

## علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي " دراسة تطبيقية على العاملين بوحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية "

د. عبد العزیز علی مرزوق<sup>١</sup>

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

### أولاً: المقدمة:

بعد قيام ثورة ٢٥ يناير، تطلعت آمال العديد من العاملين المصريين في القطاع الحكومي أو الخاص إلى حياة وظيفية أفضل، تتسم بالعدالة والمساواة في الأجور والرواتب، وتوفر فرص للنمو الوظيفي، وتسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتصميم وتوصيف الوظائف بشكل يسمح بمزيد من الحرية والمعلومات والتحكم في الوظيفة، وبيئة عمل صحية وأمنة، وعمل جماعي وعلاقات جيدة بين العاملين، بالإضافة إلى توفير قدر من الأمان والإستقرار الوظيفي. إلا أن سرعان ما تبخرت تلك الأحلام والأمانى، فالظروف الإقتصادية الصعبة التي يمر بها الاقتصاد المصري حالياً - من إرتفاع في أسعار السلع والخدمات، وانخفاض القوة الشرائية للجنية-، واستشراء الفساد الإداري والمالي في معظم المؤسسات، وصدور

<sup>١</sup> أ.م.د. عبد العزیز علی مرزوق: حصل على الدكتوراه في إدارة الأعمال من كلية التجارة - جامعة المنوفية (٢٠٠٨)، يعمل حالياً أستاذ إدارة الأعمال المساعد وقائم بعمل رئيس مجلس قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ. تتمثل إهتماماته البحثية في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

E-mail : dr.abdelazizmarzook@yahoo.com

قانون الخدمة المدنية الجديد، حال دون تحقيق الأمنيات والتطلعات، الأمر الذي ترتب عليه شعور العديد من العاملين بالإحباط الوظيفي.

ويؤكد ماسبق، ما ذكره (Wang et al.,2014) بأن الإحباط يحدث للفرد عندما يكون مهيباً لتحقيق هدف ما ومستعد له ثم يجد عائقاً يحول دون تحقيقه لهدفه أو يمنعه من أدائه لعمله. إن شعور العاملين في مصر بالإحباط الوظيفي، قد ينذر بعواقب وخيمة ويلحق ضرراً شديداً بأداء وإنتاجية المنظمات، ومن جهة أخرى يمكن أن يتحول هذا الشعور بالإحباط واليأس وفقدان الأمل بمستقبل وظيفي أفضل إلى سلوكيات ضارة أو عداونية، كالقيام بالعديد من الأعمال التخريبية في المنظمة مثل إتلاف المخرجات، تضييع وقت وموارد المنظمة، تدمير المبانى والأجهزة، وتقليل الإنتاج. بالإضافة إلى ماسبق، تربط بعض الدراسات بين إرتفاع الإحباط وزيادة الشعور بالقلق، والحدق الدفين تجاه الآخرين، وزيادة الغضب، والحضور متأخر إلى العمل، والحد من قدر الرئيس، وزيادة الرغبة في ترك العمل، كما يعد الإحباط سبباً رئيساً للعديد من جرائم القتل (رشيد، مطر، ٢٠١١).

واستشعاراً لخطورة ظاهرة الاحباط الوظيفي، تناولها العديد من الباحثين بالبحث والدراسة، بهدف التعرف على أسبابها والعوامل التي يمكن أن تقلل منها. واستكمالاً لهذه الجهود البحثية جاءت هذه الدراسة بهدف استكشاف علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي في عينة من المنظمات الحكومية المصرية، والتعرف على دور التهكم التنظيمي في التأثير على قوة واتجاه هذه العلاقة.

## ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

### ١- مفهوم جودة حياة العمل:

تابنت آراء الباحثين حول معنى جودة حياة العمل وأبعادها. فيعرفها Sherman (et al.,2002) بأنها تعبر عن الجهود التي تبذلها المنظمة لتحسين جودة حياة العمل بما في ذلك البحث عن أفضل الأساليب لتحسين بيئة العمل وتخفيض القلق والضغوط لدى العاملين. ويعرفها ( جاد الرب، ٢٠٠٨) بأنها مجموعة العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. في حين ينظر إليها (Indumathr&Kamalraj,2012) بأنها توجه يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة بدلاً من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم ، والمساهمة في اتخاذ القرار، وهذا التوجه يحفز الموظفين إلى تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية. ويرى (Nguyen,2012) أن جودة حياة العمل تتعلق برفاهية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة من الاحتياجات الانسانية ( الأمان الوظيفي والصحي، الاحتياجات الاقتصادية والعائلية والاجتماعية، وحاجات تقدير الذات، واحتياجات الادراك، والاحتياجات المعرفية والاحتياجات الجمالية) نتيجة المشاركة في العمل، اذ ترتبط جودة حياة العمل بأداء العاملين ونتاجيتهم وولائهم الوظيفي.

وفيما يتعلق بأبعاد جودة حياة العمل، يجمع العديد من الباحثين أنها مفهوم متعدد الأبعاد، إلا أنهم يختلفون فيما بينهم في حصر عدد ونوعية تلك الأبعاد، فيرى (صديق، ٢٠٠٥؛ العجمي، ٢٠١٢؛ عبد الرحمن، ٢٠١٣؛ Andy Danford. et.al.2008 ) أنها تشمل على ظروف بيئة العمل المعنوية والمعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات. في حين يرى كل من ( Bolhari et al.,2011; Shahbazi et al., 2011; Tabassum,2012; )

ظروف عمل آمنة وصحية، النمو المستمر والأمان، التمسك بمبادئ المنظمة، تنمية القدرات البشرية، التكامل الاجتماعي في المنظمة، مساحة الحياة، الجانب الاجتماعي لحياة العمل.

## ٢- مفهوم التهكم التنظيمي:

ارتبط مفهوم التهكم التنظيمي بنشأة وتطور مفهوم التهكم بصفة عامة في القرن الخامس قبل الميلاد (Dean et al., 1998) على يد مجموعة من الفلاسفة الإغريق من أمثال (Diogenes)، حيث تبنى هؤلاء الفلاسفة نظرة تشاؤمية تجاه الطبيعة الإنسانية، فرفضوا كل ما هو جديد ودعوا إلى التمسك بالمعايير المثالية في الأخلاق والأدب، كما رفعوا شعاراً معادياً لإتباع أفراد المجتمع المستمر لقضية القوة والنفوذ والثروة المادية، وقد شكل هؤلاء الفلاسفة مدرسة فكرية أطلق عليها المدرسة التهكمية. واستناداً إلى ماسبق، نظر الباحثين إلى مفهوم التهكم في بادئ الأمر على أنه سمة شخصية ينفرد بها بعض الأشخاص ممن يحملون خصائص أو سمات شخصية مشتركة، حددها (Brandes, 1997) في النظرة إلى الآخرين على أنهم أنانيون وكذابون وغير مباشرين، التشكيك في دوافع الآخرين، الحذر وعدم الشعور بالثقة في طبيعة العلاقات الإنسانية، عدائون وقمعيون، يمتعضون من مطالب الآخرين، غير ودودين ولا يقدمون المساعدة للآخرين. (ورد في العطوي، ٢٠١٦).

وما إن ظهر مصطلح التهكم على النحو السابق، تعلقته أيدي الباحثين في مختلف التخصصات العلمية الاجتماعية والسلوكية منها بالبحث والدراسة، فظهرت أنواع عديدة من التهكم مثل التهكم الاجتماعي، والتهكم السياسي، والتهكم المهني، والتهكم تجاه عملية التغيير. أما مصطلح التهكم التنظيمي فيرجع الفضل في ظهوره إلى الباحث (Niederhoffer, 1967)، والذي وصفه بأنه مواقف سلبية يشعر بها العاملون تجاه منظماتهم. وفي عام ١٩٨٩ قدم (Kanter & Mirvis) كتاب حمل عنوان الأمريكان المتهمون، ومنذ ذلك الوقت حظى مصطلح التهكم التنظيمي

بإهتمام العديد من الباحثين في أدبيات السلوك التنظيمي. إلا أن جهود الباحثين لم تسفر عن وجود اتفاق بينهم حول ماهية وبنية مصطلح التهكم التنظيمي. ومن التعريفات المبكرة للتهكم التنظيمي تعريف ( Anderson,1996; Anderson & Batemen,1997) حيث عرفاه بأنه اتجاه موقفي محدد يشتمل على مشاعر الإحباط، وفقدان الأمل، وتبصر تزييف المنظمة للواقع وفقدان قادتها للاستقامة والجدارة والفعالية. وفي نفس السياق، يعرف (Wilkerson,2002) التهكم التنظيمي بأنه موقف سلبي تجاه المنظمة بشكل عام، وتجاه إدارتها وإجراءاتها وعملياتها، والذي يقوم على إيمان الأفراد بأن هذه العناصر تعمل بشكل عام ضد مصالحهم. أما (Cole et al.,2006) فينظروا إلى التهكم التنظيمي على أنه مواقف السلبية للعاملين تجاه المنظمة، والسمة الأساسية للتهكم التنظيمي هو فقدان العدالة، والصدق، والنزاهة، وسبب ذلك هو اشاعة أو طغيان الفردية، والدوافع الخفية والخداع. ويعد تعريف (Dean, et al.,1998) من أكثر التعريفات قبولاً حيث عرفا التهكم التنظيمي بأنه اتجاه سالب يتكون لدى العاملون نحو المنظمة التي يعملون بها، ويشتمل على ثلاثة أبعاد هي: الاعتقاد بأن المنظمة تفتقد للإستقامة، والشعور السالب نحوها، والنزعة للسلوك الناقد والمستهين بها.

### ٣- الإحباط الوظيفي:

يتفق بعض الباحثين (خير الدين، ١٩٩٦؛ العيتبي، ١٩٩٨؛ النرش، ٢٠٠٩) على أن الإحباط الوظيفي هو حالة من شعور الفرد بالعجز وفقدان التوازن ناتجة عن إدراكه لوجود عقبات أو عوائق تحول بينه وبين إشباع حاجاته وأهدافه. وفي نفس السياق، يعرف (Wang,2014) الإحباط على أنه عملية عقلية شخصية أو أحد المشاعر النفسية والتي تشير إلى مرحلة عاطفية من التوتر أو الضغوط، كما يعرفه أيضاً بأنه يشير إلى العواطف أو السلوك السلبي والذي يحدث عندما لا تتحقق الدوافع والاحتياجات الجوهرية بسبب وجود عقبات في مسار أهداف الفرد. ومن

منظور آخر، يرى(ريان، ١٩٩٤) الإحباط الوظيفي بأنه يشير إلى الحالة التي يرغب معها الفرد في ترك وظيفته وتقل درجة حماسه واهتمامه بها وشعوره بالضآلة في العمل وضعف المهمة والرغبة في هذا العمل. ويعرف (Spector,1978) الاحباط بأنه العائق الذى يعترض الطريق المؤدى إلى الهدف أو عرقلة النشاط الموجه نحو تنفيذ الهدف، ويعتقد Spector أن العرقلة لأى هدف أو رغبة تعتبر فى الواقع العملى مثلاً للاحباط.

