

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة-

ميدان : العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرع : علم الاجتماع
تخصص : تنظيم وعمل



كلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم : علم الاجتماع
رقم : 15/ D95/MSOT15

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي
إعداد الطالب (ة) : جهيدة مويسات
تحت عنوان

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

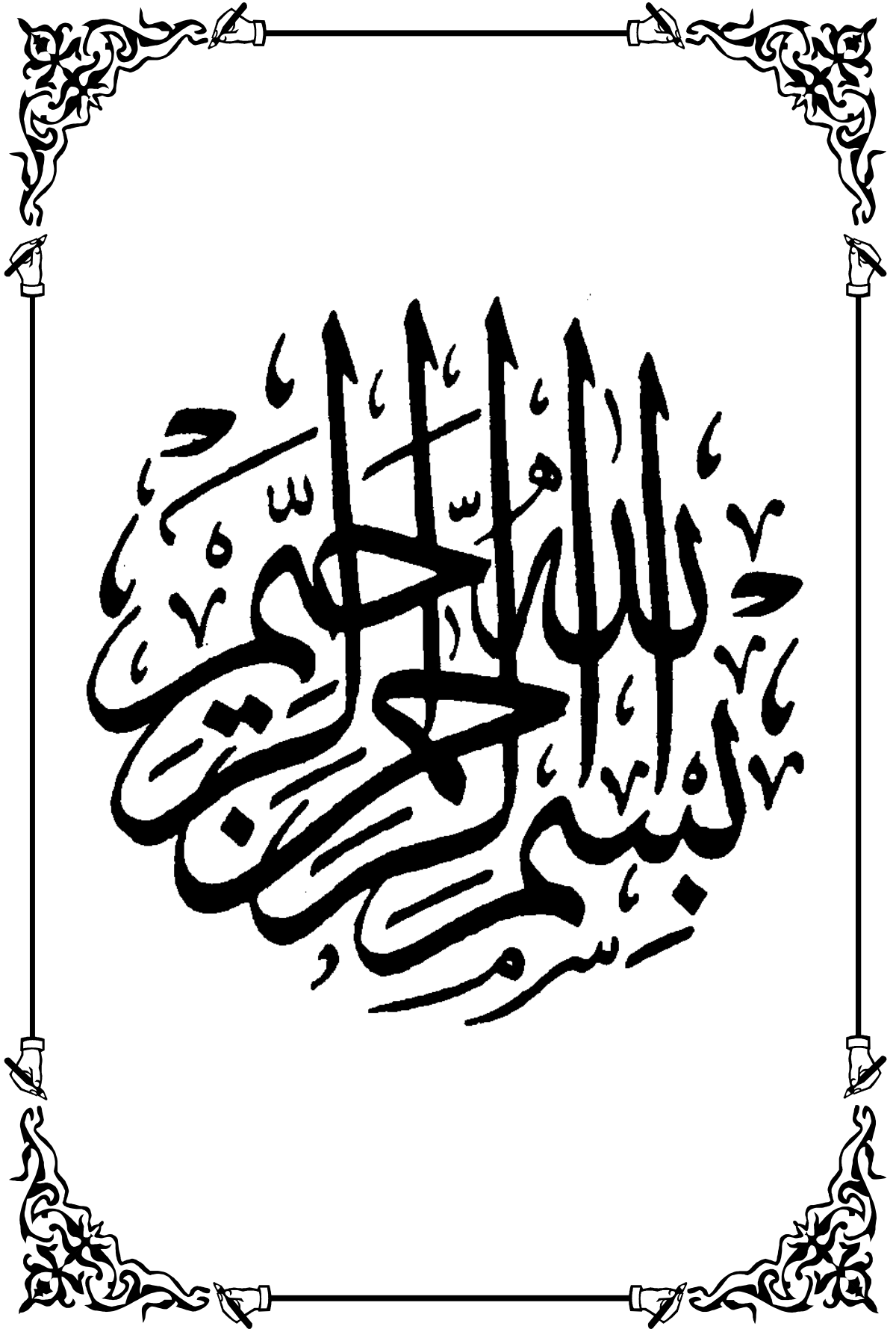
دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية - تيندال - المسيلة -

تاريخ المناقشة : 2017/05/20

لجنة المناقشة :

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/ رضا قجة
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/ جمال بن خالد
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/ بدوي محمد سفيان

السنة الجامعية : 2016-2017



شكر و عرفان

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل
اتقدم بالشكر الجزيل الى كل من ساهم في انجاز هذا العمل وأخص بالذكر الاستاذ
المشرف الدكتور **بن خالد جمال** عرفانا منا له بالجميل ،أسأل الله العلي القدير له
أن يحفظه ويستتره ويرزقه بالذرية الصالحة ويعلي مراتبه
وأن يدخله الله الفردوس الأعلى .

واتقدم بالشكر الى أساتذة قسم علم الاجتماع وبالخصوص
الدكتور : **قجة رضا** والدكتور : **يوسف جغلولي** والدكتورة : **كتفي يسمينة**
بفضل مساعداتهم لي استطعت ان اكمل مشواري في دراسة الماجستير
كما اتقدم بالشكر الى الصديقات العزيزات على قلبي **دوشة ايمان** ،**شهلي نبيلة**
ضباب غنية على دعمهم لي والوقوف بجانبي في مشواري الدراسي.

المجتمعة جمعية مويسات

إهداء

إلى كل محب للعلم

إلى كل من يقدر العلم والعلماء

الفهرس

الصفحة	
	شكر وتقدير
	الاهداء
	فهرس الموضوعات
	فهرس الجداول
أ	مقدمة.....
الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للدراسة	
08-05	1- الاشكالية.....
09	2- الفرضيات
10	3- أهمية موضوع الدراسة.....
10	4- أسباب اختيار موضوع الدراسة.....
11	5- أهداف الدراسة.....
14-12	6- تحديد المفاهيم
18-15	7- الدراسات السابقة.....
الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية	
21-20	1- جذور جودة الحياة الوظيفية.....
24-22	2- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية.....
26-25	3- مبادئ جودة حياة العمل
26-25	4- معوقات جودة الحياة الوظيفية.....
27-26	5- مبررات تمكين العاملين لتحقيق جودة الحياة الوظيفية.....
28	6- اثر الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي
30-29	7- برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
31-30	8- أهمية برامج تحسين نوعية حياة العمل في المنظمات المعاصرة....

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

36-33	1- محددات الالتزام التنظيمي
38-36	2- ابعاد الالتزام التنظيمي
39-38	3- بناء ثقافة الالتزام التنظيمي
41-40	4- نتائج الالتزام التنظيمي
45-43	5- الانسحاب الوظيفي والنفسي
45-43	6- نظريات الالتزام التنظيمي.....
الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
47	1- مجالات الدراسة.....
47	أ - المجال التاريخي.....
47	ب - المجال المكاني.....
47	ج - المجال البشري.....
48	2- منهج الدراسة.....
49	3- أدوات جمع المادة العلمية الميدانية
49	الملاحظة
51-50	المقابلة.....
51	الاستمارة.....
53-52	4- أسلوب اختيار العينة وخصائصه.....
80	5- مناقشة الفرضيات في ضوء الفرضية العامة.....
83	6- الاقتراحات.....
85	الخاتمة.....
87	المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
54	يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس	01
55	يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن	02
56	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	03
56	يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم	04
57	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	05
58	يوضح العلاقة بين الرضا عن الراتب الشهري والالتزام بالوقت والقوانين	06
59	يوضح العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار وقيم وأهداف العامل	07
61	يوضح علاقة عدالة السماع للشكاوى والتظلمات بانجاز المهام	08
62	يوضح علاقة طبيعة المعاملات الادارية وعلاقتها بعادات وتقاليد المجتمع	09
64	يوضح علاقة المشاركة الفعالة في العمل بالانتماء للمؤسسة	10
65	يوضح علاقة مكانة العمل في حياة العامل في التفكير في مشاكله أثناء الاجازة	11
67	يوضح العلاقة بين اداء العامل والتقدير والاحترام	12
68	يوضح العلاقة بين الوضع المهني والتعاون والمساندة أثناء العمل	13
70	يوضح العلاقة بين تحفيز الرئيس والرضا الوظيفي	14
71	يوضح العلاقة بين البرامج التكوينية والعمل وابرار القدرات	15
73	يوضح العلاقة بين تشجيع المدير للعمل الجماعي والملل والتفكير بالاستقالة	16
74	يوضح العلاقة بين الاستقرار بالعمل والاستمرار في العمل بالمؤسسة بأي وظيفة	17

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
25	يوضح الخصائص المهمة لجودة حياة العمل	01

مقدمة

تعتبر المؤسسة وحدة تنظيمية مشكلة من عدة انظمة فرعية تتمثل في النظام السياسي والنظام الاجتماعي والثقافي والنظام الاقتصادي ،وهي تؤثر وتتأثر بهذه الانظمة الفرعية باعتبارها نسق ذا حدود شفافة على المجتمع والمحيط الذي تنشط فيه كونه المصدر الاساسي لمدخلاتها، وتعمل بجد لتوجه اليه مخرجاتها . ولقد اهتمت العديد من الدراسات البحثية في العالم طيلة السنوات الاخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية في المصانع والجامعات والمدارس والمنظمات الحكومية وغير الحكومية ،تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة متعلقة بالالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الاهداف التنظيمية ،فقد حضي الالتزام التنظيمي بمزيد من عناية الباحثين كونه من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها وتعظيمها لدى العاملين، فالالتزام التنظيمي أصبح وما يزال جدير باهتمام القيادات الادارية كونه يولد لدى الافراد احساسا عاليا بالانتماء والاندماج مع المنظمة وأن غياب الالتزام التنظيمي له دور بارز في تخفيض الفاعلية العالية، من أجل إرضاء العاملين لديها واسعادهم وزيادة شعورهم بالثقة و الاطمئنان في حياتهم الوظيفية والاسرية والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء التنمية لمجتمعات العالم، حيث تحتاج الى اقصى درجات من الوعي والمسؤولية والالتزام بها واستيعاب برامجها واهدافها .فتحسين الجودة في المنتجات والخدمات لا يتم في ظل مورد بشري مضطهد ومنسي وبعيد عنا الاهتمام ، لأن المورد البشري هو الوحيد الذي سينفذ ويقود عملية الاصلاح. والجدير بالحكومات واصحاب الاعمال أن تكرمه وترعاه وتهتم بكافة اموره وان يكون موضع الاهتمام الاول لديها .وعلى هذا الاساس ظهرت الخدمات الاجتماعية العمالية كضرورة حتمية ،كونها من العوامل الهامة في ميدان الصناعة ،وذلك لما تقدمه للعامل من مساعدات مادية واجتماعية ونفسية وصحية وتكوينية ،لذلك اهتم بها أصحاب الاعمال والمؤسسات الصناعية عن قصد ودراية نظرا

لأهمية هذه الخدمات الاجتماعية العمالية في حياة العامل، بصفة خاصة والمؤسسات الاقتصادية والانتاجية بصفة عامة. وأصبحت أهميتها تعادل رأس المال اللازم لقيام المشاريع الصناعية وكذا توفر القوى العاملة والسوق الجيدة وكل ما يتصل بعمليات الانتاج المختلفة ، فعندما تتوفر المؤسسات على خدمات اجتماعية فهذا يعني توفر جودة في الحياة الوظيفية.

ونحن في دراستنا هذه تم التركيز على واقع المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، وذلك من خلال التطرق الى نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة في ظل العولمة الاقتصادية والصعوبات التي تواجهها ، و أهم الاستراتيجيات التكيفية من خلال اجراء تقييم ذاتي للمؤسسة ، وطبيعة جودة الحياة الوظيفية للموظفين في المؤسسة الصناعية العمومية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي السائد فيها. حيث قمنا بتسليط الضوء على المؤسسة الجزائرية للنسيج بولاية المسيلة (EATIT).وهي مؤسسة ذات خبرات وسمعة معتبرة في التعامل والانتاج سواء داخل الوطن أو خارجه .ولأجل بناء تصور معرفي حول موضوعنا اشتمل البحث على مقدمة وأربع فصول وخاتمة :

الفصل الاول : يتعلق بالإطار المفاهيمي للدراسة وتطرقنا فيه الى طرح الاشكالية التي نتساءل فيها عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بالمؤسسة ميدان الدراسة ،ثم الى الفرضيات التي تعتبر بمثابة اجابة مؤقتة عن الاسئلة المطروحة في الاشكالية ،بعدها تطرقنا الى اهمية الدراسة التي تكتسبها وأبرز الدوافع التي ادت الى اختيار الموضوع و كذلك الهدف من الدراسة ،ثم تطرقنا الى تحديد بعض المفاهيم الرئيسية في البحث وصولا في الاخير الى بعض الدراسات السابقة والمشابهة للموضوع.

الفصل الثاني : فيتمحور حول طبيعة جودة الحياة الوظيفية من خلال الوقوف على تاريخها و اتجاهات دراستها ومبادئها وأثرها على الاحتراق الوظيفي وبرامج تحسينها .وأهمية برامج تحسين نوعية حياة العمل في المنظمات المعاصرة.

الفصل الثالث: تطرقنا فيه الالتزام التنظيمي والنظريات المفسرة له و محدداته ، وأبعاده

وبناء ثقافة الالتزام التنظيمي ، نتائج الالتزام والانسحاب الوظيفي والنفسي .

الفصل الرابع: تم التطرق فيه الى جانبين :

الاول : التعريف بميدان الدراسة، المجال الجغرافي والبشري والمكاني، كما تناولنا فيه أيضا منهجية البحث المعتمدة في العمل الميداني ،من توضيح للمنهج المعتمد في الدراسة والمصادر المستعملة في جمع المادة العلمية ،التمثلة في المقابلة و الاستمارة والملاحظة والعينة ،والوسائل الاحصائية .

الثاني : تم فيه عرض البيانات والنتائج وتحليلها وتفسيرها ،ومقارنة النتائج بالفرضيات اضافة الى وضع مجموعة من الاقتراحات وفي الاخير خاتمة التي كانت حوصلة لنتائج البحث عموما.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- الفرضيات
- 3- أهمية موضوع الدراسة
- 4- أسباب اختيار موضوع الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد المفاهيم
- 7- الدراسات السابقة

الإشكالية:

مثلت الدراسات النظرية الخطوة الأولى لإيجاد سياسات عقلانية تضمن الاستمرارية للمنظمة والفعالية التنظيمية، وهذا ما جاءت به المنطلقات الكلاسيكية والحديثة في المجال التنظيمي، والتي كرّست اسهامات كبيرة في إثراء مشكلات التنظيم، فاختلقت منطلقاتها وتعددت توجهاتها النظرية غير أنها تصب في قالب واحد ألا وهو تحقيق العقلنة و الرشدة داخل البناء التنظيمي، فرغم اختلاف توجهاتها إلا أن لها نفس الهدف من حيث السعي إلى إيجاد آليات وضوابط تحكم الفئات الفاعلة، بتضمين السلوك العقلاني للفاعل، ويعد موضوع جودة الحياة الوظيفية من القضايا البالغة الأهمية التي تواجه العالم اليوم وهي من الأمور الأساسية، لتطوير السياسات لتلبية الاحتياجات الاجتماعية والاستقلالية والاستمتاع بالحياة والاتصال الاجتماعي، وقد بدأت من الدول في الآونة الأخيرة بالاهتمام بهذا المفهوم وإدخاله في مجال السياسة الاجتماعية وعلم الاجتماع. لهذا شكلت الدلالة المفاهيمية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية النقطة المحورية للوقوف على أهمية جودة الحياة الوظيفية داخل السياقات التنظيمية، باعتبارها آلية ضبط محددة لسلوك وأفعال الفئات الفاعلة في إطار ترشيد و تقنين البناء التنظيمي، فتطبيق الجودة في الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة أصبح مطلباً للمنظمات من جهة، وللعاملين من جهة أخرى، فالمنظمات تسعى إلى تطبيقها بهدف توفير المناخ التنظيمي المناسب في بيئة العمل، أو استجابة للضغوط التي تمارس عليها، كما ان جودة الحياة الوظيفية تعتبر مصدر تحفيز ودافع للعاملين للإخلاص والانضباط في العمل. ومن جهة أخرى فجودة الحياة الوظيفية مطلب للعاملين في المنظمات لأنهم يفضلون العمل والبقاء في المنظمات التي يشعرون فيها بعدالة التعامل ويحصلون فيها على كامل حقوقهم، وفق نفس الاجراءات المطبقة على العاملين المماثلين لهم في الجهد والمستوى الوظيفي. فعززت بذلك الجهود الحديثة في

خضم هذه الاشكاليات أهمية جودة الحياة الوظيفية باعتبارها أهم مكونات الهيكل الاجتماعي و النفسي للمنظمة، حيث تعتبر قيمة ونمطاً اجتماعياً، والاعتداء عليها من جانب المنظمة يمثل تدميراً للقيم والعلاقات الاجتماعية للفئات الفاعلة. وعليه فعدم وجود جودة في الحياة الوظيفية يترتب عليها اتباع العاملين لسلوكيات سلبية بالمنظمة، لذلك يعتبر موضوع جودة الحياة الوظيفية من المواضيع المهمة في حقل المؤسسة، وإن تطبيقها يساعد على خلق بيئة عمل مناسبة يضمن العامل فيها أن يحصل على حقوقه بإنصاف من خلال جودة المعاملة وتطبيق الاجراءات التنظيمية وفق معايير موضوعية.

وفي هذا السياق فإن غياب الجودة في الحياة الوظيفية هاجس يؤرق العاملين في العديد من المنظمات فالتحيز والمحسوبية والتعامل وفق معايير غير موضوعية، أصبح منهج التعامل في العديد من المنظمات الجزائرية، في ظل انهيار المعايير الأخلاقية وغياب آليات العدالة التنظيمية، وهذا ما تبلوره السلوكيات السلبية المتفشية داخل البناءات التنظيمية، كالغياب وتفضيل المصلحة الشخصية عن المصلحة العامة، التحايل عن القوانين والقواعد...إلخ. ويعد تمكين العاملين أحد العناصر الرئيسية المطلوبة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، لان تمكين العاملين يهدف إلى مساعدة العاملين على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في اداء أعمالهم، وتحقيق أفضل النتائج، ومن ثم تحقيق أداء مؤسساتي وتنظيمي عال، وذلك من خلال أشكال مختلفة منها: تفويض السلطة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وحتى الملكية التي تمثل أعلى درجات التمكين، ومن خلال الاهتمام والتقدير لأفكار العاملين واقتراحاتهم. ويعبر الاستغراق الوظيفي عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعتبر هذه الوظيفة ذات بُعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته. وفي خضم الاشكاليات التي تبلور واقع جودة الحياة الوظيفية داخل البنية التنظيمية الجزائرية والتي تجعل من الواقع التنظيمي يجسّد داخل المعوقات التي تُدخّض في طياتها آليات الالتزام التنظيمي.

