



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية

شعبة : علم الاجتماع .



عنوان المذكرة :

الولاء التنظيمي و علاقته بجودة الحياة الوظيفية
دراسة ميدانية بشركة مطاحن البركة - زريبة الوادي بسكرة -

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع

إشراف الأستاذة :

أ.د/ بولقواس زرفة

اعداد الطالبة :

الفتني نجة

السنة الجامعية : 2020 / 2021 .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ

شكر و عرفان :

نحمد الله العلي القدير حمدا يليق **بجلاله** أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع ، فيا رب لك الحمد كما ينبغي **لجلال وجهك وعظيم سلطانتك** ، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه ملء الأرض وملء ما شئت من شيء بعيد.

والصلاة والسلام على **سيد المرسلين** و إمام المتقين وقائد المجاهدين ، المعلم الأول ، المبعوث رحمة للعالمين و على آله و صحبه.

نتقدم بجزيل الشكر إلى **الأستاذة بولقواس زرفة** التي تفضلت بالإشراف على إنجاز هذا المشروع لمذكرة التخرج ، حيث لم تبخل علينا بما أنعم الله عليها من علم ومعرفة ووقفت معنا منذ اللحظة الأولى مسدية إلى توجيهاتها و إرشاداتها القيمة و المتميزة .

كما لا يفوتنا أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة قسم العلوم الإنسانية بجامعة محمد خضير . كما لا ننسى تقديم الشكر و الامتنان الى كل من ساهم من قريب و من بعيد و قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا العمل .

"فجزاهم الله عنا خير الجزاء و جعل ذلك في ميزان حسناتهم" .

الإهداء :

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل و أنار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا طريق النجاح بكل

تقدير و عرفان.

اهدي عملي هذا المتواضع الى اعز ما املك إلى أسرتي و خاصة إلى والدي الذي

يساندني طيلة حياتي من الجد و المثابرة .

واهدي هذا العمل إلى والدي التي ساندتني بدعائها المبارك .

والى إخوتي وأخواتي الأعزاء حفظهم الله.

والى الأستاذة المشرفة بولقواس زرفة لها كل التحية و التقدير.

والى كل من شجعني ولو بكلمة طيبة .

والى كل الأهل و الأقارب و الأحباب و الأصدقاء .

جزاكم الله خيرا.

المحتويات :

أ	شكر و عرفان
ب	الإهداء
ج	خطة البحث
و	قائمة الجداول
ر	قائمة الملاحق
ح	ملخص الدراسة
01	مقدمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .

04	تقديم
05	1. إشكالية الدراسة وفرضياتها.
07	2. مبررات اختيار موضوع.....
08	3. أهمية الدراسة.
08	4. أهداف الدراسة.
09	5. مفاهيم الدراسة.
18	6. الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: مقارنة نظرية اللولاء التنظيمي

37	تقديم
38	1. المراحل التاريخية للولاء التنظيمي
41	2. أهمية اللولاء التنظيمي

42	3. خصائص الولاء التنظيمي
43	4. مظاهر الولاء التنظيمي
43	5. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
46	6. أنواع الولاء التنظيمي
50	7. أسباب ضعف الولاء التنظيمي
51	8. مقومات الولاء التنظيمي
52	9. قياس الولاء التنظيمي
53	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية.

55	تقديم
56	1. الخلفية التاريخية لجودة الحياة الوظيفية
59	2. أهمية جودة الحياة الوظيفية
60	3. أهداف جودة الحياة الوظيفية
61	4. أبعاد جودة الحياة الوظيفية
64	5. عناصر جودة الحياة الوظيفية
66	6. اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية
68	7. شروط وعوامل لتحقيق جودة الحياة الوظيفية
69	8. المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية
70	9. مقاييس ومؤشرات جودة الحياة الوظيفية
73	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

75	تقديم
75	1. المنهج المستخدم للدراسة

76	2. مجالات الدراسة
78	3. مجتمع الدراسة
80	4. أدوات جمع البيانات
86	5. أساليب تحليل البيانات
87	خلاصة الفصل

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة

89	تقديم
90	1. تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى
97	2. تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية
104	3. تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة
112	4. الاستنتاج العام للدراسة
113	خلاصة الفصل
114	الخاتمة
115	قائمة المراجع
118	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	الجدول
28	جدول رقم (01): قراءة في الدراسات السابقة .
64	جدول رقم (02): عدد العمال في كل مصلحة .
65	جدول رقم (03) :جنس المبحوثين .
65	جدول رقم (04) : سنوات الخبرة للمبحوثين .
67	جدول رقم (05): العلاقة بين الولاء التنظيمي و الظروف الفيزيكية .
69	جدول رقم (06): مقياس القياس .
75	جدول رقم (07): المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الأولى
80	جدول رقم (08) : المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الثانية
84	جدول رقم (09) : المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الثالثة

قائمة الملحق :

الصفحة	الملحق
96	الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة
97	الملحق رقم (02): استمارة استبيان الولاء التنظيمي و علاقته بجودة الحياة الوظيفية
101	الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين
102	الملحق رقم (04): صدق الاستبيان الظاهري

ملخص الدراسة :

الولاء التنظيمي و علاقته بجودة الحياة الوظيفية .

النتائج
التي
تنتج
من
الدراسة

- ما علاقة الولاء التنظيمي بالظروف الفيزيائية .
- ما علاقة الولاء التنظيمي بأسلوب الإشراف .
- ما علاقة الولاء التنظيمي بالتحفيز .

ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على

الأساليب
الإحصائية
المتنوعة كوسيلة
لدراسة الميدانية

المنهج الوصفي كمنهج لهذه
الدراسة ، و الذي حدد مسارها و
خطوات جمع البيانات ، و ربطها
بإطارها النظري بهدف التأكيد من
تحقيق الهدف المراد من انجاز هذه
الدراسة

استمارة استبيان مكونة
من 38 عبارة وفق
مقياس قياس ثنائي
الموزع على المبحوثين
وهم الإداريين يتكونون من
50 مفردة و هو مسح
شامل على الإداريين
المتواجدين في 4 مصالح

ومن خلال
الجانب النظري و
الميداني نتوصل

توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الولاء التنظيمي

مقدمة:

يعتبر المورد البشري من أكثر اهتمامات المنظمات بإختلافها ، فالعاملون هم الأساس لنجاح كل مؤسسة و القادرون على تحريك كل مواردها الأخرى ، وتتعدد الجوانب المتعلقة بهذا المورد التي تغطيها المؤسسة بدأ من اختيار العامل و التعامل معه و تحقيق التوازن بين احتياجاته و احتياجات المنظمة وكذا توفير بيئة عمل محببة و محفزة من حيث جودتها ، كل هذا سعيا لتحقيق أهداف المنظمة .

فقد كان الاهتمام بالولاء التنظيمي داخل المنظمات ، شعور يكتسب يتعدى مجرد رضا العاملين عن عملهم داخل المنظمة بسبب الحوافز المادية و المكافآت فقط ، فهو يتضمن قبول الفرد لقيم و أهداف المنظمة كما لو أنها قيمة الشخصية ، ولذلك على المنظمات السعي لكسب ولاء عمالها وان ترضى دوافعهم ، وتشجيع رغباتهم و تحسسهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة .

فجودة الحياة الوظيفية حظيت باهتمام المختصين في شتى العلوم منذ سبعينيات القرن الماضي وذلك لإيجاد بيئة عمل آمنة و صحية و مناسبة تشجعهم على القيام بأعمالهم ووظائفهم بشكل أفضل ، تتوفر فيها أشكال مشاركة العاملين ، صنع و اتخاذ القرارات من جهة ، و الاهتمام بأساليب الإشراف من جهة أخرى ، باعتبارها عنصرا فعالا لتكوين ولاء العاملين ، وعلى هذا الأساس فدراستنا هذه تحاول إبراز العلاقة بين الولاء التنظيمي و جودة الحياة الوظيفية و الوصول إلى نتائج يمكن أن تكون مرجعا للمؤسسات لتحسين جودة حياة موظفيها و زيادة ولائهم التنظيمي لتحقيق هذا المسعى جاءت هذه الدراسة في خمس فصول بين نظرية و ميدانية كآلاتي :

الفصل الأول : وجاء بعنوان الإطار العام للدراسة ، وتضمن إشكالية الدراسة و فرضياتها ، مبررات اختيار موضوع ، أهمية الدراسة وأهدافها ، مفاهيم الدراسة ، الدراسات السابقة و المشابهة التي حصلنا عليه .

الفصل الثاني : وكان بعنوان مقارنة نظرية الولاء التنظيمي ، وعرضنا فيه المراحل التاريخية الولاء التنظيمي وأهميته ، وخصائص و مظاهر العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي ، أنواع الولاء التنظيمي ، أسباب ضعف الولاء التنظيمي ، و مقومات الولاء التنظيمي ، وقياس الولاء التنظيمي .

الفصل الثالث : وجاء بعنوان مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية ، وتناولها فيه الخلفية التاريخية لجودة الحياة الوظيفية ، أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، عناصر جودة الحياة الوظيفية ، اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية ، شروط جودة الحياة الوظيفية ، والمراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية ، مقاييس و مؤشرات جودة الحياة الوظيفية .

الفصل الرابع : وجاء بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة و تناولنا فيه المنهج المستخدم للدراسة ، مجالات الدراسة و المسح الشامل ، أدوات جمع البيانات ، أساليب تحليل البيانات التي استعنا بها لمعالجة البيانات .

الفصل الخامس : وقد جاء بعنوان عرض وتحليل بيانات الدراسة و عرضنا فيه بيانات الدراسة و تفسيراته و مناقشة نتائجها في ضوء الفروض و الدراسات السابقة .

ثم أدرجنا خاتمة للدراسة و قائمة المصادر و المراجع و التي اعتمدها في هذه الدراسة و ملحقا ضمناه نموذج استمارة البحث.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تقديم

- 1 - إشكالية الدراسة وفرضياتها
- 2 - مبررات اختيار موضوع
- 3 - أهمية الدراسة
- 4 - أهداف الدراسة
- 5 - مفاهيم الدراسة
- 6 - الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تقديم :

إن أي بحث أو موضوع دراسة مالا يمكن أن يتم دون تحرير وصياغة الإشكالية وذلك لإعطاء نظرة واضحة لما يري الباحث دراسته والوصول إليه، وتحديد الموضوع بدقة وإزالة اللبس والغموض، ونحاول في هذا الفصل الذي خصصناه للإطار العام للدراسة، عرض إشكالية الدراسة وطرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية والتي أجبنا عليها من خلال الفرضيات، مع تحديد أسباب اختيار موضوع و أهمية الدراسة وأهدافها، ثم حددنا المفاهيم والمصطلحات مع التعريفات الإجرائية وذلك حسب التوجيهات العامة للبحث، كما يهدف هذا الفصل الى استعراض أهم الدراسات السابقة التي تتعلق بمجال الولاء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية ونسعى من وراء الدراسات السابقة إلى تطوير منهجية الدراسة التي استخدمها للوصول الى النتائج المرجوة للدراسة، وفي نهاية الفصل نعقب على الدراسات السابقة وأوجه التشابه والإتلاف بينها وبين الدراسة، ويضيف الى الدراسة من مساهمات جديدة في مجال الولاء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية.

1- إشكالية الدراسة و فرضياتها :

عرف الاقتصاد العالمي تطورا متسارعا بدأ بالاقتصاد الصناعي وصولا الى ما يعرف اليوم باقتصاد المعرفة وتغيرت في خضم هذا التطور النظرة للمورد البشري في المؤسسات ، فبعد أن كان ينظر إليه على أنه آلة يجب استغلالها أقصى استغلال حالها كحال باقي عناصر الإنتاج ،أصبح ينظر إليه اليوم على أنه أساس استمرار المؤسسات ومصدر قوتها وتميزها. فقبل وقتنا الحالي كان الموظف يحمل فكرة أساسية مفادها أن العنصر البشري حين توظيفه في مؤسسة ما يبقيها حين تقاعده أو وصوله إلى سن القانونية للتقاعد وبهذا فهو يغادر مكان العمل ولكن الآن تغيرت الموازين وأصبح الموظف ينتقل بين العديد من المؤسسات وبهذا ليس لديه مكان عمل ثابت ورئيسي وهذا ما يطرح العديد من المشكلات لدى المدراء حيث قل ولاء الموظفين للمؤسسة.

فالولاء التنظيمي الذي أصبح مقترنا بجميع الوظائف والمؤسسات لأنه يمثل الطريقة المثلى لهذه الأخيرة للحفاظ على مكتسباتها والحصول على أخرى جديدة ، فهو استعداد الفرد لبذل طاقته والوفاء للتنظيم وعدم التخلي عنه وتركه لأية أسباب مهما كانت متعلقة بالراتب والزيادة فيه ،لأن الولاء التنظيمي يعتبر بمثابة الارتباط العاطفي بين الأفراد ودورهم لتحقيق أهداف وقيم المؤسسة بحد ذاتها وليس من أجل المصلحة الخاصة فقط وكذا قدرة هذه المؤسسة التأثير على موظفيها وتطويرهم وذلك من خلال متابعتهم لأدائهم باستمرار دون إغفال ما يجب توفيره لهؤلاء الموظفين من إمكانيات وجو ملائم وبيئة محفزة للعمل والاهتمام بحياتهم العملية وجودتها مما يساعدهم على تقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة .

فجودة الحياة الوظيفية تشير إلى رضا الموظفين عن بيئة العمل التي يعملون بها وقدرتها على تلبية احتياجاتهم المتنوعة على المستوى الشخصي والمهني ،بالإضافة الى توفير الموارد والإمكانيات التي يحتاجونها، مما يزيد تفاعلهم مع محتوى الوظيفة ومسؤولياتها ويعكس رغبتهم بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة. وتتبع جودة الحياة الوظيفية للعاملين من خلال توفير ظروف العمل لاهتمام العاملين وتتحدى طموح شاغليها والتي يحصلون منها على مكافآت والأجور العادلة وتتيح لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرار

مع توفير أماكن عمل نظيفة وآمنة تعزز العلاقات الاجتماعية بينهم إلى جانب تقديم الرعاية الصحية والشخصية المناسبة لهم، كما أنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمستمرة من علاقات العمل الاجتماعية التي تبرز من خلال نوع القيادة وأسلوب الإشراف المتبع داخل المؤسسة .

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

فلعل أهم الأزمات التي تواجه المؤسسات هو مدى تحقيقها لجودة حياة العمل لأفرادها لأن نموها وتطورها واستمراريتها لا تكون إلا بعمال يكون الولاء التنظيمي لهم عالياً أو ربما لدرجة تجعلهم يعيدون التفكير قبل التخلي عن هاته المؤسسة.

تأسيساً على ما سبق يكون التساؤل الرئيسي للدراسة هو:

كيف يعمل الولاء التنظيمي في إرساء جودة الحياة الوظيفية؟

- التساؤلات الفرعية:

1. ما علاقة الولاء التنظيمي بظروف العمل الفيزيائية؟

2. ما علاقة الولاء التنظيمي بأسلوب الإشراف؟

3. ما علاقة الولاء التنظيمي بتحفيز العاملين؟

الفرضية الرئيسية:

"يعمل الولاء التنظيمي على إرساء حياة وظيفية تميزها الجودة"

الفرضيات الفرعية :

1. للولاء التنظيمي علاقة بظروف العمل الفيزيائية .

2. للولاء التنظيمي علاقة بأسلوب الإشراف.

3. للولاء التنظيمي علاقة بتحفيز العاملين.

2- مبررات اختيار موضوع:

وقع اختياري لهذا الموضوع لأسباب عديدة نذكر منها:

1. الطموح العلمي لمعرفة علاقة الولاء التنظيمي بجودة الحياة الوظيفية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2. الرغبة في دراسة هذا الموضوع دراسة ميدانية.
3. موضوع الدراسة غير متناول لحد اطلاعي على مكتبة الكلية والمكتبة المركزية .
4. يعتبر القيام بهذه الدراسة تدريباً لإعادة البحوث العلمية واكتساب الخبرة منها للتحليل والتفسير السوسولوجي.
5. إثراء المكتبة الجامعية وبالأخص قسم علم اجتماع بدراسة جديدة في علم اجتماع تنظيم وعمل.
6. يعتبر موضوعاً هاماً في العلوم الاجتماعية عموماً وفي التخصص خاصة .

3- أهمية الدراسة:

وتكمن أهمية الدراسة في :

1. يعتبر الولاء التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة.
2. تأثير الولاء التنظيمي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين داخل المؤسسة.
3. تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة للبحوث والدراسات السابقة

4- أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة الى :

1. تسليط الضوء على الولاء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية .
2. توضيح العلاقة القائمة بين الولاء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية.
3. إيجاد العلاقة بين الولاء التنظيمي للعاملين وأسلوب الإشراف المتبع في المؤسسة .
4. إيجاد العلاقة بين الولاء التنظيمي للعاملين و ظروف العمل الفيزيقية
5. إيجاد العلاقة بين الولاء التنظيمي وتحفيز العاملين.

5- مفاهيم الدراسة:

إن عملية تحديد المفاهيم في كل بحث علمي هو الخطوة الأساسية والمهمة التي تمكن الباحث من فهم ما يريد دراسته ورسم الخطوط العريضة لبحثه.

- الولاء التنظيمي:

- **لغة:** قال ابن المنظور: "قال ابن الأعرابي: الموالاة أن يتشاجر اثنان فيتدخل ثالث بينهما للصلح ويكون له في أحدهما هوى فيؤاليه أو يحابيه. ووالى فلان إذا أحبه ... فالولاية بالفتح في النسب والنصرة والعنق والولاية بالكسر في الإمارة، والولاء في العنق، والموالاة من والى القوم، وقال: الوالي: الصديق والنصير، ابن الأعرابي: الوالي المحب... والموالاة ضد المعاداة والوالي: ضد العدو".¹

وكذلك الولاء يعني "العهد والقرب والنصرة والمحبة والالتزام". ويعتبر مفهوم الولاء مفهوما قديما تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك في أوقات سابقة حيث حاولوا إعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على أن الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع افراد في بيئة اجتماعية منظمة تتطلب الحياة فيها التعاون والانتماء والإخلاص للوصول إلى الغايات والأهداف.

- **اصطلاحا:** لقد تعددت التعاريف التي توضح مفهوم الولاء التنظيمي، فقد عرفه بعض الباحثين بأنه "اقتران فعال .بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصولهم على مردود أقل".

وهناك من عرف الولاء التنظيمي بأنه "حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف، ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه".

فقد عرف أصحاب الاتجاه المتبادل الولاء التنظيمي هو أنه "اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، حيث أن الموظفين الموالين لها هم الذين يرغبون في إعطاء أنفسهم بعض الشيء مقابل أن يقدموا للمنظمة بشكل ممتاز".

أما أصحاب الاتجاه السلوكي فقد حاولوا توضيح وتعريف الولاء التنظيمي، ووصفه هؤلاء من المنظور السلوكي بأنه "تمثيل الفرد لقيم وأهداف المنظمة الإدارية وانصهار الفرد داخل بيئة عمله من خلال دوره الوظيفي والتنظيمي، ورغبته واستعداده لتقديم التنظيمات لصالح المنظمة".²

¹ - ابن المنظور، لسان العرب، دار صادر للنشر والتوزيع، بيروت، 2005، ص400.

² - مراد ممدوح كامل، التطور التنظيمي للاقتصاد وادارة الأعمال، مكتبة الوفاء القانونية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2016، ص480-441-482.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

إن الولاء التنظيمي يعد حالة يتحقق فيها التكامل والتوافق بين الفرد والمنظمة، الأمر الذي يترتب عليه التفاعل الإيجابي نتيجة للطموح الوظيفي ورغبة الأفراد في تحقيق النمو والتقدم والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

لقد عرفه بورتر وأصحابه بأنه "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وأن الفرد الذي يظهر مستوى عال من الولاء التنظيمي تجاه منظمته ما تكون له رغبة قوية في قبول أهداف المنظمة وقيمها الإنسانية واستعداد لبذل الجهد من أجل تحقيق أهداف المنظمة".¹

التعريف الإجرائي: هو ذلك الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها وهو نتاج الإخلاص لهذه المنظمة ولأهدافها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها من المنظمات.

- الجودة:

لغة: من أجاد" أي أتى بالجيد من قول أو عمل". وأجاد الشيء: "صيره جيدا". والجيد: نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده بمعنى صار جيدا.²

كما تعرف الجودة لغويا بأنها المقابلة والاتفاق والمطابقة ويرجع أصل المصطلح إلى الكلمة اليونانية **Qualités** وتعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة.³

جودة: صار جيدا يقال جاد المتاع، وجاد العمل فهو جيد.⁴

اصطلاحا: الجودة هي أداء عملية معينة إنتاجية كانت أم خدمية وفقا لمعايير محددة تمثل أعلى مستوى لرضا المستهلك أو متلقي الخدمة والمستفيد منها . معنى أن الجودة هي مجموعة الخواص والخصائص الكلية التي تحملها السلعة أو الخدمة والتي تحدد إلى أي مدى تحقيق احتياجات ورضا العاملين.

تعرف الجمعية الأمريكية الجودة بأنها تمثل الخصائص الشاملة لكيان ما الذي يحمل داخله القدرة على إشباع الحاجات الصريحة والضمنية، ويجب أن يكون فريق إدارة المنظمة حريصا وعلى دراية بأن إدارة الجودة الشاملة مكمل لإدارة المؤسسة الحديثة.

¹ - منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والتوزيع، 2015، ص 76.
² - محمد عواد الزبادات، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 15.
³ - مدحت محمد أبو نصر، إدارة الجودة الشاملة، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 25.
⁴ - مجمع اللغة العربية، كتاب المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2011، ص 145.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

كذلك تعرف هيئة المواصفات البريطانية الجودة: بأنها مجموعة صفات وملامح وخواص المنتج أو الخدمة بما يرضي ويشبع الاحتياجات الملحة والضرورية.¹

ينظر باديرو إلى الجودة على أنها: "هي مجموعة من الصفات التي تحدد قدر المنتج واستخدامه أو القدرة على إشباع حاجات معينة محددة بذاتها".

ولقد عرف دافيد الجودة: "بأنها صفة أو درجة تميز في شيء ما وتعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج".

والجودة حسب رأي فيشر "بأنها تعبر عن درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتازا وكون خصا عن المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبائن".

