

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



الموضوع:

جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي

-دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير

الموارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

-حمر العين عبد الرزاق

إعداد الطالبتين:

-حابي حميدة

-بوزقان ليندة

السنة الجامعية : 2021-2022

كلمة شكر

نتوجه إلى السماء رافعين أيدينا لنشكر ولي نعمتنا الذي مدنا بالقوة والصبر
ومهد لنا المشوار لنصل لهدفنا سبحانه وتعالى

إن الشكر هو بعض الاعتراف بالجميل لا يسعنا في هذا المقام سوى أن نتقدم
بالشكر والعرفان للأستاذ الفاضل "حمر العين عبد الرزاق" الذي أماننا لإنجاز
هذا البحث فله جزيل الشكر والعرفان

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل المتواضع
من قريب أو من بعيد

كما لا ننسى أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أساتذتنا الذين وافقونا
طوال مشوارنا الجامعي

حميدة وليندة

إهداء

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فلا حصر لنعمك ولا حدود لفضلك وحلى الله وسلم
على أشراف المرسلين ومعلم المعلمين نبينا ورسولنا محمد بن عبد الله صلى الله عليه
وسلم

ثم أرسل بقلبي أسمى الأبناء الاحترام والمحبة لكل عائلتي الصغيرة منما والكبيرة ولكل
الأصدقاء والإخوة والأحباب

كما أهدي هذا العمل لوالدتي العزيزة التي لم تبخل علي بدعائها

وإلى زوجي العزيز الذي هو سندي والذي دفعني إلى طريق النجاح

إلى أولادي فلذة كبدي وإلى كل ما ساعدني لإنجاح مشواري التعليمي

حبيبة

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع لمن كان لهم الفضل علي بعد الله سبحانه وتعالى

إلى والدي الكريم أطلال الله في عمره

إلى والدي الحبيبة ونور عيني أطلال الله في عمرها وأبقاها الصحة والعافية

إلى أخي الوحيد الذي كان عوناً وسنداً إلي دائماً

إلى زوجي العزيز وكل عائلته

إلى كل عائلتي الكبيرة والأحباب

إلى زملائي وزميلاتي

إلى كل من قدم لي يد العون والدعم والمساندة

لبنكة

ملخص الدراسة باللغة العربية:

بعد الإحاطة النظرية لمتغيري الدراسة، جاء الجانب التطبيقي الذي تم فيه استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كذلك استخدام معامل بيرسون للتأكد من العلاقة بين متغيري الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (80) عاملاً وعاملة في المؤسسة الصناعية ENIEM، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين الأجور والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين علاقات العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,01 وهي دالة.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين بيئة العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

ملخص الدراسة باللغة الأجنبية:

Après l'exposé théorique des variables de l'étude, est venu l'aspect pratique dans lequel l'approche analytique descriptive a été utilisée, ainsi que l'utilisation du coefficient de Pearson pour vérifier la corrélation entre les deux variables de l'étude. L'étude a conclu les résultats suivants :

- Il existe une corrélation statistiquement significative au niveau de signification de 0,05 entre la qualité de vie au travail et la loyauté organisationnelle parmi les travailleurs de l'établissement industriel ENIEM, où la valeur de la signification statistique atteint 0,00, ce qui est inférieur au niveau de signification 0,05 .

- Il existe une corrélation statistiquement significative au niveau de signification de 0,05 entre la formation et la loyauté organisationnelle des travailleurs de l'établissement industriel ENIEM, où la valeur de la signification statistique a atteint 0,00, ce qui est inférieur au niveau de signification de 0,05.

- Il existe une corrélation statistiquement significative au niveau de signification de 0,05 entre les salaires et la loyauté organisationnelle parmi les travailleurs de l'établissement industriel ENIEM, où la valeur de la signification statistique a atteint 0,00, ce qui est inférieur au niveau de signification 0,05.

- Il existe une corrélation statistiquement significative au niveau de signification de 0,05 entre les relations de travail et la loyauté organisationnelle parmi les travailleurs de l'ENIEM Industriel Corporation, où la valeur de la signification statistique a atteint 0,01, qui est une fonction.

- Il existe une corrélation statistiquement significative au niveau de signification de 0,05 entre l'environnement de travail et la loyauté organisationnelle parmi les travailleurs de l'ENIEM Industriel Corporation, où la valeur de la signification statistique a atteint 0,00, ce qui est inférieur au niveau de signification 0,05

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
كلمة شكر	أ
إهداء	ب
إهداء	ج
ملخص الدراسة باللغة العربية	د
ملخص الدراسة باللغة الأجنبية	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ك
فهرس الأشكال	ل
مقدمة	م
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1- إشكالية الدراسة.	18
2- فرضيات الدراسة.	20
3- أهداف الدراسة.	20
4- أسباب اختيار الموضوع.	21
5- المفاهيم الإجرائية.	21
6- الدراسات السابقة.	22
الفصل الثاني: جودة الحياة في العمل.	
تمهيد.	38
1- مفهوم جودة الحياة في العمل.	38
2- الخلفية التاريخية لجودة الحياة في العمل.	40
3- أهمية جودة الحياة في العمل.	45
4- أهداف جودة الحياة في العمل.	45
5- أبعاد جودة الحياة في العمل.	46
6- اتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل.	48
7- شروط وعوامل تحقيق جودة الحياة في العمل.	51

53	8-قضايا ذات صلة بجودة الحياة في العمل.
54	9-قياس جودة الحياة في العمل.
56	خلاصة.
الفصل الثالث: الولاء التنظيمي.	
59	تمهيد.
59	1-مفهوم الولاء التنظيمي.
61	2-أهمية الولاء التنظيمي.
63	3-أنواع الولاء التنظيمي.
65	4-خصائص الولاء التنظيمي.
66	5-أبعاد الولاء التنظيمي.
67	6-مراحل الولاء التنظيمي.
68	7-مراحل تكوين الولاء التنظيمي.
72	8-أسباب ومظاهر ضعف الولاء.
73	9-العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.
74	10-آثار الولاء التنظيمي.
75	11-قياس الولاء وفوائده.
76	12-استراتيجيات تحقيق الولاء التنظيمي.
78	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
82	تمهيد
82	1-الدراسة الاستطلاعية.
83	2-ميدان الدراسة.
83	3-المنهج المستخدم في الدراسة.
84	4-مجتمع وعينة الدراسة.
88	5-أدوات جمع البيانات.
91	6-الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.
الفصل الخامس: عرض ومناقشة وتفسير النتائج.	
95	تمهيد

95	1-الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
	2-عرض وتحليل نتائج الدراسة.
101	2-1-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية العامة.
102	2-2-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى.
103	2-3-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثانية.
104	2-4-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة.
105	2-5-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الرابعة.
	3-مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
106	3-1-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية العامة
107	3-1-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
108	3-2-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية
109	3-3-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.
109	3-4-مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.
110	4-الاستنتاج العام.
111	5-اقتراحات الدراسة
114	خاتمة
116	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	العناوين
44	الجدول (01): أهم المراحل التي مر بها تعريف جودة حياة العمل حسب (Nadler Lawler, 1983)
55	الجدول (02): قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة الحياة في العمل.
84	جدول رقم (03): يمثل خصائص العينة حسب الجنس
85	جدول رقم (04): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن
86	جدول رقم (05): يمثل خصائص العينة حسب متغير الحالة العائلية.
87	جدول رقم (06) يمثل خصائص العينة حسب متغير الأقدمية.
89	الجدول رقم (07): يمثل كيفية تنقيط حسب ليكرت الخماسي.
90	جدول رقم (8): يبين نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لبنود متغيري الدراسة
95	الجدول رقم (09): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور التكوين.
96	الجدول رقم (10): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور الأجور.
97	الجدول رقم (11): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور علاقات العمل
98	الجدول رقم (12): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور بيئة العمل.
99	الجدول رقم (13): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الولاء التنظيمي.
101	جدول رقم (14) يمثل: نتائج فرضية العامة
102	جدول رقم (15) يمثل: نتائج فرضية الأولى
103	جدول رقم (16) يمثل: نتائج الفرضية الثانية
104	جدول رقم (17) يمثل: نتائج الفرضية الثالثة
105	جدول رقم (18) يمثل: نتائج الفرضية الرابعة

فهرس الأشكال:

الصفحة	العناوين
68	الشكل رقم (01): مراحل تطور الولاء التنظيمي.
85	الشكل رقم (02): يمثل خصائص العينة حسب الجنس.
86	الشكل رقم (03): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن
87	الشكل رقم (04): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن
88	الشكل رقم (05): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

مقدمة

يتزايد اهتمام منظمات الأعمال بمختلف تخصصاتها بإدارة الموارد البشرية، خاصة في الوقت الراهن، فالعاملون هم حجر الأساس الذي تبني عليه المنظمة نجاحاتها، وهم المحرك الرئيسي لتحقيق أهدافها، ومصدر الفكر والتطوير وهم القادرون على تشغيل باقي الموارد المتاحة للمنظمة.

ويعد الاهتمام بمفهوم جودة حياة العمل Life Work of Quality من قبل المهتمين والباحثين والأكاديميين ومنظمات الأعمال كمبادرات تعاونية تسعى لتعزيز وتنمية العلاقات بين الإدارة والعمال فيها، وذلك نظرا لأهمية ذلك في رضا العاملين وولائهم لتنظيماتهم التي يعملون بها.

وقد ظهر مصلح جودة حياة العمل كذلك نظرا لتزايد الضغوط على منظمات الأعمال لتحسين جودة ما تقدمه من منتجات وخدمات بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات العميل ومتطلبات المستفيدين، فأصبح المورد البشري هو العنصر الأساسي الذي يعتمد عليه جنبا إلى جنب مع ما تستثمره هذه المنظمات من رأس مال وغيره.

فالمؤسسات اليوم تسعى إلى توفير جو عمل مريح والتسويق لسمعة المؤسسة ولكن يبقى الأهم من جذب هذه الكفاءات هو الحفاظ عليها وضمان استمرارها بالعمل لصالح المؤسسة حتى مع توفر إغراءات أكبر في سوق العمل، وهذا ما أثبتته التجربة اليابانية بعد أن تصدرت الاقتصاد العالمي رغم افتقارها للموارد الطبيعية، وأثبتت أن المورد البشري هو الذي يصنع الفرق.

وللإحاطة بالموضوع وتغطية متغيراته الرئيسية تم تقسيم البحث إلى خمس فصول، ففي الفصل الأول تم تناول مدخل إلى الدراسة التي تم التطرق فيها إلى إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة، تعقيب على الدراسات السابقة. أما الفصل الثاني تم التطرق إلى جودة الحياة في العمل من حيث المفهوم والخلفية التاريخية له، أهميته وأهدافه وأبعاده، واتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل، شروطه وعوامل تحقيقه، قضاياها وقياس جودة الحياة في العمل، أما في الفصل الثالث تم تخصيصه للولاء التنظيمي بداية بتحديد مفهومه وأهميته، وأنواعه وخصائصه، أبعاده ومراحل تكوينه، أسباب ومظاهر ضعف الولاء، العوامل المؤثرة في الولاء وآثاره، قياسه وفوائده، إستراتيجيات تحقيق الولاء التنظيمي. أما الفصل الرابع، فقد قمنا بتوضيح الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمة

حيث تطرقنا من خلاله إلى الدراسة الاستطلاعية وخصائصها السيكمترية لأدوات القياس، ثم الدراسة الأساسية إبتداءً من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، حدود الدراسة، أدوات الدراسة، وأخيراً الأساليب الإحصائية المستخدمة. أما الفصل الخامس والأخير من هذا الجانب فقد خصص لعرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة. وأخيراً عرضنا استنتاج عام للدراسة مع تناول بعض الإقتراحات التي يمكن أن تفتحها الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أسباب اختيار الموضوع.
- 5- المفاهيم الإجرائية.
- 6- الدراسات السابقة.
- 7- التعقيب عن الدراسات السابقة.

1- إشكالية الدراسة:

يفترن نجاح المؤسسات في مختلف القطاعات والتخصصات مهما كانت طبيعتها، وكذا قدرة المؤسسات التأثير على موظفيها وتطويرهم وذلك من خلال متابعتهم لأدائهم باستمرار دون إغفال ما يجب توفره لهؤلاء الموظفين من إمكانيات، جو ملائم، بيئة محفزة للعمل، والاهتمام بحياتهم العملية وجودتها مما يساعدهم على تقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة (بوسكار، 2019، ص.01).

حيث حظي مفهوم جودة الحياة كأحد الموضوعات في مجال علم النفس الإيجابي وقد جاء ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي كون أن المنظمات تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة وهذا ما أدى إلى التركيز والاهتمام محو نشر الجودة كخيار إستراتيجي تستند إليه منظمات الأعمال لتحقيق كفاءة وفاعلية أفضل في الأداء.

بحيث يهتم جودة الحياة في العمل بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها إدارة منظمات بقصد توفير حياة وظيفة أفضل للعاملين بما يساهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع حاجاتهم ورغباتهم، كونه يتناول هذا المفهوم أي جودة حياة في العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفته أفضل للعاملين بإشباع حاجاتهم من خلال توفير بيئة آمنة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير مطالبهم من أجل ولاء وظيفي يخدم مصالح المنظمة (معراجي سالم، 2017، ص.04)، فكل منظمة يجب أن تحرص جاهدة على الاحتفاظ بعمالها قدر الإمكان من خلال تلبية احتياجاتهم وتحقيق رغبتهم وتهيئة مناخ جيد قصد الحصول على ولاء تنظيمي يتماشى مع طموحات المؤسسة.

فالولاء التنظيمي من المواضيع التي حضرت باهتمام كبير من قبل عدد من الباحثين في حقل الإدارة، لما لها من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، إذ يعبر الولاء التنظيمي عن اتجاه الأفراد نحو المنظمة ويتمثل الإيمان بالاعتقاد بأهداف المنظمة وقيمها، والرغبة القوية في البقاء فيها، ويظهر الولاء التنظيمي في بذل العاملين مجهودات إضافية في العمل، ويعد الأفراد المنتمون لمنظمتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى (بلحجال، طالم، 2015، ص.13)، فكلما زاد ولاء

الأفراد للتنظيم زادت رغبتهم في البقاء فيها، وكلما زاد الاهتمام بالأفراد وسلامتهم زاد ولائهم، فالتنظيم الناجح هو القادر على دمج أهداف العاملين ضمن أهدافها.

وعلى هذا الأساس كان هذا الموضوع مجال خصب للبحث والدراسة، حيث نجد دراسة (الشبلي، 2016) في الوزارات الفلسطينية حيث أظهرت وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لجودة الحياة في العمل بأبعادها المختلفة على الولاء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط على الدرجة الكلية آثار جودة حياة في العمل على الولاء التنظيمي (0,83).

ونجد أيضاً دراسة (ديوب، 2014) التي تناولت العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في شركات قطاع الاتصالات في سوريا، وقد توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين (تفويض السلطة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، مشاركة العاملين في الملكية وتشجيع العاملين وتقدير أفكارهم واقتراحاتهم) وجودة الحياة الوظيفية في المنظمات.

وفي خضم كل ما سبق الإشارة بدت الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع من خلال البحث في مدى وجود علاقة بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية (ENIEM).

ومن خلال ما سبق ذكره يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين جود الحياة في العمل والولاء التنظيمي؟

والتي تنفرع إلى التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين التكوين والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو ENIEM ؟

- هل توجد علاقة بين الأجور والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو ENIEM ؟

- هل توجد علاقة بين علاقات العمل والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو ENIEM ؟

-هل توجد علاقة بين بيئة العمل والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو ؟

2-فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو.

الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $0,05 \leq$ بين التكوين والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $0,05 \leq$ بين الأجور والولاء التنظيمي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $0,05 \leq$ بين علاقات العمل والولاء التنظيمي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $0,05 \leq$ بين بيئة العمل والولاء التنظيمي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بـتيزي وزو.

3-أهداف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف التالية:

-المساهمة في إثراء الموضوع.

-التعريف على مدى وجود علاقة بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية.

-التعريف على مدى وجود علاقة بين الأجور والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية.

-مدى وجود علاقة بين علاقات العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية.

-مدى وجود علاقة بين الظروف المادية والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية.

4-أسباب اختيار الموضوع:

-الرغبة في الوصول إلى نتائج والاقتراحات في هذا الموضوع للاستفادة منه.

-وجود فضول شخصي لمعرفة ماهية العلاقة الموجودة بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري.

-كون أن عدم وجود جودة الحياة في العمل من المشكلات التي تعاني منها العمال في مكان عملهم.

5-تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة:

5-1-جودة حياة في العمل:

-تعريف جودة الحياة في العمل أنها زيادة المشاركة الوظيفية للعاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون وتتعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد أكثر من الأموال إضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي.

-أما إجرائيا فتعرف جودة الحياة في العمل على أنها مجموعة درجات إجابات عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية ENIEM بتمييزي وزو حول استبيان جودة الحياة في العمل.

5-2-الولاء التنظيمي:

-يعرف الولاء التنظيمي بأنه شعور ينمو داخل الفرد بالإنماء إلى شيء هام في حياته وهو أيضا حاجة الحاجات الاجتماعية لدى أي إنسان.

-أما إجرائيا فيعرف الولاء التنظيمي على أنه مجموعة درجات إجابات عمال المؤسسة الكهرومنزلية ENIEM حول استبيان الولاء التنظيمي.

6-الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة. وفيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية والنماذج العلمية التي ارتبطت بهذا المفهوم للوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تتناولها تلك الدراسات والتعرف إلى الأساليب والإجراءات التي اتبعتها، والنتائج وأهم التوصيات التي توصلت لها هذه الدراسات.

ومن خلال تناولنا للدراسات السابقة المرتبطة بعنوان ومكونات الدراسة الحالية، أمكنا من تقسيم الدراسات إلى ثلاث مجموعات أساسية تشمل كل منها على عنوان الدراسة والأهداف المقصودة والنتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات وتحليلها ونقدها، وذلك لنتمكن من تحديد أهم الأبعاد التي يمكن الاستفادة منها، وتحليل الفجوة البحثية وتحليل الجوانب الإضافية التي يمكننا إضافتها والوصول إليها، وفي ضوء ما سبق فسوف نقوم في هذا الفصل بتناول ما يلي:

6-1-الدراسات التي جمعت بين المتغيرين:

- دراسة (Farideh Haghshenas Kashani (2012): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية بالدانمرك ودراسة الخصائص الديموغرافية للعاملين، واعتمدت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي وقد شملت عينة الدراسة (145) موظف في شركة دلشا، وقد تم تصميم قائمة استقصاء لهذا الغرض مكونة من (69) سؤالا موزعة على قسمين (القسم الأول يتكون من 54 سؤالا ترتبط بأبعاد جودة الحياة الوظيفية، والقسم الثاني يتكون من 24 سؤالا ترتبط بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية).

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

-توجد علاقة إيجابية بين عدالة المكافآت والأجور وسلوك المواطنة التنظيمية، ويشمل (توزيع المكافآت والجزاءات بإنصاف وعلى قاعدة الكفاءة والمعايير الدقيقة الواضحة لذلك).

-توجد علاقة إيجابية بين ظروف العمل الصحية الآمنة وسلوك المواطنة التنظيمية، وتشمل (اتجاه أداة آمنة، ومكان عمل صحي، وساعات عمل مناسبة).

-وجود علاقة إيجابية بين الفرص المتاحة لتنمية قدرات العاملين وسلوك المواطنة التنظيمية ويشمل (عقود طويلة الأجل، تمكين الموظفين في الإبداع ثقافة التفكير، مهارات الاتصال والتواصل، الوعي بالعمل والمهارات السلوكية).

-وجود علاقة إيجابية بين الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وتشمل (تطوير الإمكانية لامتلاك مهارات واسعة في المستقبل، سهولة الوصول إلى المعلومات ذات الصلة وتطوير مهام مهمة للموظفين).

-وجود علاقة إيجابية بين التوازن في الحياة الوظيفية والحياة الشخصية وسلوك المواطنة التنظيمية، ويشمل (التوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية، تمكين الموظفين من لعب أدوار اجتماعية في حياتهم الخاصة وتمكينهم من مواصلة تعليمهم الأكاديمي).

-وجود علاقة إيجابية بين التكامل الاجتماعي في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، ويشمل (إتباع التنظيم الإداري الهرمي في المؤسسة، منح فرص الترقية لجميع الموظفين، احترام قوانين المجتمع ومحاولة صيانة البيئة).

-وجود علاقة إيجابية بين الحقوق الدستورية للعاملين وبين المواطنة التنظيمية وتشمل (التصرف باحترام وحفاوة مع الموظفين، حرية تعبير الرأي).

-وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة، وتشمل (تنفيذ كل المهام بموجب التسلسل الإداري الهرمي، خلق ثقة متبادلة في المؤسسة، توفير فرص لتحسين العمل).

-لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في متوسط استجابات العاملين فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية يعزى إلى المتغيرات الشخصية (سنوات الخدمة، العمر، مستوى التعليم، الوظيفة).

• دراسة (الشبلي، 2016): بعنوان أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع جودة حياة العمل والولاء التنظيمي بأبعادهما المختلفة ومعرفة أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية.

اعتمدت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث ببناء استبيان خاص لقياس جودة حياة العمل مكونة من (10) أبعاد، كما تبنى المقياس الذي طوره كل من (Mayer & Allen, 1990) لقياس واقع الولاء التنظيمي، حيث تم تطبيقهما على عينة مكونة من (221) مديراً من المدراء العامين والمديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الوزارات الفلسطينية تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية العشوائية بنسبة (10%) من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج ما يلي:

- أن واقع جودة حياة العمل في الوزارات الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وباقي الأبعاد الأخرى باستثناء بعدي جودة الراتب (الأجر).

- إن الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية.

- وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لجودة حياة العمل بأبعاده المختلفة على الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة، حيث بلغ معامل الارتباط على الدرجة الكلية لأثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي (0.83).

6-2- الدراسات التي تناولت متغير جودة الحياة في العمل:

6-2-1- الدراسات باللغة العربية:

• (دراسة ماضي، 2014): بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي لعاملين. دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، واختيار العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية الرئيسية والفرعية والأداء الوظيفي للعاملين، وقد اعتمد الباحث على المنهج

الوصفي التحليلي، واستخدم قائدة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (3254) وعينة الدراسة (344) وكانت العينة عشوائية طبقية.

وتوصلت الدراسة إلى:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات تعزى للمتغيرات الشخصية الوظيفية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزى إلى المتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، ومدة العمل).

-كما أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأن أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في فرص الترفيه والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية والاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

-كما أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة موافقة مرتفعة على وجود علاقات اجتماعية حميمة بين العاملين.

- (دراسة حلوة، 2015): بعنوان غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدني في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن مجموعة العلاقات المحتملة بين الأبعاد الرئيسية لعناصر غموض الحياة الوظيفية واثرت تلك العناصر على الأداء الوظيفي للموظفين استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع (260) استمارة ثم استرجاع (250) طبقت الدراسات على ثلاث وزارات مدنية وهي وزارة الاقتصاد الوطني، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وديوان الرقابة المالية والإدارية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لغموض الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول غموض الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعرى للمتغيرات الشخصية التالية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الفئة الوظيفية العمر، الحالة الاجتماعية). بينما لم تظهر فروق بين أداء الموظفين بالنسبة لمتغير الجنس وأظهرت الدراسة موافقة أفراد عينة الدراسة من العاملين على عدم شعورهم بالاستقرار الوظيفي.