وتدعيما للمعالم التحليلية السابقة اتجهت الدراسة إلى اجراء دراسة حول واقع المتغيرين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، فتحدد سؤال الانطلاق في خضم معطيات التحليل كالتالي:

ما علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي؟

- ولتضمن معالم الموضوع في سياقاتها المنهجية فالمعرفية تبلور الأسئلة الفرعية التالية:

ما علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام المعياري؟

ما علاقة الاستغراق الوظيفي بالالتزام العاطفي؟

ما علاقة تمكين العاملين بالالتزام الاستمراري ؟

ومالا شك فيه أن موضوع الالتزام التنظيمي، يعد من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية، وقد انبثق أساسا من حركة العلاقات الإنسانية في النصف الأول من القرن العشرين، من خلال الدراسات التي كانت تحاول استكشاف طبيعة الارتباط بين الموظف والوظيفة، فحينذاك تم الوصول إلى نتيجة وهي: أن للموظفين مشاعر اتجاه الوظيفة بما في ذلك التوافق مع أهدافها، لذلك تسعى المنظمات إلى تجسيد الالتزام التنظيمي لما له من اثر فعال في استمرارية واستقرار العمل فضلا عن تنمية الدوافع الإيجابية لدى العاملين وزيادة رضاهم، فهو من ابرز المتغيرات السلوكية التنظيمية التي تناولتها الدراسات والأبحاث الغربية نتيجة تطور الفكر الإداري في النصف الأول من القرن العشرين. وعليه فإن تضمين الالتزام الاستمراري، تعزيز الالتزام العاطفي، وتفعيل الالتزام المعياري يتطلب تحقيق عدالة تنظيمية داخل البناء التنظيمي تجسدها ميكانيزمات وآليات تسير بطريقة عقلانية ورشيدة.

وهذا ما ظل مفقودا داخل البنية التنظيمية الجزائرية طيلة مسيرتها التتموية التي تجعل من الالتزام الاغترابي والاستمراري يتجسد في خضم التناقضات التنظيمية والاقتصادية التي ميزت الواقع التنظيمي الجزائري، من خلال الانتقال من مرحلة تنظيمية لأخرى في إطار البحث عن الآليات والميكانيزمات المحركة لأداء وكفاية المؤسسات الجزائرية دون مراعاة الاهتمام بالتنظيم وما يحتويه من فعاليات. لذا من المهم تمتع الأفراد المنتمين للمؤسسة بميثاق قوي من القيم الخلقية التي تتبع من ذواتهم حتى يكتب لمؤسستهم النجاح و التميز. وإن ما يعاينه السياق المجتمعي الجزائري هو تنامي أزمة حقيقية في السلوك المعني في مختلف القطاعات ومن إفرزات هذه الأزمة داخل البنية التنظيمية الجزائرية هو الشعور باليأس والاحباط في النفوس لتغدوا بذلك ظاهرة الاحتراق الوظيفي كإرهاصات كافية لبلورة الالتزام الاغترابي، فاستمرارية الفاعل ليس نتيجة لارتباط نفسي إيجابي، لكن لمحكات وأبعاد تمليها البيئة الخارجية، في خضم سوء هيكلية الظروف الاجتماعية والاقتصادية، فالالتزام يمثل جانبا سلبيا طيلة المراحل التنظيمية حيث اندماج الفرد في المجال الوظيفي، فالتنظيمي غالبا ما يكون خارجا عن إرادته، كما ان غياب الرضى يشعر العامل بالظلم والتفرقة في المعاملة، وانعدام التفاهم بين إطارات المؤسسة وعمالها (الذهنية المسيرة الجزائرية)، تعد كمؤشرات لغياب ثقافة الإلتزام التنظيمي داخل بناءاتنا التنظيمية الجزائرية.

الفرضيات :

نظرا للدور الذي تلعبه الفرضيات في تحديد معالم البحث وتوجيهه الوجهة السليمة فقد اعتمدنا في دراستنا هذه على فرضية عامة مفادها :

جودة الحياة الوظيفية علاقة بالالتزام التنظيمي

واعتمدنا على الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

الفرضيات الفرعية:

- للعدالة التنظيمية علاقة بالالتزام المعياري.
- للاستغراق الوظيفي علاقة بالالتزام العاطفي.
- لتمكين العاملين علاقة بالالتزام الاستمراري.

مؤشرات الفرضيات الفرعية:

- لعدالة تطبيق الجزاءات علاقة بالمسؤولية نحو العمل
- للمشاركة في اتخاذ القرارات علاقة بتنمية شخصية الفاعل.
- للاندماج الكلي مع الوظيفة علاقة بالاستغراق العاطفي.
- للأداء من أجل الذات علاقة بتفعيل العلاقات في العمل.
- للاستقرار المهني علاقة بالاستمرار الوظيفي.
- للرقابة الذاتية علاقة بالرضى الإدراكي.

أهمية الدراسة:

أصبحت المنظمات تعتمد على عنصرها البشري في تحقيق الكفاءة والفعالية عند تقديم خدماتها النوعية المميزة وذلك برفع فاعلية جودة الحياة الوظيفية من خلال عدة معايير من بينها: عمليات المشاركة و الالتزامات الاجتماعية للمنظمة اتجاه العاملين، الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل، والاستقرار والأمان الوظيفي، والرضى الوظيفي، ودعم القيادات الإدارية لجودة الحياة الوظيفية، العوائد، الأجر،...إلخ.

لذا فإنه عندما تعامل المنظمة العاملين بها وفق معايير العدالة فإن ذلك سينعكس على هؤلاء العاملين بشكل ايجابي، من خلال جهد و عطاء متفاني في خدمة أهداف المنظمة، لذا على إدارة المنظمات الاهتمام بمواردها البشرية وتهيئة المناخ التنظيمي السليم لهم والذي يُعدُّ من أهم مقومات الثقة في نفوس الفئات الفاعلة، وهذا ما كانت ترجوه المؤسسات الجزائرية عبر مختلف المراحل التنظيمية التي مرت بها.

أسباب اختيار الموضوع:

— إن اختيار هذا الموضوع كان استجابة لعوامل وأسباب عديدة منها ما يتعلق بالاهتمامات الشخصية والفضول العلمي والغوص في المشكلات الاجتماعية والتعامل معها بعمق وتبصّر، للوقوف إن أمكن عند الأسباب الحقيقية التي أدت إليها.

— أما من الناحية الموضوعية فلتزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة الجزائرية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

— لقلّة الدراسات التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية وتفعيلها في المؤسسات الجزائرية.

— مدى إدراك أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق أهداف المؤسسة.

الأهداف:

- هناك جملة من الأهداف نسعى إلى تحقيقها من دراسة هذا الموضوع منها:
- محاولة الوقوف على واقع جودة الحياة الوظيفية داخل الواقع التنظيمي محل الدراسة.
 - معرفة واقع الإلتزام التنظيمي داخل السياق التنظيمي محل الدراسة.
 - محاولة اكتشاف الآليات والميكانيزمات التي تزيد من فعالية الإلتزام التنظيمي في العمل.
 - معرفة واقع قيم العمل داخل البناء التنظيمي.
 - تضمين الفهم و الرؤية الهيكلية الشاملة لدور جودة الحياة الوظيفية في كبح آليات الإلتزام الاغترابي داخل الواقع التنظيمي الجزائري.
 - كشف أهم المحاكات الكفيلة لتنمية جودة الحياة الوظيفية.

تحديد المفاهيم:

التحليل المفهومي هو سيرورة تدريجية لتجسيد ما نريد ملاحظته في الواقع ويبدأ هذا التحليل اثناء شروع الباحث في استخراج المفاهيم من فرضياته ، ويستمر هذا التحليل أثناء تفكيك كل مفهوم للاستخراج الابعاد او الجوانب التي ستأخذ بعين الاعتبار ثم يتم تشريح كل بعد، وتحويله الى مؤشرات او ظواهر قابلة للملاحظة ويمكن بعد ذلك ان يصل الباحث الى تجميع بعض المؤشرات لإيجاد قياس تركيبى وهو ما يسمى بالدليل ،وفي الاخير تأخذ بعض المؤشرات شكل متغيرات من انواع مختلفة .قبل الغوص في التفاصيل والتشعبات وتحقيقها لشروط المعرفة الدقيقة والموضوعية يستوجب منا تحديد المفاهيم ذات الصلة بموضوع الدراسة في اطارها المفاهيمي العام والاجرائى ،فبتحديد المفاهيم هو احد المفاتيح الاساسية لفهم وتحليل الموضوع وهذه الأخيرة خاصة من خصائص البحث العلمي ومن ضمن هذه المفاهيم :

مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين والمتعاملين معها.

(جاد .2008 ،ص50)

جودة الحياة الوظيفية تتعلق برفاهية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة الاحتياجات الإنسانية، الأمان الوظيفي والصحي والاحتياجات الاقتصادية والعائلية والاجتماعية، وحاجات تقدير الذات، واحتياجات الإدراك والاحتياجات المعرفية

ونتيجة المشاركة في العمل، إذ ترتبط جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين ونتاجيتهم و ولائهم الوظيفي. "Nguyem" (2012)

توجد ثمان محاور مهمة لتحديد جودة الحياة الوظيفية، الأجور المناسبة، العدالة، ظروف العمل الآمنة الصحية، تنمية القدرات الإنسانية، التطور والسلامة المهنية، الاندماج الاجتماعي، الثقة والاطمئنان، ضمن الوسط الاجتماعي العام. "Walton" (1973):

هي مفهوم متعلق بالسلامة والتعويضات الجيدة، إزاء العمل والمساواة والعدالة بين جميع العمال. تعريف "Glassier" (1976)

التعريف الإجرائي لجودة الحياة الوظيفية: تعني ظروف عمل جيدة و بيئة عمل آمنة و توفير متطلبات الأمان و الإستقرار و شعور الموظف بالراحة و بأهمية و حيوية دوره في المؤسسة .

- مفهوم الالتزام:

أ- لغة: من الفعل لزم، يلزم الشيء فلا يفارقه و الإلتزام هو الاعتناق والإيمان بالشيء. (ابن منظور 1978 ص50)

ب- اصطلاحاً: وفقاً للمعجم الإنجليزي (Oxford)

«إنه أي شيء يتعهد به الشخص تجاه الغير بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية بذلك».

تعريف الموقع الإلكتروني لقاموس إدارة الأعمال (BNET) والذي أورد تعريفين للالتزام التنظيمي:

1- **الإلتزام التنظيمي:** إلتزام المنظمة بتحقيق أهدافها وغاياتها كما تظهره أهدافها المعلنة وسياساتها وإجراءاتها وتخصيصها لمواردها، وهو توجه ينظر إلى التنظيم أو المنظمة ككل باعتبارها كيان موحد.

2- **الإلتزام التنظيمي:** هو درجة إلتزام الموظف داخل التنظيم.

كما عرفه عبد الوهاب أن الإلتزام التنظيمي «إستثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد سلوكا يفوق السلوك المتوقع منه المرغوب في من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالإستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل مسؤولية إضافية .

التعريف الإجرائي: هو الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف اتجاه منظمته و الارتباط بها و الاخلاص لها ، و التوافق مع قيمها و اهدافها و الحرص على البقاء بها من خلال بذل الجهد و الاندماج في العمل و اتقانه .

الدراسات السابقة :

1 – دراسة بعنوان : الخدمات الاجتماعية العمالية والثقافة التنظيمية في ظل التغيير التنظيمي للمؤسسة الجزائرية .دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية للأسجة بالمسيلة .(بن خالد.2016 ،رسالة دكتورا)

من أهداف الدراسة: الوقوف على فعاليات الانظمة التسييرية لهذه الخدمات من خلال الاساليب العلمية المطبقة با لمؤسسة بتحسيس مسيرى المؤسسات بتوفير الشروط المريحة والمربحة للزيادة من فعالية العامل .

– تسليط الضوء على واقع الخدمات الاجتماعية المقدمة لعمال المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتشخيص العوائق التي تحول دون تحقيق هذه الخدمات .

- معرفة مدى التزام العمال بالعمل وولائهم للمؤسسة في ظل توفير وتقديم خدمات اجتماعية حيث تم توزيع 232 استمارة وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة ومن بين نتائج الدراسة : أن ظروف العمل بالمؤسسة ميدان الدراسة تتسم بنقص في تقديم الخدمات الاجتماعية العمالية خاصة المادية منها .أن العمال لا يحضون برعاية اجتماعية كبيرة .

- كشفت الدراسة أن عملية التوظيف بالمؤسسة امجال الدراسة بعيدة كل البعد عن معايير وآليات الكفاءة العلمية فهي رهينة الممارسات البيروقراطية التي تتخذ من الوساطة والعلاقات الشخصية المعيار الاول في التحاق العامل بالتنظيم .ومن جملة الاقتراحات والتوصيات :

- العمل على اشراك العمال بالمؤسسة في وضع القرارات التسييرية مع ضرورة التزام القادة والمشرفين بالاساليب الديمقراطية .

- تفعيل العمل الثقافي من خلال السماح للمسؤوليون بتقديم تقارير عن حالة العمال ومشاكلهم ومتطلباتهم واقتراحاتهم .- تفعيل الخدمات الاجتماعية في كل مؤسسة.

2- دراسة بعنوان: العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل .(حويحي .2008،مذكرة ماجستير)

وهي حالة دراسية طبقت على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة هدفت الى تحديد أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة والتعرف على أفضل الوسائل لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين اصحاب العقود الدائمة والمؤقتة وعددهم 184 موظف وكانت الاستبانة هي الوسيلة لجمع البيانات وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة بالاستمرار في العمل

وكل من ظروف العمل ،الاستقرار الوظيفي ،الرؤساء والمرؤوسين ، الراتب ،الحوافز توقعات الفرد قيمة الانجاز والعدالة وبينت الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي منخفض وأن ظروف العمل جيدة وعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين جيدة وان الرواتب والحوافز غير مجزية وأن مستوى العدالة في التعامل غير مرضي .

وقد اوصى الباحث بالعديد من التوصيات من شأنها تحسين مستوى الرضا الوظيفي في الاتحاد والتي من اهمها :

- العمل على تحديث الوسائل التقنية المكتبية.

- تطوير اساليب وادوات التحفيز وتوفير نظام تقييم الاداء.

- توفير جو من المساواة في التعامل .

3- دراسة بعنوان: الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي .(بالأطرش.2011)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي لدى مربيات رياض الاطفال باختلاف الخبرة والراتب والحالة الاجتماعية واعتمدت على المنهج الوصفي الملائم للدراسة وتكونت عينة الدراسة من 30 مربية من مربيات رياض الاطفال بمدينة ورقلة.

وبناء على نتائج الدراسة تم اسنتاج وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لدى عينة من مربيات رياض الاطفال بورقلة ولاتوجد فروق في الالتزام باختلاف الخبرة ،الحالة الاجتماعية الراتب .ولا توجد فروق في الاداء الوظيفي باختلاف الخبرة ،الحالة الاجتماعية ،الراتب ويحتمل ان تكون هناك عوامل اخرى قد تؤثر في الالتزام التنظيمي او في الاداء الوظيفي .ومن مقترحات الدراسة على ضوء النتائج المتوصل اليها:

- يجب ان يكون الحرص على تنمية الشعور بالولاء والالتزام لدى المربيات من اولويات الادارة
- تحسين مناخ العمل داخل الروضة .
- تحسيس المربيات بالعدالة التنظيمية .
- الحرص على تنمية العلاقات الجيدة بين المربيات داخل المنظمة .

توظيف الدراسات السابقة

يمكن تلخيص وظائف الدراسات وافادات الدراسات السابقة التي تم عرضها في العناصر الآتية :

- اعطت هذه الدراسات رؤية مسبقة حول ميدان الدراسة وأهم المشاكل التي تواجهها المنظمة الصناعية في الجزائر .

- ساعدتنا هذه الدراسات في صياغة أهداف الدراسة الميدانية وبناء الاشكالية وتساؤلات البحث وكذا بلورة أهمية هذا النوع من الدراسات .

- اشارت هذه الدراسة الى العلاقة بين الثقافة التسييرية وأداة المؤسسة وفعاليتها .

- لفتت هذه الدراسات نظرنا الى ضرورة الاهتمام بالموارد البشري من وجهة انسانية وكذلك ان للمنظمة ثقافة خاصة بها توجه الفعل والتصرف .

إن هذه الملاحظات اثرت موضوع الدراسة ودعمتها لفهم موضوع الدراسة وأبعاده لكننا حاولنا اخذ منحى آخر في تناول الحياة الوظيفية من ناحية الجودة وربطناها بالالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني:

جودة الحياة الوظيفية

- 1- جذور جودة الحياة الوظيفية
- 2- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية
- 3- مبادئ جودة حياة العمل
- 4- معوقات جودة الحياة الوظيفية
- 5- مبررات تمكين العاملين لتحقيق جودة الحياة الوظيفية
- 6- أثر الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي
- 7- برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
- 8- أهمية برامج تحسين نوعية حياة العمل في المنظمات

المعاصرة

1- جذور جودة الحياة الوظيفية:

تعود جذور دراسة جودة الحياة الوظيفية إلى الفلسفة الانسانية في الإدارة والتي انطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية ل مايو (Mayo 1933) والتي عرفت رواجاً كبيراً مع مدرسة علم السلوك بـ (McGregor 1960) وهذا ما لخصه (Burgeon) (1982) حيث يورد أن هناك خمس محاور تعالجها جودة الحياة في العمل وهي فلسفة الإدارة، الوسائل والطرق المستعملة لتغيير الوسط المهني، المظاهر البيئية التي يراد تغييرها، الوضعية الجديدة المراد انشاؤها، الأهداف المنتظرة التي يراد تطبيق الفلسفة الإنسانية بمعناها الحقيقي عن طريق إدراج نماذج المشاركة التي تهدف إلى تعديل أحد أو مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوسط المهني لغاية خلق بيئة جديدة أكثر إرضاءً لدى العاملين في المؤسسة. (شيخي مريم 2003ص93)

أما الحركة الثانية فقد ظهرت في (الو.م.أ) على أساس المرجعيات والنظريات الاجتماعية التي تدعو إلى إنسانية المحيط المهني مما واد الدعوة إلى تبني أسلوب التعاون في تسيير بيئة العمل وانشاء لجان مختلطة على جميع الأصعدة والمستويات لتشخيص وإيجاد الحلول للمشاكل، مثل إنشاء برامج المشاركة في إطار عقود التفاوض بين شركة جنرال موتورز واتحاد عمال السيارات أين ظهر مفهوم جودة حياة العمل (Qaulity Of Work life) ، والذي يفضي إلى إرضاء طموح العاملين وتطويرهم ضمن محيط عملهم وذلك انطلاقاً من المعلومات والمعارف اللازمة لاتخاذ القرارات ومع بداية 1973 والتي تعتبر الفترة الأساسية في البحث، ومحاولة إعطاء تعريف واضح لجودة الحياة الوظيفية المنعقد بالولايات المتحدة الأمريكية، والذي خرج بتوصيات حول تنسيق جهود الباحثين والمنظمات المعنية وذلك لبناء إطار نظري قوي حول مجال البحث في جودة الحياة الوظيفية بتأسيس المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية، مهمته الإشراف وتشجيع البحث

وتبادل المعارف في مجال الصحة العقلية في العمل والذي له علاقة وثيقة بجودة حياة العمل ولهذا لقي هذا المفهوم اهتماما كبيرا في أوساط المؤسسات لتحسين واصلاح العمل وطرح برامج تستند إلى أهمية المورد البشري في المؤسسة. (شيخي مريم ،ص93-94)

ومنذ منتصف الثمانينات وحتى منتصف التسعينات تقريبا زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية للعديد من الأسباب بعضها داخلي يتعلق بحالة العاملين والقوانين الفدرالية في أمريكا، ومع بداية التسعينات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق شكل أو آخر من أشكال برامج جودة حياة العمل. وتزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على اشباع حاجات العمل الداخلية والخارجية وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية واكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات التنافسية. (شيخي مريم 2003 ص 93-94)

لأن الموارد البشرية هي العنصر الأول للإنتاج والركيزة الأساسية للثروة المؤسساتية فلا بد إذن من معرفة المديرين لدوافع وحوافز هذه الموارد ومحاولة ربط أهدافها بأهداف المؤسسات، واشباع المديرين لحاجات ورغبات الأفراد وتحقيق طموحاتهم الذاتية والوظيفية بالقدر المستطاع. (بلوط حسن . 2005 ، ص 375)

2- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية:

يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أساس مدرستين كل منهما 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 (لمقاربة النفس - تقنية)، وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدة، وإن كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب موروثها الثقافي والتاريخي.

