



الموضوع

أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي

دراسة حالة مديرية الحماية المدنية

لولاية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في (علوم التسيير)

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

بوروية فهيمة

إعداد الطالب(ة):

بن عزوز ياسين

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	موسي سهام	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	بوروية فهيمة	أستاذ محاضر ب	مشرفا	جامعة بسكرة
3	زاوي صورية	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019



الموضوع

أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي

دراسة حالة مديرية الحماية المدنية

لولاية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في (علوم التسيير)

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

بوروية فهيمة

إعداد الطالب(ة):

بن عزوز ياسين

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	موسي سهام	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	بوروية فهيمة	أستاذ محاضر ب	مشرفا	جامعة بسكرة
3	زاوي صورية	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الشكر والحمد والثناء لله تعالى على ما وهبنا من النعم ,وأعاننا ووفقنا على إتمام هذا العمل ,وهذا كله لم يتحقق إلا بفضلہ.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة "بوروبه فهيمه" المشرفة على هذا البحث التي تعلمت منها الكثير ومنحتني من علمها الوفير ,وكانت لتوجيهاتها القيمة ,وملاحظاتها البناءة الأثر الكبير في إخراج هذه المذكرة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كافة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة بسكرة على النصائح والتوجيهات التي قدموها لنا طيلة سنوات التكوين.

كما أتوجه بالشكر والعرفان إلى كل من أسرتي الصغيرة والكبيرة على تشجيعهم وإمدادهم لي يد المساعدة .

و أشكر كل زملاء دفعة 2020/2019. وكل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بكلمة تشجيع .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية والذي تم قياسه من خلال (الأمن و الصحة المهنية، المشاركة في إتخاذ القرارات ، عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز و التكوين و التدريب) في تحقيق الإلتزام التنظيمي الذي تم قياسه من خلال (الإلتزام العاطفي ، الإلتزام المستمر و الإلتزام المعياري) ، و تم تصميم إستبانة لغرض جمع البيانات وزعت على عينة عشوائية مكونة من (50) عاملا من مختلف الأصناف في مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة ، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة و الصالحة للتحليل الإحصائي (45) إستبانة ، وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أسلوب الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ومن خلاله عدة أساليب إحصائية، محل الدراسة في تفسير النتائج، توصلت الدراسة إلى أن مستويات جودة الحياة الوظيفية التي تم قياسها تباينت بين المتوسطة و المنخفضة ، كما أن لها أثر مباشر في تحقيق الإلتزام التنظيمي الذي كان بين المرتفع إلى المرتفع جدا ، وأكدت النتائج أن عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز لها أثر مباشر في الإلتزام التنظيمي على عكس الأمن و الصحة المهنية و المشاركة في إتخاذ القرارات و التكوين و التدريب الذي لا يوجد لهم أثر مباشر في تحقيق الإلتزام التنظيمي وقد قدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات و التوصيات ذات الصلة بالموضوع .

الكلمات المفتاحية : الجودة ، الإلتزام ، ، عدالة الأجور ، المشاركة في إتخاذ القرارات .

Summary :

The aim of this study to identify the effect of the quality of the work life that was measured through : (safety and occupational health ; the participation in making decisions process ;fairness in Wages system ,rewards and incentives ; formation and training) on the realization of the organizational commitment that was measured through) : Affective commitment , continuous commitment and normative commitment).The questionnaire was designed as a tool for collecting data and was distributed to a random sample of 50 employees (of different categories) of the directorate of civil protection (Biskra province) , the number of (45) questionnaires were retrieved and valid for statistical analysis .

After the analysis of the gathered data using the statistical programme SPSS and other statistical programs to interpret the findings .The study reached a number of conclusion ;the most important are :- The levels of the quality of work life that were measured before varied from medium to low (levels).-The quality of the working life has a direct impact on the realization of the organizational commitment that was high and very heights (impact).-The findings confirmed that (fairness in wage system ,rewards and work incentives) has a direct impact on the organizational commitment, contrary to safety and occupational health and the participation in making decisions and formation and training ,that have no direct impact on the realization of the organizational commitment.

Finally , the study offeres a range of explanations and recommendations in relation to the subject .

Key words: the quality, commitment, participation in decision-making, fair wages,

قائمة الجداول و الأشكال

1- قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
ح-ل	الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة	1-1
51	عدد الإستثمارات الموزعة ، المسترجعة ، الصالحة ، و الملغاة	2-1
52	معامل الثبات لفقرات بعد الأمن و الصحة المهنية	أ-2-2
52	معامل الثبات لفقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	ب-2-2
52	معامل الثبات لفقرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز	ج-2-2
52	معامل الثبات لفقرات بعد التكوين و التدريب	د-2-2
53	معامل الثبات لفقرات بعد الالتزام العاطفي	هـ-2-2
53	معامل الثبات لفقرات بعد الالتزام المستمر (الاستمراري)	و-2-2
53	معامل الثبات لفقرات بعد الالتزام المعياري	ز-2-2
54	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الأمن و الصحة المهنية	أ-2-3
55	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	ب-2-3
56-55	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز	ج-2-3
57-56	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التكوين و التدريب	د-2-3
57	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام العاطفي	هـ-2-3
58	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام المستمر (الاستمراري)	و-2-3
59	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام العاطفي	ز-2-3
60	توزيع العينة حسب الجنس	أ- 2-4
61	توزيع العينة حسب السن	ب- 2-4
62	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	ج-2-4
63	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة	د-2-4
64	توزيع العينة حسب طبيعة المنصب	هـ-2-4

قائمة الجداول و الأشكال

65	توزيع العينة حسب عدد الاولاد	4-2-و
66	توزيع العينة حسب مستوى الأجر	4-2-ز
70-67	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية لمؤشرات جودة الحياة الوظيفية	5-2-أ
78-76	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية لمؤشرات الالتزام التنظيمي	5-2-ب
83	اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لنموذج الانحدار البسيط	6-2-أ
85	نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط	6-2-ب
85	نتائج تحليل الانحار البسيط لاختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي	6-2-ج
87	إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد	7-2-أ
88	نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد	7-2-ب
88	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار " أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي " .	7-2-ج

2- قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
د	نموذج الدراسة	1-1
29	أهمية الالتزام التنظيمي	1-2
32	أبعاد الالتزام التنظيمي	1-3
37	العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي	1-4
49	الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للحماية المدنية بسكرة	2-5
83	التوزيع الطبيعي للبواقي في نموذج الانحدار البسيط	6-2-أ

قائمة الجداول و الأشكال

84	اختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين)	6-2-ب
86	التوزيع الطبيعي للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد	7-2-أ
87	اختبار تجانس البواقي في نموذج الانحدار المتعدد	7-2-ب

مقدمة

تمهيد

تعتبر الموارد البشرية هي أعلى الموارد للمنظمات، ومصدرا مهما لتحقيق المزايا التنافسية لها، وأصبح الاستخدام الأمثل لهذه الموارد يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية الموظفين بدنياً ومعنوياً، حيث يعيش العالم فترة غير مسبوقة من التغيرات المستمرة في كافة مجالات الحياة، سواء كانت الاقتصادية منها والسياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية وغيرها، لذلك فإن منظمات الأعمال الناجحة هي التي تكون قادرة على فهم واستيعاب تلك المتغيرات. وانطلاقاً من كون المورد البشري هو جوهر موارد المنظمات، كان لا بد أن ينعم هؤلاء الموظفين بجودة عالية وكرامة للحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم التي يعملون بها، تشعرهم بالرضا نحو المنظمة ومدركين أهمية وإمكانية وثقة ما يقدمون، لديهم ولاء حقيقي للمنظمة. ومما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد جمة على المنظمة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين بها.

أولاً/ إشكالية الدراسة :

اهتمت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية تحت أبعاد مختلفة وتحديات جديدة متعمقة بتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية، وتعزيز القدرة التنافسية، والتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فجودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي من خلال مشاركة الموظفين في عمليات الإدارة ، واتخاذ القرارات، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

ولما كان من أهم تأثيرات تطبيق جودة الحياة الوظيفية زيادة انتماء و ولاء العناصر البشرية للمؤسسة التي ينتمون إليها ويعملون بها، وحرصهم على الاندماج بها، واهتمامهم بالاستمرار فيها وهو ما يطلق عليه بالالتزام التنظيمي، حيث بدء الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، واجتهد العديد من الباحثين في تفسير طبيعة و علاقة الفرد بالمؤسسة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين، كما يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية، حيث أخذ أبعاداً واتجاهات واسعة.

يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضواً فيها. ويظهر الالتزام في بذل العامل جهوداً إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى.

بناءً على ما سبق جاءت هذه الدراسة من أجل محاولة التعمق في دراسة الالتزام التنظيمي للموظفين و التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية عليه من خلال صياغة الإشكالية التالية:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي ؟

و تندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما أثر الأمن و الصحة المهنية على الالتزام التنظيمي ؟
- 2- ما أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي ؟
- 3- ما أثر عدالة الأجور و المكافآت و الحوافز على الالتزام التنظيمي ؟
- 4- ما أثر التكوين و التدريب على الالتزام التنظيمي ؟

ثانياً/ أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة بما تقدمه من إضافة على المستويين العلمي و العملي.

أ - الأهمية العملية :

1. يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وكذلك الالتزام التنظيمي من المفاهيم المهمة في عصرنا الحالي، عليه فإن الدراسة الحالية تمثل استجابة للعديد من الدراسات المحلية التي أوصت بضرورة إلقاء الضوء على جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بها من خلال دراسة أبعاد مختلفة لجودة الحياة الوظيفية كدراسة، وكذلك ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي كدراسة .
2. إفادة الباحثين في إجراء بحوث جديدة من خلال الإطلاع على نتائج الدراسة الحالية وما توصلت إليه من اقتراحات، وإمكانية تطبيق دراسات مشابهة على عينات أخرى .

ب - الناحية العملية :

1. إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة، وتقديم النصائح والإرشادات لصانعي القرار في المنظمة تجاه تطوير الآليات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وزيادة الشعور بالالتزام التنظيمي لدى العاملين .
2. الكشف عن أكثر عوامل جودة الحياة الوظيفية تأثيراً في ظاهرة الالتزام التنظيمي، مما يمكن أن يساهم في تحسين ورفع إنتاجية الموظفين .

ثالثاً/ أهداف الدراسة:

انسجاماً مع أسئلة الدراسة فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية
- التعرف على الالتزام التنظيمي للموظفين
- توضيح تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي من خلال إيجاد العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي .
- وكذا التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية في مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة ومدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي .
- قياس مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .
- قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .
- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تفيد صناع القرار في مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة، والمهتمين بهذا المجال .

رابعاً/ فرضيات الدراسة:

و للإجابة على تساؤلات الدراسة قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية :

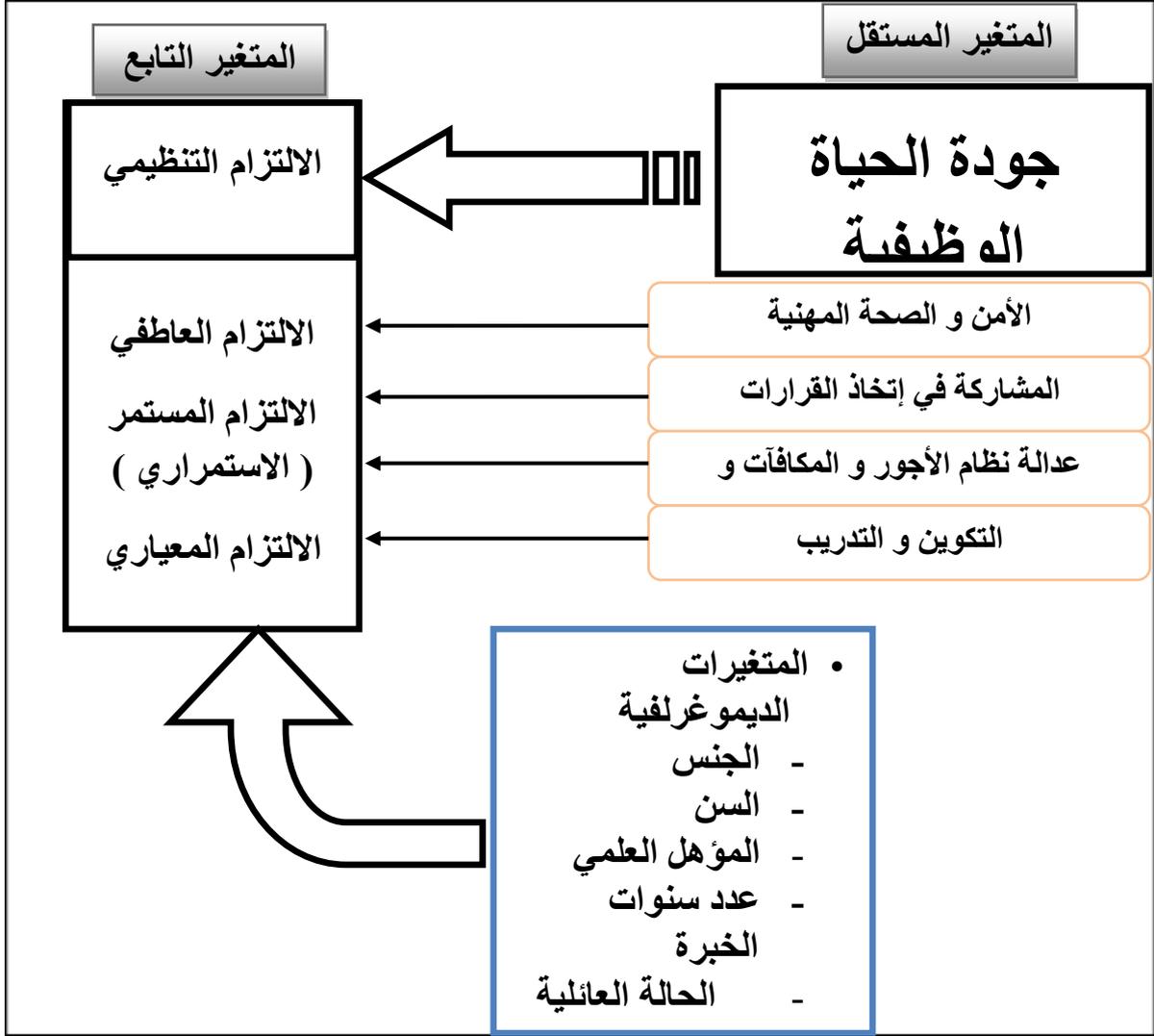
جودة الحياة الوظيفية لها أثر فعال من شأنه أن يحقق الإلتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .

و منه يمكن صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

1. نتوقع مستوى جودة الحياة الوظيفية منخفض لدى موظفي مديرية الرئيسية للحماية المدنية لولاية بسكرة .
2. يوجد دور لبعده الأمن و الصحة المهنية في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة.
3. يوجد دور لبعده المشاركة في إتخاذ القرارات في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة.
4. يوجد دور لبعده عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز في تحقيق الإلتزام التنظيمي بمديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .
5. يوجد دور لبعده التكوين و التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي بمديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة.
6. توجد علاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة و الحالة العائلية) و الإلتزام التنظيمي .

خامسا / نموذج الدراسة:

يمكن التعرف على نموذج الدراسة من خلال الشكل رقم (1-1) التالي :



المصدر: من إعداد الباحث

سادسا/ حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية : خلال السداسي الثاني من السنة الدراسية 2020 .
- الحدود المكانية : مؤسسة مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .
- الحدود الموضوعية : يقتصر هذا البحث على دراسة تأثير جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإلتزام التنظيمي .

سابعا/ منهج الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة و اختبار صحة الفرضيات اعتمدنا المنهج الوصفي التحليل و ذلك للوصول إلى نتائج تحقيق أغراض الدراسة ، و قد استخدمنا تقنية دراسة الحالة و جمعنا بيانات ذات طابع كفي قصد الإلمام بكل جوانب الدراسة وأخرى ذات طابع كمي من خلال استخدام الاستمارة كإحدى الأدوات البحثية في جمع البيانات .

يتضح من نموذج الدراسة طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي ، ونلاحظ بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتفرع إلى العناصر التالية : الأمن و الصحة المهنية، المشاركة في اتخاذ القرارات ، عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز ، و التكوين و التدريب ، ويتم فحص هذا النموذج من خلال اختيار فرضيات الدراسة .

ثامنا/ هيكلية الدراسة:

من اجل محاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع سوف نقسم الدراسة إلى فصلين حيث يتعلق **الفصل الأول** بالمفاهيم الأساسية لجودة الحياة الوظيفية في ثلاث مباحث ، يضم المبحث الأول ، ماهية جودة الحياة الوظيفية و يتم تقسيمه إلى ثلاث مطالب (المفهوم و الأهمية ، و الأبعاد ثم أهداف تطبيق جودة الحياة) ، و يضم المبحث الثاني ماهية الالتزام التنظيمي يتم تقسيمه إلى ثلاث مطالب (مفهوم و أهمية الالتزام التنظيمي و خصائصه، و الأبعاد و العوامل المؤثرة في الإلتزام و آثاره) ، و المبحث الثالث يدرس العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و الإلتزام التنظيمي . وبالنسبة **للفصل الثاني** خصص للدراسة التطبيقية (تأثير جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإلتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة) .

تاسعا : التعريفات الإجرائية :

أ - متغيرات البحث :

1- جودة الحياة الوظيفية :

تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية كنتيجة لتنوع أبعاد المفهوم، وان كان مضمونها يصب في تحسين البيئة الوظيفية، حيث نورد منها ما يلي:
كما عرفها (ماضي، 2014، صفحة 63) بأنها " مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف لجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة والتي من شأنها ان تؤثر على حياة عمل الأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية والذي بدوره ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة " .
ويرى جاد الرب بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة ، والمخططة، والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين و الشخصية، والتي بدورها تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها " .

2- الإلتزام التنظيمي :

يرى (أبو الخير، 2006، صفحة 218) أن الإلتزام التنظيمي هو : " رابطة معنوية بين الفرد و المنظمة ، تقوم هذه الرابطة على سيادة اتجاهات و ميول إيجابية نحو العمل و المنظمة ، و تظهر تلك الميول و الاتجاهات على الأداء الوظيفي " .

و يعرفه محمد مصطفى خشوم بأنه: " إقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها و قيمها ، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى

ب- الأبعاد :

1- الأمن و الصحة المهنية :

يعرّف الأمن و الصحة المهنية بأنها مجموعة من الإجراءات الهادفة إلى منع وقوع حوادث و إصابات العمل والأمراض المهنية، وتحقيق ظروف عمل آمنة خالية من المخاطر المهنية (ماضي و خطيب، 2011، الصفحات 9-10).

2- المشاركة في اتخاذ القرارات :

عرفها كيث ديفيس " K.Davis " بأنها الإندماج الذهني و العاطفي للشخص في وضعية جماعية تشجعه على المساهمة في تحقيق أهداف الجماعة و تحمل المسؤوليات معهم (ديليو و آخرون، 2001، صفحة 20).

3- عدالة نظام الأجور والمكافآت و الحوافز :

و تعني عدالة الأجور ارتكازها على مستويات " Standards " أو أسس ثابتة تسري على جميع العاملين في المنظمة دون تفرقة أو محاباة أو محسوبية و هذا المبدأ يمثل الجانب النفسي لهيكل الأجور (شاويش، 1996، صفحة 205) .

4- التكوين و التدريب:

يعد التكوين بأنواعه المختلفة من مقومات التنمية الاجتماعية التي أصبحت مطلباً حضارياً في عصرنا الحاضر والتنمية الاجتماعية تتطلب إعداد أفراد المجتمع إعداداً للأخذ بأسباب التطور الحضاري والتكوين هو الوسيلة التي تهيئ للفرد لأداء مهامه من المهام الإدارية كانت أم فنية بكفاءة عالية يكون مردودها إضافة جيدة في البناء العام للمجتمع الذي يعيش فيه هذا الفرد .

وقد أشار الدكتور « الشقاوي » في بحثه (التدريب الإداري للتنمية) إلى أن التدريب عملية مستمرة ويتعين على الموظف التعلم باستمرار لتطوير قدراته الإدارية على مدى حياته العملية وبمعنى آخر فالحياة العملية هي عملية تعليم مستمر و هذا يؤكد أن عملية التطور الإداري التقني تفرض على الفرد أن يكون مطلعاً على كل جديد مدركاً لأسرار مهنته وما يطرأ عليها من تغيير.

5- الإلتزام العاطفي :

هو شعور العاملين بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة التي يعملون بها، وهنا يكون الإلتزام أقرب إلى المعنى الشخصي كالفخر والاعتزاز والسعادة الناتجة عن العمل في الفندق، والشعور أن قيم وأهداف وإنجازات المنظمة هي جزء أساسي منه.

والالتزام العاطفي له علاقة بالارتباط العاطفي والمشاركة في المنظمة، فيبذل الفرد وقته وعطائه للمنظمة ، ويفتح ر بعضويته في المنظمة، وكذلك الشعور بالانتماء والانتساب للمنظمة (Farahahbod, Salimi, & Dorostkar, 2013, p. 423)

6- الإلتزام الاستمراري :

ويطلق عليه الإلتزام المحسوب، حيث ينظر العاملين إلى هذا النوع من الإلتزام نظرة مالية، أي أن استمرارهم في العمل داخل المنظمة مرتبط بحجم العوائد والمنافع (مالية وغير مالية) التي يحصلون عليها من هذه المنظمة .

7- الإلتزام المعياري :

هو أن يكون الإلتزام ناتجا عن الإلتزام الأخلاقي والأدبي للعاملين كشعوره بالذنب والأسف فيما لو ترك المنظمة وأنه مدين لها . (رمان و أحمد، 2012، صفحة 7)

- الدراسات السابقة.

جدول رقم (1-1) : الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة .

عنوان الدراسة	جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية-
رسالة دكتوراء الفلسفة في إدارة الأعمال - جامعة قناة السويس - كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال	
إسم الباحث والسنة	خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، 2014.
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.
أهم الفرضيات	لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05 ≤ a) بين الأبعاد الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية
أهم النتائج	أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد تأثيرا في الأداء الوظيفي هو فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في إتخاذ

القرارات، برامج التدريب والتعليم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.	
<p>عنوان الدراسة</p> <p>دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p> <p>رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة – جامعة الأقصى بغزة</p>	
<p>إسم الباحث والسنة</p> <p>مروان حسن البربري، 2016.</p>	
<p>هدف الدراسة</p> <p>التعرف على مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية و مدى تأثيرها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	
<p>أهم الفرضيات</p> <p>توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتعلقة ببيئة العمل التنظيمية والوظيفية المتمثلة بالأبعاد التالية: (الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة، الأمان والإستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومستوى الإحتراق الوظيفي.</p>	
<p>أهم النتائج</p> <p>توجد علاقة عكسية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.</p>	
<p>عنوان الدراسة</p> <p>تمكين العاملين و علاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي.</p> <p>رسالة ماجستير في التنمية البشرية وفعاليات الأداء- جامعة وهران 2 محمد بن أحمد – كلية العلوم الإجتماعية – قسم علم النفس والأرطوفونيا</p>	
<p>إسم الباحث والسنة</p> <p>ساخي بوبكر، 2016.</p>	
<p>هدف الدراسة</p> <p>معرفة مدى حجم العلاقة بين التمكين و جودة الحياة الوظيفية في ضوء متغير الثقة التنظيمية، لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران.</p>	

<p>1. توجد علاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران</p> <p>2. تختلف العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الحماية المدنية لولاية وهران في ضوء وجود متغير وسيطي الثقة التنظيمية.</p>	<p>أهم الفرضيات</p>
<p>وجود علاقة موجبة بين تمكين العاملين و الثقة التنظيمية، و بين تمكين العاملين و جودة الحياة الوظيفية، و أن العلاقة بين تمكين العاملين و جودة الحياة الوظيفية تختلف باختلاف متغير الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي.</p>	<p>أهم النتائج</p>
<p>أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.</p> <p>رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، 2017</p>	<p>إسم الباحث والسنة</p>
<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين أبعاد جودة حياة العمل و فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة</p> <p>2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) حول أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة تعزي إلى البيانات الشخصية:(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).</p>	<p>أهم الفرضيات</p>
<p>- وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، و فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.</p> <p>- وجود تأثير ايجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.</p>	<p>أهم النتائج</p>

<p>جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة .</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>سمر سعيد البياري ، 2018</p>	<p>إسم الباحث والسنة</p>
<p>هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة .</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي . توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات الشخصية والوظيفية (مكان العمل، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).</p>	<p>أهم الفرضيات</p>
<p>- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.</p>	<p>أهم النتائج</p>
<p>نسق الاتصال و علاقته بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر - باتنة.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>وليد عبدلي ، 2013-2014</p>	<p>إسم الباحث والسنة</p>

مقدمة

<p>- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الاتصال كعملية تنظيمية، وكنسق بنائي في المؤسسة والالتزام الوظيفي كشرط أساسي لتحقيق المؤسسة لاستقرارها، وضمان إستمراريتها ومنه تحقيق أهدافها</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>- يلعب الاتصال دورا محوريا في الالتزام الوظيفي</p> <p>- هناك علاقة وطيدة بين الأداة المستخدمة في الاتصال والالتزام بأهداف المؤسسة</p> <p>- يشكل الأسلوب الاتصالي عاملا أساسيا في احترام النظام الأساسي للمؤسسة.</p> <p>- يؤثر محتوى الرسالة الاتصالية بشكل أساسي في الالتزام الوظيفي .</p>	<p>أهم الفرضيات</p>
<p>- هناك علاقة وطيدة بين الأداة المستخدمة في ، الاتصال والالتزام الوظيفي بأهداف المؤسسة .</p>	<p>أهم النتائج</p>

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول : ماهية جودة الحياة الوظيفية

المبحث الثاني : ماهية الالتزام التنظيمي

المبحث الثالث : علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية
بالالتزام التنظيمي

تمهيد:

إن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة، تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرار جميعها من جهة، والاهتمام بالجانب المادي من أجور و مكافآت و حوافز من جهة أخرى، يعمل على تحقيق التوازن بين بيئة العامل في العمل ومتطلباته المادية. إضافة لذلك، فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين لديها، وإسعادهم ، وزيادة شعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم ، بالمقابل يشترط على الموظفين في المنظمة تحقيق ما يعرف بالالتزام التنظيمي ، من أجل تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، و يؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كانخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض الرضا الوظيفي .

ولذلك يهدف هذا الفصل التعرف على جودة الحياة الوظيفية و أبعادها و أهدافها و كذا التعرف على الإلتزام التنظيمي و أهميته وخصائصه وأبعاده وأثاره والعوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي ، و علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالإلتزام التنظيمي .

