمونة النتائج، حتى لا يدخل في تعقيدات ومشكلات إدارية مع الآخرين، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:

1. المعوقات الشخصية: من أهم المعوقات الشخصية التي تقف عائقا أمام الإبداع الإداري ما

يلي:

¹ - Drucker : The Discipline of Innovation , Haravad Business Reviewv, vol 30, N°08, 2002,P P 16 17.

- . البحث باستمرار عن الجواب الصحيح،
 - . المحاولة الدائمة لاستخدام المنطق،
 - . البحث عن حلول تتبع القواعد،
 - . تجنب الغموض،
 - . انخفاض إحساس الفرد بأهميته وشعوره بأنه لا قيمة له،
 - . الخوف من تحمل المسؤولية والخوف من الفشل يعد من أهم العوائق التي تحول دون القدرة على التفكير في الحل الإبداعي للمشكلة، التي تواجه الفرد ويمكن رد هذا الخوف إلى الحرص الشديد لدى الفرد والحفاظ على صورته الذاتية، والتي تعتمد على ما يشعر به الآخرون نحوه.¹
- 2. المعوقات التنظيمية:** هذه المعوقات قد تقف عائقاً أمام تنمية الإبداع وتعزيزه فهي كثيرة نذكر أهمها:

- . الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات،
- . عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم وبالعاملين معهم،
- . مناخ تنظيمي غير صحي،
- . تطبيق الهيكل التنظيمي غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي والاجتهاد والتصرف والحكم،
- . العمليات الإدارية غير السليمة بما في ذلك القيادة واتخاذ القرارات والاتصالات وغيرها،
- . عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.²

3. المعوقات البيئية والثقافية والاجتماعية:

أ. المعوقات البيئية :

وهي المعوقات الناتجة من البيئة المحيطة بالفرد، كما أنها عبارة عن جملة الظروف الخاصة التي تحيط بالشخص وتؤثر في تحديد أهدافه وتوجيه سلوكه، مع ملاحظة أن اثر البيئة على الفرد

¹. حريم، حسين: تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص 351.

². محمد عبد الغني حسن، هلال: مهارات التفكير الابتكاري - كيف تكون مبدعاً، ب ط ، دار الكتاب ، القاهرة ، مصر ، 1997، ص74.

نسبي من ناحية وتكاملي من ناحية أخرى، ومن أهم المعوقات البيئية التي تحد من الإبداع الإداري كالآتي:

- . التدهور الاقتصادي والاجتماعي،
- . رداءة الجو الإداري،
- . عدم كفاية الموارد والمصادر،
- . انخفاض من مستوى التعليم والثقافي،
- . الصراع التنظيمي بين العاملين ومقاومتهم للتطوير،
- . هجوم الإدارة على الأفكار الجديدة وانتقادها لها والتمسك بالنظم البيروقراطية،
- . الاتجاهات السلبية للأسرة وأسلوب التنشئة الاجتماعية القائم على التسلط والسيطرة،
- . عدم الالتفات أو الإنصات لأفكار الفرد وأرائه،
- . ضعف الحوافز المادية والمعنوية في بيئة العمل.¹

ب. المعوقات الاجتماعية والثقافية:

قد تقف القيم والاعتقادات والاتجاهات والتقاليد السائدة في المجتمع والضغوط الاجتماعية عائقاً، أما تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد، إذ انه من الممكن أن تضغط العادات والتقاليد على من يفكر، وتقسو على من يجيد عما تراه الجماعة وما تتوقعه منه، فان الفرد سيميل إلى التصرف بالطريقة التي يتوقعه منه الآخرون، وبالتالي يتجنب التفكير في أشياء جديدة تخرج عن نطاق توقعات الآخرين.²

. معوقات ثقافية وتتمثل أهمها في:

القيم والاتجاهات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع التي تقف أمام تنمية وتعزيز القدرات والمهارات الإبداعية لدى الفرد، وتتضمن جهاز الحكم وسياسات التعليم والتصنيع.

1. صلاح الدين ،عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، ب ط ، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005، ص218.

² - سالم بن سعيد، القاحطاني: المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية ، مجلة جامعة سعود للعلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية ، العدد02، 2008، ص52.

. معوقات اجتماعية المتمثلة في:

. السياسات التنموية المختلفة والمتمثلة في الفقر والبطالة والتلوث البيئي، الوعي نحو السلامة والصحة في العمل والنشاط الاقتصادي العام، التضخم الذي يعرف بالارتفاع المستمر في الأسعار. بينت بعض الدراسات أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب التالية:

. المحافظة على الوضع الاجتماعي، وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير،
 . الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث أن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها،
 . عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية،
 . عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذا التغيير،
 ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة، وترسيخ الثقة البيروقراطية، وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة ولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.¹

وقد أضافت الدكتورة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي وهي:

- . الخوف من الفشل،
- . تجنب المخاطر،
- . الاعتقاد على الأمور،
- . عدم توافر الحرية،
- . مقاومة التغيير،
- . جمود القوانين،
- . انخفاض الدعم الجماعي،

2- الفياض، محمود: أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الأردن، 1995، ص 67.

. فقدان التحفيز،

. التوبيخ العلني،

. العقاب في حال الفشل.¹

ثامنا:العناصر الأساسية للإبداع في المؤسسة .

تبحث المنظمات دائما على الجديد وتكافئ موظفيها على إستحداثاتهم وتهئى لهم البيئة المناسبة لذلك ويرى الكثير من الباحثين عناصر الإبداع في المنظمة تتمثل فيما يلي:

التخطيط الإستراتيجي،

التفكير الإستراتيجي،

بناء ثقافة الأفراد و المؤسسة.²

1. التخطيط الاستراتيجي: هو عبارة عن التبصر بالشكل المثالي للمؤسسة في المستقبل فهو

إذن :

. كشف صحي للمستقبل الخاص بشكل المؤسسة،

. التبصر بلامح المؤسسة في المستقبل،

. تصور توجهات ومسار المؤسسة في المستقبل،

تخيل مجال الأعمال والأنشطة التي تدخل فيها المؤسسة.³

وعليه فإن المؤسسة تضع أجوبة صحيحة وكاملة لعدة تساؤلات إلى أين نذهب في مسيرتنا ؟

ماهي النقطة التي سننتقل إليها، ظروفها، شروطها، صعوبتها، تغيراتها.....؟ ومن العقوبات التي

تعوق التخطيط الإستراتيجي ما يلي:

. عدم رغبة المديرين أو ترددهم في استخدام هذا الأسلوب وذلك للأسباب التالية:

. اعتقادهم أنها ليست مسؤوليتهم،

1. رندة الزهري:الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر: المجلس الأعلى للثقافة والعلوم، العدد3،المجلد 30،الكويت، 2002،ص249.

2. رعد حسن ، الصرن : إدارة الإبداع والابتكار،ط1،دار الرضا ، دمشق ، 2001،ص246.

3. نفس المرجع، ص 247.

. التغيير السريع في عناصر البيئة الخارجية (القانونية، السياسية، الاقتصادية)،

. ارتفاع تكلفة متابعة هذا التغيير عن قرب وبصورة مستمرة ،

. ضعف الموارد المتاحة،

. نقص في القدرات الإبداعية.

2. التفكير الإستراتيجي:

إن عملية الإبداع تستدعي أن تنظر الإدارة العليا للمؤسسة إلى المستقبل البعيد الأمد وأن تضع

له الخطط الكافية المبنية على التفكير المنطقي وتمتد وتعمق وتستمر في التفكير الإستراتيجي

ويتطلب إستمراريته في العديد من المقومات منها ما يلي:

. تصميم وربط نظام الحوافز بإنجاز الخطط الإستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة ورسالتها،

. إنشاء نظام متكامل للمعلومات يساعد أعضاء المنظمة على متابعة التغيرات في بيئة

المنظمة الداخلية والخارجية،

. بناء وتنمية التفكير المنهجي ولرؤية العملية لدى أعضاء المنظمة، بما يمكنهم من التعامل

مع متغيرات البيئة بحياد وموضوعية،

. تطوير التنظيم الإداري وإعادة الأنظمة ووضع سياسات وقواعد العمل،

ولكي تضمن المؤسسة التفكير السليم والصحيح لأي فرد في المنظمة يجب القيام بما يلي:

. توفير الوقت الكافي في أي أمر من الأمور، إذ أن الأحكام الخاطفة والسريعة تكون أكثر

عرضة للتأثر المبالغ فيه،

. الابتعاد عن المشاعر فإنه من الممكن أن تغير التفكير عندما تكون مشاعر الفرد ذات صلة

قوية،

. اختبار تأثير الأفكار على الآخرين ومحاولة دراسة وتوضيح ردود أفعالهم لأن تجربة كل

شخص واهتماماته تختلف عن الآخرين. واستخدام رأيين يعتبر وسيلة للتقليل من التحيز.¹

3. بناء ثقافة الأفراد والمؤسسة :

¹. نفس المرجع، ص ص 248 249.

إن ثقافة المنظمة من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها فثقافة المنظمة هي التي تبني القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والإبداع.

ويمكن تفهم معنى ثقافة المنظمة من خلال التعريفات التالية :

. هي مجموعة القيم المشتركة التي تحكم تفاعلات أفراد المنظمة فيما بينهم ومع الأطراف ذوي العلاقة خارج المنظمة.

. هي مجموعة القيم المشتركة لدى أفراد المنظمة وتحكم سلوكهم وعلاقاتهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض ومع العلماء والموردين وغيرهم من الأطراف خارج المنظمة، ومن خلال ما يمكن تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

. هي مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها وتنميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكاتهم وشعورهم تجاه عناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أداءهم وإنتاجيتهم.

تؤدي ثقافة المنظمة مجموعة من الأدوار والأغراض منها ما يلي:

. تحقيق التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة،

. تحقيق التكيف بين أفراد المنظمة والبيئة الخارجية من خلال تعرفهم بأسلوب وسرعة الاستجابة لاحتياجات واتجاهات الأطراف في البيئة الخارجية ذوي العلاقة بالمنظمة.¹

تاسعا: نظريات الإبداع.

عالجت مختلف المدارس والاتجاهات مشكلة الإبداع بمستويات مختلفة كل حسب اهتماماتها ومنطلقاتها . لذا فقد تركت هذه المعالجة بصماتها النظرية والمنهجية على دراسة الإبداع . ونعرض فيما يلي الخطوط العامة لكل نظرية من هذه النظريات.

¹. مصطفى محمود ، أبو بكر : دليل التفكير الإستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية ، ب ط ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000، ص132.

1. النظرية الترابطية للإبداع :

ترعرعت هذه النظرية ضمن المذهب الترابطي مدعومة بجملة من الدراسات التجريبية ، وأبرز مؤيدي هذه النظرية ممثلها ج. مالتزمان (J ; MATLZMAN) وميدنيك (MEDNICK) اللذان يريان في الإبداع تنظيما للعناصر المترابطة في تراكيب جديدة متطابقة مع المقتضيات الخاصة،أو تمثيلا لمنفعة ما. وبقدر ما تكون العناصر الجديدة الداخلة في التركيب أكثر تباعدا الواحد عن الآخر بقدر ما يكون الحل أكثر إبداعا. إن معيار التقويم في هذا التركيب هو الأصالة، والتوتر الإحصائي للترابطات، ولذلك يعتبر ممثلو هذا الاتجاه بأنهم أسهموا في بحث الإبداع. ومثال على ذلك البحث المعنون ب: ((اختبار الترابطات المتباعدة)) (Remote Association tese) لميدنيك، غير أن هذا الاختبار مازال قابلا للجدل لكون نتائجه غامضة وغير واضحة.

وهناك بعض المسلمات بأن العملية الترابطية، خصوصا الترابطات عبر التشابه تلعب دورا في العملية الإبداعية، لكن يبدو أنه لا نجاح لنظرية تقوم على أساس الترابطات في تفسير الإبداع .

1

2. النظرية الحشتالتية في الإبداع:

لقد جرت محاولة إعداد نظرية في الإبداع على يد واحد من ممثلي هذا الاتجاه وهو فرتا يمر، حيث يرى أن التفكير المبدع يبدأ عادة من مشكلة ما وعلى وجه التحديد تلك التي تمثل خاصة أو جانبا غير مكتمل _ ناقصا بشكل أو بآخر _ وعند صياغة المشكلة والحل ينبغي أن يؤخذ الكل بعين الاعتبار، أما الأجزاء فيجب تدقيقها وفحصها ضمن إطار الكل.

