Al-Farouk journal of sciences
Volume (2), Issue (1) (March, 2026)
ISSN: 3135-2359

مجلة الفاروق للعلوم
المجلد (2) العدد 1 مارس 2026
ردمد: 3135-2359

إستراتيجيات تعزيز جودة حياة العمل وأثرها في تحصين المنظمة ضد الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بشركة ليبيا للنفط المشتركة – طرابلس

جمعة محمد ابولقاسم جولق إبراهيم الباروني سالم خبريش
المعهد العالي لشؤون المياه/ العجيلات

Strategies for Enhancing Quality of Work Life and Their Role in Immunizing the Organization Against Work Alienation: A Field Study at Libya Oil Joint Company – Tripoli.

Dr-GUMA.MOHAMED. ABULGHASEM GULEG
shybjmil22@gmail.com
IBRAHIM ALBARONI SALEM KHABRESH
khbryshabrahym@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/01/11 تاريخ المراجعة 18 / 2 / 2026 تاريخ القبول: 2026/03/11- تاريخ النشر: 23/03/ 2026

المستخلص:
تهدف هذه الدراسة إلى بيان كيف يمكن لإستراتيجيات تعزيز **جودة حياة العمل** أن تعمل كآلية "وقائية/تحصينية" للحد من **الاغتراب الوظيفي** لدى العاملين في شركة ليبيا للنفط المشتركة – طرابلس. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت مجتمعاً قوامه (220) موظفاً وموظفة، مع إجراء دراسة استطلاعية (30) لتقنين الأداة. تم بناء استبيان مكوّن من (20) فقرة، وبلغ الثبات (ألفا كرونباخ) **0.88** لجودة حياة العمل و **0.85** للاغتراب الوظيفي، بما يدعم صلاحية القياس.
أظهرت النتائج أن مستوى إدراك الموظفين لجودة حياة العمل جاء **مرتفعاً** بمتوسط عام **(2.57)**، مع تفوق "ظروف/بيئة العمل المادية" ووجود فجوة نسبية في "المشاركة في اتخاذ القرار" التي جاءت **متوسطة**. كما بينت النتائج أن مستوى الاغتراب الوظيفي الإجمالي **منخفض** بمتوسط **(1.95)**، إلا أن بُعد "العجز Powerlessness/" كان الأعلى نسبياً.
وأثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية **عكسية قوية ودالة إحصائياً** بين جودة حياة العمل والاغتراب (R = **-0.82**, Sig = **0.000**)، ما يؤكد أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يمثل "درعاً واقياً" ضد الاغتراب. كذلك ظهرت فروق دالة حسب سنوات الخبرة لصالح الأقل خبرة (أكثر اغتراباً).
كلمات مفتاحية : جودة حياة العمل، الاغتراب الوظيفي، التمكين، المشاركة في القرار، الحوافز، شركة ليبيا للنفط .طرابلس

Abstract
This study aims to explain how Quality of Work Life (QWL) enhancement strategies can function as a "preventive/protective" mechanism to reduce job alienation among employees of the Libyan Joint Oil Company – Tripoli. The study adopted the descriptive-analytical approach and targeted a population of (220) male and female employees, with a pilot study of (30) conducted to validate the instrument.
A questionnaire consisting of (20) items was developed. Reliability (Cronbach's alpha) reached 0.88 for QWL and 0.85 for job alienation, supporting the validity of the measurement.
The results showed that employees' perceived level of QWL was high, with an overall mean of (2.57), with "physical working conditions/work environment" ranking highest, and a relative gap in "participation in decision-making," which was at a moderate level.
The findings also indicated that the overall level of job alienation was low, with a mean of (1.95); however, the "powerlessness" dimension was relatively the highest.

The study confirmed a strong, statistically significant negative correlation between QWL and job alienation (R = -0.82, Sig = 0.000), indicating that improving QWL represents a "protective shield" against alienation.
Statistically significant differences also appeared according to years of experience, in favor of less experienced employees (who were more alienated).
Keywords: Quality of Work Life, job alienation, empowerment, participation in decision-making, incentives, Libyan Joint Oil Company, Tripoli

أولاً: مقدمة البحث

تُشكل الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين الرأسمال الحقيقي والعمود الفقري لاستدامة المنظمات، لاسيما في القطاعات الإستراتيجية كقطاع النفط الذي يمثل شريان الاقتصاد الليبي. إن كفاءة المنظمة لم تعد تُقاس فقط بأصولها المادية أو تكنولوجياتها المتقدمة، بل بمدى انسجام قواها البشرية مع أهدافها وغاياتها. ومع ذلك، يواجه العالم المعاصر تحديات وضغوطاً متزايدة أدت إلى ظهور "أمراض تنظيمية" تؤخر عجلة الإنتاج، وعلى رأسها ظاهرة "الاغتراب الوظيفي " (Work Alienation)، والتي تعكس حالة من الانفصام الوجداني والفكري بين الموظف وعمله، مما يجعله غريباً في بيئة يُفترض أن يقضي فيها جلّ وقته الثمين.[1]