أ- 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،...إلخ)، على نحو يجعل الشخص أكثر ارتياحا، وأن فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء للجماعة والانضمام إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات وحرية التعبير لدى العمال والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل المجهود لذلك والتأكيد عليه. أما المعلومات غير الرسمية والتي تمثل الجانب الاجتماعي والنفسي من أجل زيادة الفهم لتتميم التمثيلات الذهنية والمفيدة للشعور بالانتماء لدى الأفراد كما يؤكد (Guérin 1996) أننا الوسط المهني فضاء الاندماج وتنشئه الفرد حيث يسمح للفرد بالانتماء الى مجتمع المؤسسة وتحقيق علاقات اجتماعية.

أما (sandeson) يرى أن الأهمية تتعلق بإشباع الحاجات وتقدير الذات و تنشيط الفرد باشتراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار ،مما يضيف مجموعة من المسؤوليات الفردية الإجتماعية داخل المنظمة وفي تسيير المنصب الموكل إليه، وهذا ما يمنح تصرفا واسعا في منصب العمل من خلال الاقتراحات والأحكام الفردية التي تقضي الى إثراء المهنة والتطور المعرفي. (عبد الكريم.2015ص 40)

فعملية الاتصالات تلعب دورا حيويا في رفع الكفاءة الانتاجية للمشاريع من خلال تأثيرها على اتجاهات وسلوك الأفراد من جهة ودوافعهم للعمل و تقبلهم لأهداف وسياسة الإدارة من جهة أخرى (السلمي.1980،ص194)

ب- المقاربة التقنية الاجتماعية:

طور هذا الاتجاه من طرف (Trist Fred Et Eric 1982) وزملائه في المعهد (Tavistock Institute Of Human Relation) بلندن وقد نشر من طرف (Louise David) ويعتقد هذا الأخير أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية للمنظمات العمل وكذلك أيضا الجانب الإنساني إن كان مهملًا والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي.

أما (Areau et Johnston, Alesander Et Robin) فيرون أن 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 لهم مسؤوليات كبيرة مما يتيح سيرورة 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 باشتراك العنصر البشري فيها وتستند معايير جودة الحياة في العمل إلى إعادة تنظيم العمل والمنظمة بهدف 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 وإدارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية كمالا يشير إلى ذلك (Goodman 1979). (عبد الكريم. ص44)

وإن تطبيق استراتيجيات إدارية تهدف إلى التدخل لتحسين نوعية حياة العمل، وذلك عن طريق تقديم بعض البرامج مثل: إعادة تصميم العمل (إثراء العمل، زيادة الاستثمار في برامج التعليم والتدريب، وتنمية المهارات، وتطوير نظم دعم الأجور والمزايا الإضافية، والعمل على ثبات العمل واستقراره وتحقيق المساواة والعدالة في تسوية شكاوى العاملين، والتقدير على الانجاز وتوافر الأمان وبيئة العمل الصحية وحل المشكلات الاجتماعية والشخصية للعاملين. (طلعت.1992 ، ص87)

3- مبادئ جودة حياة العمل:

يؤثر كل من الرضى المهني وضغط العمل في نوعية حياة الفرد العملية أو جودتها، فمثلا لابد من أن يتمتع العامل الذي يشعر بقدر كبير من الرضى المهني، وقليل من الضغط السلبي المحزن بحياة مهنية ممتعة وجيدة إلى حد كبير، وهكذا فإننا نصف حياته العملية بأنها من نوعية عالية، وتتأثر جودة حياة العمل بعدد من المتغيرات أبرزها ما يتلقاه الفرد من تعويض ومنافع جانبية وفرص الترقى والتقدم في المنظمة ونوعية العمل وخصائص المنظمة وطبيعة التفاعل الاجتماعي بين الزملاء وباختصار تعكس نوعية حياة العمل جميع جوانب الحياة أثناء العمل.

ومن المحاولات الكبرى في سياق جودة العمل محاولة " والتون" التي نظرت إلى مفهوم نوعية حياة العمل على أنه يتكون من جميع جوانب الحياة العملية، بما في ذلك التعويض وظروف العمل، وفرص النمو والترقى ومن أجل التعرف على جودة حياة العمل تقوم المنظمة بقياس معدلات التغيب والاستقالة ونسبة الحوادث ومستوى الرضى المهني للعاملين.

- تعويض (راتب وفوائد أو منافع جانبية).
- ظروف العمل صحية، وأمنة.
- وجود فرص استخدام قدرات الفرد وتطويرها (استخدام ما يتمتع به من معارف ومهارات وقدرات وتمكينه من التحكم في وظيفته، وتطوير مشاعر الاستقلالية لديه).
- تطوير احتمالات النمو المستمر والأمان.
- المناخ الاجتماعي لبيئة العمل (علاقات اجتماعية جيدة مع الزملاء والرؤساء).
- التوازن بين حياة العمل (الواجبات) ولواجبات الأخرى لغير العمل.
- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (عمليات المؤسسة وسياساتها من ناحية أخلاقية واستراتيجيات التوظيف والتسويق).

الشكل رقم (01): الخصائص المهمة لجودة حياة العمل

المصدر : (رونالدي بيجيو: 1999، ص 311-312)

(شيخي مريم. 2013، ص 98-99)

4- معوقات جودة الحياة الوظيفية:

إذا أردنا أن نحسن جودة الحياة الوظيفية علينا أن لا نركز فقط على المشكلات، بل يتعين التركيز كذلك على كل أبعاد الحياة واستخدام وتوظيف قدرات وكافة الإمكانيات المتاحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية. ويجب عند وصف هذه الأخيرة أن نميز بين الظروف الداخلية والخارجية، ويقصد بالظروف الداخلية الخصائص البدنية والنفسية والاجتماعية للفرد، أما الظروف الخارجية فيقصد بها تلك العوامل المرتبطة بتأثير الآخر أو البيئة التي يعيش فيها ذلك الشخص.

وقد عدد "البليسي" ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

1. موقف الإدارة السلبية من اخفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.

2. موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفعه عوائد ربحية للعمال.

3. خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج (البليسي 2012 ، ص 90)

وإن سيطرة أنماط قيادية متسلطة ومستغلة تؤدي إلى فرض علاقات إنسانية غير متكافئة تمثل بعلاقة السيد بالعبد، إن قل هذا النمط يؤدي إلى موقف متميز بالخوف وعدم القدرة على طرح المشاكل والاهتمامات وزيادة القلق والتغيب.(عشوي.1992ص188)

5- مبررات تمكين العاملين لتحقيق جودة الحياة الوظيفية:

يُعد تمكين العاملين أحد العناصر الضرورية والرئيسية المطلوبة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية ،وهو جزء من خطوة كلية لإحراز تقدم منظم في مجالات الفاعلية الانتاجية وخدمة العميل واستمرارية التطوير، والمنظمة المتمكنة تحتاج إلى اهداف واضحة وإدارة حاسمة، وتعد المنظمة متمكنة عندما يحصل الأفراد على المعلومات التي يحتاجون إليها لصنع قرارات تتعلق بسير العمل الذي يقومون به، فتمكين العاملين يقدم الكثير من الميزات سواء للعاملين أو للمنظمة تمكن في مجملها من نجاح تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، مادامت مشاركة العاملين وتمكينهم فعلية وحقيقية ومنها كما يرى كل من "أفندي" و"جاد الرب" و "ملحم".

1. المحافظة على الموظف من قبل المنظمة أطول وقت ممكن وخاصة الموظف المدرب والمؤهل وصاحب الكفاءة، فالتمكين يسهم في تحقيق الانتماء الداخلي بالنسبة إلى الموظف، ويسهم في زيادة انتمائه للمهام التي يقوم بها، ومن ثم زيادة انتمائه للمنظمة وفريق العمل الذي ينتمي إليه.

2. استجابة أكثر سرعة لحاجات العميل دون الرجوع للمدير الأمر الذي يحقق نتائج أداء جيدة من حيث جودة الأداء والربحية والحصة السوقية وسمعة المنظمة وتحقيق مؤشرات مالية أفضل.
3. سرعة اتخاذ القرارات والإدارة الجيدة لوقت الإدارة العليا، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وخاصة البشرية للحفاظ على تطوير المنافسة.
4. الاستفادة من خبرات العاملين ومهاراتهم في التفكير والإبداع وقبول التحدي نحو اتخاذ القرارات وحل المشكلات على مستواهم التنفيذي.
5. بناء الإحساس بالانتماء والالتزام اتجاه المنظمة وزيادة ولاء العميل.
6. تحسين العلاقة بين العامل والإدارة وشعور العاملين بالرضا.

وقد اهتم الفكر الحديث بإدارة الجودة الشاملة TQM والتي يعرفها البعض بأنها الشكل المتكامل لأعمال المنظمة التي تبني على أساس الاستخدام الفعال للقدرات والمهارات والموار المتاحة لكل من قوة العمل والإدارة بهدف تحقيق التأكيد على الجودة والتنمية المستمرة. (المغربي، 2006، ص116)

فالجودة الشاملة هي مدخل إلى تطوير شامل ومستمر ويشمل كافة مراحل الأداء ويشكل مسؤولية كل فرد في المنظمة، من الإدارات العليا والأقسام وفرق العمل سعياً لإشباع حاجات وتوقعات العميل ويشمل نطاقها كافة مراحل التشغيل وحتى التفاعل مع العميل. إذ تقوم الجودة الشاملة على:

- إعداد استراتيجية تحسين الجودة (لم تعد محصورة في إعداد الإنتاج).
- تحديد معايير أو مستويات الجودة.
- إشراك الأفراد الممكنين.
- المحافظة على الكفاءة المهنية بـ تحفيز العمال. (السلمي، 1995 ص18)

6- أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي:

أظهرت العديد من الدراسات التي أجريت على جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة يؤدي بشكل إيجابي إلى الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، وزيادة الإنتاجية والارتقاء بمستويات ومعدلات الرضا والاداء الوظيفي في منظمات الأعمال، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بأشكالها كافة، المادية، الاجتماعية، المعنوية، حاجات الأمن، الاستقرار الوظيفي. (ماضي. 2014ص 87)

حيث إن الهدف الأساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين هو تحسين ظروف العمل، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية، حيث أظهرت الدراسات بأن لبرامج جودة الحياة الوظيفية آثارا إيجابية على المؤسسة، حيث تعمل على تخفيض معدلات الغياب والدوران وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين، فالرضا الوظيفي ضروري للارتقاء بالأداء الوظيفي والالتزام بأنظمة العمل الذي يؤدي بدوره إلى أداء عالٍ، وتمكن المؤسسة من استقطاب الكفاءات وذوي المؤهلات العالية، وتحسن من تنافسية المؤسسة، وبتزايد نموها وبالتالي فإن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لها الأثر الإيجابي في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي للعاملين، فمثلا الجانب الاجتماعي له أثر كبير في إصابة الفرد بالاحتراق الوظيفي أو عدمه، حيث لا يمكن عزل الفرد في مجتمعه وما يحيط به من مشكلات، فالفرد يعيش في وسط اجتماعي مليء بالتغيرات الإيجابية والسلبية على حد سواء وعليه التعايش معها سواء قبل أو رفض، إضافة للنظرة الاجتماعية للفرد ومهنته التي يعمل بها. (علي. 2008ص 62-63)

7- برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

على الرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دورا فعالا في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة، لذا بات لزاما على المنظمة وضع هدف تحسين جودة حياة العمل ضمن أسبقيات الاهداف الاستراتيجية وخاصة في بيئة تتميز بدرجة عالية من المنافسة وتسابق مستمر بين المنظمات، في الحصول على أهم وأثمن مورد لعملياتها، وهو المورد البشري الذي يعدّ مصدر الجذب في المنظمة، والمورد الذي يتطلب مراعاة خاصة في الاستخدام وأن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفة ومحفزة، وذات ولاء عالي وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار. (الهيبي. 2003 ؛ 275)

كما أن مفهوم تحسين جودة حياة العمل هو أي نشاط تمارسه المنظمة بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم، يذهب آخرون إلى عدّها عملية يتعلم من خلالها الأفراد العاملين والإدارة والمالكين، كيف يمكن أن يكونوا قوة مقابلة لقوة المنافسين بهدف تحسين الوضع التنافسي للمنظمة، فجوانب حياة العمل المحسنة لدى هؤلاء تتحقق من خلال توفر المؤشرات التالية:

- إشراف جيد للعاملين.
- ظروف عمل نفسية واجتماعية جيدة.
- وظائف تتميز بدرجة عالية من المتعة والكفاءة.
- علاقات عمل جيدة.
- مشاركة عالية وكفؤة في وضع القرارات.
- قدرة عالية في التكيف مع الضغوط البيئية.

حيث ان نجاح تطبيق برامج تحسين جودة حياة العمل يعتمد عادة على جهود ثلاث أطراف رئيسية هي : الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا. (الهيبي. 2003 ، ص 275)

ولقد أكدت دراسات الروح المعنوية أن الأجر المادي ليس هو الدافع الوحيد للإنتاج وحب العمل، فهناك الكثير من أشكال الحوافز غير المادية مثل الاهتمام بالعلاقات الإنسانية وشيوع روح الديمقراطية في الإدارة. (قباري. 1420هـ ، ص 16)

8- أهمية برامج تحسين نوعية حياة العمل في المنظمات المعاصرة:

إن أهمية تحسين برامج نوعية حياة العمل تمثل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، إذ ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعاملين على حد سواء، وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة في المنظمة إذ من الضروري أن تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بتحسين نوعية حياة عاملها، وذلك لما يدرُّ عليها من زيادة الإنتاجية وفي الوقت نفسه تحقيق آمال العاملين من خلال إشباع حاجاتهم ومتطلباتهم جميعها في العمل وبالنتيجة، وما تجدر الإشارة إليه هو تركيز المنظمات على ملاحظة العلاقة النسبية بين كل من حياة العمل والإنتاجية العالية فنوعية حياة العمل تؤدي إلى إنتاجية عالية والإنتاجية العالية تؤدي إلى نوعية حياة عمل جيدة .

فعند ما تسعى المنظمة فعلا إلى زيادة الاهتمام بنوعية حياة العمل ،وذلك من خلال عدة عوامل تتمثل بزيادة الأجور والمكافآت العادلة، وخلق بيئة أخلاقية والحفاظ على السلامة المهنية للعاملين والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات ،وبناء رأس المال الفكري وزيادة المعرفة وتقليل ساعات العمل بالمنظمة وتقليل الصراعات بين الإدارة والعاملين وأخيرا السعي إلى حل مشكلاتها جميعا، وبذلك تستطيع المنظمة بالنتيجة إلى زيادة الإنتاجية فيها لأن العاملين سيسعون إلى بذل جهودهم في سبيل خلق أرباح عالية تدر على

المنظمة، مقابل سعي المنظمة لإشباع حاجات ومتطلبات عاملها، وعلى غرار ذلك إذ كان اهتمام المنظمة منصب على زيادة الإنتاجية، فعندما تزداد الإنتاجية ستقلّ بالتبعية التكلفة وستزداد الأرباح وهذا ما سيجعل المنظمة تنظر إلى العامل بأنه المورد الأساسي.

(العنزي، 2007 ، ص 11)

إن 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.

في حين يرى (Swamy) وآخرون أن التركيز على برامج تحسسين 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، فرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية.

الفصل الثالث:

الالتزام التنظيمي

1- محددات الالتزام التنظيمي

2- أبعاد الالتزام التنظيمي

3- بناء ثقافة الالتزام التنظيمي

4- نتائج الالتزام التنظيمي

5- الانسحاب الوظيفي النفسي

6- نظريات الالتزام التنظيمي

1- محددات الالتزام التنظيمي:

تعددت اتجاهات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الالتزام التنظيمي داخل التنظيم إلا أن دراسات "روبرت مارش" و "ماناري" تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشار فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي وهي:

أ- السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيترتب عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الإلتزام أو الولاء التنظيمي وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها. (العوفي. 2005، ص 36)

ب - وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للإلتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر.