### ثالثاً: الدراسات السابقة :

يمكن عرض الدراسات السابقة من خلال المحاور الرئيسة التالية:

#### ١- علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي:

لتطبيق برامج وأدوات جودة حياة العمل آثار وفوائد عديدة سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة، ويؤكد ذلك ماتوصلت إليه العديد من الدراسات ومنها، دراسة ( المغربي، ٢٠٠٤) والتي أشارت نتائجها إلى أن جودة حياة العمل تسهم فى تنمية الإستغراق الوظيفي. كما أشارت دراسة(ماضى، ٢٠١٤؛ محمد، ٢٠١٦؛ صديق، ٢٠٠٥؛ البلبيسي، ٢٠١٢؛ Shahbazi et al.,2011) إلى وجود تأثير معنوى لجودة حياة العمل على الأداء الوظيفي والتنظيمي. وفى نفس الإتجاه، توصلت دراسة (Tabassum,2012) إلى أن تحسين أبعاد جودة حياة العمل يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي فى الجامعات الخاصة ببنجلا ديش. وعلى نفس المنوال، توصلت دراسة (Kanten& Saduiiah,2012) إلى وجود تأثير معنوى لجودة حياة العمل على الإرتباط الوظيفي.

وفى اتجاه آخر، توصلت دراسة (Masoomzadeh et al.,2013) إلى أن تحسين جودة حياة العمل يؤدي إلى تقليل سلوكيات العمل السلبية مثل العدوانية، التخريب، السرقة، العنف، الإضراب. بينما أشارت نتائج دراسة Parvar et al (2013،؛ الطبال، ٢٠٠٤) إلى وجود تأثير معنوى لجودة حياة العمل على الإلتزام

التنظيمي. في حين أشارت دراسة (Kasraie et al.,2014؛ Parsa,2013) إلى وجود علاقة معنوية بين جودة حياة العمل وضغوط العمل، والرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية. كما توصلت دراسة (Lediana Xhakollari,2013) إلى وجود علاقة بين الرضا عن جودة الحياة الوظيفية وبيئة العمل الصحية في مؤسسات الصحة النفسية في ألبانيا. وفي فلسطين، توصلت دراسة (البربري، ٢٠١٦) إلى وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإحترق الوظيفي.

أما الدراسات المتعلقة بالإحباط الوظيفي، فتشير مراجعتها إلى وجود العديد من محددات الإحباط الوظيفي. من ذلك ما توصلت إليه دراسة (محمد، ١٩٩٤) من وجود تأثير لثقافة المنظمة على الإحباط الوظيفي. كما أشارت دراسة (المسدي، ٢٠٠١) إلى وجود تأثير لضغوط العمل على الإحباط الوظيفي. وتوصل (الشوادفي، ٢٠٠٢) إلى وجود تأثير لإختلاف القيم التنظيمية بين المديرين على الإحباط الوظيفي. كما أشارت دراسة (المشعان، ٢٠٠٧) إلى أن من أهم أسباب الإحباط لدى العاملين هو عدم قدرتهم على إشباع إحتياجاتهم ورغباتهم، وعدم إتاحة القدرة للفرد لإبراز قدراته ومواهبه، وعدم إهتمام المحيطين به بقدراته والإقلال من أهميته. وعلى نفس المنوال توصلت دراسة (Deighton, Gurriss &Traue,2007) إلى أن نوعية حياة العمل ترتبط ارتباطاً جوهرياً بالاحترق النفسي لدى المعالجين النفسيين. وفي العراق، أشارت نتائج دراسة ( رشيد، ومطر ، ٢٠١١) إلى أن زيادة الإحباط الوظيفي يقلل من شعور العاملين بجودة حياة العمل. في حين كشفت دراسة (زين، ٢٠١٢) أن متغير عبء الدور الوظيفي أقوى متغير تنظيمي يساهم في تفسير الإحباط الوظيفي. كما توصلت دراسة (Umar,et al.,2013) إلى وجود علاقة معنوية بين فرص التقدم والنمو والإحباط الوظيفي، كما يتوسط الإحباط الوظيفي العلاقة بين فرص التقدم والنمو وسلوكيات الغياب. في حين اختبرت دراسة (Sassi

(et al.,2015) الإحباط - العدوان بين العاملين أصحاب الياقات الزرقاء بتونس، وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك الضغوط يتوسط العلاقة بين ضغوط العمل (عب العمل الزائد، غموض الدور، والصراع بين الأشخاص) والإجهاد العاطفي، كما يتوسط الإجهاد العاطفي العلاقة بين إدراك الضغوط والعدوانية تجاه المنظمة والأفراد. بينما توصلت دراسة (Elssa and Lester,2016) إلى وجود تأثير لعبء الدور الإشرافي على إحباط المشرفين، وأن عصبية المشرفين تتوسط العلاقة بينهما.

## ٢- تأثير المتغيرات الوسيطة على علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي:

أشارت نتائج دراسة (Brown and Cregan,2008) إلى أن توجه المنظمات الحكومية بأنشطة مشاركة العاملين في المعلومات واتخاذ القرار له تأثيراً معنوياً في تقليل انتقادات وتهكم العاملين نحو عملية التغيير. في حين توصلت دراسة (حسانين، ٢٠١١) إلى أن التهكمية التنظيمية تمارس دوراً معدلاً في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. بينما أشارت نتائج دراسة (Merve,2014) إلى وجود تأثير معنوي لكل من التهكم التنظيمي والضغوط الوظيفية على الإغتراب الوظيفي، وأن التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة جزئياً بين الضغوط الوظيفية والإغتراب الوظيفي. وفي نفس السياق، توصلت دراسة (Yasin et al.,2015) إلى أن هناك علاقة معنوية سالبة بين التهكم التنظيمي وجودة حياة العمل وبين الإلتزام التنظيمي، وأخيراً بين النتائج أن التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تبين أن هناك ندرة شديدة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي في البيئة الأجنبية أو العربية، كما لم يتم دراسة المتغيرات الثلاثة مجتمعة في دراسة واحدة أجنبية أو عربية، وهو ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.



**رابعاً: مشكلة الدراسة:**

على الرغم من الافتراض القائل بأن جودة حياة العمل الوظيفية تقود إلى مستويات أقل من تهكم الموظف على منظمته، وتقليل شعوره بالإحباط الوظيفي، إلا أن مثل هذه العلاقة لم تختبر سوى في عدد محدود من الدراسات التطبيقية ( Yasin et al.,2015; Merve,2014؛ رشيد، مطر، ٢٠١١).

من ناحية أخرى ، فإنه على الرغم من التحولات الجذرية التي يمر بها الجهاز الحكومي المصري بعد ثورة ٢٥ يناير، من تنامي أصوات العاملين المطالبة بتحسين بيئة العمل المادية والمعنوية ، وتحسين الأجور والمكافآت ، والرغبة في زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات ، وتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين ، والحد من انتشار الفساد ، وزيادة رغبة المتعاملين مع الجهاز الحكومي في تحسين جودة الخدمة المقدمة. إلا أنه يوجد العديد من المؤشرات التي تدل على أن التوجه بتحسين جودة حياة العمل لم يتم استيعابه وتطبيقه بعد في القطاع الحكومي.

فقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث على عينة ميسرة بلغ عددها (٤٥) مفردة من رؤساء الوحدات المحلية ورؤساء الأقسام الملحقين ببرنامج تأهيل رؤساء القرى خلال الفترة من ٢٠١٦/١/١ إلى ٢٠١٦/٣/٣٠ بمركز الابداع التابع لمحافظة المنوفية، أن بيئة العمل بوحدات الحكم المحلي تتسم بالعديد من الظواهر السلبية من بينها: إنسحاب العاملين جسدياً ونفسياً من العمل، انخفاض العوامل الاجتماعية والانسانية في العمل، جمود التصميم الوظيفي للوظائف منذ عدة سنوات، عدم وجود فرصى للترقى والتقدم الوظيفي، عدم وجود عدالة وموضوعية في الأجور والمكافآت، المركزية الشديدة وغياب المشاركة، عدم وجود بيئة عمل آمنة وصحية، غياب العدالة الاجتماعية، زيادة الضغوط الوظيفية، انتشار الفساد والسلوكيات اللااخلاقية، شعور العاملين باليأس وقلة الطموح. ولاشك أن سيطرة هذه الظواهر وغيرها ربما يفسر ولو بصفة جزئية سر

تتامي ظاهرة التهكم التنظيمي والشعور بالإحباط الوظيفي لدى العاملين بالوحدات المحلية.

ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال محاولة الاجابة على التساؤلات الرئيسة التالية:

- (١) ما هو مستوى جودة حياة العمل والتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في وحدات الحكم المحلي موضوع الدراسة؟
- (٢) هل هناك علاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي لدى العاملين بوحدات الحكم المحلي؟ وما هو اتجاه أوقوة هذه العلاقة في حالة وجودها؟
- (٣) هل يمارس التهكم التنظيمي دوراً مؤثراً في تحديد قوة واتجاه العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي؟

#### خامساً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسة التالية:

- ١- التعرف على مستويات جودة حياة العمل والتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بوحدات الحكم المحلي موضوع الدراسة.
- ٢- استكشاف طبيعة واتجاه العلاقة بين جودة حياة العمل من ناحية، والإحباط الوظيفي من ناحية أخرى. بمعنى ما مدى تأثير جودة حياة العمل على الإحباط الوظيفي بوحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية.
- ٣- التحقق من درجة تأثير التهكم التنظيمي - كمغير وسيط - في قوة واتجاه العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي بوحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية.

#### سادساً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية :

١- ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي. بالإضافة إلى حداثة مفهوم التهكم التنظيمي في البيئة العربية، وعدم دراسة تأثيراته المختلفة على الأبعاد السلوكية والتنظيمية بمؤسسات الأعمال.

٢- أن محاولة الكشف عن العلاقة بين عوامل جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي في ظل توسيط التهكم التنظيمي في هذه العلاقة يمثل محاولة لتحقيق الاستفادة في البيئة العربية لما سبق ودرس في البيئة الغربية في مجال من مجالات العمل الهامة الحرجة وهو المجال الحكومي.

٣- أن الكشف عن نوع وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة والإحباط الوظيفي سيسهم في التوصل لصياغة سياسات وخطط لاستثمار برامج جودة حياة العمل في تقليل مستويات التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي لدى العاملين بوحدات الحكم المحلي ومن ثم زيادة الرضا الوظيفي للعاملين والأداء الوظيفي للوحدات المحلية.

٤- كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجال تطبيقها والذي يتمثل في وحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية والتي تلعب دوراً حيوياً في توفير كافة الخدمات التي يحتاج إليها المواطن المصري من صحة وتعليم وكهرباء وطرق ومياه. ولاشك أن فعالية هذه الوحدات المحلية تنعكس بصورة مباشرة على سكان القرية.