• **دراسة (الشنطي، 2016):** بعنوان مستوى جودة الحياة الوظيفية ودرجة ممارسة القيادة التحويلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة وكذلك الكشف عن أثر القيادة التحويلية لأبعاده الأربعة على جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى التحقق من تأثير العدالة الإجرائية؟ متغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية أهداف البحث، ثم تطوير أداة قياس الاستبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها 235 من الموظفين العاملين بوزارة الصحة بالقطاع غزة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان متوسطا وكذلك مستوى ممارسة القيادة التحويلية كما يدركها العاملون بوزارة الصحة كان أيما متوسطا، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية (التأثير الكاريزمي والاعتبارات الفردية) تؤثر تأثيرا جوهريا إيجابيا على جودة الحياة الوظيفية، كما كشفت أن العدالة الإجرائية تتوسط كلما العلاقة بين التأثير الكاريزمي وجودة الحياة الوظيفية، وجزئيا العلاقة بين الاعتبارات الفردية وجودة الحياة الوظيفية، وأخيرا أوصت الدراسة بالعمل على تحسين جودة الحياة في العمل بالتركيز على إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي، زيادة مشاركة العاملين بعملية صنع القرار، الأمان الوظيفي وتفعيل نظم الحوافز والتعويضات، إضافة إلى تشجيع المدراء على تبني نمط القيادة التحويلية.

• **دراسة (بويكر، 2016):** بعنوان "تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي". وهدفت إلى معرفة العلاقة بين التمكين وجودة الحياة الوظيفية، وتوضيح العلاقة بينهما في ظل الثقة التنظيمية، معرفة مستوى كل من التمكين والثقة التنظيمية، وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران لتحسين المسؤولين، وصناع القرار بالمنظمة بأهمية الدراسة، إثراء البحث العلمي بمادة علمية يمكن أن تساهم في تزويد الباحثين في دراستهم. حيث استخدم المنهج الوصفي أما مجتمع الدراسة فيمثل أفراد الحماية لتكون عينة الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها على عينة عشوائية تمثل للمجتمع الأصل الدراسة، وقد قام الباحث بزيارة 12 وحدة للحماية المدنية موزعة على تراب الولاية وتم من خلالها توزيع (739) استبيان. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة بين التمكين والثقة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية وهران عند مستوى دلالة ($0.05 > a$).

- أظهرت الدراسة وجود علاقة بين التمكين وجودة الحياة الوظيفية تختلف لدى أفراد الحماية المدنية وهران عند مستوى دلالة ($0.01 > 1$).

- أظهرت الدراسة وجود الحياة تختلف بوجود متغير وسيطي الثقة التنظيمية لدى أفراد الحماية وهران.

• **دراسة بن خالد عبد الكريم (2017):** تحت عنوان جودة حياة في العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع، دراسة ميدانية بالمؤسسات الإستشفائية العمومية أدرار. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى جودة الحياة في العمل بالقطاع الصحي محل الدراسة والكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية بالقطاع الصحي محل الدراسة. والكشف عن ما إذا كانت هناك فروق في مستوى مؤشرات جودة حياة العمل والالتزام بالثقافة التنظيمية بالقطاع الصحي بين الفئات العاملة فيه استخدام منهج الوصفي وتم اختيار عينة مكونة من (85) عاملا على أنهم كلهم عمال دائمون في المصالح، وبالنسبة للأدوات جمع البيانات لجمع المادة العلمية من المكان محل الدراسة وتوصلت نتائج كان متوسطا والأسباب تعود إلى عدم اهتمام المؤسسات الإستشفائية بشروط الجودة في ظل غياب النافسة. بالإضافة لتوفير متوسط في درجة الالتزام بالثقافة التنظيمية، وجودة فروق جزئية في مستوى الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والمهنية للعينة.

6-2-2-دراسات باللغة الأجنبية:

- **دراسة (varlet, 2007):** جاءت تحت طلب لجنة دراسات جودة الحياة بالنسبة للأفراد المعوقين في مؤسسات العمل المكيف. أما أهدافه فتكمن في إعطاء صورة حول نظرة الأفراد ذو الاحتياجات الخاصة اتجاه مجالات وتيرة العمل، ساعات العمل، بيئة العمل، العلاقات الشخصية ضمن محيط العمل، التأطير، وقد اعتمد الباحث على عينة قدرها 2831 شخص معاق الذين يشتغلون في مؤسسات العمل المكيف أما استمارة البحث فقد تكونت من 9 أبواب نظام العمل، ساعات العمل، وتيرة العمل، إطار وبيئة العمل، العلاقات مع الزملاء ورؤساء العمل، التأطير، مضمون العمل، التكوين، الرضا العامل عن الأجور. أما نتائج الدراسة حسب إجابات المفحوصين فيها يخص الرضا العام فقد سجل أكثر من 50% من الأفراد كانت إجاباتهم بغير راضي، وعن ساعات العمل، ونوع الوسائل وتوافقها مع وضعية أعاققتهم، وتيرة العمل. فإن بنسبة 30%، أما 3/2 من إجابات المفحوصين يرون أن التغيرات المستحدثة. تعتبر حسنة أو مقبول لمواصلة العمل في إطار اتفاقية المؤسسة، وقد تبين أحيانا أن إجابة غالبية العاملين قريبة من الحسنة أو مقبول عن رضاهم حول إدخال واستعمال و الوسائل المتوافقة مع ظروفهم الخاصة أما 3/2 من إجابات العاملين عبروا عن رضاهم حول التأطير مقارنة مع 3/1 أجابوا بعدم الرضا خصوصا حول الآراء التي يمنحها رؤسائهم حول كيفية أداء عملهم، هذا إضافة إلى التحضير والتطور في العمل عدم الرضا فيما يخص أجور العمل بالنسبة 57%، أما بالنسبة لظروف العمل فإن نسبة الرضي قد بلغت 3/2 من إجابات المبحوثين.
- **دراسة (Noemi Bonne ville–Hebert, 2008):** بعنوان جودة حياة في العمل وجودة الحياة الشخصية للعمال، وكيف تؤثر هذه الروابط على الإرهاق والضعف النفسي. كان المشاركون جميعا من العاملين، وقد تم تقسيم الدراسة إلى قسمين: في الجزء الأول هو تحليل نوع الرابط (التوسط أو الاعتدال) بين جودة حياة في العمل وجودة الحياة الشخصية في علاقتهما في المتغيرات التابعة للإرهاق (الأنماط العاطفي وفك الارتباط) والضغط النفسية. أما الجزء الثاني: هو التحقق مما إذا كانت بعض مكونات جودة حياة العمل مقترنة أم لا مع بعض مقاييس جودة الحياة الشخصية والعكس صحيح. وبالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد استخدم الباحث أداة الاستبيان لقياس بعدين من الإرهاق (الإجهاد العاطفي وفك الارتباط) ويتكون الاستبيان من 29 بنداً، وقد أظهرت النتائج أن النماذج لجودة الحياة الشخصية "الإجهاد

العاطفي والضيق النفسي تلبي معايير نماذج الوساطة في حين أو منح الارتباط لجودة الحياة الشخصية فك الارتباط" لا تلبي المعايير، من نموذج الوساطة أو الاعتدال.

وهكذا فإن تأثير حياة العمل بينما في النموذج جودة حياة في العمل وفك الارتباط، لا يمر فك الارتباط من خلال وساطة الحياة الشخصية ثم العنصر الثاني من الدراسة، لاستكشاف بالضبط ما الفروع الجانبية من الحياة الشخصية أن يرتبط بشكل كبير مع جودة الحياة في العمل.

- **دراسة (Dupuis, martel, al, 2009):** تهدف إلى التعرف على العوامل والأخطار النفسية في الوسط المهني في كندا، وهذه الوسيلة تسمح بالتعرف على مؤشرات الضغوطات النفسية على مستوى الأفراد أو المنظمات الجماعات مع إمكانية تقييم جودة الحياة المهنية أو الوظيفة لأفراد أو المنظمات بوسيلة واحدة، والهدف من الجرد العام لجودة الوظيفة هو أخذ نظرة الرهانات المستجدة والمتعلقة بالصحة النفسية في ميدان العمل لقياس عوامل جودة الحياة الوظيفية، خاصة مع اتساع المشاكل الصحية، كالتعب المهني والإحباط في العمل واللذان يمثلان إحدى الرهانات المستجدة.
- **دراسة (Ioussouarn, Bedeau, Piquand, 2011):** لدراسة جودة الحياة في العمل المكاتب في فرنسا، وقد انطلقت من فرضية أن جودة الحياة في العمل من خلال تهيئة وسط مساهم في تحقيق السعادة الأفراد، ووضع أدوات ومعايير في أيدي المؤسسات يسمح لها بقياس وفهم العلاقة بين تهيئة الوسط المهني والرضا المهني والشعور بالراحة والالتزام المهني ووضع وسائل مرجعية في خدمة المؤسسات، وذلك بجمع كل المعلومات الضرورية وتطبيقها على أحسن وجه لاستعمالها بشكل يعطي صورة حول تهيئة المكاتب بالنسبة للمؤسسات، وقد ركز على عينة متمثلة في (417) عامل مكاتب يمثل المجتمع الكلي لأكثر من 18 سنة، وقد كانت طريقة الاستقصاء مركزة على المقابلات المباشرة في مراكز العمل والتركيز على الأبعاد التالية:

مقر العمل للموظفين في المكاتب: مكتب فردي، مكتب جماعي للفردين أو أربعة أفراد، مكتب يطل على منظر خارجي.

الفضاءات العامة: قاعة الاجتماعات، قاعة صغيرة الاجتماعات، مكتب متعدد الخدمات، مكاتب مريحة، حيث توصل إلى أن جودة الحياة الوظيفية وتهيئة المكاتب عامل مهم كغيره من العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي مثل الأجور، والمكافآت عن العمل التكويني، الموقع الجغرافي، مكان العمل، وإن

تهيئة محيط العمل له علاقة بالفعالية والحركة والراحة، أما العامل الإنساني فهو أساسي كذلك لجودة الحياة المهنية في قاعات المكاتب، وذلك انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها أن العلاقات الإنسانية ضمن محيط العمل تساهم في جودة الحياة الوظيفية بنسبة 84% مقارنة مع الظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والتهوية ووجود أماكن الراحة.

- دراسة (Tasdemir, Afçar, 2014): تحت عنوان تأثير جودة الحياة في العمل على الالتزام التنظيمي، وذلك بإجراء مقارنة بين الأكاديميين في قطاع الدولة والأكاديميين الذي يشتغلون في المؤسسات والمعاهد الجامعة الجامعة في تركيا. بحيث تهدف إلى قياس درجة تأثير جودة الحياة في العمل على الالتزام التنظيمي، والكشف على العوامل التي لها تأثير أكثر على الالتزام التنظيمي والمتمثلة في جودة حياة في العمل، اللقب العلمي، والراتب وسنوات الخدمة، الخبرة في المنصب العالي، نوع العمل، نظام الدوام (بدوام كامل، بدوام جزئي) والعمل الإضافي، والخصائص الديمغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الجودة حياة في العمل تأثير إيجابي على الالتزام المعنوي والوجداني والمعياري لدى الأكاديميين العاملين في جامعات الدولة والعاملين في المعاهد الجامعية.

6-3-الدراسات التي تناولت متغير الولاء التنظيمي:

6-3-1-الدراسات باللغة العربية:

- دراسة الأحدي (2004): وكانت بعنوان "الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة". هدفت هذه الدراسة إلى البحث والتحري في الولاء التنظيمي للمرضين العاملين في المستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض، وكذلك معرفة علاقة الولاء التنظيمي بالخصائص الشخصية وترك المرضين والمرضات العاملين في مستشفيات الصحة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، تكون مجتمع الدراسة من المرضين والمرضات العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض وعددهم (5236) ممرض وممرضة من جنسيات مختلفة، وتم اختيار عينة عشوائية من (500) ممرض وممرضة تم اختيارهم من تسع مستشفيات، وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك ولاء تنظيمي متوسط لدى العاملين، وعدم وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري والولاء التنظيمي، وعدم وجود علاقة بين الرغبة في ترك المهنة والولاء التنظيمي.

• **دراسة عطاء وآخرون (2006):** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الولاء التنظيمي لدى الهيئات التدريسية والإدارية بسلطنة عماد تجاه المدرسة والعمل التنظيمي ومهنة التعلم، كما هدفت الدراسة إلى تحديد مدى ارتباط الولاء التنظيمي ببعض المتغيرات التنظيمية والشخصية. وقد بلغ عدد أفراد العينة (1815) فردا اختيروا بالطريقة العشوائية وتمثلت أدوات الدراسة من إسبانه من نوع مقياس ليكارت تم مقابلة (105) فردا عينة الدراسة وقد أظهرت النتائج أن معدل الولاء لدى الأفراد مرتفع وجاء في المرتب الأول نحو المدرسة ثم يليه الولاء نحو الزملاء بعد سنوات الخبرة، فكلما ازدادت عدد سنوات الخبرة ارتفع الولاء، كما وجدت الدراسة فروق دالة إحصائية بين ولاء المعلمين والإداريين وأظهرت النتائج كذلك أنه باستثناء الولاء نحو المهنة فقد كانت هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمكان العمل والسكن لصالح من يعملون في مناطقهم.

• **دراسة عويفته (2008):** في عنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي" دراسة على المنظمات الأهلية في قطاع غزة. هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء التنظيمي والرضا لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي وذلك طبقا للمتغيرات الشخصية ومعرفة العوامل التي تعيق وجود الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظات غزة والبحث في كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظات غزة والتي عددها 1061 منظمة، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها 80 منظمة أهلية أي حوالي 6% من مجتمع الدراسة الأصلي، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 360 موظف تراوحت بين (مدير المؤسسة، مدير الفرع، رئيس قسم أو منسق، وموظف إداري وفني، وعامل).

وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية لمحافظة غزة بقدر ب81% عبرت عنه العينة المستطلعة آراءها، يوجد مستوى جيد نسبيا الإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة بقدر 72%، ووجود علاقة إيجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظمتهم الأخرى، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين حول

أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية بمحافظة قطاع غزة.

وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام الحوافز. كذلك إعادة صيانة نظام الترقيات المطبق، وضع نظام عادل لتقييم الموظفين، العمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين وكذلك تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمات وضرورة العمل على تحسين بيئة العمل ووضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين وشكاويهم وتعزيز ثقافة الانتماء للعمل والولاء للمنظمة.

- **دراسة خليفات، والملاحمة (2009):** والتي جاءت بعنوان "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية". هدفت هذه الدراسة للتعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، للعام الأكاديمي 2005-2009 والذين بلغ عددهم (1978) عضواً، وقد اختار الباحث عينة عشوائية مكونة منهم، وقد استخدم الباحث أداة الدراسة التي صممها كل من (الين وماير) والمكونة من 29 فقرة والتي تعرف بنموذج العناصر الثلاث، وهي الولاء العاطفي والولاء المستمر والولاء المعياري، وأداة أخرى طورها الباحث مكونة من 25 فقرة لقياس الرضا الوظيفي، بينت الدراسة وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى الجنس، العمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام مكافآت وحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية.
- **دراسة خديجة عبادو (2013):** هدفت هذه الدراسة إلى القيم التنظيمية لدى أساتذة الجامعات بولاية (الوادي، بسكرة، ورقلة، غرداية) وعلاقته بالولاء التنظيمي، وتم تطبيق الدراسة على عينة من الأساتذة تكونت من (447) أستاذاً وأساتذة واستخدمت الباحثة مقياس ديف فرانسيس وودكوك لتحديد القيم التنظيمية السائدة لدى أساتذة الجامعات والذي يحتوي على (43) بنداً وأربعة أبعاد وهي: بعد الإدارة، بعد المهمة، بعد العلاقات، بعد البيئة، ومقياس الولاء التنظيمي لبورتر وزملاءه اشمل على (15) فقرة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-القيم السائدة لدى أساتذة الجامعات هي القوة، العدل، فرق العمل، الكفاءة، الصفاة، ويأتي بعد الإدارة في الرتبة الأولى ليليه بعد العلاقات ثم بعد المهمة وأخيرا بعد البيئة.

-مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات مرتفع.

6-3-2-الدراسات باللغة الأجنبية:

- دراسة **Bowles (1983)**: هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، والميل في العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات ولاية تنسي الأمريكية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود درجات مرتفعة من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والميل للبقاء في العمل في الجامعات، وإلى أن مستوى الولاء التنظيمي والرضا عن العمل في الجامعات الأهلية أعلى منه في الجامعات الحكومية.
- دراسة **أوليفر (Oliver, 1984)**: فقد درس أوليفر "الولاء التنظيمي" في ست (06) شركات إسكتلندية حيث كان تركيزه على قيم المنظمة ولقد بينت النتائج أن الولاء التنظيمي يعود في جزء منه إلى تطابق قيم الفرد مع قيم المنظمة والتي يتمثل بعضها في إتاحة الفرصة للأفراد في المشاركة في اتخاذ القرار وفي نفس العام قام "جون ماير" و"نانالي" و"أين" (Mayer matalie et Allen) باختبار ما أسموه بنظرية تبادل المصالح بين الفرد والمنظمة والتي على أساسها فرق بين نوعين من الولاء التنظيمي هما الولاء المستمر (continuane commitment) والولاء العاطفي (Affvtve commitment) . حيث أظهرت نتائج دراستهم أن هناك علاقة بين العمل ومدة الخدمة من جهة والولاء التنظيمي من جهة أخرى وبخاصة الولاء التنظيمي.
- دراسة **Baker (1992)**: وكانت بعنوان "تأثير الخصائص الشخصية على مستوى الولاء التنظيمي في المنظمات العسكرية". وهدفت إلى التعرف على تأثير الخصائص الشخصية التي تمثلت في(العمر، مدة الخدمة، التعليم) على مستوى الولاء التنظيمي وقد بلغت عينة الدراسة(1305) موظف من منظمات عسكرية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-وجود علاقة طردية بين الخدمة والولاء التنظيمي.

-وجود علاقة طردية بين العمر والولاء التنظيمي.

-وجود علاقة طردية بين التعليم والولاء التنظيمي.

وهذا يعني أن الموظفين الأكبر سناً والأكثر تعليماً ذوي سنوات الخدمة البطولية كانوا ذوي ولاء عالٍ للمنظمة التابعين لها.

- دراسة (Baker 1999): وكانت بعنوان "العوامل المؤثرة على الولاء لدى ضباط الشركة" وهدفت إلى التعرف على بعض العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي لدى ضباط ومعرفة العلاقة بينها وبين الولاء التنظيمي وقد تمثلت تلك العوامل في:

- الحالة الاجتماعية، المؤهل العملي، مدة الخدمة، الرتبة العسكرية، وقد بلغت عينة الدراسة (372 ضباطاً) من ضباط الشرطة وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية والولاء التنظيمي.

- وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والولاء التنظيمي.

- وجود علاقة ضعيفة مع كل سنوات الخدمة والرتبة.

- دراسة (Floger and Konvesly): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة التأثيرات المحتملة لمحددات شعور العاملين لعدم عدالة الإجراءات والعدالة التوزيعية على كل من التقنيات لرئيس المباشر والانتماء للمنظمة والرضا عن الأجر، وقد تكونت عينة الدراسة من (217) فرداً من العاملين شركات القطاع الخاص الصناعية بالولايات المتحدة الأمريكية، ثم اختارهم بالطريقة العشوائية، كشفت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية بشكل عام لها علاقة إيجابية بالولاء التنظيمي وأن لمحددات الشعور بعدم العدالة الإجراءات تأثيراً سلبياً في الثقة بالرئيس المباشر والولاء للمنظمة في حين كان تأثير الإجراءات.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة نجد أن دراستنا اتفقت مع بعض الدراسات السابقة لدراستنا في طبيعة نشاط العاملين الذين طبقت عليهم الدراسة، وتنوع الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على البيانات والمعلومات وتحليلها.

وبعد تحليل الدراسات السابقة ومقارنتها بدراستنا الحالية استخلصنا أن دراستنا اتفقت مع كافة الدراسات السابقة لاستخدامها المنهج الوصفي.

أما من حيث موضوع الدراسة اتفقت دراستنا مع دراسة الشبلي (2015) بعنوان أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي حيث تناولت نفس المتغيرين، وتختلف دراستنا مع البعض الآخر في بعض المؤشرات ونوع المتغير المراد دراسته مثل دراسة ماضي (2014) بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، ودراسة بوبكر (2016) بعنوان تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي، ودراسة الأحمدى (2004) بعنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، ودراسة خليفات والملاحمة (2009) بعنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية.

وفي هذا الإطار كانت دراستنا مختلفة عن الدراسات الأخرى من حيث بيئة الدراسة، حيث دراستنا محلية أما بالنسبة للدراسات السابقة فهناك دراسات أجنبية، دراسات عربية، دراسات جزائرية، ودراستنا كانت في مؤسسة صناعية عكس بعض الدراسات كانت في الجامعات، كما اختلفت دراستنا مع الدراسات السابقة في عينة الدراسة حيث عينتنا تتكون من 80 فرد أما بالنسبة للدراسات الأخرى مختلفة فمنها من تتكون من 477 أستاذ وأستاذة، ففي دراسة خديجة عباد (2013)، وفي دراسة baker (1992) التي تتكون عينتها من (1305) موظف، دراسة بوبكر (2016) (739) فرد.

وإشتركت دراستنا مع دراسة بوبكر (2013) ودراسة الأحمدى (2004)، ودراسة عويفة (2008)، دراسة خليفات والملاحمة (2009) في الأسلوب الإحصائي.

كما اختلفت مع دراسة ماضي (2014)، دراسة حلاوة (205)، دراسة بن خالد عبد الكريم (207)، دراسة الشبلي (2016).

وقد استفدنا من الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية من خلال التعرف على الأدوات المستخدمة، ومعالجة البيانات وإثراء الجانب النظري من الدراسة، ووضع تصور عام لدراستنا، وصياغة وتحديد الإشكالية وفرضيات الدراسة وبناء أدواتها وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الثاني:

جودة الحياة في العمل

الفصل الثاني: جودة الحياة في العمل.

تمهيد.

1- مفهوم جودة الحياة في العمل.

2- الخلفية التاريخية لجودة الحياة في العمل.

3- أهمية جودة الحياة في العمل.

4- أهداف جودة الحياة في العمل.

5- أبعاد جودة الحياة في العمل.

6- اتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل.

6-1- اتجاه مدرسة الموارد البشرية.

6-2- المقارنة التقنية-الاجتماعية.

7- شروط وعوامل تحقيق جودة الحياة في العمل.

8- قضايا ذات صلة بجودة الحياة في العمل.

9- قياس جودة الحياة في العمل.

خلاصة.

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نعالج موضوع جودة الحياة في العمل، والذي يهتم بالعنصر البشري بهدف الرفع من مستواه المعرفي والأدائي، وتحسين مستوى الرضا لديه اتجاه العمل والمنظمة معا، فقد ظهرت اتجاهات تدعو إلى الجانب الإنساني وتركز على الجانب النفسي والاجتماعي. باعتبار العامل كائن إنساني يتفاعل مع محيطه المهني، وذلك لإيجاد نوع من الاستقرار الوظيفي عن طريق تحسين نوعية العمل، وسنتطرق في هذا الفصل الخاص بجودة الحياة في العمل إلى مفهوم جودة الحياة في العمل والخلفية التاريخية لها، وبعدها أهميتها وأهدافها وأبعادها واتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل، وشروط وعوامل تحقيق جودة الحياة.

