

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



قسم: علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية
ميدان: العلوم الاجتماعية
رقم: 115071246

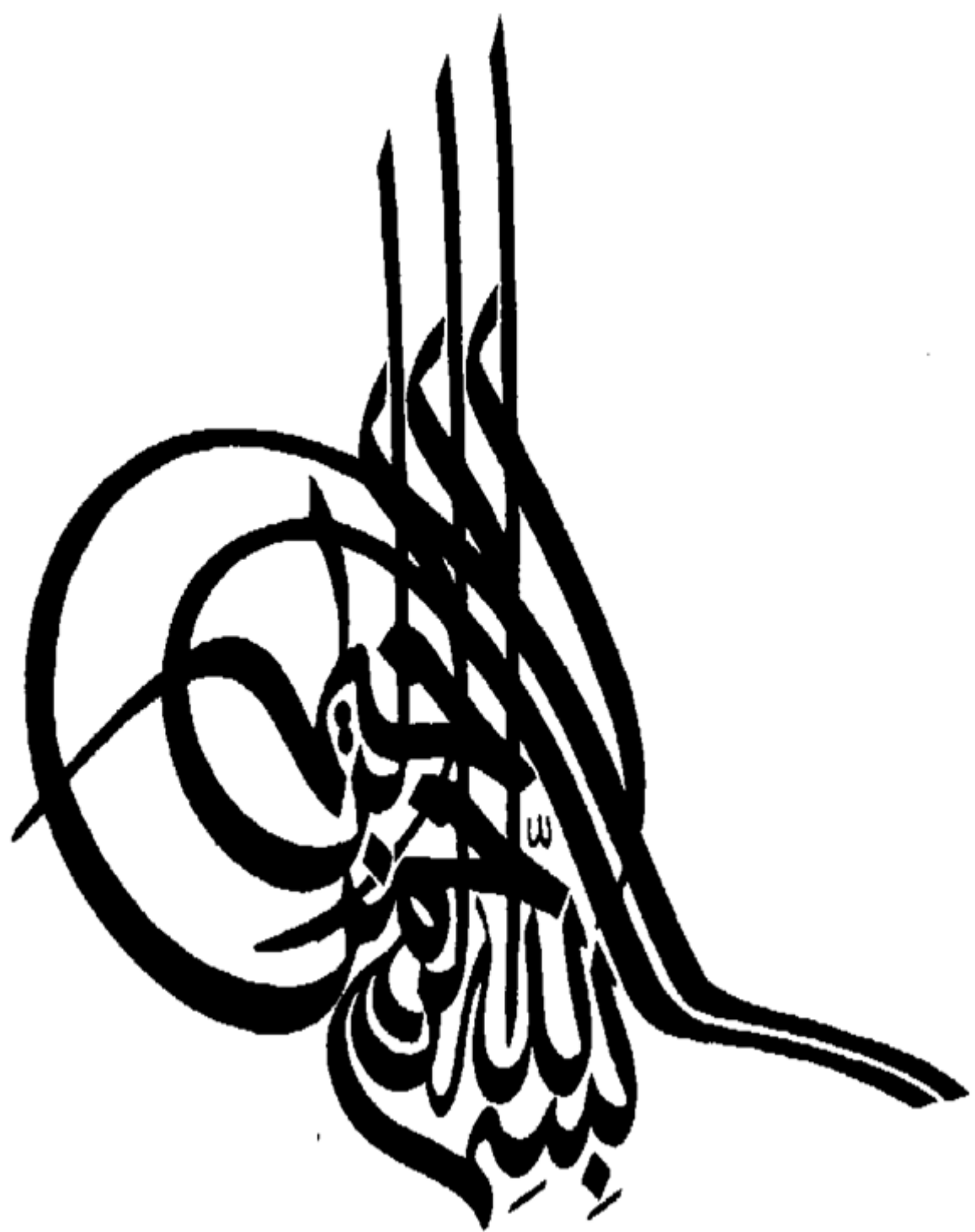
مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي
إعداد الطالب: عروسي عبد الكريم
تحت عنوان:

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي
دراسة ميدانية بمؤسسة لافارج -الديبل حمام الضلعة – المسيلة –

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مختار رحاب	أستاذ التعليم العالي	محمد بوضياف. المسيلة	رئيسا
شبيلي وهيبية	أستاذ محاضر "ب"	محمد بوضياف. المسيلة	عضوا مناقشا
مصطفى بوجلال	أستاذ محاضر "أ"	محمد بوضياف. المسيلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2018-2019



الإهداء

ربما يعجز اللسان عن التعبير ولكن القلب يكون الأصدق دائما فلكم مني أغلى الكلمات ولكم أهدي هذا

العمل

إلى صاحبة الإهتمام اللامتناهي إلى منبع الحنان والعين الساهرة والعطاء المتواصل

أمي العزيزة ألبسها الله لباس الصحة والعافية

إلى من وجدت بقره الراحة والإطمئنان من ضحي لأجل أصل لهذا اليوم أبي العزيز حفظه الله وأطال عمره

إلى إخوتي وأخواتي راجيا من المولى عز وجل أن يحفظهم ويرعاهم

إلى صديقي الشوش والمتواضع وصاحب الإبتسامه الرقيقة "شادي المسعود" وفقه الله

إلى كل زملائي وزميلاتي في الدراسة

وإلى كل الأصدقاء وعلى رأسهم "قرين عبد الله" راجيا من الله أن يشفيه ويرد إليه بصره

إلى كل من أعانني من قريب أو بعيد .

نشكر وعرفان

إذا حق الشكر بالفضل فالشكر لله عزَّ وجلَّ فاللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك الكريم والشكر مقترن بالصلاة على نبيك الكريم محمد خاتم النبيين والمرسلين صلوات ربي وسلامه عليه

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير لأساتذة قسم علم الاجتماع الذين سهلوا لنا طريق العلم والمعرفة وكانوا خير عون لنا طيلة المشوار وبالخصوص الأستاذ المشرف " مصطفى بوجلال " الذي لم يبخل علينا بالنصح والتوجيه والأستاذة "إسمهان بلوم " في منهجية البحث

والشكر موصول للأساتذة الذين أشرفوا على مناقشة هذا العمل المتواضع الأستاذ " مختار رحاب " والأستاذة " شبيلي وهيبة "

كما أتقدم بالشكر لكل الزملاء والزميلات وكل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوعات
	شكر وتقدير
	الاهداء
	فهرس المحتويات
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: المقاربة المنهجية للدراسة النظرية	
04	أولا. تحديد الإشكالية
07	ثانيا. فرضيات الدراسة
07	ثالثا. أسباب اختيار الموضوع
07	رابعا. أهداف الدراسة
08	سادسا. تحديد مفاهيم الدراسة
12	سابعا. الدراسات السابقة
الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية رؤية سوسيو تنظيمية	
18	أولا: عناصر جودة الحياة الوظيفية
22	ثانيا: النظريات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية
26	ثالثا: عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية
27	رابعا: أهمية جودة الحياة الوظيفية

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي رؤية سوسيو تنظيمية	
30	أولا : أنماط الالتزام التنظيمي
31	ثانيا: النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي
36	ثالثا : العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
37	رابعا: محددات الالتزام التنظيمي
38	خامسا : أهمية الالتزام التنظيمي
الفصل الرابع : المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية.	
42	أولا : مجالات الدراسة
43	ثانيا: منهج الدراسة
44	ثالثا: أدوات الدراسة

45	رابعاً: أسلوب اختيار مجتمع البحث وخصائصه
	خامساً: عينة الدراسة.
	الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج
48	أولاً : عرض وتحليل النتائج
48	1- عرض نتائج البيانات الأولية(العامة)
51	2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
59	3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
67	4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
76	ثانياً : عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
77	ثالثاً : نتائج الدراسة
80	خاتمة
82	قائمة المراجع
	الملحقات
	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
48	الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
48	الجدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
49	الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية
49	الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
50	الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوضع المهني .
51	الجدول رقم (6):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهام والمسؤولية نحو العمل.
52	الجدول رقم (7):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهام وتأدية الوظيفة بكل إخلاص.
53	الجدول رقم (8):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهام وتأدية المهام على الوجه المطلوب؟
54	الجدول رقم (9):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب والمسؤولية اتجاه العمل
55	الجدول رقم(10):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب وتأدية الوظيفة بكل إخلاص
56	الجدول رقم (11):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب وتأدية المهام على الوجه المطلوب .
56	الجدول رقم (12):توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات توالمسؤولية نحو العمل.
57	الجدول رقم (13):توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات وتأدية الوظيفة بكل إخلاص .
58	الجدول رقم (14):توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات وتأدية المهام على الوجه المطلوب .
59	الجدول رقم (15):توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والرغبة بالعمل لصالح المؤسسة .
60	الجدول رقم (16):توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والشعور بتقدير الذات في المؤسسة .
61	الجدول رقم (17):توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والتوافق بين قيم

	العامل وقيم المؤسسة.
62	الجدول (18): توزيع عينة الدراسة حسب الاحترام من طرف المسؤولين والرغبة بالاستمرار في العمل لصالح المؤسسة .
63	الجدول (19): توزيع عينة الدراسة حسب الاحترام من طرف المسؤولين والشعور بتقدير الذات
63	جدول رقم (20): توزيع عينة الدراسة حسب الإحترام من طرف المسؤولين والتوافق بين قيم العامل وقيم المؤسسة .
64	جدول رقم(21):توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والرغبة في الإستمرارية بالعمل لصالح المؤسسة .
65	جدول رقم(22):توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والشعور بتقدير الذات في المؤسسة .
66	جدول رقم(23):توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والتوافق بين قيم العامل وقيم المؤسسة .
67	جدول رقم(23): توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين الجميع والرضا بالعمل لصالح المؤسسة.
68	جدول رقم(24): توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين العمال والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة .
69	جدول رقم(25): توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين العمال وقيام المؤسسة بتعزيز علاقات العمل .
70	جدول رقم(26): توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية والرضا بالعمل لصالح المؤسسة .
71	جدول رقم(27): توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.
72	جدول رقم(28) : توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية وقيام المؤسسة بتعزيز علاقات العمل.
73	- جدول رقم(29): توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة والرضا بالعمل لصالح المؤسسة .
74	جدول رقم(30): توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة والعمل على تحقيق أهداف المنظمة .
75	جدول رقم(31): توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة وتعزيز المؤسسة علاقات العمل .



مقدمة

مقدمة:

يعتبر المورد البشري أحد الدعائم الأساسية التي تحتاجها المؤسسة بمختلف أصنافها، ويجب الحفاظ عليها، والسعي لتطويرها من أجل التقدم نحو الأفضل، ونحو تحقيق الأهداف المنشودة، ولا تستطيع أي مؤسسة تضمين آليات لبلوغ الأهداف إلا من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تحقق أداء فعال والتزام من طرف العمال بما يضمن تحفيزهم على الأداء المتميز وتثمين مهارتهم الإبداعية داخل المؤسسة.

ويعد موضوع جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الهامة التي تهتم بهما المنظمات وتساهم في تطويرها من خلال تأمين بيئة عمل صحية وسليمة تشجع الفرد على الشعور بالانتماء والأمان والاحترام فالمنظمات مطالبة اليوم بتوفير مناخ ملائم يسمح بالمشاركة في إتخاذ القرار وتوفير حياة وظيفية أفضل للعاملين تحقق الإشباع لحاجاتهم المادية والمعنوية وهذا يؤدي إلى رفع أداء العاملين وزيادة التزامهم وبالتالي رفع أداء المنظمة وتحقيق أهدافها¹.

أما الالتزام التنظيمي فإنه عملية الإيمان بالأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم وهذا الاتفاق يؤكد أن الالتزام الوظيفي هو التزاما طوعيا ينبع عن إرادة العامل وباختياره وليس التزاما قصري يفرض عليه عن طريق قوى خارجية، وما أكده تالكوتبارسونز حول القيم التي تعمل تحقيق المتطلبات الوظيفية من خلال الفعل الاجتماعي الذي يتجسد في الالتزام الذاتي داخل المؤسسة².

واعتمدنا في هذه الدراسة على خمسة فصول بالنسبة للفصل الأول تناول فيه الباحث موضوع

¹ - تيسير زاهر :أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات،عدد1،جامعة دمشق،2016،ص.105.

² -- ، نزارى حسام الدين : الالتزام التنظيمي في الفكر الإداري المعاصر، دراسة تحليلية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مجلد ج، عدد43، الجزائر،2017،ص.43.

مقدمة

الدراسة من إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، والدراسات السابقة .

أما الفصل الثاني تناولنا فيه جودة الحياة الوظيفية من خلال عرض عناصر جودة الحياة الوظيفية، النظريات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية، عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية وأهمية جودة الحياة الوظيفية.

وبالنسبة للفصل الثالث تعرضنا فيه إلى الالتزام التنظيمي من خلال أنماط الالتزام، النظريات

المفسرة للالتزام التنظيمي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، محددات الالتزام وأهميته.

أما الفصل الرابع فقد حاول الباحث فيه استعراض المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية، من خلال عرض

مجالات الدراسة (المكاني، البشري، الزمني)، والمنهج المستخدم، المقابلة، الاستمارة، إضافة إلى مجتمع

البحث وأسس اختياره، ومعالجة البيانات.

وبالنسبة للفصل الخامس تم عرض نتائج الدراسة من خلال تحليل الجداول الإحصائية، ومناقشة نتائج

الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة. ثم النتائج العامة.



الفصل الأول

المقاربة المنهجية للدراسة النظرية



- أولا : تجديد الإشكالية وصياغتها .
- ثانيا : فرضيات الدراسة .
- ثالثا : أسباب اختيار موضوع الدراسة .
- رابعا : أهداف الدراسة .
- خامسا : أهمية الموضوع .
- سادسا : تحديد مفاهيم الدراسة .
- سابعا : الدراسات السابقة .

أولاً: تحديد الإشكالية :

يعتبر التنظيم من أهم المجالات التي لقيت اهتمام من قبل الكثير من الرواد والباحثين في مجال علم الاجتماع وعلم الاجتماع التنظيمي والعمل على وجه الخصوص، وقد بلورت تلك الاهتمامات مع مرور الوقت اتجاهات وأطر فكرية نظرية بعد سلسلة من الأبحاث العلمية المتراكمة، وقد تميزت كل فترة أو مرحلة بخصوصيات تعكس مجال التركيز واهتمام المعنيين، وقد ساهمت في مجملها وعلى امتداد في إثراء البحث العلمي المستهدفة للارتقاء بمستوى الأنساق التنظيمية من أجل تحقيق الفعالية المنشودة، والمنتبع لواقع المنظمات الصناعية وطرق التسيير المختلفة سيلاحظ تباين أو إخفاق في الدور والهدف والمعايير ولعل ما تحققت نتائجه المبهرة ونجاحاته الواسعة في مجال الصناعة الغربية بشكل خاص، في القابل نجد الجزائر تحاول النهوض باقتصادها من النمو وكغيرها من البلدان النامية اعتمدت على الصناعة الثقيلة والمصنعة وبناء مؤسسات منذ الاستقلال وذلك ببناء سياسة اقتصادية انتهجت أسلوب النظام الاشتراكي وبعدها تدرجياً إلى نظام اقتصاد السوق من خلال عمليات اقتصادية متمثلة في إعادة الهيكلة وإعادة جدولة الديون ثم الخصخصة، والاستثمار عن طريق الشراكة الأجنبية.

ويعد موضوع الالتزام التنظيمي من المواضيع الرائجة في الفكر السوسيو تنظيمي وهو نتاج لمنطلقات الأنسنة والمنطلقات السلوكية طالما أنه يتعلق بالموارد البشري الذي يعتبر المحور الأساسي الذي تتوقف عليه جميع الظواهر في المنظمة الأمر الذي تطلب المزيد من الإهتمام بالعنصر البشري في التنظيم وخلق ميكانيزمات تعزز الإلتزام، فالعامل الملتمزم هو الذي يكون أكثر التصاقاً بمنظّمته وأكثر جدية في تحقيق أهدافها من خلال تماثل قيمه مع قيم المنظمة¹، و الشعور الكامل بالارتباط العاطفي وتوافق أهدافه مع أهداف المنظمة، الأمر الذي يحقق المشاركة الفعالة وسعي العامل إلى تحقيق هذه الأهداف وتجسيد هذه القيم وبلوغ الهدف المنشود الذي تسطره المنظمة ومن جهة أخرى إحساس العامل بالانتماء وضرورة الولاء للمنظمة التي يعمل بها والتي يسعى لتحقيق أهدافها بكل الطرق الممكنة في جو من الرضا والقناعة الذاتية بالعمل وظروفه والإخلاص والتفاني في العمل والرغبة الجامحة بالاستمرار في جميع الظروف.

¹ - مخلص شباغ علي الجميلي: العوامل المؤثرة في التزام التنظيمي ودراسة تحليلية لأراء العاملين في المعهد التقني - للأخبار، الشؤون الإدارية، العراق، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية، المجلة 4، عدد 9، 2012، ص. 295.

ولعل من بين الميكانيزمات والإهتمامات التي تعزز إلتزام المورد البشري وكأحد السياسات التي تنتهجها المنظمات الصناعية تحسين جودة بيئة العمل، لاسيما أن المنظمات تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة، الأمر الذي أدى الإهتمام بنشر الجودة داخل الحياة الوظيفية وتوفير حياة أفضل للعاملين انطلاقا من ميكانيزمات تساهم في توجيه السلوك نحو الإلتزام وذلك من خلال توفير بيئة عمل مادية ومعنوية تحفز العامل للعمل بجدية وفعالية أكثر، فظروف العمل تلعب دورا مهما في التأثير على الجدية والمثابرة عند العامل¹، كما يعتبر تمكين العاملين من أهم العناصر التي تركز عليها السياسات التنظيمية يهتم بمساعدة العاملين من خلال تدريبهم ومنحهم الثقة والمسؤولية في العمل وضمان المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف المنظمة طالما أن العنصر البشري هو جوهر التنفيذ تسعى المنظمات لتطوير قدرات عمالها وفتح فرص للابتكار والإبداع تسهل زيادة التخصص وتثمن قيم الولاء لدى العامل، مع مراعاة العدالة التنظيمية التي تعزز إرتباط العامل ضمن برامج عادلة للأجور والمكافآت والحوافز التي تتناسب مع الوظيفة المؤداة ومع المجهود المبذول من العامل الذي يسعى لإشباع حاجاته المادية والمعنوية والتقدم الوظيفي تكون واضحة ومقبولة لدى الجميع، الأمر الذي أشار إليه "تالكوت بارسونز" عن التوازن داخل النسق الذي يؤدي أعلى درجة من التكامل ولا يتم ذلك إلا من خلال ميكانيزمات وعمليات يولدها البناء الاجتماعي². فكل هذه الجهود المبذولة لتوفير جودة داخل الحياة الوظيفية موجه لتحقيق التزام العامل وتثمين شعور التحلي بقيم المسؤولية اتجاه العمل .

والمنتبع لوضع المؤسسة الصناعية الجزائرية عند انتقالها من مرحلة لأخرى قد، وفي كل مرحلة كان لزاما عليها أن تبحث عن آليات وميكانيزمات تساهم في إنعاش الاقتصاد الوطني وتحسين ظروف العمل والعمال لكن الأوضاع كانت متدهورة من خلال العجز عن توفير حاجات ومتطلبات المجتمع الجزائري الأمر الذي ولد ضغوطات أثقلت البناء التنظيمي وتجلت ذلك في العمال الذين أظهروا تذمرا كبيرا بسبب غياب شروط العمل المريحة، وبالرغم من تعدد الإصلاحات التنموية التي قامت بها الجزائر فمنذ دخول مرحلة التسيير الإشتراكي وتجاوز الطابع الكلاسيكي للتسيير بعد الاستقلال والتغيير في الروابط الإجتماعية ومفهوم المشاركة لم تتجاوز الجزائر الأزمة ونتيجة لهذا شهدت الجزائر مرحلة أخرى

¹ -سمير سعيد البياري : جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية

بغزة، رسالة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة / فلسطين، 2018، ص.11.

² - أحمد زايد : علم الاجتماع " النظريات الكلاسيكية والنقدية " نهضة مصر للطباعة والنشر، 2006، ص.117 .

والانتقال إلى مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات وخصوصتها من أجل مواكبة الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسير بالمؤسسات الاقتصادية نحو الانفتاح والتقدم إلا أنها لم تحقق الأهداف المنشودة لكي يصبح الأمر أكثر سوءاً نتيجة غياب الاستعداد لدى العمال في بذل مزيد من الجهد والعمل وتفشي بعض المظاهر السلبية كاللامبالاة والإتكالية والغياب وفقدان طابع المسؤولية وبروز قيم كعدم الحيوية ونقص الدافعية وعم الالتزام داخل البناء التنظيمي¹ في ظل ذهنية تسييرية فاشلة وتخطيط يفتقد للأسس العلمية في حين تبذل مؤسسات الغرب قصارى جهدها بناء على استجابات علمية لمعالجة كل أمر من شأنه أن يعيق تحقيق الأهداف فتوفر كل الظروف الملائمة والمساعدة للعمل وتسخر ظروف عمل مريحة ترفع من أداء عمالها وتشبع حاجاتهم المادية والمعنوية في ضوء ذهنية تسييرية فعالة تستند إلى ترسيخ مبدأ تمكين العاملين وتجسيد العدالة الاجتماعية وخلق بيئة اجتماعية تساعد العمال على الانسجام والعمل بأكثر فعالية من أجل بعث روح الالتزام في العمال وجعلهم أكثر التزاماً وانضباطاً اتجاه العمل . وهو الأمر المنطقي، الذي لا بد من السير على خطاه والدفع بالمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية لتواكب سياسات التطور التنظيمي في كل الظروف .