ويميز فرتا يمر بين تلك الحلول التي تأتي صدفة أو القائمة على أساس من الحدث لا على أساس من السير المنطقي. وتتطوي هذه النظرية على جملة من الصعوبات والعقبات أهمها: أن

¹. ألكسندر، روشكا : الإبداع العام والخاص، ط1 ، دار الإصدار العلمي للنشر والتوزيع ، سوريا ، 2016، ص26

الحدث لا يشكل أكثر من وجه من وجوه عملية الإبداع فهو الإشارة التي تسبق الحل حيث يكون مبهما محتفظا بطابع شبه غامض لغزي (QUASIENIGMATAQUE) .¹

3. النظرية السلوكية في الإبداع:

ظهرت هذه في رحاب الاتجاه السلوكي. يقول كروبلي (CROPLEY): إن ممثلي هذه النظرية حاولوا دراسة ظاهرة الإبداع وفق الخطوط الأساسية لاتجاههم الذي يفترض أن النشاط أو السلوك الإنساني هو في الجوهر مشكلة تكوين العلاقة بين المثيرات والاستجابات، علما بأن هذه العلاقة من حيث آليتها لا تزال غير واضحة وغير متفق عليها حتى من قبل ممثليها، لقد ظهرت نظريات مختلفة في الإطار العام للسلوكية حول التفكير المبدع وعملياته وشكل ظهوره، منها النظرية الارتباطية التي جئنا على ذكرها لممثليها ((ميدنيك)).

ويدخل أيضا ضمن إطار السلوكية، مفهوم الإشراف الوسيلى أو الإجرائي (Operationnel Instrumental،) الذي يرى أن الطفل يصل إلى استجابات مبدعة بالارتباط يعزز مع نوع التعزيز الذي يعزز به السلوك انطلاقا من تكوين العلاقة بين المنبه والاستجابة، بتعزيز الاستجابات المرغوب فيها واستبعاد غير المرغوب فيها أي أن الطفل، حسب ذلك، لديه القدرة على تنفيذ استجابة مبدعة بناء على تعزيز أو إحباط الأداءات المبدعة لديه. وفي هذا الأساس من الصحة حسب رأينا حيث يفترض أن الآباء لديهم القدرة على التأثير في طموحات أطفالهم وقيادتهم نحو التفكير المبدع.

وهناك نظريات سلوكية أخرى تسمى ((العمليات الوسيطة)) (procssus de mediation) ومن ممثليها أوزكود (C.E.Osgood)، وهي تعتبران من بين المثير _ الاستجابة تتخل جملة من العناصر المختلفة، ويلاحظ كروبلي أن محاولة دراسة الإبداع على أساس المثير _ الاستجابة أسقطت من اعتبارها الفرد كعنصر هام، وبالتالي ظهرت بمظهر سلبي غير فعال.²

4. نظرية التحليل النفسي في الإبداع :

¹. نفس المرجع، ص 27.

². نفس المرجع، ص ص 27، 28.

تشترك هذه النظريات بنقاط عدة ولكنها تختلف أيضا فيما بينها. يفسر ((فرويد)) مثلا الإبداع وفق مفهوم السامي أو الإعلاء، أي أن الدافع الجنسي يتم إعلاؤه عند كبتة وصراعه مع جملة الضوابط والضغط الاجتماعي، ويوجه هذا الدافع بالتالي إلى دافعية مقبولة اجتماعيا، ثم يتسامى نحو أهداف ومواضع ذات قيمة اجتماعية وإيجابية.

وقد مال الممثلون المعاصرون لهذا الاتجاه لتبديل مفهوم اللاوعي (الاشعور) بمفهوم ما قبل الشعور (preconscious). ويحتل هذا المفهوم مكان الصدارة لدى كوبيه (S.L. Kubie). فهو يؤكد أن العملية الإبداعية هي نتاج نشاط ما قبل الوعي ((يمكن لللاوعي أن يحرض ويحث بينما يقوم الوعي بالتحسين والتقييم والنقد....)). وهو لا ينفي دور الوعي في المرحلة النهائية للانتاجات الإبداعية، غير أن الهواجس في ما قبل الوعي هي التي تكثف التجارب وتكون أكثر مرونة وتتعاقب بسرعة أكبر مما هي عليه في الوعي، حيث إن اللعب الحر للعمليات التصورية تكون سابقة على الكلمات التي تملك الحد الأساسي في عملية الاتصال .

ويشير كوبيه إلى أن عمليات اللاوعي تمنح من قبل الوعي صلابة وتكونا وتكلفة بدرجة أكبر مما يفعل الوعي، وذلك بالارتباط العميق مع الصراعات وتضارب الدوافع. إن الإبداع يفترض حرية مؤقتة لا لما قبل الوعي (ما قبل الشعور) والعمليات اللاواعية (اللاشعورية)، بل للعمليات الواعية (الشعورية) أيضا. إن هذه النقطة تشكل خطوة متقدمة بالقياس إلى نظرية فرويد، لكنها في الإطار العام تحتفظ بطابع مكثف لها .¹

5. نظرية جليفورد في الإبداع :

غالبا ما تسمى هذه النظرية نظرية السمات أو العوامل حيث تستند بشكل أساسي إلى العقل، وتتساوى في ذلك مع منطلقات سيبرمان وثرستون، غير أن جليفورد أدخل الخصائص اللاستعدادية مثل الطبع (Temperament) والدافعية (Motivation) التي ترتبط بالإبداع، إلا أنه لم يولها اهتماما كافيا. لقد ميز جليفورد الخصائص المرتبطة بالإبداع على أساس التحليل العاملي وهي:

¹ . نفس المرجع ، ص 29.

الطلاقة، والمرونة، والأصالة، و الحساسية اتجاه المشكلات وإعادة بناء المشكلات.

ولقد صنفت العوامل الاستعدادية للتفكير المبدع (الإنتاجي) حسب وجهة نظر جليفورد في مجموعة الاستعدادات ((الافتراقية)) المبدعة.

وعلى الرغم من أن تحليل بنية الإبداع (بالواقع بنية العقل) كان تحليلًا رائعًا بالقياس إلى النظريات الأخرى، إلا أن نظرية جليفورد لا تخلو من مأخذ وهي أنها تتوقف عند العوامل العقلية للإبداع بصورة أساسية، علما بأنها لم تتف عوامل الشخصية في ذلك والمأخذ الآخر هو تناوله للدور الدينامي لعوامل الوسط أو البيئة بشكل تجريدي.¹

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم تبين أن المنظمات في إطار التغيرات التي تشهدها البيئة التنافسية، أصبحت بحاجة ماسة إلى الإبداع الإداري الذي يعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تتحكم في أداء العامل، فاستجابة لهذه الحاجة تبنت المنظمة سياسات للإبداع، وذلك بإنشاء وحدات إدارية كدوائر البحث والتطوير، ووحدات التطوير التنظيمي، التي تهدف لرعاية الإبداع الإداري وتنميته، وتوجيهه نحو تحقيق أهدافها. وما تم تناوله في هذا الفصل يبين ويوضح الأهمية البالغة التي ينحصر ضمنها مفهوم الإبداع الإداري.

¹ . نفس المرجع ، ص ص 29،30.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية إجراءاتها المنهجية ودراستها الميدانية

تمهيد

أولاً: المنهج المستخدم

ثانياً: الأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة.

ثالثاً: كيفية اختيار العينة ومجالات الدراسة.

رابعاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات.

خامساً: النتائج العامة للدراسة.

خلاصة الفصل

تمهيد:

لا تكتمل أهمية البحث الاجتماعي إلا بعد ربطه بالواقع والتأكد من نتائجه من خلال جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة بواسطة الأدوات المنهجية المناسبة من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة إذ يعتبر هذا الفصل كطريق يمر منه الباحث من الجانب النظري إلى الجانب الميداني، وعليه فالاعتماد على العمل الميداني يمكن الباحث من جمع المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته، فمحاولة إثبات الدراسة النظرية بالدراسة العلمية الميدانية من أهم مساعي البحث العلمي لملء الفجوة القائمة بين النظري والواقع بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات الإشكالية وبناء على ذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى أهم الإجراءات المنهجية للدراسة والمتمثلة في المنهج المستخدم في الدراسة والأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة وبعد ذلك اختيار العينة ومجالات الدراسة وتليه تفريغ البيانات وتحليلها حسب الفرضيات وبعد التطرق إلى مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة من اختيار العينة وكيفية تحديدها وأهم خصائصها وبعد توزيع الاستثمارات على الموظفين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حصلنا على عدة نتائج من خلال تحليلها وتفسيرها ووصل المعطيات النظرية بالنتائج الميدانية.

أولاً: المنهج المستخدم.

1. تعريف المنهج:

يتباين المنهج المتبع من دراسته الأخرى باختلاف طبيعة الموضوع وذلك لأن طريقة المنهجية متصلة بطبيعة الموضوع المعالج نظراً للعلاقة الوطيدة بينها إذ لا يمكن تصور موضوع بدون منهج للبحث فيه والعكس ويوصف المنهج أنه طريقة يأخذها الباحث لتحقيق الأهداف المسطرة ولا يحققها إلا باستعماله الطريقة المناسبة وانطلاقه من الموضوع إلى الهدف أما في العلوم الاجتماعية فوظيفة المنهج هي اكتشاف العلاقة والعوامل والأسباب التي تقف وراء الظواهر الاجتماعية والتي تؤدي إلى حدوثها حتى يتمكن على ضوءها من تفسيرها وضبط نتائجه والتحكم فيها.¹

وعليه فإن المنهج هو:

تعريف المعجم الفلسفي: " هو وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة "

ويعرف " بتل " المنهج بصفة عامة "أنه الترتيب الصائب للعمليات العقلية التي تقوم بها بصدد الكشف عن الحقيقة والبرهنة عليها ".²

ولما كان الهدف منه هو الوقوف على علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين فقد جاءت دراستنا وصفية ومنه فالمنهج المناسب لدراستنا هو المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف ظاهرة جودة الحياة الوظيفية والوصول إلى قدر من التحليل للعلاقة التي تربط الإبداع لدى العاملين بجودة الحياة الوظيفية وذلك باختيار فروض الدراسة وتحليلها واستخلاص النتائج.

2. نوع المنهج المستخدم:

الطرق التي ينبغي أن يسير عليها الباحث في دراسته للظواهر لكي يصل إلى نتائج يقينية في الكشف يقصد بمنهج البحث عن طبيعة هذه الظواهر وما يكشفها من أسباب ومسببات وما تخضع له من قوانين.

¹ - خير الله، عصار: محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي. ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص170.

² - د. عبود عبد الله، العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، دمشق: دار النمير، 2002، ص1.

إن كل دراسة أو بحث علمي لابد أن يقوم على منهج معين حتى يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج علمية موضوعية ودقيقة. ونظرا لطبيعة الموضوع "علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين" فإن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي.

حيث أن المنهج الوصفي هو منهج تستخدمه العلوم الطبيعية والعلوم الاجتماعية ويعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة إلى عمليات التصنيف والإحصاء مع بيان وتفسير تلك العمليات. ويعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته.

ويأتي على مرحلتين الأولى مرحلة الاستكشاف والصياغة التي تحتوي بدورها على ثلاث خطوات هي تلخيص تراث العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث والاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية والعملية بموضوع الدراسة ثم تحليل بعض الحالات التي تزيد من استبصارنا بالمشكلة وتلقي الضوء عليها، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التشخيص والوصف وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها تحليلًا يؤدي إلى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات وتقديم تفسير ملائم لها ¹.

3. أسباب اختيار المنهج:

لقد اخترنا هذا المنهج قصد دراسة موضوع دراستنا بشكل معمق وكونه المنهج المناسب الذي ستكشف من خلاله على حقيقة علاقة جودة الحياة الوظيفية بإبداع العاملين وأهم الأسباب والعوامل التي تجعل العمال يبدعون في عملهم من خلال توفير جو ملائم للعمل ، وذلك من خلال الوصف التفسيري الدقيق للظاهرة ثم التعبير عنها كمياً للوصول إلى تفسيرات لكل ما يحيط بهذه الظاهرة من غموض والوصول إلى نتائج تساهم في إضفاء صفة العلمية و الموضوعية على موضوع بحثنا.

ثانياً: الأدوات والتقنيات المستخدمة في الدراسة.