ج - العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم فالمشاركة كما يراها "دايفن" هب الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة

لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

د - العمل على تحسين روح المناخ التنظيمي: فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة. (العوفي ص37)

حيث أثبتت دراسات "غراند جين" أن تحسين الظروف الفيزيائية المتعلقة بالعمل (الإضاءة، الحرارة، الرطوبة)، وكذلك إغناء المنصب بأعمال متنوعة يعمل على رفع الرضا عن العمل المتعلق بالتغيب وهذا ما بينته دراسة "دافيدس وشكلتون" في إعادة تصميم الوظائف في بعض الدول الاسكندنافية لمصانع السيارات، أدت إلى انخفاض مستويات التغيب وترك العمل بشكل كبير. (بوفلجة غياث. 2001 ص 162)

ك - تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف واتفق

الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة. (بوفلجة. 2001 ، ص 162)

التركيز على الحوافز المعنوية وذلك من خلال المشاركة في التخطيط واتخاذ القرارات وجعل عمل الأفراد يتضمن عنصر التحدي ولا يعتمد على التخصص الدقيق والعمل الروتيني البسيط المتكرر. (عمار بوحوش. 2008 ، ص 174)

و- العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الالتزام والولاء لها.

فالعاملون بالمؤسسات لا يؤدون أدوارهم فرادى أو كما يشتهون وإنما في إطار تنظيمي واحد، لذلك فإن الثقافة بما تحتويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم وتحدد لهم أنماط العلاقات فيما بينهم وبين المراجعين والجهات الأخرى التي يتعاملون معها كما أن ملبسهم ومظهرهم واللغة التي يتكلمون بها ومستويات الأداء ومنهجيتهم في حل المشكلات تحدد أيضاً ثقافة المؤسسة وتدريبهم عليها وتكافئهم على اتباعها. (مصطفى محمود. 2003 ، ص 406)

ح - نمط القيادة: أن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو اقناع الآخرين وفي جو عمل مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب تأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية

باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي للأفراد. (العوفي. ص 39)

2 – أبعاد الإلتزام التنظيمي:

سعت الدراسات التي تناولت الإلتزام التنظيمي إلى تحديد عدد من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الإلتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في عدة متغيرات تنظيمية سلوكية وهناك العديد من الأبعاد التي أشار إليها الباحثون والتي تتدرج ضمن ثلاثة مداخل لدراسة الإلتزام التنظيمي فمنها ما يعتمد على المدخل التبادلي والذي يشير إلى محصلة العلاقات التبادلية بين المنظمة والفرد ومدى شعورهم وإدراكهم للتوازن بين الجهود المبذولة والمكافآت التي يحصلون عليها، أما المدخل التكاملي والذي يتمثل في الاستمرار بالعمل في المنظمة من جانب آخر ويتضمن هذا المدخل ثلاثة أبعاد تشكل المدخل الحديث في دراسة الإلتزام التنظيمي وهي:

أ- الإلتزام الشعوري (العاطفي): يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات (بربر. 2006، ص148)

بشكل عام فإن العاملين المدفوعين داخليا أكثر ابتكارا لأن انغماسهم بالعمل بدرجات عالية يعتبر دافعا داخليا يحثهم على الابتكار. (العطية. 2003، ص60)

ب- **الإلتزام المعياري:** ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء والالتزام بسلوك ل خلفية متزنة داخل العمل وخارجها لتلك المنظمة وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دورا كبيرا في بلورة هذا النوع من الالتزام. (مقدم. 2000، ص 62)

فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيمة والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله للمنظمة .ويقصد بالمعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المؤسسة، أما التوقعات فتتمثل في التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعا الفرد أو المؤسسة كلاً منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المؤسسة.

مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء والزملاء من الزملاء الآخرين بين المتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تسييرية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية، (إلتزام الفرد بالمعايير الاجتماعية المعتمدة، وأن النصوص عن هذه المعايير سيؤدي إلى الخلل في النظام الاجتماعي). (مصباح . 2010، ص 50)

ج- **الإلتزام المستمر:** ويشير إلى درجة إلتزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هو القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر العامل بالعمل مع المنظمة ومقابل ما سيعقده لقرار الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى، فيستمر الارتباط.

ولقد اقترح "فايول" 14 مبدأ التي توضح مختلف العمليات التي يمكن أن نجدها في مختلف المؤسسات نجد: الانضباط (إلتزام العامل بالأنظمة). (حسين حريم 2003، ص22)

وتعتبر مرحلة الازعان أو الإلتزام من مراحل تطور الولاء التنظيمي من وجهة نظر أوريلي وزملائه ويكون ولاء الفرد في هذه المرحلة مبنيا على القواعد التي يتحصل عليها من المنظمة، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه منه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.(العتيبي.1997، ص 13)

والاستقرار في العمل هدف تسعى إليه المنظمات لذلك يجب المحافظة على العامل الماهر لأن البحث عن عامل جديد سيترتب عليه تكلفة و وقت اضافيين ومن جهة أخرى يؤدي الاستقرار في العمل إلى اتقانه وحسن إنجازه . (قجة.2003 ، ص17)

3 – بناء ثقافة الالتزام:

مما لا شك فيه أن الالتزام التنظيمي ينطوي على قيم يؤمن بها الفرد ومشاعر يكتنّها للمنظمة التي يعمل فيها، فالالتزام يؤلف جزء من ثقافة المنظمة، ولكن هل الالتزام التنظيمي متأصل في الفرد؟ وهل يمكن للمنظمة بنائه؟ إن الإجابة على مثل هذه التساؤلات ليست بالبساطة المتوقعة، فالالتزام مكنون داخلي غير ملموس ويمكن الاستدلال عليه من خلال بعض السلوكيات التي يبديها الفرد، فهو يحمل بعض جوانب الالتزام قبل دخوله المنظمة. أما فيما يخص بناء المنظمة لثقافة الالتزام التنظيمي، فهناك من يشير إلى إمكانية اجراء ذلك من خلال قيام بعض المنظمات باستخدام عدد من الممارسات والاجراءات التنظيمية التي تساعد في بناء الالتزام لدى الفرد داخل المنظمة فقد أشار (Dessalait, 2003 : 422-483) إلى بعض هذه الممارسات وهي:

- 1- وضع أسس للقيم المبدئية للأفراد: ان الأفراد أغنى أصول المنظمة التي يجب الوقوف بها وعلى مدراء المنظمات أن يعرفوا ذلك ومحاولة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.
- 2- ضمان معاملة طيبة وعادلة: أي التعامل الجيد مع كل العاملين وفي كل المواضيع محل الخلاف أو الشكوك من خلال وضع نظام لمعالجة الشكاوى والتظلمات.
- 3- وضع نظام قيم لاستخدام أو اختيار العاملين: ويتم ذلك من خلال زيادة مدة العمل التجريبية للعاملين الجدد المرشحين للعمل في المنظمة لقياس مدى التزامهم التنظيمي، فبناء الالتزام يبدأ قبل وليس بعد تشغيل أو تعيين الفرد.
- 4- اشعار الموظف بالأمان: لكي يشعر العاملين بالأمان على المنظمة تبني نظام التوظيف مدى الحياة حيث يضمن الفرد العامل الوظيفة والتطور المستمر من خلال العمل بالمنظمة أو جهة العمل.
- 5- وضع نظام للحوافز والمكافئات: لكي يشجع هذا النظام العاملين على الاسهام والمشاركة في أنشطة المنظمة بحيث يعتبرونها لهم وليسوا كعاملين فيها.
- 6- مساعدة العاملين في اشباع حاجاتهم وتحقيق الذات: ويتم ذلك من خلال اتاحة المجال أمام العاملين لتوظيف مهاراتهم. (العنزي. 2006، ص17)

4- نتائج الالتزام التنظيمي:

أ- على مستوى الأفراد: تتضمن كل من النتائج الإيجابية والسلبية، فالنتائج الإيجابية تؤكد أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من المخرجات الإيجابية للأفراد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التصور الإيجابي، القوة، وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد.

بينما نجد النتائج السلبية تؤكد بأن المنافع والمزايا التي تعود على الأفراد من الالتزام للمنظمة تكون مرتبطة بتكاليف فبالرغم من أن الالتزام له كثير من الفوائد التي تعود على الفرد إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية ومنها:

- قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي، والذي يتحقق في بعض الوظائف من خلال الحركة بين المنظمات.

- قلة الفرص المتاحة للتطور والتقدم الذاتي.

- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية، فالفرد عندما يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الجهد والوقت لها مما يؤثر على التزاماته الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط عليه.

ب- على مستوى جماعة العمل: إن هذا المستوى من الالتزام يؤدي إلى نتائج متعددة سواء على أعمال الجماعة أم فاعليتها وتتمثل النتائج الإيجابية للالتزام بجماعة العمل في:

- كلما زادت درجة التزام المجموعة زادت درجة الثبات والفاعلية.

- كلما زادت درجة التزام المجموعة كانت على استعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي تزداد فاعليتهم.

- كلما زادت درجة الالتزام كلما زادت درجة التماسك بينها.

في حين نجد النتائج السلبية تتمثل في:

- انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف من خلال استقرار العمال.
- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة و نافعة
- ج- على مستوى المنظمات: وتتمثل النتائج الإيجابية فيما يلي:
 - زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال زيادة الجهد المبذول لانخفاض معدل الدوران.
 - انخفاض نسبة الغياب والتأخير.
 - زيادة جاذبية المنظمة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة إيجابية عن المنظمة، مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.
- أما النتائج السلبية فتتمثل في انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الأفراد اللذين يلتزمون بدرجة كبيرة بالتنظيم يميلون إلى مناقشة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة الابتكار. (الصيرفي .2005 ، ص229- 232)

5- الانسحاب الوظيفي المادي والنفسي:

أ- الانسحاب الوظيفي المادي:

إن عدم التغيير في الظروف المؤدية إلى التظلم قد يدفع العامل إلى ترك الوظيفة إما بالانتقال إلى موقع آخر ضمن المنظمة أو ترك المنظمة كلياً، وهذا الترك يؤدي إلى ارتفاع معدل الدوران وهو ظاهرة غير طبيعية ومكلفة للمنظمة إذ يترتب على ارتفاع معدل الدوران العديد من التكاليف منها تكاليف الاحلال أي استبدال العامل التارك بآخر وتكاليف الفرصة المصاغة، فهذه التكاليف تمثل فقدان الكفاءات والمهارات العالية واستقطاب هذه المهارات من قبل المنظمات المنافسة.

ب - الانسحاب النفسي: يتمثل الانسحاب النفسي بأحد المظاهر التالية:

- ضعف الاندماج الوظيفي: يحصل هذا عندما يعتبر العامل عمله غير ذي أهمية في حياته، أي أن ارتفاع الأداء أو انخفاضه لا يؤثر على شعوره بالفخر والتقدير الذاتي إذ لا يبرز لديه مفهوم تقدير الذات وإذا ما حصل ذلك فإنه يصعب تنمية الدافع لدى العامل.

- ضعف الالتزام التنظيمي: إن عدم التزام الفرد اتجاه المنظمة وعمله يؤدي به إلى عدم الرغبة في البقاء والاستقرار وتفضيل ترك العمل في أول فرصة تتاح له.

(وفاء احمد، 2009، ص12)

- وإن فهم آليات عمل المنظمات قد يمكننا من تصميم المنظمات بشكل أكثر مناسبة لاشباع حاجاتنا الانسانية، مع تخفيض حجم الضغوط والتوتر والمؤثرات النفسية السلبية التي تتعرض لها في بيئة العمل. (عبد الهادي. 2002، ص21)

6- نظريات الالتزام التنظيمي:

أ- نظرية الإلتزام البقائي (Continuance Commitments theory):

اختر (Becher) أحد التصورات الهامة للالتزام وحاول أن يوضح معناه و تبلوره من خلال نظرية واضحة عرف فيها الالتزام بأنه: اندماج الفرد في خط معين من التصرفات الثابتة والمتوافقة، وبالتالي يكون الالتزام التنظيمي هو درجة ارتباط الفرد بمنظمة معينة، وأن هذا الالتزام نتيجة لاستثمارات الفرد في المنظمة أو لأن يجري عدد من المراهنات الجانبية التي تعمل على تأكيدها بقاء الفرد في المنظمة، وبالتالي فإن الالتزام السلوكي الذي يقدمه "Becher" يشير إلى البقاء في المنظمة لوجود قدر كبير من الاستثمارات للفرد في المنظمة وسوف تفقد هذا ما اذا ترك المنظمة. (درويش، 2008ص7)

استحدثت نظرية (Becher 1960) كثير من الباحثين لاختبار نظرية الرهان الجانبي والتعرف على مدى صدقها، و لاختبار النظرية طور الباحثون مقاييس متعددة لقياس الالتزام التنظيمي، كما حاولوا التعرف على محددات الالتزام السلوكي الذي قدمه "Becher"

ب – نظرية الإلتزام الوجداني (Affective Commitment Theory):

تصور آخر لفهم الارتباط السيكولوجي بين الفرد والمنظمة النابع من توافق في القيم والأهداف بين الفرد والمنظمة التي ينتمي إليها، هذا التصور أطلق عليه التوحد مع المنظمة وهو يعني التماثل في الخصائص العامة والمصير بين الفرد والمنظمة.

ولقد أخذت العلاقة بين التوحد مع المنظمة ومفهوم الإلتزام التنظيمي ثلاث اتجاهات رئيسية هي:

الاتجاه الأول: نظر إلى مفهوم التوحد ومفهوم الإلتزام باعتبارهم مفهوما واحدا وشيئا واحدا حيث يرى (Brown1969) أن التوحد (identification) هو الإلتزام بمنظمات

الخدمة العامة، ويرى (Sheldon 1971) أن التوحد مع المهني هو الإلتزام المهني وكذلك يرى (Lee 1971) مفهوم التوحد مع المنظمة (identificationWith Organization) طبقا لمفهوم (March 1958) يساوى الإلتزام التنظيمي، كما أن بعض دراسي الإلتزام نظروا إلى الإلتزام باعتباره مفهوم مماثل تماما للتوحد مثل (Buchanan 1974).

الاتجاه الثاني: ونظرا إلى التوحد مع المنظمة باعتباره أحد مكونات الإلتزام التنظيمي وبالتالي نظرا إلى الإلتزام التنظيمي باعتباره مفهوم يتكون من التوحد مع المنظمة والاندماج فيها.

الاتجاه الثالث: نظر إلى مفهوم التوحد مع المنظمة ومفهوم الإلتزام التنظيمي على أنهما مفهومين مختلفين ومتباعين .

ج – نظرية الإلتزام المعياري (Normative commitment Theory):

يرى (Wiener 1982) أن نموذج الإلتزام للمنظمات شل كل النماذج النظرية ذات الفائدة يجب أن يقابل ثلاث معايير هامة على الأقل:

- دقة التعريف النظرية.
- التكامل النظري مع غيره من المفاهيم الأخرى ذات الصلة.
- وجود قوة تنبئية للنموذج.

ويرى (Wiener) أن أغلب التفسيرات للسلوك التنظيمي ركزت على السلوك الناتج من النماذج الموقفية الشرطية مثل: نظريات التوقعات ونظريات التدعيم والافتراض الرئيسي

لتلك النماذج هو أنه لتفسير السلوك الفردي في المنظمات تحتاج إلى ان تأخذ في الاعتبار الضغوط المعيارية المستخدمة مثل: المعايير الأخلاقية والأدبية الفردية.

(درويش . 2008 ، ص 07- ص 130)

الفصل الرابع:

الاجراءات المنهجية للدراسة

- 1- مجالات الدراسة:
 - أ/ المجال الزمني
 - ب/ المجال المكاني
 - ج/ المجال البشري
- 2- المنهج
- 3- أدوات جمع المادة العلمية الميدانية
 - الملاحظة
 - المقابلة
 - الاستمارة
- 4- أسلوب اختيار مجتمع البحث وخصائصه
- 5- مناقشة الفرضيات في ضوء الفرضية العامة
- 6- الاقتراحات

1- مجالات الدراسة

أ/ المجال الزمني: أجريت الدراسة الحالية في الموسم الجامعي 2016-2017 حيث كانت الزيارة الميدانية الأولى بتاريخ 03 مارس 2017 وكانت هذه الزيارة عبارة عن زيارة استطلاعية، تعرفنا من خلالها على المؤسسة وهيكلها التنظيمي، وعدد موظفيها، وذلك على الساعة 9:30 صباحا وكانت الانطلاقة الرسمية في انجاز البحث الميداني بتاريخ 2017/03/12 حيث تم توزيع الاستمارة على الموظفين في المؤسسة وتم استلامها يوم 2017/03/17.

ب/ المجال المكاني: أجريت الدراسة في مدينة المسيلة وقد جاء اختيارنا لميدان الدراسة في مؤسسة الأقمشة الصناعية مركب المسيلة، نظرا للأهمية التي تتمتع بها داخل الولاية، بحيث تقع المؤسسة مقر الولاية في المنطقة الصناعية لولاية المسيلة في الجهة الجنوبية للولاية، يحدها شمالا المؤسسة الوطنية للبناء، ومن الجهة الشرقية مؤسسة سوناطراك ومن الجهة الجنوبية المؤسسة الوطنية للحديد والأسمنت، ومن الجهة الغربية حي 160 مسكن.

ج/ المجال البشري: المتمثل في عينة من مجموع مجتمع البحث الذي ستجرى عليه الدراسة وهو موظفي مؤسسة الأقمشة الصناعية مركب المسيلة المقدر عددهم بـ 317 موظف دائم من مختلف الفئات العمرية. موزعون عبر مختلف الاقسام الانتاجية كما هو موضح في الهيكل التنظيمي الموالي.

الهيكل التنظيمي للمركب

تتمثل المهمة الرئيسية للمركب في إنتاج الأقمشة الصناعية ذات الهدف الاقتصادي من أجل تطبيق برنامج انتاجي.

الأقسام الانتاجية

قسم الغزل	قسم الصيانة
قسم النسيج	قسم الادارة
قسم التكملة	مديرية المستخدمين والتكوين
قسم الجودة	دائرة الوسائل العامة
قسم التفصيل والخياطة	المديرية التقنية

2- منهج الدراسة:

تختلف طرق ومناهج البحث باختلاف مواضيع الدراسة والمناهج المتبعة فيها، وإن الدقة المطلوبة في البحث العلمي تفرض على الباحث أن يختار منهجا ملائما لموضوع بحثه ولهذا فهو يختلف من باحث لآخر حسب طبيعة الموضوع والهدف المراد تحقيقه. وانطلاقا من طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته والمتمثل في رصد واقع جودة الحياة الوظيفية للعمال بمؤسسة (EATIT) وعلاقتها بالالتزام التنظيمي فقد اقتضى منا الأمر دراسة الظاهرة ومعالجتها وتشخيص مؤشراتنا، مستعملين في ذلك المنهج الوصفي لقدرته على وصف الواقع التنظيمي وتحليل معطياته بطريقة تحدد واقع المؤسسة ميدان الدراسة والمراحل التنظيمية التي مرت بها كونه: " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كليا عن طريق جمع المعلومات مقننة عن مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (بوحوش، بدون سنة، ص 130)

ومنه فإن المنهج الوصفي يتعلق بمحاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة، قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق، ووضع السياسات

والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، وعادة ما يلجأ الباحث إلى هذا المنهج عند معرفته المسبقة بجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة، ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث وتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

(الرفاعي .1996 ، ص 122)

وعليه فإن المنهج الوصفي مناسب لموضوع البحث قصد التعمق أكثر في معرفة واقع جودة الحياة الوظيفية للعمال بالمؤسسة، ومحاولة تفسيرها على ضوء تحليل النتائج ويمكن تلخيص خطوات المنهج الوصفي فيما يلي:

- تحديد مشكلة البحث تحديدا علميا وصياغتها بدقة.
- وضع الفروض كحلول مبدئية لتفسير المشكلة موضوع الدراسة.
- وضع المسلمات التي يبني عليها الباحث دراسته.
- اختيار العينة مع توضيح حجمها وطريقة اختيارها.
- جمع البيانات بالاعتماد على الطرق الفنية لجمعها، كالمقابلة والملاحظة.
- التحقق من صدق البيانات المجمعة ووصف وتحليل النتائج وتفسيرها، لاستخلاص التعميمات و الإستنتاجات.
- كتابة النتائج بأسلوب واضح مدعم بالحجج القوية.