كما يعرف آخر الجودة "بأنها تعني التحسين المستمر في عملية تقديم الخدمة للطلبة في مؤسسات التعليم الجامعي، بما يؤدي إلى تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم وصولا إلى تحقيق أهدافها التعليمية في تزويد المجتمع بخريجين ذوي جودة عالية".

كما حدد كلا من جوتشر وزميله كوني مفهوم الجودة بأنه: "تلبية احتياجات لأقل تكلفة ممكنة".

ويرى جونسون الجودة على أنها " قدرة الإدارة على تحقيق طلبات الجماهير بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن الخدمة التي قدمت لهم".²

التعريف الإجرائي : الجودة هي أداء العمل بطريقة صحيحة بما يمكن الزبون من حصوله على متطلباته وإشباع حاجاته وإسعاده ورضاه وانتمائته للمنظمة.

- الحياة الوظيفية:

لقد عرفها سميث بأنها "هي جميع الأشياء التي تعتبر هامة للوجود البشري ويأتي مفهوم آخر لجودة الحياة يشمل المعايير الكمية والنوعية على مستوى الفرد وعلى مستوى المجتمع، فالمعايير النوعية على مستوى الفرد تتمثل في الرضا عن الحياة، الإحساس بالسعادة...، وعلى مستوى المجتمع...، والمعايير الكمية على مستوى الفرد، هي قياس الحالة التعليمية، المهارات...، وعلى مستوى المجتمع فهي قياس الحالة البيئية والاقتصادية والاجتماعية وعلى ذلك يمكن اعتبار جودة الحياة مصفوفة ثنائية الأبعاد.

¹ - مدحت ابو نصر، مرجع سابق، ص27.

² - طارق عبد الرؤوف، الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريب والتوزيع، القاهرة، 2014، ص19-20.

وتعتبر منظمة اليونيسكو نوعية الحياة مفهوما شاملا يضم كل جوانب الحياة كما يدركها الأفراد ، وهو يتسع ليشمل الإشباع المادي للحاجات الأساسية والإشباع المعنوي الذي يحقق التوافق النفسي للفرد عبر تحقيقه لذاته وعلى ذلك فجودة الحياة لها ظروف موضوعية ومكونات ذاتية، ولقد ارتبط هذا المفهوم منذ البداية بسعي المجتمعات الصناعية لمواجهة إشباع الأفراد وتطلعاتهم وطموحاتهم . وعليه فجودة الحياة هي ذلك المفهوم الذي ظهر ليعكس مدى تمتع الفرد بالحياة وما بها من متغيرات.¹

تعريف كارين: "هي القدرة على تبني أسلوب حياة يشبع الرغبات والحاجات لدى الأفراد".

تعريف الجوهري: "ذلك البناء الكلي الشامل الذي يتكون من مجموعة من المتغيرات المتنوعة التي تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد الذين يعيشون في نطاق هذه الحياة، بحيث يمكن قياس هذا الإشباع بمؤشرات موضوعية تقيس القيم المتدفقة ، وبمؤشرات ذاتية تقيس قدر الإشباع الذي تحقق".²

التعريف الإجرائي: هو شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة ورفي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدارته للوقت والاستفادة منه.

جودة الحياة الوظيفية:

إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبيا في أدبيات الإدارة حيث زاد انتشاره خلال التسعينات من القرن العشرين وهو من المفاهيم واسعة النطاق فهو يبدأ من توفير بيئة عمل آمنة إلى المشاركة في الإدارة مروراً بالمكافآت والمزايا التي يحصل عليها العاملين ولذا لم يتم الاتفاق على هيكل واحد للعناصر المكونة لهذا المفهوم.

تسعى جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة.³

وهناك تعاريف متعددة لعدد من الكتاب فيقولون أن لمفهوم جودة الحياة الوظيفية عدة معاني وأكثر استخدام له، أنه يعني زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون تقليدياً، كما تشمل أيضاً تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد أكثر من الأموال كما تركز على تحسين الأمن والصحة الوظيفية والمشاركة في العائد في كل المستويات وتحسين الرضا الوظيفي العام.

¹ - فؤاد بين غضبان، جودة الحياة بالتجمعات الحضرية، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص49-50.
² - جوان إسماعيل بكر، جودة الحياة وعلاقتها بالانتماء وقبول الاجتماعيين، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص38.
³ - عادل محمد عبد الرحمن، أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص12.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تعتبر جودة الحياة الوظيفية عن الظروف والبيئة المرضية والمحبية لمحل العمل والتي تدعم وترقي وتزيد من رضا العامل وذلك عن طريق توفير بيئة عمل آمنة.

وتعني كذلك أنها درجة الفرصة المتاحة للعمال لاتخاذ قرارات تؤثر في بيئة العمل الخاصة بهم فكلما زادت الفرصة كلما زادت جودة الحيات الوظيفية.

تعني أنها التغييرات التي تقوم بها المنظمة والتي من شأنها تحسين نوعية الحياة الوظيفية لمستخدميها وهذه التغييرات تركز على البحث عن طرق أفضل لجعل بيئة العمل أكثر فائدة وبما يؤدي إلى تخفيض القلق والضغط لدى العاملين.

إنها فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العمال و تقدم التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب الجسمانية والمعنوية للعاملين عن طريق إيجاد فرص النمو والتطور.

إنها العملية التي تستجيب بها المنظمة لحاجات العاملين فيها وذلك عن طريق تطوير وإيجاد آليات تسمح لهم بالمشاركة كليا في اتخاذ القرار وصياغة حياتهم في العمل.¹

التعريف الإجرائي: وهي عمليات متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة داخل المنظمة، والتي تتماشى مع استراتيجياتها لتحسين حياة العمل للعمال وإشباع و رغباتهم لتحقيق أهدافها.

- مفاهيم ذات الصلة بالدراسة:

- ظروف العمل الفيزيائية:

يعرفها عبد الحمن عيسوي بأنها: " الظروف المحيطة بالعمل من درجة الحرارة، البرودة، الرطوبة، الإضاءة، التهوية والضوضاء...، والتي ينبغي أن تكون مواتية بحيث تساعد العامل على سرعة الإنتاج وتحسين وقلة التعب أو الملل والارهاق.²

ويؤكد هذا التعريف بأن الظروف الفيزيائية تساعد على تحسين الإنتاج ورفع مستوى المؤسسة.

ويقصد بظروف العمل الفيزيائية: الإضاءة، التهوية، الرطوبة، الحرارة، النظافة، وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للعامل لما لها من دور في توفير جو عمل آمن ومريح.³

¹ - سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الإسماعيلية، 2008، ص 7-8-9.

² - عبد الرحمن عيسوي، علم النفس المهني والصناعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 35.

³ - سلمى لحر، تحليل ظاهرة تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة عبد الحميد المهري 2، قسنطينة، 2012-2013، ص 23.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضح من خلال هذا المفهوم أن الظروف الفيزيائية تؤثر على صحة العامل وعلى نفسيته وبين دورها الكبير للعامل.

- أسلوب الإشراف:

ويقصد به اهتمام المنظمة بتنمية المهارات القيادية والإشرافية لدى القيادات، بما ينعكس على معاملة مرؤوسيهم وتحفيزهم ومشاركتهم ، وغير ذلك من أبعاد القيادة والإشراف الفعال.¹

يبين هذا التعريف بأن أسلوب الإشراف عبارة عن معاملة بين الرئيس ومرؤوسيه وذلك عن طريق تحفيزهم ومكافأتهم وغير ذلك.

ويقصد بأسلوب الإشراف عدد العاملين الذين يشرف عليهم مدير واحد ويؤدي تطبيق هذا المبدأ إلى هرمية التنظيم أي اتخاذ الشكل الهرمي، فترئيس المنظمة يشرف على عدد معين من المديرين وهم بالتبعية يشرفون على أعداد أخرى وهكذا، وبالتالي يبدأ الهرم التنظيمي في قيمته بعدد محدود من الأفراد ويزداد هبوطاً للأسفل.²

يؤكد هذا التعريف بأن أسلوب الإشراف عبارة عن هرم فالرئيس يشرف على المديرين وهم يشرفون على مجموعة من العمال لذلك توجد هناك هرمية السلطة.

الإشراف هو الوظيفة التي تتضمن العلاقات بين العاملين والمسؤول عنهم بصورة رسمية وهو الذي تحول إليه سلطة توجيه عمل الآخرين.³

- التحفيز:

هو ممارسة إدارية للمدير للتأثير في العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات لغرض إشباعها وجعلهم أكثر استعداداً لتقديم أفضل ما عندهم بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والانجاز في المنظمة.⁴

ويؤكد هذا التعريف أن التحفيز من اختصاص المدير، الغرض من تعبئة العاملين وجعلهم أكثر جاهزية بدنياً ونفسياً لأجل ترجمة هذا الاستعداد في شكل إنجازات للمنظمة وبالتالي يعد هذا المفهوم واسعاً نظراً لإبراز أهداف التحفيز ونتائجه على أرض الواقع.

¹ - عادل محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص13.

² - حسين أحمد الطراونة، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د-س، ص 161.

³ - الصالح، الشامل قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، 1999، ص 540.

⁴ - صالح مهدي محسن العامري وطاهر منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 549.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

كما يعرف التحفيز أنه تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على العمل وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة ليهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية.¹

ويتضح من خلال هذا المفهوم أن الحوافز في مجال العمل تتراوح ما بين الأشياء المادية والمعنوية التي تسمح للعامل أن يعبر أدائه وفي نفس الوقت تستخدم كعامل أساسيا لإشباع الحاجة ولتحقيق الدافع.

6- الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة لها جانب من الأهمية حيث تساهم بشكل كبير في إثراء اختبار وتحديد مشكلة البحث كما أنها تساعد الباحث على بدأ دراسته من حيث انتهى الآخرون ولذلك كان من الضروري إلقاء نظرة على بعض الأعمال التي تناولت موضوع جودة حياة العمل والولاء التنظيمي وذلك حسب ما هو متاح في حدود اطلاعنا على هذه الدراسات المشابهة والقريبة من موضوع دراستنا وحاولت تلخيصها على النحو الآتي:

الدراسات السابقة المتعلقة بالولاء التنظيمي:

الدراسة الأولى: دراسة "شربيط الشريف محمد" بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي" دراسة ميدانية على هيئة الاطارات الوسطى لمؤسسة سونلغاز عنابة . رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطفونيا، جامعة منتوي محمود . قسنطينة. السنة الجامعة 2009.2008، تحت اشراف بوياية محمد الطاهر ويمكن تلخيص هذه الدراسة في النقاط التالية:

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

"هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي الولاء التنظيمي لمؤسسة سونلغاز لدى فئة الاطارات الوسطى؟"

وقد قام الباحث بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟

¹ - محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار فنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 297.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2. ما هو واقع الولاء التنظيمي السائد في مؤسسة سونلغاز؟

3. هل للسن تأثير على الولاء التنظيمي؟

4. هل يتأثر الولاء التنظيمي بالحالة الاجتماعية للإطارات الوسطى؟

5. هل للأقدمية في المؤسسة تأثير على الولاء التنظيمي؟

6. هل يتأثر الولاء التنظيمي بطبيعة النشاط الممارس داخل المنظمة؟

وتهدف هذه الدراسة إلى :

من الناحية العلمية:

1. إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول جانبا مهما من جوانب الإدارة والتسيير في المؤسسة.

2. الوصول إلى نتائج يمكن أن تفيد في تحديد علاقة الولاء التنظيمي بالاتصال أو عدمه داخل المؤسسة.

3. تطوير المعرفة الإدارية في مجال الاتصالات التنظيمية والولاء التنظيمي لدى هيئة الإطارات الوسطى.

من الناحية العملية:

1. التعرف على طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة حسب الإطارات الوسطى.

استخدم الباحث المنهج العلمي للوصول إلى التعليمات أو النتائج بطريقة علمية دقيقة وكذلك مجموعة القواعد التي توجه البحث للوصول إلى الحقيقة العلمية.

تشمل عينة الدراسة الإطارات الوسطى لمؤسسة سونلغاز وكان مجتمع الدراسة يتكون من 83 إطارا ونظرا

لصغر الحجم فقد تم الحصر الشامل كأسلوب يتم من خلاله جمع المعلومات من عناصر المجتمع ككل، أي

جميع الإطارات الوسطى العاملين بمؤسسة سونلغاز فرع عنابة والبالغ عددهم 73 إطارا بعد استبعاد 10

إطارات الذين تم عليهم إجراء ثبات الاختبار.

فقد استخدم الاستمارة كأداة لجمع البيانات، و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. عدم استجابة أفراد العينة بالنسبة للبعد الخاص بمدى استخدام مؤسسة سونلغاز للاتصال الشفوي فقد

سجل أكبر نسبة لعدم الموافقة على محتوى هذا البعد.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2. استجابة أفراد العينة بالنسبة للبعد الخاص بمدى استخدام المؤسسة للاتصال الكتابي فقد سجل أكبر نسبة لموافقة على محتوى هذا البعد.
3. وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة في جدول الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين الاتصال الشفوي والولاء التنظيمي حيث قدرت قيمة الارتباط ب0.17.
4. لا يوجد تأثير للأقدمية.
5. تجانس مختلف الحالات الاجتماعية (أعزب، متزوج، مطلق)، في إجاباتهم عن عبارات الاستبيان المتعلقة بمتغير الولاء التنظيمي.
6. عدم وجود فرق بين الإداريين والتقنيين حول الولاء التنظيمي فإن طبيعة النشاط لا تؤثر على الولاء التنظيمي.

الدراسة الثانية: دراسة "أحمد السويسي" بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي بالمؤسسة" دراسة ميدانية "بالمؤسسة العمومية الإستشفائية أحمد بن عجيبة بالأغواط" أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع .تنظيم وعمل .كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والديمغرافيا، جامعة زيان عاشور. الجلفة. السنة الجامعية 2017 . 2018 تحت إشراف ميلود بكاي ويمكن تلخيص هذه الدراسة في النقاط التالية:

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية :

"إلى أي مدى تساهم الثقافة التنظيمية في التأثير على الولاء التنظيمي للعاملين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية" أحمد بن عجيبة بالأغواط؟

وقد قام الباحث بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل لثقافة الإبداع تأثير على زيادة مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الأغواط؟

2. هل يمكن لثقافة التحفيزية أن تساهم في تحقيق ولاء العاملين داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية الأغواط؟

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

3. هل مشاركة الأفراد في صناعة القرار من شأنها أن تزيد من ولائهم بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الأوغواط؟

وقد تمثلت أهداف هذه الدراسة في:

1. يمكن لهذا البحث أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة الاستشفائية بالدرجة الأولى.
2. يعطي المؤسسة مكانة هامة وسمعة جيدة من خلال تمسكها بثقافتها.
3. تعتبر ثقافة المنظمة المحرك الأساسي للقدرات وذلك لتأثير على الأداء وبالتالي كسب ولاء العامل وتحقيق مردودية أفضل.
4. هذا الموضوع يمكن أن يساهم في عمليات تأهيل المؤسسات الجزائرية بصفة عامة والمؤسسات الصحية بصفة خاصة.
5. فسح المجال لدراسات أخرى سوسيلوجية قصد تطور البحث العلمي واستمراره.
6. معرفة الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالأوغواط.
8. الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف بعض الخصائص الشخصية بالنسبة للعاملين بالمؤسسة مجال الدراسة.
9. معرفة المعوقات الثقافية التي من شأنها أن تحد من تحقيق الولاء التنظيمي للأفراد.

فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج دقيقة من أجل الكشف على الحقيقة المجهولة والبرهنة على صحة الحقيقة المعلومة.

لقد أشار الباحث إلى أن المؤسسة تحتوي على 757 عاملا من مختلف الفئات المهنية وهو المجتمع الكلي، فقد تم اختيار العينة الطبقية فالاختبار العشوائي قد لا يوفر عينة ممثلة لخصائص المجتمع إذ لا يوجد ما يضمن أن تكون خصائص المجتمع ممثلة في العينة بنفس النسب الواردة في المجتمع لذلك اختار الباحث نسبة 50% من مجتمع البحث الكلي موزعة على طبقات وهي العمال المتقاعدون، الأسلاك المشتركة، الممارسون الطبيون، الشبه طبي، وتم تحديد نسبة 50%.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

فقد استخدم استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. بالنسبة للفرضية الجزئية الأولى حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.61 والتي كانت تهدف إلى معرفة تأثير ثقافة الإبداع على الولاء التنظيمي للعاملين فنجد أن هذه الفرضية قد تحققت.
2. بالنسبة للفرضية الجزئية الثانية حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.62 والتي كانت تهدف إلى معرفة تأثير ثقافة التحفيز على الولاء التنظيمي للعاملين فنجد أن هذه الفرضية قد تحققت.
3. بالنسبة للفرضية الجزئية الثالثة حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.38 والتي كانت تهدف إلى معرفة إذا كان لثقافة المشاركة في صناعة القرار تأثير على الولاء التنظيمي للعاملين فنجد أن هذه الفرضية قد تحققت. إن الثقافة التنظيمية تعتبر عنصراً هاماً لدى أي مؤسسة فهي من العناصر التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها.

الدراسة الثالثة: دراسة "إيهاب أحمد عويضة" بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة"، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة. عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، السنة الجامعية 2008. تحت إشراف سامي علي أبو الروس، ويمكن تلخيص هذه الدراسة في النقاط التالية:

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

"ما أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة؟".

وقد صاغ الفرضيات التالية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل داخل المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظماتهم.
2. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء تغزى المتغيرات الشخصية التالية: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعي، عدد الأبناء، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، المسمى الوظيفي، الراتب.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

قد هدفت هذه الدراسة إلى:

1. تحديد أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء لدى العاملين في المنظمات الأهلية.
2. تحليل وتقييم وتحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بالعناصر الستة المحددة للرضا الوظيفي.
3. التعرف على المشاكل والعوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي للعاملين في المنظمات الأهلية في محافظات غزة.

قام الباحث لاستخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، لكونه من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة وموضوع الدراسة.

تم اختيار عينة طبقية من مجتمع الدراسة وقد بلغ حجم العينة 360 موظفا وموظفة من العاملين في المنظمات الأهلية، تم اختيارهم من قبل الإدارة العليا في المنظمات الأهلية على اختلاف مواقعهم التنظيمية في منظماتهم بمعدل 4موظفين من كل منظمة وأحيانا 6 موظفين حسب حجم المنظمة وكلما كان ذلك ممكنا.

فقد استخدم الباحث استمارة الاستبيان في صورتها النهائية، وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج

التالية:

1. وجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظماتهم الأخرى.
2. المستوى العام لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة جيد عالي نسبيا ويقدر 72.65%.
3. المستوى العام لإجمالي الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة عالي نسبيا ويقدر 81.87%.
4. إن الرضا عن الوظيفة مرتفع لدى العاملين في المنظمات الأهلية بنسبة 80.10%.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

5. إن مستوى الرضا عن الأجر لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة ايجابي ولكن منخفض بنسبة 63.59%.
6. إن مستوى الرضا الوظيفي عن فرص النمو والتطور ايجابي ولكن منخفض بنسبة 65.73%.
7. هناك مستوى جيد من الرضا عن أسلوب ونمط القيادة و الإشراف بنسبة 74.16%.
8. هناك مستوى جيد من الرضا عن مجموعة العمل والعلاقات الاجتماعية بنسبة 75.7%.
9. هناك مستوى جيد من الرضا عن بيئة العمل بنسبة 76.6%.
10. هناك مستوى جيد من الولاء التنظيمي يقدر 77.8%، عبرت عنه العينة المستطلعة آراؤهم من خلال الموافقة على سياسة المنظمة التي يعملون بها .
11. هناك مستوي عالي ومرتفع من الولاء التنظيمي يقدر 86% عبرت عنه العينة المستطلعة آراؤهم من خلال إبدائهم الاهتمام بمصير المنظمة التي يعملون بها.
12. هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي يقدر 81.76% عبرت عنه العينة المستطلعة آرائهم من خلال موافقتها على العضوية في المؤسسة على المدى البعيد والانتماء لها وتفضيلها على المؤسسات .
13. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واستجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية محافظات غزة مستوى دلالة 0.05 تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، المسمى الوظيفي.

- الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير جودة الحياة الوظيفية :

الدراسة الأولى: دراسة: "تهاد عبد الرحمن الشنطي" بعنوان "واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقاته بأخلاقيات العمل" دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، برنامج الدراسات العليا المشتركة بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى . غزة، السنة الجامعية 2016، تحت إشراف خليل إسماعيل ماضي، يمكن تلخيص هذه الدراسة في النقاط التالية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

" ما علاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل في وزارة الإسكان والأشغال العامة الفلسطينية بقطاع غزة؟".

التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان؟.
2. ما مدى توافر أبعاد أخلاقيات العمل في وزارة الأشغال العامة والإسكان؟
3. هل توجد علاقة بين العوامل الوظيفية والتنظيمية لجودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل؟.
4. هل توجد علاقة بين العوامل المادية والمعنوية لجودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل؟.
5. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان حول جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بأخلاقيات العمل يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس . العمر . المسمى الوظيفي . المؤهل العلمي . عدد سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة :

- 1 التعرف إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- 2 إظهار درجة توافر أخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- 3 الكشف عن مستوى العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- 4 تحديد الفروق بين متوسطات استجابات العاملين فيما يتعلق بأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- 5 تقديم توصيات ومقترحات تساعد المؤسسات الحكومية عامة ووزارة الأشغال العامة والإسكان خاصة لتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

عينة الدراسة:

وقد قام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل، حيث تم توزيع 162 استبانة على وكافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد 139 استبانة بنسبة استرداد 85.8% بما فيها العينة الاستطلاعية 30 استبانة بعد أن ثبت صدق وثبات العينة الاستطلاعية، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

- 1- يشارك العاملون في وزارة الأشغال العامة والإسكان في اتخاذ القرارات بدرجة متوسطة، وبنسبة 62.88%.
- 2- الممارسات القيادية من قبل العليا في وزارة الأشغال العامة والإسكان موجودة بدرجة متوسطة وبنسبة 60.64% .
- 3- يوجد التزام وظيفي بدرجة كبيرة من قبل العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان وبنسبة 72.99%.
- 4- يشعر العاملون بالاستقرار و الأمان الوظيفي بدرجة متوسطة في وزارة الأشغال العامة و الإسكان وبنسبة 56.26%.
- 5- ظروف العمل في وزارة الأشغال العامة والإسكان موجودة بدرجة متوسطة وبنسبة 65.24%.
- 6- علاقة العمل الاجتماعية بين الوزارة ككل والعاملين متوسطة، بينها علاقات العمل الاجتماعية بين الموظفين أنفسهم مرتفعة.
- 7- يوجد رضا نسبي 63.22% وبدرجة متوسطة من قبل العاملين في وزارة الأشغال العامة و الإسكان فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة والعمل، ولكنه ليس بالدرجة المطلوبة .
- 8- الأجور والمكافآت لا تلبي احتياجات العاملين الى وزارة الأشغال العامة والإسكان بدرجة متوسطة 63%.