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

لقد كان أول ظهور لمصطلح جودة الحياة الوظيفية "Quality Of Work Life" (QWL) في مجالات الأبحاث والنشر في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات من القرن العشرين، وبظهور تحديات تخفيض التكاليف، وإعادة الهيكلة عند الشركات في منتصف التسعينيات من القرن العشرين وحتى الآن، برزت أكثر جودة الحياة الوظيفية، حيث أصبح العاملون يسعون لرفع مستواهم التعليمي و تطلعاتهم المهنية في بيئة تعاني من انخفاض نمو الاقتصاد ، ونقص فرص للتقدم والتطور، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية، والتخطيط للحياة الشخصية والمهنية (Bharathi, 2011, p. 48).

ويهتم موضوع جودة الحياة الوظيفية بدراسة وتحليل المكونات الأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات، بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، بما يسهم في رفع أداء المنظمة، ويحقق إشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، كلما ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم، بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل (المغربي، 2004، صفحة 2)

المطلب الأول: مفهوم و أهمية جودة الحياة الوظيفية

أولاً/ مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال (جاد الرب، 2008، صفحة 356)

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

كما عرّفت أيضا بأنها: "العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها، فيما يرى آخرون أن جودة الحياة الوظيفية تعني: "ظروف عمل جيدة وإشرافاً جيداً، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدرًا

من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقيق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرصاً أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل" (المغربي، 2004، الصفحات 5-6).

ويرى (Khosrowpour, 2001, p. 378) أنها: "تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل، من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محددة من الاحتياجات الصحية والاجتماعية، والتي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين، وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة". ورأى Gibson وآخرون، بأن جودة الحياة الوظيفية، هي: "فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طري إتاحة فرص النمو والتطوير" (جاد الرب، 2008، صفحة 7)

ويرى (أيمن، 2014، صفحة 208) جودة الحياة الوظيفية على أنها: "عملية مخططة طويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير مسئولة عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، حيث تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الإستراتيجية المؤسسة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة، لرفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة لنقل المؤسسة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح بمزيد من التطور والنجاح في العمل. وعرفها(اشتوي، 2014، صفحة 41) بأنه: "حالة رضا العاملين تجاه ما توفره المؤسسة من بيئة عمل مادية ومعنوية".

كما عرفت أيضا بأنها: "المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل من حيث المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية، والتي لها أهمية كبيرة في حياة الأشخاص(الدحوح، 2015، صفحة 10).

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية هي: "مجموعة من العمليات المخططة و المستمرة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين ، من خلال تحقيق الأمن الوظيفي والعدالة في نظام الأجور والحوافز، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة والمهنية، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وتأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة لهم، من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد

ممكن في خدمة المؤسسة لنقلها لمزيد من التطور والنجاح، والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق إستراتيجيتها".

ثانيا/ أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في الآتي (السراج، 2017، صفحة 14) :

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

وقد ذكر باحثين آخرين أن أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق العديد من الفوائد والمنافع الإيجابية والتي تتمثل في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل كما أنها تؤثر معنويا على الاستجابات السلوكية للعاملين مثل الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي والعزلة الشخصية فضلا عن أنها لا تسهم في تعزيز قدرة المنظمة على استقطاب العاملين الأكفاء فحسب بل تعزز أيضا قدرتها التنافسية. (بدوي، 2013، صفحة 566)

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

المطلب الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

إهتمت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية تحت أبعاد مختلفة وتحديات جديدة متعلقة بتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية، بتوفير الأمن و الصحة المهنية ، والتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فجودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي من خلال مشاركة الموظفين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرارات ورفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم و تحقيق عدالة نظم الأجور و المكافآت .

أولا/ الأمن و الصحة المهنية:

كان الأمن و الصحة المهنية سابقا يعني الوقاية التقنية والحماية الصحية، ولكن ومع تطور المجتمعات و وسائل الإنتاج أصبحت الأمن والصحة المهنية أكثر شمولية في مفهومها، حيث تعدت مفهومها السابق ليشمل جميع الاحتياطات و الإجراءات الوقائية الفنية والطبية التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل آمنة خالية من جميع أنواع المخاطر والأمراض التي تهدد حياة وصحة الأفراد في العمل. وقد عرفها عباس بأنها " تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العاملين من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها، ومن أماكن العمل التي تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث . (البربري، 2016، صفحة 21)

وفي ضوء ما تقدم يمكن وضع تعريف شامل للأمن والصحة المهنية ك مجال اهتمام دائم ومستمر للمؤسسات ومسؤولية مشتركة لجميع العاملين لتهيئة مكان وأجواء عمل آمنة وصحية خالية من المخاطر والأمراض لتمكن العامل من أداء الأعمال على أحسن وجه والاحتفاظ بطاقة إنتاجية كاملة بما يسهم في رفع إنتاجية المكونات البشرية والمادية على حد سواء .

وتكمن أهمية الأمن و الصحة المهنية في التالي: (دوسيم و عايش، 2012، صفحة 93)

1- تقليل تكاليف العمل:

إن الإدارة السليمة لبيئة العمل تجنب المؤسسة الكثير من التكاليف المادية والمعنوية المتضمنة للتعويضات المدفوعة للعاملين أو لعائلاتهم من بعدهم .و كذلك تكلفة تعطل العمل.

2- توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر:

إن إدارة المؤسسة مسئولة عن توفير المكان المناسب للحد من المخاطر المؤدية إلى الإضرار بالعاملين أثناء عملهم .وأن هذه المسؤولية أصبحت متزايدة في ظل التطور التكنولوجي ومن ثم فإن الإدارة تعمل على التقليل من الآثار النفسية الناجمة من الحوادث والأمراض المهنية وأن الحوادث لا يقتصر تأثيرها على الجوانب المادية في العمل، وإنما تمتد آثارها إلى مشاعر العاملين داخل المؤسسة وكذلك الزائرين إليها.

3- توفير نظام العمل المناسب:

يتم توفير نظام العمل من خلال توفير الأجهزة والمعدات الواقية واستخدام السجلات النظامية حول أية إصابة أو حوادث وأمراض.

4- تدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة و العاملين:

تخلق الإدارة الجيدة للأمن والصحة المهنية السمعة الجيدة للمؤسسة اتجاه المنافسين، هذه السمعة ينتج عنها استقطاب الفرد الكفاء والاحتفاظ بأفضل الكفاءات.

ثانيا/ المشاركة في إتخاذ القرارات :

عملية مشاركة العاملين في الإدارة عرفها **كيث و جيرلينغ** بأنها: " ذلك النمط الإداري، الذي يقوم على المشاركة النظامية و الملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، ومهامها، ومشكلاتها". ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما: (الرفاعي، 2009، صفحة 14)

- 1- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
- 2- توفر مستوى عالٍ من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.

إن بعد الموظف عن اتخاذ القرار يؤدي إلى شعوره بأنه مهمش ومشاركته غير هامة، ولا قيمة لرأيه في المسائل والأحداث التي ترتبط بوظيفته ، مما يضيف عليه الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع بالقرارات المتخذة، مما ينعكس سلباً على ردود أفعاله وإهماله وعدم اهتمامه بالقرارات المتخذة وقلة تحمسه لتنفيذها ورفضه للتعاون مع الإدارة، لذلك يجب على المديرين والرؤساء أن يحرصوا على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوى وبرامج المشاركة، وتفويض جزء من سلطاتهم لمرووسيهم فذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم (الزهراني، 2013، صفحة 32) .

و للمشاركة في اتخاذ القرارات مزايا عديدة منها: (جاد الرب، 2008، صفحة 31)

1. تعزيز الرضا والالتزام لدى العاملين في المؤسسة.
2. زيادة الإنتاجية والتقليل من الحوادث.
3. الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.
4. حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة أكثر ديمقراطية.
5. بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للترقى في المناصب القيادية مستقبلا.
6. بناء علاقات متوازية وإيجابية مع النقابات العمالية.

أما في الإسلام فقد حث القرآن الكريم على الشورى حيث قال تعالى مخاطباً رسوله الكريم ، في الآية 159 من سورة آل عمران " فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) " الآية 159. كما وصف الله سبحانه وتعالى عباده الصالحين، بقوله عز وجل " وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ) " (سورة الشورى ، الآية 38) . ومن هنا أصبحت الشورى ركناً أساسياً من أركان الإدارة الإسلامية ،

والقائد عليه مشورة من يعملون معه ، وعليه أن يأخذ رأيهم، وله في النهاية إصدار القرار ، وعليهم صد المشورة، وعليهم الطاعة فيما صدر إليهم من الأمر .ولهذا فقد حث العلماء على الشورى وجعلوها أمراً لازماً بالنسبة لولي الأمر (الخضيري، 2001 ، صفحة 150) .

ثالثاً/ عدالة نظم الأجور و المكافآت و الحوافز:

تلعب الأجور أو بالأحرى معدلات الأجور دوراً هاماً في توزيع الموارد البشرية، وفي استغلالها بأحسن شكل ممكن، فيمكن لنظام الأجور أن يجذب الأفراد إلى أعمال معينة إذا كانت الأجور فيها مرتفعة نسبياً عن الأجور التي تتقاضاها الأفراد للقيام بأعمال معينة .(الشتواني، 1999، صفحة 367)

فالأجر هو ما يستحقه العامل لدى صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به، وفقاً للاتفاق الذي يتم بينهما، وفي إطار ما تفرضه التشريعات المنظمة للعلاقة بين العامل و صاحب العمل .(عبدالباقي، 1999، صفحة 359) .

ومن جهة أخرى، أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور والمكافآت على إنتاجية الفرد، ويرجع ذلك لكونها وسيلة تشبع أكثر من حاجة لدى الفرد، كالحاجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن، المكانة الاجتماعية... كما يرى تايلور، أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية. وفي السياق نفسه أكدت دراسات هيرزبرج أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تحقق الرضا عن العمل. (محيسن، 2004، صفحة 58) .

و الأجر في الشريعة الإسلامية هو ثمن عنصر العمل، وعائد استخدام الإنسان لفكره وجهده ، أو المقابل الذي باع به إنسان جهده وفكره .ومن هنا يتعين أن يكون الأجر عادلاً ومناسباً امتثالاً لقوله تعالى : " وَيَا قَوْمِ أَوْفُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ " (سورة الأعراف ، آية 85) ، وقد حث الرسول الكريم، و وضع المبادئ الإدارية للأجور في الفكر الإسلامي والتي من أهمها :تحديد الأجر مقدماً، والاتفاق عليه بين العامل وصاحب العمل، وحصول الأجير على أجره فور قيامه بهذا العمل، حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : (أعطوا الأجير حقه قبل أن يجف عرقه) (الأشعري، 2000، صفحة 243) .

وتأسيساً على هذه الأهمية، لا بد أن يعكس أجر الفرد توازناً بين ما يساهم به من جهد وبين ما يحصل عليه في شكل أجر و مكافآت نقدية، واختلال هذا التوازن، سيعكس حالة من الإحباط وانخفاض الروح المعنوية، والشعور بعدم العدالة، وبالتالي، انخفاض مستوى أداء الفرد (المرنخ، 2004، صفحة 53) حيث يرى رفاعي وبسيوني، أنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يخل لديهم إحساساً بعدم الرضا؛ لذلك لا بد أن تحرص

المنظمة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة (حويحي، 2008، صفحة 25).

أما بالنسبة للمنظمة فإن الأجر يعتبر بمثابة وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل وإبقائها في المنظمة، ووسيلة لتحقيق العدالة بين العاملين (الكلادة، 2013، الصفحات 131-136). وعليه فإن العناية بالأجر العادل يخلق علاقة جيدة بين العاملين والإدارة، إذ أن كثير من الإحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الإدارة سببها الأجر.

أن من أهم الصفات الضرورية التي يجب أن يتميز بها نظام الأجور هي في تحقيق ما يسمى بـعدالة الأجور. وعدالة الأجور تتحقق من خلال إيجاد نوع من التوازن بين حاجات الأفراد العاملين والمدراء وأصحاب العمل، وهناك ثلاثة أنواع من عدالة الأجور يمكن التمييز بينها:

أ. **العدالة الخارجية:** وتتحقق من خلال قيام الشركة بدفع أجور للعاملين فيه بحيث تتماثل مع ما تدفعه شركات مماثلة للعاملين لديها ويمارسون نفس الأعمال. وتتحقق العدالة الخارجية عن طريق القيام بمسح إحصائي للأجور في سوق العمل واستخدام المعلومات المتوفرة من ذلك المسح في تحديد مستويات الأجور ومعدلاتها. (محيسن، 2004، صفحة 37)

ب. **العدالة الداخلية:** وتتحقق من خلال دفع أجور للأفراد العاملين في الشركة بشكل يعكس اختلاف القيمة النسبية لأعمالهم، بحيث تتحقق العدالة الداخلية عن طريق تطوير هيكل للأجور مبني على تقييم الأعمال.

ج. **العدالة الفردية:** و تتحقق عندما تقوم الشركة بدفع أجور مختلفة لأفراد يؤدون نفس العمل، وهذا يعكس مميزات خاصة بالفرد، وخاصة فيما يتعلق بإنجازه، وتتحقق العدالة عن طريق تقييم أداء العاملين بشك عادل، وربط ذلك بأجورهم وزيادتها.