3- أدوات جمع البيانات:

يستخدم العلماء والباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم الدوافع والوقائع والنتائج، إلا أن طبيعة الموضوع وخصوصيته تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة وأما بالنسبة لدراستنا فإننا لجأنا إلى تعدد التقنيات والأدوات المستخدمة في جمع البيانات اللازمة للدراسة حيث إعتدنا على الملاحظة .

أ/ الملاحظة:

تعرف الملاحظة على أنها: " من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدر أساسي للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وتعتمد على حواس

الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما نلاحظه ونلمسه إلى عبارات ذات معاني ودلالات، ينبثق منها وضع فروض مبدئية يمكن التحقق من صدقها أو عدم صدقها عن طريق التجريب، وتستخدم هذه الأداة في كثير من الأحيان في الدراسات الاستطلاعية والاستكشافية، ومن خلال دراستنا قمنا بالملاحظة البسيطة في جولتنا الاستطلاعية.

(دليو. 199، ص189)

ب/ المقابلة:

تعرف على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق مواجهة يحاول فيها الشخص القائم بالمقابلة، أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر للحصول على بعض البيانات الموضوعية. (طلعت إبراهيم لظفي. 2005، ص58)

فلا يكاد يخلو من هذه الأداة لكونها من أهم الوسائل والإجراءات التي يقوم بها الباحث في بحثه، وهدفنا الأساسي من هذه المقابلة هو تدعيم الاستمارة والحصول على معلومات من خلال ملامح ومشاعر وتصرفات المبحوثين في مواقف معينة.

(عبدالله محمد. 1996، ص38)

كما نشير إلى أن هذه المقابلة استعملت في بحثنا هذا كأداة مساعدة الاستمارة ، حيث تعتبر الاستمارة من الأدوات الأساسية لجمع البيانات ،وتتقسم من حيث طبيعة أسئلتها إلى مقابلة مقننة ومقابلة غير مقننة. (سلوى عثمان. 2003، ص179)

وقد اعتمدنا في دراستنا على أنواع المقابلة وهي:

المقابلة الحرة: أي دون تخطيط سابق و اعتمدنا عليها أثناء الدراسة الاستطلاعية ، مما ساعدنا على الاطلاع بعمق على جوانب وخبايا الموضوع في المؤسسة مجال الدراسة. وقد استعملنا هذه الأداة لالتقائنا ببعض رؤساء الأقسام الذين عرضنا عليهم موضوع الدراسة بشيء من الشرح والتفصيل كما استخدمناها مع مجموعة من العمال قصد الحصول على معلومات حول الموضوع مما يساعدنا على بناء أسئلة الاستمارة.

المقابلة نصف الموجهة (دليل المقابلة): وهي عبارة عن دليل يشمل مجموعة من الأسئلة المفتوحة حول موضوع الدراسة، وقدرت 06 أسئلة تم تصميمها استنادا إلى البيانات المجمعة خلال المقابلة الحرة، أثناء الدراسة الميدانية وقدمت هذه الأخيرة إلى رئيس مصلحة التكوين ومسؤول مصلحة الموارد البشرية.

وذلك بهدف الحصول على آرائهم ووجهات نظرهم عن طبيعة العمل وأداء العمال لعملهم، كما استخدمنا في ما يلي عرض هذه المقابلات.

المقابلة رقم (01): أجريت مع رئيس مصلحة التكوين يوم 2017/03/17 في حدود الساعة العاشرة صباحا واستغرقت نصف ساعة والذي وفاني بشروح عن المؤسسة وكيفية العمل بها.

المقابلة رقم (02): كانت مع مسؤول الموارد البشرية في نفس اليوم 2017/03/17 في حدود الساعة 11:00 صباحا واستغرقت نصف ساعة الذي قدم المساعدة وتلقى الباحث من طرفه التفهم والتعاون من أجل تمكينه من إجراء الدراسة الميدانية والحصول على الغرض المطلوب.

ج/ استمارة الاستبيان:

تعتبر من أكثر الأدوات استعمالا في جمع البيانات خاصة البحوث السسيولوجية فهي وسيلة للدخول في اتصال بالمبحوثين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة، يهدف لاستخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها. (موريس، 1996، ص204)

كما تعرف عل أنها: " نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى أفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.

(زرواتي، 2008، ص182)

استمارة المقابلة هي عبارة عن دليل يشمل على قائمة أو مجموعة من الأسئلة المتحددة والمرتبطة ترتيبيا منهجيا. (بن أحمد. 1995، ص342)

وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحيث وجهت إلى عينة موظفي مؤسسة الأقمشة الصناعية مركب المسيلة، وتم وضع 41 سؤال بالاستمارة تتراوح بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة و با اعتمادنا على التساؤلات ومؤشرات الدراسة قمنا بصياغة مجموعة أسئلة.

حيث قسمت الاستمارة على النحو التالي:

المحور الأول: البيانات الشخصية (وتضمنت 5 بيانات تمثلت في: الجنس- السن- المستوى التعليمي- الحالة العائلية- الوضع المهني).

المحور الثاني: بيانات حول جودة الحياة الوظيفية وضم 21 سؤالاً.

المحور الثالث: بيانات حول الالتزام التنظيمي وضم 15 سؤالاً.

4- عينة الدراسة:

تعتبر من أهم العناصر المنهجية في الدراسة لأنها هي المجتمع الذي تجمع منه البيانات الميدانية، ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عند استحالة دراسة جميع أفراد المجتمع لظروف تتعلق بالتكلفة والوقت ولطبيعة المجتمع المدروس. دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته، إلا أن اختيار العينة الممثلة للمجتمع المبحوث يعتبر من أصعب الأمور التي تواجه الباحثين والدارسين، فقد ذكروا أن أول شروط اختيار العينة وضرورة تمثيلها لكل حالات المجتمع المبحوث وتغيرها بهدف البحث عن الظاهرة محل الدراسة.

والعينة في أبسط تعريفاتها المقدمة على أنها: "هي المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها وهي تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي، إذن هذه العينة توزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع ومنتقات من حيث أنه يتم انتقائها من مجتمع الدراسة وفق إجراءات وأساليب محدودة.

(سلاطية.2009، ص128)

ونظرا لطبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراسة تم اختيار العينة العشوائية البسيطة أي اختيار عينة مماثلة للمجتمع الأصلي الذي يشمل عليها هذا المجتمع، ويطبق هذا النوع من العينات في حالة ما إذا كان المجتمع متباين (غير متجانس) وتتميز عناصره بعدة خصائص ومميزات. وتعرف العينة العشوائية هي العينة التي تختار وحداتها من الإطار الخاص بها على أساس يهيئ فرص انتقاء متكافئة لجميع وحدات المجتمع المحسوبة منه. (سلاطينية 2009، ص133)

وقد تم توزيع (63) استمارة على أفراد مجتمع البحث عشوائيا والشيء الملاحظ هنا أن هناك (13) استمارة لم تسترجع إما أن أصحابها استخفوا بمثل هذه البحوث أو أنهم أهملوها وتناسوها. أما اختيار العينة كان بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وذلك بعد أخذ قائمة تحمل عدد الموظفين في المؤسسة حيث قدر عددهم 317 دائم وبسحب عشوائي قدر عدد أفراد العينة بـ 63 مفردة أي نسبة 20%. وقدر العدد النهائي لمجموع أفراد العينة بـ 50 موصفا.

بيانات خصائص العينة

الجدول رقم(1): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

النسبة	التكرار	الفئات
64%	32	ذكر
36%	18	أنثى
100%	50	المجموع

تماشياً مع المعطيات الكمية للدراسة الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن أغلب مفردات العينة كلهم ذكور بنسبة 64% وذلك راجع الى طبيعة العمل في المؤسسة الذي يتلائم مع العنصر الرجالي، خاصة في المصالح الانتاجية ومصحة الصيانة أين يتطلب العمل جهداً عضلياً إضافياً كبيراً وجرأة وشجاعة وحرصاً شديداً على كل المراحل الانتاجية، وهذه الصفات قد تلائم الرجل أكثر من المرأة وهي تفضل العمل في الوظائف التي تتيح لها فرصة الاستفادة من العطل مثل التعليم. لا يوجد فرق في تأثير أبعاد الجودة الحياتية الوظيفية داخل المؤسسة بين الذكور والاناث، حيث أنهم جميعاً يتعرضون لظروف بيئة العمل نفسها.

في حين نجد نسبة 36% من مجتمع البحث اناث وهي نسبة غالبيتها تعمل في الوظائف الادارية والتنظيف وغيرها، وهي أنشطة تتلائم وطبيعة التركيبة السسيولوجية للمرأة غالباً، وهذا لا يستثنى ان هناك بعض النساء من تزاوون بعض الاعمال الخاصة بالرجل، نظراً إما لطبيعة مؤهلها العلمي أو مسؤوليتها في المؤسسة.

الجدول رقم (2): يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن.

النسبة	التكرار	فئات السن
%32	%16	[29 – 20]
%34	%17	[39 – 30]
%18	%9	[49 – 40]
%16	%8	[59 – 50]
%100	%50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ان مفردات العينة مزيجا بين كل الفآت العمرية، ونجد أعلى نسبة هي فئة الشباب المقدرة بـ 66% وهذا مؤشر يمكن ان نضعه من ناحية الايجاب، كون هذه الفئة قادرة على الابداع وكون الادارة منحتم فرصة لاستغلال هذه الطاقات. وهم يمثلون 33 عاملا ما بين (29 – 39) سنة. بينما نسبة 18% من مجموع مجتمع البحث يمثلون 9 عمال سنهم ما بين (40 – 49) سنة. وفي الاخير يوضح لنا الجدول أن نسبة 16% من العينة المدروسة يمثلون 8 عمال سنهم ما بين (50 – 59)

وعليه فان القراءة السسيولوجية لهذا الجدول تبين لنا، ان المؤسسة ميدان الدراسة تعتمد على العنصر الشبابي في الانتاج لما له من قدرة على العطاء والاستمرارية. وهذا ما تطمح اليه كل المؤسسات تقريبا وهو التركيز على الشباب .

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.

النسبة	التكرار	الفئات
26%	13	أعزب
74%	37	متزوج
/	/	مطلق
/	/	أرمل
100%	50	المجموع

تماشياً مع المعطيات المدونة في الجدول رقم (3) حسب ما أوضحتها المعطيات الإمبريقية، نجد أن نسبة 74% من مفردات البحث من فئة المتزوجين. وغالباً ما سيختلف تأثير الحالة الاجتماعية على درجة شعور الموظف بجودة الحياة الوظيفية والالتزام، فالمتزوج يشعر بالمسؤولية أكبر لحاجته إلى الوظيفة والاستقرار فيها.

بينما نجد نسبة 26% يمثلون 13 موظف أعزب.

الجدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	الفئات
00%	00	أمي
10%	5	إبتدائي
12%	6	متوسط
38%	19	ثانوي
40%	20	جامعي
100%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة 40% من مفردات الدراسة من ذوي المستوى التعليمي الجامعي. يمثلون 20 عاملاً هذا يعني أن المؤسسة ميدان الدراسة تعتمد في استمراريتها والمنافسة على الفئة ذات المستوى التعليمي العالي. بينما نجد نسبة

38% من مجموع عينة الدراسة يمثلون 19 مبحوثا فئة ذات مستوى تعليمي ثانوي ونسبة 12% ذات مستوى تعليمي متوسط بينما نسبة 10% يمثلون 5 عمال من مجموع عينة الدراسة. اما نسبة الامية فانها تتعدم تماما في هذه المؤسسة وهو مؤشر قوي على احداث الجدية والمنافسة .

الجدول رقم(5): توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية .

النسبة	التكرار	الوضع المهني
30%	15	بسيط
44%	22	متخصص
26%	13	مؤهل
100%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين في المؤسسة بنسبة 44% يمثلون 22 مبحوثا من مجموع عينة الدراسة من ذوي الوضع المهني المتخصص. لأن العمل في المؤسسة يتطلب المتخصصين في مجالات متعددة وهم أكثر علما ووعيا بالأعمال والمهام، في المقابل نجد نسبة 30% من الوضع المهني البسيط يمثلون 15 مبحوثا من مجموع عينة الدراسة بينما نجد نسبة 26% يمثلون 13 مبحوثا 13 من مجموع عينة الدراسة وهي فئة الوضع المهني المؤهل.

للوضع المهني للعامل دور فعال داخل المؤسسة، فعندما يكون العامل متخصصا ومؤهلا لأداء عمله فان ذلك يساعد على تفعيل اعمال ونشاطات المؤسسة ويصبح العمل متمكن من اداء عمله بشكل جيد يضمن لمخرجاته الجودة والالتقان.

تحليل بيانات الفرضية الأولى:

للعادلة التنظيمية علاقة بالالتزام المعياري

الجدول رقم(6): يبين العلاقة بين الرضا عن الراتب والالتزام بالوقت والقوانين

المجموع	الالتزام بالوقت بالقوانين		نعم	الرضا عن الراتب
	لا	نعم		
14	3	11	نعم	الرضا عن الراتب
%28	%6	%22		
36	4	32	لا	الرضا عن الراتب
%72	%8	%64		
50	7	43	المجموع	
%100	%14	%86		

من المطالب التي يلح عليها العمال عبر مختلف المراحل التي مروا بها وفي جميع المؤسسات على اختلاف أنشطتها ، هي تحسين ظروفهم المادية المتمثلة في الاجور والحوافز والمكافآت المختلفة، وبقدر ما يكون العامل راضيا على الاجر المدفوع اليه بقدر ما يكون أكثر التزاما بالوقت و القوانين في المؤسسة التي يعمل بها.

وبالنظر الى أهمية العامل المادي (الراتب) في تحفيز العمال ،ارتأينا استجواب مجتمع بحثنا عن مدى كفاية الاجر المدفوع اليهم ورضاهم عنه وقد بوبت اجوبتهم في الجدول اعلاه كما يلي :

اتضح لنا ان العمال غير راضون عن الاجور التي يتقاضونها وانها لا تكفيهم لإعالتهم واعالة اسرهم وهذا ما بينته نسبة 72 % من مجموع افراد العينة ويمثلون 36 مبحوثا ،بحيث صرح هؤلاء بأن احتياجاتهم اليومية كثيرة ، ولهم أسر يعيلونها، في حين نجد ان نسبة 28% من مجموع أفراد العينة صرحت بأن الاجر الذي تتقاضاه يكفيها لإعالة

أسرها، ويمثلون 14 مبحوثا، إن المؤسسة تمنحهم أجور عالية خاصة عند الإطارات وخريجي الجامعات بحيث ان هذه الفئة من المبحوثين لم يصرحوا بقيمة الاجر الذي يتقاضونه شهريا واعتبره خصوصية فردية لا يمكن الاطلاع عليها ،

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 86 % من مجموع افراد العينة صرحت أنها تلتزم بالوقت والقوانين ويمثلون 43 مبحوثا وذلك يرجع ذلك الى صرامة القوانين والانضباط في الدخول الى العمل بالمؤسسة و بعدد ساعات العمل. يعود التزام أغلبية العمال بالوقت لكونهم يسكنون قريبا من المؤسسة وإما داخل تراب الولاية .وفي المقابل نجد ان نسبة 14% من مجموع أفراد العينة ويمثلون 7 مبحوثين .ربما يرجع ذلك الى تدني الراتب أو الى العلاقات الإجتماعية وجماعات العمل غير الرسمية .

الجدول رقم(7): يوضح العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار وقيم وأهداف العامل في المؤسسة.

المجموع	قيم وأهداف العامل			
	لا	نعم		
20	13	7	نعم	المشاركة في إتخاذ القرار
%40	%26	%14		
30	17	13	لا	
%60	%34	%26		
50	30	20	المجموع	
%100	%60	%40		

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتضح لنا أن أعلى نسبة هي عدم السماح للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرار والعملية التسييرية بنسبة 60 % من العينة الكلية للدراسة ويمثلون 30 مبحوثا، رغم أن نسبة 26% يمثلون 13 مبحوثا من افراد عينة

الدراسة يشعرون بأن قيمهم واهدافهم تتفق مع قيم وأهداف المؤسسة، وهي أحد الدرجات التي تحقق الولاء التنظيمي، في المقابل نجد أن نسبة 34 % من المبحوثين بمجموع 17 عاملا صرحوا بانهم لا يشاركون في اتخاذ القرار، وبالتالي قيمهم وأهدافهم لا تتوافق مع قيم وأهداف المؤسسة لكنهم جزء منها وفاعلون فيها وفي تغطية نشاطاتها .

ومن زاوية أخرى، نجد أن نسبة 40 % من المجموع الكلي للمبحوثين ويمثلون 20 مبحوثا منهم 14% من المبحوثين يمثلون 7 عمال صرحوا أنهم يشاركون في اتخاذ القرار، وبالتالي أهدافهم تتفق مع أهداف المؤسسة في أوضحت لنا نسبة 26% يمثلون 13 مبحوثا، بالرغم من أنهم يشاركون في اتخاذ القرار داخل المؤسسة .إلا أن أهدافهم لا تتفق مع أهداف المؤسسة . وفي إطار استنتاج هذه الأرقام توصلنا الى القراءة السسيولوجية التالية.