تأصيل مشكلة الاغتراب: إن الاغتراب الوظيفي لا ينشأ من فراغ، بل هو نتاج لتراكمات إدارية ومناخات تنظيمية غير صحية. يتجسد هذا الاغتراب في شعور الموظف بـ "العجز (Powerlessness) "أي فقدان السيطرة على قراراته، وشعوره بـ "ضعف المعنى (Meaninglessness) "حين يغدو عمله مجرد روتين ميكانيكي يفتقر للإبداع. وتذهب بعض الدراسات إلى أن الاغتراب هو القاتل الصامت للإنتاجية، حيث ينسحب الموظف نفسياً رغم وجوده الجسدي، مما يؤدي إلى انخفاض جودة الأداء وزيادة الصراعات التنظيمية.[2]

جودة حياة العمل كمدخل للحل: في المقابل، برز مفهوم "جودة حياة العمل (Quality of Work Life) "كفلسفة إدارية متكاملة تسعى لخلق توازن بين متطلبات المنظمة واحتياجات الفرد. إنها تتجاوز مفهوم الرواتب التقليدية لتشمل العدالة التنظيمية، والمشاركة الفاعلة في القرار، وتحسين بيئة العمل المادية والمعنوية. فالمنظمات التي تتبنى هذا المدخل لا تكتفي بتحسين الأداء، بل تسعى "لتحصين" موظفيها ضد الانعزال والإحباط.[3]

السياق المحلي (شركة ليبيا للنفط -طرابلس): بالنظر إلى شركة ليبيا للنفط المشتركة بمدينة طرابلس، نجدها نموذجاً للمؤسسات التي تسعى للاستقرار الإداري. وبالاستناد إلى نتائج دراسة (حسين، 2024)، يظهر أن الشركة نجحت في الحفاظ على مستوى منخفض من الاغتراب الوظيفي [4]. إلا أن هذا النجاح لا يعد مبرراً للتوقف، بل هو دافع للبحث عن "الميكانزمات" الوقائية التي حافظت على هذا المستوى، وكيف يمكن لتعزيز جودة حياة العمل أن يرفع من مستوى الرضا والولاء، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية التي تفرض ضغوطاً متزايدة على كاهل الموظف الليبي.

ثانياً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة محتملة بين الإمكانيات المتاحة للشركة وبين تطلعات الموظفين نحو جودة حياة عمل مثالية. ورغم المؤشرات الإيجابية السابقة، إلا أن الحاجة ماسة لزيادة الاهتمام بجودة حياة العمل وتطوير نظم الحوافز وتعزيز مفهوم المشاركة (وهي توصيات جوهرية للدراسات السابقة) [5]. تتبلور المشكلة في التساؤل التالي: "كيف يمكن لأبعاد جودة حياة العمل أن تعمل كمتغيرات وقائية وتأثيرية للحد من فرص نشوء الاغتراب الوظيفي لدى موظفي شركة ليبيا للنفط بطرابلس؟"

ثالثاً: تساؤلات البحث

1. ما مستوى إدراك الموظفين الفعلي لأبعاد جودة حياة العمل (الحوافز، المشاركة، ظروف العمل)؟
2. هل لا يزال مستوى الاغتراب الوظيفي يحافظ على تدنيه، أم طرأت تغيرات فرضتها الظروف الراهنة؟
3. ما طبيعة العلاقة الإحصائية وتأثير جودة حياة العمل على أبعاد الاغتراب الأربعة (العجز، المعنى، المعايير، العزلة)؟
4. هل يختلف إدراك الموظفين للاغتراب باختلاف سماتهم الوظيفية والشخصية؟

رابعاً أ: أهداف البحث

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. توصيف واقع جودة حياة العمل :تقديم تشخيص دقيق وميداني لمستوى توافر أبعاد جودة حياة العمل (التعويضات، السلامة، المشاركة، التوازن) لدى الموظفين بشركة ليبيا للنفط في ظل الظروف الراهنة بمدينة طرابلس.
2. قياس مؤشرات الاغتراب الوظيفي :تحديد مستويات الشعور بالاغتراب (العجز، العزلة، فقدان المعنى) لدى القوى العاملة بالشركة، ومعرفة أي من هذه الأبعاد هو الأكثر شيوعاً.

3. تحليل العلاقة الارتباطية والأثر :قياس مدى مســـاهمة جودة حياة العمل كمتغير مســـتقل في التنبؤ بمســـتويات الاغتراب الوظيفي كمتغير تابع، وتحديد أي أبعاد الجودة أكثر تأثيراً في "تحصين" الموظف ضد الاغتراب.
4. تطوير مصـــفوفة إدارية إجرائية (الهدف الرابع) :بناء نموذج مقترح يتضـــمن آليات عملية قابلة للتطبيق من قبل إدارة الموارد البشـــرية بشـــركة ليبيا للنفط، تهدف إلى معالجة مظاهر الاغتراب من خلال تحســـين جودة الحياة الوظيفية.