إن تحقيق عدالة الأجور ذات تكلفة عالية على الشركة لكنها ضرورية إذا أرادت الشركة أن تكون في وضع تنافسي قادرة على اجتذاب العاملين والاحتفاظ بهم و حفزهم، هذا و يؤدي تحقيق العدالة الخارجية على اجتذاب القوى العاملة، والعدالة الداخلية على الاحتفاظ بهم أما العدالة الفردية فتؤدي إلى حفزهم. هذا و يجب الإشارة إلى أن نظام الأجور ليس ثابتًا و إنما يجب أن يتميز بالديناميكية، وأن يعدل هيكل الأجور و مستواها باستمرار نتيجة للتغير المستمر في الظروف البيئية المحيطة بالشركة و خاصة التغيرات التكنولوجية، والاقتصادية، والاجتماعية في سوق العمل. (محيسن، 2004، صفحة 38)

رابعاً/ التكوين و التدريب :

1- التكوين:

التكوين هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية وتطوير مآلديه من مهارات ومعارف وخبرات مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل. (هاشم، 1989، صفحة 255)

و يقصد بالتكوين، العمل على زيادة قدرات الأفراد العاملين و مهاراتهم ورفع مستوى قيامهم بمهامهم وأداءهم لوظائفهم الحالية ، وكذا الغرض لإكتساب القدرة على تولي مسؤوليات أكبر. (قيرة، غربي، و سلاطنية، 2007، صفحة 88)

كما يعرف التكوين بأنه مجموع العمليات والوسائل والطرق التي يستند عليها العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم ، ومواقفهم وكذا قدراتهم الذهنية الضرورية للوصول إلى أهداف المؤسسة (درة و الصباغ، 2008، صفحة 308)

ومن المفاهيم التي تضمن إضافات جديدة للمفاهيم السابقة "التكوين نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد و الجماعة من ناحية المعلومات و الخبرات و المهارات ومعدلات الأداء، وطرق العمل و السلوك و الاتجاهات ، لما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة تتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية (درويش و تكلا، 1976، صفحة 594)

2- التدريب:

يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف و بين قدرات ومهارات الأفراد بقصد زيادة الإنتاجية، حيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد و إكسابهم مهارات ومعارف جديدة و تغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم وذلك من خلال تكوينهم وترقيتهم و تطوير مساهمهم الوظيفي، ومن هنا انتقل دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد من (اختيار و تعيين وتكوين و تحفيز) إلى البعد الإستراتيجي للعنصر البشري و الإستثمار فيه.

فالتدريب هو " تزويد الأفراد بمهارات معينة تساعدهم على تصحيح النواقص في أدائهم "

(هتهات، 2015، صفحة 03)

و قد عرفه: SEKIOU على أنه مجمل النشاطات، الوسائل، الطرق، و الدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم و سلوكياتهم - و قدراتهم الفكرية الضرورية في آن و احد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية و المستقبلية . (مخلوفي و روشام، 2014، صفحة 02)

- و التدريب هو " عمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة، من خلال تطوير و تحسين أدائهم . (عقيلي، 2005، صفحة 438)

ومنه يمكن –استنتاجا من التعاريف السابقة-القول أن: التدريب يتضمن أساليب منظمة تعمل على إحداث تغيير في سلوك الأفراد لتمكنهم من الحصول على المهارات المهنية والسلوكية القادرة على مساعدتهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنشأة معا، وتدريب العاملين في المنشأة يتضمن توجيه وتكليف العاملين الجدد في بداية عملهم، لبيئة العمل في المنشأة من حيث أهدافها وسياساتها وصيغة العمل بها ، بالإضافة إلى ذلك نجد أن برامج التدريب لا تقتصر على العاملين الجدد وإنما أيضا تتضمن برامج لتحديث أو إكساب مهارات جديدة للعاملين القدامى وخاصة إذا كانت المنشأة تسعى لتطوير مستوى العمل لديها لتتلائم مع التطورات العلمية والفنية والاقتصادية في البيئة التي تعمل بها . ولا شك أن وظيفة التدريب في النهاية تعمل على زيادة إتقان العمل وأيضا غالبا ما تؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي (محيسن، 2004، صفحة 42).

ونرى من خلال ما سبق أن مجمل فوائد أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مدى توافر بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين، سواء على الصعيد المادي أو المعنوي.
المطلب الثالث: أهداف تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمة:

يشير بعض الباحثين إلى أن أهداف جودة الحياة تهدف إلى ما يلي : (جاد الرب، 2008، صفحة

(13

1-تحقيق مستويات عالية من الرضا والولاء التنظيمي للعاملين

2-تحقيق مستويات عالية من رضا العملاء والبيئة الخاصة للمنظمة

3-تحقيق مستويات عالية من رضا أصحاب الأعمال

ويرى آخرون (صالح، 2004، صفحة 166)" أن الالتزام ببرامج جودة حياة الوظيفية يؤدي إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية من خلال توفير بيئة عمل أكثر مرونة وتنافسية وولاء ودافعية ."

أما (المغربي ع، 2007، صفحة 33) فيرى أن المنظمات تسعى إلى تحقيق المزايا والأهداف

المتعددة نتيجة تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية وهي :

-توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين

-التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي

-التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الأعمال البشرية مثل التدريب إنتقاء فريق عمل وإستقطاب العاملين ويضيف السالم أن ابرز الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها من خلال برامج تطوير جودة حياة العمل ما يلي: (السالم، 2009، صفحة 351) .

- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين ومساعدة العاملين على الإنتماء للمنظمة وعدم الهجرة إلى منظمات أخرى.

- زيادة إنتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل التفاعلي بين أهداف المنظمة وأهدافهم ، وتقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.

- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.

وبصفة عامة يمكن إبراز أهداف جودة حياة العمل في أهداف تتعلق بالمؤسسة وأخرى تتعلق بالموظفين أما أهداف المؤسسة يمكن تلخيصها فيما يلي:

-توفير التشجيع الكافي الذي يحتاجه الموظف لتوظيف قدراته وإمكانياته لتحقيق مستقبل وظيفي ناجح لهم بالمؤسسة.

-تقليل معدل دوران العمل والتغيب وحوادث العمل وتعزيز الدافعية والرضا المهني لخلق جو تنافسي داخل المؤسسة.

أما أهداف الموظفين فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- الإستخدام الأمثل لبرامج الموارد البشرية

- تقلد مناصب ووظائف تتناسب والمؤهلات العلمية للموظفين

- الإستفادة من فرص الترقية والحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات

- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية ، الأمنية ، الاجتماعية ، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

وقد أشار Hunt إلى أن برامج جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى: (جاد الرب، 2008، صفحة

(10

- زيادة ثقة العاملين.

- المشاركة في حل المشاكل.

- زيادة الرضا الوظيفي.

- زيادة الفاعلية التنظيمية.

وأضاف Delaney، وHuselid بأن المنظمات تسعى إلى تحقيق العديد من المزايا بتبنيها

لبرامج جودة الحياة الوظيفية وهي كالتالي: (المغربي ع، 2004، صفحة 06)

- تنمية قدرات المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء، وتعظيم قدرة المنظمة التنافسية.

- الإسهام في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
 - توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر الموظفين.
 - جودة الحياة الوظيفية لها أثر إيجابي على الأداء التسويقي للشركة.
- ورأى Hian، وآخرون بأن فوائد برامج جودة الحياة الوظيفية تظهر على كل من الموظفين وأرباب العمل كما يلي: (Adhikari & Gautam, 2010, p. 41)
- الشعور بالأمان الوظيفي.
 - إمكانية الترقية والتقدم.
 - أجور وتعويضات عادلة وكافية.
 - توفير ظروف عمل صحية وأمنة.
 - التكامل الاجتماعي، والالتزام الدستوري.

المبحث الثاني : ماهية الالتزام التنظيمي .

إن الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في حقل إدارة الموارد البشرية في العقود الأخيرة ، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضواً فيها، ويظهر الالتزام في بذل الموظف جهوداً إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى.

ونظراً لتعدد الأدبيات في النظر إلى الالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذه الظاهرة الإدارية، حيث تضمن هذا المبحث: مفهوم الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي وخصائصه، أبعاده، المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي و آثارها، و أخيراً علاقة جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: مفهوم و أهمية الإلتزام التنظيمي

أولاً/ مفهوم الإلتزام التنظيمي:

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الإلتزام التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في تعريفهم له وللوقوف على حقيقة مفهوم الإلتزام التنظيمي نورد التعريفات التالية : أ-التعريف اللغوي :جاء في لسان العرب لابن منظور (2003) عن معنى الإلتزام :ألزمته الشيء فالتزمه والإلتزام: الاعتناق. (إبن منظور، 2003، صفحة 641)

كما ورد تعريف الإلتزام التنظيمي لغوياً في قاموس ويبستر على ثلاثة تعريفات :

الأول : ارتبط بالإرسال والشحن أي الثقة بالترام فرد معين لإيصال عهدة أو شحنة معينة .

الثاني : ارتبط بالإنجاز أو إتمام أمرٍ ما .

الثالث : وهو التعريف السائد حالياً في تحديد معنى الإلتزام وهو حالة تمسك الفرد بمجموعة

محددة من المهام أو المبادئ أو المواقف (Kiesler, 1991, p. 13).

أما من الناحية الاصطلاحية فقد تباينت مفاهيم الإلتزام التنظيمي نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله، من أمثال سالانسك (Salancik ,1977) بوشانان (Buchanan,1974) شيلدون (Sheldon,1971) إلا أن توضيح المفهوم قد لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الإلتزام نحو بيئة العمل وتضمينه مجالات عدة مثل: الإلتزام نحو العمل، والإلتزام نحو الواجبات والمهام الداخلية للعمل، والإلتزام نحو المنظمة، والإلتزام نحو المهنة، والإلتزام نحو جماعة العمل وغيرها، والتي عبرت عن متغيرات أساسية في الإلتزام التنظيمي (خيرالدين و النجار، 2010، صفحة 11)

ويعد الإلتزام التنظيمي من المفاهيم السلوكية التي أخذت أبعاداً و إتجاهات واسعة وقد أُستعمل بطرائق مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن يظهر نماذج سلوكية معينة كالدفاع عن المنظمة والشعور بالفخر و الاعتزاز بالانتماء لها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة ، كما أنه يبرز مستويات عالية من سلوك الدور المتميز الذي ينصب نحو الأداء المطلوب (الغزني و صالح، 2009، صفحة 70)

و يرى بورتر (Porter,1968). بأن الإلتزام هو " استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة". أما شلدون (Sheldon,1971) فيرى أن الإلتزام هو "التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها"، وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها، وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها . (خيرالدين و النجار، 2010، صفحة 11)

ويعرف الإلتزام التنظيمي: " بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها " (جيرينبرج و بارون، 2014، صفحة 215)

أما (شلدون) sheldon1971 فيرى أن الإلتزام هو: " التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها " ، وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها ، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها . (خيرالدين و النجار، 2010، صفحة 11) .

أما (فليه و عبدالمجيد، 2005، صفحة 286) فيعرفان الإلتزام التنظيمي بأنه عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم.

أما "بوشنان (Buchanan1974) " فينظر إلى الإلتزام التنظيمي بوصفه : "مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وأنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي: (عبد الباقي، 2004، صفحة 17) التطابق: Indentification ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها .

الانهماك: Envolement ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة .
الولاء: Loyalty والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.
و يمكن القول أن الإلتزام التنظيمي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، و التمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها (قاسمي، 2011، صفحة 20).

ثانيا/ أهمية الالتزام التنظيمي:

للاللتزام التنظيمي أهمية كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها وتميزها في البيئة التنافسية الشديدة، حيث لا تجد منظمة قادرة على التميز إلا إذا كان أفرادها ملتزمين بأهدافها وقيمها معتزين بالانضمام إليها ، وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في النقاط التالية:

1 - تظهر أهمية الالتزام التنظيمي بين المنظمة والعاملين في الأوقات التي لا تقدم فيها المنظمات الحوافز الملائمة لتحفيز الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (بياضي، 2015، صفحة 35)

2- يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستوى الغياب، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاق بالمؤسسة، وينمي النظرة الإيجابية للذات، والقدرة على تحديد الأهداف (قويدر، 2017، صفحة 70)

3 - يختلف سلوك الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي قوى عن غيرهم من الأفراد ويتضح ذلك مما يلي :

1. احتمال ترك الموظف الملتزم للعمل ضئيل:

فالأشخاص ذوى الالتزام التنظيمي القوى يصبحون أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب، بمعنى أنهم أكثر استقراراً في العمل. هذا مع ملاحظة أن كثرة الغياب قد لا يكون مرجعه فقط قوة الالتزام من عدمه بل قد يرجع لأسباب أخرى منها الخلفية الثقافية.