انطلاقاً من هذه الحثيات جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي للعامل في المؤسسة محل الدراسة وعليه يتمحور التساؤل الرئيسي في:

" ما علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي للعامل؟ " ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة تمكين العاملين بالالتزام المعياري للعامل ؟
- ما علاقة بيئة العمل الاجتماعية بالالتزام الاستمراري للعامل ؟
- ما علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام العاطفي للعامل ؟

¹ - يوسف سعدون : علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسة الصناعية، ط.1، ديوان المطبوعات الجامعية، عنابة /الجزائر، 2005، ص. 73

• ثانيا : فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

- لجودة الحياة الوظيفية علاقة بالالتزام التنظيمي للعامل .

الفرضيات الفرعية:

- لتمكين العاملين علاقة بالالتزام العاطفي للعامل .
- لبيئة العمل الاجتماعية علاقة بالالتزام المعياري للعامل .
- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام الاستمراري للعامل .

ثالثا : أسباب اختيار موضوع الدراسة :

1/ الرغبة في دراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية التي تعتبر من المواضيع الهامة ومن الركائز التي يمكن أن توجه السلوك الإنساني نحو الأفضل .

2/ الملاحظات الواقعية والإمبريقية من خلال ما نسمعه أو نشاهده أو نطالعه عن الوضع المزري داخل المؤسسات الجزائرية جراء ضعف الالتزام التنظيمي وانتشار مظاهر التهاون واللامبالاة في بيئة العمل البعيدة عن الجودة .

3/ الحاجة للبحث والتقصي في مجال جودة الحياة الوظيفية التي تعتبر من المواضيع المهمة في مجال التنظيم .

رابعا : أهداف الدراسة :

لكل بحث علمي هدف يصبوا إليه لكشف الغموض الذي يعتريها لذلك تسعى هذه الدراسة الى محاولة تحقيق الأهداف التالية :

- الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة .
- التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين تمكين العاملين والالتزام العاطفي .
- الخوض في محكات بيئة العمل الاجتماعية كآلية لتفعيل الالتزام المعياري .
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين العدالة الاجتماعية والالتزام الاستمراري .

خامسا : أهمية الموضوع :

تستمد هذه الدراسة أهميتها كونها تتناول موضوع جدير بالأهمية وهو موضوع جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بالالتزام التنظيمي، فلاشك أن نجاعة كل مؤسسة ونجاحها متوقف على مدى التزام

عمالها وفعاليتهم وما يظهرونه من قيم تترجم في مظاهر سلوكية من خلال تحمل المسؤولية والانضباط والسعي نحو تحقيق أهداف المؤسسة، في المقابل تسعى كل مؤسسة إلى تحسين ظروف عملها وإشباع حاجاتهم المعنوية وتوفير بيئة عمل ملائمة تتماشى ورغبات العمال حيث تسعى دائما للحفاظ على الإنسان الذي يمثل رأسمال بالنسبة لها .وعليه تأتي هذه الدراسة لتقصي واقع المؤسسة الجزائرية بخصوص الموضوع المشار أعلاه ذلك أن استقراء المسيرة التاريخية لها يلاحظ أنه لاتزال تعاني من مشكلات عديدة ومتنوعة عجزت أن تحقق أهدافها والنهوض بالاقتصاد الوطني فبالرغم من الإصلاحات المتعددة والمتكررة لا يزال الوضع كما هو في ظل غياب معايير وميكانيزمات لجودة حياة وظيفية تساعد على تكيف العامل والتزامه فالعامل الجزائري في هذا الوضع لا يثمن قيمة الإخلاص والجدية والمثابرة ولا يسعى إلى تحقيق قدر من الالتزام اتجاه العمل وجعله كقيمة إنسانية طالما أن ظروف العمل لاتساعده على التكيف والتوافق مع أهداف المنظمة وتكمن أهمية الدراسة كونها تسلط الضوء على جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي للعامل في المؤسسة محل الدراسة .

سادسا : تحديد مفاهيم الدراسة:

لكل بحث علمي مفاهيم خاصة يهدف من خلالها الباحث إلى معرفة وتوضيح وتبسيط الرؤية حول طبيعة موضوع الدراسة وانطلاقا من هذا التمهيد نحدد المفاهيم التالية:

1/جودة الحياة الوظيفية :

الجودة لغة :

كلمة الجودة في اللغة كما جاء في لسان العرب لابن منظور تعني الجيد ينقض الرديء، ويقال أجاد فلان في عمله وأجوده واستجاده عده جيدا (وجد جيدا أو طلب جيدا) وأجاد الشيء يجوده أي صار جيدا .¹

الجودة اصطلاحا :

تعرف كلمة الجودة باللاتينية بأنها كلمة مشتقة من كلمة qualite ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه .وتغير مفهومها بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير حيث أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومشعبة .²

¹ -ابن منظور أبو الفضل :لسان العرب، ط4، دار صادر للطباعة، بيروت، لبنان، 1968، ص.693

² -يوسف حجيم الطائي وأخرون : إدارة الموارد البشرية " مدخل إستراتيجي متكامل "، الوراق للنشر والتوزيع، عمان /الأردن، 2009، ص.55.

ويعرف جاد الرب جودة الحياة الوظيفية مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تتعلق بجوانب وظيفة العاملين وحياتهم الشخصية المرتبطة بها مما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين بها.¹

ركز تعريف "جاد الرب" على الأساليب التي تنتهجها المنظمة من أجل خلق بيئة عمل تتوافق فيها الجوانب الشخصية للعمال مع الوظيفة المؤدات فبالتالي توافق أهداف المنظمة مع أهداف الفرد .

يرى "walton" أن جودة الحياة الوظيفية هي الحياة التي تحتوي على العناصر التالية " الأجور المناسبة والعادلة، ظروف العمل الآمنة والصحية، الاندماج الاجتماعي، الثقة والاطمئنان ضمن الوسط الاجتماعي.²

ركز تعريف "walton" على تحسين الجوانب المادية والمعنوية للعمال وهنا التركيز على إشباع حاجات العامل المعنوية والمادية التي تحقق مستوى كبير من الرضا والالتزام نحو العمل.

ويرى **nguyen** أن جودة الحياة الوظيفية تتعلق برفاهية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة من الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية كالأمان الصحي والوظيفي، حاجة تقدير الذات والاحتياجات الاقتصادية نتيجة المشاركة في العمل إذ ترتبط جودة الحياة الوظيفية بأداء العاملين وانتاجيتهم وولائهم الوظيفي.³

ركز هذا التعريف على الإهتمام برفاهية العمال عن طريق تأمين بعض الإمتيازات التي من شأنها رفع مستوى الإلتزام والأداء والولاء الوظيفي .

1 - أيمن حسن ديوب : تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الإتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 30، عدد 1، سوريا، 2014، ص.ص. 206 - 207 .

2 - تيسير زاهر: أثر جودة حياة العمل في الإلتزام التنظيمي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، عدد 1، جامعة دمشق/سوريا، 2016، ص.109.

3 -أيمن حسن ديوب، مرجع سابق، ص.207.

في حين نجد أن مفهوم جودة حياة العمل يشير إلى الصحة الجيدة وتقدير الذات والرضا عن العمل، كما يشير إلى توفير المنظمة لعوامل وأبعاد حياة أفضل للعاملين بها، ويتطلب ذلك انتهاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة أفضل تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمنظمة.¹

وتعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها الإطار الذي من خلاله تمت الثقافة التنظيمية للعاملين في المنظمة بالمعلومات والمعرفة والسلطة والمكافآت التي تمكنهم من الأداء بأمان وفاعلية وأيضاً تعويضهم بعدالة مع استمرارية الحفاظ على الكرامة الإنسانية.²

التعريف الإجرائي لجودة الحياة الوظيفية :

هي كل الإجراءات التي تتبعها المؤسسة في توفير بيئة عمل تتوفر على ظروف ملائمة تستند إلى التمكين والعدالة وكل ما يتوافق مع اتجاهات العمال ورغباتهم وتحقيق إشباع لحاجاتهم المادية والمعنوية مما يحقق التكيف مع الوظيفة ويضمن أداء فعال .

2- الالتزام التنظيمي :

يعتبر الالتزام التنظيمي عنصر هام لدى المؤسسة بقيامها بالإجراءات على المستوى التنظيمي وتوفير المناخ الملائم للعمال والرفع من ثقافة الالتزام في المنظمة وهذا ما نجده في بلدان العالم الأول حيث أخذوا شوط كبير في تغير ذهنية الفاعلين نحو الالتزام الداخلي والخارجي للمؤسسة.

الإلتزام لغة :

ان مصدر لفظ الإلتزام جاء من الفعل الثلاثي (لزم) على وزن (فعل) بكسر العين، ولزم الشيء يلزمه لزماً ولزوماً ولزماً ولزمه لزمان أي ثبت ودام لايفارقه.³

¹ -عبد الحميد عبد الفتاح المغربي:المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية،جامعة المنصورة،2007،ص.238

² -عبد الكريم بن خالد:فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد.20، جامعة أدرار، 2015، ص.118.

³ -محمد هادي اللحام وآخرون:قاموس لغوي للمصطلحات العلمية والتقنية، دار المكتبة العلمية، بيروت/لبنان، 2005، ص.644.

الإلتزام اصطلاحاً :

الإلتزام التنظيمي في الاصطلاح هي عملية الايمان بأهداف وقيم المنظمة والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم¹. نجد في هذا التعريف أنه ركز وربط الإلتزام بتحقيق أهداف المنظمة ولا يكون ذلك إلا من خلال الأداء المكثف والمستمر .

ويعرف الإلتزام بأنه درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض والى أي مدى يعتبر عمله جانبا في حياته .ويتعلق الإلتزام التنظيمي بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها².

ركز هذا التعريف على الجوانب المتعلقة بالإستمرارية في العمل وعلى القوى التي يكرسها العامل لهذا الغرض فالعمل يعتبر جزءا من حياته .

يعرف "partershith" الإلتزام التنظيمي بأنه توجه يتسم بالفاعلية والايجابية نحو المنظمة . ركز هذا التعريف على فاعلية الفرد ودوره الإيجابي في العمل وهو ما ينعكس على فعالية المنظمة ككل . عرف اللوزي الإلتزام التنظيمي بأنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والأفكار وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه والمنظمة في العمل³.

في تعريف اللوزي نجده أنه ركز على دافعية الفرد نحو المنظمة من خلال طرح الأفكار الجديدة والرغبة في مشاركتها مع زملاء العمل والعمل على إثراء الجانب الإبداعي لتحقيق أهداف المنظمة . وعرف "سلانيك" الإلتزام التنظيمي بأنه الحالة التي من خلالها يصبح الفرد مقيدا بأعماله أو تصرفاته، ومن خلال هذه الأعمال يتم تدعيم أنشطة المنظمة وارتباط الفرد بها⁴.

¹ - عويضة ايهاب أحمد: أثر الرضا على الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة/فلسطين، 2001، ص.32.

² - حريز حسن: السلوك التنظيمي، سلوك الفرد في المنظمات، ط.1، دار النشر عمان /الأردن، 1997، ص.107.

³ - القرشي سوزان محمد: الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة محددات وأثار، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، 1998، ص.15.

⁴ - اللوزي موسى: التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم، ط.1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص.132.

ركز تعريف سلاييك على ضرورة الإلتزام نحو العمل والتفاني فيه بحيث يصبح التفاعل مع العمل هو الأساس وهنا يصبح العامل مرتبطا بمسؤوليته من خلال دعم الأنشطة المختلفة الخاصة بالعمل وبالتالي دعم المنظمة ككل .

التعريف الاجرائي للإلتزام التنظيمي :

الإلتزام التنظيمي هو الإرتباط العاطفي والمعياري بالمؤسسة وسعي العامل لتحقيق أهداف المنظمة والإيمان بها من خلال تكريس مجهوداته نحو تحقيق الأهداف المنشودة وابداء الرغبة في الإستمرارية بالعمل.

سادسا: الدراسات السابقة:

تعتبر أدبيات الدراسة الجوهر الأساسي للباحث لمعرفة التراث النظري للباحثين في مجال الموضوع قصد اماطة الثام عن قضايا لم يتطرق اليها الباحث في الدراسة ولذلك سنتناول بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة :

1 / الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية :

• دراسة سمر سعيد البياري¹: أجريت الدراسة سنة 2018 بقطاع غزة / فلسطين وهي دراسة تحليلية هدفت للكشف عن عن أثر جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارة العمل والتنمية الإجتماعية بقطاع غزة وكان التساؤل الرئيسي كالأتي : "ما واقع جودة الحياة الوظيفية وأثره على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية بقطاع غزة" ؟

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة،،والإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية طبقية،ضمت 200 مفردة من موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، وتم تحليل البيانات بالبرنامج الإحصائي spss. حيث توصل الباحث للنتائج التالية :

- تبين أن المتغيرات المؤثرة في الإلتزام التنظيمي هي(ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي)وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية.

2-سمر سعيد البياري :جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي لموظفي وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة،رسالة ماجستير في ادره الأعمال،2018.

-توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية في قطاع غزة .

-أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بوزن نسبي (48.44%) وهي درجة متوسطة .

-أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بوزن نسبي (70.53%) وهي درجة كبيرة .

• **دراسة حنان بن ضياف¹** وقد أجريت هذه الدراسة سنة 2018 وكان الهدف منها هو الكشف عن واقع الدعم التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية الخاصة وقد تمحور التساؤل الرئيسي في هذه الدراسة حول : "ما علاقة الدعم التنظيمي بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة محل الدراسة ؟"

وتماشيا مع مع طبيعة الموضوع استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالإضافة لعدة أدوات (ملاحظة - مقابلة - استمارة -وثائق وسجلات) لجمع البيانات وقد توصلت للنتائج التي نذكر منها:

- إن من أهم نتائج الإثراء الوظيفي هو تعزيز الالتزام البقائي داخل المؤسسة .
- إن التحفيز من ابرز مقومات الدعم الإشرافي سواء تعلق الأمر بالحوافز المادية أو المعنوية فهي التي تعمل كميكانيزمات لتنمية التفكير الإبداعي الذي يتعلق أساسا بتطوير محتوى العمل - لقد ترسخت العدالة التنظيمية من خلال إدراك العاملين بها وهو الطريقة التي تم من خلالها التوصل إلى مضمون ونوعية قرار توزيع المخرجات .

- جسدت الدراسة مدى إدراك الأفراد لأبعاد العدالة التنظيمية
- **دراسة ساخي بوبكر²**: " أجريت هذه الدراسة سنة 2016 وقد هدفت إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي الذي تمحور حول : " هل هناك علاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية"؟، استخدم الباحث المنهج الوصفي وكان مجتمع الدراسة أفراد الحماية المدنية لولاية وهران

1- حنان بن ضياف: الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع المؤسسة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.

2- ساخي بوبكر: تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي، رسالة ماجستير في التنمية البشرية، جامعة محمد بن أحمد، وهران، 2016.

وحجم العينة كان (586) مفردة وقد اعتمد الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وقد توصل الباحث للنتائج التالية :

- مستوى جودة الحياة الوظيفية لأفراد الحماية المدنية لولاية وهران كان متوسطا وذلك من خلال الأبعاد الستة (الالتزام التنظيمي، التكوين والتعليم، التصميم الوظيفي، فرق العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، التقليل من ضغوط العمل) .

- وجود علاقة موجبة بين تمكين العاملين والثقة التنظيمية وبين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية وعلاقة التمكين بالجودة تختلف باختلاف الثقة التنظيمية .

- مستوى الثقة التنظيمية لدى العينة المبحوثة متوسط من خلال الأبعاد الستة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة بكفاءتها وفعاليتها) .

- مستوى تمكين العاملين عند العينة المبحوثة منخفض من خلال (أهمية العمل، حرية العمل، حرية التصرف، الفاعلية الذاتية، التأثير) .

2/ الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

- دراسة محمد مصطفى أبو حباب¹: والتي تهدف إلى التعرف على أهم المداخل التي تنمي الالتزام التنظيمي عند ضباط الشرطة في قطاع غزة ومنه تمحور التساؤل الرئيسي كالآتي: " ماهي مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة؟" واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة عشوائية طبقية (480) ضابط وقد توصل إلى النتائج التي نذكر منها :

- توجد علاقة طردية بين مداخل تنمية الالتزام التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة بقطاع غزة.

- تتمتع العينة المبحوثة بدرجة كبيرة من الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي 76.74 % ودرجات كبيرة من الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي 78.90 % والالتزام المعياري بمتوسط حسابي 74.16 % والالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي 75%

¹ محمد مصطفى أبو حباب: مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة/فلسطين، 2014.

- توجد فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول بعض مجالات الدراسة تعزى الى العمر والرتبة والمحافظة ولا توجد فروق بالنسبة لمتغير الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي

- دراسة عاشوري ابتسام¹: أجريت هذه الدراسة سنة 2015 وهدفت هذه الدراسة للتعرف عن العلاقة الكامنة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي حيث تمحور التساؤل الرئيسي كالاتي : "ماهي علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة ؟ "

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي بالاضافة إلى الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات وقد توصلت للنتائج التالية :

- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة .
- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار في المؤسسة محل الدراسة.
- لا توجد فروق في اتجاهات المبحوثين حول الالتزام بالمؤسسة محل الدراسة معزى إلى (الأقدمية، الفئة المهنية، المستوى التعليمي) .
- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية والولاء في المؤسسة محل الدراسة .
- دراسة ماحي محمد الأمين² : أجريت هذه الدراسة سنة 2016 وكان الهدف من هذه الدراسة هو الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في ضوء بعض المتغيرات كالجنس والخبرة المهنية وقد تمحور التساؤل الرئيسي حول : ما العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ؟، استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة ضمت (30) إطار وقد توصل للنتائج التالية :
- وجود مستويات متوسطة للمناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي عند موظفي الشركة .
- وجود علاقة ارتباطيه بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي .
- هناك مساهمة دالة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي في تفسير نسبة التباين في الالتزام التنظيمي .

¹-عاشوري ابتسام:الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية،رسالة ماجستير علم إجتماع تنظيم وعمل،جامعة محمد خيضر،بسكرة،2015.

²- ماحي محمد الأمين:المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية،رسالة ماجستير،علم النفس تنظيم وعمل،جامعة محمد بن أحمد،وهران 2016.

- ليس هناك فروق بين موظفي المؤسسة في مستويات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي راجعة لمتغيري الجنس والخبرة المهنية

الاستفادة من الدراسات السابقة :

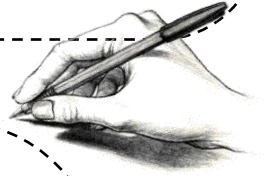
- تمت الاستفادة منها في بناء الإطار النظري (البناء المنهجي، بناء أداة جمع البيانات) للدراسة
- كما تمت الاستفادة منها في تفسير وتحليل البيانات.
- وقد اتضح يتضح من خلال طرح الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي أن هناك أوجه تشابه بينها وبين الموضوع محل الدراسة من خلال إفادتي في اختيار أبعاد الدراسة والمنهج والأدوات المستعملة بينما أوجه الاختلاف تكمن في معالجتها للمتغيرات من زاوية أخرى غير التي سنعالجها بالإضافة إلى الأساليب إحصائية المستخدمة. ففي هذه الرسالة سأستعمل معامل الارتباط (فاي وكرامي) من أجل التحقق من علاقة الفرضيات وصحتها .



الفصل الثاني

جودة الحياة الوظيفية

رؤية سوسيو تنظيمية



أولاً: عناصر جودة الحياة الوظيفية .

ثانياً: النظريات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية.

ثالثاً : عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية.

رابعاً : أهمية جودة الحياة الوظيفية.

تمهيد:

لقد بات لزاما على المنظمات والمؤسسات وضع خطط من شأنها تحسين نوعية العمل ضمن أسبقيات الأهداف الإستراتيجية فنوعية الجودة في بيئة العمل تعتبر من أهم الأدوات التي تسعى المنظمات إلى استخدامها قصد تفعيل دور المورد البشري وتوجيهه نحو الإلتزام والولاء، فمن بين الأهداف المسطرة هو إشباع الحاجات الإقتصادية والإجتماعية للعامل والتوجه نحو الكثير من التمكين وتحسين كل الظروف المتعلقة بالعمل سواء كانت مادية أو معنوية، وكل ماله علاقة بالجودة في الحياة الوظيفية.

وسيحاول الباحث من خلال هذا الفصل طرح أبعاد وعناصر وعوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية والتعرج لأهم المقاربات النظرية التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية .

أولا: عناصر جودة الحياة الوظيفية :

1/ ظروف العمل المادية :

ظروف العمل المادية تشكل ظروف العمل المادية والتمثلة في الضوضاء والإضاءة والحرارة والرطوبة والتلوث والأجهزة والمعادن مصدر من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها إذا ما أرادت المنظمة فتوفر الظروف والإمكانات المناسبة للعمل مثل المكان المناسب وظروف العمل الصحية والآلات والتجهيزات التي تهيئ للعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة هي التي تدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهد نتيجة الشعور بالأمان من الأخطار والرائحة النفسية ولكن تكون ظروف العمل من حوافز وبين الحاجات التي يشعر بها الأفراد كما أن تحسين ظروف العمل من إضاءة وضوضاء وتهوية وفترات راحة وساعات العمل وغيرها تساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين إن الأساس من تحسين ظروف العمل أن يكون بقصد تكيف عناصر العمل وظروف مع العامل وليس العكس إذ أن الأمر يقتضي عدم الاعتماد على كون العامل مرن على كون العامل متكيفا وإنما يجب أن نجعل العناصر الأخرى مرنة.¹ بالإضافة إلى توفر المنظمة على برامج الأمن والصحة المهنية والسلامة حيث تعد من المهام التي توليها إدارة الموارد البشرية أهمية استثنائية مستهدفة من خلالها تأمين وتوفير البيئة الصحية

1- نهاد عبد الرحمان الشنطي: واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بأخلاقيات العمل، رسالة ماجستير إدارة دولة، جامعة الأقصى، غزة/فلسطين، 2016، ص.26.