#### سابعاً: فروض الدراسة:

استناداً إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وأهداف الدراسة الحالية أمكن التوصل للفروض التالية:

١- توجد علاقة إرتباط معنوي سالب بين جودة حياة العمل وبين الإحباط الوظيفي.

٢- يتوسط التهكم التنظيمي العلاقة السالبة بين جودة حياة العمل وبين الإحباط الوظيفي.

### ثامناً : تصميم الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المدخل الوصفي في البحوث الإنسانية ، والذي يهتم بوصف خصائص ومتغيرات مشكلة البحث ، وكشف العلاقات والاختلافات بين هذه المتغيرات أو بين المجموعات من الأفراد أو المنظمات أو الأشياء .

### ١- المتغيرات والقياس:

#### ١/١- جودة حياة العمل (متغير مستقل):

تم قياس جودة حياة العمل بوحدات الحكم المحلي ، بالإعتماد على مقياس ميتشجان لجودة الحياة الوظيفية Michigan Qwl Questionnaire الذي نتج عن جهود العديد من الباحثين ( ماهر، ١٩٩٩؛ المغربي ، ٢٠٠٤ ؛ جلال ، ٢٠٠٥؛ Cammann , et al., 1983). ويتكون هذا المقياس من ٣٦ عبارة/متغير لقياس جودة حياة العمل، بواقع ست عبارات لكل بعد من الأبعاد الستة لجودة حياة العمل (أنظر شكل رقم ١)، وتم سؤال المستقصى منهم على مدى موافقتهم على محتوى الأبعاد الست لجودة حياة العمل، وذلك باستخدام مقياس ليكرت للموافق/عدم الموافقة والمكون من (٥) نقاط، بحيث يعكس الرقم (٥) أقصى درجات الموافقة والرقم (١) أقصى درجات عدم الموافقة.

#### ٢/١- الإحباط الوظيفي (متغير تابع):

لقياس درجة شعور العاملين بوحدات الحكم المحلي بالإحباط الوظيفي بصورة إجمالية، تم الاعتماد على مقياس (Spector,1975,Maslach,1986)، والذي تم الاستعانة به من قبل (زين، ٢٠١٢) وأثبت درجة عالية من الصدق والثبات. ويشتمل هذا المقياس على (٢٢) عبارة. وتم تقييم الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت للموافقة/عدم الموافقة، والذي يتراوح بين (١) غير موافق تماماً و(٥) موافق تماماً.

### ٣/١- التهكم التنظيمي (متغير وسيط):

للتعرف على اتجاهات المستقصى منهم نحو سلوكيات التهكمية التنظيمية بوحدة الحكم المحلي بصورة إجمالية، تم الإستعانة بمقياس التهكمية التنظيمية الذي أعده (Dean, Brandes, et al., 1998)، واستعان به (حسانين، ٢٠٠٤) في دراسته بعد ترجمته إلى العربية، وأشارت الدراسة إلى أنه يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات. وقد تم سؤال المستقصى منهم عن مدى موافقتهم على محتوى البنود المختلفة لمقياس التهكمية التنظيمية، وذلك باستخدام مقياس ليكرت للموافقة / عدم الموافقة والمكون من (٥) نقاط، بحيث يعكس الرقم (٥) أقصى درجات الموافقة والرقم (١) أقل درجات الموافقة.

### ٢- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في كافة العاملين بوحدة الحكم المحلي بمحافظة المنوفية والبالغ عددهم ١١٠٨٧ عامل وذلك وفقاً لسجلات شؤون العاملين بتلك المنظمات. وفيما يتعلق بحجم العينة فقد تم تحديدها بالرجوع إلى الجداول الإحصائية، وفي ضوء معامل ثقة قدره ٩٥% ومستوى معنوية ٥%، يكون حجم العينة ٣٧٠ مفردة (بازرعة، ٢٠٠٨). وتم توزيعها على وحدات الحكم المحلي موضع الدراسة على أساس نسبة عدد العاملين في مجتمع البحث، وبعد ذلك تم توزيع حصة كل منظمة حكومية بطريقة عشوائية بالاستعانة بكشوف العاملين في إدارة شؤون العاملين بكل وحدة من وحدات الحكم المحلي الخاضعة للدراسة. وتمثلت وحدة المعاينة في الفرد العامل في وحدات الحكم المحلي.

## جدول رقم (١)

## حجم مجتمع وعينة البحث

عدد القوائم المسترده	حجم العينة	الوزن النسبي	عدد العاملين	بيان
٣٥	٤١	١١,٠٥٧	١٢٢٦	المركز المحلي بمدينة منوف
٧٦	٨٩	٢٤,٠٣٧	٢٦٦٥	المركز المحلي بمدينة شبين الكوم
٣٦	٤٠	١٠,٨٠٥	١١٩٨	المركز المحلي بمدينة الباجور
٧	٧	١,٩٩٣	٢٢١	المركز المحلي بمدينة السادات
٢٣	٢٤	٦,٥٤٨	٧٢٦	المركز المحلي بمدينة الشهداء
٢٨	٣٣	٨,٧٩٤	٩٧٥	المركز المحلي بمدينة بركة السبع
٣٤	٣٩	١٠,٤٢٦	١١٥٦	المركز المحلي بمدينة تلا
١٠	١٠	٢,٧٦٩	٣٠٧	المركز المحلي بمدينة سرس الليان
٣٨	٤٢	١١,٢٧٤	١٢٥٠	المركز المحلي بمدينة قويسنا
٣٦	٤٥	١٢,١١٣	١٣٤٣	المركز المحلي بمدينة أشمون
٣٢٣	٣٧٠	%١٠٠	١١٠٨٧	اجمالي عدد العاملين بوحدات الحكم المحلي

المصدر: مركز المعلومات بمحافظة المنوفية ٢٠١٦م.

## ٣- أنواع ومصادر البيانات:

تتطلب إعداد هذه الدراسات نوعان من البيانات هما: البيانات الثانوية والبيانات الأولية، وتتعلق البيانات الثانوية بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة، وأعداد العاملين بوحدات الحكم المحلي، وتم الحصول عليها من الدوريات العربية والأجنبية والمراجع العلمية وشبكة الإنترنت ومركز المعلومات بمحافظة المنوفية. أما البيانات الأولية فتتعلق باتجاهات العاملين بوحدات الحكم المحلي نحو جودة حياة العمل والتهمكية

التنظيمية والإحباط الوظيفي، وتم الحصول على تلك البيانات عن طريق قائمة اسقصاء صممة لهذا الغرض.

#### ٤- أداة وطريقة جمع البيانات:

لجمع البيانات الأولية للدراسة الحالية، تم تصميم قائمة اسقصاء مباشرة ومعلنة الغرض، واشتملت القائمة على ثلاثة أسئلة بجانب صفحة الغلاف والمقدمة، يتعلق السؤال الأول منها بإدراك العاملين لممارسات جودة حياة العمل بالمنظمات الحكومية موضع الدراسة، ويضم ٣٦ عبارة تغطي الأبعاد الستة لجودة حياة العمل بواقع ٦ عبارات لكل بعد، بينما خصص السؤال الثاني لقياس إدراك العاملين للإحباط الوظيفي، واشتمل على ٢٢ عبارة، وأخيراً خصص السؤال الثالث لقياس إدراك العاملين لدرجة التهكم التنظيمي، واشتمل على ٨ عبارات.

وفيما يتعلق بطريقة جمع البيانات الأولية من مفردات العينة، فإنه تم الاعتماد على المقابلة الشخصية القصيرة للباحث مع المستقصى منهم، وتم توضيح أهداف الاستقصاء لهم وطلب منهم التعاون في الإجابة على الأسئلة الواردة بالقائمة، وبعد ذلك تم تسليم قائمة الاستقصاء لكل مستقصى باليد، ثم ترك القائمة له حتى يتمكن من الإجابة عليها في الوقت المناسب لاحقاً، ثم تم جمعها منه بعد ذلك عن طريق المقابلة الشخصية القصيرة معه مرة أخرى، وتعتبر هذه الطريقة من أكثر طرق جمع البيانات الأولية ملاءمة لمثل هذا النوع من الاستقصاء الطويل نسبياً. وقد بلغت نسبة الاستمارات المستردة ٨٦% وهي نسبة عالية في البحوث الاجتماعية.

#### ٥- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، تم الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية المناسبة سواء لتحليل البيانات أو لاختبار الفروض إحصائياً، وذلك على النحو المبين أدناه:

١/٥- معامل ألفا لكرونباخ: للتحقق من مستوى الاتساق الداخلى والثبات لبنوك كل نوع من المقاييس الخاضعة للدراسة.  
 ٢/٥- أساليب التحليل الوصفي البسيطة(مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت) مثل التكرارات والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لتحليل وتوصيف خصائص عينة البحث.  
 ٣/٥- أسلوب التحليل العاملي التوكيدي: وذلك لقياس العلاقة بين كل متغيرات من متغيرات الدراسة والمؤشرات المستخدمة في قياسية.  
 ٤/٥- أسلوب المعادلة الهيكلية Structural Model وفقاً لأسلوب تعظيم الاحتمال Maximum Likelihood Estimation، وذلك باستخدام أداة التحليل الإحصائي Analysis Moment of Structure، وذلك للتحقق من جودة مطابقة نموذج الدراسة الحالية. وتجدر الإشارة إلى أنه تم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS/PC(V.21) ، مع برنامج (AMOS(V.21).

#### ٦- تقييم مستوى الثبات والصدق في المقاييس المستخدمة:

##### ١/٦- تقييم مستوى ثبات المقاييس:

تم استخدام معامل الارتباط ألفا لكرونباخ (a) باعتباره أكثر أساليب تحليل الثبات دلالة في تقييم درجة التماسق الداخلى بين محتويات المقياس الخاضع للاختبار. ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية والتسويق فقد تقرر إستبعاد أى متغير من المتغيرات التابعة لأى مقياس متعدد المحتوى وخاضع للاختبار عندما يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل ٣٠. (إدريس، ٢٠١٢).

وفى ضوء ما سبق، تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا على كل من مقياس جودة حياة العمل، ومقياس الإحباط الوظيفي ، ومقياس التهكم التنظيمي ،



وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل ولكل مجموعة من المقاييس الفرعية التابعة لكل مقياس على حده. والجدول التالي رقم (٢) يوضح درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث.

### جدول رقم (٢)

تقييم درجة الإتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة فى البحث  
(مخرجات تحليل الإعتمادية Reliability Analysis)

المتغير المستقل	الابعاد/المقاييس	المحاولة الاولى		المحاولة الثانية	
		عدد العبارات	معامل الفا	عدد العبارات	معامل الفا
المستقل	جودة حياة العمل	٣٦	٠,٨٠١	٣٣	٠,٨٠٢
التابع	الإحباط الوظيفي	٢٢	٠,٩١٢	----	----
الوسيط	التهكم التنظيمي	٨	٠,٨٢٨	----	----

تم تطبيق هذا الأسلوب على كل بعد من أبعاد المقياس الخاضع للإختبار على حده، بالإضافة إلى المقياس الإجمالى.