2. الموظف الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة:

فالأشخاص ذوى الالتزام التنظيمي القوى يصبحون أيضاً بجانب الرغبة في الاستمرار بالمنظمة أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها. وبالطبع ليس من الضروري أن تكون التضحية ذات تكلفة عالية وإنما قد تكفى بعض التصرفات البسيطة التي تؤكد قوة التزام الفرد تجاه المنظمة ، وعلى كل إذا ما أخذنا في الاعتبار المنافع التي ذكرناها، فلاشك أن تكلفة الحصول على الالتزام التنظيمي مبررة. (ثائر، 2016، صفحة 75)

ويشير (فليه و عبدالمجيد، 2005، صفحة 284) إلى أن سر الاهتمام بالالتزام التنظيمي

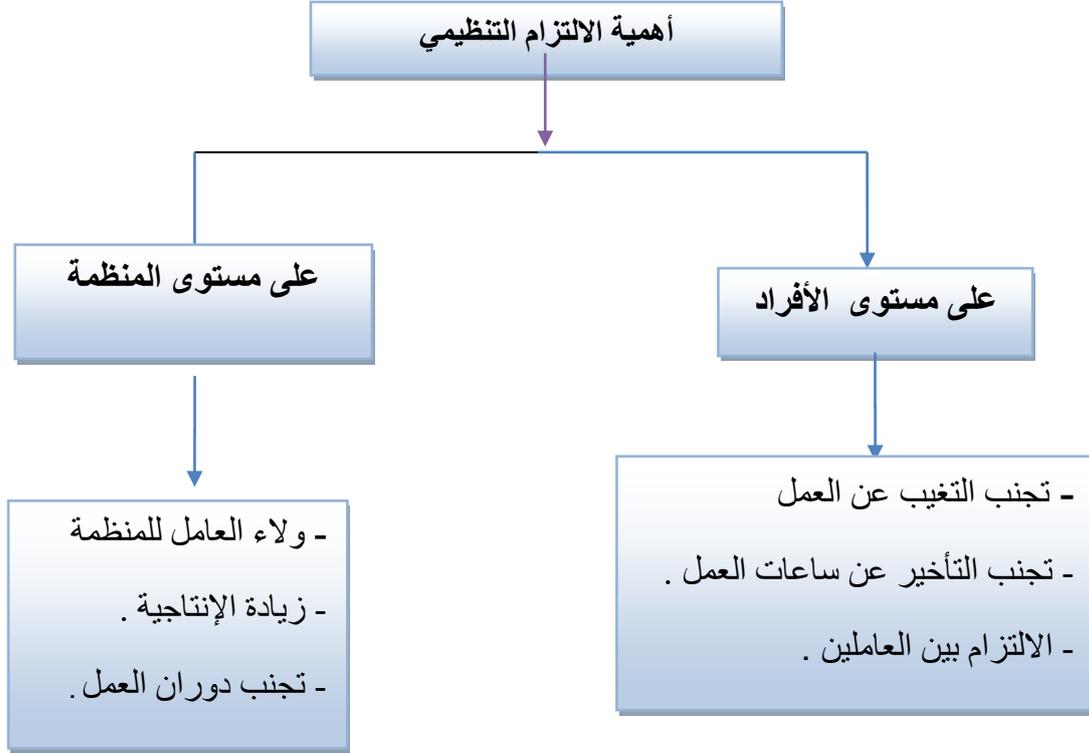
كظاهرة إدارية يعود إلى العناية بدور الفرد في المنظمة، وأهميته تفوق أهمية أي عنصر من عناصر أو وسائل الإنتاج الأخرى، وفي نفس الوقت فإن للفرد اتجاهاته، تفكيره، عواطفه، ودوافعه التي توجه سلوكه.

وبناء على ما سبق نرى أن للاللتزام التنظيمي أهمية كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية

للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية كمعدل الدوران ، حيث الموظفين الملتزمين سيكونون أطول

بقاء في المؤسسة، وأكثر عمالاً نحو تحقيق أهدافها، وكلما زاد معدل توافق القيم والأهداف بين الموظفين والمؤسسة أدى ذلك إلى ارتفاع الرضا لدى الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية، و الشكل الآتي يوضح أهمية الالتزام التنظيمي:

الشكل رقم (1-2): أهمية الالتزام التنظيمي



المصدر : من إعداد الباحث

المطلب الثاني: خصائص و أبعاد الالتزام التنظيمي

إن الوضع الذي تعيشه المنظمات في وقتنا الحاضر من متغيرات عديدة وتحديات داخلية أو خارجية تتطلب من تلك المنظمات أن تحدث الكثير من المتغيرات في أنظمتها الإدارية، هذه المتغيرات لها ارتباط وثيق بكثير من سلوكيات العاملين باعتبارهم عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، لذلك يتم التركيز على العاملين ودراسة سلوكهم ومحاولة التأثير على هذا السلوك، ليتوافق مع سلوك التنظيم.

أولاً/ خصائص الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي هو استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته في الاستمرار بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها . (حمداً، 2006، صفحة 68)

- وكذلك الالتزام التنظيمي يعبر عن الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .

- يمثل الإلتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمؤسسة والعمل بالطريقة التي من خلالها تحقق المؤسسة مصالحها، ويتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاث أبعاد رئيسية) الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمؤسسة، الاستمرار والبقاء والعمل، الشعور بالواجب تجاه المنظمة).
- يستغرق الإلتزام التنظيمي وقتاً طويلاً لتحقيقه أنه يلزم حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة . (حنونة، 2006، صفحة 14)
- الإلتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم ، والتي يجسد مدى ولائهم .
- إن الإلتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.
- إن الإلتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض .
- يتميز الإلتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
- يعبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، و قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .
- إن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة ، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي .
- يتأثر الإلتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية و الظروف الخارجية المحيطة بالعمل .
- تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء في المنظمة وعدم تركها و درجة إنتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة (عبد الباقي، 2004، الصفحات 24-25)

ثانياً/ أبعاد الالتزام التنظيمي :

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة لهم- وعلى العموم – تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاداً مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في ذلك إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

1- بعد الالتزام العاطفي (Affective Commitment) :

اقترحه آلن وماير (Allen & Meyer, 1990) حيث رأوا أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من إستقلالية وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيهه له، كما يتأثر هذا الجانب من الإلتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه ، أي هو الإرتباط المحدود ، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الإرتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم ، ويرجع الإلتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والإلتصاق النفسي بالمنظمة .
(العطية، 2003، صفحة 252)

2- بعد الالتزام المستمر (Continuance Commitment) :

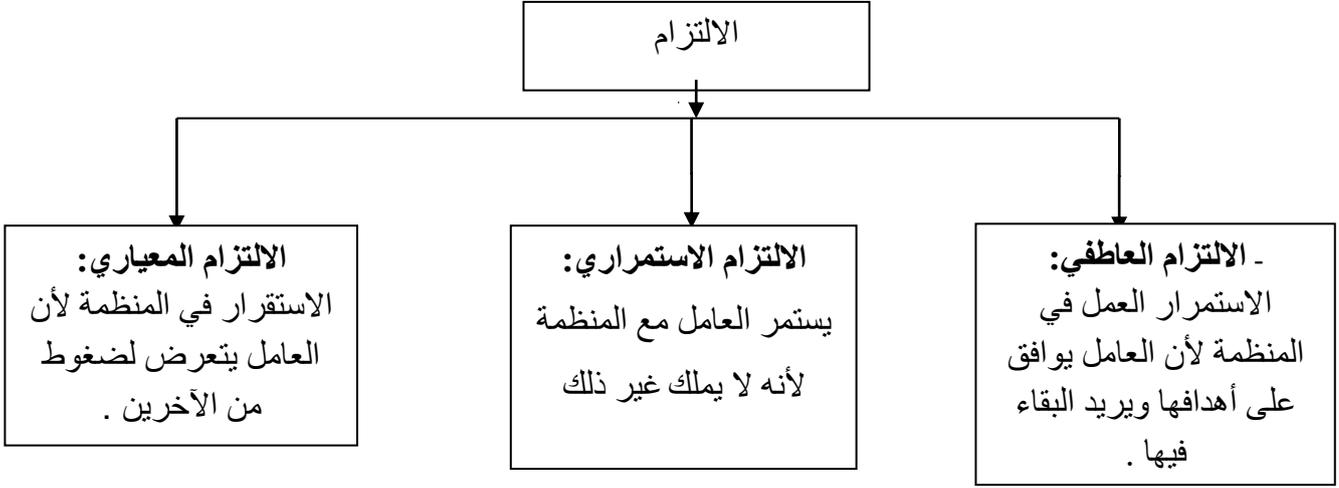
وقد اقترح هذا كل من آلن و ماير (Allen & Meyer, 1990)، وينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة ، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى ، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة ، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها ، أما إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر ، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون الانتهازيون و أصحاب الطموحات العالية . (العطية، 2003، صفحة 253)

3- بعد الالتزام المعياري (Normative Commitment) :

ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالإرتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

ومن خلال الشكل الموالي نوضح الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي: العاطفي، المعياري، المستمر:

الشكل رقم (3-1): أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر: (جيرالد و بارون، 2004، صفحة 154)

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي و آثاره .

أولاً : العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي :

هناك بعض العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض، وتؤثر على تكوين الإلتزام التنظيمي، بعضها يتعلق بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، والبعض يتعلق بالخصائص الشخصية للفرد، وخصائص الوظيفة، وإدراكه لظروف بيئة العمل، العوامل التنظيمية الأخرى، وهذه العوامل كما يلي:

1- **العوامل المتعلقة بخصائص الفرد** : لقد تعددت الدراسات التي تناولت الخصائص أو

السمات الشخصية للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالفرد ، من حيث السن ، وطول مدة

الخدمة ، المستوى التعليمي ، والجنس ، ودوافع وقيم الأفراد ونذكر منها ما يلي :

أ- **السن وطول مدة الخدمة** : بالنسبة لمتغير العمر وعلاقته بالالتزام الوظيفي فقد أثبتت نتائج

بعض الدراسات وجود ارتباط إيجابي فيما بين التقدم في العمل والالتزام الوظيفي ، أي أنه

كلما تقدم الموظف في العمل ارتفع معدل الإلتزام الوظيفي لديه ،نتيجة لأن كبار السن من

الموظفين أكثر حرصاً وظيفياً في العمل. (عبد الباقي، 2004، صفحة 183) ، أما علاقة

مدة الخدمة بالإلتزام الوظيفي في المنظمة ، (فكلما زادت مدة الخدمة زاد تعلق الفرد

بالمنظمة والعكس صحيح في حالة مدة الخدمة القصيرة ،فيكون الإلتزام الوظيفي منخفضاً).

(الوزان، 2006، صفحة 41)

ب- المستوى التعليمي للعامل :

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن هناك علاقة بين المستوى التعليمي للعامل ومستوى الالتزام الوظيفي لديه، وقد يكون هذا الارتباط عكسياً أو طردياً حيث أكدت بعض الدراسات على أن الارتباط السالب فيما بين التأهيل العلمي للموظف ومعدل الالتزام الوظيفي، ذلك نتيجة لأسباب عديدة، يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعات الفرد وطموحات الفرد المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل علاوة على تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد كلما ارتفع تأهيله العلمي (عبد الباقي، 2004، صفحة 184)

ج- الجنس :

لقد تباينت الآراء من حيث العلاقة بين متغير الجنس ومتغير الالتزام الوظيفي، فبعض الدراسات أكدت على أن الرجل أكثر استقراراً والتزاماً من المرأة والبعض الآخر أشار إلى المرأة العاملة أكثر التزاماً من الرجل، وفي هذا اختلاف الآراء في كون المرأة الملتزمة أي المتزوجة والتي تتمتع بحياة زوجية مستقرة وطيبة، والبعض الآخر يقول أن المرأة الملتزمة هي غير المتزوجة لأنها أكثر رضا وارتباطاً بوظيفتها (عبد الباقي، 2004، صفحة 184)

2- العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية للعمل: إن العمليات التنظيمية بصفة عامة لها

ارتباطاً إيجابياً بالالتزام الوظيفي لدى العاملين، مثل السياسات المتبعة داخل التنظيم، ووضوح الأهداف والأدوار، ونمط القيادة، ونظام الحوافز المتبع، والمناخ التنظيمي وسنستعرض فيما يلي مجموعة من العوامل الداخلية للتنظيم والتي بدورها تؤثر على مستوى الالتزام الوظيفي للعاملين:

أ- السياسات :

ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين بالمنظمة ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته أو إيجابياته أو سلبياته على القدرة على إشباع هذه الحاجات فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيترتب على إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن وهذا الأخير الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الالتزام التنظيمي وتتفاوت الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على تشجيعها، وقد أشار "ماسلو" في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفيزيولوجية والحاجة للأمن والحاجة إلى الحب والانتماء والحاجة إلى الاحترام والحاجة إلى تحقيق الذات. (جيرالد و بارون، 2004، صفحة 142).

ب- العمل على تحسين المناخ التنظيمي:

فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد ، وبناءا على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على انه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وان نجاحها يعتمد على جو العمل السائد ، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل ايجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم ،ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة ، ولان تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة ، ويرفع الروح المعنوية ، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ،ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي (جيرالد و بارون، 2004، صفحة 142)

بالإضافة إلى هذا، المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، و بناءا على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على انه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وإن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من ناحية المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة . (القریوتی، 1998، صفحة 67)

ج- وضوح الأهداف و الأدوار :

إن وضوح الأهداف التنظيمية التي يسعى التنظيم إلى ، تحقيقها وكذلك وضوح الأدوار لدى العاملين من أجل تحقيق الأهداف المرسومة والتي تسعى المنظمة إلى تحقيقها زاد من مستوى الالتزام الوظيفي والعكس، فكلما كانت الأهداف والأدوار واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك الأفراد للالتزام الوظيفي أكبر ، وأيضا تناولت مجموعة من الدراسات أن هناك علاقة بين كل من صراع الدور وغموض الدور والالتزام الوظيفي، وتشير معظم الدراسات التي تمت في هذا المجال إلى وجود علاقة عكسية بين كل من غموض الدور وصراع الدور والالتزام الوظيفي ،حيث أن صراع الدور يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية الذي يؤثر بدوره سلبا على التزام الفرد ،وبالمثل فإن غموض الدور يضع العالم في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها الفرد وبالتالي يؤثر سلبا على الالتزام ،ولكن إذا زادت درجة وضوح الدور الذي يؤديه الفرد زاد التزامه به . (عبد الباقي، 2004، صفحة 185)

ت- تطبيق أنظمة تحفيز مناسبة :

إن توفر نظام حوافز مادي ومعنوي يؤدي إلى زيادة الرضا عن المنظمة وبالتالي زيادة الالتزام الوظيفي لدى العاملين.

ج- نمط القيادة :

إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين بالإدارة الناجحة هي القدرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة الالتزام الوظيفي لدى الفرد (العوفي، 2005، صفحة 39) .