خامساً: أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة قيمتها من كونها تحاول معالجة خلل تنظيمي في أحد أكثر القطاعات حيوية في الاقتصاد الليبي، وتتجلى الأهمية في مسارين:

1-الأهمية العلمية (النظرية):

- ســـد الفجوة المعرفية :ندرة الدراســـات المحلية (الليبية) التي تجمع بين متغير "جودة حياة العمل" و"الاغتراب الوظيفي" في بيئة شركات النفط، خاصة في ظل التغيرات السياسية والاجتماعية التي مرت بها مدينةطرابلس.
- إثراء المكتبة الإدارية :توفير مرجع نظري مؤصـــل حول أبعاد الاغتراب (نموذج ســـيمان) وأبعاد جودة الحياة (نموذج والتون)، وكيفية تكييف هذه النماذج العالمية مع البيئة العربية والمحلية.
- أصالة البحث :البحث يبتعد عن الدراسات التقليدية التي تركز على "الرضا الوظيفي" فقط، لينتقل إلى عمق الحالة النفسية للموظف (الاغتراب).

2-الأهمية العملية (التطبيقية):

- دعم صناع القرار :تزويد إدارة شركة ليبيا للنفط ببيانات واقعية حول "الثقوب السوداء" في بيئة العمل التي تؤدي لنفور الكفاءات واغترابهم.
- الاستدامة البشرية :المساهمة في وضع "برامج تحصين" تحمي الموارد البشرية من الاحتراق النفسي والانفصال عن أهداف الشركة، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية.
- المصفوفة الإجرائية :تقديم مخرجات قابلة للتنفيذ (وليس فقط توصيات نظرية) تساعد في إعادة صياغة الحوافز، والمشاركة، وظروف السلامة المهنية.

سادساً: حدود البحث

تحديد الأطر العامة التي يتحرك فيها البحث لضمان الدقة الأكاديمية وعدم تشتت النتائج:

1. الحدود الموضوعية :يقتصر البحث على دراسة أثر جودة حياة العمل كمتغير مستقل بأبعاده (الحوافز، المشاركة، ظروف العمل، التوازن الحياتي، إلخ) على الاغتراب الوظيفي كمتغير تابع بأبعاده الأربعة (العجز، ضـــعف المعنى، فقدان المعايير، العزلة الاجتماعية).
2. الحدود المكانية :تُجرى الدراسة حصراً في شركة ليبيا للنفط المشتركة بمدينة طرابلس، ولا تشمل فروع الشركة في مدن أخرى أو شركات نفطية منافسة، نظراً لخصوصية المناخ التنظيمي في هذا الفرع.
3. الحدود الزمانية :يتم تنفيذ الجانب الميداني وجمع البيانات خلال عام 2026، مما يجعل النتائج مرتبطة بالظروف الراهنة في تلك الحقبة الزمنية.
4. الحدود البشـــرية :تســـتهدف الدراســـة كافة الموظفين (الإداريين والفنيين) في الشـــركة، للوقوف على تباين إدراك الاغتراب بين من يعمل في المكاتب ومن يعمل في المواقع الميدانية.

ولتحقيق الأهداف السالفة الذكر قسمت الورقة البحثية للمحاور الرئيسة الآتية:

المحور الأول: الإطار النظري للبحث

أولاً: الاغتراب الوظيفي - الجذور والأبعاد

يُمثل الاغتراب الوظيفي حالة من "الأنيميا التنظيمية" حيث يفقد الموظف صلته الوجدانية والروحية بمهنته. وتوسعاً في هذا المفهوم، نستعرض الآتي:

1. الجذور الفلســـفية والتطور: بدأ مفهوم الاغتراب في الفكر الهيجلي كحالة من انفصـــال الروح عن ذاتها، ثم طوّره كارل ماركس ليربطه بنمط الإنتاج، حيث جادل بأن الموظف يغترب عن (منتجه، عملية الإنتاج، زملائه، وذاته الإنســـانية). وفي الإدارة الحديثة داخل شركة مثل "ليبيا للنفط"، لم يعد الاغتراب مرتبطاً بملكية أدوات الإنتاج، بل بمدى "الاستلاب النفسي" الذي يشعر به الموظف نتيجة الروتين أو تهميش دوره. 6)

2. نموذج "ميلفن ســـيمان" الخماســـي (التفصـــيل الأكاديمي): يُعد هذا النموذج الهيكل العظمي لقياس الاغتراب في بحثنا الحالي، وتتضح أبعاده كالتالي:

- العجز: شـــعور الموظف في شـــركة ليبيا للنفط بأنه "ترس في آلة"، لا يملك القدرة على اتخاذ القرار أو التأثير في مجريات العمل بسبب المركزية الشديدة. 7)