ويتضح من نتائج الجدول السابق رقم (٢) مايلي:

▪ أن معامل ألفا لمقياس جودة حياة العمل ككل مقبولة جداً ( ٠,٨٠١ ) ، إلا أنه بفحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل متغير من متغيرات هذه المجموعة، تبين أن هناك ثلاث متغيرات/ عبارات (١، ١٥، ١٩) لم تتمكن من مقابلة المعيار الذى

سبق تحديده ( ذات معامل إرتباط أقل من ٠.٣٠ )، لذلك تقرر استبعادهما من المقياس وبذلك أصبح عدد المتغيرات/ العبارات التي يتكون منها المقياس هو ٣٣ متغيراً بدلاً من ٣٦ متغيراً، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد تعديله، تم تطبيق أسلوب الإرتباط ألفا مرة ثانية، وقد ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من (٠,٨٠١) إلى (٠,٨٠٢).

▪ أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية لمقياس الإحباط الوظيفي، أن معامل ألفا للمقياس عالية (٠,٩١٢) وأن جميع متغيرات المقياس تمكنت من مقابلة المعيار الذي سبق تحديده، ولذلك لم يتم استبعاد أى متغير من متغيرات المقياس، وأن المحاولة الثانية لدرجة الاعتمادية لم تسفر عن تحسين في درجة اعتمادية المقياس (٠,٩١٢)، حيث ظلت كما هي بدون تغيير.

▪ أظهرت نتائج تحليل الإعتمادية أن معامل ألفا لمقياس التهكم التنظيمي ككل مقبولة جداً (٠,٨٢٨)، وأنه بفحص معاملات الإرتباط لكل متغير من متغيرات المقياس تبين أنها جميعاً تمكنت من مقابلة المعيار الذي سبق تحديده ( ذات معامل إرتباط أقل من ٠.٣٠ )، ولذلك لم يتم استبعاد أى متغير من متغيرات المقياس، وأن المحاولة الثانية لدرجة الاعتمادية لم تسفر عن تحسين في درجة اعتمادية المقياس (٠,٨٢٨)، بل ظلت كما هي بدون تغيير.

وبناءً على نتائج تحليل الإعتمادية السابق، يمكن القول أن المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية تتمتع بدرجة عالية من الإتساق الداخلى بي محتوياتها، ويمكن الإعتماد عليها في المراحل اللاحقة من التحليل في هذه الدراسة.

#### ٢/٦- تقييم مستوى صدق المقاييس:

للتحقق من الصدق البنائي للمقاييس المختلفة لمتغيرات الدراسة الحالية والتي تم بناؤها في ضوء أطر نظرية سابقة، تم الاستعانة بأسلوب التحليل العاملى التوكيدى، والذي يعد أحد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية. وتتمثل الإجراءات المتبعة في التحليل

العامل التوكيدي في تحديد النموذج المفترض والذي يتكون من المتغيرات الكامنة والمتغيرات غير المقاسة وهي تمثل الأبعاد المفترضة للمقياس ومنها تخرج أسهماً متجهة إلى النوع الثاني من المتغيرات والتي يطلق عليها المتغيرات المقاسة أو المتغيرات التابعة، والتي تمثل الفقرات الخاصة بكل بعد أو الأبعاد الخاصة بكل عامل عام، وهنا يفترض أن العبارات مؤشرات للمتغيرات الكامنة (العطوى، ٢٠١٢). وفي ضوء إفتراض التطابق والتلائم بين مصفوفة التباين Covariance Matrix للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة والورادة في الجدول التالي:

### جدول رقم (٣)

#### مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

م	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
١	النسبة بين قيم $\chi^2$ ودرجات الحرية df	أقل من ٥
٢	حسن المطابقة (GFI) Goodness of Fit index	أكبر من ٠,٩٠
٣	مؤشر جودة المعياري (NFI) Normed Fit index	أكبر من ٠,٩٠
٤	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	أكبر من ٠,٩٥
٥	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي: Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	بين ٠,٠٥-٠,٠٨

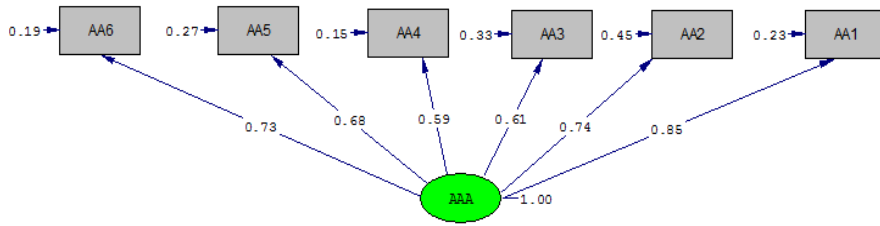
#### ١/٢/٦- الصدق البنائي لمقياس جودة حياة العمل:

تبين معاملات التشبع المعيارية الظاهرة على السهم في الشكل رقم (٢) بأن أبعاد مقياس جودة حياة العمل (AAA) تتصف بالصدق لأن قيمتها أكبر من

(٠,٤). كما يبين الشكل أيضا بأن مؤشرات جودة المطابقة جاءت مطابقة لمعايير القبول الظاهرة في الجدول (٣)، فعلى سبيل المثال فقد بلغت النسبة بين قيمة  $\chi^2$  ودرجة الحرية 1.142 وهي أقل من اعلى حد مقبول لهذه النسبة (٥) وهكذا بالنسبة لباقي المؤشرات، (RMSEA=0.034; CFI=0.94; NFI=0.95, GFI=0.97) ويؤكد صدق الابعاد ووجود مؤشرات جودة المطابقة بأن مقياس جودة حياة العمل يتصف بصدق البناء التوكيدي.

### شكل رقم (٢)

#### نموذج القياس لمتغير جودة حياة العمل



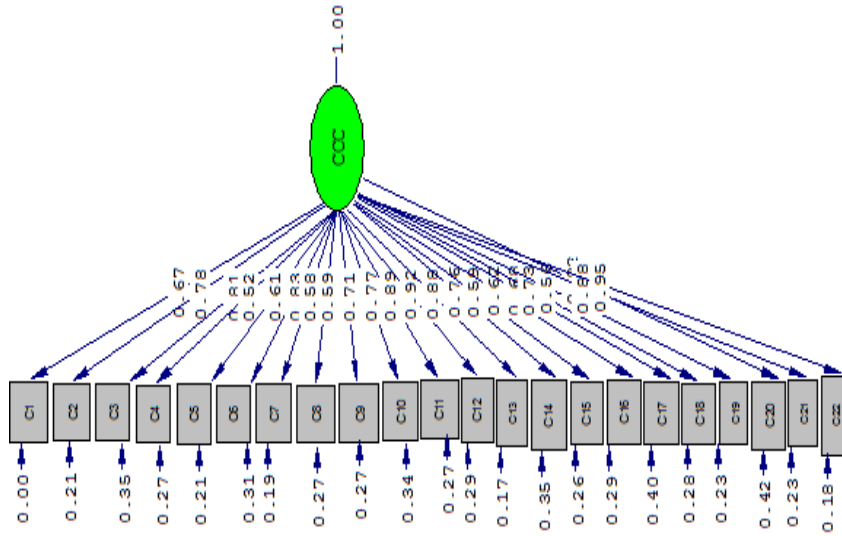
RMSEA=0.034 CFI=0.94, Chi-Square=5.71 DF=5;

#### ٢/٢- الصدق البنائي لمقياس الإحباط الوظيفي:

تبين معاملات التشبع المعيارية الظاهرة على السهم في الشكل رقم (٣) بأن مقياس الإحباط الوظيفي (CCC) تتصف بالصدق لان قيمتها أكبر من (٠,٤). كما يثبت الشكل ايضا بأن مؤشرات جودة المطابقة جاءت مطابقة لمعايير القبول الظاهرة في الجدول (٣)، فعلى سبيل المثال فقد بلغت النسبة بين قيمة  $\chi^2$  ودرجة الحرية

0.574 وهي أقل من اعلى حد مقبول لهذه النسبة (٥) وهكذا بالنسبة لباقي المؤشرات، (RMSEA=0.065; CFI=0.98; NFI=0.93, GFI=0.97) ويؤكد صدق الابعاد ووجود مؤشرات جودة المطابقة بأن مؤشرات الإحباط الوظيفي تتصف بصدق البناء التوكيدي.

شكل رقم (٣)  
نموذج القياس لمتغير الإحباط الوظيفي



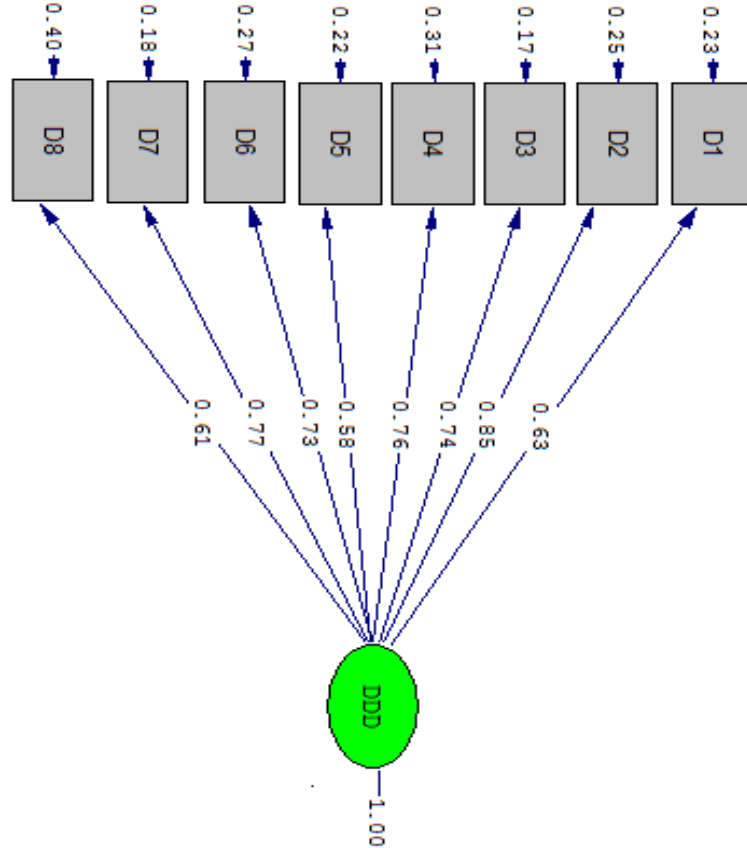
. CFI=0.98, Chi-Square=6.89 DF=12; RMSEA=0.065

## ٣/٢/٦- الصدق البنائي لمقياس التهكم التنظيمي:

تبين معاملات التشبع المعيارية الظاهرة على السهم في الشكل رقم (٤) بأن مقياس التهكم التنظيمي (DDD) يتصف بالصدق لأن قيمته أكبر من (٠,٤). كما يثبت الشكل ايضا بأن مؤشرات جودة المطابقة جاءت مطابقة لمعايير القبول الظاهرة في الجدول (١)، فعلى سبيل المثال فقد بلغت النسبة بين قيمة  $\chi^2$  ودرجة الحرية ١,٦٢٥ وهي أقل من اعلى حد مقبول لهذه النسبة (٥) وهكذا بالنسبة لباقي المؤشرات، (RMSEA=0.061; CFI=0.91; NFI=0.93, GFI=0.92) ويؤكد صدق الابعاد ووجود مؤشرات جودة المطابقة بأن مؤشرات التهكم التنظيمي تتصف بصدق البناء التوكيدي.