ح- العمل على بناء ثقافة مؤسسية :

إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير الاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرار، مما ينتج عنه قوة وتماسك للمنظمة، وزيادة الالتزام لها . ثانيا: عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية هناك بعض العوامل الخارجية مثل ظروف سوق العمل وفرص الاختيار على اتجاهات الأفراد وبالتالي تؤثر في درجة الالتزام التنظيمي لديهم خاصة في فترة بداية العمل لهؤلاء الأفراد، وقد سمي هذا بالمسببات في عملية الالتزام، كلما كانت الأوضاع الاقتصادية وفرص العمل متاحة كانت درجة الالتزام التنظيمي متجنبة والعكس صحيح في حالة ارتفاع مستوى البطالة . (حاروش، 2011، صفحة 242)

3- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية أو العوامل غير التنظيمية :

ونقصد بها العوامل الخارجية من نطاق العمليات التنظيمية الداخلية مثل ظروف سوق العمل وفرص الاختيار حيث تؤثر على اتجاهات الأفراد وبالتالي تؤثر على درجة الالتزام الوظيفي لديهم خاصة في بداية العمل لهؤلاء الأفراد، وفي معظم الأحيان تكون هذه العوامل ومرتبطة بالوضع الاقتصادي والاجتماعي لبلد معين وسياسات وبرامج التشغيل المتبعة في هذا البلد فكلما كانت الأوضاع الاقتصادية جيدة وتعددت فرص العمل المتاحة كان مستوى الالتزام الوظيفي مرتفعا والعكس في حالة الكساد الاقتصادي (الوزان، 2006، صفحة 185)

ثانيا/ الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي :

1- على مستوى الفرد:

تؤكد النتائج الايجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج الايجابية للفرد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التطور الذاتي الايجابي، القوة ووجود أهداف لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت أكثر من الأفراد غير الملتزمين حتى يشجعهم ذلك بذل الجهد . إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة

الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي، وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته، وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات من الباحثين تشكك في وجود آثار إيجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد . فمثلا يرى البعض أن للالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره الحياتية ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاما أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة . بينما النتائج السلبية تتمثل فيما يلي:

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي
 - زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية بالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فانه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد .
- (عبد الباقي، 2004، صفحة 181)

2- على مستوى الجماعة :

تمثلت النتائج الايجابية للالتزام لجماعات العمل فيما يلي : كلما زادت درجة الالتزام عند المجموعة زادت درجة التماسك بينهما . في حين أن النتائج السلبية على مستوى جماعة العمل تتمثل فيما يلي :

- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة
 - التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة زيادة
- فرصة الصراع بين المجموعات (الوزان، 2006، الصفحات 48-49)

3- على مستوى المنظمات:

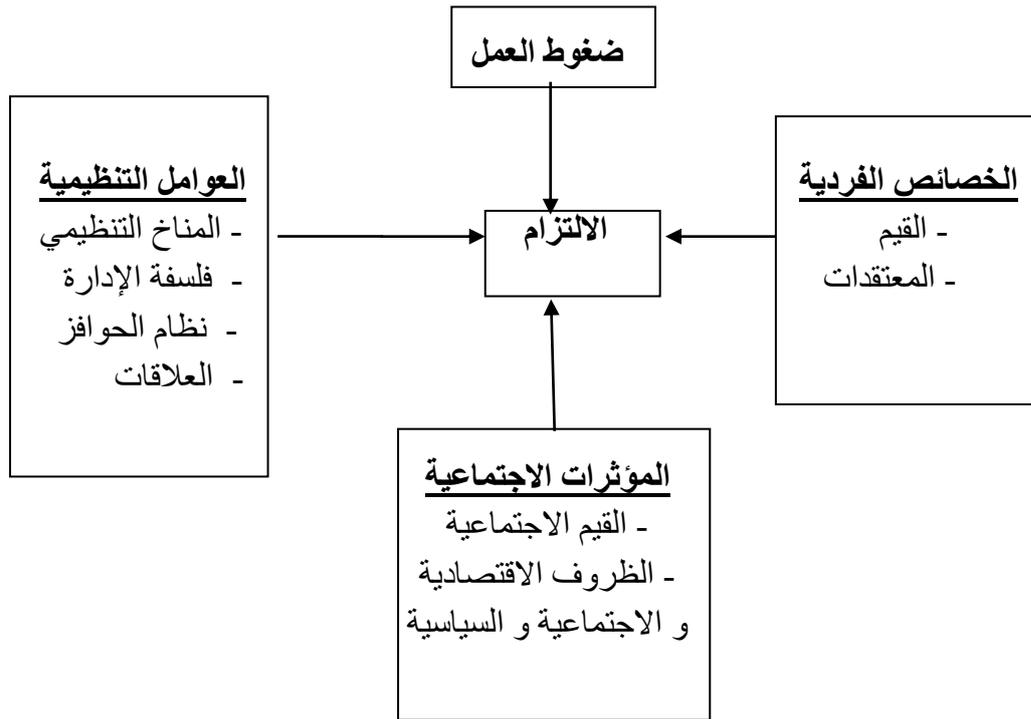
تمثلت النتائج الايجابية للالتزام في المنظمات فيما يلي : زيادة فرص الفعالية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة المبدول، انخفاض نسبة الغياب والتأخر، انخفاض معدل دوران العمل ، زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة ايجابية وواضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية أما النتائج السلبية: للالتزام التنظيمي على المنظمة يتمثل فيما يلي :

انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الفرد أو الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة للمنافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار.

(الوزان، 2006، الصفحات 48-49) .

بصفة عامة الموظف الملتزم تنظيميا إذا حدث وحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم اكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاما، وكلما شعر الموظف بالتزام اكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح المنظمة، وعليه هناك احتمال ضئيل بان تتعارض الأهداف لكلا الطرفين، ويعني أن الموظف الأكثر التزاما لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به من الموظف الأقل التزاما فيتنامي لديه إحساس مستمر بان المنظمة أن تكافئ ولاءه مستقبلا عن طريق مزيد من تقدمه في السلك الوظيفي وعليه ومن الناحية المنطقية ومن الوجهة النظرية التي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهر إيجابية ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد وتتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء والرضا عن العمل، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي (عبد الباقي، 2004، صفحة 181).

شكل رقم (1-4): العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي:



المصدر : (حنونة، 2006، صفحة 20) .

المبحث الثالث : علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي :

يتفق العديد من الباحثين في مجال جودة الحياة الوظيفية على أن هناك علاقة مباشرة لهاته الأخيرة على سلوكيات الأفراد من خلال أبعادها المختلفة ، فيما يتعلق بالأمن و الصحة المهنية ، الشركة في إتخاذ القرارات ، عدالة الأجور و التكوين و التدريب ، وبالتالي فإنه من الأهمية الاشارة لذلك من خلال علاقة تلك الأبعاد بالمتغير التابع .

المطلب الأول : علاقة الأمن و الصحة المهنية بالالتزام التنظيمي :

تقوم فكرة الأمن الوظيفي على رفع مستوى الطمأنينة لدى الموظف على المستقبل مما يؤدي إلى تركيز كامل الطاقة الفكرية له على أعمال الوظيفة . و يعد الأمن الوظيفي من أهم عوامل النجاح في المؤسسات المختلفة ، فمستوى الإنتاجية يزداد بتحقيق الأمن الوظيفي ، وتقوم فكرته على رفع مستوى الطمأنينة لدى الموظف على المستقبل مما يؤدي إلى تركيز كامل الطاقة الفكرية له على أعمال الوظيفة ، وفي حالة عدم الإحساس بالأمن الوظيفي يتدنى مستوى الإخلاص في العمل، مما يدفع الموظف للبحث عن جهات عمل أخرى وهذا يشكل منفذ لتسرب الطاقات العاملة (نصار، 2013، صفحة 17).

ويرى الباحث بأن الموظف جزء لا يتجزأ من حياة العمل المهنية ، ففي حال توفر الاستقرار و الأمان الوظيفي داخل المنظمة، فهذا يوفر له التربة الخصبة لكي ينمو داخلها، مما ينعكس بالإيجاب على إلتزامه إتجاه المنظمة التي يعمل فيها .

المطلب الثاني : علاقة المشاركة في إتخاذ القرارات بالالتزام التنظيمي :

إن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسئولية اتخاذ القرارات في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرارات واسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها وفقاً لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل، إذ أن هذا الإسهام والمشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبيل الإلتزام بالتنفيذ واجب مُناط بأي منهم ، ويُمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر (بحر و أبوسويرح، 2010، صفحة 6) .

حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزيز انتمائهم للمؤسسة ، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار، مما يجعلهم يبذلون كل ما في وسعهم، لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى

تقليص الصراع داخل المؤسسة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات، والمركزية في اتخاذها.

المطلب الثالث : علاقة عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز بالالتزام التنظيمي :

إن شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب يعتبر حافزا في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف بها، ويظهر ذلك من خلال المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، الالتزام بوقت الانصراف ، والحرص على إنجاز العمل دون تأخير، بخلاف شعور الفرد بضآلة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل و اللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض الالتزام التنظيمي (الشمرى، 2013، صفحة 20) .

المطلب الرابع : علاقة التكوين و التدريب بالالتزام التنظيمي :

إن الهدف من التكوين هو الارتقاء بالموارد البشري وتحسين مستواه الفكري والعملية، لذا فإن الحياة الوظيفية تسعى إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمؤسسة والعاملين بها و أصحاب المصالح المرتبطة بالمؤسسة ، وتمثل جودتها عمليات متكاملة تشارك في تنفيذها جميع الأطراف بالمؤسسة ، حتى يتم حصاد الأهداف المرجوة لأبد من مراعاة العوامل الحاكمة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية و التي من أهمها التكوين و التعليم ، والذي يكتسي أهمية بالغة في منظمات الأعمال مما يوفر من كفاءات ومهارات من خلال مناهج و برامج التكوين وتدريب العاملين لأجل تحسن أداءهم وزيادة إنتاجيتهم و هذا لا يتم إلا من خلال إتاحة فرص التكوين بطريقة عادلة تمكن المؤسسة من الحصول على الكفاءات التي تواجه بها منافسيها (عبدالرحمان، 2010، صفحة 88) ، ولقد أثبتت الدراسة التي قام بها (هات فاني وبول) والتي ربطت الالتزام الوظيفي والإنتاجية ،حيث أكد الباحثون أن ارتفاع مستويات الالتزام الوظيفي لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته هو السبب الأساسي لتفوق المصانع ،والمنظمات اليابانية على مثيلاتها من المصانع والمنظمات الأمريكية. (حنونة، 2006، صفحة 15).

خلاصة الفصل :

بعد التطرق إلى المفاهيم العامة حول جودة الحياة الوظيفية و الأبعاد المتعلقة بها ، أتضح لنا أن جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من الممارسات التي تتبناها إدارة الموارد البشرية بهدف زيادة رضا الموظفين ، وذلك في سبيل تحسين ولائهم التنظيمي داخل المنظمة، من خلال إحداث تغييرات إيجابية بكل ما يتعلق بالموارد البشري ، و كذا تحقيق التوازن بين متطلبات العامل ومتطلبات الوظيفة ، و هذا لا يتحقق إلا بالالتزام الموظف إتجاه عمله و هو ما يعرف بالالتزام التنظيمي الذي يعتبر حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمنظمة التي يعمل فيها، وتبني أهدافها، و الإخلاص في عمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، والالتزام التنظيمي حالة يلغي فيها الفرد نفسه وأنانيته وينصهر داخل الجماعة بعيداً عن أي تفكير لترك هذه المؤسسة من أجل تحقيق أهداف ذاتية أو السعي خلف مغريات مادية ، فالالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض .

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول : منهجية الدراسة

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة

المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد :

بعد الوقوف على الأدبيات النظرية لموضوع الدراسة ، لكل من جودة الحياة الوظيفية و الإلتزام التنظيمي، إضافة إلى ما تم التوصل إليه حول العلاقة بينهما و من ثم بناء مجموعة فرضيات ، يأتي هذا الفصل لإختبار فرضيات الدراسة بالتطبيق على إحدى المؤسسات الخدمائية وهي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .

وقد قسم الفصل التطبيقي إلى ثلاثة مباحث هي :

المبحث الأول : منهجية الدراسة.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة.

المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

يحتوي هذا المبحث على ثلاث مطالب، المطلب الأول ويشمل تصميم الدراسة حيث سيتم توضيح كيفية تصميم الدراسة ومنهج الدراسة المتبع، كما تم توضيح طرق جمع البيانات الأولية وتحليلها، ويعرض المطلب الثاني كل من مجتمع الدراسة وعينتها، حيث سيتم التطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وفي المطلب الثالث تم عرض نتائج اختبار ثبات الدراسة وصدقها .

المطلب الأول : تصميم الدراسة

عرف Minisi تصميم البحث على أنه خطة أو مخطط يوضح مواصفات العمليات اللازمة من أجل اختبار فرضية معينة في ظل الشروط المتوفرة. ويسمح تصميم البحث بتحريك مختلف عناصر البحث (الإطار النظري، الإشكالية، التحليل، والنتائج). (Minisi, 2005, p. 95) ويتضمن تصميم البحث كل من المنهج النظري والمنهجي (theoretical and methodological approach)، حيث يشمل المنهج النظري الوصفي الطريقة الاستقرائية أو الطريقة الاستنتاجية (inductive or deductive)، بينما يشمل المنهج المنهجي المنهج الكمي أو المنهج الكيفي . (Zikmund, 2003, p. 185).