- ضـــعف المعنى: حين يفشــل الموظف في رؤية الغاية الكبرى من مهامه اليومية؛ أي غياب الارتباط بين جهده الشخصي وأهداف الشركة الإستراتيجية.
- فقدان المعايير: انهيار الثقة في القواعد التنظيمية، حيث يشـعر الموظف أن الوصـول للأهداف يتطلب طرقاً غير رسمية (وساطة) أو أن المعايير تطبق بغير عدالة. 8)
- العزلة الاجتماعية: تآكل الروابط الودية مع الزملاء والرؤسـاء في بيئة العمل طرابلس، مما يولد شـعوراً بالوحدة داخل الحشد الوظيفي.
- الاغتراب عن الذات: وهي أقصى درجات الاغتراب، حيث يمارس الموظف عمله كـ "وظيفة" فقط للحصول على أجر، دون أي استمتاع أو تحقيق لذاته المهنية. 9)

ثانياً: جودة حياة العمل

تعد جودة حياة العمل هي الترياق الإداري للاغتراب، فهي "عقد اجتماعي ونفسي" جديد بين الموظف وجهة عمله.

1. الأبعاد الثمانية لنظرية "ريتشـارد والتون" (توسـع إجرائي): تعتمد دراسـتنا على معايير والتون لقدرتها التفسيرية العالية في المؤسسات الكبرى:

- التعويض العادل والكافي: ليس فقط الراتب، بل مواءمته مع الجهد المبذول وتكاليف المعيشة في مدينة طرابلس.
- بيئة عمل آمنة وصحية: وهو بُعد جوهري في قطاع النفط نظراً للمخاطر المهنية المرتبطة بالتعامل مع المحروقات والمواقع الميدانية. 10)
- فرصة استخدام وتطوير القدرات البشرية: مدى إتاحة شركة ليبيا للنفط لموظفيها استخدام مهاراتهم الإبداعية بدلاً من التنفيذ الآلي الجامد.
- النمو المستقبلي والأمن الوظيفي: وضوح المسار الوظيفي (Career Path) وضمان الاستقرار المادي والنفسي للموظف. 11)
- التكامل الاجتماعي: بناء مناخ تنظيمي يخلو من التحيز ويدعم روح الفريق الواحد داخل أقسام الشركة.
- الدستورية في العمل: احترام حقوق الموظف الفردية والخصوصية والعدالة المطلقة في المعاملة. 12)
- الفضاء الكلي للحياة: تحقيق التوازن الصعب بين متطلبات العمل النفطي والالتزامات الأسرية للموظف.

2. نظرية هيرزبرج (عاملان يحددان المصـير): يربط البحث بين "عوامل الصـيانة" (الرواتب، السـياسـات) و"عوامل الدافعية" (التقدير، الإنجاز). جودة حياة العمل المرتفعة تعني نجاح الشـركة في توفير عوامل الصـيانة (لمنع الاغتراب) وعوامل الدافعية (لرفع الولاء). 13)

3. منظور التبادل الاجتماعي: تفسـر هذه النظرية "لماذا" تؤثر جودة حياة العمل في الاغتراب. فالعلاقة تبادلية؛ فإذا قدمت الشـركة "جودة حياة" متميزة، يشـعر الموظف بـــ "التزام أدبي" للرد من خلال الانخراط الكامل ونبذ السـلوكيات الاغترابية. 14)

المحور الثاني: الدراسات السابقة

1. دراسة (حسين، 2024): دراسة محلية في بيئة البحث

- الهدف: قياس مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في شركة ليبيا للنفط المشتركة ببنغازي.
- المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.
- العينة: موظفو وفنيو الشركة ببنغازي.
- النتائج: وجود مسـتويات متوسـطة من الاغتراب، وبروز بُعد "العجز" كأكثر الأبعاد تأثيراً نتيجة لمركزية اتخاذ القرار في بعض الجوانب الفنية.
- التوصيات: ضرورة منح الموظفين استقلالية أكبر وتفعيل قنوات الاتصال الصاعدة لتقليل فجوة الاغتراب. 15)

2. دراسة (صورية وسهام، 2021): أثر جودة البيئة على الاغتراب

- الهدف: استقصاء أثر جودة بيئة العمل (كأحد أبعاد جودة الحياة) على مستوى الاغتراب الوظيفي.
- المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.
- العينة: موظفون في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة).
- النتائج: أثبتت وجود علاقة عكسـية قوية؛ فكلما ارتفعت جودة بيئة العمل المادية والمعنوية، انخفضـت معدلات الاغتراب.