إن استعمال منهج معين في بحث يتطلب من الباحث لاستعانة بأدوات عدة مساعدة تمكنه من الوصول إلى المعلومات اللازمة والتي يستطيع بواسطتها معرفة واقع وميدان الدراسة وقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على الأدوات المنهجية التالية:

¹ - نفس المرجع ، ص 6.

1. الملاحظة:

لاشك أن استخدام الملاحظة في كثير من الدراسات السوسولوجية مهم جدا خاصة عندما يتعلق الأمر بالدراسات الاستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظاهرة المدروسة.

عرفت الملاحظة " بأنها عبارة عن عملية مشاهدة، أو متابعة لسلوك ظواهر محددة، أو أفراد محددين خلال فترة، أو فترات زمنية محددة، وضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد، أو الموضوعية لما يتم جمعه من بيانات أو معلومات " ¹.

وعليه فإن الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في الدراسات الوضعية وتكمن أهمية تلك الأداة في جمع البيانات المتعلقة بكثير من أنماط السلوك التي لا يمكن دراستها إلا بواسطة تلك الأداة. ²

وقد اعتمدنا خلال الزيارة الميدانية على الملاحظة البسيطة كأداة لجمع البيانات وعموما فإن الملاحظة مكنتنا من أخذ صورة حقيقية عن مدى إسهام جودة الحياة الوظيفية في تحقيق مستوى عالي من الإبداع لدى العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR* الطارف وهو ميدان الدراسة كما استندنا إلى الملاحظة للتأكد من صدق الإجابة على أسئلة الاستمارة .

2. الاستمارة (الاستبيان):

تعتبر الاستمارة من الأدوات الأساسية الأكثر استعمالا في الدراسات الامبريقية لما توفره من بيانات تحول الموضوع المراد دراسته .حيث يعد الاستبيان وسيلة من وسائل جمع المعلومات خاصة فيما يتعلق بالبحث الوصفي، كما تعد تلك الأداة من أوسع الطرق انتشارا لصعوبة مقابلة الأشخاص المبحوثين، وهذا يعزى لعددهم الكبير من ناحية وبعد المناطق التي يقطنوها من ناحية أخرى .

ويعرف عبد الباسط محمد الاستبيان: بأنه مجموعة من الأسئلة التي ترسل إلى الأشخاص الذين يصعب الوصول إليهم ومقابلتهم وجها لوجه لاستفتائهم نحو موضوع معين أو مشكلة معينة. ³

¹ - أ .د. محمود حسين، الوادي . د علي فلاح ، الزغبى : "أساليب البحث العلمي " مدخل منهجي تطبيقي " ، ب ط، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع ، بدون سنة النشر ، ص186.

² - د نبيل أحمد، عبد الهادي : منهجية البحث في العلوم الإنسانية ، ط 1 ، الأردن : الأهلية للنشر و التوزيع ، 2000 ، ص 55.

³ - نفس المرجع ، ص 53 .

وهناك وسائل عديدة لتطبيق الاستبيان كنشرة في جريدة أو مجلة أو إذاعة أو برنامج تلفزيوني أو بواسطة صندوق البريد القارئ أو عن طريق البريد الإلكتروني.

وعموماً فإن أداة الاستبيان تعد مهمة لأنها تعتبر الركيزة الأساسية في جمع المعلومات المتعلقة بالبحث الوصفي.¹

وعليه تم استغلال هذه الأداة مع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية وفق المنهجية المتبعة لهذه الأداة مع أفراد العينة، وذلك بتوفير جو الثقة المتبادلة وتوضيح الهدف من الدراسة ووجوب صدق الأجوبة للحصول على نتائج تخدم موضوعية البحث. فلن نحصل على ما نريد من نتائج إذا لم يكن هناك هدف واضح ومحدد من عمل الاستبيان فكلما كان الهدف أو الفرض غير واضح كلما كان ذلك مضيعة لوقت المشاركين في ذلك الاستبيان.

من خلال هذه المعارف قمنا بوضع وتسطير أسئلة استمارة بحثنا، حيث تضمنت الاستمارة 28 سؤالاً قسمت على أربعة محاور:

المحور الأول: متعلق بالبيانات الشخصية ويضم البيانات المتعلقة بجنس المبحوثين والسن وكذا الوظيفة الحالية وتاريخ الالتحاق بالمؤسسة والخبرة المهنية.

المحور الثاني: ويضم مجموعة من الأسئلة متعلقة بالفرضية الأولى الخاصة بمدى مساهمة نظام الحوافز والعلاوات المغري في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته.

المحور الثالث: ويضم مجموعة من الأسئلة متعلقة بالفرضية الثانية الخاصة بمدى مساهمة برامج التدريب والتكوين المحترفة التي تتم داخل وخارج الوطن لفائدة الموظف في تحفيزه على وظيفته.

المحور الرابع: ويضم مجموعة من الأسئلة متعلقة بالفرضية الثالثة الخاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته.

¹ - نفس المرجع ، ص 54 .

ثالثا : كيفية اختيار العينة ومجالات الدراسة .

1- كيفية اختيار العينة.

أ - العينة:

تعد العينة جزء من الكل يختاره الباحث لأجل الحصول على بيانات تتعلق بموضوع بحثه والحصول عليها من المجتمع برمته ويشترط في العينة أن تكون ممثلة تمثيلا صحيحا لمجتمع البحث. ويعرف أحمد عبادة السريان العينة بقوله " هي اختيار جزء من المادة بحيث يمثل هذا الجزء المجموعة كلها ".

وعليه فإن اختيار العينة يجب أن يكون بطريقة ممثلة لمجتمع العينة ولقد اخترنا في موضوعنا نوع العينة العشوائية المقصودة وذلك بسبب صغر حجم العينة وكذا صغر مجال الدراسة وذلك للظروف الراهنة وهي الجائحة التي سادت العالم انتشار فيروس كورونا. ورغم ذلك فنحن أردنا الإلمام بجميع جوانب الظاهرة المراد دراستها وهي علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين، وبغرض التعرف والاستفادة من سمات وخصائص عينة الدراسة، قمنا بعرض خصائص أفراد العينة والتي تتمثل في السن، الجنس، المستوى التعليمي، طبيعة العمل والأقدمية في البنك.

حيث تم اختيار مجتمع الدراسة بشكل قصدي، وتمثلت العينة في الأفراد العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ولاية الطارف. ونظرا لأنه لا يمكن التفرقة بين العمال المبدعين والغير المبدعين إلا بعد التعرف عليهم ولأن مجموع عمال المؤسسة يقدر ب : 12 عامل فإننا اعتمدنا أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث لكون عدد مفردات مجتمع البحث محدود ولكون أسلوب المسح الشامل يسمح بالحصول على معلومات أكثر دقة، وجمع أكبر قدر من الإجابات الملمة لموضوع بحثنا وهكذا أتممنا اختيار العينة وقمنا بتوزيع الاستمارات على العاملين.

2. مجالات الدراسة .

أ . المجال المكاني للدراسة:

إن طبيعة موضوعنا هو دراسة " علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين " والذي يقتضي علينا تحديد مجالات الدراسة حيث تم اختيارنا لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR " بولاية الطارف " ويعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو بنك عمومي تجاري، ومالي ووطني، وهو وسيلة من وسائل السياسة الحكومية التي ترمي إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي والعالم الريفي. كما أنه مؤسسة مالية تنصب

عملياتها الرئيسية على جمع الموارد المالية الفائضة لدى الأعوان الاقتصاديين، وذلك بغرض إقراضها للآخرين الذين هم في حاجة إلى التمويل، وقد وسعت هذه الأخيرة من مجال نشاطها ليمس جميع القطاعات الاقتصادية.

ب . المجال الزمني للدراسة:

يتضمن المجال الزمني الفترة التي نزلنا فيها إلى الميدان، و من المعروف أن هذه الفترة تتوقف على نوعية الدراسة وأهدافها. حيث أن هذا المجال يتضمن الفترة الزمنية التي استغرقتها دراستنا للكشف عما يتعلق بموضوع دراستنا و ما يحيط به من قريب ومن بعيد لانطلاقه مع بداية السنة الجامعية واستمرت عملية البحث طوال السنة الجامعية 2020/2019 فكانت البداية أولاً عملية جمع البيانات النظرية من خلال القراءات في الكثير من الكتب و المجالات العلمية و الرسائل الجامعية و زيارة مواقع الانترنت. ثم القيام بالدراسة الميدانية وذلك من خلال جمع المعلومات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية "الطارف" المرافقة بإجراء البحث وهي الدراسة الاستطلاعية والتي تمت على فترات متفاوتة امتدت من 14 أفريل إلى غاية 30 جويلية تم فيها النزول إلى ميدان الدراسة العديد من المرات وذلك بسبب انتشار جائحة فيروس كورونا حيث قمنا خلال هذه الفترة بالدراسة الاستطلاعية وذلك من خلال الزيارات الأولية لميدان الدراسة . حيث قمنا بملاحظات عديدة حول موضوع دراستنا، ثم قمنا بإعداد استمارة البحث وتوزيعها على عينة مكونة من 12 عاملاً، وبعد استرجاع الاستمارات قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها.

ثالثاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات.

1. تفريغ وتحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01): يبين توزيع العينة وفق الجنس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
ذكر	08	67%
أنثى	04	33%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول رقم (01) والمتعلق بتوزيع المبحوثين وفق الجنس نلاحظ أن نسبة 67% ذكور وهذا يرجع إلى تبيان ثقافة المجتمع عن أعمال التجارة والأعمال الحرة، وبالمقابل نجد أن نسبة 33 % من أفراد العينة إناث ويرجع بروز نسبة الإناث إلى طبيعة العمل الإداري والذي يفضلهُ الجنس الأنثوي لملائمته لطبيعتهم، حيث لا يحتاج إلى جهد عضلي، كما أن نوع هذه الوظائف تتصف بالروتين ولهذا تحتاج إلى الصبر والتركيز والجنس الأنثوي يستطيع الصبر في أماكن محددة لوقت طويل.

الجدول رقم (02): يبين توزيع العينة وفق السن .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30	02	17%
من 31 _ 35	06	50%
من 36-40	03	25%
من 50_ فما فوق	01	08%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول رقم (02) يظهر أن أغلبية أفراد العينة هم من فئة الشباب بنسبة 50%، تليها نسبة 25% من أفراد العينة والذين تتراوح أعمارهم من 36. 40 سنة، كما نلاحظ أن نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم من 30 هي فئة قليلة تقدر بنسبة 17 % ، أما نسبة 8% فهي نسبة أفراد العينة من 50 سنة فما فوق، ومن خلال هذه النسب تبين لنا أن الفئة ما بين (31 و 40 سنة) هي الأكثر تواجد في الوكالة، ومن خلال هذه النسب يمكن القول أن الفئة الأولى والثانية هي الطاقة البشرية الغالبة في الوكالة، وتدل أن الفاعلين هم من فئة الشباب، ويتمتعون بنشاط ديناميكي، وتمكنهم هذه الميزة من التفاعل أكثر مع التغييرات التي تطرأ على المديرية، ومن بينها تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في أنشطة الحاسوب والانترنت، وبقدرتهم تقديم الأفضل، أما بنسبة للفئة التي تبلغ أعمارهم 50 فما فوق فهي بنسبة تقدر بـ 08% ، وهكذا يعكس الاستقرار الذي يسود بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وغياب دوران العمل والشكاوي وأنها فئة نشطة قادرة على العمل، كذلك تبين أنها فئة ذات خبرة كبيرة نظرا للمدة التي عملت بها في البنك، وهذا دليل على الولاء والاستقرار الذي يتمتع به الموظفون داخل عملهم.

الجدول رقم (03): يبين توزيع العينة وفق المستوى التعليمي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
متوسط	00	00 %
ثانوي	02	17 %
جامعي	10	83 %
تكوين تخصصي	00	00
المجموع	12	100 %

تشير النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (03) أن الحصة الأكبر من أفراد مجتمع الدراسة ذو مستوى جامعي بنسبة (83%) وهي النسبة الكبرى مقارنة مع باقي الفئات حيث أغلب العاملين تستدعي مهامهم مستويات عالية فيما بلغت نسبة التعليم الثانوي (17%) وعلى الغالب هم أعوان إداريين، وبينما ينعدم المستوى المتوسط، ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل الإداري الذي يتطلب مستوى جامعي ذو كفاءة عالية حتى يستطيع التحكم في العمل، وكما أنه نظرا لسياسات الجديدة في التوظيف التي تطالب الشهادات العليا حتى توظف وتكون قادر على استيعاب التطورات التكنولوجية الجديدة.