إن العامل في المؤسسة الصناعية للنسيج قد سلب منه عنصرا حساسا جدا وهو المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، ويظهر أن هذه الظاهرة منتشرة في أغلب المؤسسات العمومية خصوصا أنها ظاهرة تمس جوانب عديدة للعامل من شأنها ان تجعله يسلك سلوكيات تؤثر بشكل كبير على مستقبل المؤسسة، ولأن المسؤول مهما توفرت له من قدرات ذاتية فإنه يعجز عن الإحاطة بكل الظروف في اتخاذ القرارات، وبالتالي ضمان المشاركة العمالية في التسيير واتخاذ القرارات يؤدي بهم الى الشعور بذاتهم في العمل دون اللجوء الى المراقبة من طرف المسؤول فالمشاركة تبعث في العامل روح المسؤولية التي تساعد على العمل بروح الفريق الواحد، وعلى هذا الأساس فإن غياب المشاركة داخل المؤسسة تجعل العامل اغترابا عن العمل .

الجدول رقم(8): علاقة عدالة السماع للشكاوي والتظلمات بإنجاز المهام.

المجموع	انجاز المهام		نعم	عدالة السماع للشكاوي والتظلمات
	لا	نعم		
36	30	6	نعم	عدالة السماع للشكاوي والتظلمات
%72	%60	%12		
14	12	2	لا	عدالة السماع للشكاوي والتظلمات
%28	%24	%4		
50	42	8	المجموع	
%100	%84	%16		

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يوضح لنا الاتجاه العام للمبحوثين أنه توجد عدالة للإستماع للشكاوي والتظلمات وهذا ما تمثله نسبة 72 % من العينة الكلية للدراسة ويمثلون 36 مبحوثا منهم نسبة 60 % يمثلون 30 مبحوثا أقرروا أنهم لا يعتمدون على الغير في إنجاز المهام مقابل 12 % من مجموع 6 عمال صرحوا بأنهم يعتمدون على الغير في إنجاز المهام. ومن زاوية أخرى نجد أن نسبة 28% من العينة الكلية للدراسة يمثلون 14 مبحوثا أقرروا بأنه لا توجد عدالة في المؤسسة، خاصة منها رفع الشكاوي والتظلمات الى الجهات الوصية فالتغاضي عن الشكاوي والمحسوبية والبيروقراطية كلها سمات وقيم ثقافية راسخة في غالبية المؤسسات الوطنية الجزائرية، لإنعدام الرقابة منها نسبة 24% من المجموع الكلي يمثلون 12 مبحوثا صرخوا بأنهم لا يعتمدون في إنجاز مهامهم على الغير في المقابل نجد نسبة 4% من المجموع الكلي للمبحوثين صرحوا بأنهم يعتمدون على الغير في إنجاز المهام وهم يقرون بأنه لا توجد عدالة لسماع شكاوهم.

إذن القراءة السوسولوجية لهذا الجدول تبين لنا أن الشيء الذي يجعل العامل أكثر إنضباطا هو العدالة والمساواة، وأن الانضباط الدائم واحترام الوقت الرسمي للعمل سيولد وجودا دائما للعاملين بالمؤسسة، وبالتالي تتحدد المهام وتنقسم الأعمال بالتساوي والعدل

بين العمال، وغيابهم وتأخرهم سوف يحدث فوضى أسا سها إختلال الأدوار وهذا ما صرح به أحد المبحوثين خلال تفريغ الاستمارة وقد أكدت الدراسة التي أجراها "ليكرت" حول نمط الإشراف والرضا العمالي على وجود علاقة بينهما حيث توصلت الدراسة المعمقة ان المشرف الذي يهتم بمرؤوسيه وبكل قضاياهم ومشاكلهم ويعمل على توطيد العلاقة بينه وبينهم وتوسيعها ويحاول تفهم سلوكياتهم مع السعي لتفادي الأخطاء بكسب ولائهم ويحقق درجة عالية من رضاهم، أما المشرف الذي ينظر للعمل من زاوية ضيقة ولا يهتم الا بالانتاج وينظر الى العمال كأدوات أو وسائل لتحقيق الانتاج لا يحقق سوى الاستياء التضرر من العمل . (عيسى.1963، ص 182)

الجدول رقم (9): يوضح طبيعة المعاملات الادارية وعلاقتها بعبادات تقاليد المجتمع .

المجموع	عادات وتقاليد المجتمع			
	لا	نعم		
4	1	3	جيدة	طبيعة المعاملات الادارية
%8	%2	%6		
40	11	29	حسنة	
%80	%22	%58		
6	4	2	سيئة	
%12	%8	%4		
50	16	34	المجموع	
%100	%32	%68		

يقضي العامل أكبر جزء من يومه في المصنع أو المؤسسة التي يعمل بها وبذلك تجده يكون علاقات حميمية مع العمال كونهم قريبين من بعضهم البعض لأداء العملية الإنتاجية. لهذا يتبين لنا من خلال بيانات الجدول الرقمية أعلاه أن اجابات المبحوثين الذين ينتمون الى المؤسسة صرحوا بأن طبيعة المعاملات الادارية حسنة، وهذا بنسبة 80 % من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 40 مبحوثا منها 22% يمثلون 11 مبحوثا صرحوا أن طبيعة المعاملات الادارية حسنة إلا أنهم لا يشعرون بأن المؤسسة تهتم وتتفق

قيمتها مع عادات وتقاليد المجتمع الذي تعيش فيه في المقابل نجد نسبة 58 % يمثلون 29 مبحوثاً صرحوا بأن طبيعة المعاملات الادارية حسنة وهي تتفق مع عادات وتقاليد المجتمع في حين نجد نسبة 8% من مجموع أفراد مجتمع الدراسة ويمثلون 4 عمال صرحوا بأن طبيعة المعاملات الادارية جيدة أما نسبة 12% من مجموع أفراد مجتمع الدراسة ويمثلون 6 عمال صرحوا بأن طبيعة المعاملات الادارية سيئة، الحقيقة التي لا يمكن تجاهلها هي أن المسؤول إذا كان يتصف بصفات القائد الديمقراطي، فإنه يعطي أهمية كبيرة لمروءوسيه ويعتمد في مراقبته على الإقناع والتأثير الشخصي، لا على أساس التهديد والترهيب باستخدام السلطة الادارية، إن صفات الرئيس تجعل العمال يقبلون رئاسته حبا وطواعية مما يجعلهم يمثلون لأوامره. وإن لسلوك الافراد داخل التنظيم ارتباطا وثيقا بأطر الثقافة التنظيمية السائدة في التنظيم . فسوء السلوك داخل العمل هو نتاج لتفاعل النظام الخارجي للمؤسسة والمتمثل في خصائص الفرد مع النظام الداخلي للمؤسسة والمتمثل في خصائص التنظيم، هذا التفاعل بين العنصرين، يتحول في حالة التناقض الى انتهاج العامل سلوكيات سلبية وكما نعلم أن نجاح المؤسسة يتوقف على قدرة الشخص المسير على خلق التأييد وجعل عماله يتماشون مع سياسته طواعية لا كراهية لتحقيق مصلحة العمال والمؤسسة عامة لذا على المسؤولين أن يكونوا قدوة لغيرهم من العمال .

تحليل بيانات الفرضية الثانية:

للاستغراق الوظيفي علاقة بالالتزام العاطفي

الجدول رقم(10): يوضح العلاقة بين المشاركة في العمل بالشعور بالانتماء للمؤسسة

المجموع	الشعور بالانتماء للمؤسسة		نعم	المشاركة الفعالة في العمل
	لا	نعم		
40	13	27	نعم	المشاركة الفعالة في العمل
%80	%26	%54		
10	5	5	لا	المشاركة الفعالة في العمل
%20	%10	%10		
50	18	32	المجموع	
%100	%36	%64	المجموع	

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة 64 % من مجتمع الدراسة صرحوا بانهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة وهذا ما يمثلته 32 مبحوثا لانهم يقضون فيها معظم وقتهم وهي مصدر رزقهم منهم 27 مبحوثا بنسبة 54 % صرحوا بأنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وهم يقومون بمشاركة فعالة في العمل في حين بينت لنا نسبة 36% من المبحوثين من مجموع 18 مبحوثا أنها لا تشعر بالانتماء للمؤسسة منها نسبة 10% من أفراد عينة الدراسة ويمثلون 5 مبحوثين صرحوا أنهم لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وأنه ليست لهم مشاركة فعالة في العمل و أن مجهودهم يقتصر على أداء وظائفهم، فقط (أي يطبقون الاوامر والتعليمات فقط) في المقابل نجد أن نسبة 26% من أفراد عينة الدراسة ويمثلون 13 مبحوثا صرحت بأنها لا تشعر بالانتماء للمؤسسة ولكن لديها مشاركة فعالة في العمل .

إن إيمان العامل بالمؤسسة والشعور بالإنتماء اليها وعضويته فيها يوضح لنا بعده ومدى معرفته للخصائص المميزة لعمله، وقرب المشرفين منه وتوجيههم له كما يتأثر بدرجة احساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة مع الإحساس بالتطابق والتوافق بين قيمه وقيم المؤسسة، وكل هذا يجعل العامل يفتخر ويشعر بانتمائه لهذه المؤسسة مع تفضيلها على للمؤسسات الاخرى. فالمسؤول الناجح هو الذي يعطي فرصة للعمال في حل المشاكل عن طريق الحوار البناء، ويستمتع لأفكار العمال وآرائهم ويناقشونها فيما بينهم في اجتماع مصغر من أجل الوصول الى طريقة مثلى في العمل

الجدول رقم(11): يوضح مكانة العمل في حياة العامل وعلاقتها بالتفكير في مشاكله أثناء الإجازة.

المجموع	التفكير بمشاكل العمل في الاجازة		نعم	مكانة العمل في حياة العامل
	لا	نعم		
50	30	20	نعم	مكانة العمل في حياة العامل
%100	%60	%40	لا	
/	/	/		
/	/	/		
50	30	20	المجموع	
%100	%60	%40		

يحتل العمل مكانة هامة في حياة الإنسان فهو المصدر الذي يحصل بواسطته على معاشه، وهو الميدان الذي يظهر فيه ما لديه من قدرات وكفاءات، ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتضح لنا أن الإتجاه العام للمبحوثين أن العمل يحتل مكانة هامة في حياة العامل وهذا ما مثلته نسبة 100 % من العينة الكلية للدراسة من مجموع 50 مبحوثا نجد منها 60% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 30 مبحوثا صرحوا بأنه

رغم أن العمل يحتل مكانة هامة في حياتهم إلا أنهم لا يفكرون في مشاكله أثناء الإجازة في المقابل نجد 40 % يمثلون 20مبحوثا من أفراد عينة الدراسة صرحوا ان العمل يحتل مكانة هامة فب حياتهم و يفكرون بمشاكله في الاجازة خاصة بالضغوط الإدارية والإنتاجية. .

من خلال القراءة السسيولوجية يتبين لنا أن الإمتيازات الممنوحة كالأجر المستقر والتأمين عند المرض والتقاعد هذا يجعل العمال يتمسكون بالمؤسسة والعمل بها رغم وجود العديد من القيود و الإلتزامات التي تقف حجر عثرة في طريق الإبداع والتقدم كالقوانين، وضرورة الإرتباط بأهداف المؤسسة فالعمال واعون بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم وأنهم حريصون كل الحرص على عدم التغيب والحضور في الوقت المحدد من أجل المصلحة العامة للمؤسسة، فالعمل عند الفئة المبحوثة هو عبادة وشرف وواجب ومسؤولية وإبراز للذات قبل أن يكون رقابة ذاتية .فالمؤسسات الصناعية في الوقت الراهن تسارع الى اعداد برامج منظمة للترويج عن العاملين وأسرههم، مستغلة في ذلك وقت الفراغ الخاص بالعطل الأسبوعية والإجازات السنوية للعمال لتنظيم رحلات تتماشى مع قيم العمال الاجتماعية ورغباتهم النفسية، وفي هذا الصدد نصت المواثيق والنصوص القانونية في الجزائر على تطوير مراكز العطل و الإستجمام وأوقات الفراغ لصالح العمال وأسرههم، في سبيل المحافظة على توازنهم البدني والنفسي فالرحلات تهيئ عن طريق النشاط الجماعي فرصة للاستمتاع بجو اسري بعيد عن قواعد التعامل الرسمي بين الرؤساء والمرؤوسين كما تعتبر مجالا للتعبير والإستماع للمقترحات والشكاوى والآراء التي لا يستطيعون التعبير عنها أثناء العمل .

الجدول رقم(12): يوضح العلاقة بين أداء العامل والتقدير والاحترام.

المجموع	التقدير و الاحترام		نعم	أداء العامل
	لا	نعم		
10	1	9	نعم	أداء العامل
%20	%2	%18		
40	10	30	لا	أداء العامل
%80	%20	%60		
50	11	39	المجموع	
%100	%22	%78		

إن انخفاض أداء الفرد وكفاءته يعتبران علامة واضحة للتدخل المباشر من قبل المؤسسة لإتخاذ كافة الإجراءات، لمواجهة هذا الانخفاض بحيث ينتج عن هذا التدخل رفع مستوى أداء الفرد الى مستوى المقاييس المطلوبة . من خلال الجدول أعلاه يبين لنا الاتجاه العام للمبحوثين أن أدائهم للعمل هدفه غرض مادي وهذا ما مثلته نسبة 80% من المجموع الكلي للمبحوثين يمثلون 40 مبحوثا ونجد أن نسبة 60% من مجموع 30 مبحوثا من أفراد عينة الدراسة يشعرون بالتقدير والاحترام من طرف الادارة في العمل، رغم أن نسبة 20% من المبحوثين من مجموع 10 مبحوثين منهم 18 % مبحوثا يمثلون 9 مبحوثين صرحوا أن هدفهم من أداء العمل هو تحقيق الذات وهم يحضون بالتقدير والاحترام.

من خلال القراءة السسيولوجية يتبين لنا أنه فيما يخص طريقة العمل وكيفية تأديته فهناك جملة من الملاحظات يمكننا أن نستنتجها من الجدول أعلاه، هي أن الأداء الوظيفي الجيد قد يرتبط بالقيم الأخلاقية والاجتماعية المحمل بها العامل خارج المؤسسة، والتي تجعله يلتزم تنظيميا ويؤدي عمله على أحسن ما يرام وأن التقدير والاحترام للعامل يجعل عمله أفضل وأن التقدير والاحترام للعامل يجعله حتى وإن لم يكن ملتزما يقوم بعمله على

الأقل بطريقة مقبولة، وهذا ما تقتضيه الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة. ولعل " نظرية ماسلو" حول الحاجات لازالت تعطينا اطارا تقريبا ومعقولا لنوعية الحاجات المختلفة ودرجة الاشباع، الذي يحققه العمال منها الحاجات الاجتماعية كأن يشعر الفرد بأنه محل تقدير واحترام ذاتي واجتماعي وحاجات تحقيق الذات وهي تعبر عن حاجة الفرد كأن ينطلق بقدراته ومواهبه ورغباته الى آفاق تتيح له أن يكون ويمارس الأعمال بما يتفق ومواهبه وطاقاته. (حامد الحرفة. 1980 ، ص 95)

الجدول رقم(13): يوضح علاقة الوضع المهني بالتعاون والمساندة أثناء العمل.

المجموع	التعاون و المساندة أثناء العمل			
	لا	نعم		
16	5	11	بسيط	الوضع المهني
%32	%10	%22		
22	2	20	متخصص	
%44	%4	%40		
12	/	12	مؤهل	
%24	/	%24		
50	7	43	المجموع	
%100	%14	%86		

إن العمل اليوم لم يعد قاصرا على القوة البدنية و العضلية فقط وإنما أصبح يتطلب إلى جانب ذلك تكويننا علميا ومهنيا وثقافيا، يساعد العامل على القيام بعمله على أحسن وجه. والجدول أعلاه يوضح لنا ان نسبة 86% من مجموع العمال بالمؤسسة الجزائرية للنسيج يمثلون 43 مبحوثا اقرؤا بأنهم يقدمون الدعم والمساعدة لزملائهم وهم يمثلون وضعا مهنيا متخصصا بنسبة 40% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 20 مبحوثا فيما تمثل نسبة 24% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 12 مبحوثا وضعا مهنيا مؤهلا ونجد

22% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 11 مبحوثا ذوو تكوين مهني بسيط. في المقابل نجد أن نسبة 14% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 7 عمال أقروا بأنهم لا يقدمون المساعدة لأنهم مشغولون بأداء العمل الخاص بهم و المكلفين به وأنه ليس في تخصصهم موضوع طلب المساعدة ونجد 4% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون مبحوثين ذوو تكوين مهني متخصص بحجة أنه ليس تخصصه ولا يفهم فيه و 10% من مجموع أفراد العينة يمثلون وضع مهني بسيط.

القراءة السوسيولوجية ان المؤسسة الصناعية ليست مجالا انتاجيا فحسب، وانما هي مجال اجتماعي مؤسس على شبكة علاقات تضامنية أو عدوانية، تؤثر على سير العمل واستخدام العمال، ومن هنا تصبح المؤسسة الصناعية تنتج الخيرات المادية والسلع. و لكنه تنتج وفي الوقت نفسه علاقات انتاج اجتماعية لأن كل جماعة عمل لها دلالات متميزة تريد من خلالها المحافظة على خصوصيتها من خلال الدخول في علاقات اجتماعية متعددة .

هذا التنوع في الوضع المهني له اثر بالغ على عملية التكيف مع المتغيرات الجديدة الموجودة حيث أعطيت الأولوية للتقنيين المتخصصين، من اجل الفهم الأفضل والحسن للتكنولوجيا الموجودة في المؤسسة، من جهة ومن جهة اخرى يسهل تدريبهم على الماكينات المتطورة الموجودة في المصنع، وعليه يمكننا القول بأن الوضع المهني يلعب دورا مهما في التنظيم فكلما كان وضعه المهني متخصصا وتمكنا من عمله ومستوى وعييه أكثر كلما قدم المساعدة والمساندة لزملائه أكثر و افضل .

تحليل بيانات الفرضية الثالثة:

لتمكين العاملين علاقة بالالتزام الاستمراري

الجدول رقم(14): يبين علاقة تحفيز الرئيس للموظف بالرضا الوظيفي

المجموع	الرضا الوظيفي		تحفيز الرئيس
	لا	نعم	
21	15	6	نعم
%42	%30	%12	
29	16	13	لا
%58	%32	%26	
50	31	19	المجموع
%100	%62	%38	

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة 62 % من أفراد مجتمع الدراسة يمثلون 31 مبحوثاً صرحوا بأنهم لا يشعرون بالرضا الوظيفي وبما يحققه عملهم من مكاسب، منها 32 % يمثلون مبحوثاً صرحوا أن رئيسهم في العمل لا يقوم بتحفيزهم وتشجيعهم، فالمؤسسة حسبهم لا تبذل مجهوداً من أجل تحقيق الرضا وفي اتجاه آخر نلاحظ في الجدول أعلاه أيضاً أن نسبة 30% يمثلون 15 مبحوثاً لا تشعر بالرضا الوظيفي. في المقابل نجد أن نسبة 38% من أفراد مجتمع الدراسة يمثلون 19 مبحوثاً صرحوا بأنهم يشعرون بالرضا الوظيفي وبما يحققه عملهم في المؤسسة من مكاسب ويرون أيضاً أن طبيعة العمل تتماشى وطموحات العمال والتي تتمثل في الاستقرار الوظيفي إلا أنهم لا يتلقون التحفيز سواء مادي أو معنوي من الرئيس في المقابل نجد 12% من أفراد عينة الدراسة يمثلون 6 مبحوثين صرحوا بأنهم يشعرون بالرضا الوظيفي ويقوم الرئيس بتحفيزهم وتشجيعهم .