والسلامة المهنية لجميع العاملين والحفاظ عليهم من الآثار الناجمة عن المخاطر الناتجة عن العمل وتقليل اثر الحوادث والإصابات المهنية والصحية.¹

إن الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية في أية مؤسسة يعد من أحد مؤشرات الأبعاد المرتبطة ببيئة العمل المادية لإشباع غريزة الأمان الإنساني لتحقيق جودة الحياة الوظيفية كما يعتبر مظهرا من مظاهر التطور الإداري والتخطيط الاقتصادي الناجح وانعكاسا للوعي العام ودور الحكومات المنظمات في الارتقاء بأحوال العمل ومن أهداف السلامة والصحة المهنية مايلي

- حماية العنصر البشري من الإصابات الناجمة عن مخاطر بيئة العمل ومنع تعرضهم للحوادث والإصابات الأمراض المهنية
- الحفاظ على مقومات العنصر المادي والمتمثل في المنشآت وما تحتويه من أجهزة ومعدات من التلف أو الفقد نتيجة للحوادث
- توفير وتنفيذ جميع اشتراطات السلامة والصحة المهنية كمنهج علمي.²

2/بيئة العمل المعنوية :

وتتمثل في شبكة العلاقات الاجتماعية والعلاقات الإنسانية وتقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية مثل: [الاحترام المتبادل، الانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية] التي يجب أن تسود بين أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعا حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء فقد أجريت العديد من الدراسات منها دراسة أجراها معهد مستقل العمل في مدينة بون الألمانية عام 2009 وجدت إن الشركات التي تقوم بتوظيف عما يرتبطون معها بصداقة طيبة وتحقق إنتاج أفضل مقارنة بغيرها من الشركات الأخرى³

¹ - هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد: اثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير إدارة أعمال، جامعة غزة الاسلامية، فلسطين، 2017، ص19.

² - شرفان غوى : دليل المبادئ الأساسية للصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل، منظمة العمل الدولية، ط1 بالعربية، 2016، ص8.

³ - مروان حسان البريري : دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعو غزة، فلسطين، 2016، ص20

إن جوهر العلاقات الإنسانية داخل الوظيفة العامة أمرهم لا بد أن تعكسه القيادة الإدارية ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع الموظفين والتأكد عليه في تعامل الموظفين مع المراجعين ولا بد من توفير الركائز المهمة لنجاح العمل وذلك بتوفير بيئة عمل ناجحة يتم فيها الإحترام والرعاية حتى يصبح مكان العمل مكان مرغوباً، ويمكن تحديد شبكة العلاقات من خلال مستويات أخرى :

- العلاقات بين المرؤوسين .

- العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين لديها .

3/الإشراف ومشاركة العاملين :

تعد عملية القيادة من أكثر العمليات تأثيراً على دافعية الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل والقيادة بصفة عامة هي المحور الرئيسي للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والقيادة الجيدة هي التي تسعى إلى بث روح الانتماء والولاء للمنظمة من قبل العاملين وبالتالي قيادة المنظمة إلى تحقيق أهدافها، فهي في جوهرها عملية تتأثر باستخدام وسائل متعددة يمارسها القائد داخل المنظمة من أجل التأثير على المرؤوسين بما يحقق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى ضرورة الأخذ بمبدأ المشاركة فقد وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم وتعني انتمائهم للمنظمة من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة مما يجعلهم يبذلون كل الجهد مستطاع كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرار إلى تقليص الصراع داخل المنظمة والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات والمركزية في اتخاذها ويتطلب النمط التشاركي وجود شرطين ضروريين هما :

- توفير راحة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة وإضافة آلية الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين

- توفير مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية وصناعة القرار على أساس تعاوني.¹

¹-مرجع نفسه، ص.ص 22-24.

4/ العدالة التنظيمية :

لقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة داخل المنظمة. ويذكر بأن الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية تعود لنظرية العدالة والتي تقوم على فرض أساسي مفاده أن الأفراد العاملين يميلوا إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يتسلمونها ومقارنة نسبة المدخلات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين ووفقاً لتلك النظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان، ويسود الشعور بالظلم والتوتر عندما لا يتساويان.

وتشير معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية لوجود أربع أبعاد رئيسية هي :

- **العدالة التوزيعية:** وتشير إلى عدالة المخرجات أو العوائد التنظيمية التي يحصل عليها الفرد وتعتبر الرواتب والحوافز وعبء العمل أمثلة على هذه المخرجات
- **عدالة التعاملات:** وتشير إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تُطبق عليهم الإجراءات وهل هي مبنية على الاحترام والتقدير من عدمه.
- **عدالة الإجراءات:** ويقصد بها عدالة توزيع الأعباء وتقييم الأداء، ممثلة بالخطوات التفصيلية الرسمية المستخدمة في اتخاذ القرارات التي تكفل اعتماد سياسات عادلة في هذا الإجراء، وآليات ومعايير واضحة لتحديد وتقييم نتائج المخرجات. وعليه يجب أن تكون هذه الإجراءات خالية من التحيز وتعتمد على معلومات دقيقة في اتخاذ القرار وتأخذ بالحسبان وجهات النظر لكافة الأطراف المتأثرة بالقرار.
- **عدالة المعلومات:** وتركز على كفاية المعلومات التي توضح الأسباب التي تم استخدام الإجراءات بطريقة معينة، أو كيف تم تحديد هذه المخرجات؟ ولماذا؟ ما يخلق شرح وتفسير لهذه القرارات وإدراك لعدالة هذه الإجراءات.

ويلاحظ من جميع البنود السابقة أن كل بند يركز على جانب محدد، حيث عدالة التوزيع تركز على النتائج والمخرجات، وعدالة الإجراءات تركز على الوسائل والإجراءات، وعدالة التعاملات تركز على المعاملة الشخصية، بينما عدالة المعلومات تركز على كفاية المعلومات المتاحة للموظفين.¹

¹ - سمر سعيد البياري، مرجع سابق، ص. 18.

5/ تمكين العاملين:

يشير للقوى التي يكتسب الفاعلين من خلالها القدرة في التصرف فتزيد ثقتهم بأنفسهم ويرتفع مستوى الانتمائهم وولائهم لتحمل المسؤولية ويسمح التمكين في ظل هذا التصور بتنمية قدرات الفاعلين وفرق العمل لمواجهة التحديات واقتناص الفرص والاستمرار في التحسين المستمر من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية الكلية دون الرجوع إلى الأعلى فالاعتماد على الإدارة العليا والتفويض يعطي تغذية مرتدة ولكن التمكين يتطلب ثقافة خاصة في المنظمة مناخ يعتمد ويسمح بأحداث جوهرية في النظر إلى الأمور تغيير الأنماط الجامدة من الرؤساء وربما يتطلب الغير في بعض المراكز والوظائف وقد يتطلب الأمر أيضا إعادة تنظيم المؤسسة وإلغاء بعض المناصب أو بعض المستويات الإدارية ولذلك فمن الحكمة دراسة معدل التغيير نحو التمكين.¹

ثانيا: النظريات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية :

1/ تفويض السلطة" فيليب سليزنيك"

تنطلق نظرية" فيليب سليزنيك "من منطلق عام، هو أنه يوجد طلب متزايد من قبل الإدارة العليا للأحكام الرقابة على التنظيم يتم تفويض السلطة بما يؤدي إلى زيادة تدريب الأفراد الذين فوضت إليهم السلطة على أعمال متخصصة، فالتفويض يجعلهم يركزون أكثر على عدد أقل من المشاكل، وبالتالي يكتسبون خبرة أعلى في مجالات عمل محددة.

وعلى هذا الأساس، فإن تفويض السلطة يساعد على تخفيض فروق بين الأهداف التنظيمية وبين الإنجازات الفعلية، الأمر الذي يشجع على مزيد من التفويض السلطة سعيا وراء المزيد من الكفاءة في العمل ولكن التفويض السلطة من ناحية الأخرى يؤدي إلى تجزئة التنظيم إلى أجزاء وأقسام ووحدات، وبالتالي يزيد من إقليمية اهتمامات حيث تطغى المصلحة المباشرة للوحدة أو الجزء التنظيمي على المصلحة العامة للتنظيم ككل إذ أن كثيرا من الرغبات الشخصية للأفراد كالنقد والترفيه بنجاح كفاءة الوحدة المباشرة أكثر وكذلك فإن المزيد من التفويض كما رأينا يؤدي إلى زيادة تخصص وكفاءة الأفراد في

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص.ص 75-76.

مجالات عمل محددة أي إلى زيادة اهتماماتهم المصالح والمشاكل المباشرة للوحدة أو للجزء التنظير المعين ومن ناحية أخرى فإن هذه الزيادة في اهتمامات يدعمها انخفاض معدل النقل والتغير في الأفراد.¹ نظرا لما اكتسبوه من غيره في أعمال كل تلك العوامل تؤدي إلى زيادة وضوح التفرقة بين الأهداف الأجزاء تنظيمية المختلفة من ناحية هذه التفرقة والاختلافات بين الأهداف والأجزاء التنظير المختلفة تؤدي إلى نشوء الصراع بين الأهداف والأجزاء وبالتالي يصبح مستوى القرارات التي تتخذ داخل التنظيم معتمدة بصفة متزايدة على اعتبارات الأهداف العامة للتنظيم موضع اعتبار.

يمكن تلخيص فحوى نظرية "سليزنيك" في نتيجة أساسية هو تفويض السلطة كأداة رقابية لتحقيق أهداف عامة للتنظيم يترتب عليه نتائج مقصودة مثل زيادة في خبرة التكوين، والتخصص ونتائج غير مقصودة تعيق أهداف التنظيم عامة مثل الصراع على المصالح.²

إن تفويض السلطة والصلاحيات أمر إيجابي يزرع الثقة في نفوس العمال وهو الأمر الذي تفتقده المؤسسة الجزائرية لأن المدراء في المؤسسة الجزائرية أصحاب فكر جامد ومتبلد ففي حسبهم أنهم يستمدون القوة والتقدير من المنصب المشغول وتفويض بعض الصلاحيات يفقده شيئا من القوة، وأيضا الخطأ عند التفويض والتي ستجعله يتحمل أخطاء الغير.

2 / نظرية المساواة (العدالة) لآدمز :

ساهمت ظروف "آدمز" كباحث سيكولوجي خلال سنة 1963 بصياغة وتطوير نظرية في ميدان الدافعية سميت بنظرية العدالة والتي غالبا ما يشار إليها بنظرية "التبادل" لاعتمادها على فكرة تبادل المدخلات الفرد مع مخرجاته من المنظمة وترى النظرية أن الفرد يكون مدفوعا في سلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة وهذا الشعور يؤكد "آدمز" على أنه شعور وجداني عقلائي يتم التوصل إليه من خلال مجموعة من العمليات العقلية والتمثيل الذهني للمشاعر الدالة على العدالة من عدمها وتقوم هذه النظرية على نقاط رئيسية هي:

- أن الفرد كائن مدفوع لأن يحدث لديه حالة من التوازن الداخلي بين ما يقدمه من مساهمات وما يحصل عليه من عوائد للمنظمة التي يعمل بها .

¹ - علي سلمي :تطور فكر التنظيمي، ط4 ، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، (د.ت)، ص. 46

² - مرجع نفسه، ص. 47.

- يتحدد شعور الفرد بالعدالة من عدمها بمقارنة بينه وبين الآخرين في المنظمة.¹
 - عندما يشعر الفرد بعدم العدالة (عدم اتزان وتوتر) فإن هذا سيدفع العامل لمحاولة تخفيض التوتر وإنهاء حالة عدم العدالة وهنا يكون الشعور بعدم العدالة هو المؤدي للقدرة الدافعية وإلى تحمس الفرد لسلوك معين.

وقد حدد "أدمز" عاملين للمقارنة بين مدخلات الفرد ومخرجاته وهما:

- المدخلات التنظيمية: وتتمثل في (الجهد، المهارات، المعرفة، تاريخ العمل بالمنظمة، الأدوار المؤداة).
 - المخرجات التنظيمية: (الأجر، الترقية، التقدير، المركز الوظيفي، الاعتراف بالإنجاز).²
 إن محتوى نظرية "أدمز" هو المساواة والعدالة بين العمال واحترام مايقدمه العمال وتحفيزهم ومكافأتهم طبقا للعمل المنجز وما يقدمونه من جهد على حد سواء، فتحقيق الرضا العمالي من خلال نظام عادل للأجور والحوافز والمكافأة يحدد بشكل كبير التزامهم وولائهم لمنظمتهم .

3/العلاقات الإنسانية :

إن هذا المدخل وكما يتضح من اسمه يركز أساسا على العلاقات الإنسانية داخل النسق التنظيمي، مما ولين بذلك تطبيقه على أرض الواقع وبالتحديد في مديرية الإدارة المحلية ميدان الدراسة، ومن المعلوم أن مدرسة العلاقات الإنسانية جاءت كرد فعل للنظريات الكلاسيكية التي نظرت للمؤسسات من زاوية الهيكل الرسمي وعوامل الرشد والعقلانية واعتبار الفرد الموظف كآلة فقط تعمل على تحقيق الربح للمؤسسة التي يعمل بها وهذا تقوم هذه المدرسة أساسا على أفكار "التون مايو" الذي قدم مساهمة كبيرة هذا المجال، بحيث جاءت هذه المساهمة على أنقاض المدرسة العلمية إذ قامت بسد الفراغ والثغرة التي أحدثتها نظرية الإدارة العلمية، كما أعطت مدرسة العلاقات الإنسانية الأولوية للجانب الإنساني للفرد العامل دخل المؤسسة وذلك أن "إلتون مايو" وزملائه اكتشفوا أن الفرد كل متكامل تحكمه اعتبارات سيكولوجية معينة تفرق إلى حد كبير غيرها من الاعتبارات الأخرى، أي أن الفرد يتصرف بوحى من

¹-حنان بن ضياف، مرجع سابق، ص.48.

²-مرجع نفسه، ص.ص49-50.

مشاعره وأحاسيسه. كما ظهرت داخل المؤسسة الحوافز المعنوية، المشاركة، التقدير والاهتمام، وجماعات العمل كأداة لتحقيق الرضا والإنتاجية إلى جانب استقرار الموظف في عمله.¹

وعلى هذا الأساس بيد ولنا جليا أن جوهر ظروف العمل لذي حركة العلاقات الإنسانية يتضمن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وإشباع الحاجات المعنوية والاعترافات بسلطة التنظيم غير رسمي وفتح قنوات الاتصال بين الإدارة والمرؤوسين وتوسيع نطاق الإشراف والعلاقات الإنسانية، وفي هذا الصدد فإن حركة العلاقات الإنسانية ركزت على المورد البشري الذي تدفعه حاجاته الاجتماعية والنفسية والذي يستجيب لضغوط الجماعة أكثر مما يستجيب لرقابة الإدارة لهذا يتعين على الإدارة تهيئة الظروف المناسبة للموظفين من الناحية الاجتماعية والمادية وتشجيع روح الفريق في العمل قصد جعل الفرد العامل يستجيب لها خاصة وأن رجال الإدارة يدركون حقيقة أن كثيرا من الموظفين يقيدون إنتاجهم ويحدون من نشاطهم لاشيء إلا المحافظة على عضويتهم في المجتمع الداخلي بالمشروع (مؤسسة) وضمن استقرارهم فيها في ضوء ما تحدده قواعد التنظيم غير الرسمي السائدة بالمؤسسة. ومن أهم ما أوصى به "التون مايو" وزملائه فيما يخص ظروف العمل وهو ضرورة توفير ظروف جيد للموظفين وتنظيم العمل وفق أسس إنسانية، كما يجب تثمين الموظفين وإعطاء دور كبير لأعضاء التنظيم في المشاركة في اتخاذ القرارات. وعموما كل المنظرين في العلاقات الإنسانية يقترحون توفير هذه الظروف الجيدة دخل المؤسسات وذلك لتحقيق الأهداف.

ومن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها مايلي :

- أن الإنسان اجتماعي بطبعه ويجب النظر إليه على هذا الأساس .
- أن الفرد عضو في جماعة، وبالتالي يجب إشراكها عند مناقشة مشاكلها وتحديد الحلول المناسبة .
- يجب أن يكون الأفراد المسؤولون عن إدارة منشأة يجب أن يكونوا في موقف صحيح خلال ما يبذلونه من جهد مخلص لتوفير ظروف عمل مناسبة لهؤلاء الأفراد.
- أكد مايو على أن القوة الدافعة للإنسان هي (حاجته) إلى التفاعل مع الزملاء داخل التنظيم وإنشاء علاقات معهم من هنا ركز مايو على الإهتمام ب:

¹ -يونوة علي: العلاقات الإنسانية أثرها على الرضا الوظيفي، أطروحة دكتوراه علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر /بسكرة، 2016ص.88

- توفير المناخ الإداري المناسب للعمال .

- الإهتمام بشخصية العامل .

- التركيز على رفع النواحي المعنوية للعاملين.¹

الملاحظ لنظرية التون مايو يرى أنها ركزت على الجوانب الإنسانية في التنظيم من حيث الإهتمام بفرق العمل والإقرار بشبكة العلاقات الغير رسمية في مجملها فالإنسان يتأثر بالغير من حيث له أحاسيس ووجدان لا بد من إشباع الحاجات النفسية والمعنوية له، لكن مايعاب عليه هو أنه أغفل عن بعض المظاهر الأخرى التي تنشأ داخل التنظيم كالصراع .

4/نظرية وليام أوشي :

تتعلق نظرية وليام أوشي لجعل التميز مرتبط بثقافة المنظمة تدعو إلى الإهتمام بالعاملين

ومجاميع العمل كفرق متكاملة تناقش مختلف ما يرتبط بالتنوع وتحسينها باستمرار من خلال الإهتمام بالعاملين بشكل شامل والتعاقد معهم مدى الحياة يعني يبقى مستشار للمنظمة عندما تحتاجه والعمل على تطوير جوانب الرقابة الذاتية والمسؤولية والجماعية، وخصائص المسار الوظيفي وتكريس الترقية والتقسيم البطيء.²

في مجمل نظرية أوشي حول الثقافة التنظيمية هو الإهتمام بمضمون العمل والاهتمام بذات العامل من مختلف الجوانب حتى يتشكل لديه نوع من الرقابة الذاتية التي توجه سلوكه نحو الأفضل حيث أن الإهتمام بالعامل يمس جميع الجوانب وهو مايعبر عن ثقافة الجودة التنظيمية.

ثالثاً : عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية :

تتناول جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بها قصد إشباعهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة ومشاركتهم في إتخاذ القرار وتوفير متطلبات الأمن وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، قصد إنجاز الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت الباحثين في المجال التنظيمي مايلي :

¹- مرجع نفسه،ص.ص.88-89.

²- صالح مهدي محسن العامري، طاهر حسن منصور الغابي :إدارة وأعمال، ط4 ، دار وائل، عمان، الأردن،2006، ص.70.

1/ **نظم الاتصالات** : تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الإتصالية الرسمية وهي مجموعة الأنشطة التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية في محيط المؤسسة.¹

2/ **نظم المقترحات** : إن جودة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار، طبقا لمقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار مع العاملين، حيث نجد أن معظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة " صندوق المقترحات" بدلا من ذلك يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط وبعد تلقي التعليقات من المشرف يجب أن تكون واضحة في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في إقتراحات العامل نقد ضمنى فلن تلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع وفي النهاية يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية .

3/ **مجهودات المنظمة** : إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال إستخدام لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثين المجال التنظيمي.²

رابعا : أهمية جودة الحياة الوظيفية :

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية فيما يلي :

- قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.
- استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصا بحالة ازدياد معدل رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.
- القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.
- توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمؤسسة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.
- زيادة رضا الموظفين يؤدي إلى التقليل من معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك
- تقليل معدل دوران العمل. وتحسين أداء الموظفين، وزيادة ولاؤهم للمؤسسة.³

¹ - عبد الكريم بن خالد، مرجع سابق، ص. 122

² - مرجع نفسه، ص. 123.

³ - سمر سعيد البياري، مرجع سابق، ص. 13.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن الباحث من القول أن أبعاد وعناصر وعوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية قد تسهم بشكل جلي لما تم التعرج لأهم المقاربات النظرية التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية، وإن جوهر ظروف العمال تتحدد من خلال العلاقات الإنسانية التي تضمن المشاركة في اتخاذ القرار وإشباع الحاجات المعنوية والإعتراف بسلطة التنظيم الغير رسمي وفتح قنوات للإتصال بين الإدارة والمرؤوسين .

فمن خلال توفير متطلبات الأمن وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، قصد إنجاح الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي من حيث: مجهودات المنظمة، نظم المقترحات، وكذا نظم الاتصالات، إضافة إلى أن تفويض السلطة سيساعد على التقليل من الفروق بين أهداف التنظيم وبين الانجازات الفعلية، الأمر الذي سيشجع المزيد من تفويض السلطة سعياً وراء المزيد من الكفاءة في العمل .



الفصل الثالث

الإلتزام التنظيمي

رؤية سوسيو تنظيمية



أولا : أنماط الإلتزام.

ثانيا : النظريات المفسرة للإلتزام التنظيمي.

ثالثا : العوامل المؤثرة في الإلتزام.