الجدول رقم (04): يبين توزيع العينة وفق الخبرة المهنية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	03	25%
من 05 إلى 10 سنوات	02	17%
من 10 إلى 15 سنة	06	50%
أكثر من 15 سنة	01	08%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 25 % منهم ممن لديهم خبرة أقل من 05 سنوات، تليها نسبة 17 % ممن لديهم خبرة من 05 سنوات إلى 10 سنوات، بينما نجد نسبة 50% ممن لديهم خبرة تتجاوز 10 سنوات، كما نجد 08% من أفراد العينة لديهم أكثر من 15 سنة ، وهذا يعكس ما يتمتع به بنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة 811- من كفاءات وخبرات تساعده على الاستقرار في العمل وتنظيمه وتطويره، كما أن الفئات الجديدة التي أضيفت في الآونة الأخيرة تكون فئة نشطة قادرة على العمل، وبالتالي تندمج مع الفئات ذو الخبرة العالية حتى يساهموا في استقرار العمل داخل الوكالة 811، إضافة إلى أنه تبين أن الوكالة تستقطب الفئات النشطة، وتساهم في استقطاب الشباب.

الجدول رقم (05): يبين توزيع العينة وفق تصنيف الرتبة في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
إطار	06	50%
متصرف إداري	04	33%
ملحق إداري رئيسي	01	08%
ملحق إداري	01	08%
المجموع	12	100%

تشير نتائج الجدول رقم (05) والمتعلقة بتوزيع المبحوثين وفق تصنيف رتبهم الإدارية داخل الوكالة إلى أن نسبة 50 % من أفراد العينة هي إطار، بينما نجد نسبة 33 % متصرف إداري، وملحق إداري رئيسي وملحق إداري بنسبتين متساويتين 08%، ولذلك نستنتج أن النسبة المرتفعة هي نسبة الإطارات لأن طبيعة العمل الإداري تفرض عليهم استقطاب الكوادر من أجل قيادة العمل بشكل جيد، وتنفيذ المهام بطريقة دقيقة، أما بالنسبة للملحق الإداري الرئيسي وملحق الإداري نجد نفس النسبة، وذلك راجع إلى المهام المسندة إليه، فمعظمهم يمثلون الإطارات بالوكالة، وهذا ما يمكن الاستفادة منهم في بحثنا والاستفادة من آرائهم الهامة حيال موضوع الدراسة للوعي والمعرفة العلمية والعملية المتوفرة لديهم.

2. تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بمدى مساهمة نظام الحوافز والعلاوات المغري

بالمؤسسة في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته:

الجدول رقم (06): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان حجم الأعمال بوكالتكم كثيف مقارنة بمؤسسات أخرى.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	67%
لا	04	33%
المجموع	12	100%

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن ما نسبته 67 % أجابوا بنعم أي أن الوكالة حجم أعمالها كثيف مقارنة بالوكالات الأخرى، وما نسبته 33% يعتقدون أن حجم الأعمال ليس كثيف بما فيه الكفاية مقارنة بالوكالات الأخرى، وعليه يتضح لنا من خلال القراءة الإحصائية للجدول 06 أن غالبية العمال لهم دراية بأن الوكالة تعمل بشكل مكثف، وهذا يدل على أن هذه الفئة لديها مراكز عليا فالإدارة.

الجدول رقم (07): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان الجهد المبذول يقابله تعويض مادي جيد .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	12	100%
لا	00	00%
المجموع	12	100%

من خلال الجدول أكدوا جميع أفراد العينة بنسبة 100 % أنهم عندما يكون حجم أعمالهم كثيف، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الطارف تسعى جاهدة لإرضائهم مقابل أعمالهم، ذلك من خلال تعويضهم ماديا جيد، مما يجعلهم يتحمسون للعمل أكثر، وبذلك يكون حجم أعمالهم كثيف مقارنة بالبنوك الأخرى.

الجدول رقم(08): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام الحوافز والعلاوات ببنك الفلاحة والتنمية

الريفية ثري ومقبول إلى حد بعيد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	67%
لا	04	33%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول رقم(08) المتمحور حول مدى مراعاة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة 811 في منح الحوافز والعلاوات للعاملين، يتضح لنا أن 08 من أفراد العينة أي نسبة 67 % أجابوا بنعم أي أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تعتمد على نظام الحوافز والعلاوات، حيث أنه يعتبر ثري ومقبول إلى حد بعيد، خاصة أن الوكالة تعتبر ذات طابع اقتصادي، مما يعني أن لها رأسمال ضخمة، فيجعلها تقدم الحوافز للموظفين لتزيد من نشاطهم وحبهم لعملهم، حيث تقدم لهم علاوات عن كل جهد إضافي مقدم وحوافز مختلفة، أما ما نسبته 33 % أقروا أن الوكالة فعلا تمنح علاوات وحوافز لكنها لا تراعي العدالة في منح الحوافز وتقييم العاملين، ومثال على ذلك أبسط شيء وهو نقطة المردود الفردي تمنح بطريقة عشوائية.

الجدول رقم (09): يبين إجابات العينة في حال الإجابة بنعم هل يعود ذلك إلى تنوعه وثرائه ؟ .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	%100
لا	00	%00
المجموع	08	% 100

من خلال الجدول السابق رقم (08) أكدوا جميع المستجوبين بنسبة 100% أن حجم الأعمال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة 811 بالطارف كثيف مقارنة بمؤسسات أخرى، حيث أنه كلما كان عمل كثيف وفيه إجهاد، وكل موظف يسعى إلى تقديم ما لديه من إبداعات وأفكار جديدة، والبحث عن طرق لجذب العملاء، مما يجعل الوكالة تقوم بتقديم تعويض مادي وحوافز جيدة، وذلك من خلال نظام الحوافز والعلاوات بالوكالة، حيث أنه يعدل من الأنظمة الجيدة والثرية في الجزائر خاصة في المؤسسات التي تملك طابع اقتصادي، فهي تحظى بالقبول إلى حد بعيد مما تساهم في تحفيز العاملين للعمل وتقديم الأفضل لوكالتهم.

الجدول رقم (10): يبين إجابات العينة حول طبيعة العلاوات والحوافز المشجعة ببنك الفلاحة

والتنمية الريفية بالطارف.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
علاوات وحوافز خاصة بالمناسبات و الأعياد	04	33%
علاوات وحوافز خاصة بالساعات الإضافية وقيمتها الجيدة	03	25%
علاوات وحوافز تقدم كتعويض لبدل إيجار السكن	01	08%
علاوات وحوافز تقدم كتعويض لمصاريف النقل والطعام	01	08%
علاوات وحوافز خاصة بالأرباح السنوية للمؤسسة	03	25%
المجموع	12	100 %

من خلال النتائج المبينة أعلاه يتضح الوكالة تعمل على تقديم علاوات وحوافز خاصة بالمناسبات والأعياد، وذلك ما أقره بنسبة 33%، وعلاوات وحوافز خاصة بالساعات الإضافية وقيمتها الجيدة، علاوات وحوافز خاصة بالأرباح السنوية للوكالة، وذلك بنسبة متساوية 25%، وبنسبة 08% أقروا أنهم يتحصلون على علاوات وحوافز تقدم كتعويض لبدل إيجار السكن، وعلاوات وحوافز خاصة بالأرباح السنوية للمؤسسة، وتمنح رحلات سياحية لكل من يبذل جهد أكبر، هذا يدل على أن الوكالة 811 تعمل على نشر خطط إستراتيجية لتوضح مقدار زيادة الحوافز والأجور للعاملين بالمؤسسة، ومن هنا اتضح لنا أن هناك ملاحق وشبكة أجور حصرية صادرة من الوزارة الوصية لغرض تحسين الإطار المعيشي للعامل، حول درجة الرضا لدى العاملين بالمؤسسة ومدى مساعدتهم على أداء واجباتهم، يتضح أن أغلبية العاملين يروون أن لديهم درجة كبيرة من الرضا، وهذا يساعدهم على أداء واجباتهم بدافعية أكبر.

الجدول رقم (11): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام العلاوات والحوافز يشجعك على تقديم

مردود جيد وإبداعات متميزة في عملك .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	83%
لا	02	17%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول المتمحور حول النظام المتعلق بالعلوات والحوافز، فبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة 811 تعمل على القيام بمنح الموظفين منح تشجيعية لتحسين وضعهم المالي والاجتماعي، قيام المؤسسة بمنح العاملين المكافآت والحوافز بناء على تقارير الأداء تبين لنا أن نسبة الأكثر والأغلبية التي تتمثل في 83%، ويرى ما نسبته 17% أن الوكالة لا تقوم بمنح العاملين المكافآت والحوافز إلا في المناسبات والأعياد، وذلك أبسط شيء وهو نقطة المردود الفردي تمنح بطريقة عشوائية، فقد أكد أغلبية الموظفين أن نظام العلوات والحوافز يشجع على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في عملك، فالوكالة تراعي الوكالة العدالة في منح الحوافز وتقييم العاملين كل حسب مجهوداته.

الجدول رقم (12): يبين إجابات العينة حول طبيعة المردود الممارس في البنك بعد التحفيز.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أصبحت أقدم أفكارا جديدة لتحسين أداء المكتب الذي أعمل به	04	40%
طورت طرق الاتصال والتواصل لتحسين وصول المعلومات لتحسين وصول المعلومات في وقتها	02	20%
قدمت عدة مقترحات متميزة لتطوير المؤسسة وتحسين فعاليتها	04	40%
المجموع	10	100%

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ما نسبته 40% متساوية يؤكدون لنظام العلاوات والحوافز قد يشجعك على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في عملك، حيث أنهم ما نسبتهم 40% أكدوا أن العلاوات تحفزهم على بذل مجهود أكثر وتقديم الأفضل، وذلك ن خلال تقديمهم أفكارا جديدة لتحسين أداء المكتب الذي أعمل به، وتقديم عدة مقترحات متميزة لتطوير الوكالة وتحسين فعاليتها، وأكدوا ما نسبته 20% أكدوا تطوير طرق الاتصال والتواصل لتحسين وصول المعلومات لتحسين وصول المعلومات في وقتها مما يعني أن العلاوات والحوافز لها تأثير كبير في تقديم الإبداعات، مما جعل الموظفين يتمتعون بمهارة عالية في أداء الخدمة المصرفية، فتكون فترة الانتظار قصيرة، ويستجيبون لطلباتهم بشكل فوري، بالتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتحقيقها لهم لكسبهم، ومنضبطون في تقديم الخدمة، وبذلك كسب المتعاملين معهم، وذلك راجع لنوعية الخدمة المصرفية المناسبة لهم، والثقة المتبادلة بين الطرفين.

الحدول رقم (13): يبين إجابات العينة حول ما إذا كان نظام الحوافز والعلاوات الجيد يدفع الموظف

إلى تقديم إبداعات مهنية في عمله مع التبشير.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	12	100%
لا	00	00%
المجموع	12	100%

أكد جميع أفراد العينة بنسبة 100% أن نظام الحوافز والعلاوات الجيد يدفع الموظف إلى تقديم إبداعات مهنية في عملهم، واعتبروا أن الحوافز هي إحدى مقومات العمل المؤسسي، والتي بدونها لا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بتحقيق جميع أهدافها، فالحوافز هي الطريقة من خلالها تعبر الوكالة للموظف عن مدى تقديرها لأدائه المتميز وعمله المتقن، وهي من إحدى الطرق التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها و ذلك بجانب توافر الإمكانيات المادية للمؤسسة وخبرة العاملين بها كلا في مجاله، وتسعى وكالة 811 إلى إيجاد العوامل الدافعة المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق قوة الدفع للسلوك، إذا أن توافر نظام حوافز مطبق بشكل جيد يؤدي إلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا، كما انه ذلك الرضا الذي تأتي من خلال العمل كما يعتبر أيضا مؤشر عن مخلف المشاعر والحالات النفسية التي يشعر بها الفرد أثناء العمل، كما تستخدم أحيانا الروح المعنوية كمرادف للرضا عن العمل، إلا أنه يتمثل مفهوم الروح المعنوية في مجموعة الاتجاهات والمشاعر التي تتفاعل فيما بينها بغية تحقيق الشعور العام بالرضا عن العمل وبيئته فالرضا الوظيفي المرتفع للفرد يؤدي إلى تشجيعه للبدل والعطاء بعد أن يتحقق توازنه النفسي، وتلعب الحوافز دورا بالغ الأهمية وتؤثر تأثيرا كبيرا وفعالا في تغيير سلوك الفرد ورفع أداء العامل، ولذلك أصبح من الضروري إيجاد نظام للحوافز من أجل تشجيع الفرد على أداء عمله بفاعلية وكفاءة، علاوة عن ذلك فإن امتلاك الوكالة لعاملين محفزين يكسبها ميزة تنافسية عن تلك البنوك التي لا تمتلك مثل هذه الميزة، ونتيجة لتلك الأهمية تسلك هذه الوكالة طرق مختلفة، وتستخدم مداخل متنوعة للتحفيز تبرز بنوع من الموارد البشرية التي تملكها وإمكانيات المتاحة للوكالة ونوع الوظائف التي تشكل منها هيكل الوظائف في المنظمة، وأكد الموظفون أنهم راضون عن المهام المقدمة لهم في الوكالة 811، حيث أصبحوا يتمتعون بمهارة عالية في أداء الخدمة المصرفية، ولديهم خبرة والقدرة على

أداء الخدمة الموعودة بدرجة عالية من الدقة والصحة، وتعمل على التعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتحقيقها لهم لكسبهم، تقديم خدمات مميزة مع توفير رغبات العميل، وأن الخدمات المصرفية مناسبة لرغباتهم.

3. تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بمدى مساهمة برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل

الوطن أو خارجه لفائدة الموظف على الإبداع في وظيفته:

الجدول رقم (14): يبين إجابات العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تقدم برامج تدريب وتكوين

الموظفين ذوي المستوى العالي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	12	100%
لا	00	00%
المجموع	12	100 %

يظهر من الجدول أن نسبة 100% من مجموع الموظفين قد استفادوا من التكوين الذي تقدمه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة 811 بالطارف، المتمثل في تكوين وتحسين المستوى من أجل تحسين معرفتهم، وكفاءاتهم الأساسية وإثرائه، وتكوين تجديد المعلومات من أجل محاولة التكيف مع أي منصب جديد نتيجة لتطورات الوسائل والتقنيات، ما يدل على حرص الوكالة على زيادة كفاءة العاملين لديها استفاد الموظفين من التكوين داخل وكالة بالطارف، في حين تشير إلى عدد الموظفين الذين استفادوا من التكوين داخل المؤسسة، من خلال هذه النتائج يمكن القول أن الوكالة تعتمد على التكوين داخليا وخارجيا في سياسة تكوينها لموظفيها، بهدف تطوير مستوياتها، واكتساب خبرات جديدة. وهناك عنصر يجب أن تعيه المؤسسة اهتمام وهو تدريب العاملين بها لرفع كفاءتهم و توفير فرص التدريب لجميع العاملين، لان ذلك يؤدي إلى تحقيق المؤسسة لدورها وعنصر آخر وهو تقييم مستوى الحوافز ومدى فاعليتها بالنسبة للموظف و ذلك من خلال تقييم أداء الموظفين بالعمل من خلال التقييم الدوري لكل العاملين في المؤسسة.

الجدول رقم (15): يبين إجابات العينة حول مكان إجراء هذا التدريب والتكوين.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
داخل الوطن	08	83%
خارج الوطن	02	17%
كلاهما	02	17%
المجموع	10	100 %

يظهر من الجدول أن نسبة 83% من مجموع الموظفين قد استفادوا من التكوين داخل الوطن الذي تقدمه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف، المتمثل في تكوين وتحسين المستوى من أجل تحسين معرفتهم، وكفاءاتهم الأساسية وإثرائه، وتكوين تجديد المعلومات من أجل محاولة التكيف مع أي منصب جديد نتيجة لتطورات الوسائل والتقنيات، وفي حين نسبة 17%، استفادوا من التكوين خارج الوطن، ومن هنا نستنتج أن جميع الموظفين قد استفادوا من التكوين خلال مدة العمل بالوكالة وخارجها، ما يدل على حرص الوكالة على زيادة كفاءة الموظفين لديها، واستفاد الموظفين من التكوين داخل وخارج الوكالة 811 بالطارف بنسبة 17%، من خلال هذه النتائج المقاربة نسبيا، يمكن القول أن الوكالة تعتمد على التكوين داخليا وخارجيا في سياسة تكوينها لموظفيها، بهدف تطوير مستوياتها، واكتساب خبرات جديدة.

الجدول رقم (16): يبين إجابات العينة حول مدى الاستفادة من محتويات هذه البرامج عند تأدية

المهام بالبنك.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
	100	

نعم	12	%100
لا	00	%00
المجموع	12	% 100

من خلال الجدول أكد أغلب الموظفين ما نسبته 100% أنهم يستفيدون من محتويات هذه البرامج عند تأدية المهام بالوكالة 811، وأكدوا أنهم لا يجدون صعوبات عندما يكون استحداث في بعض أنشطة الوكالة 811 يتم تكوينهم وأخذ معلومات عنها، من خلال توسيع وتنويع مهام العاملين ومسؤولياتهم وإتاحة لهم المزيد من الفرص للاجتهاد، ومن الأمور الهامة التي يجب على الوكالة مراعاتها أن تعمل على إشعار كل عامل بأهمية عمله مهما كان هذا العمل، كما أن الوكالة تعطي الفرد صورة أكبر عن العمل بشكل عام وعن دوره بشكل خاص، إن ظروف العمل المحسنة تحقق النفع لكل من الفرد والمؤسسة على حد سواء، فالعاملون تتوفر لهم " فرصة استخدام قدراتهم الخاصة وتطوير مهاراتهم كما تحقق المؤسسة بخاصية المؤسسة الأكثر تحفيز .

الحدول رقم (17): يبين إجابات العينة حول طبيعة الاستفادة من برامج التكوين والتدريب في

الممارسة المهنية بالبنك.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
استفدنا من طرق حديثة في تسيير الملفات	03	30%
استفدنا من تقنيات جديدة في معالجة بعض المهام	03	30%
استفدنا من خصائص بعض تجارب وخبرات بعض المؤسسات والتي حققت نجاحات كبيرة على المستوى المهني	06	60%
المجموع	12	100%

من خلال الإجابات المتحصل عليها تبين أن الموظفون استفادوا من محتويات هذه البرامج عند تأدية المهام بالوكالة 811، حيث أن ما نسبهم 60% أكدوا أنهم استفادوا من خصائص بعض تجارب وخبرات بعض المؤسسات والتي حققت نجاحات كبيرة على المستوى المهني، وبنسبتين متساويتين 30% أكدوا أنهم استفادوا من طرق حديثة في تسيير الملفات، ومن تقنيات جديدة في معالجة بعض المهام، إن التكوين والتدريب احد المقومات الفعالة لتنمية القدرات التنافسية للوكالة، حيث أنه يمثل جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة، فهو يزيد من احتمال النجاح في تحقيق الأهداف العامة للوكالة، فعملية التكوين والتدريب أصبحت تحتل مركزا هاما، حيث تعتبر من أهم السبل في تطوير خدماتها وتحقيق أهدافها، والمحافظة ديمومتها واستمراريتها، وكما يهدف تكوين وتدريب الموظفين إلى تزويد المورد البشري بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل ايجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية.

الحدول رقم (18): يبين إجابات العينة حول مدى تحفيز ذلك في تقديم إضافات إبداعية في مجال

المهام الموكلة إليك بالمؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
83%	10	نعم
17%	02	لا
100 %	12	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول ،أن ما نسبته 83 %أقروا أن التكوين والتدريب حفزهم في تقديم إضافات إبداعية في مجال المهام الموكلة، وتنمية قدراتهم ومهارات بشكل الذي يسمح لهم من التأقلم وأداء مهامهم بفاعلية، وللتدريب أثر كبير على معنويات العاملين إذ يشعر الفرد أن الوكالة جادة في تقديم يد العون له، ورغبة في تطويره حتى يزداد إخلاصه لعمله، ويوجد ما نسبته 17%أقروا أنهم لا يقدمون إضافات إبداعية وذلك لكثرة العمل وعدم وجود الوقت، حيث تقوم الوكالة في كل مرة مرتين في السنة بالقيام بالتدريب لعمالها وإطاراتها، والهدف من وراء ذلك هو تحسين مستواهم الذي يؤدي إلى إنتاجية أفضل مما يسمح لها بالبقاء في السوق، وضمان ديمومتها، ويهدف التدريب بالوكالة إلى تلبية احتياجات المؤسسة من اليد العاملة المؤهلة، والتكيف المستمر للعمال في المناصب عملهم من أجل الترقية الاجتماعية والمهنية للعمال.

الجدول رقم (19):يبين إجابات العينة حول ما إذا كان هذا التحفيز قد جسد عمليا بمؤسستك.

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
----------------	---------	------------

نعم	08	%67
لا	04	%33
المجموع	12	% 100

من خلال الجدول أكد ما نسبته 67% من العاملين أنهم جسدوا تدريبهم وتكوينهم عمليا بالوكالة، حيث أن تدريبهم وزيادة مقدرتهم وتلقينهم المعارف التي مع مداركهم يعني اهتمام الوكالة بهم، مما يؤدي إلى زيادة رغبتهم في العمل، والتدريب له أثار معنوية ايجابية في رفع مستوى أداء وكفاءات الأفراد، وشعورهم برغبة قوية في تطبيق ما تعلموه أثناء التدريب، ويوجد عملية تقييم التكوين والتدريب للعملية التكوينية والتدريبية في الوكالة، أثناء تنفيذ البرنامج التكويني والتدريبي وبعد الانتهاء منه، ويتطلب من كل مكون أن يستعمل كل المهارات المكتسبة لاستثمارها بأحسن الطرق لكي يجني منها بالفائدة للوكالة، ونجاح الوكالة يتوقف على الاهتمام بالعامل عن طريق تكوينه وتدريبه وتطوير معلوماته، وتكيفية مع التحولات والتغيرات التي يفرضها المحيط الاجتماعي للتقدم والنمو الديناميكي للمؤسسة، وهذا ما دفع الوكالة إلى إعطاء أهمية كبيرة لعملية التكوين والتدريب قصد مواكبة التطور الاقتصادي والتكنولوجي الحاصل في الدول، وإدراكها أن العامل مورد يجب استغلاله أحسن وليس تكلفة يجب تدنيته، وأن التكوين والتدريب استثمار منتج وليس جامد، أما ما نسبته 33% لم يجسدوا وذلك لضيق الوقت.

الجدول رقم (20): يبين النتائج المترتبة عن الاستفادة من البرامج التدريب الجيدة والمحفزة.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

05	42%	قدمت عدة أفكار ابتكارية للمعالجة الفعالة لبعض المشكلات التي تواجه المؤسسة
03	25%	قدمت نموذجاً تسييري يقوم على أسس علمية حققت نجاحات ملحوظة
04	33%	قدمت مقترح مبتكر لكيفية توظيف تكنولوجيا والإعلام والاتصال الحديثة في تطوير المؤسسة وربطها بتطورات الداخلية والعالم الخارجي
12	100%	المجموع

من خلال الجدول أعلاه أكدوا أنهم من خلال برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل الوطن أو خارج الوطن، أقروا أن التكوين والتدريب حفزهم في تقديم إضافات إبداعية في مجال المهام الموكلة، حيث أن ما نسبته 42% قدموا عدة أفكار ابتكارية للمعالجة الفعالة لبعض المشكلات التي تواجه المؤسسة، وتليها نسبة 33% قدموا مقترح مبتكر لكيفية توظيف تكنولوجيا والإعلام والاتصال الحديثة في تطوير الوكالة وربطها بتطورات الداخلية والعالم الخارجي، وأكدوا ما نسبته 25% أنهم عملوا على تقديم قدمت نموذجاً تسييري يقوم على أسس علمية حققت نجاحات ملحوظة.

21: هل لديك اقتراحاتك لتحسين سياسة التكوين والتدريب في مؤسستك للمساعدة على الإبداع

وفيما تتمثل ؟.

من خلال الاقتراحات المقدمة لتحسين سياسة التكوين والتدريب في مؤسستك للمساعدة على الإبداع اقترح العاملين على ضرورة وضع هدف مسبق وإعداد جيد للتكوين والتدريب مع ضرورة تقديم تقارير عنه بإيجابياته وسلبياته، وضرورة زيادة وعي الإدارة العليا في معظم المنظمات بأهمية التكوين والتدريب وجدوى برامجهما، والعناية باختيار الأفراد الذين سيعملون في وحدة التكوين والتدريب، بحيث تتوفر فيهم مطالب التأهيل العلمي والخبرة، وحفز الكفاءات الإدارية وذوي الخبرة في مجالات العمل، وضرورة إتباع أحدث أساليب وطرق ووسائل التدريب، وأن يتم بلورة السياسة التدريبية، بحيث تتوافق وتتكامل مع استراتيجيات الوكالة وأهدافها، وتقييم برامج التكوين والتدريب تقييماً علمياً وموضوعياً من أجل الوقوف عند موطن الخلل، وتحديد الفوارق بين ما خطط له وما تم الوصول إليه من ثم اتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة.