وفي الدراسة الحالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي و الذي يستخدم لدراسة الواقع أو ظاهرة ما ، ويهتم بوصفها و صفا دقيقا و التعبير عنها كفييا وكميا ،حيث التعبير الكيفي يعطينا وصفا للظاهرة موضحا خصائصها في حين التعبير الكمي يعطينا وصفا رقميا موضحا مقدار هذه الظاهرة أو حجمها و درجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى ، و هو غير محدد بوصف الظاهرة و جمع البيانات عنها فقط ، فلا بد من تصنيف المعلومات ، تنظيمها و التعبير عنها كمييا و كفييا وذلك للوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر و الهدف منه تنظيم المعلومات و تصنيفها أي الوصول إلى استنتاجات و تعميمات تساهم في فهم الواقع وتطوره (زيان، 1983، صفحة 13) ، وقد تم الاعتماد في بحثنا هذا على الطريقة الاستنتاجية التي تسمى أحيانا بالتفكير الاستنباطي، حيث استخدم الباحثون هذا المنهج ليتحققوا من صدق معرفة جديدة بقياسها على معرفة سابقة، وذلك من خلال افتراض صحة المعرفة السابقة .واشتقاقا من هذه الطريقة وجدت الطريقة الافتراضية -الاستنتاجية، بحيث يهدف البحث الذي يعتمد على الطريقة الافتراضية -الاستنتاجية إلى تقديم وصف لمختلف الظواهر سواء ارتبطت بالأفراد، الأوضاع، أو الحوادث التي تقع وذلك بغرض تطوير تعميم مبرهن. (Farzad, 2007, p. 110) .

في هذه الدراسة وفي إطار الاعتماد على الطريقة الافتراضية-الاستنتاجية تم تقديم شرح نظري لمتغيرات الدراسة جودة الحياة الوظيفية و الإلتزام التنظيمي ، كما تم شرح العلاقة بين المتغيرين،

واعتمادا على الدراسات السابقة تم بناء مجموعة فرضيات من نظريات موجودة سابقا ومن ثم اختبار هذه الفرضيات من أجل الخروج بمجموعة نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الكمي، حيث تسمح البحوث الكمية للباحث من تعريف ودمج نفسه ضمن المشكلة أو المفهوم قيد الدراسة، وفي هذا المنهج يتم التركيز على السلوكيات الحقيقية والسببية، وتكون المعلومات في شكل رقمي حيث يمكن تصنيفها وتلخيصها، كما يتم تحليل البيانات بالاعتماد على عمليات رياضية، ثم يتم عرض النتائج النهائية في شكل إحصائي. (Brayman، 1984، صفحة 84)

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات من المبحوثين وترميزها في شكل كمي وتحليلها إحصائيا

المطلب الثاني: جمع بيانات الدراسة

بعد أن تتم تغطية الإطار النظري للبحث ووضع الفرضيات وتحديد المتغيرات وطرق قياسها تأتي مرحلة جمع البيانات اللازمة للبحث، إذ تعد هذه المرحلة من مراحل البحث العلمي الهامة. فيما يأتي يتم توضيح كل من أنواع مصادر البيانات وأدوات جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة:

1 أنواع مصادر البيانات (عبيدات، أبونصار، و مبيضين، 1999، الصفحات 53-54-55):

يوجد نوعين من مصادر جمع البيانات هي المصادر الأولية والمصادر الثانوية و انطلاقا من هذه المصادر صنفنا البيانات إلى بيانات أولية وبيانات ثانوية.

1.1 المصادر الأولية:

حيث تؤخذ البيانات في هذه الحالة من الشخص أو الجهة الموجودة عندها البيانات أصلا، مثلا إذا كانت الغاية من البحث تعرف شعور العاملين في منشأة ما أو تعرف آراء الطلاب حول مشكلة معينة فقد يتم هنا الرجوع مباشرة للعاملين أو للطلبة و الحصول منهم مباشرة على المعلومات التي يتطلبها البحث. وفي الدراسة الحالية تم الاعتماد بدرجة كبيرة على الكتب، المذكرات، المقالات والمدخلات المتعلقة بالمفاهيم التالية: جودة الحياة الوظيفية، الالتزام التنظيمي، السلوك التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، ومنهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإدارية.

وقد تم الجمع والاطلاع على مئات المراجع حول المواضيع السابقة الذكر، لكن تم استخدام منها ما يفيدنا بالدراسة بشكل مباشر.

2.1 المصادر الثانوية أو الجاهزة:

و هنا تكون البيانات اللازمة للبحث مجمعة و جاهزة و ما على الباحث سوى تحليلها و استخلاص النتائج اللازمة للبحث و قد تكون هذه البيانات منشورة أو غير منشورة .
و هناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على بيانات مجمعة و جاهزة من أهمها :

- البيانات المالية و الاحصائيات التي تنشرها الحكومات أو مؤسسات مثل وزارة المالية و دائرة الإحصائيات العامة و الجمارك و غيرها .
- ما نشر حول الموضوع في الدراسات السابقة سواء كان ذلك على شكل أبحاث أو رسائل جامعية أو كتب .
- التقارير المالية التي تصدرها الأسواق المالية و الشركات .

2 طرق جمع البيانات :

يستخدم الباحثين مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم بعض الظواهر، إلا أن طبيعة الموضوع تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة، فقد يتطلب موضوع ما الملاحظة كأداة أساسية وقد يتطلب آخر المقابلة أو الاستمارة. وبالنسبة لبحثنا ولجمع البيانات اللازمة فإننا لجأنا إلى الاستبيان، حيث تعتبر من أكثر الأدوات استعمالاً في جمع البيانات، لأنها " تترك الحرية للمستجوب في الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة، إضافة لتدني التكاليف المرتبطة بالجهد والوقت خصوصاً منها الرقمية " (بختي، 1998 ، صفحة 86) .
وبناء على ذلك فعلى الباحث أن يحدد الطريقة المثلى التي تناسب بحثه ، و باعتبار أن الدراسة الحالية اعتمدت بدرجة كاملة على الاستبيان ، في جمع البيانات الأولية فسيتم تعريف الاستبيان، ومن ثم توضيح محتوى الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية .

❖ الاستبيان:

الاستبيان عبارة عن صياغة لمجموعة من الأسئلة معدة مسبقاً ليقوم المستجيب بتسجيل إجابته عليها باختبار أحد البدائل المحددة ويعتبر وسيلة فعّالة لجمع البيانات عندما يكون الباحث على معرفة المطلوب وبكيفية قياس المرغوب في دراسته. (kothari, 1985, p. 26)

وتم تقسيم الاستبيان لهذه الدراسة إلى ثلاثة محاور تعلق الأول منه بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة، طبيعة المنصب ، عدد الأولاد ، مستوى الأجر) ، بينما خصص المحور الثاني للمتغير المستقل . جودة الحياة الوظيفية و احتوى على أربعة و عشرون مؤشر قياس لأربعة أبعاد هي الأمن و الصحة المهنية (ستة مؤشرات قياس)، المشاركة في إتخاذ القرارات (ستة مؤشرات)، عدالة نظم الأجور و المكافآت و الحوافز (ستة مؤشرات)، و التكوين

و التدريب (سنة مؤشرات) وتعلق المحور الثالث بأبعاد المتغير التابع الإلتزام التنظيمي والذي تضمن سبعة عشرة مؤشر قياس لثلاثة أبعاد منها خمسة مؤشرات لقياس الإلتزام العاطفي ، ستة مؤشرات لقياس الإلتزام المستمر و ستة مؤشرات لقياس الإلتزام المعياري .

كما تم إعداد وبناء أداة الدراسة من طرف الباحث لمعرفة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية الحماية المدنية بسكرة، و قد أتبع في ذلك الخطوات التالية:

- 1- الإستعانة ببعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع و الإطلاع على الأساليب الإدارية من أجل صياغة فقرات الإستبيان .
- 2- إستشارة الباحث المشرف في تحديد مجالات وفقرات الإستبيان .
- 3- تم تحديد المجالات الرئيسية للإستبيان والفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 4- تصميم الإستبيان في صورته الأولية و عرضه على المشرف لمراجعته و تنقيحه .
- 5- من خلال الأستاذ المشرف تم تعديل بعض فقرات الإستمارة لتستقر على صورتها النهائية كما هي موضحة في الملحق رقم (A) .

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المقياس الفئوي ليكرت، و يستخدم مقياس ليكرت بدرجة كبيرة في مجال قياس الاتجاهات بحيث يعبر عن درجة موافقة المستجيب على فقرة تعبر عن اتجاه لقضية ما، حيث تضمنت بدائل الإجابة سلم ليكرت الخماسي، أين تم ترميز رقم 1 لـ أبدا، 2 نادرا ، 3 أحيانا ، 4 غالبا و 5 دائما .

و عليه إذا كان المتوسط الحسابي للمتغير يتراوح بين 1 و 1.79 فهو منخفض جدا، وإذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين 1.80 و 2.59 فهو منخفض، وإذا كان المتوسط يتراوح بين 2.60 و 3.39 فهو متوسط، وإذا المتوسط يتراوح بين 3.40 و 4.19 فهو عالٍ ، وإذا كان المتوسط يتراوح بين 4.20 و 5 فهو عالٍ جدا.

3 أساليب التحليل:

لقد استخدم في التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) SPSS وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في حساب مقاييس النزعة المركزية والتشتت والالتواء والتفطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار واختبارات الفروض الإحصائية... الخ وبالإضافة إلى تحليلات متقدمة (العتوم، 2008، صفحة 67). وفي دراستنا هذه سنستخدم الأساليب التالية :

- المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean): وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداماً في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة (طعمة وحنوش، طرق الإحصاء الوصفي، 2009، صفحة 230).
- الانحراف المعياري (Standard Deviation): من أفضل مقاييس التشتت المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة (الشاذة) بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده الوسط الحسابي. (طعمة وحنوش، طرق الإحصاء الوصفي، 2009، صفحة 232)
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران (x,y)، ويقاس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة. (السواح، 2006، صفحة 448)
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): يستخدم مقياس كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي وقد كانت النتائج أكبر من (70%) ويعتبر هذا مقبولا استنادا إلى دراسات سابقة. وهناك دراسات تقول بأن معامل كرونباخ ألفا أكبر من 60%. (Sekaran, 2004, p. 53)
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression analysis يهتم بدراسة و تحليل أثر عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع واحد.
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression analysis و يهتم بدراسة و تحليل أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد. (بركات، 2009، صفحة 78)

المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينتها

أولاً/ مجتمع الدراسة

يعبر المجتمع عن جميع المفردات التي تدخل في الدراسة ولها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها سواء كانت كائن حي أو جماد (راشد و أبوزيد، صفحة 12). يتكون مجتمع الدراسة من عينة من موظفي مديرية الحماية المدنية بسكرة .

و يرجع السبب في إختيار مديرية الحماية المدنية كمجتمع للدراسة لما تتميز به من حيث تموقعها بمقر الولاية وتلبيتها النداء الأول لتغطيتها جميع الحوادث الواقعة ضمن قطاعها مقر الولاية وضواحيها ، بالإضافة إلى كونها مؤسسة إدارية تعنى بشؤون المستخدمين الإدارية و لها مهامها الإداري مع المؤسسات الإدارية .حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد بمديرية الحماية المدنية بسكرة بما في ذلك وحدة التدخل الرئيسية للحماية المدنية "بن دادة أعمر" بسكرة، والبالغ عدد أفرادها

الكلي 327 عامل منها 100 عامل بالمديرية و 227 بالوحدة الرئيسية بسكرة .وفيما يلي التعريف بالمؤسسة قيد الدراسة.

1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة :

الحماية المدنية هي جهاز خاص برجال الإطفاء والدفاع المدني في الجزائر للخدمة العمومية تابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وهو جهاز له مجموعة من الإجراءات والأعمال اللازمة لحماية السكان والممتلكات العامة والخاصة من أخطار الحريق والكوارث والحروب والحوادث المختلفة وإغاثة المنكوبين وتأمين سلامة المواصلات والاتصالات وسير العمل في المرافق العامة وحماية مصادر الثروة الوطنية في حالة السلم وحالة الحرب والطوارئ وذلك بالاتصال على الرقم الأخضر (14 أو 1021) .