1- مفهوم جودة الحياة في العمل:

تعددت المفاهيم المطروحة لجودة حياة في العمل وذلك من جهة نظر الباحثين في هذا المجال حيث نظر إليها (Havlovice, 1991) على أنها "بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد يشمل على الأمن والسلامة في العمل وأنظمة مكافئة أفضل وأجر عادل ومنصف ومجموعات عمل مشاركة ومتعاونة وفرص أفضل للنمو" (المغربي، 2004، ص.6).

تعنى جودة حياة الوظيفية ظروف عمل جيدة، وإشراف جيد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة حياة في العمل من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة حياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل (Werther & Davis, p502).

ويعرف "Suttle" مفهوم جودة الحياة الوظيفية "بأنها أقصى درجة يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إلى ما فيه تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة من خلال تجاربهم وخبرتهم في العمل (Fredrick, 2002, p273-274).

إن نوعية حياة العمل وجودته يتمثل في جانبيين أساسيين أولهما استخدام كل الإمكانيات البشرية لعرض زيادة الإنتاجية من خلال تطوير الأنظمة الإنسانية أكثر من الأنظمة الأخرى في بيئة العمل (العزني وآخرون، 2007، ص.69).

في حين اعتبرت المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2007) جودة حياة العمل هو نسق تحاول المنشأة بموجبه إطلاق القوى الخلاقة الكامنة للأشخاص العاملين فيها، وذلك بمشاركتهم في القرارات التي تؤثر على حياتهم العملية، وهي أيضا أحد أساليب التطوير التنظيمي (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص.685).

وقد عرف راضي جودة حياة العمل بأنها توافر العناصر الأساسية المؤثرة في بناء التصورات الإيجابية لدى العاملين نحو متغيرات البيئة التنظيمية وتقاس من خلال الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والضمان الوظيفي، والاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات والقدرة على الأداء (راضي، 2008، ص.64).

أما "جاد الرب" فقد عرفها بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، وأيضا بالشكل الذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها" (جاد الرب، 2009، ص.299).

ويعرفها "أندرسون" بأنها "تمثل زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون كما تتعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال هذا إضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة القائد وتحسين الرضا الوظيفي" (صالح، 2013، ص.164).

ويعرفها "البليسي" على أنها "السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة، بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة، والأفراد إيجابيا، وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبية وتشبع رغبات عاملها، مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة، وحصانيتها ضد الكثير من الأزمات" (البليسي، 2012، ص.7).

كما عرفها "ماضي" بأنها: "مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف جوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة والتي من شأنها إن تؤثر على حياة عمل الأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحة والذي بدوره ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة".

2- الخلفية التاريخية لمفهوم جودة حياة في العمل:

تعود جذور دراسة جودة الحياة في العمل إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة والتي انطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية لمايو (Mayo, 1933) والتي عرفت رواجاً كبيراً مع مدرسة علم السلوك ل (Meoregor, 1960) وقد أدت هذه الفلسفة إلى بروز مجموعة من الاعتقادات حول قيمة الكائن البشري ومكانة العامل داخل المنظمة، وأن المسير الذي يتبنى هذه الفلسفة الإنسانية مهمته المراقبة وتهيئة وتنشيط العمل بحيث يكون قادراً على إرضاء الحاجات الأسمى للشخص (Clermont, 1993, p346).

وهذا ما لخصه (Bergeron) حيث ورد أن هناك خمس محاور تعالجها جودة الحياة في العمل في تلك الفترة، وهي فلسفة الإدارة، الوسائل والطرق المستعملة لتغيير الوسط المهني، المظاهر البيئية التي يراد تغييرها، الوضعية الجديدة المراد إنشائها، والأهداف المنتظرة من خلال تطبيق الفلسفة الإنسانية بمعناها الحقيقي عن طريق إدراج نماذج المشاركة التي تهدف إلى تعديل أحد أو مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوسط المهني لغاية خلق بيئة جديدة أكثر إرضاء لدى العاملين في المؤسسة (Lise, 1990, p07).

وقد ظهر هذا المفهوم الأول مرة في أوروبا نتيجة الجهود المعتبرة للحركات السياسية في أوروبا، والتي تتادي بالديمقراطية الصناعية من طرف المنظمات النقابية الاجتماعية بالضغط على البرلمان وعقد قمم مختلفة في كل من إنجلترا، وفرنسا وألمانيا الفدرالية والسويد وإيطاليا بهدف سن قوانين تدعو إلى المشاركة في اتخاذ القرارات (Radua, Al, 2006, p62).

والتي أخذت منحى تعديل ظروف العمل، حيث أن هذه المقارنة تبنتها النقابات ومختلف الأحزاب السياسية والعمل خاصة في السويد في سنوات الستينات من القرن الماضي، وقد دعت الحاجة إلى إعادة تنظيم العمل في باقي دول أوروبا الغربية، وعلى عكس السويد فأن المبادرات الملاحظة كانت عبارة عن

مجهودات تتسم بضعف التنظيم والفردية. كما هو الحال في إنكلترا والدانمارك وفرنسا وإيرلندا ثم النرويج (Pluvinge, 2010, p08).

أما في هولندا فقد بدأت فيها البحوث التطبيقية المتعلقة بجودة حياة العمل بعد الحرب العالمية الثانية في سنة 1947، وكانت تركز على الرضا الوظيفي والروح المعنوية، وقد تأثر الباحثين الهولنديين بشكل واضح بمدرسة العلاقات الإنسانية، حيث ركزت البحوث التطبيقية خلال هذه الفترة أساساً على مشكل اندماج الأفراد والغياب في العمل.

أما الحركة الثانية فقد ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية على أساس المرجعيات والنظريات الاجتماعية التي تدعو إلى إنسانية المحيط المهني مما ولد الدعوة إلى تبني أسلوب التعاون في تسير بيئة العمل وإنشاء لجان مختلطة على جميع الأصعدة والمستويات لتشخيص وإيجاد حلول للمشاكل مثل إنشاء برامج المشاركة في إطار عقود التفاوض بين شركة جنرال موتورز وإتحاد عمال السيارات، أين ظهر مفهوم جودة الحياة في العمل والذي يقضي إلى إرضاء طموح العاملين وتطويرهم ضمن محيط عملهم، وذلك انطلاقاً من المعلومات والمعارف اللازمة لاتخاذ القرارات (Raduan, Al, 2006, p62).

ومع بداية سنة 1970 والتي تعتبر الفترة الخصبة في البحث ومحاولة إعطاء تعريف واضح لجودة الحياة في العمل، حيث بلغت الذروة في الاجتماع الدولي حول جودة الحياة في العمل المنعقد في سبتمبر في الولايات المتحدة الأمريكية والذي خرج بتوصيات حول تنسيق وتوحيد جهود الباحثين والمنظمات المعنية وذلك لبناء إطار نظري قوي حول مجال البحث وتبادل المعارف في مجال الصحة العقلية في العمل والذي له علاقة وثيقة بجودة حياة في العمل والذي له علاقة وثيقة بجودة حياة العمل (Dupuis, Mortel, Al, 2009, p20).

ونال هذا المفهوم اهتماماً كبيراً في أوساط المؤسسات لتحسين وإصلاح العمل، وطرح برامج تستند إلى أهمية المورد البشري في المؤسسة (شبات، 2011، ص.03).

ولكن ما هو ملاحظ في هذه المبادرات كما يرى (Lawler, 1975)، عدم وجود تعريف واضح ومتعارف عليه حول جودة الحياة في العمل، وقد كان يستند هذا المفهوم على المزايا والأهداف التي تسعى إليها الجماعات داخل منظمات العمل حيث يولي البعض منهم الاهتمام لسلامة وضمان منصب

العمل، أما البعض الآخر فيعطي الأولوية للحوافز والاهتمام بالإنتاجية، وأن مشكل تعريف هذا المفهوم هو علاقته بجميع الموضوعات المتعلقة به مما يستدعي ضرورة الأخذ في الحسبان الرضا في العمل كعنصر أساسي لجودة الحياة في العمل، والتطرق إلى الضغوط المهنية ومختلف المؤثرات الموجودة ضمن محيط العمل والتي عادة ما تكون مهملّة من طرف الباحثين في مجال الرضا المهني.

وأما من وجهة المستخدمين (أرباب العمل)، فإن جودة الحياة في العمل كانت تترجم من خلال عائدات وعلاوات الإنتاج وسعر تكاليف ونوعية الإنتاج، ومن وجهة نظر العمال فإنها تتعلق بمستوى السلامة والرضا عن مضمون العمل.

ومع بداية سنوات الثمانيات يرى كل من (Nadal, Lawler, 1993) أن طبيعة جودة الحياة في العمل تعرضت لمجموعة من التغيرات، أما آخرون فيؤكدون أن هذا المفهوم أصبح رمز المقارنة متوافقة بين العطل وأرباب أعمالهم من حيث المشاركة في وضع الطرق والمناهج تسمح لتحسين ظروف العمل، ويتضح من هذه الرؤية أن جودة الحياة هي وسيلة وأن فريق العمل معيار مهم في تثمين العمل (Dupuis, Moetel, Al, 2009, p20-22).

وقد عرفت سنوات الثمانيات تعديلا في مفهوم جودة الحياة في العمل، وأصبحت أكثر تركيزا على سلامة العامل والظروف الجيدة للعمل والأجور العادلة، ثم توسع ليشمل ظروف التوظيف والتشغيل ومبدأ تكافؤ الفرص في الوظيفة (Ming-yi hsu, Kernhon, 2006, p121).

وهذا ما ذهبت إليه الفيدرالية السويدية حين إعلانها عن مشروع تحسين العمل كمفهوم سياسي تحت شعار العمل الجيد يجسد أرضية جودة العمل والعيش الكريم، وهذا التعريف الواسع لا يأخذ في الحسبان ظروف العمل وعلاقات العمال فحسب، وإنما يأخذ مفاهيم الصحة والراحة والسعادة والمساواة بين الجنسين التي تدعو لها المنظمات النقابية السويدية في أواخر الثمانيات، وقد دعت الفيدرالية إلى تطوير مفهوم العمل من خلال تسعة محاور أساسية.

-سلامة العامل.

-التقسيم العادل للإنتاج.

-المشاركة الجماعية في حل المشاكل.

-التأهيل تطوير القدرات على المستويات.

-التكوين المتواصل.

-الاتفاق على حجم ساعي مرن.

-التوزيع العادل الأماكن العمل.

-البيئة الصحية والتقليل من أخطار العمل (Erling, Kenneth, 2005, p23-24).

ومن خلال الدراسة الكرونولوجية لهذا المفهوم في سنوات الثمانينيات، نستنتج أن مفهوم جودة الحياة في العمل أعتبر حركة أو طريقة ويتعذر تعريفه أو الوصول إلى مفهوم متوافق مع جميع الباحثين، ويركز آخرون على أن المشكل في تحديد هذا المفهوم هو عدم خضوعه إلى قاعدة مسطرة وتبني العلاقة الطردية بين الإنتاجية وجودة الحياة في العمل، حيث يركز الباحثين على الشعور بالانتماء، العمل في ظروف جيدة، الانخفاض في نسبة التغيب وليس في مستوى الإنتاجية فقط.

ومنذ منتصف الثمانينيات وحتى منتصف التسعينيات تقريبا زاد الاهتمام مرة آخر ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية للعديد من الأسباب، بعضها داخلي يتعلق بحالة العاملين والقوانين الفدرالية في أمريكا، وبعضها خارجي يمثل استجابة للنجاح الذي حققته بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية.

ومع بداية التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق برامج جودة الحياة في العمل بشكل أو بآخر، وتزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية وإكساب مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الإستراتيجيات (المغربي، 2004، ص255).

وخلاصة القول أن الشهرة التي عرفتها جودة حياة العمل فكانت في الخمس وثلاثون سنة الأخيرة من القرن الماضي، وقد عرف تطور هذا المفهوم من خلال تمحور الباحثين على الثلاث نقاط التالية:

-التصور الذاتي لمفهوم جودة حياة العمل.

-إدخال العوامل التنظيمية والفردية والسوسولوجية على هذا المفهوم.

-تأثير العمل على مختلف المجالات الحياتية.

والجدول الموالي يوضح التطورات التي مر بها مفهوم جودة الحياة في العمل (Lise, 1990, p12).

الجدول (01): أهم المراحل التي مر بها تعريف جودة حياة العمل حسب (Nadler Lawler, 1983)

تطور تعريفات جودة الحياة في العمل		
1972-1969	جودة الحياة في العمل كمتغير	التعريف الأول
1975-1969	جودة الحياة في العمل كمقاربة	التعريف الثاني
1975-1972	جودة الحياة في العمل كمنهج	التعريف الثالث
1980- 1975	جودة الحياة في العمل كحركة	التعريف الرابع
1982- 1979	تعريف شامل	التعريف الخامس
1983-1982	جودة الحياة في العمل ليس هناك تعريف	التعريف السادس
أخيرا جودة الحياة في العمل كفلسفة عمل		

3- أهمية جودة الحياة في العمل: لقد واجهت المنظمات العديد من المشكلات وهذا راجع لعدم الاهتمام الكافي بجودة حياة العمل داخل المنظمة وهذا بالضبط ما يراه كل من (Klein & Gerald.1986) فهم يريان أن من بين أكثر الأسباب التي صوبت النظر نحو جودة حياة العمل.

- هروب العمال من العمل سواء الهروب النفسي أو الهروب الجسدي.

- انخفاض الجانب الاجتماعي والجانب الإنساني في العمل.

- قلة المنافسة وكذلك الحرص الشديد على خلق عميل دائم.

- تغير وتطور احتياجات وطموحات الأفراد فالفرد اليوم أكثر تعلما واستنارة ووعي من ذي قبل.

وقد ذكر "مرسى" أن أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق العديد من الفوائد والمنافع الإيجابية والتي تتمثل في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل. كما أنما تؤثر معنويا على الاستجابات السلوكية للعاملين مثل الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي والعزلة الشخصية فضلا عن أنما لا تسهم في تعزيز قدرة المنظمة على إستقطاب العاملين الأكفاء فحسب بل تعزز أيضا قدرتها التنافسية (بدوي، 2013، ص566).

وترجع أهمية برامج جودة حياة العمل بأنها تمثل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، وذلك لما بدر منها من زيادة الإنتاجية وتحسينها وفي الوقت نفسه حققت آمال العاملين من خلال إشباع حاجاتهم ومتطلباتهم جميعا بالعمل (العنزي، 2009، ص.43).

4- أهداف جودة الحياة في العمل: هناك جملة من الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال جودة الحياة الوظيفية يمكن تحديدها في الآتي:

-تحسين إنتاجية العاملين.

-تعزيز التعلم في بيئة العمل.

-زيادة ثقة العاملين.

-الاندماج ومساهمة في حل المشكلات.

-زيادة الفاعلية التنظيمية.

-زيادة الرضا الوظيفي (جاد الرب، 2009، ص.13).

وتضيف "نصار" هدف آخر هو تكوين الصورة الأفضل للمؤسسة في جنب والاحتفاظ بالعاملين وتحفيزهم (نصار، 2013، ص.13).

وأيضاً أن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة في العمل هي:

-إيجاد بيئة عمل تتسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها النوعي على المنافسين.

-جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم وتقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.

-المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع (السالم، 2009، ص.235).

5-أبعاد جودة حياة في العمل: أن توفير بيئة وظيفية مناسبة ليس بالأمر السهل ولهذا اختلف العلماء والباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وبشكل عام يرى (المغربي، 2004) أن الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة وظيفية يجب أن تركز على الأبعاد والعناصر التالية:

-توفير بيئة عمل صحية وآمنة.

-إتاحة الظروف البيئية والمعنوية المدعمة لأداء العاملين.

-المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.

-توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.

-إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين.

-عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.

-إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي.

-إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية.

-توفير فرص عمل متكاملة.

-العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم ويرى البعض (Kandasany &

Ancheri, 2009) أن لجودة حياة العمل ستة أبعاد وهي:

-خصائص العمل.

-الانسجام بين الفرد وعمله.

-صورة الشركة.

-ظروف بيئة العمل المادية.

-علاقات العمل.

-التوازن بين الحياة الاجتماعية والحياة الوظيفية.

وذكر "جاد الرب" أن جودة الحياة الوظيفية تركز على الأبعاد التالية:

-توفير بيئة عمل صحية والحياة آمنة خلى من التوتر والقلق والأمراض.

-المشاركة في اتخاذ القرار.

-توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.

- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية (جاد الرب، 2008، ص.8).

وأضاف "walton" أن عوامل جودة الحياة الوظيفية تمثل كل من العناصر التالية:

-التمسك بقوانين العمل.

-التوازن بين الحياة والعمل.

- حياة والعلاقات الاجتماعية (Behanthers, 2006, P62).

وقد قسم "السالم" أن أبعاد جودة حياة العمل تنقسم إلى قسمين أو بعدين أساسيين وهما البعد الإنساني ويشمل عدة جوانب، الجانب الاجتماعي، والجانب المعنوي والعقلي والبعد الآخر هو البعد الاقتصادي ويشتمل الرواتب والأجور، وعلاج الأمراض، وفرق وجماعات العمل (مؤيد، 2009، ص.353).

ويشير "الدحوح" إلى أبعاد جودة حياة في العمل تتمثل في العلاقات الإنسانية والمشاركة في اتخاذ القرارات، والشعور بالرضا الوظيفي البيئة المدرسية والمحبة (حسني، 2015، ص.12).

6- اتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل: يركز مفهوم جودة الحياة في العمل على مدرستين، كل منها تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأول تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء على حاجات الأفراد، أما الثانية فتقوم على أساس المقارنة التقنية، الاجتماعية وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدا، وإن كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب مورثها الثقافي والتاريخي.

6-1- اتجاه مدرسة الموارد البشرية: يركز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للفرد، ويؤكد على دور الفرد في المنظمة (المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقلالية... إلخ) على نحو يجعل الشخص أكثر ارتياحا وأن فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء إلى الجماعة والانضباط إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات، وحرية التعبير لدى العمال، والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل المجهود لذلك، والتأكيد على الجانب الاجتماعي والنفسي من أجل

تتمين التمثلات الذهنية والمفيدة للشعور بالانتماء لدى الأفراد (Lyne, Vaillancourt, 2003,) (p215).

ويضيف (George, sonderson, 1978) أن الفلسفة الأساسية وراء جودة الحياة في العمل هي الاعتراف بالمجهود، وأن القيم الإنسانية متركزة في الوسط المهني أيضا، والتي هي غاية الجميع، حيث أن العمال يمضون جل أوقات حياتهم في العمل من أجل النجاح في حياتهم الشخصية خارج العمل، وإن العمال ينتظرون أكثر من التعويض المادي ويتطلعون إلى التعبير عن آراءهم وأحكامهم والاعتراف بهم، وإشباع الحاجات وتقدير الذات وتنشيط الفرد بإشراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار، مما يضيف مجموعة من المسؤوليات الفردية والجماعية داخل المنظمة، وفي تسير المنصب الموكل إليه وهذا ما يمنحه تصرفا واسعا في منصب العمل من خلال الاقتراحات والأحكام الفردية التي يفضي إلى إثراء المهنة والتطور المعرفي.

أما الباحثون (Boisvert, Herrick, Maccoby, walton) فقد اقترحوا قائمة من الأبعاد للخصائص المهمة لجودة الحياة في العمل هي:

-التعويض المنصف والعادل على العمل.

-يجب أن تكون الظروف في العمل صحية وسليمة.

-إمكانية التطور الشخصي.

-سلامة العامل والانفتاح الشخصي.

-الاندماج الاجتماعي.

-الجو الديمقراطي.

-التوافق بين الحياة داخل العمل وخارجه.

-تفعيل الدور الاجتماعي في المؤسسة.

-التميز في العمل.

-التوزيع العادل لأرباح المؤسسة.

-المشاركة في اتخاذ القرار .

نجد أن هذه القائمة من المعايير تسمح بنجاح الحياة المهنية للعامل بشكل يتوافق مع إرضاء حاجاته مع مراعاة العوامل الخارجية المتعلقة بالعمل (أوقات العمل، نظام المكافأة، تهيئة وسط العمل) ومراعاة العوامل الذاتية المتعلقة بالعمل (إمكانية التطور الشخصي والمشاركة في اتخاذ القرار الحرية الشخصية في العمل (Viateur, Johanne, 1983, p170-171).

6-2-المقاربة التقنية-الاجتماعية: طور هذا الاتجاه من طرف (Fred Emery, Eric Trist,) (1982) وزملاؤهم في لندن وقد نشر من طرف (Louis, David, 1977)، ويعتقد هذا الأخير أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية لمنظمات العمل، وكذلك أيضا الجانب الإنساني إن كان مهملًا، والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي، أما (Lareau, Johnston, Alescander, Robin, 1978)، فيرون أن هذا المفهوم يجب أن يراعي إعادة بناء نماذج وطرق العمل، التكيف التكنولوجي، تعديل النسق التنظيمي، وحسب رأيهم فإن جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي المشاركة الواسعة للعمال في الوسط المهني. مما يتيح لهم مسؤوليات كبرى مما يتيح سيرورة التعلم الديناميكية لتحقيق التطور، وهذا يتفق مع المفهوم الذي أتى به (srinivas, 1980) حول تحسين حياة العمل على النحو الجشطالتي (Gestalt)، الذي يأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية والتكنولوجيا التي لا تحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها (Viateur, Johanne, 1983, p571).

وعلى حسب هذا النموذج فإن فعالية الأداء تتحقق باتحاد الجانب الاجتماعي التقني لكل منظمة، فالجانب الاجتماعي والذي يتمثل في العامل البشري، الأدوار، العلاقات، نظام الاتصالات، السلطة، المسؤوليات، أنظمة التقويم والتقييم، ميكانيزمات التكيف، اندماج الفرد داخل التنظيم، والخدمات داخل المؤسسة (التوظيف والانتقاء والتكوين) أما الجانب التقني لاسيما الإجراءات، التجهيزات، البرامج، الحواسيب... وإن جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين هذين الجانبين.

إضافة إلى إعادة تنظيم العمل والمنظمة لهدف تحسين عملية التعايش داخل المنظمة، حيث أن الفعالية تقضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الأبعاد والتي تؤدي إلى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني والتشجيع على التشاور وتسيير وإدارة المشاكل في العمل يتحكمون في بيئتهم المهنية كما يشير إلى ذلك (Clermont, 1993, p347)، حيث يعتبر الوسط المهني فضاء الاندماج وتنشئة الفرد، حيث يسمح للفرد بالانتماء إلى مجتمع المؤسسة وتحقيق علاقات اجتماعية (Angel, al, 2005, p21).

وما يلاحظ حول هذين الاتجاهين أنهما مكملين لبعضهما البعض إذا كان مندمجين، هذا ما يؤكد (Jenkins.1981) الذي حاول التوافق بين هذين الطرفين عندما يؤكد أن مفهوم جودة الحياة في العمل تشمل وتعطي جميع العوامل المتمثلة في البرامج والتقنيات والنظريات وأنماط التسيير والتنظيم، حيث أن الهدف العام من جودة الحياة في العمل هو التحقق من أن المنظمات وصيرورتها تسيير على نحو صحيح، مما يتيح الإدارة الاستغلال الأمثل لمؤهلات وقدرات الأفراد على نحو يصبح فيه العامل أكثر حيوية وإرضاء لحاجاته، مما يؤثر على فعالية المنظمة والإنتاج (Viateur, Johanne, 1983, p572).