رابعا: محددات الإلتزام التنظيمي.

خامسا / أهمية الإلتزام التنظيمي

تمهيد:

- يعتبر موضوع الإلتزام التنظيمي من الموضوعات التي لقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في عدة مجالات، حيث قاموا بدراسة الظاهرة في المؤسسات بشتى أنواعها بغية الوصول إلى فهم معمق للسلوك الإنساني وتبيان العوامل المؤثرة فيه وكشف أثره فعاليته على المنظمات، بالإضافة إلى مساعدة المنظمات على تحفيز السلوك الجيد مما له من أثر في استمرارية المنظمة وتحقيق أهدافها.

وسيحاول الباحث في هذا الفصل عرض أنماط الإلتزام ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه وأهم

المقاربات النظرية التي تناولت الإلتزام، إضافة إلى أهميته..

أولا : أنماط الإلتزام التنظيمي:

أشار كل من "كولين وسمرزواستيو" أن الإلتزام التنظيمي يعد حالة سلوكية وارتباط نفسي نحو المنظمة وعليه تنص الرؤية السلوكية على أنه توجد عدة أنماط في مجموع الإلتزام التنظيمي وهي كالآتي:

1/ النمط الاستمراري للإلتزام التنظيمي (الإلتزام المستمر) : يشير إلى رغبة الفرد ليبقى في العمل بالمنظمة في منظمة معينة لاعتقاده أن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فأن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار مدة الخدمة والكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بمثل هاته الأمور ويقال عن هؤلاء الأفراد أن درجة ولائهم الإستمراري عالية.

2/ النمط الوجداني للإلتزام التنظيمي (الإلتزام العاطفي) يشير إلى قوة رغبة الفرد في الاستمرار في العمل لمنظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هاته الأهداف، وأحيانا تلجأ بعض المنظمات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها وهنا يسأل الفرد نفسه إن كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة فإن كانت الإجابة بنعم فإنه يستمر بالمنظمة، إن وجد أنه سيصعب عليه التكيف فسوف يترك المنظمة.

3/ النمط المعياري: للإلتزام التنظيمي (الإلتزام المعياري) ويشير إلى شعور العامل بالإلتزام بالبقاء في المنظمة، وقد يعود ذلك إلى ضغوط الآخرين مثل الزملاء والرؤساء. فالأشخاص الذين يقوى لديهم الإلتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، إن

فهو لا يريد أن يسبب قلقا لمنظمتة أو يترك انطبعا سيئا لدى زملائه بسبب تركه العمل، وبالتالي هو التزام أدبي حتى ولو على حساب نفسه.¹

الإحساس بالانتماء: ويظهر ذلك في التعبير بالافتقار في المنظمة والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمها.

4/ المشاركة من الفرد والتي تنبع من رفاه.

5/ الإخلاص : الذي يعبر عنه بوجود تلك الرغبة الكبيرة عند الفرد بالاستمرار والعمل بالمنظمة في جميع الظروف.²

ثانيا : النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي :

1/ نظرية تالكوت بارسونز:

يعتبر تالكوت بارسونز من أبرز رواد البنائية الوظيفية ومن أهم علماء الاجتماع الذين لهم إسهامات كبيرة في التنظيم ومتأثر أيضا في كتاباته الوظيفية" بمنلوفسكي وإميل دوركايم وأفريد باريتو "وعلماء الأنثروبولوجيا ولقد اهتم بدراسة النسق الاجتماعي بأنه عبارة عن فاعلين أو أكثر، يشغل كل منهم مكانه المحددة ومن خلالها يؤدي دورا مميزا، أي أنه نمط منظم من العلاقات بين الأعضاء بين تتجدد فيه حقوقهم وواجباتهم، اتجاه بعضهم البعض كما تشهد إطارا من القيم أو المعايير المشتركة ناهيك عن الرموز والقضايا ثقافية المختلفة من خلال ما سبق أن بارسونز نظر للمجتمع أنه تكون من مجموعة من النظم المتفاعلة مع بعضها البعض، والتي تكسبه قدرا من الاستقرار وأن الأنساق تخضع الأفراد لكوكبة من ميكانزمات الضبط الاجتماعي تلك التي تعمل على وحدة المجتمع، أو المنظمة دون تفكك ويضيف بارسونز أيضا أن الفعل الاجتماعي الموجه نحو تحقيق هدف بذاته يعد نقطة محورية أساسية في نظريته للنسق كما أن البناء الاجتماعي هو البناء المعياري الذي يتمثل الأدوار الاجتماعية المقررة التي تسندها القيم السائدة في المجتمع فأنساق القرابة وغيرها، أنه في إطار ذلك حاول بارسونز ن يميز بين ما سمي بالتوجيهات الدفاعية والتوجيهات القيمة المعيارية وأن التوجيهات الدفاعية تنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

¹ - أحمد السيد كردي: إدارة السلوك التنظيمي، (ب.ب)، 2011، ص.50.

² - عاشوري ابتسام: الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية. مجلة تاريخ العلوم العدد 34 جامعة بسكرة، الجزائر، (بدون سنة) ص.43.

2- شحاتة صيام: النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى مابعد الحداثة، ط1، دار وائل، القاهرة/مصر، 2009، ص.58.

خصائصه العقلية

- التوجيهات الانفعالية: وتشمل كل العمليات التي توزع الفاعل فيما طاقته على معظم الأعمال وذلك لزيادة إشاعته.
- التوجيهات القيمة: ويقصد بها المعايير الثقافية التي تجيز الفاعل على اختيار السلوك المحدد اتجاه موضوع محدد .
- كما أشار بارسونز إلى ناحية مهمة في الموضوع من خلال تطرقه إلى متطلبات بقاء النسق والتي أبرزها في أربعة متطلبات هي:
- التكيف: يضطلع بها النسق الاقتصادي الفرعي ومدى حصول على مورد بشري ورأسمال.
- تحقيق الهدف: ويقوم بها النسق السياسي الفرعي ويعمل على تضامن وتماسك.
- التكامل: ويعمل على تحقيق الروابط الاجتماعية القائمة.
- المحافظة على نمط (الكمون) أو خفض التوتر: ويكون من نصيب المؤسسات الثقافية ومؤسسات التنشئة الاجتماعية والمنظمات وبالنظر إلى هذه المتطلبات الوظيفية نجد أن أول وما يعني أن كل مجتمع له من الوسائل التي تكيف بها ونجد المنظمة لها أدوات خاصة تعمق التكيف ما يحدث من تحولات سواء داخلية أو خارجية وثاني نسق السياسي الذي سعى إلى التماسك وتساند المجتمع والمنظمة وذلك بلعب الدين والقيم دورا محوريا في صياغة عملية الروابط الاجتماعية.¹
- وفي الأخير نستنتج أن بارسونز أنه لم يعالج إلا جانب واحد فقط للمؤسسة أو التنظيم فقد ربط القيم وما تلعبه من دور في تحقيق الأهداف وأغفل عن مظاهر أخرى لها أهمية بالغة في بلوغ الأهداف وتحقيق الفعالية كالصراع مثلا .

2/ فريدريك تايلور:

يعتبر فريدريك تايلور من أكثر رواد الإدارة العلمية وله إسهامات قيمة في مجال التنظيم واعتبر الفرد كاملة من منظور الاقتصادي محض يقوم به استقلال أقصى طاقة فيزيقية لدى الفرد في العمل ويتحقق الاستغلال الأمثل لتلك الطاقة من خلال تصميم ملائم لكيفية تحقيق الاستغلال ولذلك أوصت

¹ - مرجع نفسه، ص. 58.

نظرية الإدارة العلمية بضرورة التحكم في جوانب العلاقة المادي بين الواجب التنظيمي والفرد المكلف به من خلال مقترحات خاصة بترتيبات مادية ونظم مالية للأجور والحوافز عمل على تحقيق الإلتزام الإستمراري داخل المنظمة¹.

وأكد تايلور من جهة أخرى على ضرورة الإستخدام الأفضل للكائن البشري في التنظيمات الصناعية من خلال التفاعل بين خصائص الأفراد والبيئة المحيطة بهم .

ركز تايلور على ثلاثة مبادئ نظرية لتكريس الإلتزام:

- الاختيار العلمي للعاملين بمعنى ضرورة اختيار العامل الأحسن والكفؤ الذي تتوقع منه انجاز عمله والإلتزام مستمر لكفاءة عالية.

- التدريب السليم للأفراد وذلك أن يتم تحديد طريقة المثلى لأداء العمل تؤدي إلى تحقيق مستوى نموذجي من الإنتاج .

- تطبيق مبدأ الحوافز أي تشجيع العمال على الإلتزام الإستمراري في العمل.²

بعد عرضنا لنظرية تايلور الإدارة العلمية وتحليلنا لبعض الموضوعات التي تناولها ر في البحث والدراسة على مستوى تنظيمات العمل الصناعي قد زدنا برؤية نظرية وأمر فيه ثاقبة حول واقع الخيال التنظيمية يؤخذ على فردريك تايلور أن تناول نظريته من منظور إقتصادي بحت وأغفل عن الجوانب الإجتماعية .وأهم العلاقات الإنسانية .

3/ نظرية الفعل الإجتماعي لمارفن اولسن :

يعتبر ما رفن أولسن منظر أمريكي معاصر متخصص بدراسة التنظيمات الاجتماعية الرسمية) أي دراسة الهياكل الموقعية المتدرجة في العامل والمصانع والمستشفيات والجامعات والنقابات والأحزاب السياسية وليس العملية الانتاجية أو التسويقية أو تعليماتها الإداري، بل هيئتنا في التركيبة البشرية المنظمة وفق نظام داخلي) هو رحما لنا أو لسن على شكل النسق منتظم، أو قول أنه لم يدرس سلوك الأفراد فيها بل تنظيما ككل وكيفية التعامل فيما بينهم وسبل تفاعلهم مع هيكلية تنظيم، فضلا عن دراسة

¹ - اعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التعليمي، ط1، مكتبة الأنجاو المصرية، القاهرة/مصر، 1994، ص70.

² - يوسف سعدون: علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسة الصناعية، ط1، مخبر التنمية، الجزائر، 2005، ص.ص. 16-17.

التنظيم ذاته وتفاعليه مع المحيط الذي يعيش فيه فقد وجد في هذه التنظيمات عمليات حركية وأخرى ساكنة تفعل فعلها من خلال أوجه طرحها في نظريته تمثل نسقا اجتماعيا وهي ما يلي:

- **الوجه المفتوح:** الذي يعني استقبال التنظيمات للمستجدات الذي تظهر في محيطها الاجتماعي وعدم رفضها أو عدم الاكتراث بها من أجل تطوير أحداثه.¹
- **وجه المكتسبات والمبتكرات:**

الذي تنصب مهمته في الاستزادة واستيعاب أكبر قدر ممكن من مصادر الطاقة التي يحتاجها التنظيم مثل المصادر الشابة والكفوة والنشطة للاستفادة منها في تحقيق أهدافه ودفع عجلة تطوير وإنما مقوماته مثل اكتساب مواد ثقافية والمعلوماتية.
- **وجه التغذية الاسترجاعية والتغذية المستقدم:**

في هذا الوجه يقوم التنظيم بالاطلاع على ردود فعل الناس من المحيط الذي يعيش فيه لمعرفة مدي نجاح أو فشل مبتكراتها النفسية لكي يستطيع تطويرها أو تحويلها أو تبديلها في ضوء يحصل من الاستجابات استرجاعية من قبل الزبائن وغيرهم وذلك تقديم التغذية المستقدم أي وضع تطورات وخطط مستقبلية في ضوء ما حصل عليه التنظيم.
- **وجه النظام الداخلي:**

الذي يتضمن الضوابط والقواعد واللوائح التي تعمل على تنسيق وتنشيط أعضاء وعلائق مواقعهم ومراقبة ادوارهم الاجتماعية وكيفية ممارستها من قبل أعضاء التنظيم يعمل التنسيق الاجتماعي على التوازن الداخلي والخارجي (بين قدراته واحتياجاته مع ما هو موجود في المحيط الاجتماعي) ما له في ذلك الديمومة في العمل والبقاء على وجوه في الحياة الاجتماعية أقول أن التنسيق ينفعل بفواعل حسب ضوابطه الخاصة وليس العفوية.²

إن نظرية مارفن أوولسن في التنسيق ومتسقا تبرز على شكل نسق متكامل يقوم بمهام التي تركز عرض الانتقاء والمراقبة والتحكم والتغذية والانتظام والانتاج بشكل متسلسل لكي ينجز مهام متناسق ومترابطة لها فاعلية.

¹ - معن خليل عمر : نظريات معاصرة في علم الاجتماع، ط4، دار الشروق للنشر، عمان/الأردن، 2005، ص.87.

² - مرجع سابق، ص.87.

4/ نظرية إميل دوركايم :

يعتبر دور إميل دوركايم مؤثر في تأسيس النظرية الوظيفية من خلال أنه يهتم بأجزاء المكونات للنسق الاجتماعي من جهة وعلاقة الأجزاء ببعضها ببعض ومن ثم تأثيرها بالمجتمع وذلك من خلال اهتمامه بالوقائع الاجتماعية واعتنى بالبنى والوظائف وعلاقاتها بحاجيات المجتمع وميز بين مفهومين هما (السبب الاجتماعي وأساس البناء جزء من كل واي خلل في الجزء خلل في الكل).

وقد أشار إميل دور كايم أن الوظيفة تتضمن الانسجام من ملامح الرؤية الوظيفية لا بل أنها تنظر إلى المجتمع على أساس أنه مستقر وليس هناك ما يعكر صفوه من صراعات ونزاعات بما أن أجزاءه في القصة والهدف.¹ ويقرر إميل أن دراسة الحقائق الاجتماعية ليست بالأمر السهل ويعود ذلك إلى أنها خفية ولا يتسنى ملاحظتها بصورة مباشرة ولا هذا عن طريق تحليل آثارها أو بدراسة الوسائل التي يحاول المجتمع من خلالها التعبير عن هذه الخصائص مثل القوانين ويرى دور كايم أن الثقافات التقليدية التي ينخفض فيها مستوى تقسيم العمل تتميز بالتضامن العضوي²، إن العلاقات الاجتماعية التي ينشئها تقسيم العمل، تقوم على تبادل الخدمات فذلك لأنهم جهلوا ما يقتضيه هذا التبادل انه يقتضي أن يتعلق كائنات ببعضهما تعلقا متبادلا لأن كلاً منهما ناقص، وهو لا يزيد على أن يعتبر خارجيان عن هذا التعلق المتبادل.³

إهتم دوركايم بدراسة المجتمع عن طريق الإهتمام بالأجزاء الصغرى وهي الأنساق التي تشكل المجتمع ككل مع ضرورة تقسيم العمل بين الأجزاء وهو ما يضمن التبادل بين الأنساق ككل فكل خلل في النسق يسبب خللا في الكل أي المجتمع الأكبر .

¹ - عبد العزيز بن علي الغريب: نظريات علم الاجتماع، تصنيفات- اتجاهات- نماذج تطبيقية، ط1، الرياض/السعودية، (بدون سنة)، ص.ص 187-188.

² - أنتوني غدنز، ترجمة: فايز للطباع، علم اجتماع، ط4، بيروت، لبنان، 2005، ص.ص. 65.

³ - إميل دوركايم : ترجمة حافظ الجمالي: تقسيم العمل الاجتماعي، ط1، المكتبة الشرقية، بيروت/لبنان، 1982، ص.ص. 25.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الإلتزام :

تؤثر في الإلتزام التنظيمي مجموعة كبيرة من العوامل منها ما يقع ضمن بيئة المنظمة، أو حتى خارجها، فقد حددها بثلاث مجموعات هي: السمات الشخصية، وخصائص الوظيفة والخبرات الوظيفية ثم أضيفت لها مجموعة رابعة وهي الخصائص التنظيمية.

1/ السمات الشخصية:

وتتمثل بالسمات السكانية للفرد (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التحصيل العلمي، مدة الخدمة، الدخل، الحاجة للإنجاز، المستوى الوظيفي وغيرها) وتشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى وجود علاقات إيجابية بين أغلب هذه المتغيرات والالتزام التنظيمي، حيث ارتبط كل من العمر، مدة الخدمة، الحاجة للإنجاز، قيمة العمل ودوافعه والدخلية بعلاقات إيجابية مع الإلتزام التنظيمي.¹

بعض علامات الاستفهام التي يكن أن توضع علاقة عكسية بين التحصيل العلمي والإلتزام للمنظمة، وهناك من يرى أن الفرد كلما حصل على مستوى تعليمي أعلى أصبح من الصعب إقناعه بالعوائد التي يحصل عليها وهو كثيراً ما يقارن ما يحصل عليه في منظمته.

2/ خصائص الوظيفة أو الدور :

وتتصرف إلى العلاقة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل المنظمة والكيفية التي تكون بها انجاز مهماتها وقد دلت نتائج الكثير من الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين خصائص الوظيفة أو الدور والمتمثلة ب: (تحديد المهمات، حرية التفاعل الاختياري، التغذية العكسية التي يحصل عليها الفرد، الإغناء الوظيفي، وضوح دور والتخصص في العمل واحتوائه على التحدي)

وفي دراسة حديثة أجريت على عينة من 580 مدرس يعملون في مجال التعليم المهني الصحية والتسويقية وجد أن كل من متغير زملاء العمل وظروف العمل قد ارتبطا بعلاقات إيجابية مع الإلتزام الوظيفي.

3/ الخصائص التنظيمية :

وتتعلق هذه الخصائص ببيئة المنظمة التعليمية وتتمثل على مجموعة كبيرة المتغيرات مثل: (الأجر، الترقية، ونمط الإشراف، العدالة، ومناخ التنظيمي... إلخ .) وقد أفرزت نتائج بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين كل من (دعم المشرف الترقية، العدالة، والمساواة بين العاملين أو الإلتزام

¹ - غني دحام تنائي الزبيدي :إدارة السلوك التنظيمي، ط، دار غيداء، بغداد، العراق، 2015، ص.129.

التنظيمي). إلا أن إحدى الدراسات التي أجريت على عينة من المدرسين وجدت أن كل من متغيرات: أجور، فرص الترقية ودعم المشرف والأمان الوظيفي قد ارتبطت بعلاقات إيجابية ومعنوية مع الالتزام الشعوري (العاطفي) وقد تؤدي عملية إعادة التنظيم وما ينجر عنها من تقليص أو تسريح لبعض العاملين إلى إضعاف مستوى الإلتزام التنظيمي والثقة لديهم بمنظمتهم.

4/ المتغيرات البيئية (فرص العمل البديلة):

يبقى الفرد دائم التطلع إلى نظرائه في المنظمات الأخرى، ويقارن وضعه مع أوضاعهم وان وجود فرص متاحة خارج المنظمة قد تجعل إلتزام الفرد ضعيفا لمنظمة الحالية، لا سيما إذا كانت الفرص البديلة توفر له ظروف عمل البديلة والإلتزام التنظيمي وأبعاده الثلاثة الشعوري والمعياري والمستمر ومهما يقال أن تأثير الفرص البديلة على الإلتزام التنظيمي، فإن زمام المبادرة هو قيادة المنظمة فإذا ما استطاعت أن تستقرئ البيئة الخارجية بشكل التنظيمي، فإن زمام المبادرة هو قيادة المنظمة فإذا ما استطاعت أن تستقرئ البيئة الخارجية بشكل دقيق وتتحرى عن ظروف المنظمات المنافسة وما تقدمه لأف ردها في هذا المجال دقيق وتتحرى عن ظروف المنظمات المنافسة وما تقدمه لأفرادها في هذا المجال.¹

رابعاً: محددات الإلتزام التنظيمي :

اختلفت وتعددت وجهات نظر الباحثين حول العوامل المساعدة على تكوين الإلتزام التنظيمي ولكن دراسات كل من روبرت ماش وماناري تعد من أبرز الدراسات وتوصلت إلى المحددات التالية :

1/ السياسات :

يجب أن تكون السياسات في المنظمة تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين بها، من المعروف أن الحاجات المتداخلة لدى الفرد هي التي تساعد على تشكيل سلوكه الوظيفي حيث كلما حقق الفرد مستوى جيد من إشباع حاجاته المادية والمعنوية، إنعكس على تكوين سلوك متوازن لديه، حيث يشكل شعور بالرضا والإطمئنان والإنتماء ويرفع درجة الإلتزام لديه.

¹ - مرجع نفسه، ص.ص. 130-132.

2/ وضوح الأهداف :

إن وضوح الأهداف التنظيمية يساعد بشكل كبير الأفراد على معرفة ما هو مطلوب منهم ويساعدهم على إنجاز مهامهم وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على ارتباطهم وولائهم لمنظمتهم .

3/ العمل على تنمية المشاركة :

تعتبر المشاركة من أهم الأمور في المنظمة التي تعمل في شكل جماعي، ويعرفها دايفن بأنها الإشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف، من هنا كانت المشاركة عنصرا مهما يساعد على زيادة روح الفريق مما يساعد على تماسك المنظمة .

3/ تحسين المناخ التنظيمي :

لاشك أن المناخ التنظيمي يلعب دورا كبيرا في رضا الفرد عن منظمته فهو يمثل البيئة الداخلية للعمل وما تشمله من (ظروف عمل، وسائل العمل، علاقات العمل) والتحسين منها معناه التحسين في رضا الفرد عن منظمته وبالتالي زيادة شعوره بالانتماء والولاء .

4/ تطبيق نظم الحوافز :

من المعلوم ان وجود نظام للحوافز مناسب وعادل يساهم في إحساس الفرد بالعدل والمساواة مع بقية الأفراد في المنظمة ما ينعكس إيجابيا بتعلق الفرد .