القراءة السوسولوجية أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ادماج العاملين واشراكهم بافكارهم واقتراحاتهم، وبين الرضا الوظيفي وارتفاع الروح المعنوية، مما يؤدي الى حرص العامل على تقديم الإقتراحات والأفكار وبالتالي زيادة الانتاجية وزيادة أرباح المؤسسة، وهو ما توصلت اليه دراسة " مورس " التي توصلت الى أن أعضاء الجماعات ذات الروح المعنوية العالية كانوا أكثر فعالية، حيث وصف مشرفهم بأنه يهتم بهم اهتماما شخسيا وكانوا أكثر رضا على الطريقة التي تعالج بها الشكاوى والاقتراحات التي يتقدم بها العمال وعلى هذا كلما زادت مهارة المشرف في استخدام الطرق الجماعية في اشرافه كلما زادت انتاجية مرؤوسيه ورضاهم عن عملهم.

(طلعت. 1963 ، ص 182)

الجدول رقم (15): يبين علاقة البرامج التكوينية للتحكم التكنولوجي بالعمل و إبراز القدرات .

المجموع	العمل وإبراز القدرات			
	لا	نعم		
17	10	7	نعم	البرامج التكوينية للتحكم التكنولوجي
%34	%20	%14		
33	19	14	لا	البرامج التكوينية للتحكم التكنولوجي
%66	%38	%28		
50	29	21	المجموع	
%100	%58	%42		

من خلال قراءتنا للجدول اعلاه نلاحظ أن 33مبحوثا بنسبة 66 % صرحوا أنه لا توجد برامج تكوينية داخل المؤسسة لزيادة التحكم التكنولوجي بالمؤسسة رغم أن نسبة 28% يمثلون 14 مبحوثا من أفراد عينة الدراسة أقرروا بأن العمل يساعدهم على إبراز

قدراتهم، في المقابل نجد ان نسبة 38 % من أفراد عينة الدراسة يمثلون 19 مبحوثا صرحوا أنه لا توجد برامج تكوينية لزيادة التحكم التكنولوجي وبالتالي لا يساعدهم العمل على ابراز قدراتهم داخل المؤسسة لكنهم جزء منها وفاعلون فيها وفي تغطية جيع نشاطاتها وتحقيق اهدافها، ومن زاوية أخرى نجد نسبة 34 % من المجموع الكلي للمبحوثين ويمثلون 17 مبحوثا منهم 14% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 7 عمال صرحوا أنهم خضعوا الى دورات تكوينية وبالتالي يشعرون بأن العمل يساعدهم على ابراز ما لديهم من قدرات في المؤسسة ميدان الدراسة في حين أوضحت لنا نسبة 20% من المبحوثين يمثلون 10 مبحوثين وهي نسبة لا يستهان بها رغم أنهم خضعوا لبرامج تكوينية لزيادة التحكم التكنولوجي الا أن ذلك لا يساعد على إبراز ما لديهم من قدرات في العمل .

وفي اطار استنتاج هذه الارقام توصلنا الى القراءة السسيولوجية التالية انه لا يتحقق العمل بالمؤسسة على ابراز القدرات. الا بالتخطيط الجيد للمسار الوظيفي خاصة في مجال التكوين والتدريب والرسكلة (التكوين المتواصل) خاصة اذا كانت المؤسسة ذات طابع صناعي واقتصادي، في ظل التنافس الحاد في السوق المحلية والمتعارف عليه هو أن التكوين يلعب دورا مهما في تحقيق الاداء الوظيفي كما وكيفا، وهنا تجدر الاشارة الى ان التكوين المهني في العمل الصناعي الحديث أصبح مسألة عقل، لا مسألة عضلات فالعامل لا يمكنه أن يؤدي عمله بنجاح الا اذا اتسعت آفاقه وقدراته المهنية والفنية عن طريق التكوين والتدريب المهنيين حيث نص المؤتمر الخامس للحزب المنعقد بين 19 – 22 ديسمبر 1982 في مجال التكوين المهني " باتخاذ التدابير الملائمة لإنعاش التكوين المستمر والإتقان والترقية الاجتماعية للعمال وتشكيل كل هذه الاعمال التي تجرى داخل المؤسسة والتي لها علاقة بها والرفع المتواصل من مستوى التأهيل المهني للعمال .

(لجنة علاقات العمل : 1999 ص 24)

الجدول رقم(16): يوضح علاقة تشجيع المدير للعمل الجماعي بالملل والتفكير بالاستقالة.

المجموع	الملل والتفكير بالاستقالة		تشجيع المدير للعمل الجماعي
	لا	نعم	
31	21	10	نعم
%62	%42	%20	
19	11	8	لا
%38	%22	%16	
50	32	18	المجموع
%100	%64	%36	

من خلال القراءة الاحصائية للجدول أعلاه، يتضح أن نسبة 62 % من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 31 مبحوثا صرحوا بان المدير يساهم في تشجيع العمل الجماعي نجد منها 42 % يمثلون 21 مبحوثا صرحوا بأن المدير لا يشجعهم على العمل الجماعي ولا يفكرون بالاستقالة في المقابل، نجد أن نسبة 20 % يمثلون 10 عمال رغم أن المدير يشجعهم على العمل الجماعي، الا انهم يشعرون احيانا بالملل ويفكرون بالاستقالة، لأنهم يرون بأن قدراتهم ومؤهلاتهم وتكوينهم مستواه أعلى من المستوى الذي يعملون فيه وعملهم في المؤسسة لا يساعدهم على ابراز قدراتهم في حين نجد أن نسبة 38 % من المجموع الكلي للمبحوثين ويمثلون 19 مبحوثا منهم 22% من أفراد عينة الدراسة يمثلون 11 عاملا صرحوا بأنه رغم أن المدير لا يقوم بتشجيعهم على العمل في المؤسسة لاعتبارات عدة منها ضمان منصب عمل قار ، الاحتياجات الكبرى في الحياة .

القراءة السسيولوجية ان ضغط العمل من شأنه أن يسبب أعمالا يكرهها العمال أو وظائف لا تتلاءم وقدراتهم، وذلك لعدم موازنة الفرد من ناحية الميول أو المهارات التي تتطلبها الوظيفة، وهذا ما أكدته بعض الدراسات على وجود ارتباط كبير بين مستوى الدافعية ومستوى الالتزام الوظيفي فالأفراد الذين يتمتعون بارتفاع مستوى الالتزام

الوظيفي هم الأكثر حرصا على الحضور مقارنة بالأفراد الذين يتمتعون بانخفاض مستوى الالتزام الوظيفي، كما اكدت النتائج على وجود ارتباط عكسي بين الإلتزام والملل ويتضح ذلك في الحضور للعمل في الوقت المحدد وتوافر الرغبة في بذل الجهد .

(محمد حسن . 2004 ،ص 15)

إن العامل أول ما يجد عملا يتناسب وطموحاته فإنه يرضى به و يتخلى عن منصبه الحالي ويلتحق مباشرة بالمنصب الجديد كما أن هذه النتيجة تعكس لنا مستوى واختلاف الطموح لدى أفراد العينة في تغيير المنصب، ايماننا منهم أن العمل الحالي لا

يتناسب ومؤهلاتهم العلمية، كما أن لعلاقة المسؤول بالعمال و أسلوبه في التعامل له تأثير على مضاعفة الجهد، كون المسؤول تربطه علاقة جيدة بالعمال، فقيادته موجهة نحو العلاقات وليس الانتاج فهو يقوم بتوجههم ويتقرب منهم لكسب ولائهم وودهم و المعاملة الجيدة والتي تكون على أساس متبادل بين الطرفين تحفز العاملين على مضاعفة الجهد من أجل المؤسسة .

الجدول رقم (17): يوضح علاقة الاستقرار الوظيفي بالاستمرار في العمل بالمؤسسة والقبول بأي وظيفة.

المجموع	الاستمرار في العمل		نعم	الاستقرار الوظيفي
	لا	نعم		
27	13	14	نعم	الاستقرار الوظيفي
%54	%26	%28		
23	10	13	لا	الاستقرار الوظيفي
%46	%20	%26		
50	23	27	المجموع	
%100	%46	%54		

من خلال القراءة الاحصائية للجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 54% من مجموع أفراد العينة يمثلون 27 مبحوثا صرحوا أنهم مستقرون وظيفيا، لكنهم رغم ذلك لا يشعرون بالارتياح ولا يريدون الاستمرار في العمل، وهذا ما مثله نسبة 46% من مجموع مجتمع الدراسة يمثلون 23 مبحوثا في حين نجد أن نسبة 46% من أفراد عينة الدراسة يمثلون 23 مبحوثا أدلت لنا بأنها لا تشعر بالاستقرار الوظيفي نجد منها 26% من أفراد عينة الدراسة أقروا بأنهم يرغبون بالاستمرار في العمل بالمؤسسة مقابل أي وظيفة لكنهم لا يشعرون بالاستقرار الوظيفي في المقابل نجد أن نسبة 20% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 10 عمال لا يشعرون بالاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة ولا يريدون الاستمرار فيها .

هناك بعض المؤسسات في الوقت الراهن تقدم خدمات اجتماعية عالية المستوى وهي تختلف من مؤسسة لأخرى، ومن دولة لأخرى حسب النمط القيادي السائد فيها والثقافة التنظيمية التي تحملها، و نخص بالذكر بعض الدول العربية و الإسلامية .(محمود حسن . 1975 ،ص 265) فالخدمات الترفيهية هي وسيلة تساعد العمال معنويا وتشعرهم بالاستقرار والارتياح في المصنع .وقد صرح أحد المبحوثين بأنه مستعد لقبول أي وظيفة مهما كانت طبيعتها للهروب من شبح البطالة والفراغ، الذي أصبح يؤرق نفسية الانسان البطال خصوصا المتزوجون لانهم يتحملون مسؤولية أسرهم فأغلبية العمال لهم نظرة لعالم العمل قائمة فقط على ما يحققه من مكاسب مادية لان انشغالهم الرئيسي يتمثل في الحصول على منصب عمل وأجر مستقر وعادل يضمن لهم تحقيق الاستقرار الاجتماعي الذي افتقدوه في أوضاع البطالة وأزمة تسريح العمال، كما أن لشخصية المسؤولين ومستوى كفاءتهم دورا بارزا وهاما في تحسين ظروف العمل المعنوية وبالتالي الشعور بالارتياح والاستقرار في العمل .

5- مناقشة نتائج الفرضيات في ضوء الفرضية العامة

لقد نال موضوع جودة الحياة الوظيفية قدرا كبيرا من اهتمام العلماء والباحثين في مجالات الادارة والسلوك التنظيمي، ومجالات علم النفس الصناعي وجاء اهتمامنا في هذا المجال من البحث (جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي) لاعتقادنا بأن هناك علاقة تأثير بين العدالة التنظيمية والالتزام المعياري وتمكين العاملين والالتزام الاستمراري، الاستغراق الوظيفي والالتزام العاطفي.

ومن خلال بحثنا هذا حاولنا أن نثبت العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بالمؤسسة الصناعية العمومية ، ولإعطاء هذا التصور صبغة علمية تم بناء نموذج الدراسة، يتكون من ثلاث فرضيات وفي ضوء هذه الفرضيات وبعد القيام بالدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الاقتصادية للأنسجة الصناعية بولاية المسيلة، وبعد فرز وترتيب البيانات التي تم جمعها من الميدان وتفريغها في جداول احصائية بسيطة ومركبة تم تحليلها وتأويلها انطلاقا من الواقع والمعارف النظرية لنخلص في الاخير الى أهم النتائج .

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

للعدالة التنظيمية علاقة بالالتزام المعياري للعامل داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية للأنسجة الصناعية الجزائرية بالمسيلة .

لقد كشفت معطيات الدراسة الميدانية من خلال المعالجة الكمية للمعطيات الاحصائية المجمعة مايلي:

— بينت نتائج الجدول رقم (6) العلاقة بين الرضا عن الراتب والالتزام بالوقت و القوانين حيث وجدنا نسبة 72% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 36 صرحت

بأنهم غير راضين عن الراتب، وأنه لا يكفيهم لسد حاجاتهم خصوصا المتزوجين فهم مسؤولين عن أسر ولها متطلبات كثيرة.

— أظهرت بيانات الجدول رقم (7) العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار وقيم وأهداف العامل في المؤسسة .وجدنا نسبة 60% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 30 مبحوثا صرحوا بأنهم لا يشاركون في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ميدان الدراسة . وعلى هذا الاساس فإن غياب المشاركة داخل المؤسسة تجعل العامل أكثر اغترابا عن العمل، وبالتالي يحفزه هذا الى انتهاج سلوكيات يهدف من خلالها بالدرجة الاولى الى تحقيق مصالحه الشخصية لذا فان الاهتمام بالموارد البشري في المؤسسة أمر في غاية الاهمية .

— دلت بيانات الجدول رقم (8) عن علاقة عدالة السماع للشكاوى و التظلمات بانجاز المهام حيث وجدنا نسبة 72% من مجموع عينة الدراسة يمثلون 36 مبحوثا صرحوا بأن المؤسسة تمنحهم فرصة عادلة لسماع شكاوهم عندما يكون لديهم مشكلات .وأن الشيء الذي يجعل العامل أكثر انضباطا هو العدالة والمساواة وأن الانضباط الدائم واحترام الوقت الرسمي للعمل سيولد وجودا دائما للعاملين بالمؤسسة ،وبالتالي تتحدد المهام وتنقسم الادوار بالتساوي والعدل.

— وضحت لنا بيانات الجدول رقم (9) العلاقة بين طبيعة المعاملات الادارية وعلاقتها بعادات وتقاليد المجتمع .حيث وجدنا نسبة 80% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 40 مبحوثا صرحت بأن تقييمها لطبيعة المعاملات الادارية داخل المؤسسة ميدان الدراسة حسنة. وعليه فإن تكيف العمال مع نظام المؤسسة واعطاء العامل الحرية أثناء العمل وعدم تمييز المسؤولين بين العاملين وعدم التسلط وفرض النفوذ على العمال وتصحيح أخطاء العامل دون معاقبته في حد ذاته واعطاءه المسؤولية يعمق احساسه بالالتزام الذاتي .

وبهذا نخلص الى أن الفرضية الاولى محققة بنسبة متوسطة والتي تفيدنا بوجود علاقة تأثيرية بين العدالة التنظيمية والالتزام المعياري داخل المؤسسة محل الدراسة، فرغم ان مؤشرات جودة الحياة الوظيفية متوفرة بنسب متوسطة الا ان العمال عملوا على تحقيق الالتزام، كالحضور الى المؤسسة في الوقت المحدد وانجاز العمل واتقانه وكذلك عدم التغيب عن العمل .

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

للاستغراق الوظيفي علاقة بالالتزام العاطفي

لقد كشفت معطيات الدراسة الميدانية من خلال المعالجة الكمية للمعطيات المجمعة مايلي:

- بينت نتائج الجدول رقم (10) العلاقة بين المشاركة الفعالة في العمل بالشعور بالانتماء للمؤسسة ،حيث وجدنا نسبة 80% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 40 مبحوثا صرحوا بأنهم يقومون بمشاركة فعالة في العمل ،فإعطاء الحرية وفرص اثبات الذات للجميع بدون تمييز، تجعل العمال أكثر طاعة وحرصا على أداء الاعمال وهذا ما نهدف اليه من خلال هذه الدراسة .وهو الربط بين العنصر البشري والعنصر التنظيمي و ايجاد الاليات التي تقلل من السلوكيات السلبية المنتهجة .

— بينت نتائج الجدول رقم (11) مكانة العمل في حياة العامل وعلاقتها بالتفكير في مشاكله اثناء الاجازة ،حيث وجدنا أن نسبة 100% والتي تمثل مجموع عينة الدراسة صرحوا بان العمل شيء أساسي ومهم في حياتهم فالعمل عندهم عبادة وشرف وواجب ومسؤولية و ابراز للذات قبل ان يكون رقابة ذاتية .

- دلت بيانات الجدول رقم (12) العلاقة بين اداء العامل والتقدير والاحترام ، حيث وجدنا نسبة 80%يمثلون 40 مبحوثا صرحوا بان هدفهم من اداء العمل هو من اجل

الغرض المادي، لان العامل يشعر بالحاجة الى المساهمة الفعالة في تامين مستقبله وكل من يرعاهم من أفراد اسرته .

– أظهرت بيانات الجدول رقم (13) علاقة الوضع المهني بالتعاون والمساندة أثناء العمل .حيث وجدنا نسبة 44% من مجموع أفراد عينة الدراسة يمثلون 22مبحوثا صرحوا بان الوضع المهني المتخصص، يلعب دورا هاما داخل المؤسسة الصناعية ميدان الدراسة فكلما كان وضع العامل المهني متخصصا و متمكنا من عمله ومستوى وعييه وتبصره بعمله أكثر كلما ساهم ذلك في تقديم الدعم والمساعدة والمساندة لزملائه أكثر وأفضل .

وبهذا نخلص الى أن الفرضية الثانية محققة الى حد كبير والتي مفادها وجود علاقة تأثيرية بين مؤشرات الاستغراق الوظيفي والالتزام العاطفي.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

ان ما لمسناه ميدانيا من بداية البحث وانطلاقا من المقابلات التي تم اجرائها بغية استنتاج النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة والمتمثلة فيما يلي :

لتمكين العاملين علاقة بالالتزام الاستمراري داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية للأنسجة الصناعية الجزائرية بالمسيلة ،ومن خلال ما تم عرضه وتحليله من معطيات ميدانية لمختلف الجداول سنعرض أهم النتائج المتعلقة بالبيانات الخاصة بالفرضية الثالثة.

- بينت نتائج الجدول رقم (14) العلاقة بين تحفيز الرئيس للموظف والرضا الوظيفي ، حيث وجدنا نسبة 58% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 29 مبحوثا صرحوا بأن رئيسهم في العمل لا يقوم بتحفيزهم بشكل مادي الا أنهم يعملون على تحقيق الالتزام التنظيمي كالحضور الى المؤسسة في الوقت المحدد وكذلك عدم التغيب .