7- شروط وعوامل تحقيق جودة حياة العمل: حتى تحقق جودة حياة العمل أهدافها فإنه لا بد من تطوير أو مراعاة بعض الجوانب والاعتبارات والعوامل من أهمها (المحيوي، 2006، ص.158).

1- إعداد برامج تكون مترابطة تهدف إلى تحسين سير العمل ورضا العاملين والإنتاجية.

2- تنفيذ هذه البرامج من قبل العاملين وبشكل طوعي.

3- إتاحة الفرصة لجميع العاملين لمن يرغب بالمشاركة في مثل هذه البرامج.

4- أن تكون هذه البرامج لها أهداف موثقة ومعلنة للجميع.

5- المشاركة في حل المشاكل، وتمثل هذه المشاركة جميع مستويات المنظمة، وتحديد مشاكل العمل

ومعالجتها بما يساهم في تحسين وتطوير عمليات جودة الخدمة المقدمة.

6- إعادة هيكلة المهام، والأعمال التي يؤديها العاملون من حيث النوع والتوقيت، وبما ينسجم مع العاملين وجماعات العمل داخل المنظمة.

7- تطوير وتحسين مكان العمل، ويكون ذلك بالتركيز على بيئة العمل المادية التي يتم خلالها تنفيذ عمليات تقديم الخدمة.

8- إيجاد أساليب فعالة لتشجيع ومكافأة العاملين بما يساهم ذلك في كسب رضاهم وزيادة ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها.

وهناك العديد من العوامل والشروط الملحوظة التي تؤثر على جودة حياة العمل وهي:

-التعرف الكافي والعادل.

-ظروف العمل الآمنة والصحية، واستخدام الفرص وتطوير القدرات البشرية، وفرص النمو الوظيفي.

-توفر علاقة متوازنة بين العمل.

● **الموقف:** الشخص الذي يعهد عليه بعمل معين يحتاج إلى معرفة كافية، والمهارة المطلوبة والخبرة الكافية، والحماس، ومستوى الطاقة، والرغبة في تعلم أشياء جديدة، والديناميكية، والشعور بالانتماء في المنظمة، والمشاركة في العمل، والعلاقات بين الأفراد والقدرة على التكيف مع التغيرات في الوضع، والانفتاح على الأفكار المبتكرة، والقدرة التنافسية، والحماس، والقدرة على العمل تحت صفات القيادة الضغط وروح الفريق (Mohan Kumar, p14-16).

● **البيئة:** بشكل أساسي، تؤثر عوامل بيئة العمل على جودة نتائج تنظيم العمل الفردية في بيئة العمل، يجب أداء بعض المهام، ويساهم الفرد في المهارات الأزمة لرفع مستوى المهام.

● **النمط السلوكي ومستوى الفهم:** يجب أن نلاحظ أن بعض الوظائف قد تحتاج إلى الكثير من التركيز، واليقظة، ووجود العقل، وسرعة مع الإجراءات اللاإرادية، وتزامن العيون واليدين والجسد، وأحياناً مستوى عال من الصبر، واللباقة، والتعاطف والتحكم في العواطف.

● **الفرص:** من أهم العوامل المحددة لجودة حياة العمل هي فقد النمو الوظيفي، بعض الوظائف توفر فرصاً للتعلم والبحث، اكتشاف وتطوير الذات، وتعزيز المهارات، الابتكار.

- **التحديات:** تتيح الوظيفة الصحية تحسين معرفته ومهاراته وقدراته، يعزز الثقة بالنفس ويوفر جودة الحياة العملية في حين أن رتابة الوظيفة تجعل الشخص مملاً، غير راضٍ أو متحمس.
- **الاعتراف:** إن المكافأة أو التعويض بشكل عام يتناسب طردياً بشكل مباشر مع حجم العمل وطبيعة ساعات العمل، ومدى المسؤولية والمساءلة والسلطات المفوضة وسلطة المنصب في المخطط التنظيمي والمخاطرة التي تنطوي على مستوى الالتزام المتوقع والمواعيد النهائية والأهداف فالاعتراف الفردي والجماعي لتحقيق النتيجة وتحمل المسؤولية ويساهم في تحسين العمل.

8- قضايا ذات صلة بجودة الحياة في العمل: إلى جانب الأجور العادية والرواتب والفوائد الإضافية يتم تحديد المشاكل المحددة من قبل مديري الموارد البشرية على الأمور العادية بعد الإطلاع على القضايا ذات الصلة وتحديد نوعية الحياة في العمل في أي مؤسسة، وفيما يلي بعض القضايا ذات الصلة بجودة حياة العمل: (Krisinary, 2018, pp8-9).

- 1- **دفع واستقرار التوظيف:** الأجور الجيدة تهيمن على معظم العوامل في رضا الموظف يجب تطوير وسائل أساسية لتوفير الأجور لتعبئة تكاليف المعيشة، وتخفيض الضرائب وغيرها.
- 2- **الإجهاد المهني:** إنه شرط من أشكال الضغط على مشاعر الموظفين ويتسبب الإجهاد بسبب التهيج، والإثارة المفرطة أو الاكتئاب، والسلوك غير المستقر.
- 3- **برامج الصحة التنظيمية:** تهدف إلى التثقيف حول الوسائل الصحية للمحافظة على الصحة.
- 4- **جداول العمل البديلة:** تشمل أوقات الترفيه، العمل في المنزل، ساعات متداخلة، والحد من ساعات العمل، وقت العمل.
- 5- **إدارة المشاركة والسيطرة على العمل:** النقابات والعمال يعتقدون أن مشاركة العمال في الإدارة وضع القرار تحسن جودة حياة العمل.
- 6- **الاعتراف:** نظام مكافأة تهيئة الموظفين لحياتهم، الإثراء الوظيفي، تقديم العضوية في النوادي أو الجمعيات لتنظيم العمل.

7-علاقات المشرفين العاملة الملتزمة: وهذا يعطي العامل شعورا بالارتباط الاجتماعي والانتماء وإنجاز نتائج العمل...الخ.

8-إجراءات النظم: سوف يحصل الموظفون على معاملة عادلة عندما تمنحهم الشركة فرصة لتقديم تظلماتهم وعرض قضاياهم.

9-كفاية الموارد من الخارج: يجب أن تتطابق الموارد مع أهداف المنظمة، وإلا لن يتمكن الموظفون من تحقيق الأهداف.

10- الأقدمية والترقية: تعتبر السنين أساسا على للترقية ويعتبر الاستحقاق أساس التقدم للحصول على الترقية الإدارية على أساس دائم ويؤدي إلى أعلى مرتبة.

9-قياس جودة الحياة في العمل:

إن المتغيرات المستعملة في قياس جودة الحياة في العمل عاليا ما تتمثل في التكوين، الحركية والتطور، سلامة العمال، فرص التطور، المكافأة والتعويضات عن العمل، المسار المهني للعامل والمشاركة في العمل، تسيير العمل، الالتزام المهني، الدعم الاجتماعي في العمل، تحديات العمل، الإحباط، التعب، الصحة الجسمية، الأداء المهني...الخ، وعلى العموم فإن الرضا عن العمل يعتبر المعيار الغالب في قياس جودة الحياة الوظيفية وتأثير ظروف العمل على جودة الحياة الوظيفية مثل الضوضاء، البرودة، الحرارة، الاهتزازات، الرطوبة، وانتشار المواد الكيميائية.

أما حديثا فإن قياس موضوع جودة الحياة في العمل يستند على أبعاد خاصة، والجدول التالي يبرز أبعاد قياس الجودة في العمل حسب (Benders, Van Delooj, 1994).

الجدول (02): قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة الحياة في العمل.

محتوى العمل	علاقات العمل	ظروف العمل	بيئة العمل
حرية اتخاذ القرار في العمل.	أسلوب القيادة.	المرتب.	البيئة المادية للعمل.
المسؤولية.	المشاركة.	ساعات العمل.	الحرارة.
تنوع المهام.	العلاقات الاجتماعية.	تسهيلات الدراسة والتعليم	الإرضاء.
وضوح القواعد والتعليمات.		الترقية.	

المصدر: (عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، 2004، ص.261).

حسب (Lawler, 1975) مقياس جودة الحياة في العمل يجب أن تحترم أربعة خصائص:

- يجب أن يكون صادقا، بعني أن يقيس الجوانب المهمة لجودة الحياة في العمل.

- يجب أيضا أن يتسم بالصحة والوضوح حتى يتسنى الإجابة على الاستمارات والاستبيانات التي تستعمل من طرف الباحثين والممارسين.

- يجب أن يتسم بالموضوعية حتى يصبح قابل للتحقق ويمكن التحكم فيه.

- يجب أن يراعي الفروق الفردية داخل نفس المنظمة (Dupuis, Martel, al, 2009, p21)

وهناك العديد من الدراسات تؤكد على استعمال وثيقة الجرد الكلي لجودة الحياة في العمل انطلاقا من أعمال (Martel et Dupus, 2004) والتي تعتبر أداة للقياس الجودة في العمل وتسمح بتشخيص تنظيمي وإعطاء الحلول الأزمة لمختلف المشاكل التي يتم العثور عليها انطلاقا من قاعدة مخطط التدخل لإيجاد الحل على الجانب الذي تم الإجابة عليه ومعرفة أين يكمن المشكل من خلال:

-المكافآت عن العمل: الأجور، الأرباح الهامشية، ضمان المكافآت.

-المسار المهني: إمكانية التطور، التحويل من مكان العمل، التكوين والإتقان.

-أوقات العمل: ساعات العمل، الساعات الإضافية للعمل، التغيب لأسباب عائلية.

-الجو السائد مع زملاء العمل: الشعور بالانتماء، المنافسة، العلاقة مع الزملاء، العلاقة

السائدة مع رئيس العمل.

-الخصائص الفيزيائية لمحيط العمل: مكان العمل، معدلات ووسائل العمل.

-العوامل المؤثرة في تقييم الوظائف: فعالية العمل، نوع الوظيفة، تقييم المهام، العلاقة مع النقابة،

مصادر المساعدة المتاحة لدى العاملين.

خلاصة:

في نهاية هذا الفصل يمكن القول أن جودة الحياة في العمل هي مجموعة من الممارسات التي تتبناها

إدارة الموارد البشرية بهدف زيادة رضا العمال عن مؤسستهم، وذلك في سبيل تحسين ولائهم التنظيمي

داخل المؤسسة، من خلال إحداث تغييرات إيجابية بكل ما يتعلق بالموارد البشري في المؤسسة.

الفصل الثالث:

الولاء التنظيمي

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي.

تمهيد.

- 1- مفهوم الولاء التنظيمي.
- 2- أهمية الولاء التنظيمي.
- 3- أنواع الولاء التنظيمي.
- 4- خصائص الولاء التنظيمي.
- 5- أبعاد الولاء التنظيمي.
- 6- مراحل الولاء التنظيمي.
- 7- مراحل تكوين الولاء التنظيمي.
- 8- أسباب ومظاهر ضعف الولاء.
- 9- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.
- 10- آثار الولاء التنظيمي.
- 11- قياس الولاء وفوائده.
- 12- استراتيجيات تحقيق الولاء التنظيمي.

خلاصة.

تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي موضوعاً قديماً في مجال العلوم الاجتماعية والنفسية، وأول من بحث فيهم علماء الاجتماع، باعتبار أن الإنسان كائن حي اجتماعياً يعيش مع أفراد آخرين في بيئة اجتماعية منظمّة، تضمّ مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه.

وسنتطرق في هذا الفصل الخاص بالولاء التنظيمي إلى مفهوم الولاء التنظيمي، وإلى أهمية وأنواع وخصائص وأبعاد ومراحل الولاء التنظيمي، وكذلك إلى عوامل تكوين الولاء التنظيمي. وأسباب ومظاهر ضعف الولاء وأيضاً العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، وكذلك إلى آثار الولاء، قياس الولاء وفوائده، واستراتيجياته.

1- مفهوم الولاء التنظيمي:

نتيجة لتطور الفكر الإداري ظهرت مدرسة العلوم السلوكية بعد الحرب العالمية الثانية والتي ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بمدرسة السلوك الإنساني. فاهتمت أساساً بما وصفته بـ(الطريقة العلمية لدراسة السلوك الإنساني)، واستعملت في ذلك مفاهيم علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الإنسان لتوسيع المعرفة بسلوك الفرد. وقد كان تركيز هذه المدرسة على حركة النشاط الإنساني من جهة، ومدى ارتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي والحضاري الذي يتم في هذا النشاط، وأيضاً كان تركيزها على الفهم المتبادل بين أعضاء المنظمة، إذ ترى أن يفهم الناس بعضهم بعضاً، لأنّ توافر مثل هذا الفهم يساعدهم على تحقيق أهدافهم.

وفي أواسط هذه المدرسة تبلور مفهوم الولاء التنظيمي وغيره من المفاهيم في المجال الإداري، أما علماء الاجتماع فيعتبرون مفهوم الولاء مفهومًا قديماً وأنّ الولاء التنظيمي عندهم هو امتداد للولاء الاجتماعي، المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه. ولكنهم أيضاً اعتبروا الولاء التنظيمي مدخلاً من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة، لأنّ تلك المنظمات تسعى لتحقيق أكبر قدر من ولاء الأفراد لها.

يقول "الأحمدي" إنّ مسألة تحديد التعاريف والمفاهيم في العلوم السلوكية يكتنفها نوع من الصعوبة وتزداد تلك الصعوبة عند بحث الولاء التنظيمي للعاملين. نظراً لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه، والنتيجة عنه، واختلاف مداخل دراسته، ونتائج الدراسات التي تناولته، لكونه ظاهرة سيكولوجية لم تدخل ضمن حيز اهتمام الباحثين إلا في نهاية الستينات وأوائل السبعينات (الجريسي، 2010، ص. 42).

ولقد ذُكر "العجمي" (1998) بأنّ هناك أكثر من خمسة وعشرون مفهوماً يتعلّق بالولاء التنظيمي وأكثر من عشرة تعاريف للولاء التنظيمي ممّا يعكس الجدل الدائر حول هذا المفهوم والاختلاف الحاصل بين الباحثين (الفنزي، 2008، ص.5).

كما أنّ (أبو النصر) رأى أنّه: "شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأنّ هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، وأنّ أهدافه تتحقّق من خلال تحقيق أهداف المنظمة"، ويُعرّفه على أنّه "عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها، والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم (العتيبي، 2010، ص.25).

وأشار (عبوي) إلى أنّ: "مفهوم الولاء التنظيمي إنّما يُعبّر عن مدى تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة التي يعمل فيها، ومدى ارتباطه بها والتزامه بقيمتها" (عبوي، 2006، ص.208).

كما أنّ (Kantar, 1986) عرّفت الولاء على أنّه استعداد الأفراد لبذل الطاقة والوفاء للتنظيم (غنام، 2005، ص.32).

ويُشير (Sheldon, 1971) إلى أنّ الولاء التنظيمي يعني: "التقييم الإيجابي للتنظيم والعموم على العمل إزاء أهدافه" (الرواشدة، 2007، ص.82).

أمّا (Robbins, 1993) فقد ذُكر أنّ الولاء التنظيمي هو: "الحالة التي يكون فيها الموظف معروفاً من خلال منظمة مُعيّنة وأهدافها ويرغب في الاستمرار في هذه المنظمة" (القحطاني، 2001، ص.13).

ويذكر "ستيوارت" الولاء بأنّه: رغبة أو إرادة الأفراد في الإسهام في المنظمة بنسبة أكبر ممّا ي تضمّنه الالتزام التعاقدية الرسمي مع المنظمة وهو يصل أداء الفرد وارتباطه أو اندماجه بعمله ببعض الأبعاد المفاهيمية الرئيسية للسلوك الوظيفي مثل الدافعية، والتّوجه نحو العمل كما يربط بين مظاهر السلوك والخبرة التنظيمية (عويضة، 2008، ص.31).

في حين عرفه (كوهين) بأنّه: "توع من اتجاه الموظف نحو المنظمة التي يعمل بها"، أمّا (روبينس) فقد أشار بأنّه: "الحالة التي يكون فيها الموظف معروفاً من خلال منظمة مُعيّنة وأهدافها ويرغب في الاستمرار في هذه المنظمة".

ويذكر (نير) العمل على إيجاد نوع من التوافق بين أهداف الفرد والمنظمة على حدّ سواء (الشعلان، 2001، ص22).

بينما يعرف (فاندين بيرق، لانس، 1992) بأنه: مستوى الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها (الفهداوي والقطاونة، 2004، ص11).

ويعتبر (بورترز، وستيرز، ومودي)، من الباحثين الذين اهتموا بموضوع الولاء التنظيمي وماهيته، وقد عرفوا الولاء التنظيمي بأنه: "قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها"، وأوضحوا أنّ الفرد الذي يمتلك انتماء للتنظيم الذي يعمل به يتمتع بحالة من الانسجام والرضا والتفاعل مع مؤسسته والعاملين بها، وأشاروا إلى صفات محددة يتصف بها هؤلاء الأفراد لها أثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي ومن هذه الصفات:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.
- استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المنظمة.
- الرغبة الحادة والقوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة (هيجان، 1998، ص20).

ولقد أشار القرآن الكريم لمفهوم التحفيز والولاء والجزاء كما قال تعالى: ﴿وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحَسَنَىٰ﴾ [الكهف، 88] فهذه المكافأة والجزاء في الآخرة، على العمل والولاء والطاعة لله عزّ وجلّ وأمّا في الدنيا، ﴿سَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا﴾ [الكهف، 88] فهذا هو التحفيز على زيادة الولاء والطاعة ومحبة الله والتفاني في عبادته (شاهين، 2010، ص50).

2- أهمية الولاء التنظيمي:

لقد حظي الولاء التنظيمي بمزيد من الاهتمام في السنوات الأخيرة وخاصة في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي، كما انتقل الاهتمام به لاحقاً إلى المؤسسات الأكاديمية والتربوية، وقد تنوعت اهتمامات الباحثين في هذا المجال، وتتبع أهمية الولاء التنظيمي من وثيقة ارتباطه بعدد من الظواهر السلوكية ذات العلاقة باتجاه الموظف وسلوكياته سواء منها ما كان يخص الفرد أو منظمته أو المجتمع

كافة، فالولاء كأبي مُتغيّر سلوكي آخر، لا يُمنّ وأقعا ملموسا بل يُمنّ اصطلاحا مطلقا غير محسوس في ذاته. ويُستدلّ عليه من خلال الظواهر أو الآثار الناتجة عن توفّره لدى الفرد أو عدمه، ثمّ أنّه لا يُمكن الحصول عليه جاهزا، أو يفرض فرضا بوسائل الإكراه المختلفة بل أنّه نتيجة لتفاعلات الكثير والعديد من العوامل والمتغيّرات (شاهين، 2010، ص.50).

إنّ انعدام الولاء التنظيمي يعني رغبة الأفراد في ترك منظماتهم والبحث عن فرص وظيفية أفضل لتحقيق مصالحهم، أو قد يؤدي إلى عدم الاكتراث بالإنجاز ومن ثمّ انخفاض مستوى الأداء ممّا يعني خسارة لكلا الطرفين. ومن هذا المنطلق تأتي أهمية الولاء التنظيمي بوصفه يُمنّ عنصرا مهما في الرّبط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، ولا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تُقدّم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (الحربي، 2007، ص.99).

ويذكر (حمادات) أنّ الكثير من الأنماط السلوكية التي تؤدي إلى كلفة عالية وخدمة سيئة في المنظمات مرجعها ضعف الولاء التنظيمي من قبل العاملين لارتباطها بعدد من العوامل أهمّها:

- سلوك الفرد ونشاطاته مثل التحوّل الوظيفي، الغياب، الفاعلية.
- ارتباطه بالهيكل المعرفي مثل الرضا الوظيفي، المشاركة، التوتّر الوظيفي.
- ارتباطه بسّمات ودور الموظّف بما فيها: الاستقلالية، المسؤولية، نوع الوظيفة، صراع الأدوار، الغموض.
- ارتباطها بالسّمات الشخصية للموظّف مثل العمر، الجنس، الحاجة للإنجاز (حمادات، 2009، ص.99).

ويرى الطالب أنّ كلّ العوامل تُعطي الولاء أهمية، لأنّ كلّ عامل من هذه العوامل يرتبط بإنتاجية الفرد داخل منظمته، والتي بدورها تتعكس على إنتاجية المنظمة وفعاليتها وسُمعتها.

كما يُشير (Brwon&Harrey, 1991) بأنّ الولاء التنظيمي يُعدّ عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والنّقة بين المنظمة وإدارتها والعاملين فيها، كما أنّه يُسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو والتّواصل (المشعان، 2005، ص.796).

والمنظمات تولي أهمية كبيرة للولاء التنظيمي للأسباب التالية:

- ضمان استمرار القوى العاملة بالمنظمة وخاصة ذوي المهارات والتخصصات النادرة.
- تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد وذلك حرصاً منهم على رفع مستوى المنظمة التي ينتمون إليها.
- إيجاد الدافع لدى العاملين لبذل المزيد من الجهد والأداء في المنظمة.
- أن العامل هو أساس وجود المنظمة وشعوره بالانتماء إليها يحفزه على العمل لبقاء هذه المنظمة واستمرارها في مجال الأعمال.
- إن أعباء تحقيق أهداف المنظمة يقع أولاً وأخيراً على عاتق العاملين، من خلال جهودهم وإبداعهم واقتراحاتهم، وهذا يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية.
- إن تحقيق الأهداف يحتاج إلى ضرورة توافر الموارد المادية، إلا أن العنصر البشري ممثلاً في العاملين في المنظمة هو المسيطر على هذه الموارد المادية، وهو الذي يستطيع أن يوجهها للتوجيه الصحيح.
- أن شعور العاملين بالولاء والانتماء للمنظمة يخفف العبء على الرؤساء في توجيه المرؤوسين.
- كلما زادت درجة ولاء العاملين بالمنظمة كلما زاد شعورهم بالارتياح والاستقرار والأمان في العمل.
- كلما زاد شعور العاملين بالولاء والانتماء للمنظمة كلما ساعد على تقبل هؤلاء العاملين لأي تغيير أي يكون في صالح المنظمة (العتيبي، 2008، ص.55).

3- أنواع الولاء التنظيمي:

3-1- ولاء لنفسه: حتى يكون لهذا الولاء معنى يجب أن يكون سعي الفرد لرجاء النفع وإبعاد الضرر الذي قد يأتيه من الغير، وبالتالي لابد من وجود الغير ليكون الولاء، حتى في جماعة من الناس أحداث الزلزال بقريتهم ما أحدث النجدة لهم بالطعام والفرش، وانتظر المتأثرون بالزلزال معرفة الغارف، كل مديدة طويلة حرصاً منه أن ينال نصيب ولو في كثير من التأذب ولكن في عزم وتأهب أكيد، الجواب على مثل هذا السلوك أنه الولاء للنفس. إن ولاء للنفس طبع لا يلية للألفية، وأنه وقاء لكل حي من التهلكة ولكن في الإنسان الفرد طبع أخرى، فهناك الجود (to grant generously) وأن تجود مما عندك وأن تعطي مما

تملك، والجدود هنا هو أن تجود بفضل ما عندك وليس أن تجود بكل ما عندك وذلك هو المعقول والمفهوم في الأحوال العادية وهناك طبع الرحمة (Mercy) التي يتميز بها البعض إنها نوع من أنواع الولاء ولكن ما دوافعها، يقول أنها رجاء في الثواب وأن يرد الفعل بالرحمة عند من آمن بالثواب، أنه ولاء لمعنى من معنى الإنسانية السامية، لا نريد أن يتدخل أحد فيه بالتحليل والتفسير منطقي في ذلك هو أن جمال الوردية في أن لا تلمسها يد الإنسان فتعكرها وتفركها في سبيل البحث والتقيب.