الدراسة الثانية: دراسة "سمر سعيد البياري" بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة" قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، في الجامعة الإسلامية، بغزة، السنة الجامعة 2018، تحت إشراف فارس محمود أبو معمر، ويمكن تلخيص هذه النقاط التالية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تتمحور الإشكالية في التساؤلات التالية:

" ما واقع جودة الحياة الوظيفية وأثره على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة؟".

التساؤلات الفرعية :

1- ما مستوى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة؟

2- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة؟

3- هل توجد علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة؟

4- ما أثر جودة الحياة الوظيفية في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة حول جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (مكان العمل - الجنس - العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - عدد سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة :

1- قياس مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

2- قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

3- إيجاد العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.

4- قياس أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

5- التعرف على الفروق الإحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

6- التعرف على الفروق الإحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية.

7- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تفيد صناع القرار في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، والمهتمين بهذا المجال.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

أداة الدراسة:

وقد اعتمدت الباحثة في جمع المعلومات على الاستبانة.

عينة الدراسة:

العينة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 31 استبانة، تم اختيارهم بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالهم بالتحليل النهائي.

العينة الأصلية:

قامت الباحثة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب المسمى الوظيفي، حيث تم توزيع 200 استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 179 استبانة بنسبة 89.5% .

نتائج الدراسة:

نتائج متعلقة بأبعاد جودة الحياة الوظيفية:

1-توفرت جودة حياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي(48.44%).

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2- توفر بعد ظروف العمل المادية من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (57.93%).

3- توفر بعد التوازن بين الحياة والعمل من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (54.93%).

4- توفر بعد الأجور والمكافآت من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة منخفضة، وبوزن نسبي (32.60%).

5- توفر بعد العدالة والمساواة من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة منخفضة، وبوزن نسبي (45.11%).

6- توفر بعد إتاحة الفرص للتقدم المهني من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة منخفضة، وبوزن نسبي (43.09%).

7- توفر بعد المشاركة في اتخاذ القرار من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (57.43%).

8- توفر بعد الأمان والاستقرار الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (48.65%).

نتائج متعلقة بمجال الالتزام التنظيمي:

1 توفر مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بدرجة كبيرة، وبوزن نسبي (70.53%).

دراسة سابقة عن المتغيرين الولاء التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية

دراسة: "شيلي اسماعيل مرشد السويطي" بعنوان "أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية" أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السنة الجامعية 2016 تحت إشراف محمد حسن حافظ.

يمكن تلخيص هذه الدراسة في النقاط التالية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

" ما أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية؟

الأسئلة الفرعية:

- 1 ما هو واقع جودة حياة العمل بعناصره المختلفة في الوزارات الفلسطينية؟
- 2 ما هو واقع الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية؟
- 3 هل يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية؟

أهداف الدراسة

- 1- التعرف على تأثير جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي للموظفين في الوزارات الفلسطينية.
 - 2- معرفة أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي لدى موظفي الوزارات الفلسطينية.
 - 2 معرفة واقع جودة حياة العمل بعناصره المختلفة لدى موظفي الوزارات الفلسطينية.
 - 3 معرفة واقع الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة لدى موظفي الوزارات الفلسطينية.
- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة، من أجل دراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية.
- مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع المديرين العاميين والمديرين الرؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم العالي، ووزارة الصحة، ووزارة الأوقاف، ووزارة المالية، ووزارة الشؤون الاجتماعية في الضفة الغربية والبالغ عددهم 2644 مديرا عاما ومديرا رئيس قسم، حيث تم اختيار هذه الوزارات كونها الوزارات المركزية والتي تركز عليها الحكومة بتقديم خدماتها للمواطنين ومن أكبر الوزارات التي تشمل على العدد الأكبر من الموظفين مقارنة بالوزارات الأخرى.

تكونت عينة الدراسة من 264 مديرا من المدراء العاميين والمديرين والرؤساء الأقسام في كل من وزارة التربية والتعليم العالي، ووزارة الصحة، ووزارة الأوقاف، ووزارة المالية، ووزارة الشؤون الاجتماعية في الضفة الغربية، تم اختيارهم بطريقة العين الطبقية العشوائية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

وقد استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة

1 خلصت الدراسة بأن الوزارات الفلسطينية ومن خلال بعض الأنماط القيادية السائدة فيها، لا تشعر الموظفين بأنها تتعامل معهم بعدالة واحترام وبشكل إنساني، ولا تعمل على ترسيخ بيئة عمل تحافظ على روح معنوية عالية لدى الموظفين، ولا تعمل بما فيه الكفاية على إشراك الموظفين باتخاذ القرارات خاصة تلك المتعلقة بالأعمال التي يقومون بها ومن ضمنها التخطيط الاستراتيجي لوحداتهم الإدارية.

2 أكدت الدراسة على ضعف تشجيع بناء علاقات تسعى لزيادة أواصر التكاتف والتعاقد بين الموظفين، وتشجيع العمل ضمن الفريق لتحقيق أهداف الوزارة، وعدم طلب الوزارات من موظفيها بيانات يومية ودورية عن سير العمل لما لذلك من أهمية لخلق بيئة مواتية لجودة حياة العمل وبالتالي اعتبار ذلك جزءا من الثقافة التنظيمية في هذه الوزارات.

3 خرجت الدراسة بعدم كفاية الرواتب والأجور في الوزارات الفلسطينية وتلبيتها لطموحات واحتياجات الموظفين، وأن هذه الرواتب والأجور غير مربوطة بجدول غلاء المعيشة، ولا تتلاءم قيمتها وحجم ونوع العمل الذي يقومون به، وأن هذه الرواتب غير عادلة مقارنة بما يتقاضاه العاملون بنفس المؤهلات وشروط الوظائف في مؤسسات وشركات أخرى في القطاعين الأهلي والخاص خارج نطاق الوظيفة العمومية، وبالتالي فإن هذه الرواتب لا تكاد تسد الحد الأدنى من متطلبات الحياة الأساسية لتوفير حياة كريمة لهم ولأسرهم.

4 توصلت الدراسة بأن السياسات السائدة في الوزارات الفلسطينية لا تتيح حصول الموظفين على حوافز مادية ومعنوية عادلة تتلاءم مع انجازاتهم.

5 خلصت الدراسة إلى وجود تخوفات لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية بخصوص عنصر الأمان الوظيفي وذلك من خلال عدم إسهام نقابة العاملين في الوظيفة العمومية من معالجة مشكلات، وعدم المفاضلة بين الموظفين من خلال أعمالهم وأدائهم في أغلب الأوقات، وبالتالي ضرورة العمل على إزالة هذه التخوفات كونها عنصر هام من عناصر تطبيق جودة حياة العمل في هذه الوزارات.

6 أشارت نتائج الدراسة إلى بأن الوزارات الفلسطينية لا تعمل بما فيه الكفاية على خلق بيئة وظروف عمل ملائمة ومريحة لموظفيها، وأن طبيعة تصميم بيئة العمل في هذه الوزارات لا تساعد على توفير السلامة والصحة المهنية، ولا تشعر الموظفين بالارتياح ولا تسهم بتخفيض ضغوط العمل، وكذلك قلة تنفيذ برامج

تدريبية بهذا المجال تساعد بتحقيق الأمن والسلامة المهنية للموظفين بما يحقق لهم الحماية والوقاية من إصابات وحوادث العمل وضوضائه.

7 خرجت الدراسة بوجود تباين واضح لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية من خلال عدم وجود نوع من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الأسرية خارج ساعات المن خلال عمل عدم مساندة الموظفين في السراء والضراء في مناسباتهم الاجتماعية، وتشجيع اللجان الاجتماعية فيها، ومن خلال الاهتمام بكفاية أيام الإنجازات السنوية والمرضية والعارضة لهم، بما يعمل على رضاهم ويعزز الولاء التنظيمي لديهم.

8 توصلت الدراسة بأن الوزارات الفلسطينية تحتاج للمزيد من الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية حيث خرجت النتائج لأن الوزارات لا تقدم بما فيه الكفاية لخدماتها لموظفيها على أسس تفضيلية، وكذلك لا تسهم بما فيه الكفاية بخفض معدلات البطالة في المجتمع، وضعف استيعاب هذه الوزارات لنسب معقولة من العاطلين عن العمل في المجتمع، وأن الوزارات الفلسطينية لا تستوعب الكثير من ذوي الإعاقة ضمن طواقمها المختلفة.

9 خرجت الدراسة بأن هناك ضعف بالثقة بين الإدارة والموظفين ف الوزارات الفلسطينية من خلال عدم ايجاد بيئة تشجيع المناخ التنظيمي السائد على تقليل والحد من الصراعات داخل الوحدات الإدارية، مما يعمل على الحد من البيئة المشجعة لجودة حياة العمل في هذه الوزارات.

قراءة في الدراسات السابقة :

أوجه الاستفادة	أوجه الاتفاق	أوجه الاختلاف
<p>استُقد من الدراسات السابقة في التعرف على متغير الدراسة الولاء التنظيمي و جودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها .</p> <p>جمع المادة العلمية .</p> <p>التسلسل المنهجي الصحيح .</p> <p>تنظيم البناء النظري.</p>	<p>تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في متغير من متغيرات الدراسة أو المتغيرين اثنين في الدراسات المشابهة .</p> <p>تتفق معها أحيانا في مجال الدراسة وهي العلاقة .</p> <p>تتفق مع الدراسة السابقة في نفس المنهج وهو المنهج الوصفي .</p> <p>يتفقان في أداة جمع البيانات.</p>	<p>تختلف الدراسات السابقة أحيانا في مجال التخصص .</p> <p>تختلف في الإطار الزمني و المكاني .</p> <p>يختلفان أحيانا في الهدف .</p> <p>يختلفان في كيفية اختيار العينة.</p>

الفصل الثاني: مقارنة نظرية للولاء التنظيمي

تقديم :

- 1 المراحل التاريخية للولاء التنظيمي.
- 2 أهمية الولاء التنظيمي.
- 3 خصائص الولاء التنظيمي.
- 4 مظاهر الولاء التنظيمي.
- 5 العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.
- 6 أنواع الولاء التنظيمي.
- 7 أسباب ضعف الولاء التنظيمي.
- 8 مقومات الولاء التنظيمي.
- 9 قياس الولاء التنظيمي.

خلاصة الفصل

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

تقديم:

إن الولاء للمؤسسة هو متطلب أساسي لتوفير الفعالية في العمل وبالتالي الإنتاجية وتحقيق الأهداف، ذلك أن الولاء إذا تحقق يقود حكما إلى البذل والعطاء والتفاني في سبيل المؤسسة، ومن هنا تحرص كافة المؤسسات ممثلة بمديريها على تكريس الولاء وتدعيمه، ولعل من الطبيعي أن ضمان ولاء العاملين لا يتأتى بسهولة بل لا بد لضمانه من أن تقوم المؤسسة بإشباع حاجات العاملين بمختلف مستوياتها، ومن هنا تصبح المسألة تبادلية بمعنى أن المؤسسة تحرص على الفرد وتشبع حاجاته المختلفة من جهة، ويتجذر ولاء الفرد للمؤسسة بالمقابل فيقوم بعمله مندفعاً، متحمساً باذلاً أقصى ما يستطيع لتحقيق أهداف المؤسسة وطموحاتها وتطلعاتها.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية اللولاء التنظيمي .

1- المراحل التاريخية للولاء التنظيمي :

تتنوع آراء الباحثين حول مراحل التاريخية للولاء التنظيمي، وهناك من يرى أن للولاء مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما :

1. مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها: غالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

2. مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها.

وهناك من يرى بأنه يمكن حصر مراحل الولاء التنظيمي في ثلاثة وهي:

1. الالتزام: حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على فوائد التي يحصل عليها من المؤسسة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

2. مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمؤسسة: حيث يقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم، رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة، لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر.

3. مرحلة التبني: حيث يعتبر الفرد أن أهداف المؤسسة وقيمها مطابقة لأهدافه وقيمه، وهناك يحدث الولاء نتيجة تطابق الأهداف والقيم.¹

ولكن أغلب الكتاب يتفقون على وجود ثلاث مراحل أساسية لتكوين الولاء التنظيمي في المؤسسة عرفوها كما يلي:

1. مرحلة التجربة: أي قبل الدخول إلى العمل، وتمتد هذه المرحلة إلى عام واحد حيث يعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة لأن الأفراد يدخلون المؤسسات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل الطبيعية والاجتماعية، وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار ففي هذه المرحلة يهدف من توجه نحو العمل إلى تحقيق الأمان والشعور به والحصول على القبول من التنظيم وبذل الجهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة

¹ - مزار منوبة، أثر الحوافز على الولاء التنظيمي، دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير علوم التسيير - ادارة الأعمال -، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2012، ص 61.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

2. **مرحلة العمل:** وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام وتظهر خلالها خصائص مميزة لها، تتمثل في الأهمية الشخصية، والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء.

3. **مرحلة الثقة في التنظيم:** هذه المرحلة تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمؤسسة، وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تزداد خلال هذه المرحلة الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضج، ثم يتم تدعيم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم وتقييم عملية التوازن بين الجهود (التكلفة والإجراءات المعطاة للأفراد).¹

اذن نلاحظ أن هناك ثلاثة مراحل يتكون من خلالها الولاء التنظيمي للفرد العامل، حيث نجد المرحلة الأولى لتكون الولاء التنظيمي تبدأ قبل التحاق الفرد بالعمل، بمعنى يكون تفكيره مبنيًا على الفوائد المرجوة في حين تأتي مباشرة المرحلة الثانية أي ما تسمى بمرحلة العمل والبدء فيه، حيث يتكون الولاء التنظيمي للفرد عندما يعيش في بيئة عمله مدة اثنان أو ثلاث إلى أربع سنوات إذ يسعى إلى بلوغ درجة عالية من التوافق والتطابق مع المبادئ التي تفرها مؤسسته وما يميز هذه المرحلة عن سابقتها وهو شعور الفرد بالفخر والاعتزاز عند الحديث عن مؤسسته أمام الآخرين، وبصفة مباشرة تأتي المرحلة الثالثة والأخيرة، أي مرحلة الثقة في التنظيم، والتي تكون في السنة الخامسة ويستمر في المحافظة على سمعتها وسط المؤسسات الأخرى، فبناء الولاء التنظيمي يتم بطريقتين إحداهما رسمية والتي تلمسها عند تصميم طرق العمل وأثناء تصميم فريق العمل، بينما الطريق الغير رسمية تتضح من خلال العمليات الاجتماعية التي يقوم بها الموظفون من حين لآخر كالتعاون، المنافسة، العلاقات الطيبة

¹ - أحمد السويسي، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع - تنظيم وعمل - ، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017، ص 126.

مخطط رقم (01): المراحل التاريخية للولاء التنظيمي .



الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

2- أهمية الولاء التنظيمي :

وتتمثل أهمية الولاء التنظيمي في ما يلي :

1. يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والعاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
 2. إن ولاء المنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في عملهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
 3. كلما زاد شعور الأفراد بالولاء تجاه منظماتهم كلما ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة إيمانا منهم بأن ازدهار المنظمة سيعود عليهم بالخير.
 4. يساعد الولاء التنظيمي على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في المنظمة.
 5. يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، فالأفراد ذو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم.
 6. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
 7. إن شعور الأفراد للمنظمة يخف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، حيث أن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ون ثم يعملون بكفاءة أكثر مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين.¹
- نلاحظ بأن للولاء التنظيمي أهمية كبيرة عند العامل داخل منظمته فإذا اهتمت المنظمة بعاملها فقد زاد ولائهم لها وبذل جهدهم من أجل تحسين الانتاج ورفع مستوى المؤسسة.
- نلاحظ بأن للولاء التنظيمي أهمية كبيرة عند الأفراد داخل المؤسسة فيجب على المنظمة الاهتمام بالعاملين لكي يحس الفرد بالانتماء لمؤسسته وبذل أقصى جهد من أجل رفع مستوى المؤسسة وتحسين الإنتاجية.

¹-منال أحمد البارودي ، مرجع سابق، ص 78.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

3- خصائص الولاء التنظيمي :

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي :

1. إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستند عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

2. إن والولاء التنظيمي نتيجة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

3. إن الولاء التنظيمي لن يصل الى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تتم فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

4. إن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد، ورغم اتفاق الباحثين على هذه النقطة إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.¹

فالولاء التنظيمي يمكن النظر إليه على أنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجتمع نحو المنظمات، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمتهم في العمل.

4 مظاهر الولاء التنظيمي :

كما يظهر ولاء العاملين للمنظمة من خلال عدة مظاهر منها:

1. احترام المنظمة وإدارته أقصى الجهود برضا كامل من أجل تحقيق نجاحات مستمرة.

2. استعداد العاملين للتضحية بالوقت والجهد الإضافي لغرض الوقوف مع المنظمة في محنة معينة أو لتحقيق هدف تنافسي معين يعمل على رفع شأن المنظمة ويحسن من سمعتها أمام الآخرين.

3. رفع الكفاءة الوظيفية وتكاتف الجهود والمحافظة على أسرار العمل والدفاع على سمعة المنظمة .

4. الاستعداد الدائم لتطوير الذات وبما يخدم الطرفين المنظمة والعاملين.²

¹ - أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 184.

² - منال أحمد البارودي مرجع سابق، ص 82.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

للولاء مظاهر متعددة تظهر على العاملين داخل المنظمة وذلك من خلال المحافظة على المؤسسة وعلى أسرارها واحترام إدارتها والعمل على تحقيق النجاحات وتطويرها.

5 العوامل المؤثرة في تنمية الولاء التنظيمي :

يعتبر البحث في مفهوم الولاء التنظيمي من حيث التكوين والتطور، عملية ذات أبعاد متشابهة ومتداخلة، فقد تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول مفهوم العوامل التي تساعد على تكوين الولاء التنظيمي داخل التنظيم حيث حددت العوامل المساعدة على تكوين وتشكيل الولاء التنظيمي وهي:

1. **السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، فكما هو متعارف عليه عند أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته إيجابياته أو سلبياته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات. فإن أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك يترتب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الولاء التنظيمي.
2. **وضوح الأهداف:** يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العالمي، فكما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للولاء التنظيمي وللمنظمة أكبر، وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية، فكما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والانتماء للتنظيم.
3. **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:** تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية 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.
4. **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** المناخ التنظيمي هو 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، وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد وللتنظيم ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجات عالية من الثقة.¹

¹ - مراد ممدوح كامل، مرجع سابق، ص 489-490.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

5. 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 الانتاج وتقليل التكاليف، وقد أشار بعض الباحثين إلى أن المنظمات العاملة في القطاع العام هي من أقل المنظمات استخداما للحوافز وتطبيقا لأنظمة الحوافز الجيدة، وبالتالي تقع عليها مسؤولية الاهتمام بهذا الجانب لضمان تحقيق مستويات عالية من الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين.

6. العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأرادها، 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.

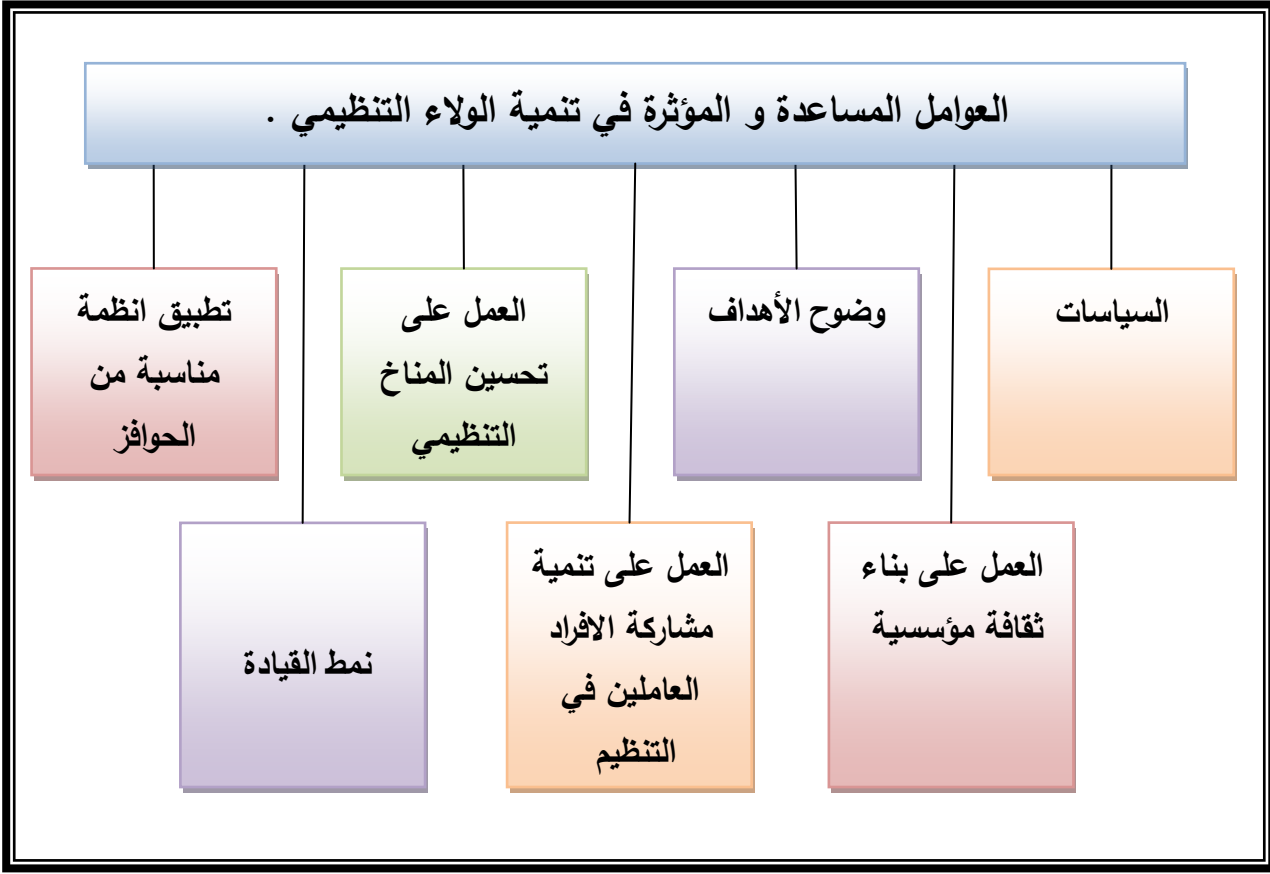
7. نمط القيادة: إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة القيام به هو إقناع الآخرين، وفي جو مناسب، بضرورة انجاز الأعمال بدقة وفعالية، فالدارة الناجحة¹.