5/ العمل على بناء ثقافة مؤسسية :

إن تبني المؤسسة على تبني شعارات (عمل - مساواة - نزاهة) وتطبيقها في أرض الواقع يكون له صدى حسن لدى الفرد ويزيد من إفتخارهم وشغفهم بمؤسستهم¹.

خامسا / أهمية الإلتزام التنظيمي :

للإلتزام التنظيمي أهمية لدى متخذي القرار في المنظمات كونه أحد المتغيرات التي يجب تنميتها لدي العاملين لما في ذلك مخرجات إيجابية حيث يلعب دور كبير في نجاح المنظمة واستمرارها وتميزها في البيئة التنافسية الشديدة، حيث لا تجد منظمة قادرة على التميز إلا إذا كان أفرادها ملتزمين بأهدافها وقيمها معتزين بالانضمام إليها، وتظهر أهمية الإلتزام التنظيمي في النقاط التالية:

¹ ماحي محمد الأمين، مرجع سابق، ص ص 41-42

- 1/ يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستوى الغياب، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاق بالمؤسسة، وينمي النظرة الإيجابية للذات، والقدرة على تحديد الأهداف.
- 2/ تظهر أهمية الالتزام التنظيمي بين المنظمة أو العاملين في الأوقات التي لا تقدم فيها المنظمات الحوافز الملائمة لتحفيز الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز
- 3/ يعتبر ولاء الموظفين لمؤسستهم من أهم عوامل التنبؤ بفاعلية المؤسسة كارتفاع احتمالية الاستمرارية في المؤسسة والعمل بجد.
- 4/ يحافظ العاملون الذين يتمتعون بمستوى عالي من الالتزام التنظيمي على أصول وموجودات المؤسسة.¹

¹ - سمر سعيد البياري، مرجع سابق، ص.ص 23-24.

خلاصة الفصل

بناء على ما سبق فإن للالتزام التنظيمي أهمية كبيرة كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، كمعدل الدوران فالعمال الملتزمون سيكونون أطول بقاء في المؤسسة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها وكلما زاد معدل توافق قيم الأهداف بين المؤسسة والعمال أدى ذلك إلى ارتفاع الرضا وبالتالي زيادة الإنتاجية، كما يعد الالتزام التنظيمي حالة سلوكية وارتباط نفسي نحو المنظمة، وهو من الموضوعات التي لقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في عدة مجالات، ومن خلال أنماطه المختلفة تم كشف أثر فعاليته على المنظمة ومن ثم تحقيق أهدافها.

وقد لاحظ الباحث تركيز تايلور على جملة من المبادئ النظرية لتكريس الالتزام والمتمثلة في: الاختيار العلمي، التدريب السليم للأفراد، تطبيق مبدأ الحوافز.

كما استنتج أن الالتزام التنظيمي يتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل منها مايقع بيئة المنظمة أوحى خارجها وقد حددها في ثلاث مجموعات هي :

السمات الشخصية، وخصائص الوظيفة والخبرات الوظيفية ثم أضيفت لها مجموعة رابعة وهي الخصائص التنظيمية ويتأثر أيضا بعدة محددات وهي كالآتي :

السياسات، وضوح الأهداف، العمل على تنمية المشاركة، تحسين المناخ التنظيمي، تطبيق نظم الحوافز، العمل على بناء ثقافة مؤسسية وتم التلميح إلى أهمية الالتزام الذي يساعد متخذي القرار في المنظمات كونه أحد المتغيرات التي يجب تميمتها لدي العاملين لما في ذلك مخرجات إيجابية.



الفصل الرابع

إجراءات الدراسة الميدانية



أولاً: مجالات الدراسة.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً : أدوات الدراسة.

رابعاً : أسلوب اختيار مجتمع البحث وخصائصه.

خامساً: عينة الدراسة

يمثل المجال العلمي عنصر مهما في البحث باعتباره المحدد الهام الذي نسعى إلى تحليله بدقة للتحقق من فرضياتنا سواءً تعلق الأمر بالتحقق من الفرضيات الفرعية أو الاستدلال العلمي لها.

أولاً: مجالات الدراسة

ويمكن تناولها على النحو التالي:

التعريف بميدان الدراسة والمجال المكاني:

يعكس هذا البعد في مدلوله المفاهيمي النطاق الجغرافي الذي يحوي مجتمع البحث، والذي تم اختياره تماشياً مع طبيعة الموضوع، وخصائص المنهج، ولهذا استدعت المعطيات البحثية لإجراءات الدراسة لمؤسسة اقتصادية خاصة تتوافر فيها الخصائص والمتطلبات المتماشية مع أبعاد الدراسة ومؤشراتها.

أجريت هذه الدراسة على شركة لافارج بحمام الضلعة. وهي شركة أجنبية خاصة ذات أسهم SPA، وفرع من مجمع عالمي في 150 دولة متواجدة في العالم. في المرحلة الأولى كانت الأسهم بنسبة 45% لشركة أوراسكوم، كان خط الانتشار بقدرة إنتاجية سنوية تعادل 2 مليون طن من الإسمنت قدرت بحوالي 260 مليون أورو بعدها جاءت المرحلة الثانية وركزت على إنتاج خط ثاني سنويا في سنة 2005 وهذا بتكلفة استثمار تقدر ب 190 مليون أورو، وهذا قبل أن يتم شراء أسهم من طرف المجمع العالمي لافارج. وفي 2008 بدأت شركة لافارج وهي جزء من مجموع عالمي إنتاجها للإسمنت، وحققت قفزة نوعية بتحقيقها أعلى رقم في الإنتاج قدر 5 مليون مليون طن سنة 2015.¹

المجال الجغرافي: يقع المصنع في تراب بلدية حمام الضلعة، المكان المسمى الديبل، بمساحة تقدر 100 هكتار (75 في المائة بناء منتج و 25 في المائة بناء غير منتج) ويقع المصنع 07 كلم جنوب شرق حمام الضلعة 240 كم جنوب شرق العاصمة.

تمارس نشاط رئيسي وهو إنتاج وتسويق الإسمنت بكل أنواعه : شامل، محترف، ومقاوم، سريع، وهي مصنفة في الصف الأول ترخيص وزاري البند كما يحتوي المصنع على سلسلتي إنتاج، وطاقة إنتاج اسمنت حوالي 450.000 طنا سنوياً.

¹ - عن وثائق إدارة المؤسسة.

المجال البشري:

تشغل مؤسسة " لافارج للإسمنت " حاليا ما يفوق 400 عامل في قطاعات مختلفة وتعتمد إستراتيجية الشركة في الاستثمار على أساس تطوير موردها الأساسي وهو المورد البشري . وتقدم لافارج عدة احتمالات للتكوين في مختلف المجالات كالتكوين التقني الذي يركز أساس على الإنتاج _الصيانة، النوعية، الأمن التكوين في التركيبة الشخصية للعامل من أجل تحسين علاقات العمل بين العمال والتعود على روح المشاركة والعمل في مجموعات والاتصالات والتكوين (اللغات الأجنبية وأدوات إعلام الآلي)

المجال الزمني :

في إطار إنجاز المذكرة قمنا بدراسة ميدانية في 10 جوان 2019 من أجل طلب الموافقة وأيضا التعرف على المؤسسة بشكل عام والوقوف على أهم الوحدات والقطاعات وفي تاريخ 17 جوان 2019 قمنا بزيارة ميدانية ثانية من أجل توزيع الإستثمارات كإحدى الأدوات المنهجية لجمع البيانات كما تم إجراء مقابلة مع عينة من المبحوثين، وقد تم استرجاع الإستثمارات بتاريخ: 28 جوان 2019 .

ثانيا :منهج الدراسة :

يعتبر الأسلوب العلمي في البحث والتقصي أهم خاصية وسمة طبعت الصفة العلمية للبحث وحتى التفكير، فبعد أن كان الشائع من قبل هو تتبع الحدس بطريقة عشوائية للوصول إلى الهدف بصورة عامة وهو ما يميز ضعف ومحدودية هاتاه الوسيلة للوصول إلى الغرض المطلوب، الأمر الذي استلزم ضرورة البحث عن طرق جديدة في التفكير والتفتيش والتقصي، تعتمد على الدقة والموضوعية والتنظيم والتنسيق والترتيب والتحقيق بطريقة كيفية وكمية، أو ما يصطلح عليه بالمنهجية ويعبر عليها بأنها مجموعة من التقنيات التي توجه عمل البحث وتدله على الطريقة العلمية .

والمنهج عموما كما يعرفه "عبد الرحمان بدوي " على أنه الطريقة التي تؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة أو معلومة¹.

¹ - نادية سعيد عيشور وآخرون: منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، دليل الطالب في إنجاز بحث سوسيوولوجي، ط.1، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة / الجزائر، 2017، ص.ص. 210-211.

ولتحقق الدراسة أهدافها وتتأكد من مدى صدق فرضياتها، دعت الإجراءات المنهجية في خضم طبيعة الموضوع وتوجهاته النظرية إلى إتباع المنهج الوصفي لقدرته على وصف الموضوع محل الدراسة، حيث يعرف على أنه جمع أوصاف ومعلومات دقيقة عن الظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع وبتعداه إلى تحديد العلاقة والكشف عن الأسباب الكامنة وراء الظاهرة . حيث اعتمدنا المنهج الوصفي لقدرته على وصف جودة الحياة الوظيفية التي تتجسد في بيئة العمل وتمكين العاملين والعدالة الإجتماعية ومن جهة أخرى قدرته على وصف الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، الإستمراري، المعيارى).

ثالثاً : أدوات الدراسة :

وقد تم الاعتماد على الوسائل التالية :

1/ المقابلة:

تتكون المقابلة في أبسط صورها على مجموعة من الأسئلة معدة مسبقاً من طرف الباحث، ويطرحها مباشرة على الشخص موضوع البحث ويقوم الباحث بتسجيل الإجابات مباشرة أو تتم عن طريق آلة تسجيل سمعي¹.

ويمكننا القول أن المقابلة هي بمثابة الاستمارة شفوية، فبدلاً من أن يكتب المبحوث الكتابة؛ فإنه يتحدث بها شفويًا ووجهًا لوجه والقائم بالمقابلة لابد أن تكون لديه المهارات في إجراء المقابلة ليحصل على المعلومات العميقة من الطرف الآخر.

خصائص المقابلة: المقابلة كطريقة من طرائق جمع المعلومات لها عدة خصائص أهمها:

1/المقابل والمستجيب :وهما شخصان كريمان ومن هنا فإن على المقابل أن يقدم نفسه للمستجيب بطريقة جيدة.

2/أن مفتاح المقابلة هو بناء علاقة جيدة ودافئة مع المستجيب وهذه تتعلق بشخصية المقابل وقدراته ومهاراته في بناء مثل هذه العلاقة القائمة على الاحترام المتبادل.

3/المقابلة :وهي الحصول على استجابات شفوية لأسئلة شفوية.

4/المقابلة لا تقتصر على لقاء وجهًا لوجه إذ أن من الممكن، أن تتم عن طريق التلفون.

5/لا تقتصر المقابلة على فرد واحد إذ أنه من الممكن أن تشمل مجموعة.

¹-عبود عبد الله العسكري:منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، ط1، دار النمير،دمشق/سورية،2002،ص.169.

6/المقابلة عملية تفاعلية بين المقابل والمستجيب.¹

الاستمارة (الاستبيان)

الاستمارة بمفهوم عام هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذي يكونون العينة الخاصة بالبحث. ويعتبر الاستبيان من أكثر وأدق طرق البحث وجمع البيانات وهو يشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة أسئلة معينة في شكل الاستمارة يملؤها المجيب بنفسه والاستبيان في أبسط صورة له². وقد تضمنت استمارة الاستبيان على ثلاثة محاور أساسية و31 سؤالاً تضمن المحور الأول البيانات العامة، وتضمن المحور الثاني جودة الحياة الوظيفية واشتمل بدوره على ثلاثة محاور، أما المحور الثالث والمتعلق بالالتزام التنظيمي فقد تضمن هو الآخر على ثلاثة محاور. تحاول أن تجيب على الفرضيات المطروحة والتي تم صياغتها.

رابعا : أسلوب اختيار مجتمع البحث وخصائصه :

تتمثل المعاينة في حيزها المنهجي مجموعة من العمليات التي تنزوي إلى بناء عينة تمثيلية لمجتمع البحث المقصود فهي تبين كيفية انتقاء الحيز البشري الذي سيخضع للدراسة وبعد التسريح الكبير للعمل أين كان عددهم يفوق (600) عامل تتكون مؤسسة لافارج الآن من (450) بتصريح من أحد موظفي إدارة الموارد البشرية موزعين كالاتي :

الإطارات ويبلغ عددهم(49)، وأعاون تحكم ويبلغ عددهم(100)، وأعاون التنفيذ ويبلغ

عددهم(250)، وقد تم تسريح عدد كبير من العمال.

مجتمع الدراسة في هذه الدراسة هو فئة الإطارات التي يمكن أن تزود الباحث بمعلومات شاملة حول موضوع الدراسة وتماشيا مع طبيعة الموضوع ومتغيراته تم اختيار عينة قصدية ضمت (31) إطارا وقد تم إختيار العينة القصدية للمعرفة المسبقة لبعض الإطارات وتماشيا مع أهداف الدراسة.³

¹ - منذر الضامن: أساسيات البحث العلمي، ط4، دار المسيرة، الأردن، عمان، 2007، ص.ص.99-101

² - مروان عبد المجيد ابراهيم: أسس البحث العلمي، اعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، عمان

/الأردن، 2000، ص170

³ - مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة.

خصائص مجتمع البحث

لتحديد خصائص مجتمع البحث تم الوقوف على البيانات العامة لمفردات البحث والتي تم تضمينها للأغراض المنهجية والمعرفية وتبسيط الباحث لكشف الملامح العامة لأبعاد الدراسة.

التحليل الإحصائي :

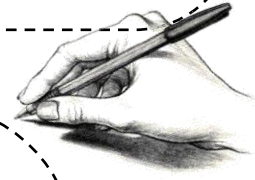
لمعالجة البيانات في هذه الدراسة تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم ترميز الاستمارة ثم إدخالها إلى البرنامج، ثم إدخال البيانات التي تم جمعها من خلال الاستمارة، بعدها تم حساب معاملات الارتباط (فاي) و(كراماي) بين متغيرات المستقلة والتابعة ووفقا للفرضيات التي تم صياغتها وذلك من أجل التحقق منها.



الفصل الخامس

عرض وتحليل

ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات



أولا / عرض وتحليل النتائج

1- عرض نتائج البيانات الأولية العامة.

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى .

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية.

4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.

ثانيا : مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات .

ثالثا : نتائج الدراسة .

أولاً: عرض ومناقشة النتائج:

1/ تحليل البيانات العامة:

الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	25	81%
أنثى	6	19%
الإجمالي	31	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 31 فرداً، نلاحظ أن 25 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 81%، أما حجم الإناث فقد بلغ 6 إناث بنسبة قدرت بـ 19%، حيث نلاحظ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث في مؤسسة لافارج وهذا بحكم طبيعة منطقة حمام الضلعة المحافظة خاصة أن المكان الجغرافي بعيد عن المدينة ونسبة النساء اللاتي يشتغلن في المؤسسات الصناعية قليل جداً مقارنة مع مدن أخرى وكون أن العمل في المنشأة الصناعية وحسب طبيعة المهام فيها يحتاج إلى الذكور أكثر من الإناث، الذين يفضلون التعليم والصحة أكثر من العمل في المؤسسات الصناعية، لأنه يحتاج للبنية والقوة الجسدية والعمل لساعات متأخرة ليلاً. الأمر الذي يبرهن محدودية مساهمة العنصر النسوي في ميدان الأعمال الصناعية في هذه المنطقة بالإضافة إلى القيم السائدة فيها وهذا ما أشار إليه تالكوت بارسونز وما أكده عن النسق القيمي في التنظيم.

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 30 إلى 35 سنة	18	58%
من 36 إلى 40 سنة	5	16%
أكثر من 40 سنة	8	26%
الإجمالي	31	100%

من خلال البيانات المجدولة نلاحظ أن 18 فرداً يمثلون الأفراد الذين يتراوح سنهم (من 30 إلى 35) بنسبة بلغت 58%، كذلك الذين يتراوح سنهم ما بين (36 إلى 40) فقد بلغ عددهم 5 فرداً بنسبة

قدرت بـ16%، في حين أن البقية الذين يتراوح أكثر من 40 سنة والبالغ عددهم 8 أفراد بنسبة قدرت بـ26%، وهذا ما نشاهده في المؤسسة الصناعية لافارج حيث تعتمد على الطاقات الشابة القادرة على البذل والعطاء، فمن أجل بلوغ الأهداف المسطرة ومواكبة التطورات المختلفة في المجال التنظيمي الصناعي لابد من تشغيل فئات الشباب الذين يتمتعون بالحيوية وفاعلية في الأداء، كونها قادرة على إحداث التغييرات والإبداع ومواجهة كل العراقيل التنظيمية داخل المنظمة واستطاعة التحكم في التكنولوجيا والتقنيات الجديدة أكثر من فئة الكهول، وهو الأمر الحاصل في كل المؤسسات ذات الطابع الصناعي . وهو ما أشارت إليه نظرية "مارفن أولسن" في اكتساب المصادر النشطة الشابة الكفؤة للاستفادة منها في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية

الحالة المدنية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	8	26%
متزوج	23	74%
الإجمالي	31	100%

من خلال البيانات المجدولة أعلاه، نلاحظ أن الذين هم عزاب فقد بلغ عددهم 8 أفراد بنسبة 26%، أما المتزوجين فقد كان عددهم 23 بنسبة قدرت بـ 74%، وهو الأمر الذي يعكس الاستقرار بالنسبة للإطارات في مؤسسة لافارج وهو ما يدل أن الأجر مرتفع لدى العمال ويغطي متطلبات الحياة، فالأجر هو المحرك الأساسي للعمال وبالتالي باستطاعة أي إطار عامل في هذه المؤسسة الزواج طالما أن الأجر جيد ويحقق نوع من الرفاهية والإشباع ويغطي المصاريف . ولهذا المؤسسة محل الدراسة تعطي للأجر أهمية بالغة مقارنة مع الإمتيازات الأخرى.

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	6	19%
جامعي	25	81%
الإجمالي	31	100%

من خلال البيانات المجدولة أعلاه، نجد أن الذين هم بمستوى ثانوي فقد بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 19%، أما الجامعيين فقد كان عددهم 25 بنسبة قدرت بـ 81%، نلاحظ أن أعلى نسبة هي

المستوى الجامعي في مؤسسة لافارج وهو ما يعكس اعتماد المؤسسة على ذوي الشهادات العليا والمؤهلات العلمية، فتماشياً مع الواقع التنظيمي الأمر يتطلب فئات لديهم شهادات ومؤهلات تسمح لهم بفهم وتشخيص كل المشكلات والعوائق للأعمال التي يشغلونها، من هنا أصبح المؤهل العلمي والشهادة العليا أمر ضروري في التوظيف، حيث تسعى كل المؤسسات ذات الطابع الصناعي لاستقطاب أصحاب المؤهلات والشهادات الجامعية للاستفادة من خبراتهم وكفاءتهم لتحقيق قفزات نوعية في ذات المجال ومواكبة سياسات التطور التقني والتكنولوجي في المجال الصناعي، الأمر الذي جعل من المؤهل العلمي العالي أمر ضروري في التوظيف. الأمر الذي أكدته "تايلور" حيث من بين المهام التي تولى بها الإدارة هو الاختيار العلمي للعاملين بمعنى ضرورة اختيار العامل الأحسن والكفؤ الذي تتوقع منه إنجاز عمله والالتزام مستمر لكفاءة عالية.

- الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوضع المهني .

الوضع المهني	التكرارات	النسبة المئوية
بسيط	4	13%
مؤهل	10	32%
متخصص	17	55%
الإجمالي	31	100%

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن 4 أفراد وضعهم بسيط بنسبة بلغت 13% فالعامل البسيط يعتبر مساعداً في التنفيذ يتلقى طرق العمل من المستوى الأعلى منه وهو المؤهل، أما المؤهلين فقد بلغ عددهم 10 أفراد بنسبة قدرت بـ 32%، في حين أن المتخصصين فقد بلغ عددهم 17 أفراد بنسبة 55%، نجد أن أعلى النسب هم من فئة المتخصصين والمؤهلين وهذا راجع لطبيعة المؤسسة محل الدراسة التي تعتمد تقنيات عالية وتكنولوجيا عصرية في العمل، لهذا تعتمد المؤسسة على ذوي المهارات القادرين على التحكم في متطلبات العمل والعمل بكل ثقة وبالرجوع لأهم النقاط التي ركز عليها "فريديريك تايلور" أن يكون الإختيار قائم على أسس علمية واختيار الأحسن والكفاء من أجل مواكبة كل التغيرات الحديثة. لهذا تسعى المؤسسة إلى تطوير العمل وبلوغ الأهداف بالإعتماد على المكتسبات من الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة في مجال العمل الصناعي ومتطلبات تكنولوجيا الأعمال الصناعية .

2/ عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهام والمسؤولية نحو العمل.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 26		دائما	أحيانا	نادرا	الإجمالي
				نعم	لا				
غير دال	0.434	0.232	11	1	10	6س			
			17	4	13				
			3	0	3				
			31	5	26				

من خلال الجدول أعلاه رقم (6) الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (6 و 26) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.232، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. من خلال الوقوف على استجابات عينة الدراسة فيما يخص منحهم سلطة في انجاز المهام أن المؤسسة محل الدراسة لا تعطي أهمية لحرية العمل والسلطة في انجاز المهام إلا في القليل من المرات فالبعض مقيد ولا يملك حرية في العمل وهو الأمر الذي يتوافق مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة "ساخي بوبكر" أن مستوى جودة الحياة الوظيفية للعينة المبحوثة منخفض من خلال الوقوف على عدة أبعاد منها حرية العمل وحرية التصرف¹، في حين نجد أن استجابات أفراد العينة كان ايجابيا بالنسبة للمسؤولية اتجاه العمل لكن الأمر الذي نجده في الواقع التنظيمي لأغلب المؤسسات سلبى بالنسبة لمنح مسؤولية وسلطة في العمل ، فعدم منح السلطة للفاعلين هو بمثابة الثقافة المؤسساتية المتحجرة يغلب عليها حب تملك وتزعم لتسيير المؤسسة وهذا راجع إلي حقبة الاستعمار الفرنسي الذي غرس الثقافة السلبية التي تمنع التفويض الصلاحيات للفاعلين في المؤسسة مما ينجم عدم ديمومة والاستمرارية المنظمة من عدمها وغياب روح تفكير إبداعي للعمال داخل المؤسسة.