3-2- ولاء الفرد لأهله (أمه، أبيه، بناته، بنيه): ولاء الأم والأب فمطبوع وممنوع فينا، المرء يدفع الضرر عن أبويه بحكم الطبع، ويدفع عن هما الخطر بحكم الالتزام بوفاء دين، أنه دين التربية والرعاية وهنا يظهر معنى الواجب، أما ولاء الفرد لأبنائه يظهر عندما يدفع الأب عن أبنائه الفزع، فهو يدفع عن الأبناء في فورة وثورة لا تأذن له بثانية من الزمان حتى يفكر فيها ويتردد وهو يدفع حتى الموت وهذا الولاء يأتي فوق ولاء الفرد لنفسه.

3-3- ولاء الفرد لوطنه: هذا الولاء ينطوي على ولائين، الأول ولاء عاطفي يحسه الفرد بحكم الطبع والثاني ولاء سياسي يكتسبه الفرد بالممارسة والحكم وولاء الفرد عن وطنه فيحن إلى سابق عهده فيه وكم رأينا عائداً إلى وطنه من بعد غياب طالب، فما الخطأ في تربية أول خطوة حتى ارتمى على الأرض يلثم من الوطن ترابه والشعراء يخلدون العواطف كقول أمير الشعراء "شوفي":

وطني لو شغلت بالخلد عنه.

نازعني إليه في الخلد نفسي.

أحرام على بلابله الدوح.

حلال للطير من كل جنس.

كل دار أحق بالأهل إلا في خبيث من المذاهب رجس.

ونعود لنفحص الولاء بنوعيه، فنجد أن الأول منه ولاء مطبوع وهو ولاء الفطرة، وهو ولاء الأرض والأهل والوطن، وله الخلد والدوام ما بقي على دوامه.

والثاني هو ولاء مصنوع ولاء السياسة والحكم وولاء يتغير بتغير الأحوال (جواد، 2010، ص. 279).

3-4-الولاء المهني(الوظيفي): وهو الولاء للوظيفة التي يشغلها الفرد العامل، وكلما التزم بقيم وأخلاقيات هذه الوظيفة وقام بمهامه بإخلاص وإتقان وستهم في تحقيق أهدافها دل ذلك على ولائه الوظيفي.

3-5-الولاء التنظيمي: ويعنى اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بحيث يبدي الموظف اهتمامه بها ورغبته في خدمتها بعض النظر عن المردود المادي الذي يحصل على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافها (رويم، 2010، ص 103).

4-خصائص الولاء التنظيمي: للولاء التنظيمي خصائص عديدة ولكل باحث زاوية معينة في ذكر بعض هذه الخصائص فنجد "بطاح" يلخصها كما يلي:

1-الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليه من بعض الظواهر والسلوكيات الخاصة بالعاملين.

2-الولاء التنظيمي محصلة لتفاعل حملة عوامل إنسانية، وتنظيمية وإدارية.

3-لا يصل الولاء التنظيمي إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغيير التي تحصل عليه تكون أقل نسبيا من درجة التغييرات التي تحصل في الظواهر الإدارية (بطاح، 2006، ص 184).

والواقع أن الأدبيات تشير إلى اتجاهين في فهم الولاء التنظيمي وهما:

4-1-الاتجاه التبادلي (Exvhange approch): حيث تنشأ علاقة تبادلية بين المنظمة والأعضاء العاملين فيها، وبمعنى أن المنظمة تطلب إلى العمل التفاني والإخلاص وعدم ترك الوظيفة فضلا عن الالتزام التنظيمي، كما أن الفرد يطلب من المنظمة إشباع حاجاته، وهو ما يعرف بالتوازن التنظيمي.

4-2-الاتجاه النفسي (Psychological approach): والذي يرى أن هناك ارتباط فعالا للأفراد بالمنظمة، دون النظر بعين الاعتبار للعوامل المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحققها الأفراد نتيجة عملهم في التنظيمات، وهذا الارتباط يعبر عن نفسه بأدائهم الجيد، وقلة تعييبهم، وبقائهم في التنظيم، أن بعض الباحثين اتفقوا على أن الولاء التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف والمؤسسة، وتؤثر على قرار الموظف فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة ويتصف الأفراد الذين لديهم ولاء تنظيمي بالصفات التالية:

- قبول أهداف وقيم المؤسسة الأساسية والإيمان بها.
- بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.
- وجود مستوى عال من الانخراط في المؤسسة.
- وجود الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة لفترة طويلة.
- وجود الميل لتقويم المؤسسة التقويم الإيجابي.
- ويتجه (العزاوي) إلى أن الولاء التنظيمي يمتاز بخصائص منها:
 - متغير سلوكي ويمثل حالة غير محسوسة وملموسة ولا يمكن تحديد أبعادها.
 - حصيلة تفاعل العديد من النظم والسياسات والإجراءات المتعددة.
 - له تأثير كبيرة على كثير من الظواهر في المنظمة كالحضور إلى المنظمة أو البقاء فيها أو الأداء... الخ.
- فالولاء التنظيمي يمكن النظر إليه على أنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجتمع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمتهم في العمل (العزاوي، 2006، ص425).
- 5- أبعاد الولاء التنظيمي:** رغم اتفاق معظم الباحثين في موضوع الولاء التنظيمي على تعدد أبعاده إلا أننا نجد اختلافهم في تحديد هذه الأبعاد فيحدد كل من (ستاو وسلانيك) أبعاد الولاء التنظيمي ببعدين هما:
 - 5-1- الولاء الإتجاهي (Attitudinal commitment):** ويعني الأمور التي تؤدي إلى تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المنظمة، بحيث تزداد رغبته في البقاء والاستمرار في المنظمة.
 - 5-2- الولاء السلوكي (Behavioral commitment):** ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطاً بالمنظمة، بسبب سلوكه السابق، فالجهد الذي بذله الفرد والوقت الذي قضاه في المنظمة يجعلانه يتمسك بكونه عضو فيها (الرواشدة، 2007، ص.88).

أما كيدرون (Kidron) فيحدد بعدين للولاء التنظيمي على النحو التالي:

أ-الولاء الأدبي (الأخلاقي) (Moral commitment): ويقصد به تبني الفرد الأهداف وقيم المنظمة باعتبارها تمثل قيمة وأهدافه.

ب-الولاء المحسوب (Calculative commitment): ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة برغم وجود عمل بديل في المنظمة برغم عمل بديل في منظمة أخرى وبمزايا أفضل (عاطف، 2011، ص.278).

كما ميز (مايرو وألن سميث) بين ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

أ-الولاء العاطفي أو المؤثر: ويتأثر هذا البعد بدرجة الفرد للخصائص المميزة لعملة من درجة استقلالية، وأهميته، وكيان، والمهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له.

كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة، في مجريات اتخاذ القرار سواء ما يتعلق منها بالعمل أو بها يخصه.

ب-الولاء الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.

ج-الولاء المستمر: ودرجة ولاء الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر من التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى (سليمان، 2011، ص.156).

6-مراحل الولاء التنظيمي: يرى مجموعة من العلماء أن الولاء التنظيمي يمر بثلاث مراحل وهي:

1-مرحلة التجربة: أي قبول الدخول في العمل وتمتد لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوفر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة ويهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والحصول على القبول من تنظيم، وبذل الجهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

2-مرحلة العمل والبدء: تتضمن خبرات الأشهر الأولى وتتراوح من عامين لأربعة وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز وظهور قيم الولاء التنظيمي.

3-مرحلة الثقة في التنظيم: وتتمثل من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء ليصل إلى مرحلة النضوج في دعم التوازن من خلال استثمارات الفرد في التنظيم وتقييم عملية التوازن بين الجهود والإجراءات المغطاة للأفراد (مصطفى، 2012، ص.119).

ترشيح الولاء وتدعيمه

-الخوف من العجز.
-الأهمية الشخصية.
-ظهور رقيم الولاء.
-المنتظم والعمل

-تحديد العمل.
-تصاعب الولاء.
-وضوح الدور.
-ظهور الجماعية.
-المتلاحمة.
-اتجاه التنظيم.
-فهم التوقعات

(العمل والإنجاز)، (عاطف، 2010، ص280).

(فترة التجربة)

ويوضح الشكل رقم (01): مراحل تطور الولاء التنظيمي.

7-عوامل تكوين الولاء التنظيمي:

أولاً: توفير الصفات المهمة:

-الصفات الشخصية.

-المناخ.

-العلاقات الاجتماعية.

-المكانة في التنظيم.

-الاستقلال في العمل.

-الرضا عن العمل.

-القيادة.

-الرغبة في الإنجاز.

-تحديد الأدوار.

-درجة المشاركة في العمل.

-نظام الحوافر.

فإذا كانت هذه المداخلات متوفرة في التنظيم، حيث تتمتع البيئة التنظيمية بمناخ تنظيمي صحي، فإن عملة تكوين الولاء التنظيمي حاصلة، وسيندفع الأفراد تلقائياً للعمل بهدف الحصول على مخرجات التنظيمي المتمثلة في:

-سهولة استجابة التنظيم للمتغيرات البيئية.

-سلوك إيجابي اتجاه التنظيم.

-تدني نسبة الغياب وارتفاع نسبة الحضور.

-تقليل نسبة الدوران الوظيفي.

-ارتفاع الروح المعنوية.

-ارتفاع معدلات الأداء.

ثانياً: وضوح الأهداف:

حيث يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للولاء التنظيمي وللمنظمة الأكبر، وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والإنماء للتنظيم.

ثالثاً: العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم حيث تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة الجابية على تحقيق أهداف التنظيم فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف.

وهناك يمكن استنتاج ثلاثة محاور مهمة تقوم عليها عملية المشاركة هي:

-تنطوي المشاركة للمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على استخدام الأسس العملية لجعل عملية ناجحة وفعالية، أكثر من مجرد الاعتماد على المشاركة الفعلية أو المشاركة الغير الفعالة. كما أكدت الدراسات في السلوك التنظيمي، أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء التنظيمي ويجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقلبهم روح المشاركة.

-تعمل على زيادة حافريه الأفراد وتدفعهم للعمل وذلك بإعطائهم الفرص الجيدة للمشاركة، والإطلاق الطاقات والمبادرات والابتكارات والرامية إلى تحقيق الأهداف.

رابعاً: العمل على تحسين المناخ:

هنا يشير مفهوم المناخ التنظيمي إلى بيئة العمل الداخلية بكل تفاعلاتها وخصائصها إذ يلعب المناخ التنظيمي دورا كبيرا في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى الأفراد العاملين من حيث تشكيل وتغيير وتعديل القيم والاتجاهات والسلوك، وتختلف طبيعة ومفهوم المناخ التنظيمي من بيئة إلى أخرى و"ريتشارد سيسترز" يعرفه بأنه البيئة الداخلية لمنظمة معينة يتعرف العاملون عليها من تجاربهم ومن خلال أثرها في سلوكهم فالمناخ التنظيمي وهو ذلك المجال المتضمن الطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات

المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وبناء على ذلك يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وإن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة... إلخ، لأن تمتع العاملين بمناخ تنظمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ويدعم الشعور بالولاء والانتماء التنظيمي فالبيئة التنظيمية المتمثلة في زيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم الحيوية وتدني الإنتاجية.

خامسا: نمط القيادة.

إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة القيام به هو إقناع الآخرين وفي جو مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية، فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة وقد تناول الباحثون مفهوم القيادة في كثير من الكتابات والأبحاث نظرا لأهمية كمدخل في تنمية الولاء التنظيمي لدى الأفراد في منظمات العمل، فقد عرفها البعض بأنها ذلك النشاط الذي يمارسه القائد للتأثير في سلوك الآخرين لإجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف، كما تم تعريفها بأنها ذلك الفن ذو القدرة على التأثير على الأشخاص وتوجيههم بطريق تؤدي إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف وبناء على ذلك فإن مسؤولية القيادة لها أهمية عالية في حياة المنظمات وإستمراريتها، فعليها مسؤوليته اختيار الأهداف وتنمية ولاء الأفراد وانتمائهم وبناء الثقة وتحقيق الأهداف والقائد الناجح يستطيع أن يعمل على زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويدعم اعتقادهم بأهمية التنظيم، ويبعث فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع، وينمي فيهم الرغبة في المحافظة على العلاقات التنظيمية الجيدة والعمل على تطوير الأفراد من حيث الإحترام ومراعاة المشاعر وزيادة رغبتهم بالعمل.

● **تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز:** يتطلب توفير المناخ التنظيمي الجيد، أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف.

● العمل على بناء ثقافة مؤسسة: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم، كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميزة لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة وبين الأفراد العاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك ستترتب عليه قوة تماسك المنظمة، وزيادة الولاء لها، وهذا ما تميزت به الإدارة في اليابان التي استطاعت أن تشكل قوة هائلة نتيجة للتماسك والاحترام والثقة المتبادلة (حمدي رضا، 2012، ص.165-167).

8-أسباب ومظاهر ضعف الولاء: يعود الولاء في منظمات الأعمال المختلفة لجملة من الأسباب أهمها:

1-تقتصر الإدارة في فهم مدى إقناع العاملين بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعون في هذا المجتمع.

2-عدم وضوح مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب حيث أن عدم وضع الفرد في العمل الذي يتناسب وقدراته وميوله واتجاهاته ومؤهلاته ينعكس على درجة ولائه.

3-الشعور بالقلق وعدم الاستقرار، حيث أن شعور الفرد بأن منظمته لا توليه اهتماما ولا تعمل على رعايته تخلق عنده شعور بعدم الاطمئنان والقلق.

4-فرص الترقى والتقدم، ووقوف إدارة المنظمة أمام فرص التقدم والترقية وعدم إتاحتها بصورة عادلة أمام العاملين من شأنها إحداث حالة الإحباط وتحطم الروح المعنوية عندهم.

5-ضعف الميل للعمل والشعور باللامبالاة، وعدم شعور الفرد بقيمة ذلك العمل وضعف الشعور بالاستقرار والاطمئنان.

6-ازدياد ظاهرة الغياب و...وعدم احترام مواعيد العمل وكثرة حوادثه وضعف علاقات الاحترام بين الرؤوس والمرؤوسين وظهور حالات الأشياء والتدمر وكثرة الشكاوي.

7-تعاني القيادة الإدارية للمنظمة وابتعادها عن العاملين (جواد، دس، ص283).

9-العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي: أشارت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين ومن بين هذه العوامل ما يلي:

9-1-المساعدة في إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم: فمن الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهتمه في المنظمة التي يعمل فيها والعمل أيضا على تحقيقها، فهو يسعى لإشباع حاجاته الفسيولوجية الأساسية وحاجته الأمن والطمأنينة في داخل التنظيم، كما يسعى أيضا أن يكون مقدرًا ومحبوبًا، بالإضافة إلى سعيه للانتماء إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها، لذلك فإن التنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات للعاملين يعتبر تنظيمًا فاشلاً لأن النتيجة الحتمية لذلك هو أن يترك العامل هذا التنظيم ساعياً إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر يعمل هذا الأخير على إشباعها.

9-2-وضوح الأهداف والأدوار: كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الولاء التنظيمي عند العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة لتحديد الأدوار وعملية التحديد هذه تساعد وتعمل على خلق الولاء التنظيمي عند العاملين نظراً لما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حالة التحديد للأدوار، كما أنه على العكس تماماً من ذلك يمكن للغموض في الأدوار أن يجلب الصراع على المنظمة ويدخلها في دوامة الخلافات وعدم الاستقرار (عبد القادر مأهون، 2003، ص.19).

9-3-العمل على اتخاذ نظام مناسب من الحوافز: ويعتمد هذا الموضوع على شقين، الأول هو أن يشمل هذا النظام الحوافز المادية والمعنوية، أما الشق الثاني فيجب أن يكون موجهاً للأفراد والجماعات.

9-4-العمل على بناء ثقافة مؤسسة: تعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها، ثم النظر إليهم والتعامل معهم على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم، والذي يسعى المسؤول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء عند أعضائها من خلال التدريب الكافي والمناسب وتوفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة (أيمن عودة المعاني، 1998، ص.78).

9-5-الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي: إن تغير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها

وتتبعكس على قيم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم وإن التنظيمات والعاملون على حد سواء سيعود إلى اتجاه مناخ تنظيمي جيد لكل الطرفين، إن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحيطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين ونقل من درجة الولاء التنظيمي لديهم، لذلك لابد للتنظيمات أن تعمل على إتحاد وخلق البيئة والمناخ التنظيمي الجيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين (محمد قاسم، 1998، ص.67).

10- آثار الولاء التنظيمي: إن للولاء آثار إيجابية وأثار سلبية حتى يستطيع الفرد أن يحقق النتائج المرجوة من الولاء ولا ينعكس عليه بسلب الولاء ولهذا نذكر آثار الولاء الإيجابية والسلبية.

10-1- الآثار الإيجابية:

1- شعور الموظف بالولاء يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإنخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على إنخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة.

2- زيادة درجة فعالية الجماعات وتماسكها واستقرار العمال والانتظام في العمل بروح الفريق (الخطاب، 1998، ص.24).

3- الموظف الأكثر التزاما يحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي و بالتالي تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر، فمن الممكن أن تتوقع أن الموظف الأكثر التزاما يبدي رضاه عن هذه التوقعات أكثر من غيره وبالتالي يشعر بالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به ويوحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح التنظيم (عبد الباقي، 2004، ص.182).

4- آثار الولاء تتعكس على حياة الفرد الخاص خارج نطاق العمل، حيث يتميز الفرد ذو الانتماء المرتفع بدرجات عالية من السعادة والراحة خارج أوقات العمل إضافة إلى ارتفاع قوة علاقته العائلية (ماهر، 2000، ص.234).

5- زيادة درجة فعالية الجماعات وتماسكها واستقرار العمالة والانتظام في العمل، والعمل بروح الفريق (خطاب، 1988، ص.24).

6- المنظمة التي يتصف أفرادها بالولاء تصبح حلم جميع الأفراد الذين يحاولون الانضمام لها، وهذا بدوره يسهل على المنظمة اختيار مجندين جدد ذوي مهارة عالية (العتيبي، 1997، ص.21).

10-2- الآثار السلبية: الآثار السلبية للولاء التنظيمي تجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته بالعمل ولا يترك أي وقت للنشاطات خارج العمل وهذا بدوره يؤدي إلى أن يعيش الفرد في عزلة عن الآخرين إضافة إلى ذلك فإن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل وبالتالي يصبح دائم التفكير في عمله (سليمان، 2004، ص.82).

11- قياس الولاء وفوائده: هناك عدة مقاييس للولاء التنظيمي أهمها:

1- مقياس بورتر وزملاؤه porter et al.

2- مقياس كوك وول cook wall.

3- مقياس روسنهوز rosenhohzs.

ويمكن الإدارة أن توظف هذه المؤشرات لرفع مستوى الولاء التنظيمي من خلال عدة سياسات وإجراءات تتخذها.

ويضيف أيضا أن معايير قياس الولاء التنظيمي تقسم كذلك إلى نوعين (بطاح، 2006، ص.189).

1-المعايير الموضوعية: أي قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية، وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم، ودوران العمل وكثرة الحوادث.

2-المعاني الذاتية: أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم، وهذه يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الولاء التنظيمي.

-ويشير اللوزي إلى أن قياس الولاء التنظيمي يحقق فوائد كبيرة للمنظمة تساعد على تصحيح الانحرافات والأخطاء للممارسات الإدارية، وهناك من الفوائد ما يعود على الأفراد، ومنها ما يعود على المنظمة بالدرجة الأولى، ومنها ما يعود على المجتمع بشكل عام، فعملية قياس الولاء تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة، ومن هذه الفوائد (اللوزي، 1999، ص.139-141).

-يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يمكن المنظمة من أن تعمل على تحديد موقعها واتجاهها قياس فترة سابقة من الوقت، أو أنها تستخدم أسلوب المقارنة لمستوى ولاء العاملين فيها مع منظمات أخرى للفترة نفسها أو كل مستوى الإدارات المنظمة أو فئات العاملين فيها.

-تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تعمل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتعليم والأحاسيس والاحتياجات حتى تستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة.

-أن قياس الولاء التنظيمي هو بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها للقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة.

-إن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الولاء التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد، كون الأفراد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم، مما ينعكس بأثر إيجابي على المنظمة وعلى الأفراد.

-تحقيق هذه الأبحاث فائدة كبير للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، حيث يعتبر قياس الولاء أداة لتشخيص النقاط التي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين لتنظيم.

12- إستراتيجيات الولاء التنظيمي:

إن المنظمة الناجحة والتي تبحث عن التميز، وهي التي تسعى إلى تطبيق منهج الإدارة القائم على الولاء، وتعتمد على اختبار موظفيها بنية الإبقاء عليهم، وهو ما يعني تحديد معاني دقيقة، للاختبار وتطبيق سياسات متوازنة للتدريب والرقابة وتوفير حوافز فعالة تكفل حفاظ المؤسسة على موظفيها.

إن المنظمة الناجحة هي التي تعمل على إيقاع أصحابها في حب منظماتهم والولاء لها وذلك من خلال اندماجهم وارتباطهم بها ولكي تحقق ذلك ينبغي عليها أن تقوم بإتباع هذه الإستراتيجيات الخمس:

12-1- بلورة رؤية تفجر الطاقات الكامنة: حيث أن أعلى مستويات الأداء تأتي من القلوب المفعمة بالحب والعاطفة فإذا استطاعت المنظمة أن تصل إلى قلوب مواردها وحاجاتها، فستطيع أن تقدم هذه الموارد أرقى مستوى أداء يمكن للبشر أن يحققوه.

فالرؤية المفجرة للطاقات ليست مجرد أهداف خيالية ولكنها منهج واضح داخل وصورة للمستقل حيث يكون هذا المنهج باعثاً محركاً لسلوك الفرد داخل المنظمة بالإسراع للعمل وإتقانه وانهماكه فيه، حيث يعمق هذا الشعور جذور حب الموظف لمنظّمته فيتقن بدوره في العناية لمصالح منظّمته، ذلك أن غياب هذا الشعور يحول "الموظف" من إنسان له حلمه ورؤيته إلى موظف مصبوب في قالب اسمه "الوظيفة" مطلوب منه أن يعمل ويسرع في أدائه دون أن يدري إلى أين ولماذا؟ هذا هو الفرق بين المنهجين، فالموظف يكون على دراية لكي يقوم بأفضل أداء.

12-2- التلاحم والاندماج: وهو شعور العمل بالتلاحم والانتماء للمؤسسة التي يعمل بها وذلك من خلال سعيه إلى أداء جيد واعتبار أن العمل ليس فقط مجرد وسيلة يستعملها للوصول إلى الغاية.

فالعامل يجب أن تكون له رابطة تشده إلى عمله وتشعره أنه جزء من حياته لا يمكن الاستغناء عنه ليس لكسب الرزق فحسب بل ولتحقيق الطمأنينة والراحة النفسية والهدوء.