## شكل رقم (٤)

## نموذج القياس لمتغير التهكم التنظيمي



Chi-Square=8.13 DF=5; RMSEA=0.061; CFI=0.91, NFI=0.93, FI=0.92

وفى ضوء نتائج أسلوب التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس الدراسة وهي جودة حياة العمل، الإحباط الوظيفي، التهكم التنظيمي، يمكن القول أنها تتمتع بدرجة عالية من جودة المطابقة، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

#### تاسعاً: نتائج الدراسة:

يتناول الباحث في هذا الجزء عرض لنتائج الدراسة واختبار الفروض ، وذلك على النحو التالي:

#### ١ - توصيف متغيرات الدراسة:

لوقوف على شكل وطبيعة البيانات والتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وبيان قوة واتجاه العلاقة ومعنوياتها بين متغيراتها. تم عمل تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.23). ويظهر الجدول التالي الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة ومعاملات الارتباط.

#### جدول رقم (٤)

#### الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معاملات الارتباط (R)		
			١	٢	٣
جودة حياة العمل	٢,٦٩٤٩	٠,٢٦٠٥١	١		
التهكم التنظيمي	٣,٢٣٨٤	٠,٧٤٩٣٩	-٠,١٩٦٦**	١	
الإحباط الوظيفي	٣,٠٣٨٨	٠,٦٣٧٦٧	-٠,٢٢٥**	**٠,٢٨٥**	١

\*\*الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 5%

## ومن الجدول رقم (٤) السابق يتضح مايلي:

- أن الوسط الحسابي لجودة حياة العمل للعاملين محل الدراسة أقل من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، ويعنى ذلك انخفاض إدراك العاملين محل الدراسة لجودة حياة العمل بوحدات الحكم المحلى موضع الدراسة.
- أن الوسط الحسابي للتهكم التنظيمي لدى العاملين محل الدراسة أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، ويشير ذلك إلى إرتفاع سلوكيات التهكم التنظيمي لدى العاملين نحو وحدات الحكم المحلى.
- أن الوسط الحسابي للإحباط الوظيفي للعاملين محل الدراسة أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، وتعنى تلك النتيجة أن العاملين بوحدات الحكم المحلى لديهم شعور مرتفع بالإحباط الوظيفي.
- تبين درجات الإنحراف المعياري والتي تزيد جميعها عن الواحد الصحيح وجود درجة عالية من التباين في الآراء بين مفردات العينة حول متغيرات الدراسة الثلاثة.
- تشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة إرتباط معنوية سالبة بين جودة حياة العمل والتهكم التنظيمي ( $R = -0,196$ )، وأيضاً وجود علاقة إرتباط معنوية سالبة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي ( $R = -0,225$ )، وتعنى تلك النتيجة أن زيادة جودة حياة العمل يقلل من شعور العاملين بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي. وأخيراً تبين معاملات الارتباط وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ( $R = 0,285$ ) وتعنى تلك النتيجة أن زيادة سلوكيات التهكم التنظيمي يساهم في زيادة شعور العاملين بالإحباط الوظيفي.



٢- اختبار فروض الدراسة:

١/٢- الفرض الأول للدراسة:

للتحقق من صحة/ أو عدم صحة هذا الفرض تم الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis، ويوضح الجدول رقم (٥) نتائج التحليل الاحصائي.

جدول رقم (٥)

العلاقة المباشرة بين أبعاد جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي (مخرجات أسلوب

تحليل المسار Path Analysis)

م	المسار المباشر	قيمة معلمة المسار	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة
	جودة حياة العمل ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٥٠٤	٠,٠٣٢١	١٥,٧٠٠٩٣	٠,٠٠٠	دال
١	ظروف العمل ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٤٢٣	٠,٠٣٢٤	١٣,٠٥٥٥٦	٠,٠٠٠	دال
٢	خصائص الوظيفة ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٣٢٤	٠,٠٣٢٥	٩,٩٦٩٢٣١	٠,٠٠٠	دال
٣	الأجور والمكافآت ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٦٤٠	٠,٠٣٦٢	١٧,٦٧٩٥٦	٠,٠٠٠	دال
٤	جماعة العمل ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٤٢٥	٠,٠٤١	١٠,٣٦٥٨٥	٠,٠٠٠	دال
٥	أسلوب الرئيس ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٣٩٢	٠,٠٨٢٥	٠,٤٧٥١٥٢	٠,٠٠٠	دال
٦	المشاركة في اتخاذ القرارات ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٥٠٩	٠,٠٣٢٤	١٥,٧٠٩٨٨	٠,٣٢٧	غير دال

دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

ومن الجدول السابق رقم (٥) يتضح مايلي:

- وجود تأثير معنوي مباشر سلبي لجودة حياة العمل (مأخوذ بصورة كلية) على الإحباط الوظيفي(مأخوذ بصورة كلية)، حيث بلغت قيمة معامل المسار  $-0,504$ ، وهي معنوية عند مستوى دلالة  $0,01$
- وجود تأثير معنوي مباشر سلبي لأبعاد جودة حياة العمل التالية: ظروف العمل، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف على الإحباط الوظيفي ككل، حيث قيمة معاملات المسار،  $-0,423$  -  $0,324$  -  $0,640$  -  $0,425$  -  $0,392$ ، على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى  $0,01$ .
- بينما لم تثبت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات على الإحباط الوظيفي، حيث بلغت قيمة معلمة المسار  $-0,509$ ، وهي غير دالة إحصائية عند مستوى  $0,327$ .

وبناءً على النتائج السابقة، يتضح صحة هذا الفرض من الدراسة ، وهذا يعني وجود تأثير معنوي سلبي لجودة حياة العمل مأخوذة بصورة إجمالية على الإحباط الوظيفي، وفي نفس الوقت وجود تأثير معنوي سلبي لأبعاد جودة حياة العمل الخمس التالية: ظروف العمل، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف على الإحباط الوظيفي، وعدم وجود تأثير معنوي لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات على الإحباط الوظيفي.

## ٢/٢ - الفرض الثاني للدراسة:

لاختبار مدى صحة هذا الفرض تم الاستعانة بأسلوب تحليل المسار والمتوافر بحزمة البرامج الإحصائية (AMOS V23)، باستخدام طريقة الإمكان الأعظم Maximum Likelihood. وقد ثبت معنوية نموذج العلاقة غير المباشرة بين متغيرات الدراسة الحالية، حيث بلغت قيمة مؤشر Goodness of Fit Index

(GFI) ٠,٨٠٢، وهى تقترب من الواحد الصحيح. وتبين النتائج الواردة فى الجدول رقم (٦) مايلي:

- وجود تأثير معنوى غير مباشر لجودة حياة العمل ( مأخوذة بصورة إجمالية) على الإحباط الوظيفي للعاملين محل الدراسة من خلال التهكم التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار -٠,٦٢١، وهى معنوية عند مستوى ٠,٠١.
- وجود تأثير معنوى غير مباشر لجميع أبعاد جودة حياة العمل ( ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس فى الإشراف، المشاركة فى اتخاذ القرارات )على الإحباط الوظيفي من خلال التهكم التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار لها على الترتيب -٠,٦٨، -٠,٦٤، -٠,٩٧، -٠,٦٥، -٠,٤٢، وجميعها معنوية عند مستوى ٠,٠١.

#### جدول رقم (٦)

العلاقة غير المباشرة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي من خلال التهكم التنظيمي كمتغير وسيط (مخرجات أسلوب تحليل المسار Path Analysis)

المسار غير المباشر	قيمة معلمة المسار	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة
جودة حياة العمل ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٦٢١	٠,٠٩٤٢٧٣٧٤	١٤,٢٣	٠,٠٠٠	دال
ظروف العمل المعنوية ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	- ١,١	٠,٠٦٣٧٣٢٢٧	١٧,٢٦	٠,٠٠٠	دال
خصائص الوظيفة ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٦٨	٠,٠٢٦٤١٨٠٣	٢٥,٧٤	٠,٠٠٠	دال
الأجور والمكافآت ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٦٤	٠,٠٣٣١٢٦٢٩	١٩,٣٢	٠,٠٠٠	دال
جماعة العمل ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	- ٠,٩٧	٠,٠٥٤٣٤١٧٤	١٧,٨٥	٠,٠٠٠	دال

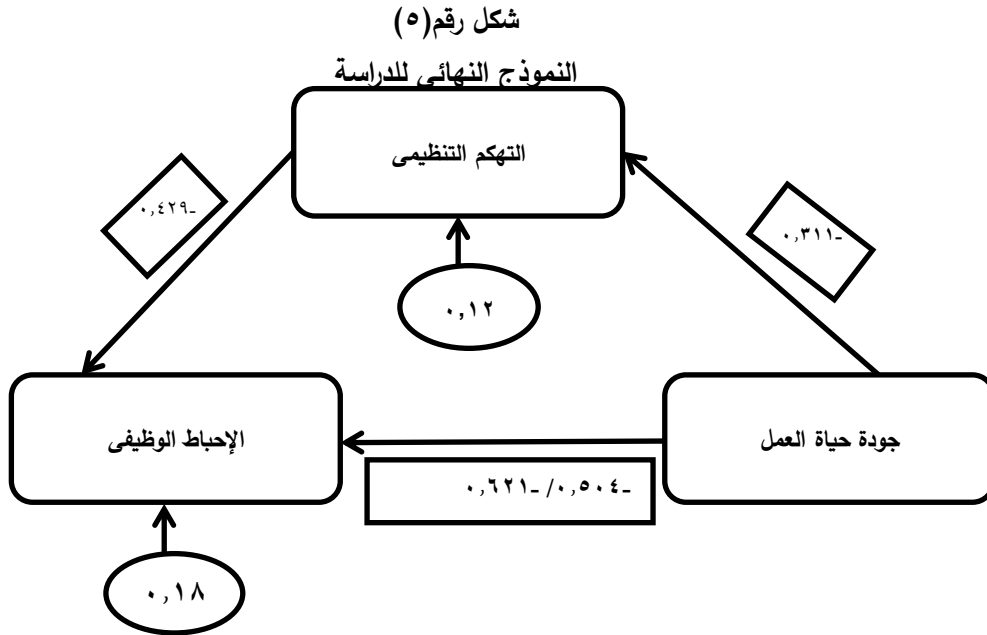
أسلوب الرئيس في الإشراف ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	-	٠,٦٥	٠,٣٥٤٨٠٣٥	١٨,٣٢	٠,٠٠٠	دال
المشاركة في اتخاذ القرارات ← التهكم التنظيمي ← الإحباط الوظيفي	-	٠,٤٢	٠,٢٩٥١٥١١	١٤,٢٣	٠,٠٠٠	دال

دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١

وفي ضوء النتائج السابقة، يتضح وجود تأثير معنوي غير مباشر للتهكم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين جودة حياة العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) و لكل بعد من أبعادها على، الأمر الذي يعني أن التهكم التنظيمي يتوسط العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، وبالتالي يمكن قبول صحة الفرض الثاني للدراسة.