¹ - ساخي بوبكر، مرجع سابق، ص 235.

الجدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهام وتأدية الوظيفة بكل إخلاص.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 27			
				لا	نعم		
غير دال	6530.	1660.	11	0	11	دائما	س6
			17	1	16	أحيانا	
			3	0	3	نادرا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (7) الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (6 و 27) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.166، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. من خلال الوقوف على استجابات أفراد عينة الدراسة أن وظيفتهم يمارسونها بكل إخلاص وهو ما يمثل جانبا قيمي إزاء الوظيفة في المقابل أن المؤسسة لا تعطيهم سلطة وهذا ما نجده في الواقع المؤسسات في المجتمع الجزائري أن احتكار السلطة يعود من خلال القيم التي تمنح للمؤسسة الإيجاب أو السلب فإن القائد يتصرف حيال التعامل مع القيم الاجتماعية ويجسد قيمه للحفاظ على استقرار وازدهار المؤسسة لكن لا يكون ذلك إلا من خلال التفاعل بين كل أجزاء التنظيم بإعطاء سلطة وحرية في العمل وانجاز المهام وتبقى القيم تخضع الأفراد وتضبط السلوك فهي تعمل كميكانيزمات للضبط الاجتماعي وهذا ما أكدته "تالكوت بارسونز" حول القيم وما تلعبه في الحفاظ على استقرار المجتمع ككل.¹

¹- السيد الحسيني: علم الاجتماع التنظيم، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1994، ص.73.

الجدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة سلطة في انجاز المهاموتأدية المهام على الوجه المطلوب؟

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 29			
				لا	نعم		
غير دال	6530.	1660.	11	0	11	دائما	س6
			17	1	16	أحيانا	
			3	0	3	نادرا	

من خلال الجدول أعلاه رقم (8) الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (6و 29) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.166، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. من خلال الوقوف على استجابات عينة الدراسة حول منحهم سلطة في انجاز المهام وتأدية عملهم على الوجه المطلوب نجد أن أغلب العمال يؤدون عملهم بشكل جيد في حين يفنقر اغلبهم لسلطة انجاز المهام وهذا يعكس الثقافة المتشددة لإدارة المؤسسة والنظرة السلبية للعامل الجزائري وعدم منحه حرية في التصرف لكي لا تكون أخطاء تعرقل سير العمل وتعيق تحقيق الأهداف لذا سلطة العامل تحددتها الإدارة وفقا لما تراه مناسبا لأهدافها، هذا مانجده في الواقع المعاش أن منح حرية وسلطة شكل من أشكال الإدارة وإذا أستعمل إيجابيا يعود علي بالنفع علي القائد والمرؤوسين ولذلك هناك أسباب تقيد انجاز المهام وهو الخوف من استغلال الوظيفة لأغراض شخصية أو لكي لاتخرج المهام عن دائرة الإجراءات والقواعد الموضوعة من طرف الإدارة. فالعمال في المؤسسة محل الدراسة أعمالهم متوقعة ومضبوطة بالإجراءات التي تحددتها الإدارة بدقة.*¹

*مقابلة رقم 2 مع مسؤول مصلحة التنفيذ، يوم 2019/06/29، الساعة 09:00-09:30.

الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب والمسؤولية اتجاه العمل .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 26			
				لا	نعم	نعم	لا
غير دال	8800.	0270.-	24	4	20	نعم	س7
			7	1	6	لا	
			31	5	26	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (9) تشير الإجابة على السؤالين رقم (7 و 26) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.027، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن المؤسسة محل الدراسة تعطي أهمية للتدريب وفتح فرص للتكوين طالما أن العامل الجزائري يحتاج لتطوير المهارات والخبرات لاسيما أن المؤسسة محل الدراسة ذات طابع تسييري أجنبي لذا يعطي أهمية كبيرة للتدريب الذي يطور مهارات العمل بما ينعكس على أدائهم وزيادة فاعليتهم التي تزيد من الإنتاج وهو ما أكدته " تايلور " أن التدريب السليم للأفراد وذلك أن يتم تحديد طريقة المثلى لأداء العمل تؤدي إلى تحقيق مستوى نموذجي من الإنتاج¹. في حين نجد أن العمال ذو مسؤولية اتجاه العمل من خلال تحليلهم بقيم مثلى في أداء العمل واعتبارهم أنهم مسؤولون أمام الإدارة عن أعمالهم المنجزة فالرقابة على الأعمال من الأمور التي تنتهجها المؤسسة محل الدراسة*

¹ - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص.17.

*مقابلة رقم 2 مع مسؤول مصلحة التنفيذ، يوم 2019/06/29، الساعة 09:00-09:30.

الجدول رقم(10):توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب وتأدية الوظيفة بكل إخلاص

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 27			
				لا	نعم		
غير دال	5830.	0990.-	24	1	23	نعم	7س
			7	0	7	لا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) تشير الإجابة على السؤالين رقم (7 و 27) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.099، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. هذا ما يكشفه ميدان الدراسة حول إمكانية التدريب الذي تعتمد المؤسسة للحفاظ على خبرات ومهارات مواردها البشرية وتطويرها في المجال الإداري الصناعي فتقافة التسيير السائدة في المؤسسة تعطي أهمية بالغة للتدريب الذي يعتبر شكلاً من أشكال الإهتمام بالعامل وهو ما تعكسه نظرية "وليام اوشي" أن الإهتمام بالعاملين يولد شعور الرقابة الذاتية¹ عند العامل الذي يدفع به للإخلاص في تأدية مهامه بالوجه المطلوب والاستفادة من التدريب يساعد على انجاز المهام بسهولة تامة، والواقع الذي تعيشه المؤسسة الجزائرية هو افتقادها لآليات التدريب. فطالما نجد أن المؤسسات الوطنية تستقطب خبرات أجنبية باستمرار من أجل إنجاز الأعمال لكن لا تستفيد منها فالأمر يحتاج لاستقطاب مدربين في المجال لتطوير مهارات العامل الجزائري لا لإنجاز الأعمال.

¹ -صالح محسن مهدي العامري وآخرون، مرجع سابق، ص.70.

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب منح الإدارة فرص للتدريب وتأدية المهام على الوجه المطلوب .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 29		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	5830.	0990.-	24	1	23	نعم	7س
			7	0	7	لا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) تشير الإجابة على السؤالين رقم (7 و 29) نلاحظ أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.099، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن الإهتمام بالتدريب يساعد على تأدية المهام بالوجه المطلوب وهو ماتأكد من خلال استجابات العينة المدروسة حول فرص التدريب فالحرص على قدرات العامل من اهتمامات المؤسسة محل الدراسة التي تعتمد التدريب السليم الذي أكده "تايلور" حفاظاً على مهارات العامل الذي يكون محل اختبار دائماً كما يضمن تنمية المواهب ويدفع نحو المزيد من الابتكار والإبداع ويساعد على مواجهة التحديات والمشكلات التي تطرأ في العمل والمشكلات الفجائية

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات والمسؤولية نحو العمل.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 26		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	1180.	2800.-	22	5	17	نعم	8س
			9	0	9	لا	
			31	5	26	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) تشير الإجابة على السؤالين رقم (8 و 26) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.280، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن تفويض الصلاحيات

والمسؤولية اتجاه العمل متجلية في المؤسسة محل الدراسة هذا راجع لحب تحمل المسؤولية من طرف العمال والثقة بين الإدارة والمرووسين حيث وأحياناً الخوف من الإهمال الذي يجرد العامل من بعض الإمتيازات* يعتبر التحويل عملية تنظيمية تسمح بنقل السلطة من الرئيس إلي المرووس وهذا ما جعلنا نتكلم عن منح بعض المسؤوليات إلي الفاعلين حسب ذهنية المسئول الذي يخول له السلطة وهذا ما أكده فليب "سليزنيك" حيث أن التحويل يساعد علي تخفيض الفروق بين أهداف التنظيم وبين الانجازات الفعلية من خلال ذلك يعود حسب ثقافة المرووس والفاعلين¹

الجدول رقم (13):توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات وتأدية الوظيفة بكل إختلاص .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 27		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	5160.	-	22	1	21	نعم	8س
			9	0	9	لا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) قد تبين أن الإجابة على السؤالين رقم (8 و 27) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.117، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهذا ما نجده في الواقع التنظيمي أن التفويض أداة أساسية لضمان الفاعلية الفاعلين في التزام داخل المؤسسة لمحافظة علي ديمومة المؤسسة من خلال النسق القيمي الذي أكده "تالكوت بارسونز" فالعامل مسؤول أمام الإدارة التي وضعت ثقنها فيه فبالتالي نقل السلطة للعامل ليس بالأمر الهين ومن جهة أخرى فإن التفويض يساعد على الزيادة في خبرة العمال وتخصصهم وهو ما أكده "فليب سليزنيك" أن تفويض السلطة كأداة رقابية لتحقيق أهداف عامة للتنظيم يترتب عليه نتائج مقصودة مثل الزيادة في خبرة التكوين،

*مقابلة رقم 2 مع مسؤول مصلحة التنفيذ، يوم 29/06/2019، الساعة 09:00-09:30

1-علي السلمي مرجع سابق، ص.46.

والتخصص ونتائج غير مقصودة تعيق أهداف التنظيم عامة مثل الصراع على المصالح¹، فاعتماد المؤسسة لتفويض الصلاحيات للعمال ينفي اعتبار العامل على أنه موضع هامشي دون أي اعتبار، ويزرع الثقة بين العمال والإدارة الذي يساهم بشكل كبير في الزيادة من الجهد والفعالية التي تنعكس على المردود الفردي والجماعي بما يحقق أهداف المؤسسة .

الجدول رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب تفويض الإدارة لبعض الصلاحيات وتأدية المهام على الوجه المطلوب .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 29		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	5160.	-	22	1	21	نعم	8س
			9	0	9	لا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) قد تبين أن الإجابة على السؤالين رقم (8 و 29) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.117، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهو بالأمر الإيجابي للعامل وللمؤسسة ككل في بمقابل منح صلاحيات للعمال تقابل بانجاز المهام بجدية وبصورة جيدة فهنا نشير إلى أن التفويض في هذا المجال يعتبر كمحفز معنوي للعامل بالإضافة أنه يساهم في زيادة الخبرة في مجالات عديدة والملاحظ وما أكده الواقع المؤسسي في الجزائر لا يمنح التفويض للعاملين من خلال الثقافة المكتسبة للمرؤوس ولذلك نجد دور الفاعلين اتجاه المنظمة عدم القيام بمهامهم على الوجه المطلوب في المحافظة على ديمومة واستمرارية النسق القيمي الذي يتميز بالاستقلالية في التفويض، فموضع المؤسسة التي لاتعتمد التفويض كأداة فعالة يقابلها جمود وعدم فعالية في الأداء.

¹-مرجع نفسه، ص.46.

3/ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

الجدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والرغبة بالعمل لصالح المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 23		س 10
				نعم	لا	
غير دال	1530.	3480.	21	1	20	دائما
			7	2	5	أحيانا
			3	0	3	نادرا
			31	3	28	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) قد تبين أن الإجابة على السؤالين رقم (6 و 29) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.348، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. حيث نجد من خلال استجابات أفراد العينة محل الدراسة أن المؤسسة تخلق ميكانيزمات للصحة والسلامة المهنية وهو ما يبعث على الديمومة بالعمل لصالح المؤسسة، فللسلامة والصحة المهنية دور كبير في الحياة الوظيفية حيث يؤثر على العامل بشكل كبير ويؤثر على مدى الإلتزام والفعالية وهو ما يتوافق مع دراسة " سمر سعيد البياري " في العوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي، لذا تسعى كل المنظمات لخلق بيئة عمل سليمة وآمنة وهو الأمر الغائب في المؤسسات الجزائرية أين أصبح العامل لا يحس بأمان في بيئة العمل التي تخلو من وتتعدم فيها شروط العمل وبالتالي أثرت سلبا في فعاليته فلا بد أن يتوفر المناخ المناسب والشروط التي تجعل العامل مستقر مع الوظيفة .

الجدول رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والشعور بتقدير الذات في المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 24		س10
				نعم	لا	
غير دال	7820.	1260.	21	1	20	دائما
			7	0	7	أحيانا
			3	0	3	نادرا
			31	1	30	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن استجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الإجابة على السؤالين رقم (10 و 24) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.182، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهو الأمر الذي تعتمده جل المنظمات التي تحرص على سلامة عمالها فسلامة العامل فوق كل اعتبار لأنه رأس المال بالنسبة لها كما تعتمد المؤسسة برامج تدريبية وتكوينية للعمال تبين كيفية التعامل مع المخاطر وتوجه الفاعل نحو الأماكن السليمة وتحرم الأماكن الخطرة إضافة لتوفير رجال الأمن الصناعي*، في حين نجد أن الشعور بتقدير الذات بالنسبة للعامل أمر منطقي فهو كيان متكامل وكل ما لا يتوافق مع ذاته يكون محل رفض وهو ما أكدته التون مايو أن الفرد يتصرف بوعي ولا بد أن يقابل بالإهتمام والتقدير ووجب على المؤسسات وضع العامل في مكان عمل بما يتناسب مع ذاته، وميولاته ورغباته مما يزيد في أدائه¹ طالما أن الشعور بالراحة يزيد في الثقة بما يضمن الفعالية والرغبة الرغبة في الإستمرارية وحب العمل. فذات العامل يجب أن تكون فوق كل اعتبار .

*مقابلة رقم 1 مع مسؤول الموارد البشرية يوم 2019/06/30، الساعة 11:30-12:00.

1-فضيل رثيمي، رثيمي أسماء: عقله المنظمة ونظريات التنظيم، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، عدد 10، جامعة سعد دحلب، البليلة، 2013، ص.16.

الجدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب توفر شروط الصحة والسلامة والتوافق بين قيم العامل وقيم المؤسسة.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 25		س 10
				لا	نعم	
غير دال	2310.	3070.	11	11	11	دائما
			17	3	3	أحيانا
			3	3	0	نادرا
			31	17	14	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤالين رقم (10 و 25) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.307، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن جل المؤسسات تبحث عن الظروف التي توفق بين قيمها وقيم العمال سواء مادية أو معنوية وبحسب استجابات أفراد العينة نجد أن هناك اختلاف في القيم قد يرجع الأمر إلى ثقافة المدير الأجنبية ومن خلال تهيئة الظروف المادية والمعنوية لا يزال العامل الجزائري لا يتوافق مع المؤسسة فالكثير من المؤسسات هدفها مادي هو تحقيق الربح على حساب العامل الذي يجد نفسه في حالة اغتراب الذي طرحه ماركس، فالمؤسسات لا تبحث عن الاستقرار والتوافق والبحث عن ما يعزز الروابط الإجتماعية الأمر الذي أشار إليه تالكوت بارسونز في متطلبات بقاء النسق في إيجاد التكيف وضمان التساند، الأمر يضطلع للنسق السياسي والثقافي¹.

¹ - شحاتة صيام، مرجع سابق، ص. 58.

الجدول (18): توزيع عينة الدراسة حسب الاحترام من طرف المسؤولين والرغبة بالاستمرار في العمل لصالح المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 23		الإجمالي
				نعم	لا	
غير دال	1450.	0.262	28	2	26	نعم
			3	1	2	لا
			31	3	28	
						س12

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (12) و(23) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.262)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهذا ما يكشفه الواقع في المؤسسات الجزائرية وخاصة ذات الطابع الخاص، فالاحترام له أثر كبير في نفسية العامل وهو يعمل كمحفز معنوي يدفع به نحو المزيد من بذل الجهد ومن الفعالية التنظيمية، فالإحساس بعدم الإحترام والتهميش يزرع في نفس العامل حالة من اكتئاب وهو الأمر الذي أكده "التون مايو" وزملائه أن الإنسان كائن له أحاسيسه ومشاعره يتصرف بوجي¹، لذا لا بد من الإحترام والتقدير، فلضمان الإستمرارية لا بد من خلق ثقافة الاحترام وتقدير الذات من طرف المسؤولين والإهتمام بالعمال وهو الأمر الذي أشارت إليه نظرية وليم أوشي في الثقافة التنظيمية ومجمل الإهتمام بشخصية العامل بشكل شامل. والمعتمد في مؤسسة لافارج هو تكريس مبدأ الإحترام بين المسؤول والعامل.

¹ - بونوة علي، مرجع سابق، ص.88.

الجدول:(19): توزيع عينة الدراسة حسب الاحترام من طرف المسؤولين والشعور بتقدير الذات .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 24		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	7390.	0600.-	22	1	27	نعم	س12
			9	0	3	لا	
			31	1	30	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (12) و(24) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.060، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. فالمؤسسة تعمد لاحترام العمال وشخصيتهم من أجل الحفاظ عليهم وزيادة ولائهم وارتباطهم بمؤسستهم فالاعتماد على العلاقات الإنسانية ومجمل الإهتمام بالعنصر البشري كعضو له أحاسيسه وكيانه سيشجعه على بذل المزيد من الجهد فشعوره بتقدير الذات سيزرع فيه روح العمل والولاء وهو الأمر الغائب في المؤسسات الجزائرية وخاصة ذات الطابع الخاص، فالمنطلقات التaylorية والبيروقراطية تحكم المؤسسات وتعتبر العامل كآلة وهو الأمر الذي نفاه التون مايو الذي ندد باحترام شخصية العامل وأكد على رفع النواحي المعنوية للعاملين من منطلقات الأنسنة والتعامل الإنساني فالعامل له حاجاته واعتبارات ومشاغره التي تؤثر في أدائه لعمله.¹

جدول رقم (20): توزيع عينة الدراسة حسب الإحترام من طرف المسؤولين والتوافق بين قيم العامل وقيم المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 25		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	0980.	0.297	28	14	14	نعم	س12
			3	3	0	لا	
			31	31	14	الإجمالي	

¹ فضيل رتيمي، رتيمي أسماء، مرجع سابق، ص.16

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤالين رقم (12 و 25) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.297، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهو الأمر الحاصل في المؤسسات الخاصة وفي مؤسسة لافارج للإسمنت فالمسؤول لا بد أن يتحلّى بالقيم الأخلاقية وقيم الاحترام في التعامل وان يجسد قيمه في المؤسسة حتى تتوافق مع قيم العمال ككل فمن هنا يتفق الجميع على ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب، فالإحترام كآلية تعزز الروابط الإجتماعية بين المسؤول والعمال فالتجربة الأجنبية تجسد هذا المبدأ من أجل الحفاظ على المؤسسة وسيورتها، الأمر أشار إليه تالكوت بارسونز حين تحدث عن متطلبات بقاء النسق فلتحقيق الهدف يضطلع النسق السياسي الذي يعمل على التضامن والتساند وذلك بتفعيل القيم التي تلعب دوراً محورياً في صياغة الروابط الإجتماعية¹، هذا الأمر غائب في جل المؤسسات الجزائرية التي تفتقد للآليات التي توحد القيم نحو قيم مشتركة يتفق عليها التنظيم لتحقيق الأهداف، فالجهوية داخل المؤسسات شكلت نوعاً من الفرقة والتباعد فأصبحت المؤسسة رهينة لقيم متفرقة ولوجهات نظر تختلف من شخص لآخر .

جدول رقم(21):توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والرغبة في الإستمرارية بالعمل لصالح المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 23		س 13	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.935	-0.015	20	2	18	نعم	13س
			11	1	10	لا	
			31	3	28		

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على السؤالين رقم (13 و 23) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.015، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهو الأمر الغائب في المؤسسة الجزائرية حيث تفتقر لميكانيزمات الابتكار التي من شأنها تحقيق قفزات نوعية وتطوير أداء العمال وحل المشكلات ومواجهة التغيرات الطارئة، فسلوك العامل الجزائري

¹ - شحاتة صيام، مرجع سابق، ص.58.

مقيد بقرار المسؤولين الذين ينفردون بالقرار من أجل فرض السيطرة على الجميع في كل المجالات فذهنية المسؤول مقيدة بالصرامة والديكتاتورية في الرأي حيث نجد الكثير من القيود المفروضة على العمال والتي تحد من إمكانياتهم ومهاراتهم العملية عكس المؤسسات التي انفتحت على الخبرة الأجنبية لا سيما مؤسسة لافارج التي تحث على المزيد من الإبداع والابتكار في مجال تطوير العمل ، في حين نجد أن الرغبة بالاستمرارية في العمل يتطلب آليات عديدة تعتمد على المؤسسة وخلق جو ملائم والاهتمام بالعمال ماديا ومعنويا وهو ما أكدته دراسة **حنان بن ضياف** أن الإثراء الوظيفي يعزز الالتزام البقائي داخل المؤسسة¹، فمن بين الميكانيزمات الإثراء الوظيفي الذي تطبقه الإدارة، وقد أشار " تايلور" أن تطبيق مبدأ الحوافز يشجع العمال على الالتزام الاستمراري² في العمل. فضمان الاستمرارية ايجابي للمؤسسة والملاحظ لمؤسسة لافارج التي أسست لنفسها ثقافة خاصة في مجملها خلق ميكانيزمات تضمن استمرارية العامل وإحساسه بالانتماء لهذه المؤسسة .