- اظهرت نتائج الجدول رقم (15) علاقة البرامج التكوينية للتحكم التكنولوجي بالعمل وابرار القدرات، حيث وجدنا نسبة 66% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 33 مبحوثا صرحوا أنه لا توجد برامج تكوينية لزيادة التحكم التكنولوجي. وعلى اعتبار أن العملية التكوينية من أهم العمليات التنظيمية المحددة لفعالية أداء العامل بهدف بلوغ الكفاءة والفعالية التنظيمية ،الا أن المعطيات الامبريقية للدراسة قد كشفت عن تهميش العملية التكوينية في البنية التنظيمية للمؤسسة.

- وضحت لنا بيانات الجدول رقم (16) علاقة تشجيع المدير للعمل الجماعي بالملل والتفكير بالاستقالة ،حيث وجدنا نسبة 62% من مجموع أفراد عينة الدراسة ويمثلون 31 مبحوثا صرحوا بأن المدير يساهم في تشجيع العمل الجماعي وذلك

بتنسيق مهامهم وحل مشكلات أعمالهم إضافة الى اسداء الارشاد والنصح لهم حتى يتمكنوا من انجاز العمل بكفاءة وفعالية .

- بينت لنا نتائج الجدول رقم (17) علاقة الاستقرار الوظيفي بالاستمرار في العمل وبأبي وظيفة ،حيث وجدنا نسبة 54% من مجموع أفراد عينة الدراسة صرحوا بأنهم يشعرون بالاستقرار الوظيفي وأن العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي كثيرة ومتنوعة بعضها يتعلق بمستوى العمل ومتطلباته وبعضها يتعلق بشخصية الفرد في حد ذاته . إن تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها حول هذه الفرضية يتفق نسبيا مع الطرح النظري لها والتي مفادها وجود علاقة تأثيرية بين تمكين العاملين والالتزام الاستمراري أي أن الفرضية الثالثة محققة بشكل نسبي .

إذا من مجموعة النتائج الجزئية التي توصلنا اليها نصل الى نتيجة عامة كمحاولة رامية للإجابة عن التساؤل الرئيسي للإشكالية البحث الذي هو:

ما علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي ؟

ومن خلال معالجة النظرية والأمبريقية لموضوع دراستنا الذي يتمحور حول علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي، في المؤسسة اتجهت دراستنا للكشف عن واقع العلاقة بين هاذين المتغيرين، كما هدفت لمعرفة العوامل الدافعة لتحقيق الالتزام التنظيمي وكذلك الكشف عن الفوائد التي يمكن ان يحققها الالتزام التنظيمي، من خلال جودة الحياة الوظيفية وانطلاقا من تفسير الفرضيات الفرعية التي تحققت بنسب متفاوتة تبين لنا أن الفرضية الرئيسية للدراسة القائلة : أن لجودة الحياة الوظيفية علاقة بالالتزام التنظيمي انها محققة بنسبة متوسطة.

إن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة هي علاقة سببية، فالعامل اذا شعر باهتمام في عمله ثبت واستقر فيه وبذل جهدا في أداء المهام الموكلة اليه، وبالتالي هذا يزيد من درجة رضاه والتزامه في المؤسسة . .

6- الاقتراحات :

بعد استعراض نتائج الدراسة لابد ان نضع بعض التوصيات للارتقاء بجودة الحياة الوظيفية، ومعالجة نقاط الضعف والخلل وكشف الاثار السلبية للحياة الوظيفية في مؤسسات القطاع العام ورفع مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها الحكومة :

- تفعيل العلاقات الاجتماعية والانسانية بين موظفي الوظائف الدنيا والوظائف العليا.
- منح العاملين المزيد من السلطات والصلاحيات بما يمكنهم من حل المشكلات واتخاذ القرارات بالسرعة والدقة المناسبين.
- الحرص على تطبيق نظام واضح وملائم وعادل لتقويم المظالم داخل المؤسسة وصندوق شكاوى وتظلمات للموظفين يعمل على معالجة هذه الشكاوى بأقصى ما يملك من سرعة ونزاهة .
- تشجيع فرص التطور الذاتي لجميع الموظفين وتحفيزهم على تحسين قدراتهم .
- ينبغي على المؤسسة التأكيد على اعتماد جميع العاملين إستراتيجية الالتزام الشعوري والمعياري لدورهما الكبير في نجاح المنظمة وتحقيق اهدافها وذلك من خلال :
- تنمية مبدأ الرقابة الذاتية لدى العاملين .
- بناء واشاعة ثقافة حب العمل وروح الانتماء للمنظمة ونظرتهم اليها على انها مصدر رزقهم ونجاحها يعد نجاح لهم .
- انتهاج سياسة اكثر ديمقراطية اتجاه العاملين وبناء علاقات طيبة معهم لتعزيز بيئة عمل امنة وصحية يسودها الاحترام المتبادل بين الجميع .

خاتمة

خاتمة :

إن تناولنا لموضوع جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية جاء نتيجة مبررات ودوافع موضوعية وذاتية ،وذلك من اجل الوقوف على واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الصناعية للنسيج بالمسيلة وانعكاسها على الحياة الاجتماعية والنفسية والصحية وحتى المهنية للعمال .لأنه كلما ازداد المستوى الاجتماعي والثقافي ازداد معه الوعي الاجتماعي لدى افراد المجتمع عامة والعمال خاصة، وعليه فان جودة الخدمات الاجتماعية التي تعزز جودة الحياة الوظيفية في اماكن العمل تكتسي اهمية كبيرة خاصة بعد التقدم العلمي والتكنولوجي ،الذي شهدته معظم بلدان العالم في الآونة الاخيرة لان العامل يعتبر رأسمال المؤسسة والواقع أن رقي الامم وتطورها مرهون بمدى تقدمها في المجال العلمي والعملية ،وبنوعية الخدمات التي توفرها المؤسسات الصناعية لأفرادها .ولا شك أن أغلبية العمال يرتاحون في جو يسوده تطبيق القوانين الملائمة على الجميع دون تمييز ويحبذون الممارسات الرقابية التي تشدد على تطبيق القواعد والاجراءات ومحاسبتهم على مدى تقيدهم بهذه القوانين والالتزام الدقيق بالرسميات والقواعد المكتوبة ومن ثم تكون التعليمات المحددة ،هي الصورة المفضلة لديهم لان أغلب العمال بالمؤسسة على قناعة تامة بأن قوانين وقواعد العمل تحقق لهم مبدأ العدالة والمساواة في المؤسسة كل حسب كفاءته وجهده، وبدون التقيد بالقوانين تتحول المؤسسة الى مرتع تنفسي فيه السلوكيات السلبية المخالفة لقيم المؤسسة وثقافتها الداخلية .فجودة حياة الموظف مرتبطة بالدرجة الاولى بالعلاقة الايجابية والتفاعل الايجابي مع الاخر هذا ما يجعل لحياته معنى ويمكنه من العيش منسجما وفعالاً ومنتجا ايضا والملاحظ ،هو أن هناك اهتمام بالدراسات حول جودة الحياة الوظيفية والناقص هو برامج الرفع من جودة الحياة أو تجويد الحياة الوظيفية ولا تعني الجانب المادي فقط بل أيضا الجانب النفسي أو بما يسمى جودة الحياة النفسية بوضع برامج ارشادية علاجية وترفيهية تركز على الخيرات التي من شأنها زيادة جودة الحياة الوظيفية.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- ابراهيم بلوط حسن . (2005).المبادئ والاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات ط1، دار النهضة العربية .
- 2- بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلالي . (2009). أسس البحث العلمي، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 3- بوفلجة غياث . (2001) .مبادئ التسيير البشري ،ط2 ، الجزائر ،دار العرب.
- 4- جاد الرب . (2008) . جودة الحياة الوظيفية في منظمات الاعمال العصرية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- 5- جاد الرب . (2005).جودة حياة العمل في المنظمات المهنية، مصر ،جامعة قناة السويس .
- 6- حامد الحرقة . (1980) .موسوعة الادارة الحديثة والحوافز، المجلد 1 ط1 لبنان الدار العربية للموسوعات بيروت .
- 7- حسين حريم . (2003) .ادارة المنظمات منظور كلي الاردن، دار الحامد.
- 8- رشيد زرواتي . (2008) . تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط2، قسنطينة، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 9- رضا قجة . (2003) . اداء العامل في التنظيم الصناعي ،ط1 .شركة بانتييت للمعلوماتية والخدمات المكتبية ط1،الجزائر.
- 10- الرفاعي حسين أحم . (1996). مناهج البحث العلمي - تطبيقات ادارية واقتصادية، ط1، عمان، دار وائل.

- 11- سلوى عثمان الصديقي .(2003). خدمة الفرد في محيط الخدمة الاجتماعية، الأسس النظرية والاتجاهات العلمية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، الازارطية.
- 12- الصيرفي محمد .(2005). السلوك التنظيمي ،ط1السكندرية ،مورس للنشر .
- 13- طلعت ابراهيم لطفي.(2008) .الخدمات الاجتماعية العمالية ،دار غريب ،القاهرة.
- 14- طلعت ابراهيم لطفي.(2008). أساليب وادوات البحث الاجتماعي، القاهرة، بدون ط، دار الغريب.
- 15- عبد الحفيظ مقدم . (2002).دراسات نفسية اجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني .
- 16- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي .(2007).الادارة الاصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمديرى القرن 21 ،المنصورة المكتبة العصرية .
- 17- عبد الله محمد الشريف. (1996). مناهج البحث العلمي، ط2، الاسكندرية، مكتبة الاشعاع.
- 18- عبد الهادي مسلم . (2002). تحليل وتصميم المنظمات ،الا سكندرية ،الدار الجامعية .
- 19- علي السلمي .(1995).ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل للأيزو9000 دار غريب.
- 20- علي السلمي .(1990).ادارة الافراد لرفع الكفاءة الانتاجية القاهرة مصر، دار المعارف.
- 21- عمار بوحوش(1995). مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

- 22- فضيل دايو وآخرون . (1999). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية (سلسلة العلوم الاجتماعية) منشورات جامعة منتوري قسنطينة، دار البعث.
- 23- قباري محمد اسماعيل علم اجتماع الصناعي ،منشأة المعارف المجتمعية الاسكندرية بدون سنة .
- 24- كامل بربر.(2006).الاتجاهات الحديثة في الادارة وتحديات المديرين ، ط 1 عمان ،دار المنهل.
- 25- ماجدة العطية . (2003).سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، ط 1 ،العراق دار الشروق.
- 26- محمد رسمي . (2004).السلوك التنظيمي في الادارة التربوية، ط 1الاسكندرية ،دار الوفاء .
- 27- محمد احمد درويش . (2008).نظرية الالتزام التنظيمي ،ط 1، القاهرة عالم الكتب .
- 28- محمد طلعت عيسى وعدلي سليمان. (1963).الخدمة الاجتماعية العمالية، القاهرة، دار النشر الحديثة.
- 29- مصطفى عشوي.(1992).اسس علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ر الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب .
- 30- مصطفى محمود ابو بكر . (2003). التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة ط1.مصر ،الاسكندرية ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 31- موريس أنجرس. (1996). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ترجمة بوزيد صخري وآخرون، ط2، الجزائر، دار القصبه.

الرسائل والمذكرات :

- 1- البليسي أسامة. (2012). جودة الحياة الوظيفية واثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية في قطاع غزة رسالة ماجستير غزة .
- 2- جمال بن خالد. (2016). الخدمات الاجتماعية العمالية والثقافة التنظيمية في ظل التغيير التنظيمي دراسة ميدانية با لمؤسسة الصناعية الجزائرية للأنسجة بالمسيلة . رسالة دكتورا في علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية علم اجتماع تنظيم وعمل ،الجزائر، جامعة سطيف02.
- 3- حويحي مروان. (2008). أثرالعوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل ،حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة ،رسالة ماجستير ،الجامعة الاسلامية غزة .
- 4- محمد بن غالب العوفي .(2005)،،الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة ماجستير كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية .
- 5-ماضي خليل .(2014). جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية رسالة دكتورا جامعة قناة السويس مصر.
- 6-سعيد بن محمد ال عاتق الغامدي .(1430هـ) . النمط القيادي وأثره على الالتزام التنظيمي رسالة ماجستير كلية التربية جامعة أم القرى .
- 7-علي حسام .(2008) . الانهاك النفسي وعلاقته بالتوافق الزوجي وبعض المتغيرات الديمغرافية لدى عينة من معلمين الفئات الخاصة بمحافظة المنيا رسالة ماجستير جامعة المنيا مصر .
- 8- وفاء أحمد محمد .(2009). اثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل بحث تطبيقي في مصرف الرشيد كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ، 17.

قائمة المصادر والمراجع

9سميرة بالأطرش .(2011). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ،دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات رياض الاطفال ولاية ورقلة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علم النفس، إشراف سعاد حشاني.

10 – شيخي مريم (2013). طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة، دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير علم النفس، تخصص الانتقاء والتوجيه.

المجلات :

1- أيمن حسن ديوب .(2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 30 العدد الاول .

2- العنزي سعد عبد الرحمان الملا .(1997) . قياس نوعية حياة العمل في المنظمات الخاصة ، مجلة العلوم الاقتصادية الادارية بغداد، المجلد 13،العدد 45.

3-العتيبي(1970).الولاء الاداري التنظيمي ،مجلة الاداري ،العدد 70،سلطنة عمان.

4-لعنزي سعد العتيبي .(2006).علاقة الالتزام المنظمي بمشاركة العاملين وأثرها في تحقيق متطلبات الجودة للموارد ،مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد 61.

5- عبد الكريم بن خالد مباركي .(2005).فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني ،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ،العدد 20 ،الجزائر.

6- ملحم يحي .(2006).تمكين العاملين كمفهوم اداري معاصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية القاهرة.

القواميس:

1- ابن منظور .(1978). قاموس لسان العرب، بيروت.

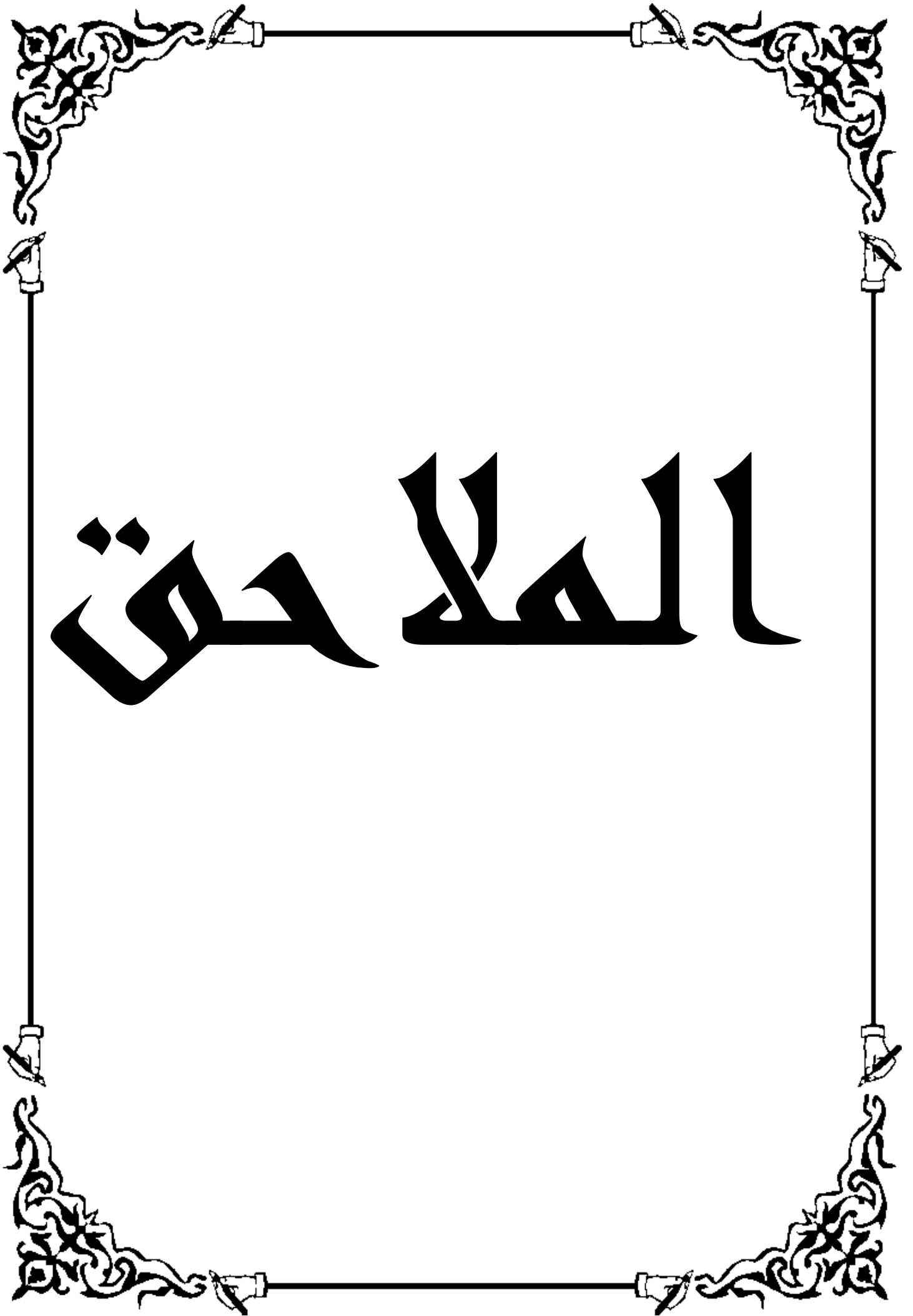
القوانين والجراند :

1- لجنة علاقات العمل .(1999).التكوين المهني ،الدورة الثالثة عشر ،الجزائر.

مراجع باللغة الأجنبية:

1. Desselerig , (2003) : Homan reaource Managemet, GTHED :prentice, Hall, Newjersey
2. Swamy De vappa and jun des waras wamy and rashimi, srinivas (2015), quality of Work life : Scale Dev loment And Validation, international, of Caring sciences, Vol 8 no 2, P P 281-300.
3. Bent (2011) : Website Of business Dictinary- bnet.com.
4. Oxford (2003) worked power dictionary. For learner of English, oxford, university press new yourk.

العلم حقا



دليل المقابلة الحرة

- ماهي الاسس التي تركز عليها آليات العدالة التنظيمية داخل مؤسساتكم ؟
- هل توفر المؤسسة خدمات اجتماعية للعمال؟
- ماهي الآليات الكفيلة بتضمين استغراق وظيفي داخل مؤسساتكم ؟
- ماهي المحكات الكفيلة بتنمية الالتزام الوظيفي بمؤسساتكم؟ ثقافة الالتزام
- كيف يمكن كبح آليات الالتزام الاغترابي داخل مؤسساتكم ؟
- كيف تقييم العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي ؟

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