4- تفرغ وتحليل البيانات الخاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال

الحديث في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته:

الجدول رقم (22): يبين ما إذا كانت المؤسسة توفر للموظفين تجهيزات وأدوات خاصة بتكنولوجيا

الإعلام والاتصال الحديثة.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	50%
لا	06	50%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول أقر العاملين بنسب متساوية 50% أي نصف العاملين أنهم يرون أن الوكالة توفر لهم تجهيزات وأدوات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، مما يسهل لهم العمل وفي وقت وجيز والحصول على المعلومات دون تعب، أما النصف الآخر يرون أن الوكالة لازالت تنقصها بعض التجهيزات والأدوات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة كالتي تتوفر في البنوك الأخرى.

الجدول رقم (23): يبين طبيعة التجهيزات التي توفرها المؤسسة.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أجهزة الكمبيوتر	04	33%
الداتاشو	00	00%
البرمجيات الحديثة	02	17%
سديها خاصة بطبيعة عملنا	00	00%
توفر الانترنت والتجهيزات الحديثة	04	33%
برامج الحماية من القرصنة	02	17%
المجموع	12	100%

من خلال الجدول لاحظنا استخدام أجهزة الكمبيوتر بالمؤسسة، وتوفر الانترنت والتجهيزات الحديثة في المرتبة الأولى وذلك ما أكدته النتائج الكمية، حيث بلغت ما بنسبته 33% أقروا أن الحاسوب يعتبر أهم تكنولوجيا مستخدمة بكثرة في أعمال وكالة 811 بالطارف، باعتبار تطبيقاته في وظائف الوكالة من الوسائل الهامة الهادفة لتوفير المعلومات الدقيقة، والسريعة في الوقت والمكان المناسبين عند الحاجة إليها، فاستخدامات الحاسوب من شأنها أن تسهم في عمليات توفير الحقائق والمعلومات بصورة أكثر فعالية وكفاءة، وتوفر الانترنت والتجهيزات الحديثة أقروا أن الانترنت تعتبر أهم وسيلة اتصال، حيث أن مؤسسة البريد والمواصلات بالطارف جميع مكاتبها تتوفر على الانترنت، وذلك باعتبارها شبكة خارجية، وكوسيط معلوماتي في الاتصال الفعال، حيث لاحظنا أن جميع مكاتب الوكالة 811 بالطارف مزودة بشبكة الانترنت نظرا لطبيعة عملهم، وذلك لأنها توفر الوقت والجهد، حيث يسمح بالربط بين فروع الوكالة 811 بالطارف المشتتة جغرافيا من أجل ضمان النقل السريع للمعلومات من المرسل للمستقبل دون قيود تنظيمية أو جغرافية، وإرسال

الملحقات النصية والرسومية والصوتية، فمن خلاله يسمح للمستخدمين تبادل المراسلات بين الأفراد في حين استخدام 17% برامج الحماية من القرصنة، ومن خلال الملاحظة الاستطلاعية يتضح بأن معظم المعاملات التي تتم بين الموظفين الإداريين وبينهم وزبائن الوكالة، تتم من خلال المعطيات يتبين لنا أن البرمجيات الحديثة هي وسيلة إلكترونية مهمة، وكذلك استخدام الفاكس لأنه يعتبر قناة من قنوات الاتصال المستعملة في نقل وتبادل الوسائل المكتوبة على نطاق جغرافي واسع بالاعتماد على اللاسلكية كونه يسمح بنقل الرسائل المكتوبة، وتليها الوسائل الإلكترونية الأخرى كالهاتف، البريد الإلكتروني، والفاكس حيث تعتبر كوسائل اتصال مهمة وضرورية، ومع ذلك فإن العاملين لا يستخدمون وسيلة واحدة فقط للاتصال، بل هناك مزيج من عدة وسائل فهو يساهم في نشر المعلومات بطريقة عملية ومضمونة.

الجدول رقم (24): يبين ما إذا كانت هذه التجهيزات الخاصة بالإعلام والاتصال قد سهلت من مهام

الموظفين بالمؤسسة وحسنت من ظروف عملهم.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	67%
لا	04	33%
المجموع	12	100 %

من خلال الجدول أكد ما نسبته 67% من المبحوثين إن التجهيزات الخاصة بالإعلام والاتصال قد سهلت من مهام العاملين بالوكالة، وحسنت من ظروف عملهم، حيث أنهم أكدوا أنهم يشعرون بالراحة وذلك لتوفر الوسائل الاتصالية وتنوعها، مما تسهل عليه العمل، وبالتالي ربح الوقت والجهد، وبذلك يشعر بالراحة، أما 38% من أفراد العينة أكدوا من خلال إجاباتهم أن وسائل الاتصال تؤدي إلى رفع جودة الخدمات، فكلما كان هناك أنواع مختلفة ومتطورة في وكالة 811 بالطارف يساعد في تسهيل العمل وبالتالي تؤدي إلى رفع جودة الخدمات، وذلك يؤدي إلى كسب العملاء، ويخلق جو مناسب للعمل من خلال تسهيل عمليات

التواصل، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المتنوعة، إن التطور التكنولوجي والتقني والجو التنافسي الغير محدود أدى بالوكالة إلى تبني إيقاع سريع في التغيير والتحول، إذ في إطار ذلك اختارت الوكالة أن يكون تدريب الموارد البشرية كأحد المحاور الإستراتيجية في سياستها للتنمية والتطور فعمدت إلى أن يكون التدريب هو أفاق استمرارياتها وتطوير كفاءتها من الموارد البشرية نحو التحديات المستقبلية الكبرى، وأكد ما نسبته 33 % أن بعض التجهيزات الخاصة بالإعلام والاتصال في بعض الأحيان تتعطل، وذلك لقدمها مما يؤدي إلى تضيق الوقت عند إصلاحها، وبالتالي تؤدي إلى تعطيل العمل .

فيما يتعلق بالسؤال رقم (25): حول الإجابة بشرح الكيفية التي ساهمت بها هذه الوسائل في تحسين الأداء فيمكن اختصارها فيما يلي.

حيث أن أفراد العينة أكدوا من خلال إجاباتهم أن وسائل الاتصال تؤدي إلى رفع جودة الخدمات فكلما كان هناك أنواع مختلفة ومتطورة في وكالة 811 بالطارف يساعد في تسهيل العمل، وبالتالي تؤدي إلى رفع جودة الخدمات، وذلك يؤدي إلى كسب العملاء، ويخلق جو مناسب للعمل من خلال تسهيل عمليات التواصل، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المتنوعة، إن التطور التكنولوجي والتقني والجو التنافسي الغير محدود أدى بالوكالة إلى تبني إيقاع سريع في التغيير والتحول، إذ في إطار ذلك اختارت الوكالة أن يكون تدريب الموارد البشرية كأحد المحاور الإستراتيجية في سياستها للتنمية والتطور فعمدت إلى أن يكون التدريب هو أفاق استمرارياتها وتطوير كفاءتها من الموارد البشرية نحو التحديات المستقبلية الكبرى.

جدول رقم (26): يبين ما إذا كان توفير المؤسسة لهذه التجهيزات قد أدى إلى تحفيز الموظفين

على تقديم مقاربات إبداعية في أداء مهامهم و زيادة مردودهم بالمؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	12	100%
لا	00	00%
المجموع	12	100%

من خلال الإجابات المتحصل عليها تبين أن أغلب العاملين بنسبة 100% أكدوا أنهم عندما تتوفر لديهم التجهيزات تؤدي إلى تحفيزهم على التوظيف لتقديم مقاربات إبداعية في أداء مهامهم وزيادة مردودهم بالوكالة 811 فتطبيق التكنولوجيا بشكل جيد يساهم في توزيع المهام والواجبات والعمل بشكل سليم بين الأفراد والجماعات، وتساهم في إيجاد وتحديد شبكات الإيصال بطريقة يتحقق معها الترابط المؤسسي بأقصى كفاءة وفعالية. يحقق استخدام تكنولوجيا العمل في الوكالة الكثير من الفوائد التي تعود على التنظيم وعلى الأفراد، فهي تؤدي إلى التغيير في حياة الموظف وتجعله يشعر بالرضا، مما يزيد في إتقان عمله، وتساهم في رفع كفاءة الفرد أداء الأفراد في الوكالة من حيث السرعة، تساهم في تحسين الظروف المادية للعمل من حيث الضوء والحرارة والصوت، بدا يتلاءم مع تحقيق كفاءة ممكنة في الأداء.

الجدول رقم (27): يشرح كيف ساهمت التجهيزات المتاحة في ترقية أداء الموظف بالمؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

06	50%	ساعدتني هذه التجهيزات في ابتكار طرق جديدة لتسيير الملفات والمهام الموكل لي بمبدأ أصغر خطأ
04	33%	ساعدتني هذه التجهيزات في تقديم طرق ابتكارية لانجاز المهام بشكل جيد و بجهد أقل ووقت أقل
02	17%	ساعدتني هذه التجهيزات بابتكار طرق عمل جديدة تعتمد على تنسيق المهام بشكل سلس و بنتائج باهرة
12	100%	المجموع

من خلال الجدول أكد نصف العينة 50% أن التجهيزات ساعدتهم في ابتكار طرق جديدة لتسيير الملفات والمهام الموكل لي بمبدأ أصغر خطأ، ونسبة 33 % ساعدتهم التجهيزات في تقديم طرق ابتكارية لانجاز المهام بشكل جيد وبجهد أقل ووقت أقل، أكد ما نسبته 17% أن التجهيزات ساعدتهم بابتكار طرق عمل جديدة تعتمد على تنسيق المهام بشكل سلس و بنتائج باهرة.

الحدول رقم (28): يبين رأي العينة حول ما إذا كان مع فكرة أن توفير تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة يحفز الموظف على الإبداع في عمله.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
---------	---------	----------------

نعم	12	%100
لا	00	%00
المجموع	12	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 100% من المبحوثين قد كانت إجاباتهم بنعم، مما يعني أن أغلبية العملاء أكدوا أن الوكالة تتوفر على أجهزة الكترونية حديثة ذات جودة عالية، مما يساعدهم في سهولة التعامل بين المتعاملين، وتقديم الخدمة بسرعة، ما يجعلهم يشعرون بالراحة أثناء تأدية عملهم لتوفر وسائل الراحة، ولذلك تتوفر الوكالة على قاعات انتظار نظيفة ومكيفة، حيث يرون أن المظهر الخارجي للوكالة يتماشى مع طبيعة النشاط، وملائم لهذه الخدمة، والموظفون يتميزون بمظهر يليق بمهنتهم.

رابعاً: النتائج العامة للدراسة.

1. النتائج الخاصة بالبيانات الشخصية:

. أغلب المبحوثين الذين يعملون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية هم ذكور بنسبة 67%.

. أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (30 و 50 سنة) وهم من فئة الشباب.

. تشير النتائج المتحصل عليها أن الحصة الأكبر من أفراد العينة من خريجي الجامعات بنسبة 83%

أي أن أغلب المبحوثين ذوي كفاءات عالية وهي النسبة الكبرى مقارنة مع باقي الفئات حيث أن أغلب المبحوثين تستدعي مهامهم مستويات عالية.

. أغلب المبحوثين لديهم خبرة مهنية تتجاوز عشرة سنوات بنسبة 50%.

. أغلب المبحوثين العاملين بالبنك تصنف رتبهم ضمن صنف إطارات بنسبة 50%.

2. النتائج المتعلقة ببيانات الفرضية الخاصة بمدى مساهمة نظام الحوافز والعلاوات المغربي

بالمؤسسة في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته.

. تبين لنا من خلال البيانات التي تم استخلاصها من أسئلة الاستمارة للمحور الثاني أغلبية أفراد العينة

بنسبة 67% لديهم دراية بأن مؤسستهم تعمل بشكل مكثف، وهذا يدل على أن هذه الفئة لديها مراكز عليا فالإدارة.

. جميع أفراد العينة أي ما نسبتهم 100% أكدوا أن المؤسسة تقوم بتعويضهم ماديا عندما يكون حجم

أعمالهم كثيف وذلك لإرضائهم مما يجعلهم متحمسون للعمل.