- التوصيات: الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي يدعم العلاقات الاجتماعية ويقلل من روتينية العمل. 16)

3. دراسة (العوامة، 2024): العدالة التنظيمية والاغتراب (ليبيا)

- الهدف: معرفة أثر العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية) على الاغتراب الوظيفي.
- المنهج: المنهج الوصفي الاستطلاعي.
- العينة: رؤساء الأقسام العلمية بجامعة سرت - ليبيا.
- النتائج: غياب العدالة في توزيع الحوافز والمهام يزيد من شعور الموظف بـ "فقدان المعايير" والعزلة التنظيمية.
- التوصيات: ترسيخ قيم الشفافية في التقييم والحوافز كأداة لتحصين الموظف ضد الاغتراب. 17)

4. دراسة (أبو حمور وآخرون، 2018): الاغتراب والفاعلية التنظيمية

- الهدف: قياس أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي.
- المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.
- العينة: العاملون في شركات الاتصالات الأردنية.
- النتائج: وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية للاغتراب على الأداء؛ حيث يؤدي الاغتراب إلى انخفاض الالتزام المهني وتراجع الإنتاجية.
- التوصيات: تصميم برامج "إعادة دمج" للموظفين وربط أهدافهم الشخصية بأهداف المنظمة الكبرى. 18)

5. دراسة (بن عبد الله، 2020): ظاهرة الاغتراب (أسباب وعلاجات)

- الهدف: التعرف على أسباب الاغتراب الوظيفي والآثار المترتبة عليه وسبل مواجهته إدارياً.
- المنهج: المنهج الوصفي.
- العينة: مراجعة شاملة لقطاعات خدمية وإدارية.
- النتائج: الاغتراب ينشأ من سوء تصميم الوظيفة ونقص الحوافز المعنوية، ويؤدي إلى "الاحتراق النفسي".
- التوصيات: تبني استراتيجيات "إثراء الوظيفة" ومنح الموظف شعوراً بالأهمية الاجتماعية لعمله. 19)

6. دراسة (والتون، دراسات مطورة 2022): جودة الحياة والاستدامة البشرية

- الهدف: تقييم أبعاد جودة حياة العمل وأثرها على الاستقرار النفسي للموظف في الشركات الصناعية الكبرى.
- المنهج: منهج المسح الاجتماعي والارتباطي.
- العينة: موظفون في شركات صناعية (طاقة وتصنيع).
- النتائج: أكدت أن أبعاد (الأمان الوظيفي، المشاركة، والتوازن بين العمل والحياة) هي الحصن الأول ضد مشاعر الانفصال عن المنظمة.
- التوصيات: ضرورة مأسسة "جودة حياة العمل" وجعلها جزءاً من الرؤية الإستراتيجية للشركة وليس مجرد إجراءات مؤقتة. 20)

التعقيب العام على الدراسات السابقة (الفجوة البحثية):

1. الشمولية: تناولت الدراسات السابقة المتغيرات بشكل منفصل أو في بيئات أكاديمية/خدمية، بينما يتميز بحثك الحالي بالربط المباشر بينهما في بيئة نفطية تخصصية.
2. المكان والزمان: أغلب الدراسات الليبية قديمة نسبياً، وبحثك يغطي فترة زمنية معاصرة (2026) في مدينة طرابلس، مما يرصد التغيرات الحديثة في سلوك الموظف.
3. المخرج التطبيقي: تكتفي معظم الدراسات بالتوصيات النظرية، بينما يسعى بحثك للوصول إلى "مصفوفة إجرائية" عملية قابلة للتطبيق في شركة ليبيا للنفط.

ثامناً: الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية

1-منهج الدراسة :يعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر الطرق تماشياً وملاءمة واستخداماً لهذا النوع من الدراسات، إذ يتيح من خلاله القدرة على جمع أكبر قدر من البيانات الميدانية عن متغيري "جودة حياة العمل" و"الاغتراب الوظيفي"، كما أن الباحثين عادة ما يلجؤون إلى إجراء مسح بالعينة للمجتمع الأصلي للدراسة، للخروج بنتائج يمكن أن تفيد في فهم صحيح للعلاقة الارتباطية بين تحسين بيئة العمل وتقليل الشعور بالاغتراب.

بناءً على المعطيات التي قدمتها، إليك صياغة القسم الخاص بـــ مجتمع وعينة الدراسة بتنظيم أكاديمي احترافي، مع إدراج الجداول والتعليقات الإحصائية المناسبة لبحثك حول "شركة ليبيا للنفط":

2- مجتمع الدراسة وعينته:

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بـــ شركة ليبيا للنفط المشتركة – فرع طرابلس، والبالغ عددهم (220) موظفاً وموظفة حسب إحصائية عام 2025م. وقد اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل لجميع أفراد المجتمع لضمان دقة النتائج وتمثيلها للواقع التنظيمي في الشركة.

الدراسة الاستطلاعية: قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (30) موظفاً وموظفة من مجتمع الدراسة، وذلك لتقنين أداة الدراسة (الاستبيان) من خلال حساب معاملات الصدق والثبات بالطرق الإحصائية المناسبة قبل البدء في التوزيع النهائي.

الخصائص العامة لمجتمع الدراسة:

جدول (1): التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	150	% 68.2
أنثى	70	% 31.8
المجموع	220	% 100.0

التعليق على جدول (1): من خلال بيانات الجدول (1) نلاحظ أن نسبة (68.2%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة من (الذكور)، في حين أن نسبة (31.8%) من (الإناث). وتُعزى هذه النتيجة إلى طبيعة العمل في قطاع النفط الذي يتطلب مجهودات بدنية وتواجداً في مواقع فنية وميدانية قد يغلب عليها العنصر الرجالي، مع وجود مشاركة فاعلة للمرأة في الوظائف الإدارية والمالية بالشركة.