نلاحظ بأن للولاء تنظيمي عوامل متعددة تؤثر في تنميته لدى الأفراد داخل المنظمة وذلك من أجل إحساس الأفراد بالانتماء لتلك المنظمة وبذل جهودهم من أجل رفع مستوى المؤسسة.

¹ - مراد ممدوح كامل، مرجع سابق، ص 491 - 492.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

المخطط رقم (02): العوامل المساعدة و المؤثرة في تنمية الولاء التنظيمي .



6- أنواع الولاء التنظيمي :

تنازعت أنواع الولاء التنظيمي طائفة من الباحثين والدارسين بأفكار وآراء مختلفة ومتباينة، وهكذا وجدنا هناك مجموعة من التصنيفات حاولت كلها أن تحدد أنواع الولاء التنظيمي.

1. **الولاء المستديم:** يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الفرد التضحية بالكثير من جهوده وطاقاته مقابل بقاء منظمته، لذا فإن مثل هذا الفرد يعتبر نفسه جزءا من منظمته ولا يستطيع التخلي عنها.

2. **الولاء التلاحمي:** يمثل العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي تتميزها المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة والتي تقل بجهود عمالها، فالمنظمة تبدأ جهودها مع الفرد من المرة الأولى لانضمامه من خلال التوجيه، إعطاء البطاقات الشخصية، تسهيل بعض الخدمات مثل، السكن، النقل، الضمان الاجتماعي...إلخ.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

3. **الولاء العاطفي:** يعتبر الولاء رابطاً أو علاقة معنوية بين الموظف ومنظّمته، لمل له من رغبة قوية في البقاء بمنظّمته لأنه يرى أن هناك التوافق بين أهدافه وقيمه، وأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها إذ يسعى دوماً إلى الالتزام بمبادئ منظّمته مهما كلفه ذلك.

4. **الولاء الإغترابي:** يمكن أن نلقى عليه أيضاً الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظّمته ويندمج في عمله دون إدارة ورغبة منه، ويعود سبب ذلك إلى السلطة التي تمارس عليه، ويسمى كذلك بالولاء السلبي، لأن الفرد يعيش حالة صراع وسرعان ما تنعكس على حياته النفسية و المهنية في صورة سلوكيات أدائية، التغيب، قلة الانتاج، نقص الكفاءة.

5. **الولاء الرقابي:** ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهاً صحيحاً فهو يسعى دوماً إلى التطلع على مختلف القوانين خاصة التي تأتي بصورة مفاجئة ويحاول تفسيرها وفهمها بعدما يدرك أنها تساعد في فهم ذاته وتطويرها فإنه يتأثر بها ويزداد ولائه وانتمائه للمنظمة.

6. **الولاء المعياري:** في هذا النوع من الولاء الدافع الأخلاقي نحو العمل يولد لدى الفرد الولاء نحو منظّمته، لكن الدافع الأخلاقي إذا لم يقترن بدوافع نفسية فإنه غير كاف، فمثلاً العامل الذي لم يتقاضى مرتبه مدة زمنية طويلة لم يستطيع الصبر والاستمرار مهما كانت قوة ارتباطاته الأخلاقية .

7. **الولاء المرفقي:** حسب وجهة نظر باحثي السلوك التنظيمي أن الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة ويعملون على التوحيد معها، هذا النوع يسمى بالولاء الاتجاهي وهو يشبه الصندوق الاسود حيث أن هذا الاخير يعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية.¹

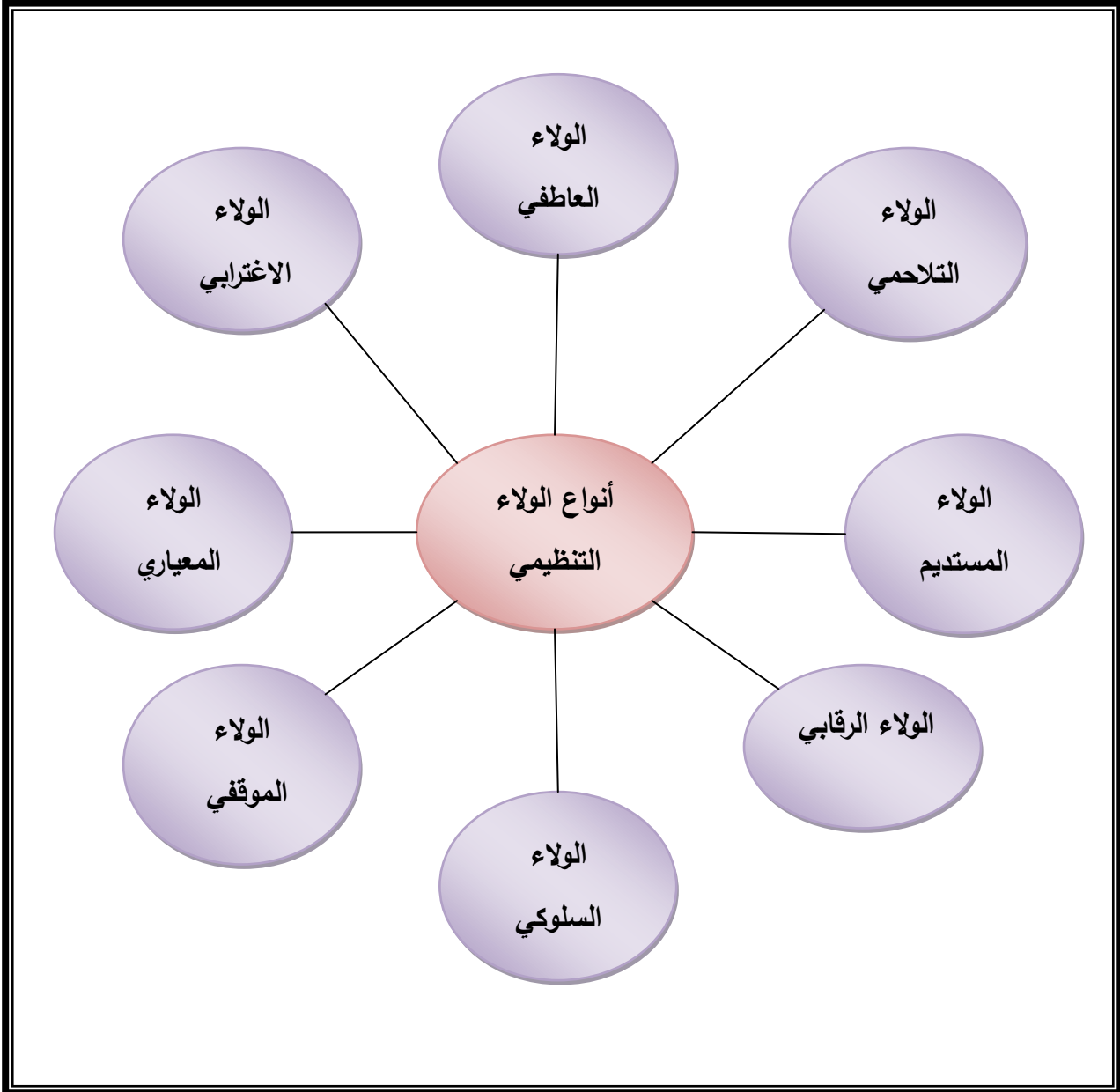
8. **الولاء السلوكي:** حسب وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي تقوم فكرة الولاء على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد بمنظّمته ولوصف هذه الخبرات تحدث "بيكر" كما سماه "بنظرية الأخذ والعطاء" الفرد يصبح مقيداً داخل المنظمة.²

نرى بأن الباحثين قد صنفوا الولاء إلى عدة أنواع منها المستديم والتلاحي والعاطفي والاعترابي وكل منها له مميزاته، وهم عبارة عن علاقات داخل المنظمة تكون بين العامل ومنظّمته .

¹ - عبد الرحمن أحمد محمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، د-ن، الرياض، 1998، ص 38.

² - عبد الرحمن أحمد محمد هيجان، مرجع سابق، ص 39-40.

مخطط رقم (03): أنواع الولاء التنظيمي .



الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

7- أسباب ضعف الولاء التنظيمي :

وقد تمحورت أسباب ضعف الولاء التنظيمي في النقاط التالية:

1. تهاون الإدارة في إقناع العاملين بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعين في هذا المجتمع.
2. عدم الالتزام بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب حيث أن عدم وضع الفرد في العمل الذي يتناسب مع قدراته وميوله ومؤهلاته ينعكس على درجة ولائه.
3. الشعور بالقلق وعدم الاستقرار: حيث أن شعور الفرد بأن منظمته لا تواليه اهتماما ولا تعمل على رعايته وتخلق عنده شعورا بعدم الاطمئنان والقلق.
4. فرص الترقى والتقدم: إن عدم إتاحة فرص الترقى والتقدم بصورة عادلة للعاملين تؤدي إلى إحباط العاملين وتضعف من روحهم المعنوية¹.

توجد أسباب تؤدي إلى ضعف الولاء التنظيمي وهي أنه عدم اهتمام المنظمة بالعاملين من ناحية عدم وضعهم في الأماكن المناسبة وعدم ترقيتهم ورفع أجورهم أو إعطائهم مكافآت، هذا ما يخلق عدم ولاء العامل للمنظمة التي يعمل بها.

8- مقومات الولاء التنظيمي

لقد أشار العديد من الباحثين الى هذه المقومات التي يمكن استشفافها بوضوح من خلال

استعراض المفاهيم

1. قبول أهداف وقيم المنظمة الإدارية.
2. المساهمة بصورة ايجابية لتحقيق أهداف المنظمة الإدارية .
3. توفير مستوى عال من الولاء التنظيمي.
4. الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في التنظيم القائم.
5. الإخلاص والرغبة في تقييم التنظيم بصورة ايجابية.

¹ - نجم عبد الله العزاوي، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص431.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

6. الانخراط في العمل التنظيمي والولاء للتنظيم.

ولقد أشار بوشنان إلى عدة مرتكزات للولاء التنظيمي وهي:

1. الإحساس بالانتماء Identification: وتتجلى عادة بالافتخار بالمنظمة، والافتناع بأهدافها ورسالتها ووسائلها.

2. الاخلاص Loyalty : ويتجلى بالرغبة من قبل الفرد في المنظمة بالبقاء فيها والتفاني في سبيل انجاز أهدافها، وبغض النظر عن تقلب الظروف.

3. المشاركة الفعالة Involvement: وتتجلى مساهمة الفرد العامل في المنظمة بأنشطتها وفعاليتها المختلفة.¹

ولعل من الواضح أن كل هذه المقومات ضرورية تماما لنجاح التنظيم واستمراريته، فلا نجاح التنظيم ولا استمراريته بدون عاملين يؤمنون بأهداف التنظيم ويبادلون كل ما في وسعهم في العمل ويرغبون بالاستمرار، ويميلون إلى تفويم التنظيم تقويما ايجابيا .

9- قياس الولاء التنظيمي :

يجب على الإدارة الحكيمة قبل أن تبدأ في رسم السياسات أو اتخاذ الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الولاء بين العاملين، إن تجمع البيانات والمعلومات حول مؤثرات واتجاهات ومحددات الولاء.

1. يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي وهذا يمكن المنظمة من أن تعمل على تحديد موقعها واتجاهها قياسا إلى فترة سابقة من الوقت وأنها تستخدم أسلوب المقارنة لمستوى ولاء العاملين فيها مع منظمات أخرى للفترة أو على مستوى إدارات المنظمة أو فئات العاملين فيها.

2. تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم على حد سواء، لذلك يترتب على الإدارة الجيدة التعرف على المشاعر والأحاسيس والاحتياجات حتى تستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة.

3. ان قياس الولاء هو بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة مشكلات المعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على ايجاد الحلول المناسبة.

¹ - إيهاب أحمد عويضة، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة بحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة ، 2008، ص65-66.

الفصل الثاني : مقارنة نظرية للولاء التنظيمي .

4. إن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الولاء التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد، كون الفرد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم، مما ينعكس بأثر ايجابي على المنظمة وعلى الأفراد، وهذه الآثار الايجابية تتراوح بين الرغبة في العمل، وزيادة الثقة والمصداقية، كما تلعب هذه البحوث أهمية في تنمية ودعم أنماط الاتصال الإداري الجيد، وتشجيع الأفراد على التعبير عن آرائهم مقترحاتهم ونقلها للإدارة.¹

تحقق هذه الأبحاث فائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، وإن عملية قياس الولاء التنظيمي تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة والعاملون وهو أداة لتشخيص النقاط إلي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم.

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم نظرة على الولاء التنظيمي الذي يعد معيارا في تحديد مدى انسجام العمال مع مؤسساتهم وأهدافها والدور الذي يقومون به والمؤسسة لا تسعى لكسب ولاء عمالها دون سبب بل لمعرفة التامة أن هذا الشعور الذي لا يكون منفردا بل مرتبط بعدة عناصر منها جودة الحياة الوظيفية، هذه الأخيرة التي تساعد في تكوينه وتحسينه مما يجعل العاملين يستقرون في هذه المؤسسات.

¹ - اللوزي موسى، التطور التنظيمي ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 139-140.

الفصل الثالث

مقاربة نظريّة لجودة الحياة الوظيفية

تقديم

- 1 الخلفية التاريخية لجودة الحياة الوظيفية
- 2 أهمية جودة الحياة الوظيفية
- 3 أهداف جودة الحياة الوظيفية.
- 4 أبعاد جودة الحياة الوظيفية
- 5 عناصر جودة الحياة الوظيفية
- 6 اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية
- 7 شروط وعوامل تحقيق جودة الحياة الوظيفية
- 8 المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية
- 9 مقاييس ومؤشرات جودة الحياة الوظيفية

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

تقديم :

وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى موضوع جودة الحياة الوظيفية الذي يعد العنصر البشري أكبر اهتماماته حيث تعد أحد مصادر رضا العاملين في جميع المؤسسات لتحسين مستواهم لزيادة إنتاجيتهم وولائهم، حيث يعتبر العامل عنصرا تنافسيا فعالا وجب الاهتمام به من جميع النواحي الاجتماعية والنفسية والأخلاقية، وهذا وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماما بجودة الحياة الوظيفية في كثير من المنظمات وهو ما سنحاول أن ندرسه من خلال بعض العناصر والمتغيرات كالأهمية والأهداف والاتجاهات...إلخ، والتي لها علاقة بمتغير الولاء التنظيمي.

الفصل الثالث : مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

1 -الخلفية التاريخية لجودة الحياة الوظيفية:

يمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها مفهوم جودة الحياة الوظيفية منذ نشأته في الولايات المتحدة الأمريكية حتى الآن إلى ثلاث مراحل أساسية وهي:

نهاية الستينات وبداية السبعينات:

إن مصطلح جودة الحياة الوظيفية ذكر في نهاية الستينات من القرن العشرين للتأكيد على جودة الحياة في مكان العمل، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من 1969. 1974 في الولايات المتحدة الأمريكية ينصب على أثر التوظيف على صحة العامل والتعرف على الطرق التي توجد من أداء الفرد أثناء العمل. وقد قامت جامعة ميتشجان بين عامي 1969 . 1973 بعمل مسح اتجاهات العاملين وولفت الانتباه إلى ما يسمى بجودة التوظيف، وقد أوضح تقرير قسم الصحة والتربية والرفاهية الاجتماعية في الجامعة في المجلد الخاص به عن العمل في الولايات المتحدة الأمريكية، أن التغيرات الاجتماعية التي تحدث في المجتمع الأمريكي، تتم بمعدلات أسرع من التغيير التنظيمي كما أصبح المجتمع الأمريكي يدرك بصورة جديّة أهمية وفاعلية وإبداعات وابتكارات العمل في أوروبا، خاصة مجموعات العمل المستقلة، ولذلك يركز التقرير على خبرة الأفراد في مكان العمل والتي لها آثار مباشرة على الجوانب الصحية والنفسية لهم، وأيضاً لها نفس الآثار على الإنتاجية الكلية للمنظمة التي يعملون بها.

أواخر السبعينات وبداية الثمانينات:

في أواخر السبعينات من القرن العشرين توقفت برامج جودة الحياة الوظيفية وانخفض الاهتمام بها، وكان ذلك راجعاً إلى عوامل عديدة منها زيادة التضخم وأيضاً زيادة أزمة الطاقة، الأمر الذي جعل الشركات والمؤسسات الصناعية تتمسك بالقوانين وتنزعج من فواتير الطاقة المرتفعة والتكاليف، هذا بالإضافة إلى زيادة حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية ولذا زاد حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة وبالتالي انخفض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية، وكل ذلك جعل برامج جودة الحياة الوظيفية تأتي من المرتبة الثانوية خلال هذه الفترة.¹

¹ - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص14،

الفصل الثالث : مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

منتصف الثمانينات حتى الآن:

شهد منتصف الثمانينات من القرن العشرين الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة الحياة الوظيفية،

ويرجع ذلك إلى:

- ضعف الموقف التنافسي للشركات الأمريكية على المستوى الدولي خاصة أمام الشركات اليابانية.
- التأكد من أن ولاء والتزام العاملين في أمريكا انخفض بكثير عن غيره في باقي دول العالم.
- زيادة عبء القوانين الفيدرالية في أمريكا.
- انخفاض تكلفة العمالة في الدول المنافسة في الاقتصاد الأمريكي.
- اتخاذ المديرين في اليابان وأوروبا لاتجاهات فعالة أكثر مما هو سائد في الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد ركزت برامج جودة الحياة الوظيفية في بداية هذه الفترة سواء، على مستوى المنظمات

الصغيرة أو الكبيرة، على العلاقة بين برامج جودة الحياة الوظيفية وإنتاجية العاملين.¹

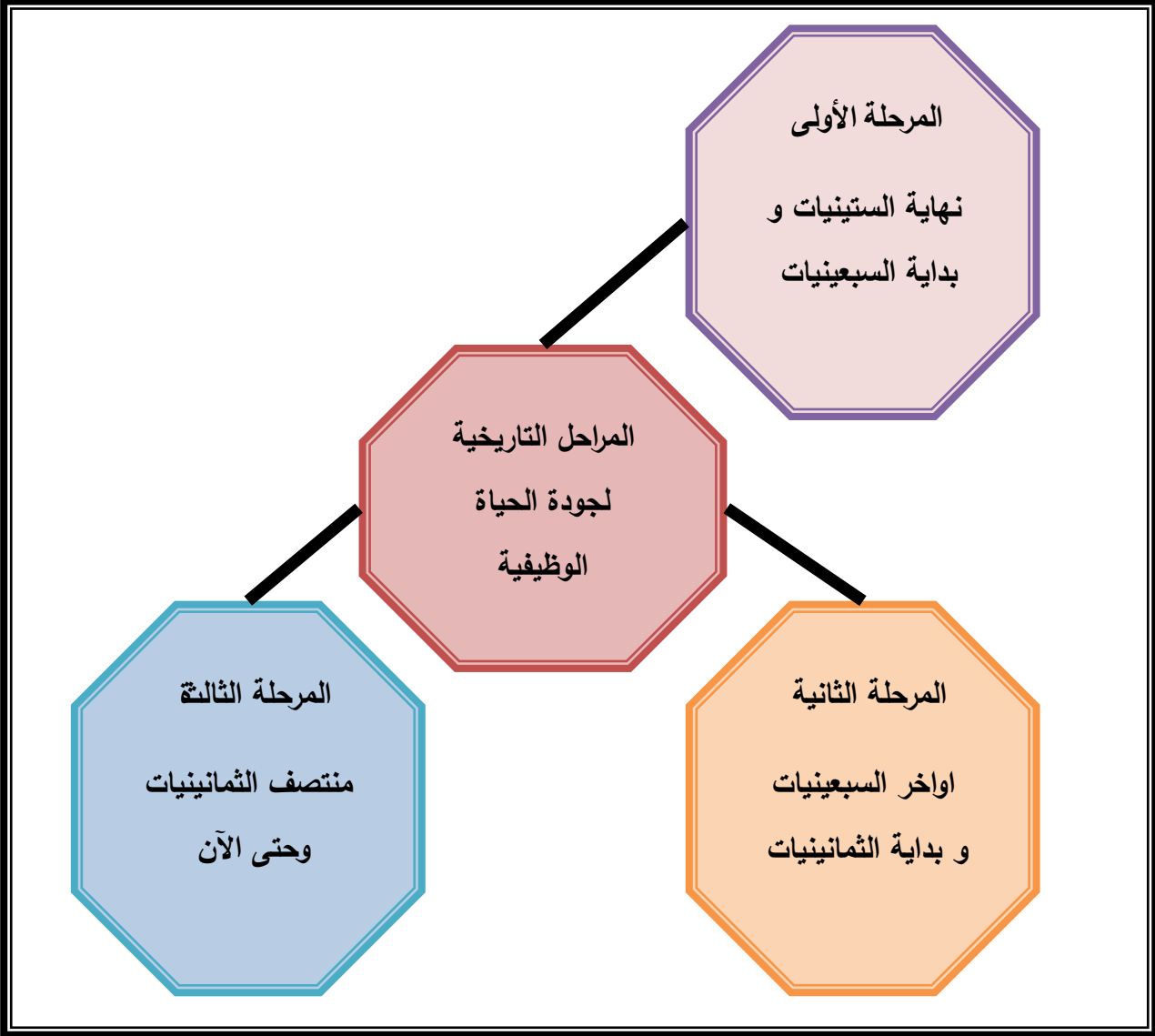
وترتيباً على ما سبق فإن جودة الحياة الوظيفية برزت كقضية إدارية وأنها تحتاج إلى كثير من

البحوث والدراسات لفك الغموض الذي يحيط بها، ولذلك فقد تنوعت البرامج والمجهودات التي قامت بها

الشركات لتوفير هذا المفهوم .