وفي ضوء ماسبق، يمكن عرض النموذج المقترح للدراسة في الشكل

التالي:



**عاشراً : مناقشة النتائج :**

استهدفت الدراسة الحالية التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بوحدة الحكم المحلي، كما تضمنت أهداف الدراسة فحص مدى تأثير التهكم التنظيمي على قوة واتجاه تلك العلاقة . وفيما يلي عرض لمناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها، وذلك على الوجه التالي:

**١- جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية المصرية:**

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم(٤) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمقياس جودة حياة العمل (٢,٦٩) من أصل ٥ نقاط. وتتفق هذه النتيجة كلياً مع دراسة (Mirkamdi & Thani,2011; Gillet et al., 2013) وجزئياً مع دراسة (الطبال، ٢٠٠٤) بينما تختلف هذه النتيجة مع (المغربي، ٢٠٠٤؛ البلبسي، ٢٠١٢؛ ديوب، ٢٠١٤؛ ماضي، ٢٠١٤؛ الشنطي، ٢٠١٦؛ 2011; Nayeri, et al.,) والتي أظهرت جميعها أن المتوسط الحسابي لجودة حياة العمل تراوح ما بين ٣,٢٣ إلى ٣,٦٦.

وتعني هذه النتيجة أن وحدة الحكم المحلي موضع الدراسة، غير موجهة بجودة حياة العمل، ويتحقق رفاهية العاملين، حيث مازلت ظروف العمل غير ملائمة، وتصميم الوظائف لا يتوافق مع حاجات ورغبات الأفراد، بالإضافة إلى تدني أجور ومكافآت العاملين، وغياب الروح الجماعية في العمل، ودرجة الحرية المتاحة للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات غير كافية، وأسلوب المشرفين يتسم بالبيروقراطية والجمود.

**٢- التهكم التنظيمي في المنظمات الحكومية المصرية:**

أظهرت النتائج الوارد بالجدول رقم(٤) إرتفاع مستويات التهكم التنظيمي لدى العاملين بوحدة الحكم المحلي. حيث وصل المتوسط الحسابي العام لمقياس التهكم التنظيمي(٣,٢٣٨٤) من أصل ٥ نقاط. وتتفق هذه النتيجة مع(حسانين، ٢٠٠٤، رهيو، ٢٠١٣؛ العطوي، ٢٠١٦؛ 2007; Naus et al., Serrano,2009).

وتشير هذه النتيجة إلى أن عينة البحث لديها مواقف سلبية تجاه وحدات الحكم المحلي، وبأنها تفتقد للاستقامة والنزاهة، والإدارة بها تعمل ضد مصالح العاملين، وأنهم لا يؤمنون بقادتها ولا يتقنون بهم، وأن لديهم نزعة قوية لنقدها والاستهانة بها.

### الإحباط الوظيفي في المنظمات الحكومية المصرية:

تبين النتائج الوارد بالجدول رقم (٤) إرتفاع مستويات الإحباط الوظيفي لدى العاملين بوحدات الحكم المحلي. حيث وصل المتوسط الحسابي العام لمقياس جودة حياة العمل (٣,٠٣٨٨) من أصل ٥ نقاط. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ريان، ١٩٩٤؛ الشوافي، ٢٠٠٢؛ Wang et al., 2016; Lewandowski, 2003) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (رشيد، مطر، ٢٠١١). وتعنى هذه النتيجة أن العاملين بوحدات الحكم المحلي يشعرون بدرجة متوسطة من الإحباط الوظيفي.

ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن العاملين بالجهاز الحكومي المصري، لديهم مجموعة الحاجات المادية والاجتماعية والنفسية يرغبون في اشباعها من خلال وظائفهم الحالية أو المستقبلية، إلا أنه لم تحقق لهم الإدارة العليا بالوحدات أى من تلك الأهداف الأمر الذى ترتب عليه شعور العديد منهم بالإحباط الوظيفي.

### ٣- العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي:

توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط جوهريه سالبة بين جودة حياة العمل ككل وأبعادها وبين الإحباط الوظيفي، باستثناء بعد المشاركة واتخاذ القرارات، وتتفق تلك النتيجة جزئياً مع دراسة (رشيد؛ مطر، ٢٠١١؛ البربرى، ٢٠١٦). وتعنى تلك النتيجة العكسية أن المنظمات التى تبذل جهوداً ملحوظة في مجال تحسين جودة حياة العمل بها من خلال تحسين ظروف العمل، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت، وجماعة العمل، وأسلوب الرئيس في الإشراف، هي المنظمات الأقل عرضاً لحالات الإحباط الوظيفي والأكثر قدرة على الأداء والانتاجية. وأما بالنسبة لعدم وجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والإحباط الوظيفي، فتعنى تلك

النتيجة أن الحاجة للمشاركة في القرارات ليست في سلم أولويات العاملين ومن ثم لايسبب عدم ممارستها أى تأثير عليهم.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال نظرية التحليل النفسي لـ Freud، والتي تشير إلى أنه عندما تعيق بيئة العمل الداخلية للمنظمة إشباع دوافع الفرد وبالتالي لاتحقق أهدافه، فإن الأنا ربما تقوم بعدة بدائل سلوكية للتكيف أو للتوافق مع هذا الموقف منها تأجيل إشباع هذا الدافع أو هذه الحاجة إلى حين توافر الفرص المناسبة، وقد تسمو بالدافع بحيث يتم توظيفه في نشاط آخر، وإذا لم تحقق البدائل السابقة إشباع حاجات ودوافع الفرد، وكانت درجة إلحاح تلك الحاجات عالية، يتولد لدى الفرد شعور بالإحباط. ومن جهة أخرى، تقدم نظرية مازلو للحاجات تبريراً آخر لوجود علاقة عكسية بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، فوفقاً لهذه النظرية يسعى العاملون من وراء إنضمامهم للعمل في المنظمات إلى إشباع خمس حاجات تصاعديّة وهى الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن والطمأنينة والحاجات الإجتماعية والحاجة إلى تقدير الإحترام والتقدير والحاجة إلى تحقيق الذات. ويتوقع العاملون بأن منظماتهم ستسعى إلى تحقيق وتلبية تلك الاحتياجات مقابل إخلاصهم وجديتهم في العمل، وذا لم تتمكن الإدارة من مقابلة تلك الاحتياجات فإن الموظف سيشعر بالإحباط الوظيفي، ويؤكد ذلك قول (Ivancevich, et al., 1982) بأن الفرد يشعر بالإحباط عندما تبرز إحدى احتياجاته ويفشل فى إشباعها.

#### ٤- تأثير التهكم التنظيمي على علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي

كشفت نتائج الدراسة عن أن التهكم التنظيمي يلعب دوراً مؤثراً في تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، ومن ثم يمكن القول أن التهكم التنظيمي يعتبر بمثابة عامل موقفي فى ظله يتحدد تأثير جودة حياة العمل على الإحباط الوظيفي بالزيادة أو النقص.

ويمكن تفسير الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي (حسانين، ٢٠٠٤; Rousseau,1989; Blau,1964; Rousseau,2004)، ونظرية العقد النفسي (Morrison & Robinson,1997; Robinson and Rousseau,1994)، ونظرية التوازن (March and Simon,1958). فالعاملون الذين يمتلكون مستوى مرتفع من التهكمية التنظيمية يدخلون في حالة من عدم التوازن في علاقة التبادل الاجتماعي بينهم وبين المنظمة، وذلك بسبب اعتقادهم بأن هذه المنظمة تفتقد إلى المصداقية والاستقامة وأنها تسعى لاستغلالهم وتزييف واقعهم (Dean,J.,et al.,1998)، أولعدم ايفاء المنظمة بواحد أو أكثر من التزاماتها ضمن العقد النفسي وبأسلوب يتناسب مع مساهمات الفرد، وهذا الاعتقاد قد يجعلهم يدركون أن مايقدمونه من مساهمات يفوق ما حصلوا عليه من نواتج (حسانين، ٢٠٠٤)، ولاستعادة التوازن في العلاقة بين المنظمة والعاملين يقوم العاملون بممارسة بعض السلوكيات التي تجعل ما يقدمونه من مساهمات يعادل ما تقدمه لهم المنظمة في منافع وفوائد، ويعد الإحباط أحد البدائل السلوكية المطروحة.

ومن جهة أخرى، تقدم نظرية الأحداث العاطفية لكل من (Weiss and Cropanzano,1996) تبريراً آخر لنتائج هذا الفرض، فوفقاً لهذه النظرية تقود أحداث العمل المختلفة مثل فشل وعود المنظمة في تحسين جودة حياة العمل، إلى ردود فعل عاطفية مثل التهكم التنظيمي وردود الفعل العاطفية ينتج عنها مواقف عمل محددة مثل الإحباط، والعدوان، أو التخريب، أو السرقة، أو تقييد حجم الإنتاج.

#### حادى عشر: الدلالات والتوصيات التطبيقية:

استناداً لنتائج هذه الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من الدلالات والتوصيات والتي يمكن أن تساهم في علاج ظاهرة الإحباط الوظيفي في القطاع الحكومى المصرى:



١- انطلاقاً من نظرية التوجه بجودة حياة العمل ومن واقع نتائج الدراسة الحالية، فإنه يمكن القول بأن تطبيق مدخل/ فلسفة التوجه بجودة حياة العمل في المنظمات المصرية مازال ضعيفاً مقارنة بالمنظمات الأجنبية. ومن ثم يجب إعادة النظر في برامج وأنشطة جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية المصرية، والتي تتجاهل احتياجات ورغبات العاملين المادية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية. ولا بد من النظر إلى العاملين بوحدات الحكم المحلي على أنهم العملاء الداخليين في المؤسسة، ومن ثم لا يمكن أن نطالبهم بأداء أفضل للخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين بدون أن يكونوا هم راضيين عن وظائفهم. إن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بوحدات الحكم المحلي يتطلب زيادة المرتبات والحوافز المالية، وتحسين ظروف العمل، وتصميم وظائف تلبي رغباتهم وحاجاتهم، والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات، واتباع أسلوب إشرافي ملائم.

٢- أصبح التهمك التنظيمي ظاهرة سائدة في المنظمات الحكومية المصرية، وهذا يندرج بمخاطر جسيمة على الجانب النفسي والأدائي للعاملين بتلك الوحدات وللمجتمع بصفة عامة، ولذا يجب على القيادات الإدارية بالوحدات الحكومية العمل على تقليل ظاهرة التهمك التنظيمي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحقيق العدالة التنظيمية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية من اختيار وتعيين وتدريب وحوافز ومكافآت، وإشاعة ثقافة الشفافية والنزاهة والاستقامة، والبعد عن الممارسات غير الأخلاقية في العمل، وعدم خرق الوعود والالتزامات الصريحة أو الضمنية مع العاملين، وتبنى أنماط قيادة إيجابية مثل القيادة الأخلاقية والقيادة الروحية، والقيادة الخادمة والتحويلية، والبعد عن أسلوب الإشراف المسيء، وتوفير الدعم التنظيمي، والمناخ التنظيمي الإيجابي، والتنوعية المستمرة لبرامج التغيير والتطوير.