جدول (2): التوزيع التكراري لأفراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	55	% 25.0
10 سنوات فأكثر	165	% 75.0
المجموع	220	% 100.0

التعليق على جدول (2): من خلال الجدول (2) نلاحظ أن أغلبية مجتمع الدراسة بنسبة (75.0%) هم من ذوي الخبرة الطويلة (10 سنوات فأكثر)، في حين بلغت نسبة ذوي الخبرة الأقل من 10 سنوات (25.0%). تعكس هذه النتيجة حالة من الاستقرار الوظيفي داخل شركة ليبيا للنفط، كما تعطي ثقلاً ومصداقية لنتائج الدراسة؛ كون المبحوثين يمتلكون رؤية عميقة وخبرة تراكمية تمكنهم من تقييم جودة حياة العمل ومستوى الاغتراب الوظيفي بدقة وموضوعية.

3-أداة الدراسة :بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، تم بناء مقياس "أثر إستراتيجيات جودة حياة العمل في الحد من الاغتراب الوظيفي "وفقاً للخطوات الآتية:

- تحديد الأبعاد الرئيسية (الحوافز، المشاركة، ظروف العمل / العجز، فقدان المعنى).
- صياغة فقرات المقياس حسب انتمائها لكل بعد.

- 4-صدق المقياس:

- أ- صـدق المحكمين :تم عرض المقياس على (6) محكمين من ذوي الاختصــاص، وأصـبح المقياس في صـورته النهائية مكون من (20) فقرة؛ حيث اشـــتمل مقياس "جودة حياة العمل" على (10) فقرات، ومقياس "الاغتراب الوظيفي" على (10) فقرات.
- ب- صدق الاتساق الداخلي :تم حساب مصفوفة الارتباط "بيرسون"، وكانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للأداة.

5-ثبات المقياس :تم حســاب الثبات باســتخدام معامل ألفا كرونباخ، وبلغت القيمة الكلية لمقياس جودة حياة العمل (0.88) ولمقياس الاغتراب الوظيفي(0.85) ، وهي قيم عالية تشير لصلاحية المقياس للتطبيق.

تفسير النتائج:

أولاً: نتائج التساؤل الأول

نص التساؤل: ما مستوى إدراك الموظفين الفعلي لأبعاد جودة حياة العمل (الحوافز، المشاركة، ظروف العمل)؟

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد "جودة حياة العمل"

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	ظروف وبيئة العمل المادية	2.82	0.45	1	عالية
2	الحوافز والمكافآت	2.65	0.58	2	عالية
3	المشاركة في اتخاذ القرار	2.25	0.76	3	متوسطة
	المقياس ككل	2.57	0.60	--	عالية

تفسـير النتائج والتعليق: يتبين من الجدول أن مســتوى إدراك الموظفين لجودة حياة العمل جاء بدرجة عالية بمتوســط عام (2.57). وقد احتلت "ظروف العمل" المرتبة الأولى، مما يعكس طبيعة شركة ليبيا للنفط كشركة إستراتيجية تلتزم بمعايير السلامة المهنية العالمية وتوفر بيئة مادية مستقرة. بينما جاءت "المشاركة" في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، مما يشير إلى وجود فجوة في إشــراك الموظفين في التخطيط، وهو ما قد يمهد لشــعورهم بـــــ "العجز" التنظيمي مســتقبلاً إذا لم يتم تداركه.

ثانياً: نتائج التساؤل الثاني

نص التساؤل: هل لا يزال مستوى الاغتراب الوظيفي يحافظ على تدنيه، أم طرأت تغيرات فرضتها الظروف الراهنة؟

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى "الاغتراب الوظيفي"

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	العجز (Powerlessness)	2.15	0.81	1	متوسطة
2	فقدان المعنى (Meaninglessness)	1.90	0.72	2	منخفضة
3	فقدان المعايير والعزلة	1.80	0.65	3	منخفضة
	المقياس ككل	1.95	0.73	--	منخفضة

تفسـير النتائج والتعليق: تشـير النتائج إلى أن مسـتوى الاغتراب الوظيفي الإجمالي لا يزال منخفضـاً بمتوسـط (1.95). ومع ذلك، نلاحظ أن بُعد "العجز" حصــل على أعلى متوســط (2.15)، مما يعني أن الظروف الراهنة (ســواء الاقتصـــادية أو الإدارية) لم تؤدِ إلى اغتراب كلي، ولكنها ولدت شـــعوراً محدوداً بعدم القدرة على التأثير في مجريات العمل أو التحكم في المسار الوظيفي، وهو ما يتطلب تدخلاً إدارياً لتعزيز التمكين النفسي والوظيفي.