. أكد أغلب المبحوثين أن البنك يعتمد على نظام الحوافز والعلاوات، حيث أنه يعتبر ثري ومقبول إلى

حد بعيد، إذ أنها تقدم حوافز وعلاوات للعاملين لتزيد من نشاطهم وحبهم للعمل بنسبة 67%.

. أتضح من خلال النتائج المستخلصة من تفريغ البيانات أن أغلبية العاملين يرون أن لديهم درجة كبيرة

من الرضا وهذا يساعدهم على أداء واجباتهم بدافعية أكبر خاصة وأن البنك يعمل على تقديم علاوات وحوافز

خاصة بالأعياد وكذلك بالساعات الإضافية وعلاوات خاصة بالأرباح السنوية، كما تمنح رحلات سياحية لكل

من يبذل جهد أكبر.

. أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 83% أن البنك يعمل على القيام بمنح الموظفين منح تشجيعية لتحسين

وضعهم المالي والاجتماعي حيث أن نظام العلاوات والحوافز يشجع على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة

في عملهم.

. أكد أغلب المبحوثين أن نظام العلاوات والحوافز يشجع على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في العمل وذلك من خلال تقديم العاملين لأفكار جديدة لتحسين الأداء، كذلك تقديم مقترحات متميزة لتطوير المؤسسة وتحسين فعاليتها.

. أكد جميع أفراد العينة بنسبة 100% أن نظام الحوافز والعلاوات الجيد يدفع الموظف إلى تقديم إبداعات مهنية في عملهم واعتبروا أن الحوافز هي إحدى مقومات العمل المؤسسي والتي بدونها لا يمكن لأي مؤسسة تحقيق جميع أهدافها.

نستنتج من خلال النتائج التي حصلنا عليها أن الفرضية الأولى الخاصة بمدى مساهمة نظام الحوافز والعلاوات المغري بالمؤسسة في تحفيز العاملين على الإبداع في وظيفتهم، قد تحققت وهذا يعني أن لنظام الحوافز والعلاوات بالمؤسسة علاقة بالإبداع لدى العاملين وهذا ما أثبتته النسب العالية التي حصلنا عليها من خلال تحليلنا للجداول.

3. النتائج المتعلقة ببيانات الفرضية الخاصة بمدى مساهمة برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل الوطن أو خارجه لفائدة الموظف في تحفيزه على الإبداع في وظيفته.

. نسبة 100% من المبحوثين أقروا بأن مؤسساتهم ترمج برامج تدريب وتكوين للموظفين ذوي المستوى العالي.

. أكد أغلب المبحوثين بنسبة 83% بأن برامج التدريب والتكوين تتم داخل الوطن.

. نسبة 100% من المبحوثين أثبتوا أنه يتم الاستفادة حقا من محتويات برامج التدريب والتكوين.

. أكد أغلبية المبحوثين أنهم عند استفادتهم من برامج التدريب والتكوين مكنهم ذلك من تقديم إضافات إبداعية في مجال المهام الموكلة إليهم وذلك بنسبة 83%.

. نسبة 67% أكدوا أنهم جسدوا تدريبهم وتكوينهم عمليا بالمؤسسة. وهذا يشعرهم بإهتمام المؤسسة بهم

حيث أن ذلك يساعدهم في تقديم أفكار ابتكارية للمعالجة الفعالة لبعض المشكلات التي تواجه المؤسسة.

. اقترح أغلبية العاملين أنه لتحسين سياسة التكوين والتدريب في المؤسسة يجب وضع أهداف مسبقة

وإعداد جيد للتكوين والتدريب مع ضرورة تقديم تقارير عنه بإيجابياته وسلبياته. وضرورة إتباع أحدث أساليب

وطرق ووسائل التدريب والتكوين، كذلك أن يتم بلورة السياسة التدريبية بحيث تتوافق وتتكامل مع استراتيجيات

المؤسسة وأهدافها.

ومنه فإن لبرامج التدريب والتكوين المحترفة التي تتم داخل الوطن أو خارجه لفائدة الموظف علاقة بتحفيز العاملين على الإبداع وتقديم الأفضل في مؤسستهم وعليه فإن هذه الفرضية قد تحققت وما يدل على ذلك إجابات المبحوثين التي أكدت صدق الفرضية وصحتها، فطبيعة ونوعية برامج التدريب والتكوين تساهم بشكل فعال في تحفيز عملية الإبداع لدى العاملين فمن خلال تكوين العاملين في التخصصات التي تناسب طبيعة عملهم تحقق المؤسسة أهدافها المرجوة.

4. النتائج المتعلقة ببيانات الفرضية الخاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال

الحدثة في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته:

. أقر المبحوثين بنسب متساوية 50%، حيث أن نصف العاملين يرون أن المؤسسة توفر لهم تجهيزات وأدوات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة مما يسهل لهم العمل. أما النصف الآخر يرى بأن المؤسسة لازالت تنقصها بعض التجهيزات. حيث أكد أغلبية المبحوثين أن المؤسسة توفر لهم جميع الأجهزة والبرمجيات الحديثة.

. نسبة 67% من المبحوثين كانت إجاباتهم بأن التجهيزات الخاصة بالإعلام والاتصال قد سهلت من مهامهم بالمؤسسة وحسنت من ظروف عملهم وبالتالي ربح الوقت والجهد.

. أكد أفراد العينة من خلال إجاباتهم أن الوسائل الاتصال تؤدي إلى رفع جودة الخدمات. فكلما كان هناك أنواع مختلفة من الوسائل التكنولوجية كلما سهل ذلك العمل مما يخلق جو مناسب للعمل.

. أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 83% أنهم عندما تتوفر لديهم التجهيزات تؤدي إلى تحفيزهم على التوظيف لتقديم مقاربات إبداعية في أداء مهامهم وزيادة مردودهم بالمؤسسة فتطبيق التكنولوجيا بشكل جيد يساهم في توزيع المهام والواجبات والعمل بشكل سليم بين الأفراد والجماعات، حيث ساعدتهم هذه التجهيزات على العمل بشكل سلس و سرعة في الإنجاز وبناتج باهرة.

. نسبة 100% من المبحوثين قد أكدوا أن الوكالة تتوفر على أجهزة إلكترونية حديثة ذات جودة عالية مما يسهل عليهم التعامل مع المتعاملين وتقديم الخدمة بسرعة حيث يشعرون ذلك بالراحة أثناء تأدية مهامهم.

نستنتج من خلال هذه النتائج أن الفرضية الخاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته قد تحققت وهذا ما أكدته النسب التي حصلنا عليها من خلال تفرغنا للبيانات.

وعليه نستخلص في الأخير أن الفرضية العامة الخاصة بعلاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين قد تحققت. حيث اتضح لنا أن توفير حياة وظيفية جيدة يساهم في تحفيز العاملين على الإبداع أثناء تأديتهم لعملهم، حيث أنه كلما عملت المؤسسة على توفير جودة الحياة الوظيفية كلما زادت فعالية العاملين بالمؤسسة وبالتالي تحقق الأهداف المرجوة وهو ما ثبت لنا من خلال النسب العالية التي حصلنا عليها. فالاهتمام بالعاملين من خلال توفير نظام حوافز وعلاوات مغري، وكذلك الاهتمام ببرامج التكوين والتدريب المحترفة بالنظر إليها كنتيجة حتمية لواقع النظام الإداري الجزائري، وكاستجابة للنظرة الحديثة للموظف الذي يجب أن يتطور وفق المنظور العلمي في مجال التطور العلمي والإداري. بالإضافة إلى الاهتمام المؤسسة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل بحيث يساهم ذلك في تحفيز العاملين للعمل بأكثر حماسة، كل هذه العناصر تنعكس ايجابيا على أداء العاملين وذلك ما يجعلهم يبدعون أكثر في عملهم، وعليه فإن توفر بيئة جيدة وفعالة للعمل من خلال جودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الإبداع لدى العاملين.

خلاصة الفصل :

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات التطبيقية للدراسة والمتمثلة في منهج الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة كذا عينة الدراسة وكيفية اختيارها والمتمثلة في الموظفين المبدعين الذين تدفعهم جودة الحياة الوظيفية إلى الإبداع كما تم التعرض إلى مجالات الدراسة المكاني والزمني، وفي الأخير قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها ومن ثم التوصل إلى نتائج الدراسة .

خاتمة

خاتمة:

على ضوء هذه الدراسة المحدودة الأبعاد، والتي تبحث عن العلاقة الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع لدى العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية . نموذجاً .، يمكن القول أنه بالرغم من المشاكل التي تقف أمام الوصول إلى الأهداف المسطرة لجودة الحياة الوظيفية إلا أن وجود بيئة عمل جيدة يعد عاملاً مشجعاً من أجل رفع تحديات العولمة والانفتاح الخارجي، مما يساهم دون شك في حل كثير من المشاكل التي تعاني منها هذه المؤسسة، والرفع من كفاءتها وتحسين أداء أفرادها وتطوير مهاراتهم وقدراتهم (المعرفية والمهنية والتقنية) والاستفادة من هذه المهارات للوصول بالمؤسسة إلى الإبداع لدى العاملين، حيث تعمل جل المؤسسات في وقتنا الحالي إلى السير بخطى هادفة نحو الرقي والازدهار والتطور إلى أبعد الحدود هذا ما عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تجسيده من خلال توفيرها لعدة متطلبات تسمح للعاملين بتحقيق مردود فعال للمؤسسة، وذلك من خلال أنها سعت إلى توفير نظام حوافز وعلاوات مغري جعل أغلبية طالبي العمل يتنافسون كل في مجال عمله إذ أن هذا النظام يشجع العاملين على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في العمل وذلك من خلال تقديم العاملين لأفكار جديدة لتحسين الأداء بالإضافة إلى تقديم مقترحات متميزة لتطوير المؤسسة وتحسين فعاليتها. كما أن توفير المؤسسة لبرامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل وخارج الوطن لها دور فعال وإيجابي في المساهمة بتحفيز العاملين على العمل بشكل جيد، حيث يؤدي إلى تحسين أداء العاملين من خلال تهيئتهم للقيام بوظائفهم التي يشغلونها وإعدادهم من أجل ترقيةهم وانتقالهم إلى وظائف أعلى. كذلك ساهم توفير تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل بتحفيز العاملين على العمل، حيث سهلت من مهام العاملين بالمؤسسة وحسنت من ظروف عملهم

خاتمة

وبالتالي السرعة في تقديم الخدمات مع ربح الوقت والجهد. وبالتالي تعد جودة الحياة الوظيفية ضرورة قصوى في المؤسسة تستدعيها الظروف الحالية التي يشهدها المجتمع والوسيلة الوحيدة التي تعمل على رفع أداء العاملين وزيادة كفاءتهم المهنية والتحكم في التكنولوجيا الحديثة في ظل التسارع الهائل لها ليكون مدخلا للإبداع. وعليه فإن لجودة الحياة الوظيفية علاقة بالإبداع لدى العاملين حيث أنه كلما توفرت جودة الحياة الوظيفية كلما كانت هناك إبداعات كثيرة ومتواصلة لدى العاملين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

1. القواميس:

1. إبراهيم أنيس وآخرون: المعجم الوسيط، المجلد الأول، دار الدعوة، تركيا، 1973.

2. الكتب:

2. أ. د. محمود حسين، الوادي. د علي فلاح، الزغبى: "أساليب البحث العلمي" مدخل منهجي

تطبيقي، ب ط، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، بدون سنة النشر.

3. إبراهيم أنيس وآخرون: المعجم الوسيط، المجلد الأول، دار الدعوة، تركيا، 1973.

4. ألكسندر، روشكا: الإبداع العام والخاص، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، سوريا، 2016.

5. جاد الرب، سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. ب ط، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2008.

6. جمال، خير الله: الإبداع الإداري. ب ط، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2009.

7. حريم، حسين: تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006.

8. خالد عبد الرحيم، الهيبي: إدارة الموارد البشرية، ب ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

9. خير الله، عصار: محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي. ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.

10. خير الله، جمال: الإبداع الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

11. د نبيل أحمد، عبد الهادي: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، ط 1، الأردن: الأهلية للنشر والتوزيع، 2000.

12. د. عبود عبد الله، العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، دمشق: دار النمير، 2002.

13. د، وليد رفيق العياصرة: التفكير السابر والإبداعي، ط1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011.