٣- يمثل شعور العاملين بالوحدات المحلية بالإحباط الوظيفي واحدة من التحديات التي تواجه القيادات الإدارية بالوحدات المحلية في الفترة الراهنة، ومن ثم يجب العمل على تقليل درجة أو قوة شعور العاملين بها، وذلك لما لها من آثار وخيمة على الأفراد والمنظمات. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تنمية ثقافة تنظيمية مواتية، وتحقيق العدالة التنظيمية، وتقليل مصادر ضغوط العمل المادية والمعنوية، وزيادة الدعم التنظيمي، وتحسين جودة حياة العاملين بالوحدات المحلية، بالإضافة إلى تقليل شعورهم بالتهكم التنظيمي.

٤- تقترح نتائج الدراسة الحالية أن التوجه بجودة حياة العمل يعتبر محدداً هاماً للإحباط الوظيفي، ومن ثم يجب أن يمثل نقطة الإرتكاز في أي استراتيجية تستهدف معالجة ظاهر الإحباط الوظيفي.

٥- من واقع نتائج الدراسة الحالية، يتوسط التهكم التنظيمي العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، وهو ما يعني أن جهود المسؤولين بوحدات الحكم المحلي لتقليل شعور العاملين بتلك الوحدات بالإحباط الوظيفي، يجب أن تكون من خلال تخفيض شعورهم بالتهكمية التنظيمية، والذي يمكن تحقيقه عن طريق الوفاء بالوعود والالتزامات الواقعة عليها بموجب العقد النفسي أو العقد المكتوب مع العاملين والذي يتضمن توفير بيئة عمل آمنة وصحية، وتقديم حوافز ومكافآت تفوق مساهمات العاملين، تصميم وظائف تتناسب مع مؤهلات وخبرات العاملين وتنسم بالتحدى والأهمية والاستقلالية والتنوع، واتباع المشرفين لأساليب إنسانية، بناء فرق وجماعات عمل، كما يجب على القيادات الحكومية بالوحدات المحلية التطبيق الصحيح للحوكمة بمعاييرها المختلفة في الوحدات الحكومية. ان التطبيق الفعال للحكومة سوف يسهم في تحقيق العدالة والمساواة ومحاربة الفساد الاداري والمالي وتقييم الأداء وفق أسس ومعايير موضوعية.

٦- يمثل التخطيط لتبنى التوجه بجودة حياة العمل استراتيجية طويلة المدى، وتكمن الدلالة هنا في أهمية النظر لتطبيق توجه جودة حياة العمل باعتباره استثمار طويل الأجل، يتحقق العائد منه على المدى الطويل وليس على المدى القصير.

٧- أخيرا، فإن نتائج الدراسة تعكس بعض الدلالات الضمنية والتي تشير إلى أن التطبيق الفعال لجودة حياة العمل يستلزم وجود بعض المتطلبات الأساسية أبرزها:

- فناعة الإدارة العليا بقيمة وأهمية جودة حياة العمل، وابرار هذا الإلتزام في كافة القرارات والتصرفات التي تتم داخل المنظمات.
- توعية العاملين من خلال اللقاءات والمحاضرات والبرامج التدريبية بأهمية جودة حياة العمل والأدوار المتوقعة من الإدارات / الأفراد، وكيفية التغلب على المشكلات أو العقبات التي قد تحول دون التطبيق الناجح لها.
- وجودة درجة عالية من التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة، والحد من نواحي الصراع أو التعارض في الأهداف التي قد تكون موجودة.
- تحديث النظم الإدارية والمعلوماتية والتي تساعد على تحقيق جودة وسرعة جميع المعلومات ونشرها وتحقيق الاستجابة لمضمونها عبر جميع الوحدات والأقسام. وتزويد كافة الطراف ذات الصلة ببرامج جودة حياة العمل بكافة المعلومات عن البرامج ومدى التقدم في تنفيذها.
- ضرورة مشاركة النقابات وممثلى العمل في تصميم وتنفيذ تلك البرامج، مع ربط التنفيذ ومتابعته بالحوافز الملائمة.

### ثانى عشر : حدود الدراسة:

١- تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في بعض ممارسات جودة حياة العمل وهي ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، وتماسل جماعة

العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، بينما تم دراسة التهكم التنظيمي، والإحباط الوظيفي بشكل إجمالي.

٢- أما الحدود البشرية فتمثلت في عينة عشوائية بسيطة من العاملين في وحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية، دون غيرها من المؤسسات الحكومية التي تعمل في محافظة المنوفية، ومن منظور الصدق الخارجي لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على العاملين في المؤسسات الحكومية الأخرى في محافظة المنوفية.

٣- اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء كأداة لقياس متغيراتها، وعلى الرغم من أن هذا الأسلوب يعتمد عليه في مناهج الدراسة الوصفية، إلا أنه لا يخلو من الانتقادات التي يمكن أن تمثل محددًا في ذاتها.

٤- اقتصرت الدراسة على تناول العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ولم تنطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك العاملين لممارسات جودة حياة العمل، أو التهكم التنظيمي، أو الإحباط الوظيفي، وذلك باختلاف النوع، أو السن، أو الخبرة، أو الدرجة الوظيفية، أو المؤهل العلمي، وذلك لإفساح المجال لدراسات أخرى لتحليل دلالات هذه الفروق.

### ثالث عشر: مقترحات لبحوث مستقبلية:

بالرغم من أن الدراسة الحالية حاولت الكشف عن العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، ومدى تأثير التهكم التنظيمي على قوة واتجاه هذه العلاقة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلى وجود مجالات أخرى مستقبلية لا تقل أهمية في هذا الصدد، ومن بين هذه المجالات مايلي:

١- على الرغم من أن نتائج الدراسة تؤيد وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل والأحباط الوظيفي ككل، إلا أن هناك أبعاد أخرى لجودة حياة العمل لم تدخل ضمن نطاق هذه الدراسة على سبيل المثال: المسؤولية الاجتماعية، التكامل

الاجتماعى في المنظمة، تنمية القدرات البشرية، التمسك بمبادئ المنظمة، التوازن بين العمل والحياة، لذا قد يكون من المفيد أن تمتد جهود الباحثين لاستكمال دراسة تلك الأبعاد، مما يساعد في النهاية إلى التوصل اتفاق بشأن طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل والاحباط الوظيفي.

٢- استهدف الدراسة الحالية، استكشاف العلاقة بين درجة جودة حياة العمل والاحباط الوظيفي، إلا أن جهود الباحثين لم توجه لفحص والتعرف على أشكال جودة حياة العمل في علاقتها بالاحباط الوظيفي. بمعنى اختبار الاختلافات في مجال التركيز في أبعاد جودة حياة العمل- مثلا التوجه الإقتصادي أو الاجتماعي- في المنظمات وربط ذلك بالتهكم التنظيمي وأثرها على اتجاه وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل والاحباط الوظيفي، وهو ما نفضل أن يكون موضوع لدراسات أخرى لاحقة.

٣- تعاملت الدراسة الحالية مع التهكم التنظيمي بشكل إجمالي، ولم تدرس أثر التباين في مستويات التهكم على العلاقة بين جودة حياة العمل والاحباط، لذا قد يكون من المفيد أن تمتد جهود الباحثين لتغطية هذه الفجوة البحثية.

٤- من جهة أخرى، تعاملت الدراسة الحالية مع الاحباط الوظيفي على أنه أحد نواتج التهكم التنظيمي، إلا أن هناك رأى مخالف لهذا الرأى قدمه (Dan et al.,2013) مفاده أن الاحباط أحد العوامل التي تسهم في تشكيل ظاهرة التهكم في المنظمات. لذا قد يكون من المفيد أن يقوم أحد الباحثين بدراسة علمية لحسم العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- ايهاب، عبد الله محمد (٢٠١٦)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، العدد ١.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢)، معوقات إدراك الجودة والاعتماد في الجامعات المصرية الحكومية وفقاً لادراكات القيادات الأكاديمية : دراسة تطبيقية ، آفاق جديدة، كلية التجارة - جامعة المنوفية، العدد (١ يناير)، ٨٣-٩.
- البلبيسي، أسامة زيد يوسف (٢٠١٢)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة.
- الطبال، عبد الله عبد الله أحمد (٢٠٠٤)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
- البربري، مروان حسن (٢٠١٦)، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى غزة.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (٢٠١٦)، أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد ١٤، العدد ١، ٣١-٥٧.

- العجمي، لميس محسن محمود (٢٠١٢)، أثر الذكاء الوجداني للمديرين على جودة حياة العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- العطوى، عامر على العطوى (٢٠١٦)، طبيعة وأسباب التهمك التنظيمي بين الموظفين العراقيين: دراسة تجريبية حقلية باستخدام السيناريوهات، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، المجلد ٢٣، العدد ٢، ٢٧٧-٣١١.
- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٤)، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية، *مجلة البحوث التجارية*، كلية التجارة - جامعة الزقازيق، العدد ٢٣٥، ٢-٣٠٥.
- الشوافي، محمد غمري (٢٠٠٢)، إختلاف القيم التنظيمية بين المديرين وعلاقته بالإحباط الوظيفي، *مجلة البحوث التجارية*، كلية التجارة - جامعة الزقازيق، المجلد ٢٤، العدد ٣٩٦-٤٤٤.
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٨)، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكرى العربي، القاهرة.
- حسانين، أسامه أحمد (٢٠١١)، تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة - جامعة سوهاج، المجلد الخامس والعشرون، ملحق العدد ٢، ٤٣-٨٥.
- ديوب، أيمن حسن (٢٠١٤)، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات: دراسة ميدانية، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، المجلد ٣، العدد الأول.

- رشيد، فارس هارون؛ مطر، عمار شاهد(٢٠١١)، الاحباط الوظيفي وعلاقته بجودة حياة العمل لدى موظفات المؤسسات الحكومية في محافظة الديوانية ، مجلة العلوم الإنسانية، العراق ، ٢٧٧- ٢٨٨.
- رهيو، سحر عناوى (٢٠١٣)، دور العدالة التنظيمية فى تقليل ظاهرة التهكم التنظيمى: دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبى كلية التربية - جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٤) العدد ١٠، ١٨٣- ٢٢٢.
- صديق، محمد جلال سليمان(٢٠٠٥)، جودة حياة العمل كمتغير وسيط فى العلاقة بين مصادر قوة المديرين وأداء الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد ٢٩، العدد ١، ٢- ٤٦.
- عبد الرحمن، ماجده محسن (٢٠١٣)، جودة حياة العمل وتأثرها فى الأسقيات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين فى معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٥، العدد ١١٢، ٣٨- ٥٦.
- عفاف، حيران (٢٠١٣)، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإدارى دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال GBL بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- محمد، عادل ريان (١٩٩٤)، ثقافة المنظمة والإحباط الوظيفي: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة أسيوط، المجلد ٨، العدد ١٤٣، ١- ٢٠١.