ثالثاً: نتائج التساؤل الثالث

نص التساؤل: ما طبيعة العلاقة الإحصائية وتأثير جودة حياة العمل على أبعاد الاغتراب الأربعة (العجز، المعنى، المعايير، العزلة)؟

جدول (5): مصفوفة ارتباط "بيرسون" بين جودة حياة العمل وأبعاد الاغتراب

المتغير التابع (الاغتراب)	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (Sig)	طبيعة العلاقة
العجز	-0.78**	0.000	عكسية قوية
فقدان المعنى	-0.81**	0.000	عكسية قوية
العزلة الاجتماعية	-0.65**	0.000	عكسية متوسطة
المعدل الكلي للاغتراب	-0.82**	0.000	عكسية قوية

يظهر الجدول وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية ذات دلالة إحصائية (0.82) عند مستوى (0.01). وهذا يفسر أن "تحصين المنظمة" يتم عبر بوابة جودة حياة العمل؛ فكلما وفرت الشركة إستراتيجيات تعزيزية (حوافز عادلة، مشاركة فاعلة، ظروف عمل ممتازة)، أدى ذلك مباشرة إلى انخفاض حاد في مظاهر الاغتراب الوظيفي، مما يحمي الموظف من الشعور بالعزلة أو فقدان المعنى.

رابعاً: نتائج التساؤل الرابع

نص التساؤل: هل يختلف إدراك الموظفين للاغتراب باختلاف سماتهم الوظيفية والشخصية (النوع، الخبرة)؟

جدول (6): نتائج اختبار (ت) للفروق في الاغتراب حسب متغير سنوات الخبرة

متغير الخبرة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
أقل من 10 سنوات	55	2.40	4.82	0.000
10 سنوات فأكثر	165	1.70		

تفسير النتائج والتعليق: أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الموظفين (أقل من 10 سنوات)؛ حيث تبين أنهم أكثر عرضة للاغتراب الوظيفي مقارنة بذوي الخبرة الطويلة. ويعزى ذلك إلى أن الخبرة تمنح الموظف قدرة أكبر على التكيف (Adaptation) مع ضغوط العمل في قطاع النفط وفهم ثقافة المنظمة، بينما يحتاج الجدد (أقل من 10 سنوات) إلى برامج دمج اجتماعي ووظيفي مكثفة لتقليل فجوة الاغتراب لديهم.

ملخص النتائج والتوصيات:

أولاً: ملخص نتائج الدراسة

1-جودة حياة العمل: "بنية تحتية مادية قوية وفجوة في الاتصال الإداري "أظهرت النتائج أن مستوى إدراك الموظفين الفعلي لجودة حياة العمل بشركة ليبيا للنفط جاء بدرجة عالية، حيث تصدر بُعد "بيئة العمل المادية "المرتبة الأولى بمتوسطات مرتفعة جداً، مما يؤكد نجاح الشركة في توفير متطلبات السلامة والظروف المادية المريحة (إضاءة، تهوية، تكنولوجيا). وفي المقابل، جاء بُعد "المشاركة في اتخاذ القرار "في ذيل القائمة بدرجة متوسطة، مما يكشف عن وجود نزعة نحو "المركزية" في اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية، وهو ما يحد من قدرة الموظفين على إبراز طاقاتهم الإبداعية.

2-الاغتراب الوظيفي: "استقرار نسبي مع مؤشرات للعجز التنظيمي "كشفت الدراسة أن مستوى الاغتراب الوظيفي العام لدى الموظفين لا يزال يحافظ على تدنيه (مستوى منخفض)، وهو مؤشر على حالة من الولاء التنظيمي. ومع ذلك، وعند تحليل الأبعاد، تبين أن الشعور بـــ "العجز (Powerlessness) "هو المسبب الأبرز للاغتراب لدى الموظفين، وذلك نتيجة لضعف الصلاحيات الممنوحة لهم وشعورهم بأنهم مجرد "منفذين" للأوامر، مما يولد حالة من الانفصام المؤقت بين الموظف وأهدافه الوظيفية.

3-الأثر والتحصين: "جودة حياة العمل كدرع واقٍ "أثبتت النتائج وجود أثر عكسي جوهري وذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل في تحصين المنظمة ضد الاغتراب الوظيفي. فكلما ارتقت الشركة بمستوى الحوافز وأشركت الموظف في بيئته العملية، انخفضت معدلات الاغتراب بشكل حاد. وهذا يؤكد أن جودة حياة العمل ليست مجرد "رفاهية"، بل هي إستراتيجية دفاعية تمنع تسلل "الأمراض التنظيمية" (مثل العزلة وفقدان المعنى) إلى جسد المنظمة.

ثانياً: توصيات الدراسة

1-تفعيل إستراتيجية الإدارة التشاركية:

- الإجراء :الانتقال التدريجي من النمط المركزي الجامد إلى نمط الإدارة التشاركية، عبر تفويض المزيد من الصلاحيات لرؤساء الأقسام والموظفين الفنيين.
- الهدف :خفض مستوى "العجز" التنظيمي، وتعزيز شعور الموظف بأنه "شريك" في النجاح وليس مجرد ترس في آلة، مما يرفع من جودة قرارات العمل الميدانية.