14. رعد حسن، الصرن: إدارة الإبداع والابتكار، ط1، دار الرضا، دمشق، 2001.
15. رعد مهدي رزوقي، سهي إبراهيم عبد الكريم: التفكير وأنماطه، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2015.
16. رفعت عبد الحليم الفاغوري: إدارة الإبداع التنظيمي، ب ط، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
17. سعد علي، الغنزي. أحمد علي، صالح: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. ب ط، العلمية للنشر والتوزيع، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009.
18. صلاح الدين، عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، ب ط، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005.
19. عبد العالي الجسماني: علم النفس وتطبيقاته الاجتماعية والتربوية، ط1، الدار العربية للعلوم، الكويت، 2006.
20. العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 03، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
21. الغمري إبراهيم : السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، الطبعة 03، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1986.
22. محمد، الصيفي: القيادة الإدارية والإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
23. محمد عبد الغني حسن، هلال: مهارات التفكير الابتكاري . كيف تكون مبدعا، ب ط، دار الكتاب، القاهرة، مصر، 1997.
24. مصطفى محمود، أبو بكر: دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، ب ط، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
25. مؤيد سعيد، السالم: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، ب ط، أثراء للتوزيع والنشر، عمان، 2009.

3. المجالات:

26. رندة الزهري: الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر: المجلس الأعلى للثقافة والعلوم، العدد 3، المجلد 30، الكويت، 2002.
27. سالم بن سعيد، القاحطاني: المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية ، مجلة جامعة سعود للعلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية ، العدد 02، 2008.
28. شهاب أحمد، خضر: اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي، دراسة تطبيقية لأراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة ، جامعة بوليتكنيك دهوك، العراق، مجلد 35، العدد 1، حزيران 2015.
29. فضل الله علي: المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 80، العدد 03، 1986.
30. ليث حمودي ابراهيم : مدى ممارسة الأستاذ الجامعي للأدوار التربوية والبحثية وخدمة المجتمع بصورة شاملة. مجلة الأستاذ الجامعي، العدد 30، جامعة بغداد، العراق، أكتوبر 2005.
31. مبارك بشرى عناد : جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات عن الزواج. مجلة كلية الآداب، العدد 99، القاهرة، مصر، بدون سنة.
32. محمد بن سعيد العمري، رندة سلامة اليافي: أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام، المجلة الأردنية، تخصص إدارة الأعمال ، المجلد 13، العدد 1، 2017.
33. مشري سلاف : جودة الحياة من منظور علم النفس الايجابي، - دراسة تحليلية- ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 30، 2014.
- 4. الرسائل الجامعية:**
34. خالد ذيب، حسين أبو زيد: أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية. مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، قسم إدارة الأعمال، الأردن، 2010.

35. وسام، محمد الحسني: أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، قسم إدارة الأعمال، فلسطين، 2016.
36. حرز الله، عبد الحفيظ: أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2018، 2019.
37. ساخي بوبكر: تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسطي، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص التنمية البشرية وفعالية الاداءات، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر، سنة 2016.
38. عنان الجعبري: دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2009.
39. توفيق عطية وتوفيق العجلة: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة موارد بشرية، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة 2009.
40. الفياض، محمود: أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الأردن، 1995.
41. عبد الله الطبال، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة بالسويس، جامعة قناة السويس، 2004.
42. محمد، بوديسة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير،

قائمة المصادر والمراجع

تخصص إستراتيجية وإدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بوشعيب بلحاج، الجزائر، 2014.2015.

43. هاشم عيسى عبد الرحمن، أبو حميد: أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017.

5. المؤتمرات:

44. أبو حلاوة محمد السعيد: جودة الحياة المفهوم والأبعاد. ضمن إطار فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية، كلية التربية بدمهور، جامعة الإسكندرية، مصر، 2010، ص41.

45. حسن مصطفى، عبد المعطي: الإرشاد النفسي وجودة الحياة في المجتمع المعاصر. المؤتمر العلمي الثالث . الإنماء النفسي والتربوي للإنسان العربي في ضوء جودة الحياة، كلية التربية، الزقازيق، مصر، 16/15 مارس 2005، ص ص23، 13.

6. النشرات:

46. سامية الأنصاري: علم النفس الإيجابي وجودة الحياة. نشرة أخبار علم النفس، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، القاهرة، مصر، أكتوبر، 2001، ص 80.

7. ورقة بحثية:

47. محمود قنداح: أهداف جودة الحياة الوظيفية، ورقة بحثية، جامعة القدس المفتوحة، القدس، 2011، ص26.

8. محاضرات:

48. أ. عبد الكريم، بن خالد. أ.د. مباركي، بوحفص: محاضرات في مقاييس فلسفة إدارة الحياة الوظيفية في المجال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 20 سبتمبر 2015.

9- المراجع باللغة الأجنبية:

- Donnelly & Hunt ;V ;D :Implémente A.Compétitive Quality program ; sons Company ; Nevv York; USA;2003.
- khosrovpour: M.Managing information technology in global economy; USA;Idea Group publishing(IGP);2001.
- Drucker: The Discline of innovation; Haravad Business Reviewv; Vol: 80; N08°; 2002; P16-17.

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

بعنوان:

علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإبداع لدى العاملين
دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

الأستاذ المشرف:

د. بن طروش عماد

إعداد الطالب(ة):

برج أمال

أخي أختي...

نرجو من سيادتكم المساهمة في الإجابة على هذا الاستبيان بكل صدق و صراحة بغرض مساعدتنا على الوصول إلى نتائج موضوعية و علمية تسمح لنا من التحقق من نتائج البحث. و أن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان سرية وليس الغرض منها سوى خدمة البحث العلمي.

السنة الجامعية : 2019 / 2020م

ملاحظة : نرجو منكم وضع علامة x في الخانة المناسبة .

أسئلة الاستمارة :

المحور الأول : خاص بالبيانات الشخصية .

1 - السن :

أقل من 30 ☐ من 30-35 ☐ من 36-40 ☐ من 41-45 ☐

2 - الجنس :

ذكر ☐ أنثى ☐

3 - المستوى التعليمي :

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تكوين تخصصي ☐

4 - طبيعة العمل :

مهني ☐ إداري ☐

5 - تاريخ الالتحاق بالمؤسسة :

أقل من 5 سنوات ☐ من 4 - 6 سنوات ☐ أكثر من 6 سنوات ☐

5 - الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐

15 سنة فأكثر ☐

المحور الثاني : بيانات خاصة بمدى مساهمة نظام الحوافز و العلاوات المغري بالمؤسسة في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته .

6 - هل تعتقد أن حجم الأعمال بمؤسستكم كثيف مقارنة بمؤسسات أخرى ؟.

نعم ☐ لا ☐

7 - في حالة الإجابة بنعم هل يقابله تعويض مادي جيد .

نعم ☐ لا ☐

8 - في حال الإجابة بنعم هل تعتقد أن نظام الحوافز و العلاوات بمؤسستكم ثري و مقبول إلى حد بعيد .

نعم ☐ لا ☐

9 - في حال الإجابة بنعم هل يعود ذلك إلى تنوعات وثرأءه ؟ .

نعم ☐ لا ☐

10 - فيما تتمثل العلاوات و الحوافز المشجعة بمؤسستكم ؟

- علاوات و حوافز خاصة بالمناسبات و الأعياد ☐
- علاوات و حوافز خاصة بالساعات الإضافية وقيمتها الجيدة ☐
- علاوات و حوافز تقدم كتعويض لبدل إيجار السكن ☐
- علاوات و حوافز تقدم كتعويض لمصاريف النقل و الطعام ☐
- علاوات و حوافز خاصة بالأرباح السنوية للمؤسسة ☐
- أخرى تذكر

11 - هل تعتقد أن هذا النظام للعلاوات و الحوافز قد يشجعك على تقديم مردود جيد وإبداعات متميزة في عملك ؟

نعم ☐ لا ☐

12 - في حال الإجابة بنعم فيما يتمثل ذلك :

- أصبحت أقدم أفكارا جديدة لتحسين أداء المكتب الذي أعمل به ☐
- طورت طرق الاتصال و التواصل لتحسين وصول المعلومات لتحسين وصول المعلومات في وقتها ☐
- قدمت عدة مقترحات متميزة لتطوير المؤسسة و تحسين فعاليتها ☐
- أخرى تذكر

13 - هل نظام الحوافز و العلاوات الجيد يدفع الموظف إلى تقديم إبداعات مهنية في عمله ؟ الرجاء التبرير عند الإجابة .

نعم ☐ مع التبرير
لا ☐ مع التبرير

المحور الثالث : بيانات خاصة بمدى مساهمة برامج التكوين والتدريب المحترفة التي تتم داخل الوطن أو خارجه لفائدة الموظف في تحفيزه على الإبداع في وظيفته .

14 - هل تبرمج مؤسستكم برامج تدريب و تكوين الموظفين ذوي المستوى العالي لفائدة الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

15 - في حال الإجابة بنعم أين تتم هذه البرامج ؟

داخل الوطن ☐

خارج الوطن ☐

كلاهما ☐

16 - وهل يتم حقا الاستفادة من محتويات هذه البرامج عند تأدية المهام بالمؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

17 - في حال الإجابة بنعم كيف ذلك ؟

استفدنا من طرق حديثة في تسيير الملفات ☐

استفدنا من تقنيات جديدة في معالجة بعض المهام ☐

استفدنا من خصائص بعض تجارب و خبرات بعض المؤسسات و التي حققت نجاحات كبيرة على المستوى المهني

أخرى تذكر

18 - هل حفرك ذلك في تقديم إضافات إبداعية في مجال المهام الموكلة إليك بالمؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

19 - في حال الإجابة بنعم هل جسدت ذلك عمليا بمؤسستك ؟

نعم ☐ لا ☐

20 - في حال الإجابة بنعم فيما يتمثل ذلك ؟

☐

قدمت عدة أفكار ابتكارية للمعالجة الفعالة لبعض المشكلات التي تواجه المؤسسة

- قدمت نموذجا تسييري يقوم على أسس علمية حققت نجاحات ملحوظة

- قدمت مقترح مبتكر لكيفية توظيف تكنولوجيا والإعلام و الاتصال الحديثة في تطوير المؤسسة و ربطها بتطورات الداخلية و العالم الخارجي

- أخرى تذكر

21 - هل لديك اقتراحاتك لتحسين سياسة التكوين والتدريب في مؤسستك للمساعدة على الإبداع وفيما تتمثل؟

المحور الرابع : بيانات خاصة بمدى توفير المؤسسة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في العمل للموظفين ودورها في تحفيز الموظف على الإبداع في وظيفته .

22 - هل توفر لك المؤسسة تجهيزات و أدوات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة ؟

☐

لا

☐

نعم

23 - في حال الإجابة بنعم ما طبيعة هذه التجهيزات ؟

☐

- أجهزة الكمبيوتر

☐

- الداتاشو

☐

- البرمجيات الحديثة

☐

- سيديها خاصة بطبيعة عملنا

☐

- توفر الانترنت و التجهيزات الحديثة

☐

- برامج الحماية من القرصنة

- أخرى تذكر

24 - هل تعتقد أن هذه التجهيزات الخاصة بالإعلام و الاتصال قد سهلت من مهامكم بالمؤسسة وحسنت من ظروف عملكم ؟

☐

لا

☐

نعم

25 - في حال الإجابة بنعم اشرح لنا ذلك ؟

.....
.....
26 - ألم يؤدي توفير المؤسسة لهذه التجهيزات إلى تحفيزكم على توظيفها لتقديم مقاربات إبداعية في أداء مهامكم و زيادة مردودكم بالمؤسسة ؟

☐

لا

☐

نعم

27 - في حال الإجابة بنعم كيف ذلك ؟

- ساعدتني هذه التجهيزات في ابتكار طرق جديدة لتسيير الملفات والمهام الموكل لي بمبدأ أصغر خطأ

- ساعدتني هذه التجهيزات في تقديم طرق ابتكارية لانجاز المهام بشكل جيد و بجهد أقل ووقت أقل

- ساعدتني هذه التجهيزات بابتكار طرق عمل جديدة تعتمد على تنسيق المهام بشكل سلس و بنتائج باهرة

أخرى تذكر.....

.....

28 - أجب على السؤال التالي مع التبرير :

هل أنت مع فكرة أن توفير تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة يحفز الموظف على الإبداع في عمله ؟

..... مع التبرير

☐

نعم

.....

.....

..... مع التبرير

☐

لا

.....

شكرا على تعاونك معي