جدول رقم(22):توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والشعور بتقدير الذات في المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 24		س 13	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.451	-0.135	20	1	19	نعم	30
			11	0	11	لا	
			31	1	30		

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (13 و 24) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.135، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. فمن بين الآليات التي تساهم في نجاح المؤسسات وتطوير خبرات الفاعلين فيها هو طرح كل ما هو جديد من أفكار، فالمشكلات التنظيمية تظهر دائما وبغير سابق إنذار وللتحكم والسيطرة عليها تحت المؤسسات على طرح الآراء حول هذه المشكلات وتعتمد منح حوافز ومكافآت لتنمية التفكير الإبداعي وطرح الأفكار التي تساهم في تنمية محتوى العمل وهذا ما أكدته دراسة **حنان بن ضياف** في أن التحفيز المعنوي أو

¹ - حنان بن ضياف، مرجع سابق .

² - يوسف سعدون، مرجع سابق، ص.17.

المادي يعمل على تنمية التفكير الإبداعي الذي يتعلق أساسا بتطوير محتوى العمل¹، وهو مانفتقه في جل المؤسسات الجزائرية أين نجد الجمود والطرق الكلاسيكية في العمل فالمسؤول لا يشجع طرح الجديد وينفرد برأيه في تسيير محتوى العمل حفاظا على سلطته كمسؤول عكس ما هو معتمد في المؤسسات الأجنبية التي تتبع كل سياسات التغيير ومن بينها تشجيع الإبداع والابتكار وشركة **لافارج** محل الدراسة تنتهج هذه السياسة أملا في مواكبة سلم التطور وبحكم الخبرة في التسيير تبحث دائما عن البدائل التنظيمية التي تساهم في تسريع عجلة التقدم والرقي وهذا دليل على الثقافة الإيجابية التي تسيير عليها هذه المؤسسة، أما تقدير الذات فهو عنصر إيجابي بالنسبة للمؤسسة فالشعور بالتقدير بالنسبة للعامل يعزز قدرته في العمل وينمي الثقة بين العامل والإدارة في تحقيق الأهداف المسطرة.

جدول رقم (23): توزيع عينة الدراسة حسب تشجيع الإدارة على طرح الأفكار الجديدة والتوافق بين قيم العامل وقيم المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 25		الإجمالي
				نعم	لا	
غير دال	1380.	0.267	20	9	11	نعم
			11	8	3	لا
			31	17	14	

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (13 و 25) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.267، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. حيث نجد أن طرح الأفكار في العمل من بين الإستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات في تطوير محتوى العمل والاستفادة من خبرات المورد البشري لاسيما المؤسسات التي توظف أصحاب المؤهلات العلمية وأصحاب الشهادات العليا وذلك من أجل الاستفادة من أرائهم وقت الحاجة والاستفادة من أفكارهم لتطوير محتويات العمل الكمية والنوعية ومواجهة المشكلات التنظيمية، الأمر الذي تعتمد عليه المؤسسة محل الدراسة في التوظيف وكما أشرنا سابقا، ذات النظرة أكدها "مارفن اولسن" حين أشار لنقطة وجه المكتسبات والمبتكرات واختيار مصادر الطاقة النشطة والكفاءة لتحقيق أهداف النسق ودفعه للتطور والرقي²، وما أكده "تايلور" في

¹ - حنان بن ضياف، مرجع سابق.

² - معن خليل عمر، مرجع سابق، ص. 87.

الاختيار العلمي للعمال في حين أن قيم الفرد وتوافقها مع قيم المنظمة يزرع الثقة في بيئة العمل ويعزز العلاقة بين المسؤول والعامل ولا بد من التحلي بالقيم المثلى من أجل الحفاظ على التوازن والشرعية في تحقيق الأهداف التي يؤكد عليها "بارسونز" حول أهمية النسق القيمي في تحقيق التوازن بين الفاعلين، فهي التي تمنح أهداف هذه المنظمة طابعا شرعيا لأنها تؤكد إسهاما لنسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر إلى تحقيقها.

3/ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

جدول رقم(24):توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين الجميع والرضا بالعمل لصالح المؤسسة.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 19		س 14	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.054	0.345	9	0	9	نعم	14س
			22	7	15	لا	
			31	7	24		

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (14و19) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.345، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. تعتبر العدالة التنظيمية من أهم الركائز التي تبنى عليها كل مؤسسة لاسيما العدالة في قواعد العمل التي تعبر عن الثقافة التي تنتهجها المؤسسة للحفاظ على الفاعلين والملاحظ للمؤسسات الأجنبية التي تعمل دائما وفقا لعدالة إجرائية متساوية بين جميع العمال حيث تعمد على وضع قواعد واضحة وعادلة بين جميع العاملين فيها مما يجعلهم يدركون هاته القواعد وبالتالي تكون مخرجاتهم إيجابية طالما أنهم يحسون بالمساواة وهذا ما أكدته دراسة "حنان بن ضياف" فالعدالة تترسخ لإدراك العمال بها وبنوعية المخرجات التي توزع بينهم، ومن خلال استجابات أفراد العينة نلاحظ عدم عدالة قواعد العمل بين الجميع وهو الطابع المتفشي في المؤسسة الجزائرية التي يغلب عليها طابع التهميش واللامساواة، حيث لا تنطبق القواعد بشكل عادل بين الجميع أين تجلت مظاهر التحيز فكبحت المبادرات بظلم القواعد المطبقة، في حين أن الرضا حالة شعورية تعبر عن الإرتياح والإستقرار فالعامل يكون في حالة من الرضا إذا أحس بالأمان الوظيفي وبالتالي يكون مستوى مدخلاته جيدا والتزامه كبير وهو ما أكدته دراسة سمر سعيد

البياري أن الرضا، الإستقرار والأمان الوظيفي تعمل كمؤثرات تعزز الإلتزام التنظيمي¹. ومن خلال استجابات أفراد العينة لرضاهم بالعمل لصالح المؤسسة قد يكون لعدم توفر البديل ونقص التشغيل خاصة بعد التسريح الكبير للعمال في الآونة الأخيرة،

جدول رقم(25):توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين العمالوالعمل على تحقيق أهداف المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 20		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	1380.	-0.178	9	2	7	نعم	14س
			22	2	20	لا	
			31	4	27	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين درجة الارتباط من خلال الإجابة على السؤالين رقم (14و20) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.178، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%، نجد أن نجاح المؤسسات يبني على نوع القواعد الموضوعية حيث لها أهمية كبيرة في الحفاظ على سيرورة العمل وعلى فرض نوع من القيود كي لا تنتفي مظاهر التراخي والغياب واللامبالاة لذا نجد أن جل المؤسسات تعمل على تفعيلها مع مراعاة عدالة التطبيق كي لا يحس العمال بالظلم والقهر وهو الأمر الملاحظ في المؤسسات الأجنبية التي بنت لنفسها ثقافة عادلة في الإجراءات والمعاملات المتخذة والمطبقة على العمال وهو ما تأكده دراسة "حنان بن ضياف" حيث أن جودة المعاملة بين العامل ورئيسه تشكل دعم معنوي له يمكن من خلاله أن انضباط في العمل، والملاحظ لبعض المؤسسات الوطنية هو فوضوية تطبيق قواعد العمل أين نجد الأمر في يد صاحب السلطة الذي يعتمد على فرض سيطرته بقوة القانون أو ما أسماه ماكس فيبر بالعنف المشروع لكن الأمر السلبي هو عدم العدالة في التطبيق وهو ما أقرته استجابات أفراد عينة الدراسة في هذا الخصوص، وذات الأمر نجده في خاصة في المؤسسات التي تضم عمال من جهات مختلفة فنجد المسؤول ينحاز إلى العمال الذين من جهته أكثر من غيرهم.ومن جهة أخرى فإن استجابات أفراد العينة على العمل على تحقيق أهداف المؤسسة أمر ضروري يعبر عن حالة من الولاء

¹ - سمر سعيد البياري، مرجع سابق.

والإلتزام العاطفي للمؤسسة، التي وجب عليها البحث عن مداخل تنمي هذا الشعور سواء محفزات مادية أو معنوية وهو ما أشار إليه "آدمز" في العدالة بين المدخلات والمخرجات .

جدول رقم(26):توزيع عينة الدراسة حسب عدالة قواعد العمل بين العمال وقيام المؤسسة بتعزيز علاقات العمل .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 21		س14	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0230.	0.409	9	0	9	نعم	الإجمالي
			22	9	13	لا	
			31	9	22		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (14و 21) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.409، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. تلعب قواعد العمل دورا ايجابيا في كل مؤسسة حيث توجه العمال وتضبط السلوكيات المنحرفة لذلك نجد أن لكل مؤسسة قانون وقواعد عمل خاصة بها تختلف باختلاف الثقافة التنظيمية لها وبدرجة تقبلها من طرف العمال نجد أن هناك نظرة سلبية للعينة محل الدراسة اتجاه قواعد العمل، قد يكون الأمر سلبي فتحقيق الرضا أمر صعب ونجد أن أغلب العمال يتذمرون من قواعد العمل ويحسون بعدم مساواتها، في حين نجد أن تعزيز علاقات العمل من الأمور التي تعتمدها المؤسسة محل الدراسة طبقا لاستجابات العينة حيث نجد أن لعلاقات العمل دور كبير يزرع الثقة في نفوس العمال ويعزز مبدأ التعاون طالما أن العامل يحتاج للتفاعل داخل التنظيم وهو ما أكدته "التون مايو" على أن القوة الدافعة للإنسان هي حاجته إلى التفاعل مع الزملاء داخل التنظيم وإنشاء علاقات معهم¹.

¹ - بونوة علي، مرجع سابق، ص.88.

جدول رقم(27):توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية والرضا بالعمل لصالح المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 19		س15	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.023	0.409	6	0	6	نعم	الإجمالي
			25	7	18	لا	
			31	7	24		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (15 و 19) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.409، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن فرص الترقية بالنسبة للعينة المبحوثة غير متساوية بالنظر لأغلبية الإجابات وهو الأمر الذي تفتقر إليه أغلب المؤسسات حيث تفتقر إلى آليات توضح أسس عادلة في الترقية وتكون واضحة ومقبولة من طرف الجميع باعتبار أن الترقية من الأمور الإيجابية للمؤسسات كما تعمل على التطور سواء بالنسبة للعمال أو للمؤسسة حيث تبعث على المنافسة وبذل مزيد من الجهد، لكن الوضع الراهن في المؤسسة الجزائرية ولد حالة من التذمر وعدم الارتياح فالعامل أصبح يحس بعدم عدالة فرص الترقية مقارنة مع زملاءه في العمل وهو الأمر الذي أكده "آدمز" حيث يتحدد شعور الفرد بالعدالة من عدمها بمقارنة بينه وبين الآخرين في المنظمة، وطالما أن استجابات أفراد العينة بالرضا بالعمل لصالح المؤسسة وهذا راجع لامتيازات أخرى تقدمها المؤسسة وهو ما يعكس بشكل كبير الإلتزام العاطفي للعمال وهو الأمر الذي توصلت إليه دراسة "محمد مصطفى أبو حباب" حيث وجد أن تتمتع العينة المبحوثة بدرجة كبيرة من الإلتزام العاطفي بمتوسط حسابي 78.90%¹ لذا لا بد من وضع أسس عادلة للترقية وفتح فرص للجميع، لأن الرضا يعبر عن نوع من الولاء والارتباط بالمؤسسة والالتصاق العاطفي بها وهو أمر إيجابي بالنسبة للمؤسسة .

¹ - محمد مصطفى أبو حباب، مرجع سابق.

جدول رقم(28):توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 20		س 15	
				نعم	لا	نعم	لا
غير دال	0.759	-0.055	6	1	5	نعم	15
			25	3	22	لا	
			31	4	27	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (15 و 20) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.055، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن هناك افتقار لأسس عادلة في الترقية مقارنة مع شغف تحقيق أهداف المؤسسة وهو الأمر المنتشر في المؤسسات الجزائرية بكثرة بالرغم من الاستفادة من الخبرة الأجنبية في التسيير إلا أن الترقية تفتقد للمعايير الموضوعية قد يرجع الأمر إلى صعوبة العمل في المناصب العليا وخاصة في المؤسسات الصناعية التي تعتمد تقنيات حديثة ففي الغالب لا تكون ترقية ويكتفي المسؤول بالاستفادة من خبرات أجنبية يستقطبها من مؤسسات أخرى أجنبية* أو نجد أن هناك تحيز في الترقية فطالما أن العامل يجتهد ويكد فلا بد من ترقيته وبالنظر لمحتوى نظرية " آدمز" في العدالة أقر أنه لا بد من تساوي المدخلات مع المخرجات فنقابل الجهد والمهارات... بالأجر والترقية والتقدير¹، خاصة أن العامل يعمل على تحقيق أهداف المنظمة وهو بالأمر الجيد بالنسبة للمؤسسة، لكن الملاحظ لهذا الوضع وهو الوضع الغالب في كل المؤسسات الجزائرية يعكس عقلية الاحتكار والتفرد في المناصب وجمود عجلة الترقية التي يجب أن تستند للكفاءة والعمل المنجز.

*مقابلة رقم 1 مع مسؤول الموارد البشرية يوم 2019/06/30، الساعة 11:30-12:00.

1-حنان بن ضياف،مرجع سابق، ص.48.

جدول رقم(29):توزيع عينة الدراسة حسب ما إذا كانت فرص الترقية متساوية وقيام المؤسسة بتعزيز علاقات العمل.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 21		س15	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	8100.	3130.	6	0	6	نعم	15
			25	9	16	لا	
			31	9	22		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (15 و 21) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت 0.313، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. حيث تعكس البيانات المجدولة أعلاه عدم التساوي في فرص الترقية، الشيء الذي يعبر عن ثقافة سلبية تنتهجها المؤسسة طالما أن الترقية تدفع بالعمال نحو المزيد من الجهد وتعب عن ثقافة الإهتمام بشخصية العامل الأمر الذي أكده "وليام أوشي" في مجمل نظريته عن ثقافة الإهتمام بالعمال وتكريس الترقية التي تعتبر كأحد جوانب تطوير العمل وقدرات العامل¹، في حين نجد أن المؤسسة تشجع وتعزز علاقات العمل كأحد المداخل التي تزرع الثقة في نفوس العمال وتشجع على المشاركة والتعاون وتبادل الآراء والخبرات بينهم حيث نجد أهمية العلاقات وروح الفريق تتجلى في كل المؤسسات التي تولي أهمية كبيرة في هذا الشأن وهو ما أشار إليه "التون مايو" وأن العامل يتأثر بالجماعة فيجب فتح قنوات اتصال بين العمال وبين العمل والمرؤوسين. وتهيئة كل الظروف لذلك. لأن طاقة العامل تتحد طبقا لطاقة الجماعة²

¹ - صالح محسن مهدي العامري وآخرون، مرجع سابق، ص.70

² سلطانية بلقاسم: العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، عدد5، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004، ص.25.

- جدول رقم(30):توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة والرضا بالعمل لصالح المؤسسة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 19		س16	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.798	-0.046	12	3	9	نعم	الإجمالي
			19	4	15	لا	
			31	7	24		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (16 و 19) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.046، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. حيث نجد الأجر لا يتناسب مع طبيعة المهام التي تؤدي من طرف العمال وهو الأمر المتفشي كثيرا في كل المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الربح على حساب العامل فالمنطقات الاقتصادية ذات النظرة التaylorية متفشية في المؤسسة محل الدراسة، والملاحظ لبعض المؤسسات الأجنبية أنها تعطي أهمية بالغة للأجر فالعامل يتحرك ويجتهد عند إشباع حاجاته المادية طالما أن الأجر له أهمية بالغة عند العامل وهو الذي يدفع بسلوكه للاجتهد وبذل المزيد من الجهد ومن الإلتزام وما أكدته دراسة "سمر سعيد البياري" أن أحد المتغيرات التي تؤثر في الإلتزام هو الأجر¹، وما تؤكدته نظرية العدالة "لآدمز" في أن الفرد كائن مدفوع لأن يحدث لديه حالة من التوازن الداخلي بين مايقدمه من مساهمات وما يحصل عليه من عوائد للمنظمة التي يعمل بها²، ففي مقابل المهام التي يؤديها تمنحه المؤسسة أجر يتناسب مع المهام المؤداة، إلا أن هناك رضا من طرف العينة المبحوثة حيث أن الرضا قد يكون بمغريات أخرى غير الأجر، طالما أن المؤسسة تمنح مكافأة وحوافز مادية للعمال من خلال :

- رحلات مجانية.

¹- سمر سعيد البياري، مرجع سابق.

²- حنان بن ضياف، مرجع سابق، 49.

*مقابلة رقم 1 مع مسؤول الموارد البشرية يوم 2019/06/30، الساعة 11:30-12:00.

- مردودية.

- سلفية.....الخ.

جدول رقم(31):توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة والعمل على تحقيق أهداف المنظمة .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 20		س 16	الإجمالي
				نعم	لا		
غير دال	0.619	-0.089	12	2	10	نعم	الإجمالي
			19	2	17	لا	
			31	4	27		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (16 و 20) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.055 ، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. نجد أن الأجر ذو أهمية بالغة عند العمال وبحسب العينة المبحوثة أنها تعتمد إلى تحقيق أهداف المنظمة بالرغم من عدم تناسب الأجر مع المهام المؤداة، فالعامل دائما يبحث عن المزيد من بذل الجهد قصد رفع الأجر وهذا المنطلق أكده " آدمز " حين اعتبر عندما يشعر الفرد بعدم العدالة (عدم اتزان وتوتر) فإن هذا سيدفع العامل لمحاولة تخفيض التوتر وإنهاء حالة عدم العدالة وهنا يكون الشعور بعدم العدالة هو المؤدي للقدرة الدافعية وإلى تحمس الفرد لسلوك معين¹، لكن الأمر الذي تفتقره المؤسسات الجزائرية هو التشجيع لمثل هذه الأمور والتي من شأنها خلق جو تنافسي يطور محتوى العمل وبالمقابل زيادة الأجور للعمال، لكن ذهنية التسيير الفاشلة ساهمت بشكل كبير في تبليد مثل هذا الشعور فالعامل لا يملك أي حماس ودافعية نحو المزيد من الجهد لاعتقاده المسبق أن لا مقابل لذلك، وبالتالي قلة الدافعية عند العمال تؤثر بشكل كبير على المؤسسات التي لا تعطي لمثل هذه أمور أي أهمية .

¹ - سمر سعيد البياري، مرجع سابق.

جدول رقم(32):توزيع عينة الدراسة حسب تناسب الأجر مع المهام المؤداة وتعزيز المؤسسة علاقات العمل .

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 21			
				لا	نعم	نعم	لا
غير دال	0.675	-0.075	12	4	8	نعم	س16
			19	5	14	لا	
			31	9	22	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 31 فردا على السؤالين رقم (15و 21) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت -0.075، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. هناك تعزيز لعلاقات العمل بالمؤسسة خاصة وأن العمال في الإدارة تربطهم علاقات طيبة مع بعضهم البعض إلا أن هناك شعور بضالة الأجر بالنسبة لأفراد العينة طالما أن الأجر هو محرك السلوك فهو المحدد للأداء في المؤسسات خاصة وأن العمل المنجز والأعباء الوظيفية لا تتناسب مع الأجر هذا يولد شعور بعدم الإنصاف إذ لا بد أن يكون الأجر بقدر الأعمال المنجزة وتساوي المدخلات مع المخرجات يولد شعور بالرضا الأمر الذي أكدته أدمزفي التوازن بين المدخلات والمخرجات التنظيمية، لكن هذا لا ينفى حصولهم على مكافأة مقدمة من طرف المؤسسة من خلال :

- مكافآت سنوية للأرباح المؤسسة .
- أجهزة كهرو منزلية مجانية في الكثير من المرات .
- بطاقات اتصال على حساب الشركة.*¹

*مقابلة رقم 1 مع مسؤول الموارد البشرية يوم 2019/06/30، الساعة 11:30-12:00.

ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

بعد صياغة فرضية عامة وفرضيات فرعية في بداية البحث كإجابات احتمالية لتساؤلات الدراسة المطروحة على مستوى الإشكالية وبعد الدراسة الميدانية والقيام بالتفريغ والتحليل وتفسير النتائج، كمرحلة أخيرة من مراحل البحث سيتم فيما يلي: عرض أهم النتائج التي توصلنا إليها .

1/ مناقشة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية :

1.1: مناقشة الفرضية الفرعية الأولى : "تمكين العاملين علاقة بالالتزام العاطفي للعامل" إذ تبين أن تمكين العاملين كبعد لجودة الحياة الوظيفية لا توجد علاقة بالالتزام العاطفي كبعد للالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة الإحصائية ألفا (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، هذا ما يتوافق مع دراسة" تيسير زاهر"¹، ويمكن تفسير ذلك بأن تمكين العاملين في المؤسسة الأجنبية الخاصة محل الدراسة لا يعزز من الالتزام العاطفي للعامل، فالسائد في المؤسسة يعكس الثقافة السلبية التي تكتسي طابعا يستند إلى التكاليف واللامبالاة اتجاه العمل كما أن التمكين في مختلف المؤسسات الجزائرية لا يعزز من الالتزام التنظيمي وهذا راجع لشخصية العامل وما يتحلى به من قيم. وبالرغم من الاستفادة من التسيير الأجنبي يبقى الالتزام بشكله الكلاسيكي الذي تقرره القواعد والإجراءات المطبقة داخل المؤسسة .