¹ - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص15.

المخطط رقم (04) الخلفية التاريخية لجودة الحياة الوظيفية .



الفصل الثالث :مقاربة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

2- أهمية جودة الحياة الوظيفية :

تتبع أهمية جودة الحياة الوظيفية من اعتبارها جزء من المسؤولية الاجتماعية تجاه أنها أحد بالمنظمة، وهناك من يلخص أهمية جودة الحياة الوظيفية في النقاط التالية:

1. انها مصدر للتأثير على الصحة النفسية والجسمانية للعاملين .
2. انها أحد المتغيرات الهامة المعوقة أو الداعمة لكفاءة الأداء.
3. انها أحد العناصر الهامة المؤثرة على دافعية الأفراد وولائهم.
4. انها تعكس اهتمام قيادات المنظمة بمشاعر العاملين.¹
5. تساعد على تهيئة بيئة عمل جيدة من رواتب ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم، وتحقق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية.
6. جعل العاملين أكثر سعادة ورغبة في العمل مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.
7. إعطاء العاملين فرصة للنمو والتطور وهو ما يعطي للمؤسسة فرصة للحصول والاحتفاظ بنوعيات تتسم بالكفاءة والمعرفة .
8. إرساء مبادئ العدل و المساواة بين العاملين مما يزيد من فعاليتهم في العمل.²

نلاحظ بأن جودة الحياة الوظيفية لها أهمية كبيرة فإنها تحقق أهداف المؤسسة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالعمل وهو ما يزيد من مستوى الولاء والانتماء والثقة بالمؤسسة.

3- أهداف جودة الحياة الوظيفية :

لقد تعددت أهداف جودة الحياة الوظيفية فنذكر منها:

1. زيادة ثقة العاملين.

2. اندماج في حل المشكلات.

¹ - عادل محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص14.
² - عزة جلال مصطفى نصر، تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر: "آليات مقترحة"، مجلة الإدارة التربوية، العدد26، ابريل 2020، ص35-36.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

3. زيادة الرضا الوظيفي.

4. زيادة الفعالية التنظيمية.

5. زيادة الانتاجية الفردية والمساءلة والالتزام.

6. تحسين العمل الجماعي وعملية التواصل بين فريق العمل.

7. تحسين الحالة النفسية والمعنوية للعاملين.

8. الحد من الجهاد التنظيمي.

9. تحسين علاقات العاملين داخل وخارج العمل.

10. توفير برامج كافية لتنمية الموارد البشرية.

11. تعزيز التعلم داخل بيئة العمل.

12. توفير قوة عما أكثر مرونة وولاء ودافعية.¹

نرى بأن جودة الحياة الوظيفية تعمل على إحداث توازن وانسجام بين الحياة الوظيفية وبين حياتهم الشخصية كما أنها تعمل على توفير ظروف عمل صحية وآمنة للعاملين وتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة.

4- أبعاد جودة الحياة الوظيفية :

هناك ستة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية وتتجلى في :

- ظروف بيئة العمل المعنوية:

¹- أبو غنيم، برامج جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة آداب الكوفة، العدد37، المجلد10، ص45-46.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

ويتلخص هذا البعد في سعي الإدارة نحو تحقيق مناخ تنظيمي يتسم بعلاقات تحكمها الثقة المتبادلة والاحترام والصداقة والحرية فيما بين الزملاء وبينهم وبين رئيسهم، ويمثل هذا البعد نوعا من الاتجاهات النفسية.

- خصائص الوظيفة:

ويشير هذا البعد الى تصميم وظائف تتسم بالأهمية والتنوع والتحدى والثراء من وجهة نظر شاغليها، وهناك من يرى بأهمية توزيع العمل، وكذلك التناوب في العمل من أجل تقليل الملل الذي يشعر به الموظف، وكذلك حتى يشعر الموظف بأهمية وقيمة دوره في المنظمة.

- الأجور والمكافآت:

وهو ما يحصل عليه الفرد من مقابل مادي نتيجة قيامه بعمله في المنظمة ويعتبر الأجر المادي هو المنشط والمثير للسلوك، وهو الذي يحافظ على دافعية العاملين وهو المحقق للشعور بالعدالة.

- جماعات العمل:

تعتبر جماعات العمل محورا هاما في الحياة الوظيفية للفرد وللمناخ التنظيمي، كما تصبح عنصرا مؤثرا في الأداء الفرد والجماعة والمنظمة ككل.

- أسلوب الإشراف:

ويقصد بهذا البعد اهتمام المنظمة بتنمية المهارات القيادية والإشرافية لدى القيادات، بما ينعكس على معاملة مرؤوسيهم وتحفيزهم ومشاركتهم وغير ذلك من أبعاد القيادة والإشراف الفعال.

- المشاركة في القرارات:

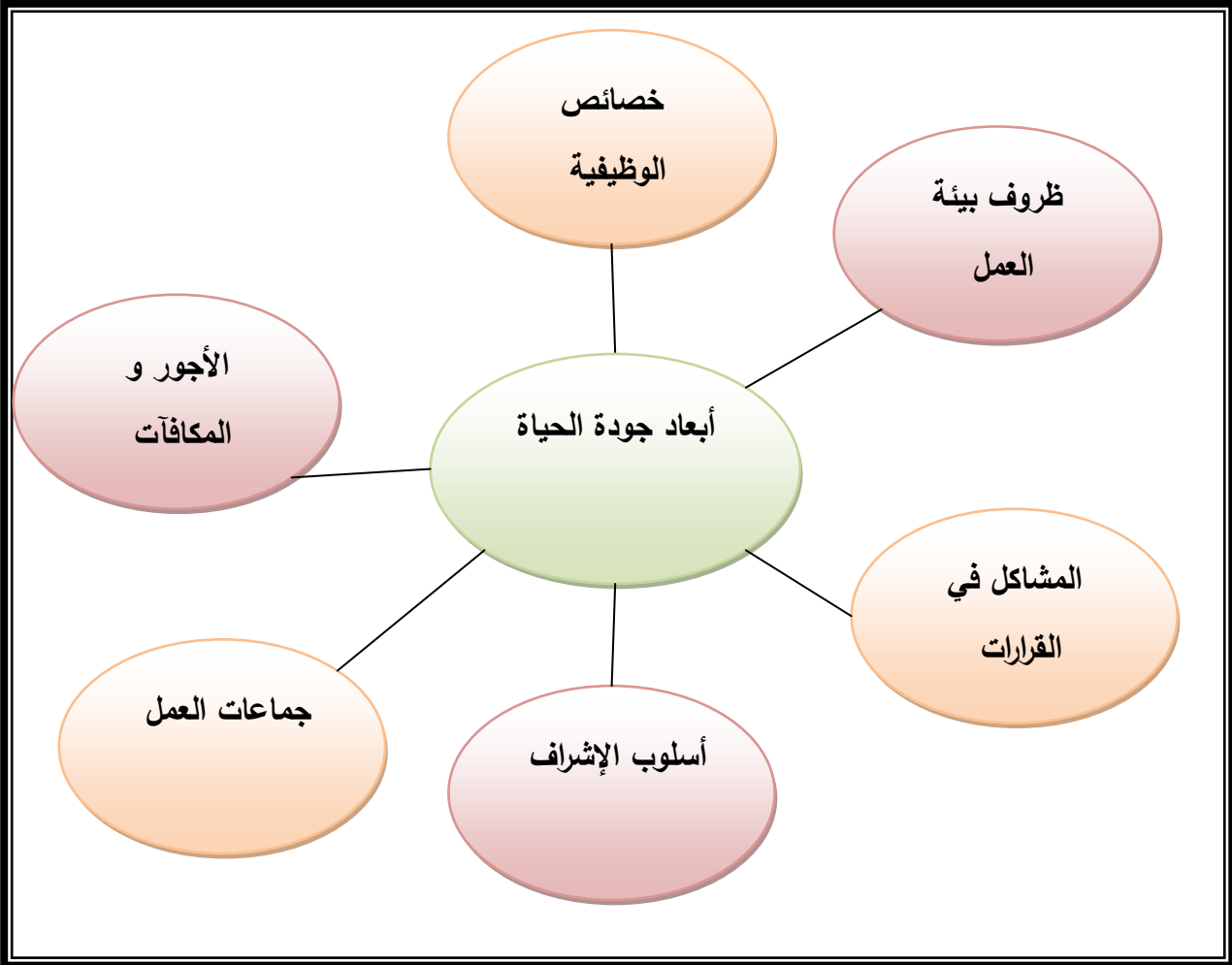
ويشير هذا البعد إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين للمشاركة والتأثير والتعاون في صنع واتخاذ القرارات حيث تتاح الفرصة للعاملين للتأثير في القرارات التي تمس وظيفتهم.¹

تناول مفهوم جودة حياة أبعاد ومعاني متباينة للجهود والأنشطة التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين لكي يشعر الموظف بأهمية وقيمة كبيرة داخل المنظمة .

¹ - أحمد ماهر "جودة الحياة الوظيفية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، المجلد السادس والثلاثون، مارس 1999، ص 189-190.

الفصل الثالث :مقاربة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

المخطط (05): أبعاد جودة الحياة الوظيفية .



الفصل الثالث: مقارنة نظرية جودة الحياة الوظيفية .

5- عناصر جودة الحياة الوظيفية :

وتتمثل عناصر جودة الحياة الوظيفية في:

العناصر التنظيمية:

وفي إطار ذلك يتم تحديد المهام المرتبطة بالعمل بما يحقق الانسياب الأمثل في الانجاز من خلال تقليص الجهود الفكرية والعضلية، تقليص الوقت المطلوب الأداء، تقليص كلفة الإنجاز...إلخ.

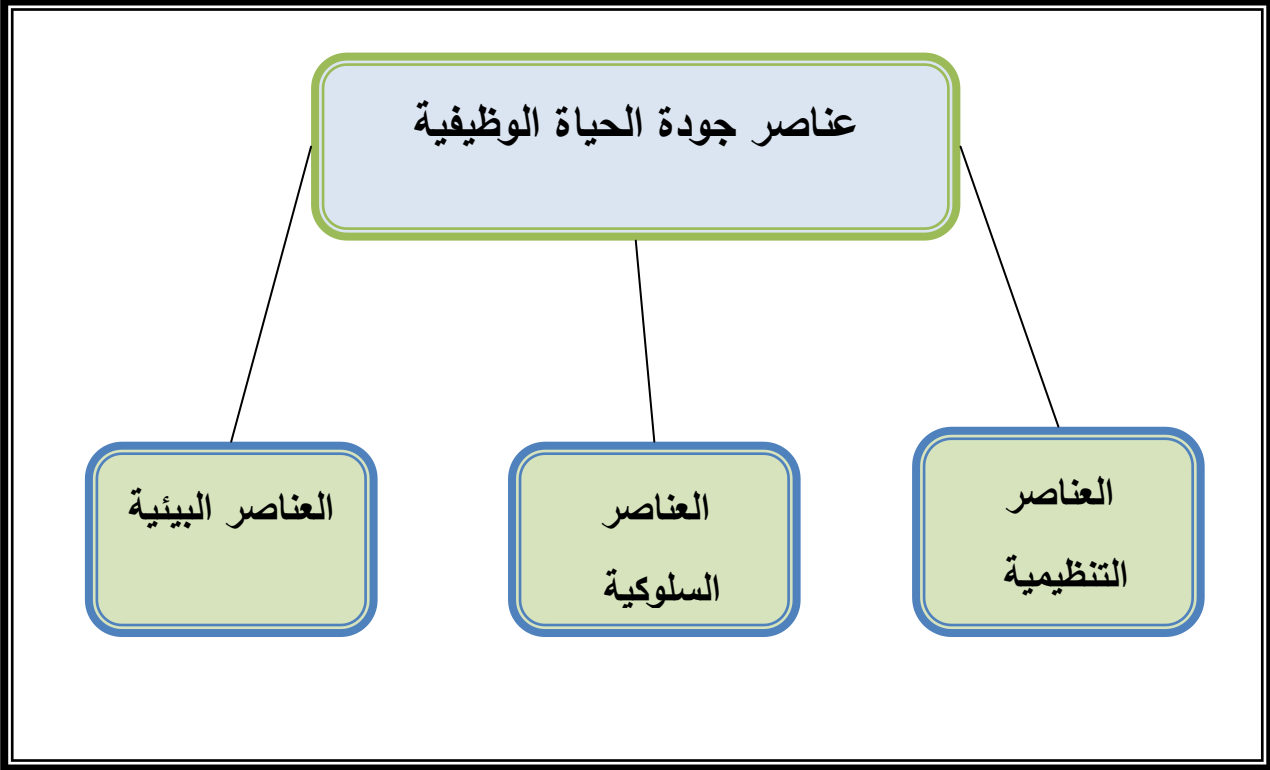
العناصر السلوكية:

إن التصميم المناسب للوظيفة من شأنه أن يأخذ بنظر الاعتبار العناصر السلوكية التي تقترب بتحقيق الإشباع المتنامي للذات الإنسانية سيما هؤلاء الأفراد الذين تتشكل لديهم الحاجات الملحة لتحقيق الذات وقد لاحظ الاختصاصيون التركيز على مراعاة الجوانب التالية:

- أن تكون المهام المناطة بالعمل ذات أبعاد وأساليب لاستخدام المهارات والقدرات والقابلية التي يتمتع بها شاغلو الوظائف وتنتم بالتحدى وعدم السكون.
- التركيز على توفير الحرية والاستقلالية وانجاز المهام الوظيفية من خلال توفير الصلاحيات الواسعة في ممارسة المسؤوليات الوظيفية إذ أن هذه الحرية و الاستقلالية من شأنها أن تطلق الإبداع وتنويع القدرات.
- التنسيق والتكامل بين العناصر الأساسية الفاعلة في الانجاز المتحقق إذ ان عدم التكامل.
- **العناصر البيئية:**
- إن العناصر البيئية تلعب دورا فعلا في التأثير على تصميم الوظيفة خاصة تلك العناصر التي ترتبط بصفات و خصائص وقيمة العمل المراد انجازه في إطار المتغيرات البيئية القائمة الأساسية المطلوبة، ومن العناصر الرئيسية التي ينبغي اتخاذها بنظر الاعتبار ما يلي:
- قدرات وقابلية الأفراد العاملون و الأنماط السلوكية للأفراد.¹

¹ - كاظم خضير، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، د - ب، 2006، ص 66-67.

المخطط رقم (06): عناصر جودة الحياة الوظيفية .



الفصل الثالث :مقاربة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

6- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية :

وتتمثل اتجاهات جودة الحياة الوظيفية حسب مدرستين و سنحاول التطرق لكل منهما على حدا

-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، وان فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء الى الجماعة والانضمام إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات وحرية التعبير لدى العامل والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل المجهود لذلك والتأكيد على ذلك إما المعلومات الغير رسمية والتي تمثل الجانب الاجتماعي والنفسي من أجل زيادة الفهم لنتمين التمثلات الذهنية والمفيدة للشعور بالانتماء لدى الافراد كما يؤكد 1996 Guérin حيث يعتبر الوسط المهني، فضاء الاندماج وتنشئة الفرد حيث يسمح للفرد بالانتماء الى المجتمع المؤسسة وتحقيق علاقات اجتماعية .

ان الأهمية تتعلق بإشباع الحاجات وتقدير الذات وتنشيط الفرد بإشراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار مما يضيف مجموعة من المسؤوليات الفردية والجماعية داخل المنظمة وفي تسيير المنصب الموكل إليه وهذا ما يمنح تصرفا واسعا في منصب العمل من خلال الاقتراحات والاحكام الفردية التي تقضي إلى إثراء المهنة والتطور المعرفي.¹

المقاربة التقنية. الاجتماعية:

طور هذا الاتجاه من طرف (TRISR FRED EMERY ET FRIC 1982) و زملاؤهم في معهد (TAVISIONSTITIVTE OF HUMANE RELATION) بلندن وقد نشر من طرف (LOUISE,DAVID1977) ويعتقد هذا الاخير ان مفهوم جودة الحياة في العمل يجب ان يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية لمنظمات العمل وكذلك أيضا الجانب الإنساني ان كان مهملًا والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي.

أما (LAREAU ET JOHNSTON,ALEXANDER ET ROBIN 1978) فيرون ان هذا المفهوم يجب ان يراعي إعادة بناء نماذج وطرق العمل، التكيف التكنولوجي، تعديل النسق التنظيمي، وحسب رأيهم فإن جودة الحياة في العمل يجب أ، تراعي المشاركة الواسعة للعمال في الوسط المهني مما يتيح

¹- أبو حفص، "فلسفة إدارة الحياة الوظيفية في المجال المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد20، 2015، ص121.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

لهم مسؤوليات كبرى مما يتيح سيرورة حول تحسين حياة العمل، التعلم الديناميكي لتحقيق التطور وهذا يتفق مع المفهوم الذي أتى به SRINVAS 1980 على النحو الجيشتلتي والذي يأخذ في حسابان العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لا تحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها وعلى حسب هذا النموذج فإن فعالية الأداء تتحقق باتحاد الجانب الاجتماعي و التقني لكل منظمة.¹

فالجانب الاجتماعي الذي يتمثل في العامل البشري والأدوار والعلاقات ونظام الاتصالات والسلطة والمسؤوليات وأنظمة التقويم والتقييم، ميكانيزمات التكيف واندماج الفرد داخل التنظيم، الخدمات داخل المؤسسة (التوظيف والانتقاء، التكوين)، أما الجانب التقني لاسيما الإجراءات، التجهيزات، البرامج، الحواسيب..... الخ. وان جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين هاذين الجانبين وتستند كذلك معايير جودة الحياة الوظيفية الى إعادة تنظيم العمل والمنظمة لهدف تحسين عملية التعايش داخل المنظمة حيث ان الفعالية تقتضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الابعاد التي تؤدي الى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني و التشجيع على التشاور والتسيير ادارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية.²

نرى بأن مفهوم جودة الحياة في الوظيفة يرتكز على أساس مدرستين كل منهما تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات الأفراد، أما الثانية فتقوم على أساس مقارنة التقنية وإذن فتعريف جودة الحياة الوظيفية يختلف من دولة الى أخرى حسب موروثها الثقافي والتاريخي .

7- شروط وعوامل جودة الحياة الوظيفية :

حتى تتحقق جودة الحياة الوظيفية وأهدافها فإنه لابد من توفير أو مراعاة بعض الجوانب والاعتبارات والعوامل من أهمها:

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.

¹ - بن خالد، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي، دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية أدرار، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2017، ص29.

² - سيد محمد جاد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الإسماعيلية، 2008، ص150.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

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 من خلالها تنفيذ عمليات تقديم الخدمة.¹
- نرى بأن جودة الحياة الوظيفية تحكمها شروط من أجل تحقيقها وذلك من خلال ايجاد أساليب فعالة لتشجيع مكافآت العاملين بما يساهم ذلك في كسب رضاهم وزيادة ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها وحل مشاكلهم و الرغبة في تحسين مستوى المؤسسة.

-المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية :

لجودة الحياة الوظيفية مراحل رئيسية تركز عليها فنذكرها في النقاط التالية:

1. النظرة المبدئية للإدارة والنقابة لجودة الحياة الوظيفية QWL .
2. القرار الخاص بجودة الحياة الوظيفية.
3. عمل برامج جودة الحياة الوظيفية ويتضمن:
 - . لجنة مشتركة.
 - . المناقشة بين المستويات الدنيا والنقابية وقوة العمل.
 - . التشخيص (الوضع الحالي، الوضع المرغوب فيه) .
 - . التصميم (النطاق، الهيكل، المكان) والتدريب.
4. تقديم برامج QWL للعمال.
5. التعرف على رد فعل العمال ونقل برامج جودة الحياة الوظيفية إلى المستويات الدنيا في المنظمة .

¹ - المحياوي، نايف قاسم العلوان، أجارة الجودة في الخدمات ومفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص158.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

6. التطور التجاري والاستمرارية وذلك من خلال: التدريب المستمر، الالتزام، الرقابة، تقليل التوتر، ضمان الاستمرارية، التقييم، تحديد المكافآت.

7. النتائج ويمكن قياسها عن طريق: الانتاجية، الاتصالات.

8. العمل المؤسسي في الأجل الطويل.¹

إن جودة الحياة الوظيفية تركز على مجموعة من المراحل الرئيسية تسيير وفقها المنظمة من أجل تحسين ظروف العمل داخل المنظمة لتحقيق أهدافها وشعور الفرد بالانتماء وضمان استمراريته.

9- مقاييس ومؤشرات جودة الحياة :

يحدد التون ثمانية معايير لتقدير وتقييم برامج جودة الحياة الوظيفية هي:

1. مدى توافر ظروف عمل صحية وآمنة.

2. مدى كفاية وعدالة نظم الأجور والتعويضات.

3. الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين في المستقبل.

4. الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين.

5. التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.

6. حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل: الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي.

7. التوازن بين الحيات الوظيفية للعامل وحياته الشخصية.

8. أهمية التزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعي.²

وفي رأي كل من Sherman , Bohlander أن معايير تطبيق جودة الحياة الوظيفية هي:

1. اتخاذ القرارات في أقل المستويات قدر الإمكان .

2. تنمية الرقابة الذاتية للأفراد ومجموعات العمل.