12-3- تحقيق الاستقرار العائلي: إن المؤسسة عندها تولي اهتمام بالفرد العامل وتحقيق له الاستقرار في حياته الأسرية كالضمان الاجتماعي السكن، المنح، وتقديم العلاوات في كل المناسبات كالعيد الأضحى والدخول المدرسي فالعامل يدرك ويشعر حينها أن المؤسسة تراعي أحاسيسه وظروفه وعائلته، ومنه يستطيع الخروج بنجاح من الصراع النفسي الناتج بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الأسرية ومن لائمة الحياة الاجتماعية.

12-4- تعزيز التعلم والتدريب: هناك تضاعف كبير في المعارف والمعلومات فالمهارات التي يتقنها العامل اليوم قد لا تكون ذات قيمة عند مرور بضع سنوات ولذلك يجب أن يكون هناك تعلم وتدريب على تقنيات ومعارف أخرى وذلك لمواكبة التطورات الجديدة ولتحقيق ذلك يجب تحقيق الأمن للعامل وبالتالي يمنح هذا الأخير المؤسسة الولاء وقمة الأداء والمؤسسة الناجحة هي التي تضمن للعامل المستقبل الوظيفي أي الوعد بإمداد الموظف ودعمه بكل الفرص المتاحة لتنمية مهارات بصيغة أخرى حتى لو تم إلغاء الوظيفة التي يشغلها يمكن تعيينه في قسم آخر أو حتى في مؤسسة أخرى وكذلك لتعزيز التعلم

والتدريب يجب على المؤسسة تشجيع التعليم المستمر، إن المؤسسة الناجحة هي المؤسسة القائمة على أساس التعلم المستمر وهذا لا يتحقق غلا بترجمتها إلى برامج علمية وذلك من خلال توفير برامج تدريبية منهجية في توفير منح دراسية للراغبين في الدراسة، والأساليب المتبعة في هذا المجال متعددة منها إنشاء قسم خاص بالتدريب، الاجتماعات العلمية الهادفة، عقد حلقة شهرية لمشاهدة أحد أفلام الفيديو التعليمية.

12-5- التمكين وتحرير الفعل: التمكين هنا معناه منح الموظفين الحرية الحقيقية في تصرفاتهم وأفعالهم والسماح لهم باتخاذ القرارات المناسبة على المستويين الشخصي والمهني في ضوء سياسات وأطر عامة مساعدة على ذلك، حيث تمنح المؤسسة حرية المحاولة والخطأ للعامل من خلال إمكانية التجريب والاكتشاف الجيد، بالإضافة إلى ما سبق يجب على المؤسسة تصميم برنامج خاص للتمكين (سويدان محمد، 2003، ص 69-70).

خلاصة:

إن من المواضيع البالغة الأهمية داخل الإدارة موضوع الولاء التنظيمي باعتباره من المواضيع المهمة في الحقول الإدارية كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل ولهذا تعتبره سلوكا مرغوبا فيه من طرف الموظف وقائد المنظمة، ما دام يعكس الغرض الذي يطمح له كلا الطرفين وهو تحسين أداء العاملين مما يؤدي إلى تحقيق الفعالية في الإنتاج والكفاءة في العمل، فضلا عن زرع مشاعر الثقة والانتماء التي يتجه بها الفرد نحو منظمته، وتتجلى القيمة الحقيقية للولاء التنظيمي من خلال قدرة المنظمة لى تحقيق جو عمل محفز من أجل الإبقاء على سيرورة الدافعية، كاستمرار مبالغ مالية لتدريب موظفيه ومنحهم حوافز معنوية وأخرى مادية لإشباع حاجاتهم المتعددة والمختلفة، حينما يحس الفرد العامل بالارتياح والطمأنينة والأمان الوظيفي مما يؤدي به إلى الرضا عن عمله وبيئته أقصى ما بوسعه من أجل استمرارية منظمته.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- ميدان الدراسة.

3- المنهج المستخدم في الدراسة.

4- مجتمع وعينة الدراسة.

5- أدوات جمع البيانات.

6- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

تمهيد:

يعتبر الجانب التطبيقي من أهم مراحل البحث العلمي، باعتباره تكملة للجانب النظري، إذ بواسطته يتمكن الباحث من التأكد من صحة الفرضيات التي انطلق بها في بداية بحثه، وهو وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات عن واقع موضوع البحث بصورة موضوعية ومنهجية.

وفي هذا الفصل سنقوم بعرض الخطوات المتبعة في الجانب الميداني لموضوع الدراسة، من عرض الدراسة الاستطلاعية، وإظهار المنهج المستخدم، وكذا عينة الدراسة وخصائصها، وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستعملة.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة تمهيدية قبل التطرق إلى الدراسة الأساسية لأي بحث علمي، حيث تهدف إلى جمع المعلومات الأولية حول الموضوع، وتهيئة الأرضية لإجراءات الدراسة ولهذا قمنا بدراسة استطلاعية في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية "في الفترة ما بين 3 إلى 10 أبريل 2012، وذلك للتعرف على مختلف مصالحتها.

وقد ساعدتنا في التعرف أكثر على المؤسسة والكشف عن الجو السائد فيها والتعرف على متطلبات وخصائص محيط العمل، وكذلك:

- التعرف على الخصائص الشخصية والمهنية لعينة الدراسة وكيفية اختبارها.

- تحضير أدوات الدراسة (الإستمارة) لقياس جودة الحياة في العمل.

- التعرف على مدى وضوح العبارات.

- تطبيق الخصائص السيكومترية للأدوات الخاصة بالدراسة.

- الحصول على بعض الوثائق الضرورية حول المؤسسة.

- جمع المعلومات الضرورية للدراسة حول معايير جودة الحياة في العمل في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية قصد إدراجها في بناء الإستبيان.

2-ميدان الدراسة:

2-1-المجال المكاني: أجريت الدراسة في ولاية تيزي وزو في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية "ENIEM" التي تقع في قلب المنطقة الصناعية عيسات إيدير بواد عيسي على بعد حوالي 10 كلم من تيزي وزو، وتضم حاليا حوالي: 1800 عامل موزعين كما يلي:

-وحدة التبريد 1000 عامل.

-وحدة الطهي 300 عامل.

-وحدة المكيفات 152 عامل.

-الوحدة التجارية 203 عامل.

-وحدة الخدمات التقنية 164 عامل.

2-2-المجال الزمني: حيث كانت دراستنا الميدانية في الفترة الممتدة من تاريخ 03 أبريل إلى غاية 02 جوان 2022.

2-3-المجال البشري: شملت الدراسة على عينة من 80 عامل في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية "ENIEM" بتيزي وزو في وحدة الخدمات التقنية.

3-المنهج المستخدم في الدراسة: من الواضح أن موضوعات العلوم الاجتماعية متعددة ومتنوعة، وهذا يستدعي استخدام طرق وأساليب تتناسب معها، وعليه فإن اختيار المنهج يرتبط ارتباطا وثيقا بموضوع البحث المراد دراسته، ويعرف المنهج بأنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة والإجابة عن الأسئلة والتفسيرات التي يثيرها موضوع البحث (شفيق، 1988، ص.86).

لذا كان المنهج الوصفي هو الأنسب لموضوع الدراسة الذي يقوم على وصف الظاهرة المدروسة، ويبحث على أوصاف دقيقة لكل ما له علاقة بالظاهرة وعواملها، وكذا استخلاص النتائج، ويعود سبب اختيار هذا المنهج إلى طبيعة الموضوع أما الهدف من اختبار المنهج هو محاولة وصف وتحليل الانعكاس الحاصل بين جودة الحياة في العمل كمتغير ثابت والولاء كمتغير تابع، لذا سنعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة في علاقة جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية "ENIEM".

4-مجتمع وعينة الدراسة: بعد اختبار مجتمع الدراسة خطوة مهمة لإجراء أي بحث ميداني بحيث يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع أفراد الظاهرة التي يدرسها الباحث وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة " (عبيدات وآخرون، 2012، ص.99).

ويشمل مجتمع دراستنا عمال المؤسسة الوطنية الكهرومنزلية بولاية تيزي، وقد بلغ عدد 1800 عامل وعاملة.

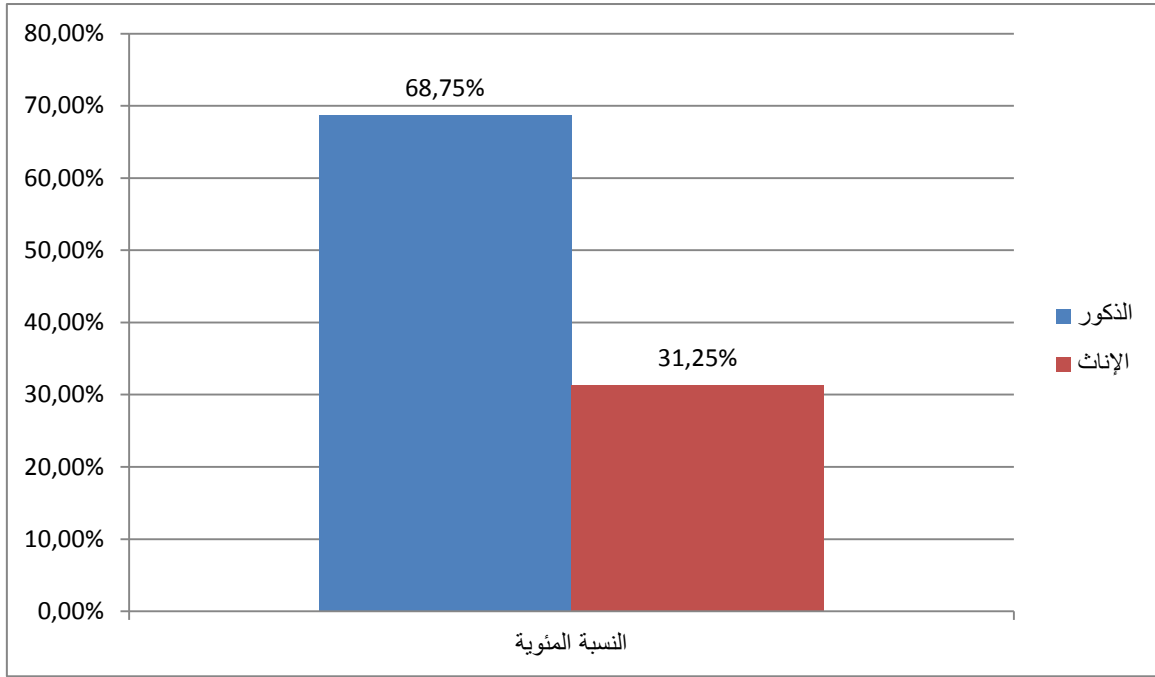
كما تعرف العينة بأنها جزء من المجتمع الأصلي، وقد شملت عينة دراستنا 80 عامل في وحدة الخدمات التقنية، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

4-1-خصائص عينة الدراسة:

4-1-1-خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (03): يمثل خصائص العينة حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة المئوية
الذكور	55	68,75%
الإناث	25	31,25%
المجموع	80	100



الشكل رقم (02): يمثل خصائص العينة حسب الجنس.

يتضح من خلال هذا الجدول رقم (03) والشكل رقم (02) أن عدد الذكور هو 55 بالنسبة 68,75%، أما عدد الإناث هو 25 بنسبة 31,25%، فنجد أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث وهذه النتيجة راجعة إلى طبيعة الوظيفة، إذ أن المناصب الشاغرة في المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية "ENIEM" تحتاج أكثر إلى الذكور.

4-1-2- خصائص عينة الدراسة حسب متغير السن:

جدول رقم (04): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	35	43,75%
أكبر من 30 سنة	45	56,25%
المجموع	80	100%



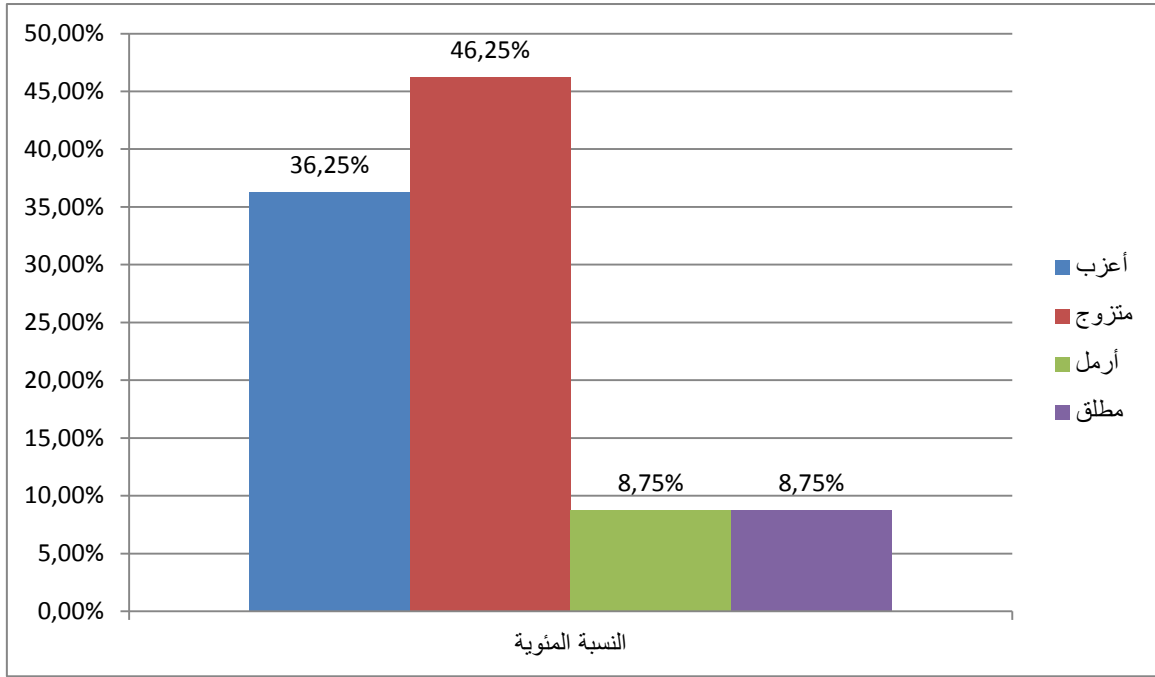
الشكل رقم (03): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

يتضح من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (02) أن العمال الذين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة تبلغ 35 بنسبة 43,75% ثم تليها الفئة أكثر من 30 سنة تبلغ 45 بنسبة 56,25% وهي أكبر فئة.

4-1-3- خصائص العينة حسب متغير الحالة العائلية:

جدول رقم (05): يمثل خصائص العينة حسب متغير الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	29	36,25%
متزوج	37	46,25%
أرمل	7	8,75%
مطلق	7	8,75%
المجموع	80	100%



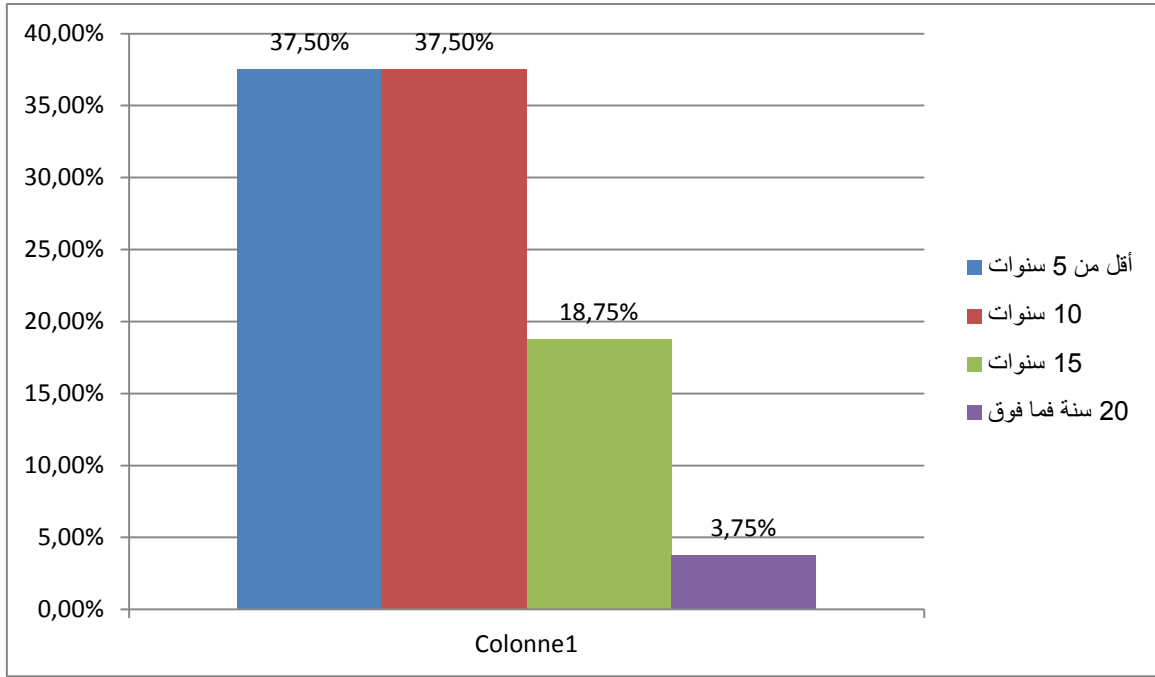
الشكل رقم (04): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

يتضح من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (04) أن عدد العزاب يقدر بـ 29 بنسبة 36,25%، أما عدد المتزوجين هو 37 بنسبة 46,25%، وعدد الأرمال بلغ عددهم 7 بنسبة 8,75% عدد المطلقين قدر عددهم بـ 7 بنسبة 8,75%، ونلاحظ أن نسبة المتزوجين أكثر عددا لكونهم لديهم مسؤوليات عديدة.

4-1-4- خصائص العينة حسب متغير الأقدمية:

جدول رقم (06) يمثل خصائص العينة حسب متغير الأقدمية.

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	30	37,5%
10 سنوات	30	37,5%
15 سنوات	15	18,75%
20 سنة فما فوق	3	3,75%
المجموع	80	100%



الشكل رقم (05): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن

يتضح من خلال الجدول رقم (06) والشكل رقم (05) أن فئة أقل من 5 سنوات عددها 30 بنسبة 37,5%، وهي نفسها فئة 10 سنوات، وفئة 15 سنة عددها 15 بنسبة 18,75% أما فئة 20 سنة فما فوق عددها 3 بنسبة 3,75% ونلاحظ أن فئة 5 سنوات و 10 سنوات هي أكبر فئة.

5- أدوات جمع البيانات: وهي مجموعة الأدوات التي إستعنا بها في جمع البيانات والمعلومات التالية:

5-1-الإستبيان: يعرف محمد عبيدات وآخرون الإستبيان على أنه: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين (محمد عبيدات، 1999، ص.03).

5-1-1-بناء الإستبيان: ولقد قمنا ببناء إستبيان لجمع المعلومات والبيانات الضرورية التي تخدم موضوع دراستنا، وذلك بالإطلاع على عدة إستبيانات تناولت موضوع جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي، بعد إطلاعنا على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع بحثنا، وكذا الكتب والمراجع التي تساهم في إثراء البحث بشكل علمي قمنا ببناء إستبيان الذي يحتوي على ثلاث أجزاء الأول تحتوي على المعلومات الشخصية، والجزء الثاني يتضمن 38 عبارة لجودة الحياة في العمل، أما الجزء الثالث يتضمن

22 عبارة، وتم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة للتأكد من توافق الأسئلة مع موضوع دراستنا وأجابونا ببعض التعديلات التي تتناسب الاستبيان مع الموضوع، وكان بناء الاستبيان كما يلي:

الجزء الأول للاستبيان: يتضمن المعلومات الشخصية: السن، الجنس، الحالة العائلية، الأقدمية.

الجزء الثاني: جودة الحياة في العمل، ويتضمن 4 أبعاد وهي:

✓ البعد الأول: التكوين: مكون من 9 عبارات.

✓ البعد الثاني: الأجور: مكون من 9 عبارات.

✓ البعد الثالث: علاقات العمل: مكون من 10 عبارات.

✓ البعد الرابع: بيئة العمل: مكون من 10 عبارات.

الجزء الثالث: خاص بالولاء التنظيمي وهو مكون من 22 عبارة.

5-1-2-تنقيط الاستبيان: تم تنقيط الاستبيان وفق سلم ليكرت الخماسي والموضح في الجدول

التالي:

الجدول رقم (07): يمثل كيفية تنقيط حسب ليكرت الخماسي.

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

5-1-3-الخصائص السيكومترية للاستبيان: يعتبر التأكد من الخصائص السيكومترية للاستبيان

خطوة مهمة للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وعلى هذا الأساس توضح الخصائص السيكومترية

لأداة دراستنا فيما يلي:

أ-صدق الاستبيان: نقصد بصدق الاستبيان أن يقيس الاختبار القدرة أو الظاهرة التي وضع لقياسها ويضم صدق المحكمين (الصدق الظاهري) وذلك للتحقق من صدق الإستبانة تم تقديمه إلى مجموعة من الأساتذة وذلك قصد الإرشاد والتوجيه، قدمنا إليهم أسئلة الدراسة مرفقة بإشكالية وفرضياتها قصد الإجابة على الأسئلة التالية: هل المقياس واضح؟، هل المقياس يخدم موضوع البحث؟، هل البنود لها علاقة بمحاوره؟

ومن ثم قاموا بتصحيح الأخطاء الموجودة، وقمنا بمراجعتهم بدقة وأخذ الملاحظات بعين الاعتبار.

ب-ثبات الاستبيان: وهو الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة التطبيق في نفس الظروف، وقد اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (8): يبين نتائج ثبات معامل ألفا كرونباخ لبنود متغيري الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد البنود	عدد الأفراد	قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ"
جودة الحياة في العمل	38	16	0,80
الولاء التنظيمي	22	16	0,78

تبين من خلال الجدول رقم (08) أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لبنود جزء جودة الحياة في العمل قدرت ب0,80، أما بالنسبة لبنود جزء الولاء التنظيمي قدرت ب0,78، منه نستنتج أن الإستبيان يمتاز بالثبات وهو قابل للتطبيق على العينة الأساسية.

5-2-الملاحظة: بالإضافة إلى تقنية الاستبيان اعتمدنا أيضا على الملاحظة ورصد الملاحظات الخاصة بعلاقات الموظفين وسلوكياتهم، والبيئة التنظيمية الداخلية للمؤسسة وتعرف الملاحظة على أنها الأداة التي تسمح للباحث بمشاهدة ومراقبة سلوك أو ظاهرة معينة، وتجميع أكبر قدر من المعلومات حول البيئة التي يعيش فيها بغرض الحصول على أدق المعلومات (الصيديق بخوش، 2010، ص.72).

5-3-المقابلة: ولقد اتبعنا أيضا بتقنية المقابلة كأداة لجمع البيانات والمعلومات حول موضوع دراستنا وهي على شكل حوار مع مجموعة من الموظفين وتعرف المقابلة على أنها: "قائمة من الأسئلة مثل المقابلة الصحفية من أجل الحصول على أجوبة دقيقة شأنها وخلاف الاستبيان، (إن الباحث يتحاور مع

الشخص الذي يجري معه المقابلة وجها لوجه، ويغير أسلوب الأسئلة إذا كان هناك غموض إلى أن يحصل على الجواب الذي يتماشى والسؤال المطروح (حمزة فيلالي، 2016، ص.28).

6- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة: بعد استرجاعنا للإستبيان، قمنا بتفريغ المعلومات وتبويبها وذلك بالاستعانة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V20) وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات: يعرف التكرار بأنه عدد المرات التي تكررت فيها ظاهرة مشابهة.

- النسبة المئوية: هي عملية تحويل التكرارات المحصل عليها إلى نسب مئوية لتحليل نتائج المقياس وذلك للمناقشة الموضوعية. يلجأ الباحث إلى النسبة المئوية للمقارنة بين المتغيرات سؤال معين معتمدا على توزيعات التكرارات وخاصة إذا كان حجم العينة كبيرة، حيث يستخدم في ذلك القانون التالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{مجموع العينة}} \times 100$$

- المتوسط الحسابي: هو أشهر المقاييس التي توضح مدى تقارب الدرجات من بعضها واقتربها من المتوسط أو من المركز أو المتوسط ببساطة نحصل عليه من مجموع القيم والدرجات وقسمة هذا المجموع

$$\text{على الحالات والمعادلة المستعملة هي: } \frac{\sum x}{n} = X$$

حيث أن:

$$X = \text{متوسط حسابي}$$

$$n = \text{عدد القيم.}$$

- الانحراف المعياري: هو الجذع التربيعي للتباين يرمز له بحرف (s) ويعرف بكونه متوسط انحراف

القيم عن متوسطها.

- معامل ألفا كرونباخ: لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان.

-معامل ارتباط بيرسون: تم استعماله للكشف على العلاقة الموجودة بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير

النتائج

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج.

تمهيد

1-الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

2-عرض وتحليل نتائج الدراسة.

1-2-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية العامة.

2-2-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى.

2-3-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثانية.

2-4-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة.

2-5-عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الرابعة.

3-تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

3-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة

3-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

3-2- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

3-3- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.

3-4- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.

4-الاستنتاج العام.

5-اقتراحات الدراسة.

تمهيد:

بعد تفريغ إجابات أفراد الدراسة في الحاسوب باستخدام نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ثم إجراء المعالجات المناسبة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التي سبق ذكرها في فصل منهجية البحث وذلك للتحقيق من فرضيات هذا البحث، سنقوم في هذا الفصل بعرض ما تم التوصل إليه من نتائج حول الفرضيات المقترحة وتقديم تفسيرها لها، ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، كما يلي:

1- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة: سنقوم في هذا العنصر باستعراض الإحصاءات الوصفية لدراستنا حسب متغيرات الدراسة.

1-1- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير جودة الحياة:

1-1-1- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور التكوين: انطلاقاً من إجابات أفراد العينة، توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور التكوين.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		أوافق بشدة		العبارات
			ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	
7	0.57	1.77	0	0%	0	0%	2	2.5%	56	70%	22	27.5%	01
9	0.54	1.56	0	0%	0	0%	2	2.5%	41	51.3%	37	46.3%	02
4	1.00	2.07	0	0%	0	0%	43	53.8%	0	0%	37	46.3%	03
3	1.05	2.48	0	0%	17	21.3%	22	27.5%	24	30%	17	21.3%	04
2	1.19	3.15	0	0%	0	0%	46	57.5%	17	21.3%	17	21.3%	05
5	0.53	1.85	0	0%	2	2.5%	0	0%	62	77.5%	16	20%	06
8	0.57	1.76	0	0%	2	2.5%	0	0%	56	70%	22	27.5%	07
1	1.20	3.33	0	0%	59	73.8%	5	6.3%	0	0%	16	20%	08
6	0.84	1.84	2	2.5%	0	0%	37	46.3%	24	30%	17	21.3%	09

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

من خلال الجدول رقم (09) يتضح أن العبارة رقم (08) احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.33) بانحراف معياري قدره (1.20)، ثم تليها العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي قدره (3.5) وانحراف معياري قدره ب(1.19)، ثم تليها العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري قدره ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره (2.07) وانحراف معياري قدره ب(1.00)، ثم تليها العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي قدره (1.85) وانحراف معياري قدره ب(0.53)، ثم تليها العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (1.84) وانحراف معياري قدره ب(0.84)، ثم تليها العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي قدره (1.77) وانحراف معياري قدره ب(0.57)، ثم تليها العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره (1.56) وانحراف معياري قدره ب(0.54).

1-1-2- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأجور: انطلاقاً من إجابات

أفراد العينة، توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور الأجور.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق		محايد		موافق		أوافق بشدة		العبارات
			غير موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	أوافق بشدة	أوافق بشدة			
			ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
6	0.57	1.73	0	0	0	2	56	22	27.5%	70%	01
9	0.54	1.56	0	0	0	2	41	37	46.3%	51.3%	02
4	1.00	2.07	0	0	0	43	0	37	46.3%	0%	03
3	1.05	2.48	0	0	17	22	24	17	21.3%	30%	04
1	1.19	3.15	0	0	0	46	17	17	21.3%	21.3%	05
7	0.62	1.62	0	0	1	3	41	35	43.8%	51.3%	06
2	1.05	2.85	0	0	22	41	0	17	21.3%	0%	07
5	0.57	1.77	0	0	0	2	56	22	27.5%	70%	08
8	0.55	1.57	0	0	0	2	41	37	46.3%	51.3%	09

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن العبارة رقم (05) احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.15) بانحراف معياري قدره (1.19)، ثم تليها العبارة رقم (07) بمتوسط

حسابي قدره (2.85) وانحراف معياري قدر ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري قدر ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره (2.07) وانحراف معياري قدر ب(1.00)، ثم تليها العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (1.77) وانحراف معياري قدر ب(0.57)، ثم تليها العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي قدره (1.73) وانحراف معياري قدر ب(0.75)، ثم تليها العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي قدره (1.62) وانحراف معياري قدر ب(0.62)، ثم تليها العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (1.57) وانحراف معياري قدر ب(0.55)، ثم تليها العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره (1.56) وانحراف معياري قدر ب(0.54).

1-1-3- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور علاقات العمل: انطلاقاً من إجابات أفراد العينة، توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور علاقات

العمل.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		أوافق بشدة		العبارات
			ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	
9	0.83	1.30	2	%2.5	0	%0	37	%46.3	24	%30	17	%21.3	01
8	0.54	1.56	0	%0	0	%0	2	%2.5	41	%51.3	37	%46.3	02
5	1.00	2.07	0	%0	0	%0	43	%53.8	0	%0	37	%46.3	03
2	1.04	2.47	0	%0	17	%21.3	22	%27.5	24	%30	17	%21.3	04
10	0.82	1.29	2	%2.5	0	%0	37	%46.3	24	%30	17	%21.3	05
6	0.57	1.77	0	%0	0	%0	2	%2.5	56	%70	22	%27.5	06
7	0.55	1.57	0	%0	0	%0	2	%2.5	41	%51.3	37	%46.3	07
4	1.01	2.08	0	%0	0	%0	43	%53.8	0	%0	37	%46.3	08
1	1.05	2.48	0	%0	17	%21.3	22	%27.5	24	%30	17	%21.3	09
3	0.19	2.15	0	%0	0	%0	46	%57.5	17	%21.3	17	%21.3	10

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

من خلال الجدول رقم (11) يتضح أن العبارة رقم (09) احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48) بانحراف معياري قدره (1.05)، ثم تليها العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (2.47) وانحراف معياري قدره ب(1.04)، ثم تليها العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي قدره (2.15) وانحراف معياري قدره ب(0.19)، ثم تليها العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (2.08) وانحراف معياري قدره ب(1.01)، ثم تليها العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره (1.07) وانحراف معياري قدره ب(1.00)، ثم تليها العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي قدره (1.77) وانحراف معياري قدره ب(0.57)، ثم تليها العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي قدره (1.57) وانحراف معياري قدره ب(0.55)، ثم تليها العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره (1.56) وانحراف معياري قدره ب(0.54)، ثم تليها العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي قدره (1.30) وانحراف معياري قدره ب(0.83)، ثم تليها العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي قدره (1.29) وانحراف معياري قدره ب(0.82).

1-1-4- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور بيئة العمل: انطلاقاً من

إجابات أفراد العينة، توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب محور بيئة العمل.

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق		غير موافق		محايد		موافق		أوافق بشدة		العبارات
			ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
6	0.53	1.85	0	0%	2	2.5%	0	0%	62	77.5%	16	20%	01
7	0.57	1.77	0	0%	2	2.5%	0	0%	56	70%	22	27.5%	02
1	1.20	3.33	0	0%	59	73.8%	5	6.3%	0	0%	16	20%	03
10	0.83	1.30	2	2.5%	0	0%	37	46.3%	24	30%	17	21.3%	04
9	0.54	1.56	0	0%	0	0%	2	2.5%	41	51.3%	37	46.3%	05
5	1.00	2.07	0	0%	0	0%	43	53.8%	0	0%	37	46.3%	06
4	1.05	2.48	0	0%	17	21.3%	22	27.5%	24	30%	17	21.3%	07
2	1.20	3.20	0	0%	0	0%	46	57.5%	17	21.3%	17	21.3%	08
8	0.62	1.62	0	0%	1	1.3%	3	3.8%	41	51.3%	35	43.8%	09
3	1.05	2.85	0	0%	22	27.5%	41	51.3%	0	0%	17	21.3%	10

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

من خلال الجدول رقم (12) يتضح أن العبارة رقم (03) احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.33) بانحراف معياري قدره (1.20)، ثم تليها العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (3.20) وانحراف معياري قدره ب(1.20)، ثم تليها العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي قدره (2.85) وانحراف معياري قدره ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري قدره ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي قدره (2.07) وانحراف معياري قدره ب(1.00)، ثم تليها العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي قدره (1.85) وانحراف معياري قدره ب(0.53)، ثم تليها العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره (1.77) وانحراف معياري قدره ب(0.57)، ثم تليها العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (1.62) وانحراف معياري قدره ب(0.62)، ثم تليها العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي قدره (1.56) وانحراف معياري قدره ب(0.54)، ثم تليها العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري قدره ب(1.05).

1-2- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الولاء التنظيمي: انطلاقاً من

إجابات أفراد العينة، توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): يوضح الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الولاء

التنظيمي.

العبارة	أوافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الرتبة
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
01	17	21.3%	0	0%	39	48.8%	24	30%	0	0%	4
02	17	21.3%	59	73.8%	2	2.5%	2	2.5%	0	0%	10
03	22	27.5%	53	66.3%	3	3.8%	0	0%	2	2.5%	12
04	16	20%	62	77.5%	0	0%	2	2.5%	0	0%	11
05	22	27.5%	56	70%	0	0%	2	2.5%	0	0%	13
06	16	20%	0	0%	5	6.3%	59	73.8%	0	0%	2
07	17	21.3%	24	30%	37	46.3%	0	0%	2	2.5%	16
08	24	30%	8	10%	8	10%	24	30%	0	0%	6
09	11	13.8%	3	3.8%	12	15%	54	67.5%	0	0%	1

3	1.19	3.15	%0	0	%0	0	%57.5	46	%21.3	17	%21.3	17	10
13	0.57	1.77	%0	0	%0	0	%2.5	2	%70	56	%27.5	22	11
15	0.54	1.56	%0	0	%0	0	%2.5	2	%51.3	41	%46.3	37	12
8	1.00	2.07	%0	0	%0	0	%53.8	43	%0	0	%46.3	37	13
7	1.05	2.48	%0	0	%21.3	17	%27.5	22	%30	24	%21.3	17	14
3	1.19	3.15	%0	0	%0	0	%57.5	46	%21.3	17	%21.3	17	15
14	0.62	1.62	%0	0	%1.3	1	%3.8	3	%51.3	41	%43.8	35	16
5	1.05	2.85	%0	0	%27.5	22	%51.3	41	%0	0	%21.3	17	17
9	0.66	1.93	3.8 %	3	%0	0	%7.5	6	%67.5	54	%21.3	17	18
4	1.07	2.87	%0	0	%30	24	%48.8	39	%0	0	%21.3	17	19
9	0.89	1.93	%0	0	%2.5	2	%2.5	2	%73.8	59	%21.3	17	20
11	0.53	1.85	2.5 %	2	%2.5	2	%3.8	3	%66.3	53	%25	20	21
10	0.56	1.86	%0	0	%2.5	2	%0	0	%20	16	%77.5	62	22

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

من خلال الجدول رقم (13) يتضح أن العبارة رقم (19) احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.36) بانحراف معياري قدره (1.07)، ثم تليها العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي قدره (3.33) وانحراف معياري قدر ب(1.20)، ثم تليها العبارتين رقم (10) و(15) بمتوسط حسابي قدره (3.15) وانحراف معياري قدر ب(1.19)، ثم تليها العبارتين رقم (19) و(01) بمتوسط حسابي قدره (2.87) وانحراف معياري قدر ب(1.07)، ثم تليها العبارة رقم (17) بمتوسط حسابي قدره (2.85) وانحراف معياري قدر ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (2.80) وانحراف معياري قدر ب(1.33)، ثم تليها العبارة رقم (14) بمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري قدر ب(1.05)، ثم تليها العبارة رقم (13) بمتوسط حسابي قدره (2.07) وانحراف معياري قدر ب(1.00)، ثم تليها العبارتين رقم (18) و(20) بمتوسط حسابي قدره (1.93) وانحراف معياري قدر ب(0.89)، ثم تليها العبارتين رقم (22) و(02) بمتوسط حسابي قدره (1.86) وانحراف معياري قدر ب(0.56)، ثم تليها العبارتين رقم (04) و(21) بمتوسط حسابي قدره (1.85) وانحراف معياري قدر ب(0.53)، ثم تليها العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره (1.81) وانحراف معياري قدر ب(0.61)، ثم

تليها العبارتين رقم (05) و(11) بمتوسط حسابي قدره (1.77) وانحراف معياري قدر ب(0.57)، ثم تليها العبارة رقم (16) بمتوسط حسابي قدره (1.62) وانحراف معياري قدر ب(0.62)، ثم تليها العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي قدره (1.56) وانحراف معياري قدر ب(0.54)، ثم تليها العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي قدره (1.30) وانحراف معياري قدر ب(0.83).

2- عرض نتائج الدراسة: يتم في هذا الفصل نتائج الدراسة وفقا لفرضياتها، كما يلي:

2-1- عرض النتائج الخاصة بالفرضية العامة: تنص الفرضية العامة لدراستنا على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (14) يمثل: نتائج فرضية العامة

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
جودة الحياة في العمل	80	0,99**	0,00	0,05	دالة إحصائيا
الولاء التنظيمي					

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن معامل الارتباط بين درجات جود الحياة في العمل والولاء التنظيمي قدرت ب(0,99*) وهي علاقة دالة احصائيا لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

2-2- عرض النتائج الخاصة بالفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في التكوين وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (15) يمثل: نتائج فرضية الأولى

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
التكوين	80	0,78**	0,00	0,05	دالة إحصائية
الولاء التنظيمي					

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط بين درجات التكوين والولاء التنظيمي قدرت ب(0,78**) وهي علاقة دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

2-3- عرض النتائج الخاصة بالفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في الأجر وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقيق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (16) يمثل: نتائج الفرضية الثانية

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دالة إحصائية	0,05	0,00	**0,98	80	جودة الحياة في العمل
					الأجور

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن معامل الارتباط بين درجات الأجر والولاء التنظيمي قدرت ب(0,98**) وهي علاقة دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجر والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

2-4- عرض النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في علاقات العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (17) يمثل: نتائج الفرضية الثالثة

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
جودة الحياة في العمل	80	0,85**	0,00	0,05	دالة إحصائية
علاقات العمل					

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بين درجات علاقات العمل والولاء التنظيمي قدرت ب(0,858**) وهي علاقة دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقات العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

2-5- عرض النتائج الخاصة بالفرضية الرابعة: تنص الفرضية الرابعة على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 في بيئة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIEM".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام معامل بيرسون "r"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (18) يمثل: نتائج الفرضية الرابعة

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	العينة	المتغيرات
دالة إحصائية	0,05	0,00	**0,85	80	جودة الحياة في العمل
					بيئة العمل

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن معامل الارتباط بين درجات بيئة العمل والولاء التنظيمي قدرت ب(0,858**) وهي علاقة دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0,00) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة (0,05)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM، وبالتالي الفرضية تحققت.

3- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة: بعد عرض النتائج المتحصل عليها من خلال معالجة البيانات، سنقوم بمناقشة نتائج دراستنا فيما يلي:

3-1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن الفرضية تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM. ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية يتمتعون بمستوى مرتفع من جودة حياة العمل نتيجة لتوفر مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين أطراف الهيئات التنظيمية وعلاقتهم ببعضهم البعض، كما يشعرون بعدالة نظام الأجور وهذا ما انعكس على الولاء التنظيمي للعمال، فكلما ارتفع مستوى جودة الحياة الوظيفية ارتفع بالمقابل مستوى الولاء التنظيمي.

واتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (Kashani Haghshenas Farideh 2012) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين عدالة المكافآت والأجور وظروف العمل الصحية الآمنة والفرص المتاحة لتنمية قدرات العاملين والتوازن في الحياة الوظيفية والحياة الشخصية مع سلوك المواطن، وهذا الطرح أقرب ما يكون لما توصلت إليه الدراسة في هذه الفرضية، وكذلك دراسة الشبلي (2016) والتي توصلت نتائجها إلى وجود اثر إيجابي دال إحصائيا بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي، وكما اتفقت أيضا مع نتائج دراسة شنافي نوال (2021) التي توصلت إلى أن جودة الحياة الوظيفية ك مجموعة من الممارسات التنظيمية تسهم في تحقيق الالتزام التنظيمي. فلذا من الضروري زيادة تفعيل جودة الحياة الوظيفية من لخلا تفعيل نظام الأجور، المشاركة في اتخاذ القرارات وتقوية العلاقات الاجتماعية. وكذا نجد دراسة أسامة زياد يوسف البليسي (2012) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وآثارها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، والنتيجة التي توصلت إليها هذه الأخيرة أنه يوجد تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المنظمة، وأن الأبعاد الأكثر تأثيرا على أداء العاملين تتمثل في خصائص وظيفية، توازن الحياة الشخصية والحياة الوظيفية وعلاقات جماعات العمل بالإضافة إلى التعامل مع العملاء. بينما اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة دحماني رشيد (2008) التي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

3-2- مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في التكوين والولاء التنظيمي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن الفرضية تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM.

يمكننا تفسير هذه النتيجة على أن كلما أعطى للعمال مزيداً من فرص التكوين كلما زادت قدراته العملية وبذلك ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي الذي يكونه تجاه منظمته. ويمكننا إرجاع هذا إلى أن الدورات التي توفرها المؤسسة ساهمت في القدرة على تحمل المسؤولية لديهم، واتخاذ القرارات والتطوير الذاتي لمعارفهم ومهاراتهم المتعلقة بالعمل.

فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (bartell, 2001) التي توصلت إلى وجود علاقة بين التدريب والولاء التنظيمي. ودراسة (owoyoni et al, 2011) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مختلف أنواع التدريب والولاء التنظيمي، وكذلك نجد دراسة ميلاط صبرينة (2007) التي أسفرت نتائجها إلى أن التكوين المهني له أهمية كبيرة في نجاح المؤسسة من خلال سعيه لتنمو الخبرات والمهارات بشكل يجعل هناك تكامل في عملياته مع إنجازات العمال وشعور العمال بالرضا بالإحترام والتقدير كله. كما اتفقت أيضاً مع دراسة محمد علي (1987) التي تناولت موضوع التكوين بإعتباره جانب من جوانب العمليات التنظيمية، ونتيجة هذه الدراسة أن التكوين يحقق وظيفة التكامل والتوازن التنظيمي وتباين أساليب التكوين ومضمونه يختلف باختلاف الجماعات الداخلية في عملية التكوين، لذا على كل مؤسسة توفير برامج التكوين لعمالها لتحقيق الاتصال الفعال وكذلك نجد دراسة Gittiniji (2014) angela التي توصلت إلى اكتشاف أثر التدريب على أداء الموظفين، ونتيجة هذه الأخيرة تعزيز حماس الموظف اتجاه العمل، وبالتالي التأثير على أدائه، وكذا تحفيز موظفين لأنه يسمح بتقدير الموظف داخل المنظمة، بينما اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة أحمد السيد محمود فرج (2001) التي أسفرت عن عدم وجود علاقة بين التكوين والولاء التنظيمي لدى العمال.

3-3- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية الأجر والولاء التنظيمي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن الفرضية تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية في الأجر والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM.

ويمكن تفسير هذا بأن رضا العمال على الأجر المقدمة من طرف المؤسسة يزيد من دافعيتهم وولائهم نحو المؤسسة، ويتيح لهم الفرصة لتقديم أفضل ما لديهم من خبرات ومهارات تساعد في رقي المؤسسة والنهوض بها مما يجعل مهمهم الدائم هو مكافأة المؤسسة التي يعملون بها على الخدمات الجيدة التي تقدمها لهم ويزيدهم كل هذا وفاء وولاء للمؤسسة التي يعملون بها، فهذا كله يثبت أن العمال ينتظرون المؤسسة لتكون الأولى في العطاء فإذا كان عطاؤها جيد ومرضي وكاف لسد حاجاتهم وتحسين أوضاعهم قاموا بالمبادرة وتقديم الغالي والنفيس من أجل رقيها وازدهارها وجعلها كفيلة بأن تكون في الصدارة.

فقد اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (2012) Farideh Haghshenas Kashani التي توصلت إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين عدالة المكافآت والأجر وسلوك المواطنة التنظيمية، ويشمل توزيع المكافآت والجزاءات بإنصاف وعلى قاعدة الكفاءة والمعايير الدقيقة الواضحة لذلك. كما اتفقت أيضا مع نتائج دراسة الأحمدى (2004) التي توصلت لوجود وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري والولاء التنظيمي، كما اتفقت أيضا مع نتائج دراسة حمدان والساكت (2011) التي توصلت إلى أن الأجر الذي يتقاضاه الموظفون يتناسب مع عملهم ويحقق حاجتهم. واتفقت أيضا مع دراسة (bartlett, 2001) التي أسفرت إلى وجود علاقة بين التدريب والولاء التنظيمي، ودراسة (owoyenni rt al, 2011) التي توصلت أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مختلف أنواع التدريب والولاء التنظيمي. وكذلك دراسة (2014) Gittiniji angela التي توصلت إلى أن هناك بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية تناولت موضوع دراستنا هذه، إذ نجد عامل الأجر والرواتب يشكلان المصدر الرئيسي لحياة الأفراد وأسرهم وبالتالي هما من أهم الحوافز المادية التي تحث الأشخاص لبذل الجهد والعمل، إذ يرى تايلور أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية، إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني، إذ تعتبر الترقية نوع من الحوافز المادية والمعنوي في آن واحد، لما يترتب على ذلك زيادة راتب الفرد، وأيضا المشاركة في اتخاذ القرار، بينما اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة

المحتسب وجعود (2007) التي توصلت إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين التدريب والولاء التنظيمي العام.

3-4- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في علاقات العمل والولاء التنظيمي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن الفرضية تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية في علاقات العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM.

يمكننا تفسير هذه النتيجة على أن علاقات العمل هي علاقات ندية لا يوجد فيها هرمية، فالعلاقات بين الزملاء تشكل مصدرا مهما إن لم يكن الأهم، للدعم النفسي والاجتماعي للموظف، فغالبا ما يتلقى الموظف الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه، السبب الرئيسي الذي يؤدي إلى ولاء تنظيمي كبير من طرف العمال.