2.1: مناقشة الفرضية الفرعية الثانية : والتي تم صياغتها كالأتي "بيئة العمل الاجتماعية علاقة بالالتزام الاستمراري للعامل" إذ تبين أن بيئة العمل الاجتماعية كبعد لجودة الحياة الوظيفية لا توجد علاقة بالالتزام الاستمراري كبعد للالتزام التنظيمي للعامل عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، ونفسر ذلك على أن بيئة العمل الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة وبمختلف مؤشراتنا لا تؤثر على الالتزام التنظيمي للعامل وهو ما يتعارض مع دراسة " سمر سعيد البياري" بكونها توصلت إلى وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي² وهذا يعود للاختلاف في الخصوصيات والبعد الجغرافي وخاصة الاختلاف في الثقافة التي تلعب دورا مهما في ضبط السلوك وهو ما نفتقده في المؤسسات الجزائرية الخاصة البعيدة عن ثقافة الجودة التي تعزز من الالتزام الاستمراري للعامل، وتزيد من شدة ولائه المستمر .

¹ - تيسير زاهر :مرجع سابق.

² - سمر سعيد البياري، مرجع سابق.

1.2 : مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة : " للعدالة الاجتماعية علاقة بالالتزام المعياري للعامل " إذ تبين أن العدالة التنظيمية كبعد لجودة الحياة الوظيفية لا توجد علاقة بالالتزام المعياري كبعد للالتزام التنظيمي للعامل عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. يمكن تفسير أن العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة لا تعزز من الإلتزام المعياري للعامل الأمر يرجع للقيم وما تلعبه في تحقيق الإلتزام، فالقيم تعبر عن جانب أخلاقي يعزز من سلوك العامل وتوجهه نحو ما هو مرغوب وفي الغالب نلاحظ سلوك العامل الجزائري يتأثر ويخضع لقوة القواعد والإجراءات التي تضعها المؤسسة.

2/مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية: تنص النظرية على أنه توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي في مؤسسة لافارج بحمام الضلعة، بعد الدراسة الميدانية وتحليل النتائج تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وهو ما يتوافق مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة " تيسير زاهر¹ "

ثالثا : نتائج الدراسة :

على ضوء هذه الدراسة، وبناء على الأدبيات والدراسات السابقة والتراث السوسيولوجي كمحاولة رامية للبحث والتقصي في موضوع دراستنا الموسوم ب: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بالإلتزام التنظيمي للعامل " والذي يهدف إلى إرساء معالم الجودة من خلال تمكين العاملين، بيئة عمل اجتماعية وعدالة تنظيمية كسياق علائقي بالإلتزام التنظيمي من خلال الإلتزام المعياري، الإستمراري والعاطفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة .

ومن خلال تحليلنا لفرضيات جسدت الدراسة عدم وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي للعامل بالمؤسسة خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كالآتي:

نتائج الدراسة :

على ضوء هذه الدراسة، وبناء على الأدبيات والدراسات السابقة والتراث السوسيولوجي كمحاولة رامية للبحث والتقصي في موضوع دراستنا الموسومة ب: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي للعامل " والذي يهدف إلى إرساء معالم الجودة من خلال تمكين العاملين، بيئة عمل اجتماعية

¹ - سمر سعيد البياري، المرجع السابق.

وعدالة تنظيمية كسياق علائقي بالالتزام التنظيمي من خلال الإلتزام المعياري، الإستمراري والعاطفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة توصلنا للنتائج التالية :

- قصور تمكين العاملين في تعزيز الإلتزام المعياري للعامل، طالما أن التمكين لا يستند لأسس علمية فتفويض الصلاحيات وفرص التدريب التي تعتمدها المؤسسة فاشلة في تحقيق الفعالية للعمال الذين تظهر عليهم بوادر الإتكالية واللامبالاة في تطوير مهارتهم وزيادة تخصصهم حيث تبقى المسؤولية والإخلاص في العمل تحكمها قواعد وإجراءات تفرضها الإدارة.

- توفر بيئة عمل اجتماعية سليمة وبما تحتويها من شروط للسلامة المهنية وخلق قنوات للاتصال وغيرها لا تعزز من الإلتزام الاستمراري للعامل بالمؤسسة محل الدراسة فالبرغم من وجود توافق في القيم وبوادر الاحترام إلا أن الإلتزام والرغبة في الاستمرارية بالعمل لصالح المؤسسة يعكس حقيقة أن العامل مرتبط بالعمل حفاظا على منصب العمل خاصة وأن المؤسسة في الفترة الأخيرة قامت بتسريح عدد كبير من العمال.

- لم تترسخ معالم العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة حيث أظهرت النتائج أن قواعد العمل وفرص الترقية لا تستند لأسس المساواة ولكن تبقى العدالة متجلية بشكل قليل من خلال منح المؤسسة لمكافآت للعمال وهذا الأمر لا يعكس التزام العامل طالما أن الإلتزام من خلال الرقابة الصارمة التي تفرض من طرف مسؤول المؤسسة وباستخدام طرق كالخضم في الأجر والتسريح .، والمعاقبة على الأخطاء المهنية .

- كغيرها من المؤسسات يبقى العامل يلتزم من خلال الصرامة الرقابية من طرف الإدارة والمساءلة حول العمل ويتجلى الإلتزام من خلال التطبيق الصارم للنظام الداخلي وخاصة في مجال المعاقبة على الأخطاء المهنية وهذا ما يجعل العامل لا يتحمل بعض المسؤوليات.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة التي تناولت موضوع العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بين العاملين حيث كان المطلب الرئيسي والركيزة القادرة على بلورة الواقع التنظيمي وهذا من خلال عرض مجموعة من الإجراءات المنهجية في ثنايا الدراسة حيث تعرضنا إلى تحديد المفاهيم والتقسي في مختلف الأبحاث الإمبريقية والمقاربات النظرية التي تناولت المتغيرين حيث ساعدتنا في توسيع الرؤية حول الموضوع وتحديد الجوانب المختلفة لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها وتجسيد الالتزام التنظيمي بأبعاده، سعياً لكشف سياقها العلائقي في مؤسسة لافارج بحمام الضلعة، حيث إن جودة الحياة الوظيفية بمختلف جوانبها المادية والمعنوية من خلال العدالة التنظيمية وبيئة العمل الاجتماعية التي تتركز على العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال وتمكين العاملين كأحد عوامل رفع قدرات العمال من خلال تفويض السلطة وإعطاء مسؤولية في العمل، من أجل تعزيز سلوك الالتزام التنظيمي بأبعاده، المعياري، الاستمراري والعاطفي داخل المؤسسة،

وبعد التقصي الميداني باستخدام جملة من الإجراءات من أجل إثبات صدق الفرضية العامة والفرضيات الجزئية، الشيء الذي قادنا إلى جملة من النتائج المتعلقة بالموضوع حيث تبين أنه لا توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في مؤسسة لافارج بحمام الضلعة .



قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

قائمة المراجع:

أولا / القواميس:

1. ابن منظور أبو الفضل: لسان العرب، ط4، دار صادر للطباعة، بيروت، لبنان، 1968.
2. محمد هادي اللحام وآخرون: قاموس لغوي للمصطلحات العلمية والتقنية، دار المكتبة العلمية، بيروت/لبنان، 2005.

ثانيا / قائمة الكتب:

1. أحمد زايد: علم الاجتماع " النظريات الكلاسيكية والنقدية " نهضة مصر للطباعة والنشر، 2006.
2. أحمد السيد كردي: إدارة السلوك التنظيمي، (ب.ب)، 2011.
3. أنتوني غدنز، ترجمة: فايز للطباع، علم اجتماع، ط4، بيروت، لبنان، 2005.
4. ايميل دوركايم : ترجمة حافظ الجمالي: تقسيم العمل الاجتماعي، ط1، المكتبة الشرقية ، بيروت/لبنان، 1982،
5. اعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التعليمي، ط1، مكتبة الأنجاو المصرية، القاهرة/مصر، 1994،
6. حرير حسن: السلوك التنظيمي، سلوك الفرد في المنظمات، ط1، دار النشر عمان /الأردن، 1997.
7. صالح مهدي محسن العامري، طاهر حسن منصور الغابي: إدارة وأعمال، ط4 ، دار وائل، عمان، الأردن، 2006.
8. يوسف حجيم الطائي وآخرون : إدارة الموارد البشرية " مدخل إستراتيجي متكامل " ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان / الأردن ، 2009 .
9. يوسف سعدون: علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسة الصناعية ، ط1، مخبر التنمية، الجزائر، 2005.
10. اللوزي موسى: التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
11. منذر الضامن: أساسيات البحث العلمي، ط4 ، دار المسيرة، الأردن، عمان، 2007.
12. مروان عبد المجيد ابراهيم: أسس البحث العلمي، اعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، عمان /الاردن، 2000.

قائمة المصادر والمراجع :

- 13.معن خليل عمر: نظريات معاصرة في علم الاجتماع، ط4، دار الشروق للنشر، عمان/الأردن، 2005 .
- 14.نادية سعيد عيشور وآخرون: منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، دليل الطالب في إنجاز بحث سوسولوجي ،ط.1، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة / الجزائر ،2017.
- 15.عبدالحاميد عبد الفتاح المغربي:المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية ،جامعة المنصورة،2007.
- 15.علي سلمي :تطور فكر التنظيمي، ط4 ، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر،(د .ت).
- 16.عبود عبد الله العسكري: منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، ط1، دار النмир، دمشق/سورية، 2002.
- 17.عبد العزيز بن علي الغريب: نظريات علم الاجتماع، تصنيفات-اتجاهات- نماذج تطبيقية، ط1، الرياض/السعودية ،(بدون سنة).
- 18.شحاتة صيام :النظرية الإجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى مابعد الحداثة، ط1، دار وائل ،القاهرة/ مصر ،2009.
- 19.غني دحام تناي الزبيدي :إدارة السلوك التنظيمي، ط، دار غيداء، بغداد، العراق،2015.
- ثالثا : الرسائل والمذكرات:**
- 1.بنونة علي :العلاقات الإنسانية أثرها على الرضا الوظيفي ،أطروحة دكتوراه علم الاجتماع تنظيم وعمل ،جامعة محمد خيضر /بسكرة.2016.
- 2.هاشم عيسى عبد الرحمان أبو حميد: اثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير إدارة أعمال، جامعة غزة الاسلامية، فلسطين،2017.
- 3.حنان بن ضياف: الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع المؤسسة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2018.
- 4.محمد مصطفى أبو حباب:مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة ،رسالة ماجستير إدارة أعمال ،الجامعة الإسلامية ، غزة/فلسطين ،2014.
- 5.ماحي محمد الأمين:المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير ،علم النفس تنظيم وعمل ،جامعة محمد بن أحمد ،وهران 2016.

قائمة المصادر والمراجع :

6. مروان حسان البربري: دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، رسالة ماجستير ،جامعو غزة ، فلسطين،2016.
7. نهاد عبد الرحمان الشنطي: واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بأخلاقيات العمل، رسالة ماجستير إدارة دولة ،جامعة الأقصى، غزة/فلسطين،2016.
8. سمير سعيد البياري : جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الإجتماعية بغزة ، رسالة ماجستير إدارة أعمال ، الجامعة الإسلامية غزة / فلسطين ،2018.
9. ساخي بوبكر:تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي ،رسالة ماجستير في التنمية البشرية ،جامعة محمد بن أحمد،وهران،2016.
10. عاشوري إبتسام:الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية،رسالة ماجستير علم إجتماع تنظيم وعمل ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة ،2015.
11. عويضة ايهاب أحمد:أثر الرضا على الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظة غزة،رسالة ماجستير ،الجامعة الإسلامية،غزة/فلسطين،2001.
12. القرشي سوزان محمد: الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة محددات وأثار،رسالة ماجستير ،جامعة الملك سعود،1998.

رابعا : المجالات والمقالات:

1. أيمن حسن ديوب : تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الإتصالات ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية ، مجلد 30 ، عدد 1 ، سوريا ، 2014.
2. مخلص شباع علي الجميلي :العوامل المؤثرة في التزام التنظيمي ودراسة تحليلية لأراء العاملين في المعهد التقني للأنبار، الشؤون الإدارية، العراق، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية، المجلة4 ، عدد9، 2012.
3. عاشوري ابتسام :الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية.مجلة تاريخ العلوم العدد 34جامعة بسكرة ،الجزائر،(بدون سنة)
4. سلاطنية بلقاسم: العلاقات الإنسانية في المؤسسة ،مجلة العلوم الإنسانية ، عدد5،جامعة محمد خيضر ، بسكرة ،2004.
5. عبد الكريم بن خالد:فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني ،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ،عدد.20،جامعة أدرار،2015.

قائمة المصادر والمراجع :

6. فضيل رتيمي، رتيمي أسماء: عقله المنظمة ونظريات التنظيم، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، عدد 10، جامعة سعد دحلب، البليلة، 2013.
7. شرفان غوى : دليل المبادئ الأساسية للصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل، منظمة العمل الدولية، ط 1، بالعربية، 2016.
8. تيسير زاهر: أثر جودة حياة العمل في الإلتزام التنظيمي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، عدد 1، جامعة دمشق/سوريا، 2016.

الملحقات

الملحقات

ملحق رقم (01) قائمة الأساتذة المحكمين لاستمارة الإستبيان

الجامعة	التخصص	الأساتذة المحكمين	الرقم
جامعة المسيلة	علم الاجتماع تنظيم وعمل	د. بلوم أسمهان	01
جامعة المسيلة	علم الاجتماع تنظيم وعمل	د. كتفي يسمينه	02
جامعة المسيلة	علم الاجتماع تنظيم وعمل	د. بن خالد جمال	03

ملحق رقم (02) الاستمارة في صورتها النهائية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف .المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



استمارة استبيان

حول

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام

التنظيمي للعامل

دراسة ميدانية في مؤسسة لافارج الديبل حمام الضلعة ولاية المسيلة

مذكر مكملة لمتطلبات شهادة الماستر علم الاجتماع تخصص : تنظيم وعمل .

إعداد الطالب: إشراف الدكتور

عروسي عبد الكريم مصطفى بوجلال

يضع الباحث بين أيديكم استمارة الاستبيان المتضمنة مجموعة من الفقرات،
يرجى منكم الإجابة عليها مع وضع العلامة في الخانة المناسبة لرأيكم،
المرجو منكم تحديد إجاباتكم بصدق، ولن توظف المعلومات إلا لغرض البحث العلمي.

شكراً على تعاونكم.

الملحقات

أولاً : بيانات عامة

1. الجنس : ذكر أنثى
2. السن : من 30-35 من 36-40 أكثر من 40
3. الحالة الاجتماعية : أعزب متزوج مطلق أرمل
4. المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي
5. الوضع المهني : بسيط مؤهل متخصص

ثانياً : بيانات متعلقة بجودة الحياة الوظيفية :

I. بيانات متعلقة بتمكين العاملين :

6. هل تمنحك إدارة مؤسستكم سلطة في إنجاز مهامك ؟ : دائماً أحياناً نادراً

7: هل تعمل الإدارة على فتح فرص للتدريب ؟ : نعم لا

8. هل تفوض الإدارة بعض الصلاحيات ؟ : نعم لا

9: هل تحدد الإدارة المهام والمسؤوليات بدقة ؟ : نعم لا

II. بيانات متعلقة بالبيئة الاجتماعية :

10. هل تتوفر في مؤسستكم شروط الصحة والسلامة ؟ : نعم أحياناً لا
11. هل يوجد اتصال فعال في مؤسستكم ؟ : نعم لا
12. هل تلقون احترام كبير من طرف المسؤولين ؟ : نعم لا
13. هل تشجع الإدارة طرح الأفكار الجديدة حول العمل ؟ : نعم لا
- 14.

III. بيانات متعلقة بالعدالة الاجتماعية :

14. هل تعتبر أن قواعد العمل عادلة بين جميع العاملين ؟ : نعم لا
15. هل تعتبر ان فرص الترقية متساوية بين العمال ؟ : نعم لا
16. هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع المهام التي تؤديها ؟ : نعم لا
17. على أي أساس تمنح المكافآت في مؤسستكم ؟ :

ثالثاً : بيانات متعلقة بالالتزام الوظيفي

IV. بيانات حول الإلتزام العاطفي :

18. هل لديك قيم مشتركة بين العمال في مؤسستكم ؟ : نعم لا
19. هل أنت راضي بالعمل في مؤسستك ؟ : نعم لا
20. هل تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة ؟ : نعم لا
21. هل تقوم مؤسستك بتعزيز علاقات العمل ؟ : نعم لا

الملحقات

V. بيانات متعلقة حول الالتزام الاستمراري :

23. هل لديك رغبة بالاستمرار في العمل لصالح المؤسسة؟: نعم لا
24. هل تشعر بتقدير الذات في مؤسستك: نعم لا
25. هل يوجد توافق بين قيمك وقيم المؤسسة التي تعمل بها؟: نعم لا
- 26.

VI. بيانات حول الالتزام المعياري :

26. هل لديك مسؤولية نحو العمل؟: نعم لا
27. هل تؤدي وظيفتك بكل إخلاص؟: نعم لا
28. هل تنقل صورة حسنة للعاملين خارج المؤسسة؟: نعم لا
29. هل تؤدي مهامك على الوجه المطلوب؟: نعم لا
- هل لديك شعور بالحفاظ على سمعة المؤسسة؟ نعم لا

ملحق رقم (02) دليل المقابلة الحرة

دليل المقابلة الحرة خاص بمسؤول الموارد البشرية

- 1) المستوى التعليمي؟
- 2) ما هي الأسس التي تعتمدها مؤسستكم في تفويض الصلاحيات؟
- 3) ماهي المعايير التي تعتمدها مؤسستكم في التدريب؟
- 4) ماهي الآليات التي تركز عليها عملية الترقية في مؤسستكم؟
- 5) ماهي أهم البرامج التي تضعها مؤسستكم لضمان السلامة والأمان في بيئة العمل؟
- 6) ماهي شروط منح المكافآت في مؤسستكم؟

دليل المقابلة الحرة خاص بمسؤول مصلحة التنفيذ

- 1) المستوى التعليمي؟
- 2) ماهي الطرق التي تساهم في تفعيل المسؤولية نحو العمل في مؤسستكم؟
- 3) ماهي الإجراءات التي تضمن استمرارية العامل في مؤسستكم؟
- 4) ماهي آليات تفعيل الالتزام المعياري في مؤسستكم؟
- 5) ما هي المحركات التنظيمية التي تجعل من العامل يحرص على تحقيق أهداف المؤسسة؟
- 6) ماهي طرق تكريس الالتزام بمواعيد العمل في مؤسستكم؟

الملحقات

ملحق رقم (04)

س1

N	Valide	31
	Manquante	0

س1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	25	80,6	80,6	80,6
	أنثى	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Effectifs

Statistiques

س2

N	Valide	31
	Manquante	0

س2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 30 إلى 35	5	16,1	16,1	16,1
	من 36 إلى 40	18	58,1	58,1	74,2
	أكثر من 40	8	25,8	25,8	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Effectifs

Statistiques

س3

N	Valide	31
	Manquante	0

الملحقات

س3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عزب	8	25,8	25,8	25,8
متزوج	23	74,2	74,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Effectifs

Statistiques

س4

N	Valide	31
	Manquante	0

س4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	6	19,4	19,4	19,4
جامعي	25	80,6	80,6	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Effectifs

Statistiques

س5

N	Valide	31
	Manquante	0

س5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بسيط	4	12,9	12,9	12,9
مؤهل	10	32,3	32,3	45,2
متخصص	17	54,8	54,8	100,0
Total	31	100,0	100,0	

ملخص الدراسة :

حاولنا من خلال هذه الدراسة التي تناولنا فيها موضوع جودة الحياة الوظيفية وعلاقته بالالتزام التنظيمي وكهدف محوري للكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في مؤسسة لافارج ولتحقيق الهدف قمنا بصياغة فرضية رئيسية " توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي " وانبثقت منها ثلاث فرضيات فرعية ، وتماشيا مع طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي وعلى المقابلة والاستبيان كأدوات لجمع البيانات والمعلومات ، على عينة قصدية ضمت 31 إطارا في مؤسسة لافارج بحمام الضلعة .

وتوجت الدراسة بعدة نتائج نذكر منها :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي للعامل وعدم تحقق الفرضية الرئيسية أدى إلى نفي الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وكذلك الفرضيات الفرعية لم تتحقق .

كما أشارت الدراسة إلى السياسة التي التي تنتهجها المؤسسة في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال التطبيق الصارم للنظام الداخلي وقواعد وإجراءات المتابعة التي تفرضها المؤسسة .

الكلمات المفتاحية :

جودة الحياة الوظيفية ، الالتزام التنظيمي .

Résumé de l'étude:

Dans cette étude, nous avons examiné le sujet de la qualité du travail et son lien avec l'engagement organisationnel, ainsi qu'un objectif central: révéler la nature du lien entre la qualité de carrière et l'engagement organisationnel de la Fondation Lafarge et atteindre l'objectif. Nous avons formulé une hypothèse fondamentale: "Il existe un lien entre qualité du travail et engagement organisationnel". Sous-hypothèses En fonction de la nature du sujet, l'approche descriptive, l'entretien et le questionnaire ont été utilisés comme outils de collecte de données et d'informations sur un échantillon cible de 31 bases à la Fondation Lafarge à Hammam Dalaa.

L'étude a abouti à plusieurs résultats, notamment:

- Il n'y a pas de relation statistiquement significative avec la qualité de la carrière et l'engagement organisationnel du travailleur et la non réalisation de l'hypothèse principale ont conduit à la négation de l'hypothèse nulle et à l'acceptation de l'hypothèse alternative ainsi que des hypothèses subsidiaires ne se sont pas matérialisées.

L'étude a également fait référence à la politique adoptée par l'institution pour parvenir à un engagement organisationnel grâce à la stricte application des règles internes et des procédures de suivi imposées par l'institution.

Mots-clés:

Qualité de carrière, Engagement organisationnel.