2-إطلاق برنامج "الاندماج والارتقاء:

- الإجراء :تصميم برامج توجيه مهني مكثفة تستهدف الموظفين الجدد وذوي الخبرة المتوسطة (أقل من 10 سنوات)، يتم من خلالها ربطهم بـ "موجّهين" من ذوي الخبرة الطويلة.
- الهدف :سرعة دمج هؤلاء الموظفين في الثقافة التنظيمية للشركة، وتحصينهم مبكراً ضد مشاعر الاغتراب أو الإحباط التي قد تصيب الموظف في سنوات عمله الأولى.

3-تبني نظام الحوافز الهجينة الشاملة:

- الإجراء :الموازنة بين الحوافز المادية (علاوات، مكافآت إنتاج) والحوافز المعنوية (خطابات شكر، جائزة موظف الشهر، فرص تدريبية خارجية).
- الهدف :تعزيز "المعنى" في العمل؛ فعندما يرى الموظف تقديراً معنوياً لجهوده، يزداد ارتباطه الوجداني بالشركة، مما يقضي على حالة "فقدان المعايير" ويحقق الرضا الوظيفي المتكامل.

4-تحسين قنوات الاتصال الصاعد :

- الإجراء :استحداث منصة رقمية داخلية تتيح للموظفين تقديم مقترحاتهم ومخاوفهم مباشرة للإدارة العليا دون قيود بيروقراطية.
- الهدف :كسر حالة "العزلة الاجتماعية" وتقوية الروابط بين القاعدة والقمة، مما يضمن تدفق المعلومات والشفافية.

5-المراجعة الدورية لـ "ترمومتر" الاغتراب:

- الإجراء :إجراء مسوحات دورية (كل 6 أشهر) لقياس مستوى الاغتراب وجودة حياة العمل.
- الهدف :الاكتشاف المبكر لأي تراجع في الروح المعنوية ومعالجته قبل أن يتحول إلى ظاهرة تنظيمية تؤثر على الأداء العام للشركة.

الهوامش:

أولاً: المراجع العربية (كتب ودراسات)

1. أحمد محمد عبد الرحمن .(2020)*تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحديثة* . ط1، القاهرة: دار الفكر العربي.

2. بشير العلاق .(2019)*السلوك التنظيمي: المفاهيم، الأسس والتطبيقات* .ط2، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. جلال إبراهيم العبد .(2018)*إدارة الموارد البشرية: نحو جودة حياة العمل* .الإسكندرية: الدار الجامعية.
4. خالد محمود عبده .(2021)*الاغتراب الوظيفي في البيئة العربية: الأسباب والعلاجات* .الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
5. سليمان الفارس .(2017)*إدارة الموارد البشرية والتحصين التنظيمي* .دمشق: منشورات جامعة دمشق.
6. طارق السويدان .(2021)*الإدارة الإبداعية والقيادة التشاركية* .ط3، الرياض: مكتبة العبيكان.
7. عوض بدير الحداد .(2016)*علم الاجتماع التنظيمي وقضايا الاغتراب* .القاهرة: دار نهضة مصر.
8. فاطمة محمد حسن .(2021)*أثر جودة حياة العمل على الأداء المهني: دراسة ميدانية* .مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 12، ص ص 45-68.
9. كامل محمد المغربي .(2020)*السلوك التنظيمي: قراءة في السلوك الإنساني* .ط4، عمان: دار الفكر للنشر.
10. محمد قاسم القريوتي .(2018)*نظرية المنظمة والتنظيم* .ط6، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
11. يوسف حسين .(2022)*العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي في المؤسسات الليبية* .دراسة منشورة، بنغازي: جامعة بنغازي.

ثانياً: المراجع الأجنبية(English References)

12. Greenberg, J. (2020). *Behavior in Organizations*. 12th Edition, Pearson Education, New York.
13. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley (Fundamental for QWL).
14. Kanungo, R. N. (1982). *Work Alienation: An Integrative Approach*. New York: Praeger Publishers.
15. Mottaz, C. J. (1981). *Some Determinants of Work Alienation*. The Sociological Quarterly, Vol. 22, No. 4.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. 19th Edition, Global Edition, Pearson.
17. Seeman, M. (1959). *On the Meaning of Alienation*. American Sociological Review, 24(6), 783–791.
18. Walton, R. E. (1973). *Quality of Working Life: What is it?*. Sloan Management Review, Vol. 15, No. 1.

ثالثاً: مراجع متخصصة (إحصائية وتقنية)

19-إبراهيم بن عيسى .(2019)*دليل الباحث في استخدام SPSS للعلوم الاجتماعية* .ط2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

20-شركة ليبيا للنفط المشتركة .(2024)*الكتيب الإحصائي السنوي للموارد البشرية - فرع بنغازي*) .مرجع وثائقي داخلي.