فقد اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة ماري وآخرون التي توصلت إلى أن الفرد يتفاعل اجتماعيا ويكون العديد من العلاقات الاجتماعية بزملائه بالمؤسسة وذلك يزيد ارتباطه بالمؤسسة ويزيد في الولاء التنظيمي، ونجد أيضا دراسة عسالي (2013) التي توصلت إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والعلاقات الاجتماعية لدى عمال المؤسسة الإستشفائية، وكذلك تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة فلاح (2010) التي توصلت دراسته إلى أنه توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية التي يكونها الفرد مع زملائه والولاء التنظيمي.

3-5- مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الثانية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في بيئة العمل والولاء التنظيمي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها فإن الفرضية تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية في بيئة العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM.

يمكننا تفسير هذه النتيجة على أن عوامل بيئة العمل تؤثر على الولاء التنظيمي من خلال جودة نتائج تنظيم العمل الفردية والجماعية في بيئة العمل، فتمتع العاملون بمناخ ملائم يعزز الثقة المتبادلة ويرفع

الروح المعنوية ويزيد درجة الولاء التنظيمي ويدعم الشعور والانتماء فبذلك توجد علاقة تكاملية بين بيئة العمل والولاء التنظيمي فكلما كانت بيئة العمل ملائمة كلما زاد ولاء العامل تجاه المؤسسة.

فقد اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة مصطفىاوي (2011) التي توصلت إلى أن البيئة التي يعيش فيها الفرد تؤثر على الولاء التنظيمي للموظفين، كما اتفقت أيضا مع نتائج دراسة أبو هالة أحمد (2009) التي توصلت أيضا إلى وجود علاقة طردية موجبة بين بيئة العمل والولاء التنظيمي للعمال. بينما اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة القاضي ورحماني (2010) إلى أن بيئة العمل لا تؤثر في الولاء التنظيمي.

4-الاستنتاج العام للدراسة: من خلال قيامنا بهذه الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي تم التوصل إلى

النتائج التالية:

1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين الأجور والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

4-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين علاقات العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,01 وهي دالة.

5-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0,05 \leq$ بين بيئة العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05.

5- اقتراحات الدراسة: بعد أن قام الباحث باستعراض نتائج الدراسة الميدانية يمكن له أن يقدم مجموعة من التوصيات، وقد تم عرضها على شكل نقاط وأهمها:

- الاهتمام بتحسين ظروف العمل المادية في المؤسسة من خلال توفير البيئة المناسبة لطبيعة العمل كتصميم المكتب المريح، وتوفير درجة الحرارة المعتدلة والإضاءة الجيدة، والطلاء المناسب وأدوات العمل المطلوبة لما في ذلك من أثر كبير على إنتاجية العاملين وأدائهم.

- توفير بيئة عمل صحية وأمنة تلبي شروط السلامة المهنية في المؤسسة، والحرص على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، وتواجد نظام وقاية وحماية ضد الحرائق داخل مؤسستهم للحفاظ على سلامة وصحة العاملين والحد من إصابات العمل.

- أن تراعي الإدارة أثناء قيامها بالتصميم الوظيفي وضوح وسلاسة المهام الوظيفية وقدرات وجهود العاملين، وترك مساحة مناسبة لهم في تنفيذها، لكي يتسنى للمؤسسة الحصول على مستوى ولاء مرتفع.

- تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين وضمان شعورهم بالاستقرار في المؤسسة وتفنيد مخاوفهم في الاستغناء عن خدماتهم لاكتساب ولائهم والحصول على أقصى أداء لهم.

- الحرص على وجود نظام واضح وملائم للترقيات في المؤسسة بما يضمن تحقيق أهداف المنظمات وطموحات عاملها.

مساعدة العاملين في تطوير ذاتهم والارتقاء بمستواهم العلمي والمهني من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة، وتوفير المنح التعليمية والبعثات للخارج للارتقاء بالعاملين وتحسين أدائهم وإنتاجيتهم.

- تفعيل جداول العمل المرنة بما يتناسب ومصلحة المنظمة وعاملها ما أمكن لما في ذلك من أثر جيد على تحسين أداء العاملين وضمان ولائهم للمنظمة.

- الاهتمام بتحسين الأجور والمكافآت والتعويضات داخل المؤسسة وضمان عدالتها لضمان استمرارية العاملين ورفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم.

- الحرص على مشاركة العاملين في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم داخل إشعارهم بالمسئولية تجاه تنفيذ هذه المؤسسة وتشجيعهم على ذلك لضمان تنفيذها واتخاذ القرارات.
- الاهتمام برفاهية العاملين بما يتناسب وطبيعة العمل داخل المنظمة وقدراتها المالية كتحديد بعض الرحلات على حساب المؤسسة.
- الحرص على نظام واضح وملائم وعادل لتقويم المظالم داخل المؤسسة ووضع صندوق لاستقبال شكاوى وتظلمات العاملين والعمل على معالجتها.
- الحرص على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لعاملها لتجنب ضغوط العمل.
- إعداد التقارير الدورية الخاصة بأداء العاملين وتزويدهم بها والعمل على اكتشاف مواطن الخلل ومعالجتها وربط هذه التقارير بنظامي الأجور والمكافآت والتعويضات في المنظمة وذلك لتحفيز العاملين على العطاء.

خاتمة

خاتمة:

إن تحسين نوعية العمل بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية ومعنوية تتحملها المؤسسات ، ومستوى كفاءة المؤسسة في تحمل هذه المسؤولية يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة من حيث النمو والازدهار والتكيف مع المتطلبات البيئية .فنجاح المؤسسة مرتبط بتهيئة النوعية المناسبة من جودة حياة العمل، بحيث يمكن أن يساهم هذا في إطلاق طاقات أفرادها العاملين تحقيقا لهدف زيادة الإنتاجية كما ونوعا، ويرفع من مستويات ولائهم بأبعاده المختلفة لمؤسساتهم ذلك أن التوجهات الحالية للمؤسسات لم تعد تعتمد على الاستثمار في رأس المال الجيد فقط وإنما تستهدف إجراء تغييرات في العمل من حيث محتواه وأبعاده.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1- قائمة الكتب:

- 1- بطاح محمد (2006)، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 2- بوسكار فريد (2009)، جودة حياة العمل وانعكاساتها على الولاء التنظيمي للعاملين، رسالة في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل.
- 3- جاد الرب وسيد محمد (2009)، موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية، ط1، الإسماعيلية: دار الكتب المصرية.
- 4- جاد الرب وسيد محمد (2015)، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأعمال "مناهج التميز التنافسي"، الإسماعيلية: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
- 5- الحسني وسام محمد (2016)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة: جامعة الأزهر.
- 6- حمدي رضا هاشم (2012)، تنمية مهارات الاتصال والقيادة الإدارية، ط1، عمان، الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.
- 7- الرواشدة خلف سليمان (2007)، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، عمان: دار المكتبة العائد للنشر والتوزيع.
- 8- الرواشدة سليمان (2007)، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، عمان: دار حامد.
- 9- السالم محمود يحيى (2009)، تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية، ط1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

10- سليمان الفارس (2011)، أثر سياسة التحفيز في الولاء التنظيمي للمؤسسة العامة، جامعة دمشق.

11- صالح محمد فالح (دس)، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الحامد للنشر.

12- عاطف زاهر عبد الرحيم (2011)، إدارة المنظمات -الهيكل التنظيمي للمنظمات-، ط1، عمان: دار الولاية للنشر والتوزيع.

13- عبد الباقي صلاح الدين محمد (2004)، إدارة الموارد البشرية، مصر: الدار الجامعية.

14- عبوي زيد منير (2006)، التنظيم الإداري: مادته وأساسياته، ط، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

15- العتيبي منصور (2008)، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، الرياض المشرف على إدارة الإعلام والعلاقات العامة اتصال شخصي.

16- العتيبي منصور (2010)، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، الرياض: المشرف على إدارة الإعلام والعلاقات العامة اتصال شخصي.

17- العزاوي جواد ونجم الله عباس حسين (2010)، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

18- القحطاني محمد علي مانع (2001)، أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايق العربية للعلوم الأمنية.

19- اللوزي موسى (1999)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، عمان: دار وائل للنشر.

20- ماهر أحمد (2000)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مصر: الدار الجامعية الإسكندرية.

21- محمد قاسم القريوني (1998)، السلوك التنظيمي -دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة-، عمان، الأردن: دار المستقبل للنشر والتوزيع.

22- المحياوي نايف قاسم علوان (2006)، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ليبيا: دار الشروق للنشر والتوزيع.

23- المشعان عويد سلطان (2005)، علم النفس الصناعي، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

24- مصطفى محمود (2012)، الإدارة العامة، ط1، عمان: دار البلدية.

25- المغربي كامل محمد (2004)، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط3، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

26- هيجان عبد الرحمان أحمد (1988)، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، ط1، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: مركز الدراسات والبحوث.

2- قائمة الرسائل والأطروحات:

27- البليسي أسامة زيدا يوسف (2012)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.

28- الجريبي زياد (2010)، الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشوري السعودي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

29- عبد القادر مأمون (2003)، العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير جامعة النجاح.

- 30-العنزي سامي بن سالم (2019)، سياسات وبرامج الحماية والرعاية للموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي: دراسة مقارنة بين شركة زين للاتصالات وبين شركة المياه الوطنية، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- 31-عويضة إيهاب أحمد (2008)، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- 32-غنام علي حاتم عبد الله (2005)، السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابس، رسالة ماجستير، فلسطين: جامعة نجاح الوطنية.
- 33-نصار إيمان حسن جمعة (2013)، جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة ووزارة التربية والتعليم الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.

3-قائمة المجالات:

- 34-أيمن عودة المعاني (1999)، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة الإداري، المجلد (21)، العدد (78).
- 35-بدوي شرين شريف (203)، نموذج مقترح لأثر التوافق بين التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل، دراسة تطبيقية على شركات خدمات الهاتف المحمول المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر.
- 36-العنزي سعد وخير الله الفضل سما سعد (2008)، فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (45).
- 37-الفهداوي والقطاونة، فهمي خليفة (2004)، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية للإدارة، القاهرة: المنظمة الإدارية، المجلد (2)، العدد (2).

38- مؤيد محمود سماح (2009)، أثر كل من التكيف الخارجي والتكامل الداخلي في بناء الثقافة التنظيمية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد (64).

39-العنزي وآخرون (2007)، فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (45).

40- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2004)، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية: جامعة الزقاق، العدد (2).

4- قائمة الملتقيات:

41- شبات حلال (2011)، البرامج المعاصرة لجودة حياة العمل في المؤسسات، ندور لبرنامج العلوم الإدارية والإقتصادية، جامعة القدس المفتوحة على الموقع يوم 2014/12/13.
WWW.quou.edu/arabic/researchprogram/researcherspages.

5- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

42-Clermont (1993), **la qualité de vie au travaille et l'efficacité des enseignant**, revue des science de l'éducation.

43- Dupuis, Mortek AL, viorol c, bileau, noemie, (2009), la qyalité de vie au travail, bilan de connaissance, l'inventaire systemique de qualité de vie au travail, centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosocial, canada.

44-Erling, (2005), **humane resource management, quality of working life and labor productivity**, report from two workshops in work.

45-Fredrick, R (ed) (2002), **Companion to business ethos**.

46-Lisen T.B (1990), **étude sur la satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs œuvrant d'un un ministère québécois au Saguenay**, université du Québec, canada.

47-Plugin (2010), la qualité de vie au travail, **l'cimentaire systémique de qualité de vie au travail**, centre liaison sur l'intervention et la prévention psychosociale, canada.

48-Wither & Davis, and William, meth (2002), **human resources and personnel management**, new York, MC Grew-hill series in management.

قائمة

الملاحق

الملحق رقم (01)

1-الصيغة الأولية لاستبيان جود الحياة في العمل والولاء التنظيمي:

1-1-استبيان جودة الحياة في العمل:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولاً: التكوين						
01	يلبي التكوين احتياجاتي المهنية					
02	التكوين يزيد من الثقة					
03	التكوين يزيد من الرضا المهني					
04	يكسبني التكوين خبرة ويرفع من معنوياتي					
05	يعتبر التكوين أداة التغيير نحو الأفضل بالنسبة للموظف					
06	التكوين يرفع من مستواي المادي					
07	تتوافر جوانب الاحترام والانضباط بين القائمين على التكوين والمتدرسين					
08	أستطيع أن أحقق أهدافي وطموحاتي المستقبلية من خلال التكوين					
09	يساعدني التكوين في حل المشكلات					
10	يعتبر التكوين أداة التغيير نحو الأفضل بالنسبة للموظف					
ثانياً: الأجور						
11	أنا سعيد جداً بما أحصل عليه من دخل عملي					
12	يعتمد أجري على مقدار إنجازي في العمل					
13	أفهم بشكل تام نظام الأجور والمكافآت في مؤسستي					
14	أجري عادل بالنظر إلى مهاراتي ومجهوداتي					
15	أجري عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي					

					يتوافق نظام الأجور الحالي في الوظيفة التي أشغلها	16
					أشعر بالرضا في عملي بسبب أجلي الذي أتقاضاه	17
					أجري يحفزني على بذل أقصى جهد ممكن في عملي	18
					يتوافق الحجم الساعي لعملي مع أجلي	19
ثالث: جماعات العمل						
					أشعر بأنني جزء هام من جماعة عملي	20
					يتبادل أعضاء فريق العمل مشاعرهم بحرية	21
					يشترك أعضاء الفريق في القرارات التي تهمهم	22
					يعطي الرئيس معلومات كاملة لمروؤسيه	23
					يعاملنا رئيسنا بعدالة وإنصاف	24
					يشجعني رئيسي على المشاركة في اتخاذ القرارات	25
					أستطيع أن أشارك برأيي في حل مشكلات عملي	26
					أستمتع بالتعاون والمشاركة مع زملائي في العمل	27
					لدي قدر مناسب من الحرية في أداء عملي	28
					لدي قدرة التأثير على القرارات التي تمس عملي	29
رابعاً: بيئة العمل						
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث الإضاءة	30
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث الحرارة	31
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث الضوضاء	32
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث التهوية	33
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث الرطوبة	34
					بيئة العمل تفرض مبدأ المسؤولية الفردية على	35

					العاملين	
					تتوفر بيئة العمل على الموضوع في أداء المهام	36
					أعمل في بيئة عمل مناسبة من حيث السلامة المهنية	37
					أتمتع براحة نفسية في بيئة العمل	38
					توفر وسائل العمل في هذه المؤسسة	39

1-2- استبيان الولاء التنظيمي:

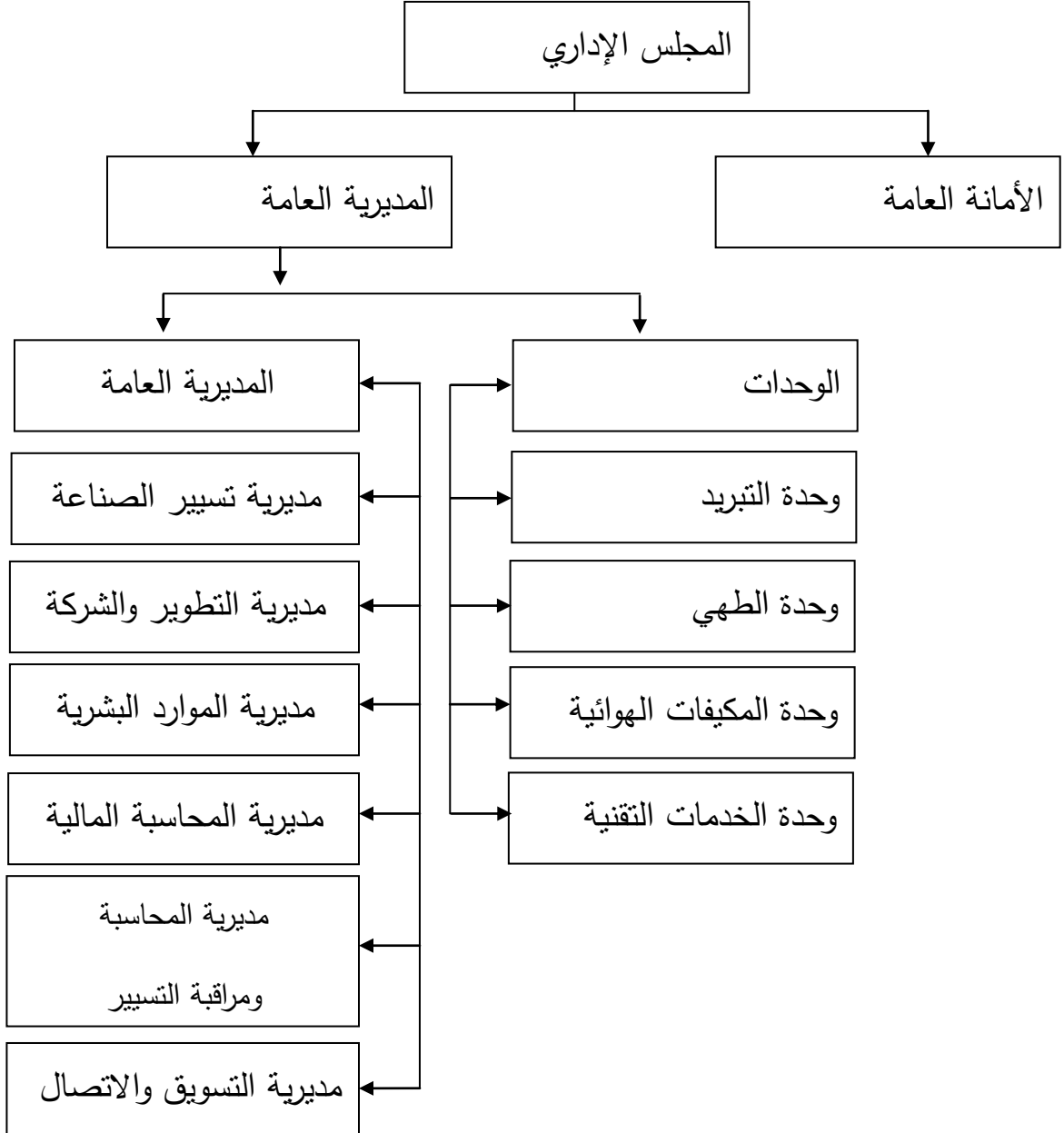
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	يمثل مكان عملي جزءا مهما من حياتي ومن الصعب ابتعادي عنه					
02	أساهم بصورة إيجابية لتحقيق أهداف مكان عملي الإدارية					
03	لدي ارتباط وتعلق بمكان عملي					
04	اشترائي في اتخاذ القرار ينمي شعور الولاء لدي					
05	أعتقد أن نجاحي في حياتي متوقف على نجاحي في عملي					
06	أشجع اشتراك الزملاء في دورات وندوات لإكساب الخبرات المتعلقة بالمهنة لفائدة مكان عملي					
07	أشعر بتقارب بين أهدافي وأهداف مكان عملي					
08	أؤمن بأن اهتمام الإدارة بالعمال يزيد من جدهم وعطائهم نحو مكان عملهم مما يرفع مستوى الولاء لديهم					
09	أرغب في البقاء والاستمرار في مكان عملي					
10	أملك القدرة على إيجاد أجواء نفسية طبيعية مع زملائي في مكان عملي					
11	لدي الاستعداد لبذل جهد أكبر لإنجاح مكان عملي					
12	ليس لدي مانع من التأخر في العمل بعد الدوام لمصلحة مكان عملي					
13	أرغب دائما في الإطلاع على ما يجري في المجال العلمي					

					سعادتي تتجلى في تقديم يد العون لزملائي في مكان عملي	14
					أعتقد بأنني استطعت تحقيق أشياء مهمة لمجتمعي كوني أعمل في هذا المركز	15
					أشعر برغبة كبيرة بالعطاء دوما لكوني أعمل في هذه المؤسسة	16
					أفضل مصلحة مكان عملي على مصلحتي الشخصية	17
					أرفض ترك عملي إذا تُلقيت عرضا للعمل في مركز آخر	18
					أتحسس المشكلات التي تواجه المؤسسة وأقدم المقترحات البناء لتدليلها	19
					أشعر بالفخر بسبب عملي في هذه المؤسسة	20
					أنا شديد الاهتمام بمستقبل هذه المؤسسة	21
					أحافظ على ممتلكات المؤسسة كما أحافظ على ممتلكاتي الشخصية	22

2-الصيغة النهائية لاستبيان جود الحياة في العمل والولاء التنظيمي:

الملحق رقم (02)

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية:



الملحق رقم (03)

قائمة الأساتذة المحكمين:

الرقم	أسماء المحكمين	الدرجة العلمية	التخصص
01	سعودي مالحة	أستاذة محاضرة "أ"	علم النفس عمل وتنظيم
02	بن لعربي عادل	أستاذة محاضرة "أ"	علم النفس عمل وتنظيم
03	حديبي سمير	أستاذ محاضر "ب"	علم النفس عمل وتنظيم
04	بوتوتة لامية	أستاذ محاضر "ب"	علم النفس عمل وتنظيم
05	عثمان قدور	أستاذ محاضر "ب"	علم النفس عمل وتنظيم

الملحق رقم (04): دليل المقابلة

- 1- اسم الوحدة؟
- 2- هل تعرضت لمرض مهني (بسبب الضوضاء)؟
- 3- هل لديك قدر مناسب من الحرية في أداء عملك؟
- 4- ما هي أهم النقائص التي تتعرض لها في عملك؟
- 5- هل تشعر بالرضا في منصبك؟
- 6- ما هي إيجابيات منصب عملك؟
- 7- هل تحسنت ظروف العمل مقارنة بالماضي؟
- 8- ما هو سبب انتقالك إلى هذه الوحدة؟
- 9- هل تغير المؤسسة إذا وجدت اقتراحات عمل في مؤسسة أخرى؟
- 10- على أي أساس يتم الترقية في مكان عملك؟
- 11- هل يملك رئيسك القدر الكبير على التخطيط المسبق للعمل؟
- 12- هل يتم الاستفادة من مواهبك بشكل جيد؟
- 13- هل يتبادل أعضاء فريق العمل مشاعرهم بحرية؟
- 14- هل تعمل المنظمة بأسلوب التشارك في القيادة والإشراف؟

الملحق رقم (04)

نتائج التحليل الإحصائي:

1-الفرضية العامة:

Corrélations			
		istibyankakol	djohdwidjtihad
istibyankakol	Corrélation de Pearson	1	,992**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
djohdwidjtihad	Corrélation de Pearson	,992**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

2-الفرضية الأولى:

Corrélations			
		istibyankakol	idh3an
istibyankakol	Corrélation de Pearson	1	,784**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
idh3an	Corrélation de Pearson	,784**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

3-الفرضية الثانية:

Corrélations			
		istibyankakol	tilmidhwmodaris
istibyankakol	Corrélation de Pearson	1	,981**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
tilmidhwmodaris	Corrélation de Pearson	,981**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

4-الفرضية الثالثة:

Corrélations			
		djohdwidjtihad	idh3an
djohdwidjtihad	Corrélation de Pearson	1	,856**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
idh3an	Corrélation de Pearson	,856**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

5-الفرضية الرابعة:

Corrélations			
		djohdwidjtihad	idh3an
djohdwidjtihad	Corrélation de Pearson	1	,606**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
idh3an	Corrélation de Pearson	,606**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).