¹ - عمر وصفي العقبلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص430-431.
² -سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص23.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

3. المسؤولية الجماعية عن الوظيفة.
 4. تنمية المنظمة ككل (أفراد، مجموعات، تكنولوجيا...إلخ)،
 5. عدم وجود حواجز اصطناعية وتقليل التفاوت بين المراكز.
 6. يتم بناء الأمن والصحة في النظام ككل.
 7. تبني في نظام إنتاجي فعال.
 8. نظم فعالة للتغذية المرتدة وإمداد العاملين بالمعلومات اللازمة.
 9. تحل مشاكل عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية.
- مؤشرات التصميم الوظيفي الذي يؤدي إلى جودة أقل في الحياة الوظيفية ما يلي:

1. وظائف ذات مستويات منخفضة من حيث (التحدي، التنوع، إثبات الذات).
2. مشاركة أقل في عملية اتخاذ القرارات.
3. عدم الربط بين الأجور والأداء .
4. فشل التوصيف الوظيفي والسياسات التنظيمية في التعرف على توقعات العاملين من وظائفهم.
5. اعتماد سياسات الموارد البشرية على التمييز وعدم المصادقية.
6. انعدام إرادة ومشاركة المستخدمين في القرارات الهامة خاصة عند اللجوء إلى الاستغناء عن بعض العاملين¹.
7. الثقافات التنظيمية غير المدعمة للعاملين:

وترتبط المعايير ارتباطا مباشرا بوظيفة العامل وتحتوي في مضمونها الإثراء الوظيفي والتصميم الوظيفي وتبسيط الوظيفة وهي أساليب مطلوبة لتحسين جودة الحياة الوظيفية، أما المعيار رقم 1 فيشير الى زيادة المشاركة في المكاسب والعوائد المادية التي تحققها المنظمة، ويعتقد التون أن جودة الحياة الوظيفية

¹ - سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص24.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية لجودة الحياة الوظيفية .

جزء من التطوير التنظيمي وبالرغم من أن البعض يقلل من الأجر والمكافآت في برامج جودة الحياة الوظيفية إلا أنها جزء مؤثر وفعال .

خلاصة الفصل :

نستنتج من خلال هذا الفصل ما هي العوامل والشروط التي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية والتي إذا طبقت في المنظمات سيكون لها الأثر الايجابي على ولاء العاملين لما لها من أهمية لديهم فهي من المفاهيم الحديثة التي تعني بالعنصر البشري ليس فقط من الجانب المادي بل من جوانب مختلفة اجتماعية، أخلاقية وغيرها ليحظى بالتقدير والاحترام ما يزيد من ولاء العمل وانتمائهم الكبير لمنظماتهم، ويبدلون المزيد من الجهد والطاقة لتقدمها وازدهارها.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تقديم:

- 1 - المنهج المستخدم .
- 2 - مجالات الدراسة.
- 3 - مجتمع الدراسة.
- 4 - أدوات جمع البيانات.
- 5 - أساليب تحليل البيانات .

خلاصة الفصل .

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

تقديم

مما لا شك فيه أن البحث العلمي يعتمد على بعض التقنيات المنهجية من أجل الحصول على المعلومات التي تساعد على الإجابة على تساؤلات الدراسة و فرضياتها ، ومن خلال تصورنا للإشكالية المطروحة و ما توفر لنا من معلومات حول موضوع الدراسة سوف نحاول في هذا الفصل استعراض التقنيات المنهجية التي استخدمت في الدراسة و التعريف بمجال الدراسة من حيث المجال المكاني و الزماني و البشري الذي أجريت معه الدراسة ، مع إعطاء لمحة عن المؤسسة .

1- المنهج المستخدم في الدراسة :

من الواضح أن موضوعات العلوم الاجتماعية متعددة و متنوعة وهذا يستدعي استخدام طرق و أساليب 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 و الإجابة عن الأسئلة و التفسيرات التي يشير لها موضوع البحث " ¹.

حسب طبيعة موضوع الدراسة الحالية و تطرقنا للدراسات السابقة نجد أن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي ويعتبر المنهج الوصفي " طريقة منتظمة لدراسة حقائق راهنة ، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة ، بهدف اكتشاف حقائق جديدة و التحقق من صحة حقائق قديمة ، وآثارها ، والعلاقات التي تتصل بها و تغييرها ، و كشف الجوانب التي تحكمها " ².

2 مجالات الدراسة :

1-2 المجال المكاني :

تمت الدراسة في شركة مطاحن البركة ، وهي مؤسسة خاصة ذات أسهم برأس المال تنشط في سوق المواد الغذائية (سميد ، فرينة ، عجائن) كما تقوم بتسيير نقل البضائع على كل المسافات بالإضافة إلى التخزين و تغذية الأنعام .

¹ شفيق ، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، ط1 ، المكتب الجامعي الحديث ، القاهرة ، 1988، ص 86.

² بلقاسم سلاطونية ، حسان الجيلاني، منهج العلوم الاجتماعية ، الدار الجزائرية للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2017 ، ص 141.

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

تأسست الشركة في جويلية سنة 2003 في زريبة الوادي الطريق الوطني رقم 83 ولاية بسكرة و تقدر مساحتها الكلية ب 22500 م² ، وتقدر المساحة المعطاة ب 5790 م² ، حيث أنها تحقق الاكتفاء لتشغيل اليد العاملة للمنطقة لتشغيلها 503 من العمال منهم : إطارات ، تقنيين ، عمال صيانة ، عمال الإدارة ، الإنتاج ، النقل ، و الورشة ... الخ .

- الهيكل التنظيمي :

وتوجد بها 6 مصالح :

1. مصلحة المحاسبة .
2. مصلحة المستخدمين .
3. مصلحة مراقبة النوعية و الجودة .
4. مصلحة التسويق .
5. مصلحة النقل .
6. مصلحة الإنتاج .

2-2 المجال الزمني :

وهي الفترة الممتدة من بداية الدراسة إلى نهايتها و لها قسمين :

القسم الأول : الجانب النظري للدراسة و الذي امتد من تحديد موضوع الدراسة إلى غاية 05 أفريل 2021 .

القسم الثاني : بعد انتهاء من صياغة الجانب النظري وتم وفق مراحل :

المرحلة الأولى : 10 أفريل 2021 إلى 18 أفريل 2021 : تم فيها إعداد الاستبيان و تحديد مجال و مجتمع الدراسة و العينة .

المرحلة الثانية : امتدت من 13 ماي 2021 حتى 19 ماي 2021 : مرحلة النزول إلى الميدان و توزيع الاستبيان على 50 عامل بمؤسسة مطاحن البركة .

المرحلة الثالثة : من 21 ماي 2021 إلى 14 جوان 2021 : مرحلة تفريغ البيانات في جداول و تحليلها و تفسيرها و استخلاص النتائج .

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

2-3 المجال البشري :

ونقصد به العمال بإدارة مؤسسة " مطاحن البركة " بما أن موضوع البحث " الولاء التنظيمي و علاقته بجودة الحياة الوظيفية " الذي يتطلب التعرف على معرفة ظروف العمل ، حيث اعتمدنا على تقنية الحصر الشامل لأن مجتمع البحث صغير و يتمثل في الإداريين و الذي يبلغ عددهم 50 عامل يتوزعون على 4 مصالح .

3- مجتمع الدراسة :

إن مجتمع البحث في هذه الدراسة محدود لذا تم تبني أسلوب الحصر الشامل، و يرجع اختيار أسلوب الحصر الشامل في البحوث الاجتماعية إلى عدة أسباب من بينها أن مجتمع البحث صغير و متجانس و أسلوب الحصر الشامل يسمى أحيانا أسلوب التعداد لكل مفردة من مفردات المجتمع الإحصائي وذلك بتجميع بعض البيانات المتعلقة ببعض المتغيرات عن جميع مفردات المجتمع الأصلي ، و من أمثلة أسلوب الحصر الشامل ، التعداد السكاني و الصناعي¹ ، حيث من نتائج مثل هذه الدراسة مؤشرات إحصائية يمكن الامتداد بها في عملية التخطيط و يقال على هذا الأسلوب تعذر استخدامه في كثير من البحوث و خاصة إذا كان مجتمع الدراسة الأصلي كبير حيث يتطلب جهد ووقت و تكلفة.

جدول رقم 02 : عدد العمال في كل مصلحة .

المصالح	عدد العمال
مصلحة المحاسبة و المالية	12
مصلحة المستخدمين	15
مصلحة مراقبة النوعية و الجودة	10
مصلحة التسويق	13
المجموع	50

¹السعيد الغول ، مناهج البحث (عينات وأنواعها) ، دبلوم خاص في التربية ، دد ، دب ، دس ، ص 2.

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

- خصائص مجتمع البحث:

عرض البيانات الشخصية لمجتمع البحث :

جدول رقم 03 : جنس المبحوثين .

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	31	% 62
أنثى	19	%38
المجموع	50	%100

يبين الجدول أن نسبة الذكور الذين يعملون بالمؤسسة هي اكبر من نسبة الإناث التي تبلغ %38 وتصل نسبة الذكور %62 ، وهذا يبين أن المؤسسة تحتاج إلى كلا الجنسين و لكن الذكور بنسبة كبيرة وهذا يرجع إلى طبيعة العمل .

جدول رقم 04 : سنوات الخبرة للمبحوثين .

فئات الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
10 - 01	33	%66
20 - 10	6	%12
30 - 20	7	%14
40 - 30	4	%08
المجموع	50	%100

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

يتبين من الجدول توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات الخبرة حيث نجد أكبر نسبة 66% وهذا يعني أن الموظفين في المؤسسة لهم خبرة لا بأس بها نسبيا نظرا لعمر المؤسسة في حد ذاتها في فهم كل ما يتعلق بالعمل داخل المؤسسة ، و تليها فئة 20-30 سنة بنسبة 14% من مجمل المفردات و هذا يعني أن هذه الفئة لها الخبرة الجيدة لأداء المهام و هذا نظرا لالتحاقهم المبكر بالمؤسسة ، نجد فئة 10-20 سنة فتمثل 12% وتعتبر هذه الفئة من الموظفين الذين يجوزون الخبرة الكافية في الميدان ، وأقل نسبة في الميدان هي فئة 30-40 سنة خبرة مهنية هذا يعني أن المؤسسة عندها عدد لا بأس به من الموظفين ذوي الخبرة المؤهلة التي تساعد على تطوير وتحسين الأداء للعمل بشكل عام و للموظفين الجدد أيضا في نفس الوقت

4- أدوات جمع البيانات :

صحة النتائج المتوصل إليها و دقتها ، يرتبط بأداة جمع البيانات و الاختيار المناسب لها ، باعتبارها السبيل الذي يتوصل بها الباحث إلى المعلومات اللازمة لموضوع بحثه انطلاقا من أنها " الوسيلة المستخدمة في البحث سواء كانت تلك الوسيلة متعلقة بجمع البيانات و التصنيف و الجدولة .¹ " واستعمال أدوات جمع البيانات من طرف الباحثين يخضع لنوع البحث ، و المواقف الاجتماعية التي تتطلب وسائل معينة دون غيرها و هذا ما سنتعرف عليه من خلال الموالي :

4-1 نوع الأداة :

لقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لهذه الدراسة باعتبار أنها " هي مجموعة مؤشرات ، يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي ، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث و المبحوث ، وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من المبحوث .² " فبعد الحصول على الموافقة من طرف المؤسسة " شركة مطاحن البركة " تم توزيع الاستبيان الخاص بالدراسة قيد الانجاز .

4-2- كيفية بناء الاستبيان :

بعد الانتهاء من الفصول النظرية ، وصياغة التساؤل الرئيسي و التساؤلات الفرعية ، اتضحت

1 بلقاسم سلاطينية ، حسان الجيلاني ، منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة ، الجزائر ، 2004 ، ص 271 .

2 بلقاسم سلاطينية ، حسان الجيلاني ، مرجع سابق ، ص 282 .

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

لنا الرؤية حول العبارات التي يجب توجيهها لمفردات البحث ، وقد تم تصميم الاستبيان وفق عبارات مستخدمين مقياس ليكرت (موافق / غير موافق) المقسمة المحاور التالية :

المحور الأول : بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي و الظروف الفيزيائية و الذي يضم 12 عبارة تهدف للكشف عن معرفة العلاقة بين ظروف العمل الفيزيائية داخل مكان العمل و الولاء التنظيمي للمؤسسة .

المحور الثاني : بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي و أسلوب الإشراف ، والذي يضم 12 عبارة وتهدف إلى معرفة مدى تأثير أسلوب الإشراف على ولاء العمال للمؤسسة التي يعمل بها .

المحور الثالث : بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي و التحفيز ، والذي يضم 14 عبارة و التي تهدف إلى الكشف عن معرفة أهمية وجود المحفزات داخل المؤسسة و علاقتها بالولاء التنظيمي .

هاته المحاور الثلاثة كان الهدف منها إيجاد العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأبعاد المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية . حيث قمنا بتفكيك المتغير الثاني (جودة الحياة الوظيفية) و إبقاء المتغير الأول كما هو (والولاء التنظيمي) و الجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (05) : العلاقة بين الولاء التنظيمي و الظروف الفيزيائية .

مؤشراتها	جودة الحياة
<ul style="list-style-type: none">• الإضاءة .• الحرارة .• الضوضاء .• التهوية .• ضيق مكان العمل .• الضوضاء .• جودة وسائل العمل .• نظافة بيئة العمل .• الرعاية الصحية .• الوسائل التكنولوجية .• وسائل الوقاية الجسدية .• الرطوبة .• المواد المصنعة .	الظروف الفيزيائية

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

<ul style="list-style-type: none">• تحديد القرارات .• الخبرات المختلفة .• المعلومات .• العدالة و الإنصاف .• أهداف المؤسسة .• بذل الجهد .• مشاركة انشغالاتك .• الحرية .• القوانين .• التنظيم .• الصرامة.	<p style="text-align: center;">أسلوب الإشراف</p>
<ul style="list-style-type: none">• الأجر .• المكافآت المادية .• الترقية الوظيفية .• التأمين الصحي .• توفير السكن المناسب .• توفير المواصلات .• القروض المالية .• شهادات التقديرية .• الدورات التدريبية .• الاهتمام بمبادرات العمال .• التكيف بعمل قيادي.	<p style="text-align: center;">التحفيز</p>

ومن أجل اختبار الاستبيان الموضح في الملحق رقم (02) تم استخدام مقياس ليكرت ثنائي الدرجة كما هو مبين في الجدول التالي:

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

جدول رقم (06): مقياس ليكرت الثنائي:

الاحتمالات	موافق	غير موافق
القيمة	02	01

المصدر إعداد طالبة بناء على مقياس ليكرت الثنائي .

ويتم ترجمة هذا المقياس كما يلي :

مجموع الحد الأعلى و الحد الأدنى لدرجات المقياس اي $3=1+2$. ثم قسمة النتائج 3 على 2

وبناء على ذلك فهو يساوي 1,5 وبالتالي :

اقل من 1,5 اتجاه المبحوثين منخفض وهي درجة ضعيفة .

يساوي 1,5 اتجاه المبحوثين متوسط وهي درجة متوسطة .

أكثر من 1,5 اتجاه المبحوثين مرتفع و هي درجة قوية.

صدق وثبات المقياس :

من أجل التأكيد من صدق وثبات الاستبيان ، على الباحث القيام بعدة اختيارات من بينها :

• صدق الاستبيان :

نظرا لوجود أنواع متعددة للصدق تم الاعتماد على الصدق الظاهري أي صدق المحكمين وهو

عبارة عن استطلاع آراء المحكمين الخبراء وهو أكثرها سهولة وشيوعا لدى الباحثين .

ويتم التأكد منه من خلال الاستفادة من آراء المحكمين ذوي الاختصاص في موضوع البحث .

وبناء على ذلك تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة من بينهم الأساتذة المشرفة بهدف معرفة

مدى وضوح العبارات وإذا كانت تصب في موضوع الدراسة و بالإمكان الاستفادة منها و تصحيح الأخطاء

الواردة فيها.

فقد كان الاستبيان في شكله الأول مقسم الى ثلاثة محاور :

المحور الأول الخاص بالظروف الفيزيائية : والذي كان يضم 12 عبارة.

المحور الثاني الخاص بأسلوب الإشراف : والذي كان يضم 12 عبارة .

المحور الثالث الخاص بالتحفيز : والذي كان يضم 14 عبارة . وبالتالي : العدد الإجمالي 38 عبارة .

وبعد إجراء التعديلات على النحو التالي :

إعادة صياغة بعض العبارات من حيث الشكل فقط و الاحتفاظ بالمعنى كما هو : 2 ، 8 ، 13

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

17 ، 20 ، وبالتالي العبارات في الشكل النهائي الاستبيان بعد التحكيم و الأخذ بالتوجيهات و النصائح و الذي أدى بدوره لإعادة الصياغة لبعض العبارات و بقي عدد العبارات 38 عبارة كما هي موضحة في الملحق رقم 02 .

وقد تم التأكد من صدق المحكمين كميات بحساب معامل "Lawchi" و الذي يحتوي على مقياسين (تقيس / لا تقيس) ، ويتم حساب وفق العلاقة التالية :

$$\frac{\text{عدد الموافقين} - \text{عدد غير الموافقين}}{\text{العدد الكلي للمحكمين}}$$

فإذا كانت النتيجة من 0,5 فما فوق فالعبارات مقبولة ، أما إذا كانت اقل من 0,5 فان العبارة مرفوضة .

$$\frac{\text{مجموع العبارات المقبولة}}{\text{العدد الكلي للعبارات}} \quad \text{ثم يتم حساب صدق الاستبيان وفق العلاقة التالية :}$$

$$\frac{35}{38} = 0,92 \quad \text{: ويتطبيق العلاقة}$$

وعليه النتيجة المتحصل عليها من حساب معامل " Lawichi " هي 0,92 ومن خلالها يتأكد اتفاق آراء المحكمين فيما يخص عبارات الاستبيان (أنظر الملحق رقم 04) .

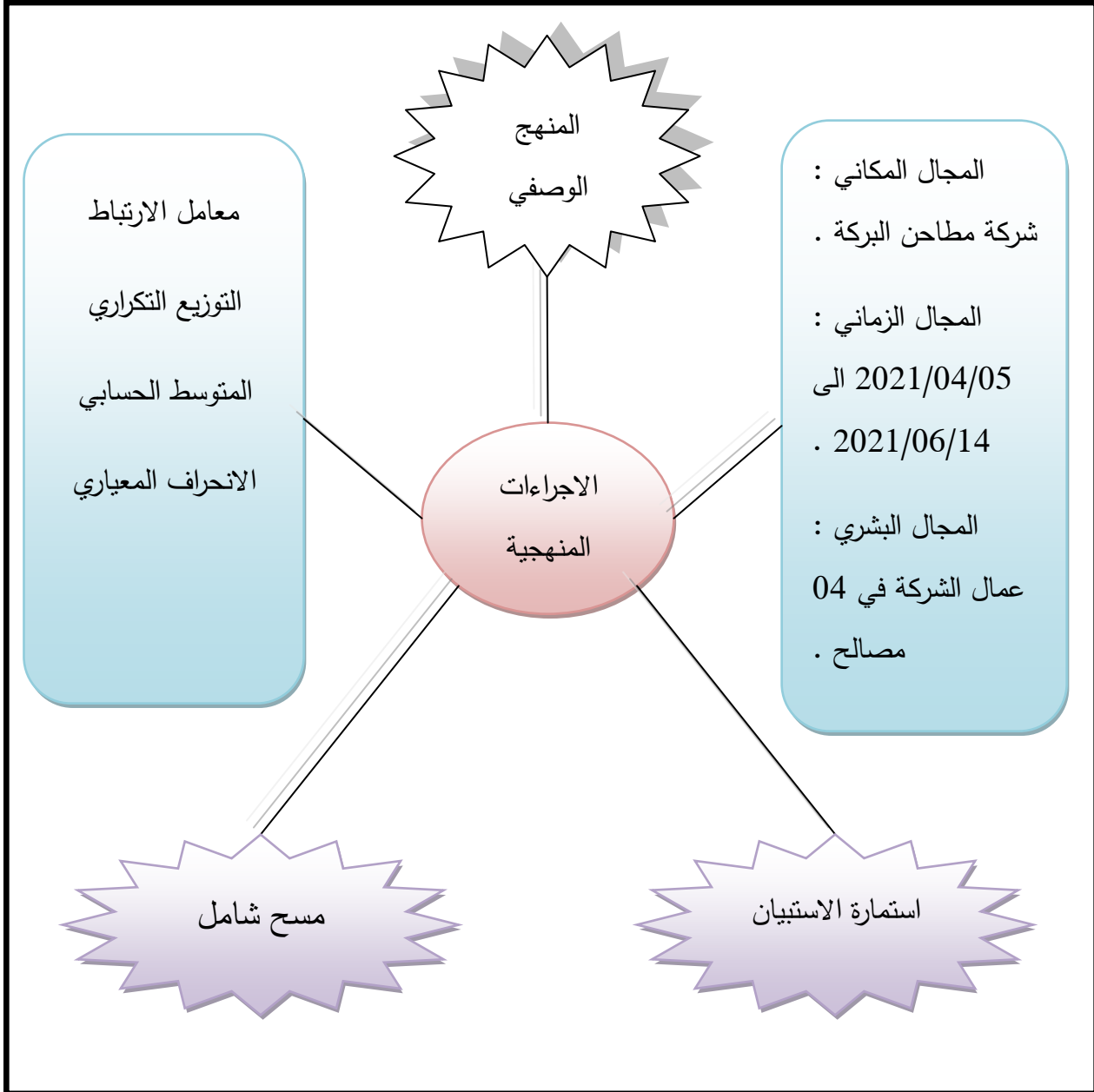
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية .

4- الأساليب الإحصائية :

بما أن المنهج الوصفي منهج متداول لدى الباحثين في العلوم الاجتماعية ، فهو أكثر ملائمة و قدرة على تفسير الظواهر و تحليلها إلا أنه إلى جانب هذه السمات ، نجده لا يعمل على جميع المعطيات و التعبير عنها فقط ، بل يتعدى إلى تصنيفها كميا و عليه فإن الأساليب الإحصائية المعتمدة تمثلت في :

- التوزيع التكراري و النسب المئوية : لوصف أفراد الدراسة و تحديد نسبة استجابتهم .
- المتوسط الحسابي : لمعرفة اتجاه تركز الإجابات .
- الانحراف المعياري : للتعرف على درجة التشتت بين استجابات أفراد البحث .
- معامل الارتباط "Lawchi" لقياس صدق الاستبيان .

خلاصة الفصل:



الفصل الخامس

عرض و تحليل بيانات الدراسة

تقديم .

- 1- تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى .
- 2- تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية .
- 3- تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة .
- 4- الاستنتاج العام للدراسة .

خلاصة الفصل .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

تقديم:

خصصنا هذا الفصل لعرض و تحليل وتفسير البيانات التي قمنا بجمعها عن طريق الأدوات المستعملة و المعتمدة في هذه الدراسة ، و قمنا بتفريغها في جداول مقسمة حسب البيانات و الأسئلة التي احتوتها استمارة الاستبيان بالاعتماد على الجانب النظري للدراسة ، أنجزنا التحليل من أجل التأكد من صدق الفرضيات التي تضمنتها الدراسة الحالية ، و تفسير و مناقشة نتائج الفرضيات المتحصل عليها من خلال spss، وذلك باعتباره السبيل الرئيسي لقياس درجة صحة و تطابق المعلومات النظرية بالميدانية .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

1-5 تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى .

جدول رقم (07): المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الأولى :

الرتبة	النسب المئوية		التكرارات		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة
	غير موافق	موافق	غير موافق	موافق			
1	%4	%96	2	48	0,19795	1,9600	01
5,5	%32	%68	16	34	0,47121	1,6800	01
2	%24	%76	12	38	0,43142	1,7600	03
11,5	%50	%50	25	25	0,50508	1,5000	04
11,5	%50	%50	25	25	0,50508	1,5000	05
10	%48	%52	24	26	0,50467	1,5200	06
4	%30	%70	15	35	0,46291	1,7000	07
7,5	%36	%64	18	32	0,48487	1,6400	08
3	%28	%72	14	36	0,45356	1,7200	09
9	%38	%62	19	31	0,49031	1,6200	10
7,5	%36	%64	18	32	0,48487	1,6400	11
5,5	%32	%68	16	34	0,47121	1,6800	12

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

تحليل وتفسير عبارات المحور الأول : الولاء التنظيمي و علاقته بالظروف الفيزيقية:

العبارة رقم 01:

حسب الجدول أعلاه نجد أن 96% من الموظفين يوافقون على أن الإضاءة المتوفرة في مكان العمل لها علاقة بالراحة في المؤسسة ، وهي النسبة الأكبر ، بينما الذين لا يوافقون على هذا العمل كانوا نسبة 4% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب 1,9600 يقابل بلنحراف معياري 0,19795، من خلال هذه المعطيات يتضح بأن الإضاءة لها دور كبير في مكان العمل وأنها تسهم في راح العمال داخل المؤسسة فإنه لا يستطيع تأدية عمله بدون إضاءة مناسبة . كما ورد عند التون مايو في دراسته لظروف العمل مثل تجاربه المتعلقة بتأثير الإضاءة .

العبارة رقم 03:

نجد أن 76% من الموظفين يوافقون على أن الضوضاء في مكان العمل تسهم في عدم تركيز العمال بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم كانت 24% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب. 1,7600 يقابله انحراف معياري 0,43142 ومن خلال هذه المعطيات يتضح أن وجود الضوضاء في مكان العمل لا تساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين ، وان الأساس في تحسين ظروف العمل أن يكون بقصد تكييف عناصر العمل و ظروفه مع العامل وليس العكس ، و يمكن أن تسبب لهم فقدان السمع و تؤثر على الجهاز العصبي . تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه بايلي وآخرون على أن الضوضاء تؤثر على الانتباه و الآداب ، وفقدان التركيز .

العبارة رقم 09 :

نجد بأن 72% من الموظفين يوافقون على أن الوسائل التكنولوجية الحديثة تساعد على تحسين العمل بينما 28% لم يوافقوا .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7200 يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,45356 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن هذا ما يؤكد الاتجاه الإيجابي المبحوثين نحو

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

إسهام الوسائل التكنولوجية لها دور كبير في بناء المؤسسة الحديثة حيث أن الوسائل التكنولوجية لها دور كبير في بناء المؤسسة الحديثة حيث أنه لا تخلو اي مؤسسة من توفر هذه الوسائل من بينها الحاسوب ، الفاكس ، الماكينات ... الخ .

العبارة رقم 07:

نجد أن 70% من الموظفين يوافقون على أن نظافة بيئة العمل تسهم في الاستمرار بالمؤسسة بينما 30% لم يوافقوا عليها .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7000 يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,46291 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن نظافة مكان العمل تساعد العمال على أداء عمله و تسهم في استمرارية وأنها مسألة ضرورية بالنسبة للعمال و سمعة المؤسسة حسب دراستنا في مؤسسة مطاحن البركة نجد أنها تستوجب و تحتفظ على نظافة محيطها من أجل كسب العمال و الزبون .

العبارة رقم 02:

نجد أن 68 % من الموظفين يوافقون على أن الحرارة المرتفعة في مكان العمل تسهم في عدم رضا العامل عن العمل بينما 32% لم يوافقوا .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6800 يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,47121 ، ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن ارتفاع درجة الحرارة داخل مكان العمل تؤثر على نفسية العمال و جهده و أدائه للعمل وأنه يستوجب وجود حرارة معتدلة في المؤسسة ، من أجل تحقيق أهدافها ، كما أن انخفاض درجة الحرارة يجعل العامل يحس بالضيق ، ويجذب انتباه العامل نحو نفسه ، ومن ثم يقل انتباهه فيزيد من احتمال وقوعه في حوادث ، كما توصل إليه أسوقوا (2015) إلى أن ارتفاع درجات الحرارة تؤدي إلى تدهور الأداء العقلي و الجسدي .

العبارة رقم 12 :

نجد بأن 68% من الموظفين يوافقون على أن المواد المصنعة داخل المؤسسة لا تضر بصحتهم بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 32% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة بنفس رتبة العبارة الثانية . ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا بأن المواد المصنعة لا تضر بصحة العامل لأن منتجات المؤسسة لا تحتوي على مواد كيميائية وان طبيعة العمل غير مضره بصحة العامل .

العبارة رقم 08 :

نجد بأن 64% من الموظفين يوافقون على أن الأمن الصحي المتوفر يساعدك على التركيز في عملك بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 36% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 1,6400 ويقابله انحراف معياري يقدر بـ 0,48487 من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن المؤسسة تسعى لتوفير الأمن الصحي للعمال ، حيث يعتبر صحة العامل الجسمية خاصة ضرورية لمتابعته العمل و تسهم في مواصلتهم للعمل و التركيز عليه و بالتالي راحتهم و تحقيق انتمائهم لبيئة العمل .

العبارة رقم 11 :

نجد بأن 64% من الموظفين يوافقون على أن الرطوبة الزائدة تسبب القلق المهني و كره العمل ، بينما 36% لم يوافقوا عليها .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثامنة ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن العامل يمكنه العمل في جو غير مناسب يحمل رطوبة زائدة تؤثر على صحته الجسمية و النفسية و تؤدي لاضطرابه ، فبيئة العمل تستدعي توفر الجو الملائم لاستمرارية العمل بها ، كما جاء هذا في دراسة نها و عبد الرحمان الشنطي بعنوان واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية و علاقته بأخلاقيات العمل .

العبارة رقم 10 :

نجد أن 62% من الموظفين يوافقون على أن توفير المؤسسة لوسائل الوقاية الجسدية تساعد على ارتباطهم بالمؤسسة بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 38% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 1,7200 و يقابله انحراف معياري يقدر بـ 0,49031 من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن وجود وسائل الوقاية الجسدية في المؤسسة أمر ضروري بالنسبة للعمال من أجل حماية جسده من الأخطار التي تحدث داخل العمل و الحفاظ

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

على صحته ، مما يشعره بأهميته داخل المؤسسة و تحسين إنتاجيتها و تحقيق أهدافها من أجل رفع مكانتها ، فالعامل هو أساس بناء المؤسسة فلذلك يجب على المؤسسة الحفاظ عليه .

العبارة رقم 06 :

نجد أن 52% من الموظفين يوافقون على أن جودة وسائل العمل تسهم في استمرارهم بالمؤسسة بينما الذين لم يوافقوا فتقدر نسبتهم ب 48% .

وجاءت هذه العبارة في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5200 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50467 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن طبيعة الوسائل التكنولوجية المعمول بها داخل المؤسسة لها علاقة في استمرارية العمل ، فتوفر آلات ذو جودة عالية لا بد أنه مبنغى كل مؤسسة و ترضي العامل بها ، فيجب على المؤسسة الاهتمام بالآلات من أجل تحقيق انتاج ذو جودة عالية و رفع مكانتها بين المؤسسات .

العبارة رقم 04 :

نجد أن 50% الموظفين يوافقون على أن التهوية المناسبة في منصب العمل لها علاقة براحتهم النفسية بينما الذين لا يوافقون فتقدر نسبتهم ب 50% .

وجاءت هذه العبارة في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5000 يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50508 من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن التهوية في مكان العمل أمر غير ضروري وغير مهم بالنسبة للعامل وليس له دخل في راحته النفسية لكن إن وجدت ليس لها ضرر للعمال فبالنسبة للمؤسسة التي قمنا بدراستها وهي مطاحن البركة فإنه يوجد عمال يرون بأن التهوية عامل ضروري بينما النصف الآخر ينظر لها بأنها غير ضرورية ، لذلك نستنتج بأن التهوية غير مهمة بالنسبة للعوامل الأخرى ، كما تبين في دراسة يونس علي و صحراوي عبد الله ، قد بينت الدراسات دور التهوية وان درجة الحرارة المرتفعة و الهواء الراكد بالبيئة المهنية يؤثر على أداء العامل و يعرضه لحوادث العمل .

العبارة رقم 05 :

نجد أن 50% من الموظفين يوافقون على أن ضيق مكان العمل يسبب لهم ضغط مهني و يجعلهم يفكرون في المغادرة من المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 50% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في رتبة العبارة الرابعة ، ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن ضيق مكان العمل يؤثر على العمال و يجعله يفكر في المغادرة عن المؤسسة و التخلي عن عمله لانه يسبب له ضغط أثناء العمل و قلق وأنه لا يحس براحة نفسية أثناء أدائه للعمل و هذا ما يجعله يؤدي عمله بإتقان لذلك يجب على المؤسسات أن تهتم بأماكن العمل من أجل كسب العامل ، كما ورد ذلك في دراسة نها و عبد الرحمان الشنطي "واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية و علاقته بأخلاقيات العمل . "

2 - تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية .

جدول رقم 08: يوضح المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الثانية.

الرتبة	النسب المئوية		التكرارات		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارات
	غير موافق	موافق	غير موافق	موافق			
1	%10	%90	5	45	0,30305	1,9000	01
4.5	%28	%72	14	36	0,45356	1,7200	02
3	%22	%78	11	39	0,41845	1,7800	03
8	%34	%66	17	33	0,47852	1,6600	04
10	%36	%64	18	32	0,48487	1,6400	05
12	%50	%50	25	25	0,50508	1,5000	06
2	%18	%82	9	41	0,38809	1,8200	07
4.5	%28	%72	14	36	0,45356	1,7200	08
8	%34	%66	17	33	0,47852	1,6600	09

6	%32	%68	16	34	0,47121	1,6800	10
11	%40	%60	20	30	0,49487	1,6000	11
8	%34	%66	17	33	0,47852	1,6600	12

تحليل و تفسير عبارات المحور الثاني : العلاقة بين الولاء التنظيمي و أسلوب الإشراف:

العبرة رقم 01 :

وجد أن 90% من الموظفين يوافقون على أن المشرف يتفق معهم في اتخاذ القرارات تجعلهم يشعرون بالولاء للمؤسسة بينما الذين لم يوافقوا فتقدر نسبتهم ب 10% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب 1,9000 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,30305 من خلال هذه المعلومات يتضح لنا أن هناك تشارك في اتخاذ القرارات بين المشرف و العمال بينهم في ولانهم التنظيمي ، يعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات أسلوب من أساليب تمكين العاملين حيث يعطي الحق في اتخاذ القرارات المرتبطة بمجال العمل ، كما وجد هذا في نظرية اتخاذ القرار عند هيرت سيمون .

العبرة رقم 07 :

وجد أن 82% من الموظفين يوافقون على أن مشاركة الانشغالات مع المشرف تساهم في حل مشاكلهم اتجاه العمل بينما الذين لا يوافقون فتقدر نسبتهم ب 18% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 1,8200 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,38809 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا روى أن هناك تواصل بين المشرف و العمال من خلال إمكانية طرح انشغالاتهم و سماعها من طرف المشرف و بالتالي محاولة حل المشاكل التي تشغلهم و النظر لآرائهم المختلفة ، وقد اتفق هذا مع دراسة احمد السويسي في تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة .

العبرة رقم 03:

وجد أن 78% من الموظفين الذين يوافقون على أن المشرف معلومات عن العمل تزيد من انتباههم للمؤسسة بينما الذين لم يوافقوا نفسيتهم تقدر ب 22% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7800 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,41845 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن المشرف يسعى لإيضاح طبيعة العمل وتزويد العمال بالمعلومات الضرورية التي تسهم في مواصلة عملهم وارتباطها بوظائفهم.

العبارة رقم 02:

نجد أن 72% من الموظفين الذين يوافقون على أن الرئيس يكسبهم خبرات مختلفة تسهم في مواصلتهم للعمل بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 28 % .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7200 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,45350 ، ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن هناك علاقة مباشرة للعمال بمشرفهم فيتعاون معهم من خلال إكسابهم الخبرات المختلفة التي يحتاجونها في أداء مهامهم الحالية و المستقبلية التي تسهم في إبداعهم و إتاحة لهم فرص إبراز ذاتهم.

العبارة رقم 08 :

نجد أن 72% من الموظفين يوافقون على تقديم المشرف للمعلومات المناسبة تساهم في إنجازها للعمل بكفاءة بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 28% .

جاءت هذه العبارة بنفس الرتبة مع العبارة الثانية ، ومن خلال هذه المعطيات يتضح أن إيضاح المهام المناسبة و جل المعلومات التي يحتاجها العامل يتضح لديه العمل بالمؤسسة وبالتالي فهو يسعى لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفعالية

العبارة رقم 10 :

نجد أن 68% من المواطنين يوافقون على تنظيم العمل من قبل المشرف تساعدهم على الالتزام داخل العمل بينهم الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 38 % .

جاءت هذه العبارة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6800 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,47121 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن المشرف يقوم بتسيير العمل بنظام يجعل العمال ملتزمين بعملهم كما يساهم بتنظيم العمل في وضوح مهام كل عامل بالتالي فهم يسعون لتحقيق واجباتهم الموكلين بها .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

وجد أن 66% من الموظفين يوافقون على أن معاملة الرئيس بعدالة و إنصاف يزيد من حُبهم للعمل بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب34% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6600 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,47852 ومن خلال هذه المعطيات تتضح أن الرئيس يعامل المرؤوسين بعدالة و إنصاف ، حيث لا يفرق بين العمال في إعطائهم الحقوق التي يستحقونها بنفس الرتبة و عدم المساواة بين العمال لأنهم يختلفون في عملهم إنجازاتهم فلا يتساوى إنجاز مع عامل الانجازات العمالية و قد تناول ذلك "أدمز" في نظريته للعدالة .

العبارة رقم 09 :

وجد أن 66% من الموظفين يوافقون على أن إعطائهم حرية في العمل تساعدهم على الإبداع في المؤسسة بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 34% .

جاءت هذه العبارة بنفس الرتبة مع العبارة الرابعة و من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن هناك تمكين العاملين حيث يعطون حرية في عملهم بالتالي فهذا الحق الذي يعطي للعامل حريتهم في بيان قدراته و إبداعه في العمل وولائه بالمنظمة التي يعمل بها ، كما ورد هذا في دراسة سمر سعيد البراري في جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي و وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية في قطاع غزة .

العبارة رقم 12 :

وجد أن 72% من الموظفين يوافقون على أن صرامة المشرف في تعامله معهم تساعد على جديتهم في العمل بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 28% .

جاءت هذه العبارة بنفس الرتبة مع العبارة الرابعة و التاسعة و من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن العمال يتجاوزون مع صرامة المشرف التي تحدهم على الانضباط في العمل بجدية ، حيث يستجيبون للأوامر التي فرضها المشرف عليهم ، وان صرامة المشرف تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة ، كما اتفق هذا مع دراسة هويدا على محمد عطا المنان .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

العبارة رقم 05 :

وجد أن 64% من الموظفين يوافقون على توضيح أهداف المؤسسة من قبل المشرف يجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا نفسيتهم تقدر ب 36% .

وقد جاءت هذه العبارة في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6400 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,48487 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن توضيح أهداف التي تسعى لها المؤسسة من خلال المهام و الواجبات التي على العمال القيام بها بالتالي ضرورة توحيد جهود كل أعضاء التنظيم في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة هذا ما يجعل العامل مرتبط ببيئة التي يعمل بها و ينتمي لها كما جاء في نظرية وضع الهدف أن المشرف يستطيع الاتفاق مع مرؤوسيه يوضع الأهداف الخاصة بأداء العمل كما اتفقت هذه مع دراسة احمد السويسي .

العبارة رقم 11 :

وجد أن 60% ن الموظفين يوافقون على أن اصدار القوانين من قبل المشرف يساهم في انضباطهم في العمل ، بينما الذين لم يوافقوا فتقدر نسبتهم ب 40% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6000 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,49487 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن العمال يطبقون القوانين التي تسري داخل المؤسسة و التي يصدرها المشرف عليهم ، وبالتالي يلتزم العمال بكل أمر أو عمل يسند لهم و يقومون بإتقانه وخلق روح الإبداع ، وقد اتفق هذا مع دراسة هويدا علي محمد عطا المنان في جودة حياة العمل و أثرها على الاستغراق الوظيفي .

العبارة رقم 06 :

وجد أن 50% من الموظفين على أن تشجيعهم لبذل جهد أكبر من قبل المشرف يساهم في شعورهم بالأمن الوظيفي بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 50% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5000 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,47852 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا غ هناك تشجيع للعمال من قبل المشرف حيث يعد هذا الأسلوب حافزا لهم ويشعروهم بانتمائهم للمؤسسة فالعامل أثناء تشجيعه يبدع و يبتكر في عمله ويرى بأن له أهمية داخل مؤسسته كما اتفق هذا مع دراسة سمر سعيد البياري.

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

3-5 تفسير و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة .

جدول رقم 09 : المعطيات الإحصائية لبيانات الفرضية الثالثة.

الرتب	النسب المئوية		التكرارات		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة
	غير موافق	موافق	غير موافق	موافق			
1	%14	%86	7	43	0.35051	1,8600	01
11	%48	%52	24	26	0,50467	1,5200	02
7	%40	%60	20	30	0,49487	1,6000	03
13	%56	%44	28	22	0,50143	1,4400	04
10	%46	%54	23	27	0,50346	1,5400	05
14	%64	%36	32	18	0,48487	1,3600	06
9	%44	%56	22	28	0,50143	1,5600	07
12	%50	%50	25	25	0,50508	1,5000	08
4	%32	%68	16	34	0,47121	1,6800	09
7	%40	%60	20	30	0,49487	1.6000	10
2	%22	%78	11	39	0,41845	1,7800	11
5	%36	%64	18	32	0,48487	1,6400	12

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

3	%30	%70	15	35	0,46291	1,7000	13
7	%40	%60	20	30	0,49487	1,6000	14

تحليل وتفسير عبارات المحور الثالث : علاقة الولاء التنظيمي بالتحفيز .

عبارة رقم 01 :

وجد أن 86% من الموظفين يوافقون على أن الأجر الذي يتقاضاه يحقق حاجاتهم ويشعرهم بالارتباط اتجاه المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 14 % .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب 1,8600 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,35051 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن ولاء العمال يرتبط بالأجر الذي يتقاضونه والذي يشبع حاجياتهم المادية التي توفرها المؤسسة للعمال ، نجد النظريات الكلاسيكية في التنظيم اهتمت بالأجر كعامل لزيادة الإنتاج و استمرارية العمل .

العبارة رقم 11:

وجد أن 78% من الموظفين يوافقون على أن حصولهم على دورات تدريبية يزيد من ثقتهم بالمؤسسة بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم 22% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7800 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,41845 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أو توفر دورات التدريب التي تقام للعمل تسهم في زيادة خبراتهم و التحكم في عملهم ، كما قال فريدريك تايلور التدريب عملية ضرورية من أجل وضع العامل المناسب في المكان المناسب

العبارة رقم 13:

وجد أن 70% من الموظفين يوافقون على أن اهتمام الإدارة بمبادرتها تجعلهم يشارون على سمعة المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 30% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,7000 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,46291 ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن الإدارة تهتم بالعامل و مبادرته مما يجعل العامل يحس أنه صاحب قرار بالمؤسسة و يثبت وجوده و انتمائه لها ، بالتالي فهو يحرص على سمعته ، وقد اتفق هذا مع دراسة شبلي اسماعيل مرشد السويطي في أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي .

العبارة رقم 09:

وجد أن 68 % من الموظفين يوافقون على أن تقديم الإدارة للشهادات التقديرية تشعرهم بالانتماء للمؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 32 % .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6800 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,47121 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن الإدارة تقوم بتقديم شهادات لتقدير العامل تشعرهم بانتمائهم فالموظف بحاجة لتقدير كنتيجة لمجوداته المتواصلة في العمل حتى يشعر بانجازاته و اهميته عمله بالمؤسسة ، و نجد أن نظرية مأساة للحاجات تهدف الحاجة لتقدير الذات من أهم الحاجات البشرية .

العبارة رقم 12 :

وجد أن 64 % من الموظفين يوافقون على أن امتيازات نقلهم من وظيفة لأخرى تشعرهم بالاهتمام بأهداف المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 36 % .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6400 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,48487 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن وجود النقل الوظيفي في المؤسسة ، حيث يعد نقل العامل من وظيفة لأخرى حافز لاكتساب مهارة جديدة و تجديد في عمله من خلال أداء واجبات جديدة ، كما اتفق هذا مع دراسة شبلي اسماعيل مرشد السويطي .

العبارة رقم 03 :

وجد أن 60 % من الموظفين يوافقون على أن تقديم الإدارة ترقيات عادلة تشعرهم بالفخر داخل العمل بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 40 % .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,6000 يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,49487 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن تقديم الترقيات للعمال تشعرهم بالفخر عن انجازات التي قدموها خاصة ، فالترقية نجدها ترتبط بسنوات العمل بالمؤسسة فيتميز بها الموظف ذو الخبرة و الأقدمية له الحق في ترقيته وذلك يحسسه بالانتماء لمجال عمله .

عبارة رقم 10 :

إن 60% من الموظفين يوافقون على أن تحسين الوضع الوظيفي يشعرهم بالراحة داخل العمل ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 40% .

جاءت هذه العبارة بنفس الرتبة مع العبارة الثالثة فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن تحسين الوضع الوظيفي للعمال يسهم في راحتهم و استقرار عملهم ويكون ذلك من خلال التعرف على أوضاع العمل ومدى ملاءمتها للعامل ، فتحاول الإدارة ضمان الوضع الوظيفي المناسب لسير العمل ، كما اتفق ذلك مع دراسة شبلي اسماعيل مرشد السويطي .