- مرسى، مرفت محمد السعيد(٢٠١١)، نموذج ثلاثى الأبعاد للعلاقة بين جودة حياة العمل والمناخ الأثيرى والرفاهية النفسية - دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة المنصورة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ماضى، خليل اسماعيل إبراهيم(٢٠١٤)، جودة حياة العمل وأثرها على مستوى الأداء الوظيفى للعاملين : دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس.

#### ثانيا: المراجع الأجنبية

- Ali Mohammad Mosadeghrad.(2013)؛ Quality of Work Life and Turnover Intentions : Implication For Nursing Management, *International Journal of Research in Nursing*, 4(2) 47- 54.
- Aman Khera.(2015)؛Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction:An Empirical Study on Nurses of Government Hospital in Chandigarh (India),*The International Journal of Business & Management*, 3,(8)34-45
- Andy Danford, and Richardson,M. and Tailby,S.(2008)؛ Partnership,high performance Work systems and Quality of Working Life, *New Technology Work and Employment*,23,(3)51-66
- Bahrami, A., Aslani, G., Abdollahi, B. & Torabi, N.(2013), A study on the relation between quality of work Life and four career anchors among the personnel of Esfahan's iron foundry organization,*Procedia-Social and Behavioral Sciences*,83:208-213
- Bardmili, S.H., Siadat S. A.& Mohammadisadr,M.(2013),The Study of Relation between Spiritual Leadership of Principals

and Quality of Work Life of Teachers in High Schools of City of Izehaiati, *International Journal of Scientific and Research Publications*,3(7)1-4

- Beth A. Brooks.(2007), Quality of Nursing Worklife Conceptual Clarity for the future,*Nursing Administration Quarterly*2 April/Jone,3:152-157.
- Bernardo Lanca Cirnes Nogueira de Oliveira,(2016), Psycap and A motivation to search for a Job; the role of need frustration and family support, *Master in Management from the NOVA*, School of Business and Economics.
- Bolhari, A., Rezaeean, A., Bolhari, J., Bairamzadeh, S.& Soltan, A. A.(2011),The Relationship between Quality of Work Life and Demographic Characteristics of Information Technology Staffs, *International Conference on Computer Communication and Management proc of CSIT*, 5:374-378.
- Blau,P.M,(1964),Exchange and Power in social Life,New York.
- Clandia E.Mino, (2002)• Organizational Trust, Organizational Cynicism and Organizational Commitment During A Change Initiative, *PHD*, Alliant International University, Los Angeles , California.
- Chandranshu Sinha.(2012), Factors affecting quality of work life: Empirical Evidence From Indian Organizations, *Australian Journal of Business and Management Research*.1 (11) 31-40.
- Chren-chih Kuo, Chin-Yi Lu, and Ting-Kuei-Kuo.,(2013),The Impact of Work Gossip on Organizational Cynicism: Insights from the Employment Relationship Perspective, *Springer*,44-50.

- Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research, *Rehabilitation Counseling Bulletin*,51(1)59.
- Cindy Wu, Mitchell J. Neubert and Xiang Yi,(2007) 'Transformational Leadership, Cohesion Perceptions and Employee Cynicism About Organizational Change: The Mediate Role of Justice Perceptions, *Journal of Applied Behavioral Science*, ,43(3)327- 351.
- Dean, J., Brandes, P., & Dharwadkar, R., (1989) 'Organizational cynicism, *Academy of Management Review*, 23(2) 341- 352.
- Deighton.R.,Gurris.N.,& Traue.H.(2007) 'Factors affecting Burnout and Compassion Fatigue in Psychotherapist Treating Torture Survivors. *Journal of Traumatic Stress*, 20 (1) 63-75.
- Engin Karadag ,Gokhan Kilicogln and Derya Yilmaz.(2014) 'Organizational Cynicism, School Culture, and Academic Achievement: The study of Structural Equation Modeling, *Educational Sciences : Theory & Practice*,14(1) 102- 113.
- Gillet N., Fouquereau, E., and Antigance, A.(2013) 'The mediating role of organizational Justice in the relationship between transformational Leadership and Nurses Quality of Work Life: A cross- sectional questionnaire Survey, *International Journal of Nursing Studies*, 50(10) 1367- 1539.
- Gupta,M., and Parul Sharma,(2010) 'Credentials Boosting Quality of Work Life of BSNL Employees in Jammu Region, *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 1 (2)79.
- Indumathr, R.,& Kamalraj,S.(2012) 'A study on Quality of Work Life Among Workers With Special preference in Tirupur

- District- A Textile Hub, *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4) 265- 285.
- Ivancevich, J., et al.,(1982) Occupational Stress, Type A, *Behavior and Physical Welbing*, 25(2) 386-395
  - Kalayane Koonmee, Anusorn Singhapakdi, Busaya Virakul , Dong-Jin Lee.(2010) Ethics in Stitutionalization, Quality of Work Life , and employee Job – Related outcomes: A Survey of Human resources Managers in Thailand, *Journal of Business Research*, 63: 20-26.
  - Lewandowski (2003) Organizational Factors Contributing to Worker Frustration: *The precursor to Burnout*, *Journal of Sociology & Social Welfare*, 30(40) 10.
  - Marin Peplinski.,(2014) Perceived Organizational Support, Organizational Cynicism and Employee Well-being, *Unpublished Dissertation*, University of Waikato.
  - Marrison, E. W., & Robinson, S.L.,(1997) When employees feel betrayed: A model of how Psychological contract violation develop, *Academy of Management Reveiw*, 22:226 –256.
  - March, J.E. and Simon, H, H. A. (1958) Organizations, New York: Wiley.
  - Merve Kocoglu.(2014) Cynicism as a Mediator of Relations between Job Stress and Work Alienation: A Study from a Developing Country- Turkey, *Global Business & Management Research: An International Journal*, 6 (1)24-36.
  - Mirkamali, S.M. and Narenji Thani, F.(2011) A Study on The Quality of Work Life (QWL) among Faculty members of university of Tehran and Sharif university of technology. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 29: 179 - 187.

- Muhammad Arsalan Khan.,(2014)• Organizational Cynicism and Employee Turnover Intention: Evidence from Banking Sector in Pakistan,*Pakistan Journal of commerce and Social Sciences* ,8(1)30-41.
- Michelle Brown and Christina Cregan.(2008)• Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement, *Human Resource Management*, 47(4) 667- 686.
- Nayeri, N., Salehi, T. and Naghabi A.(2011)• Quality of Work Life and Productivity among Iranion nurses, *Contemporary Nurses*, 39 (1)106 –118.
- Naus, F., Iterson, A & Roe, R. (2007)•Organizational cynicism: Extending the exit, voice, Loyalty, and neglect model of employees responses to adverse condition in the Workplace,*Human Relations*, 60(5)683- 718.
- Panagiotis Gkorezis, Eugenia Petridou and Theodore Krouklidou. (2015)•The Detrimental Effect of Machiavellian Leadership Employees` Emotional Exhaustion Organizational Cynicism as a Mediator, *Europe`s Journal of Psychology*,11(4)619-631.
- Panagiotis Gkorezis, Eugenia Petridou and Panteleimon Xanthiakos.,(2014)•Leader Positive humor and Organizational Cynicism: LMX as a Mediator, *Leadership & organization Development Journal*, 35(4)305-315.
- Paul E. Spector.(1978)• Organizational Frustration: A Model and Review of the Literature, *Personnel Psychology*, 31:815-830.
- Pei-Hern Wang, Yan-Chiou Ku, Chi-Chi Chen,Shiow-Rong Jeang and Frank Huang-Chih Chou,(2016)• Work- Related

- Frustration among senior nurses at a medical center, *Journal Of Clinical Nursing*, 25:2040 -2051.
- Rao & Venugopal.(2009)؛ Perceptual Factors in Quality of Work Life of Indian Employees, *Paradigm*,13(1)43- 65.
  - Rousseau, D. M.(2004)؛Psychological contract in the Workplace: Understanding the ties that motivate, *Academy of Management Executive*, 18(1)120 –127.
  - Rousseau, D. M.(1989)؛Psychological and implied contract in Organizations, *Employee Responsibilities and right Journal*, 2(2)121-139.
  - Robinson, S.L., and Rousseau, D.M.(1994)؛Violating the Psychological contract: not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, 15:245-259.
  - Sajid Bashir.,(2011)؛ Organizational Cynicism Development and Testing of an Integrated Model A study of public Sector Employees in Bakistan, *Unpublished Dissertation*, Mohammad Ali Jinnah University Islamabad.
  - Serrano, C. (2009)؛ Manager cynicism as An ambivalent response to perceived top Management lack of Integrity and competence paper has been presented at the 6th International critical Management conference Warwick United Kingdom, Marseille, University paul cezanne: 2.
  - Sherman, A., et al.(2001)؛ Managing Human Resource, South, Western College Publishing, 2nd edition New York.
  - Shokoufeh Kasraie, et al.,(2013) ؛The Relationship between Quality of Work Life, Job Stress, Job Satisfaction and Citizenship Behavior in Oshnaviyeh Hospital's Staff, *Patient Safety & Quality Improvement Journal*,2(2)77-81.

- Shahbazi, B., Shokrzadeh, S., Bejani, H., Malekinia, E., & Ghoroneh.(2011)• A Survey of Relationship between The Quality of Work Life and Performance of Department Chairpersons of Esfahan University and Esfahan Medical Science University, *Procedia- Social and Behavioral Science*, 30:1555-1560.
- Soner Polat.,(2013)•The impact of Teachers organizational Trust Perceptions on Organizational Cynicism Perception,*Global Science Research Journals*,.1(1)78-95.
- Tahreem Yasin and Shaziakhalid.(2015)• Organizational Cynicism, Work Related Quality of Life and Organizational Commitment in Employees.*Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(2)568-582.
- Tabassum, A.(2012)• Internationals between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh, *European Journal of Business and Management*, 4(2)78-89.
- Tho D. Nguyen and Trang T.M.(2012)• Psychological, Quality of Work Life and Quality of Life of Marketers: Evidence From Vietnam, *Journal of Macro marketing*,3(1),[Http://jmk.sagepub.com](http://jmk.sagepub.com)
- Wang PH, Chou FHC & Hsc Hy,(2014)• Concept analysis of Frustration, *The Kaohsiung Journal of Nursing*,31:39–49.
- Weiss, H.M. and Cropanzano, R.(1996)• Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work, in Staw, B. M. and Cummings, L.L.,(Eds), *Research in Organizational Behavior*, JAL Press, Greenwich, CT,1-74.

- Yar Ali Mete.,(2013)« Relationship Between Organizational Cynicism and Ethical Leadership Behavior: A study At Higher Education, Social and Behavioral Sciences ,89:476-483.