العبارة رقم 14 :

وجد أن 60% من الموظفين يوافقون على تكليفهم بعمل قيادي يساعدهم على الارتباط بالمؤسسة أكثر ، بينما الذين لم يوافقوا فنقدر نسبتهم ب 40% .

جاءت هذه العبارة بنفس الرتبة مع العبارة رقم 03 و العبارة رقم 10 فمن خلال هذه المعطيات نجد أن تكليف العمال بعمل قيادي له علاقة بارتباطهم بالمؤسسة و يكون التكليف بعمل قيادي من خلال تعويض القائد جزء من سلطته للعمال بالتالي يعطيه الحرية في إبراز ذاته و يدرجه على عمل الولاء كما اتفق هذا مع دراسة ايهاب احمد عويضة اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي .

العبارة رقم 07 :

وجد أن 56% من الموظفين يوافقون على أن القروض التي تقدم للعاملين تدعم رغبتهم في مواصلة العمل ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 44% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5600 ويقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50143 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن المؤسسة تقدم سلف مختلفة لعاملها بالتالي فهي تحاول قضاء حاجياتهم و محاولة حل مشاكلهم و هذا ما يزيد ثقة العامل بالمؤسسة و رغبته بالعمل داخل المؤسسة التي تدعمه .

العبارة رقم 05 :

نجد أن 54% من الموظفين يوافقون على أن توفير السكن المناسب يدفعهم بالتمسك بعملهم في المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فتقدر نسبتهم ب 46% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5400 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50346 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن توفير السكن للعمال يدفعهم للتمسك بعملهم و ذلك أن السكن حافز و ضمان الاستقرار العامل بحيث يكون قريب من عمله و مستقر اجتماعيا فلا بد عليه الولاء للمؤسسة التي تضمن له راحته و احتياجاته .

العبارة رقم 02 :

نجد أن 52% من الموظفين يوافقون على أن المكافآت التي تقدمها الإدارة تشعرهم بالرضا عن العمل بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 48% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر ب 15200 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50467 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن الإدارة تقدم مكافآت للعمال تتمثل في مبالغ مالية أو هدايا لتقدير مجهوداتهم وقد جاء في حركة الإدارة العلمية من مبادئها أن المكافآت حافز مادي للعمال يحقق امتثالهم للإجراءات و الأوامر .

العبارة رقم 08 :

نجد أن 50% من الموظفين يوافقون على أن مكافآت العمل الإضافي تجعلهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 50% .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

جاءت هذه العبارة في المرتبة العادي عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,5000 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50508 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن المؤسسة تقدم مكافآت للعمال الذين يعملون لوقت إضافي ما يجعلهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة التي يعملون بها ، وأن العامل يحس بتقدير مجهوداته و أعماله من قبل المؤسسة .

العبارة رقم 04 :

نجد أن 44% من الموظفين يوافقون على أن وجود نظام التأمين الصحي يدفعهم للتمسك بالعمل ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 56% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,4400 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,50143 فمن خلال هذه المعطيات يتضح لنا أنه عندما توفر المؤسسة نظام تأمين صحي للعمال تجعله يرغب بالتمسك في المؤسسة و العمل على تحقيق أهدافها و تحسين انتاجيتها ، وتشعره بمدى أهميته عند المؤسسة .

العبارة رقم 06 :

نجد أن 36% من الموظفين يوافقون على أن تأمين المواصلات من العمل إلى البيت يشعروهم بالراحة في العمل ، بينما الذين لم يوافقوا فنسبتهم تقدر ب 64% .

جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي يقدر ب 1,3600 و يقابله انحراف معياري يقدر ب 0,48487 ، فمن المعطيات يتضح لنا أنه عندما توفر المؤسسة المواصلات للعمال من البيت إلى مكان العمل يشعروهم بالراحة ومدى اهتمام المؤسسة بهم ، وأنه يختصر الوقت و عدم إرهابهم و تعبهم من أجل تأدية العمل بنشاط فهي أمر تحفيزي للعمال .

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الدراسة .

الاستنتاج العام للدراسة :

أثبتت الدراسة بأن للظروف الفيزيائية دور كبير في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسة و ذلك من خلال الكشف عن وجود دور إيجابي قوي بمعنى أنه كلما توفرت الظروف الفيزيائية الملائمة للعمال بالمؤسسة كلما ساهم ذلك بتحقيق الولاء للعاملين بالمؤسسة . كما أثبتت الدراسة بأن لأسلوب الإشراف دور في ولاء العاملين وذلك من خلال الكشف عن وجود دور إيجابي قوي بينهما ما يعني أنه كلما كان أسلوب الإشراف ملائم بالنسبة للعمال كلما زاد ولائه للمؤسسة . كما أثبتت الدراسة بأن التحفيز في المؤسسة له دور كبير في ولاء العاملين للمؤسسة ، وذلك من خلال الكشف عن وجود دور إيجابي قوي بين كل من التحفيز و الولاء التنظيمي ، مما يجعل أنه كلما اتبع ت المؤسسة أسلوب التحفيز كلما ساهم ذلك في ولاء العاملين للمؤسسة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل نرى أن هناك علاقة كبيرة بين جودة الحياة الوظيفية و الولاء التنظيمي للمؤسسة ، هذا ما يتطلب الحاجة إلى توفير بيئة عمل أكثر جودة تعمل على تنمية و تقوية الولاء التنظيمي للعاملين الأمر الذي قد يسهل في حل المشكلات ، ويفتح آفاق أوسع ، مما يساعدها على التحرر من الروتين و زيادة الرغبة في البقاء فيها ، وخلق أفكار مبتكرة.

خاتمة :

استهدفت الدراسة الحالية بحث جانب هام يتعلق بعلاقة الولاء التنظيمي و جودة الحياة الوظيفية بالإداريين لشركة مطاحن البركة زربية الوادي ، فلقد تناولنا بالدراسة و التحليل لهذا الموضوع من خلال الإطار النظري و معالجته أيضا بالنزول إلى الميدان ، فليربط بين الجانبين النظري و التطبيقي توصلنا من خلال النتائج السابقة إلا أن معظم النتائج متوافقة مع فرضيات الدراسة التي مست الأبعاد التالية :

الظروف الفيزيكية و التي تعتبر محققة بدرجة إيجابية حيث أن الظروف الفيزيكية متوفرة بدرجة عالية و قد يعزي ذلك لكون المؤسسة جديدة و مهتمة بالعمال ، وبالنسبة لأسلوب الإشراف فنجد أن له علاقة إيجابية بالولاء التنظيمي للعاملين و علاقة جيدة بين المشرفين و العمال في إطار العمل و وذلك بالنظر إلى تحقيق هذا البعد بنسبة كبيرة ، أما بالنسبة للتحفيز له انعكاسات إيجابية لدى العمال تجاه مؤسسة و تأثير تلك الأفكار بالإيجاب على الولاء التنظيمي للعاملين نحو المنظمة و رضاهم ، وهذا لا يمنع من وجود أبعاد أخرى لجودة حياة العمل أو أنها متمثلة في كل المؤسسات فهي تختلف حسب ما توفره كل مؤسسة أعمالها تؤثر على الولاء التنظيمي لهم من خلال النتائج المتحصل عليها فإن هذه الدراسة تفتح مجالاً لدراسة الولاء التنظيمي و جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الجزائرية وخاصة المؤسسات الصناعية و توفير بيئة عمل ملائمة و تحسينها و مراعاة للظروف الاجتماعية و النفسية السائدة و تطوير أساليب التعامل و الإشراف و تحفيز ه و إشراكه في صنع القرار من أجل ديناميكية فعالة و تقديم أفضل الخدمات و المنتجات التي يحتاجها الإنسان.

قائمة المراجع :

المعاجم :

1. ابن المنظور ، لسان العرب ، دار صادر للنشر و التوزيع ، بيروت ، 2005.
2. الصالح ، الشامل قاموس المصطلحات علم الاجتماع ، دار الكتب للنشر و التوزيع ، الرياض ، 1999 .
3. مجتمع اللغة العربية ، كتاب المعجم الوسيط ، مكتبة الشروق الدولية ، مصر ، 2011 .

الكتب :

1. احمد بطاح ، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، 2006 .
2. بلقاسم سلاطينية ، حسان الجبلاني ، منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الجزائرية للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2017 .
3. بلقاسم سلاطينية ، حسان الجبلاني ، منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة ، الجزائر ، 2004.
4. جوان اسماعيل بكر ، جودة الحياة و علاقتها بالانتماء و قبول الاجتماعيين ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2013.
5. حسين احمد الطراونة ، نظرية المنظمة ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 .
6. السعدي الغول ، مناهج البحث (عينات وانواعها) ، دبلوم خاص في التربية ، دن ، دب ، دس
7. سيد محمد جاد الرب ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع ، الاسماعيلية ، 2008 .
8. سيد محمد جاد الرب ، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية ، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع ، الإسماعيلية ، 2008.
9. شفيق ، الباحث العلمي ، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، القاهرة ، 1988 .
10. صالح مهدي محسن العامري و طاهر منصور الغلبي ، الإدارة و الاعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2007 .
11. طارق عبد الرؤوف ، الجودة الشاملة_ المجموعة العربية للتدريب و التوزيع القاهرة ، 2014 .
12. عادل محمد عبد الرحمن ، أبعاد جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر و التوزيع ، القاهر ، 2013 .
13. عبد الرحمن احمد محمد هيجان ، الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، دن ، الرياض ، 1998 .

14. عبد الرحمن العيسوي ، علم النفس المهني و الصناعي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2003 .
15. عمر وصفي العقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005.
16. فؤاد بن غضبان ، جودة الحياة بالتجمعات الحضرية ، الدار المنهجية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2015.
17. كاظم خضير ، إدارة الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، د ب ، 2006.
18. اللوزي موسى ، التطور التنظيمي و مفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 1999.
19. محمد الصيرفي ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار قديل للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003 ،
20. محمد عواد الزيادات ، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة و التعليم ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 .
21. المحياوي ، نايف قاسم العلوان ، أجرة الجودة في الخدمات و مفاهيم و عمليات و تطبيقات ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، ليبيا ، 2006 .
22. مدحت محمد ابو نصر ، إدارة الجودة الشاملة ، مجموعة النيل العربية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2008 ،
23. مراد ممدوح كامل ، التطور التنظيمي للاقتصاد و إدارة الأعمال ، مكتبة الوفاء القانونية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، 2016 .
24. منال احمد البارودي ، الرضا الوظيفي ، المجموعة العربية للتدريب و التوزيع ، د ب ، 2015 .
25. نجم عبد الله العزاوي ، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 .

المجلات :

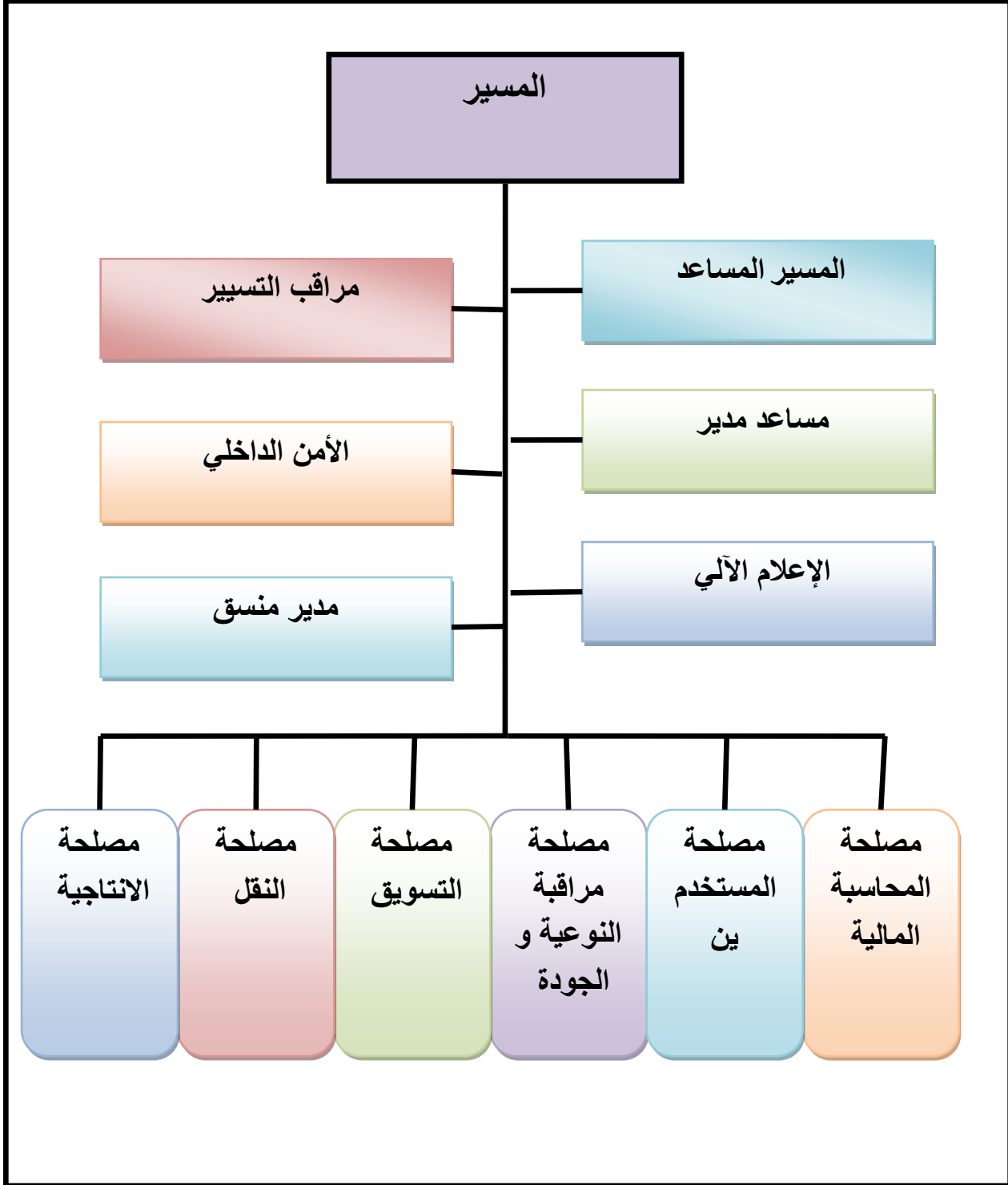
1. ابو حفص ، "فلسفة إدارة الحياة الوظيفية في المجال المهني" ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، العدد 2 ، 2015.
2. احمد ماهر ، "جودة الحياة الوظيفية" ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، العدد الأول ، المجلد السادس و الثلاثون ، مارس 1999.
3. عزة جلال مصطفى نصر ، تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر " آليات مقترحة " ، مجلة الإدارة التربوية ، العدد 26 ، ابريل 2020.

الرسائل الجامعية:

1. أبو غنيم ، برامج جودة حياة العمل و أثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية ، دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة الكوفة ، مجلة آداب الكوفة ، العدد 37 ، المجلد 10 .
2. احمد السويسي ، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع - تنظيم وعمل - ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2017 .
3. ايهاب احمد عويضة ، اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة ، بحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2008 .
4. بن خالد ، جودة حياة العمل و أثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي ، دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية أدرار ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2017.
5. سلمى لحر ، تحليل ظاهرة تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ، رسالة ماجستير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة عبد الحميد المهري 2 ، قسنطينة 2012 _ 2013.
6. مزوار منوية ، اثر الحوافز على الولاء التنظيمي ، دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير علوم التسيير _ إدارة الأعمال _ جامعة احمد بوقرة ، بومرداس ، 2012 .

قائمة الملاحق :

الملحق رقم (01) الهيكل التنظيمي للمؤسسة .



الملحق رقم (02) استمارة الاستبيان .

جامعة محمد خيضر -بسكرة-
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
-قسم العلوم الاجتماعية-
شعبة علم الاجتماع



استمارة استبيان

الولاء التنظيمي و علاقته بجودة الحياة الوظيفية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم و عمل

تحت إشراف:

أ.د/ بولقواس زرفة .

إعداد:

• الفتني نجاة

ملاحظة : ضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن قناعتك ، مع العلم ان المعلومات تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وشكرا على تعاونكم .

السنة الجامعية: 2020 / 2021

البيانات الشخصية :

الجنس :

الخبرة :

المحور الاول : العلاقة بين الولاء التنظيمي و الظروف الفيزيكية .

العبارات	أوافق	لا أوافق
1. الإضاءة المتوفرة في مكان عملها علاقة براحتك في المؤسسة .		
2. الحرارة المرتفعة في ورشتك تسهم في عدم رضاك عن العمل .		
3. الضوضاء في مكان عملك تسهم في عدم تركيزك بعملك .		
4. التهوية المناسبة في منصب عملك لها علاقة براحتك النفسية .		
5. ضيق مكان العمل يسبب لك ضغط مهني ويجعلك تفكر في المغادرة .		
6. جودة وسائل العمل تسهم في استمرارك بالمؤسسة .		
7. نظافة بيئة العمل تسهم في استمرارك بالمؤسسة .		
8. الأمن الصحي المتوفر يساعدك على التركيز في عملك .		
9. الوسائل التكنولوجية الحديثة تساعدك في تحسين عملك .		
10. توفير المؤسسة لوسائل الوقاية الجسدية تساعدك على ارتباطك بالمؤسسة .		
11. الرطوبة الزائدة تسبب لك قلق مهني و كره للعمل .		
12. المواد المصنعة داخل المؤسسة لا تضر بصحتك .		

المحور الثاني : علاقة الولاء التنظيمي بأسلوب الإشراف .

العبارات	أوافق	لا أوافق
1. يشترك معك المشرف في اتخاذ القرارات تجعلك تشعر بالولاء للمؤسسة .		
2. يكسبك رئيسك خبرات مختلفة تسهم في مواصلتك للعمل .		
3. يعطيك المشرف معلومات كاملة عن العمل تزيد من انتمائك للمؤسسة .		
4. معاملة رئيسك بعدالة وإنصاف يزيد من حبك للعمل .		
5. توضيح أهداف المؤسسة من قبل المشرف يجعلك تشعر بالانتماء للمؤسسة .		
6. تشجيعك لبذل جهد أكبر من قبل مشرفك يسهم في شعورك بالأمن الوظيفي .		
7. مشاركة انشغالاتك مع المشرف تساهم في حل مشاكلك اتجاه العمل .		
8. يقدم لك المشرف معلومات مناسبة تساهم في انجازك العمل بكفاءة .		
9. اعطائك حرية في عملك تساعدك على الإبداع في مؤسستك .		
10. تنظيم عملك من قبل المشرف تساهم في انجازك العمل بكفاءة .		
11. إصدار قوانين من قبل المشرف تساهم في انضباطك في عملك .		
12. صرامة المشرف في تعامله معك تساعدك على جديتك في العمل .		

المحور الثالث : علاقة الولاء التنظيمي بالتحفيز .

العبارات	أوافق	لا أوافق
1. الأجر الذي تتقاضاه يحقق حاجاتك و يشعرك بالارتباط اتجاه المؤسسة .		
2. المكافآت التي تقدمها الإدارة تشعرك بالرضا عن العمل .		
3. تقديم الإدارة ترقية عادلة تشعرك بالفخر داخل العمل .		
4. وجود نظام التأمين الصحي يدفعك للتمسك بعملك .		
5. توفير الإسكان المناسب يدفعك للتمسك بعملك في مؤسستك .		
6. تأمين المواصلات من العمل إلى البيت يشعرك بالراحة في العمل .		
7. القروض التي تقدم للعاملين تدعم رغبتك في مواصلة العمل .		
8. مكافآت العمل الإضافي تجعلك لا تفكر في مغادرة المؤسسة .		
9. تقديم الإدارة للشهادات التقديرية تشعرك بالانتماء للمؤسسة .		
10. تحسين الوضع الوظيفي يشعرك بالراحة داخل العمل .		
11. حصولك على دورات تدريبية يزيد من ثقتك بالمؤسسة .		
12. امتيازات نقلك من وظيفة لأخرى تشعرك بالاهتمام بأهداف المؤسسة .		
13. اهتمام الإدارة بمبادراتك تجعلك تغار على سمعة المؤسسة .		
14. تكليفك بعمل قيادي يساعدك على الارتباط بالمؤسسة أكثر .		

الملحق رقم (03) قائمة الأساتذة المحكمين .

التخصص	اسم الأستاذ
علم اجتماع تنظيم وعمل	بولقواس زرفة
علم اجتماع تنظيم و عمل	سميرة مشري
علم اجتماع حضري	شايب ذراع ميدني
علم اجتماع التنمية	شاوس اخوان جهيدة
علم اجتماع التنمية	نجاه يحيايوي

الملحق رقم (04) صدق الاستبيان الظاهري .

الملاحظات	صدق العبارة	لا تقيس	تقيس	العبارة
مقبولة	0,5	1	3	1
مقبولة	1	0	4	2
مقبولة	1	0	4	3
مقبولة	1	0	4	4
مقبولة	1	0	4	5
مقبولة	1	0	4	6
مقبولة	1	0	4	7
مرفوضة	0	2	2	8
مقبولة	0,5	1	3	9
مقبولة	0,5	1	3	10
مقبولة	0,5	1	3	11
مقبولة	1	0	4	12
مقبولة	1	0	4	13
مقبولة	0,5	1	3	14
مقبولة	0,5	1	3	15

مقبولة	1	0	4	16
مرفوضة	0	2	2	17
مقبولة	1	0	4	18
مقبولة	0,5	1	3	19
مقبولة	1	0	4	20
مقبولة	0,5	1	3	21
مقبولة	0,5	1	3	22
مقبولة	1	0	4	23
مرفوضة	0	2	2	24
مقبولة	1	0	4	25
مقبولة	1	0	4	26
مقبولة	1	0	4	27
مقبولة	1	0	4	28
مقبولة	1	0	4	29
مقبولة	1	0	4	30
مقبولة	1	0	4	31
مقبولة	1	0	4	32
مقبولة	1	0	4	33

مقبولة	1	0	4	34
مقبولة	1	0	4	35
مقبولة	1	0	4	36
مقبولة	1	0	4	37
مقبولة	1	0	4	38

عدد نعم - عدد لا = صدق العبارات

عدد المحكمين

عدد العبارات المقبولة = صدق الاستبيان

العدد الكلي للعبارات

35

38