أ. الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة

يتحدد الهيكل التنظيمي للحماية المدنية في مختلف المديريات الولائية وفق جانبين

أ- الجانب الإداري: أو ما يسمى بالمصالح الخارجية للحماية المدنية ، بحيث يتم تحديد هذا التنظيم وفق المرسوم التنفيذي رقم 54/92 المؤرخ في 12 فيفري 1992، وعليه تحتوي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة على ثلاث مصالح كل مصلحة يترأسها رئيس ويتفرع عن كل مصلحة مكتبين و هي كالآتي:

1) مصلحة الإدارة والإمداد

- مكتب المستخدمين والتكوين والنشاط الإجتماعي
- مكتب المحاسبة و الأملاك

2) مصلحة الوقاية

- مكتب الدراسات والإحصائيات والإعلام
- مكتب الخرائط والأخطار الخاصة

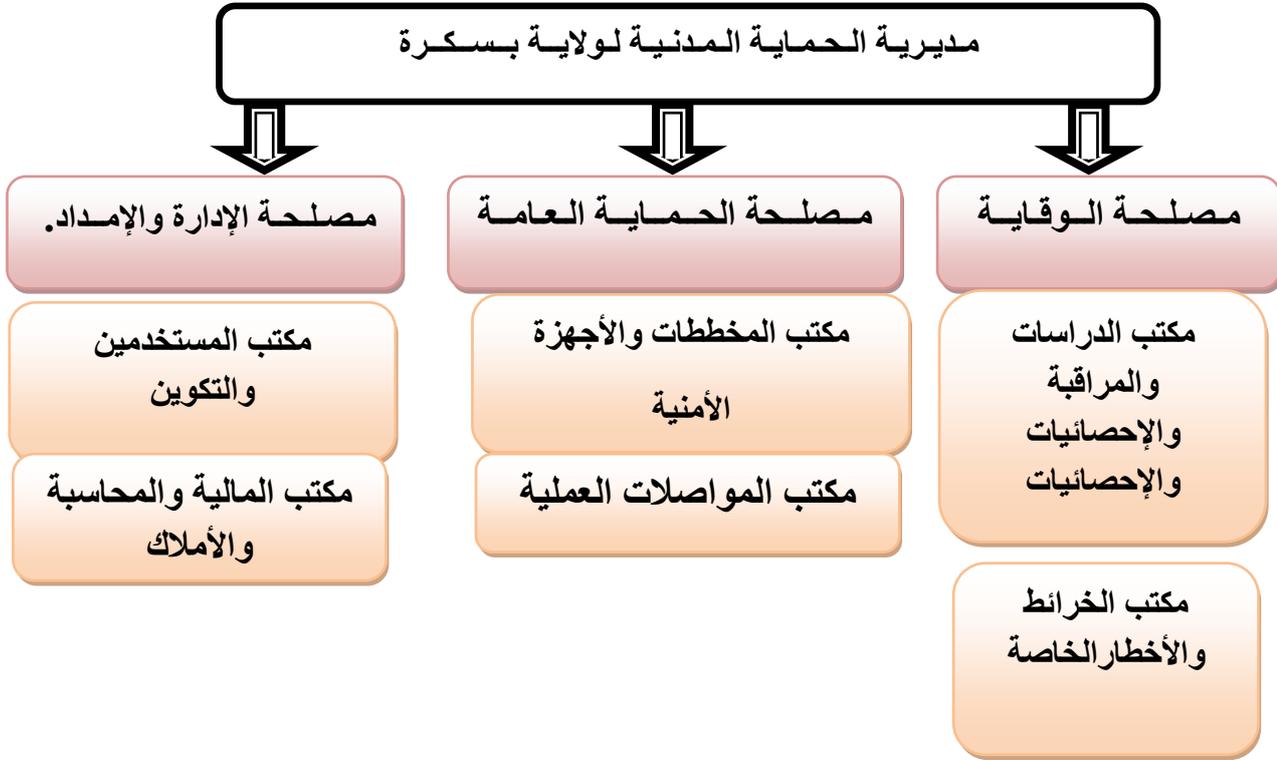
3) مصلحة الحماية العامة

- مكتب المخططات والأجهزة الخاصة
- مكتب المواصلات العملية

شكل رقم (5-2): يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للحماية المدنية - بسكرة



الهيكل التنظيمي لمديرية الحماية المدنية



المصدر: من إنجاز الباحث اعتمادا على مرسوم تنفيذي رقم 54/92 مؤرخ في 12/02/1992 المتعلق بتنظيم المصالح الخارجية للحماية المدنية وعملها.

أب الجانب العملي : والمتمثل في مختلف الوحدات العملية للحماية المدنية والموزعة على مختلف دوائر الولاية والمحدد بالمرسوم رقم 70 – 167 المؤرخ في 10 نوفمبر 1970 و المتضمن تصنيف وحدات الحماية المدنية و تحديد إطارها وتجهيزها . هذا المرسوم سمح بإدماج معظم العاملين المستعان بهم مؤقتا و الذين يتوفرون على مؤهلات كما سمح بإدماج موظفي القطاع في الوظائف العمومي، كما حدد هياكل الحماية المدنية على مستوى البلدية والدائرة والولاية حيث صنفها تبعا لأهمية المهام المكلفة بإنجازها ضمن أربع أصناف هي : الوحدات الرئيسية، الوحدات الثانوية، وحدات القطاع ، و في سنة 2018 أعادت الحكومة تنظيم وحدات الحماية المدنية لإضفاء ديناميكية أكثر على تدخلاتها ، وقسمتها إلى سبع وحدات، وكلفت كل واحدة منها بمهام خاصة، في حين تم تغيير تسمية هذه الأخيرة إلى وحدات تدخل الحماية المدنية و ذلك بصدور المرسوم التنفيذي 308/18 المؤرخ في 10 ديسمبر 2018 والمتضمن إعادة تنظيم وحدات الحماية المدنية، حيث تنص المادة 3 منه "تتمثل وحدات تدخل الحماية المدنية الموضوعة تحت سلطة مدير الحماية المدنية للولاية فيما يلي :

الوحدة الرئيسية صنف "أ" - الوحدة الرئيسية صنف "ب" - الوحدة الثانوية - الوحدة البحرية - وحدة القطاع - المركز المتقدم - مركز الإسعاف عبر الطرقات .

إلا أن الحماية المدنية لولاية بسكرة تضم الوحدات العملية التالية:

الوحدة الرئيسية بسكرة - الوحدة الثانوية بسكرة - الوحدة الثانوية أولاد جلال - الوحدة الثانوية طولقة - الوحدة الثانوية أورلال - الوحدة الثانوية سيدي خالد - الوحدة الثانوية سيدي عقبة - الوحدة الثانوية القنطرة - الوحدة الثانوية زربية الوادي.

و في دراستنا هذه فإن مجتمع الدراسة يضم مستخدمي مديرية الحماية المدنية لولاية بسكرة .

ب- نشاط المؤسسة محل الدراسة :

تختص الحماية المدنية في حماية الأشخاص و الممتلكات من جميع الأخطار التي قد تتعرض لها وذلك عن طريق ثلاث مقاييس تعمل بها وهي إسعاف , إنقاذ و إطفاء ، حيث تقوم بالرعاية الصحية لجميع شرائح المجتمع بتقديم يد المساعدة وإسعاف المصابين والضحايا جراء مختلف الحوادث سواء المنزلية أو حوادث الطرقات والسكك الحديدية والمطارات أو الحوادث في مكان العمل وكذا مختلف الكوارث ومكافحة حرائق الغابات والمحاصيل الزراعية وكذلك حماية الشواطئ ومناطق الإستجمام، كما تقدم خدمة إدارية و المتمثلة في :

- دراسة القواعد والإجراءات الأمنية في مجال الحماية المدنية ضد كل أخطار الحريق والفرع وما ينجر عنهما في مختلف البنايات السكنية والمؤسسات الصناعية والمستقبل للجمهور، ومراقبة تنفيذ ذلك و هذا وفق الأمر الرئاسي 76/04 المؤرخ في 1976/02/20 و المتعلق بالقواعد المطبقة في ميدان الحماية ضد أخطار الحريق والفرع وتكوين لجان الوقاية والحماية المدنية.
- الوقاية من الأخطار الصناعية والتكنولوجية الكبرى وفق القانون 20/04 المؤرخ في 2004/12/25 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى و تسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة.

- تنفيذ وتنسيق مخططات الإسعاف في حالة حدوث كوارث كبرى وما إلى ذلك.

أما بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة – مديرية الحماية المدنية بسكرة - عبر مصالحها الثلاث

- مصلحة الإدارة و الإمداد
- مصلحة الوقاية
- مصلحة الحماية العامة
- وحدة التدخل

ثانياً: عينة الدراسة :

هي جزء من المجتمع الذي يتم دراسته حيث يتم اختيار عينة تمثل المجتمع تمثيل جيد ويتم دراستها والتعرف على خصائصها ومنها نستنتج (راشد و أبوزيد، صفحة 12) . المجتمع الذي سحبت منه العينة يتمثل في موظفي الإدارة بديرية الحماية المدنية ، ونظرا لصعوبة توزيع الاستمارات على كافة الموظفين ، تم اختيار عينة ميسرة من موظفي المديرية، وتعتبر العينة الميسرة عينة غير احتمالية، حيث تعتمد على ما هو متاح من أفراد بالمؤسسة محل الدراسة ، بحيث يختار الباحث المفردات الميسرة لديه لإجراء الاختبار عليهم و يساعد هذا النوع من العينات إلى حد كبير على جمع المعلومات الاستكشافية. حيث تم توزيع 52 إستمارة على أفراد العينة حيث أسترجم منها 48 إستمارة، ضياع 04 إستمارات وإلغاء 03 إستمارات لعدم إكمالها و إحتوائها على أخطاء ، بمعنى تم إعتداد 45 إستمارة أفرغت محتوياتها لأجل تحليلها في برنامج - SPSS - (Statistical Package for the Social Sciences).

الجدول رقم: (1-2) عدد الإستمارات الموزعة ، المسترجعة، الصالحة والملغاة

التعيين	العدد	النسبة
الاستمارات الموزعة	52	100%
الاستمارات المسترجعة	48	92%
الاستمارات الصالحة	45	86%
الاستمارات الملغاة	03	5.76%
الاستمارات المفقودة	04	7.69%

المصدر: من إعداد الباحث إعتقادا على المعطيات السابقة

المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة وصدقها

أولا/ ثبات أداة الدراسة:

يشير مفهوم الثبات إلى اتساق أداة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس للحصول على نفس النتائج. (حجاب، 2000، صفحة 35)

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده، وتم قبول الفقرات التي يكون معامل ثباتها يفوق 50% وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجداول التالية :

1. الثبات في متغير جودة الحياة الوظيفية:

الجدول رقم (2-2-أ) معامل الثبات لفقرات بعد الأمن و الصحة المهنية

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,889

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد الأمن و الصحة المهنية يفوق (60 %) حيث كانت نسبته (88,9%) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم (2-2-ب) معامل الثبات لفقرات بعد المشاركة في إتخاذ القرارات

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,905

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد المشاركة في إتخاذ القرارات يفوق (60%) حيث كانت

نسبته (90,5%) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم (2-2-ج) معامل الثبات لفقرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,777

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز يفوق (60 %) حيث كانت نسبته (77,7%) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم (2-2-د) معامل الثبات لفقرات بعد التكوين و التدريب

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,902

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد التكوين و التدريب يفوق (60 %) حيث كانت نسبته (90,2%) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

2- الثبات في متغير الإلتزام التنظيمي:

الجدول رقم (2-2-هـ) معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام العاطفي

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
05	0,798

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام العاطفي يفوق (% 60) حيث كانت نسبته (%79,8) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم (2-2-و) معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام المستمر (الإستمراري)

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,875

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام المستمر (الإستمراري) يفوق (% 60) حيث كانت نسبته (%87,5) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

الجدول رقم (2-2-ز) معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام المعياري

عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
06	0,816

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

تشير البيانات في الجدول إلى أن معامل الثبات لفقرات بعد الإلتزام المعياري يفوق (% 60) حيث كانت نسبته (%81,6) وبالتالي فإن الثبات بالنسبة لفقرات هذا البعد مقبول.

ثانيا/ صدق أداة الدراسة :

تم الاعتماد على نوعين من الصدق في هذه الدراسة هما الصدق الظاهري والصدق البنائي وفيما يلي توضيح لذلك:

أ- الصدق الظاهري: يضم نوعين: يتعلق الأول بالصدق الافتراضي (Assumed Validity) و هو افتراض الباحث أن النموذج صالح بناء على الدراسات السابقة، أما الثاني فهو صدق المحكمين، حيث و بغية التحقق من صدق الأداة فقد تم عرضها على مجموعة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة محمد خيضر بسكرة (الملحق رقم 02)، ممن يشهد لهم بالكفاءة والدراية في مجال البحث العلمي والإشراف على الدراسات وتحكيم الاستبانات، وذلك للتأكد من مدى انتماء الفقرات إلى مجالاتها والتأكد من صياغتها اللغوية ومدى مناسبتها، وللتأكد من أن الأداة المستخدمة في هذا الدراسة تقيس فعليا ما يجب قياسه، كما تم عرضها على بعض مسيري

المؤسسات محل الدراسة، وأجريت التعديلات في ضوء إقتراحات وآراء هيئة التحكيم، ليصبح الاستبيان أكثر فهما وتحقيقا للأهداف المسطرة.

ب-الصدق البنائي: و يدعى أيضا بالصدق الذاتي، يقاس العلاقة بين العبارة و البعد و بالتالي التأكد من وجود اتساق بين كل عبارات البعد الواحد، و من أجل قياسه يجب حساب معامل الارتباط بين كل فقرة و البعد الذي تنتمي إليه، و يرى بعض الإحصائيين أنه إذا كانت للارتباط دلالة إحصائية فالفقرة تحقق الصدق البنائي، بينما يرى آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة 50%، بينما قدرها آخرون بـ 70%. و نبين الصدق البنائي لمتغيري الدراسة (حسب الأبعاد و الفقرات) في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2-أ): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الأمن و الصحة المهنية

الإحصائيات	البعد الفقرات
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 1
**747,000 45	
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 2
**859,000 45	
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 3
**860,000 45	
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 4
**759,000 45	
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 5
**787,000 45	
معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 6
**810,000 45	

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 7.74% و 86% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد الأمن و الصحة المهنية .

الجدول رقم(3-2-ب): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الإحصائيات	البعد الفقرات
,803** ,000 45	الفقرة 1 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,835** ,000 41	الفقرة 2 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,858** ,000 45	الفقرة 3 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,829** ,000 45	الفقرة 4 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,820** ,000 45	الفقرة 5 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,805** ,000 45	الفقرة 6 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5% .

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 80.3% و 85.8% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم(3-2-ج): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز

الإحصائيات	البعد لفقرات
,832** ,000 45	الفقرة 1 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة

794** ,000 45	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 2
,843** ,000 45	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 3
,505** ,000 45	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 4
,682** ,000 45	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 5
,415** ,005 45	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	الفقرة 6

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 41.5% و 84.3% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ورغم أن معامل الارتباط بين الفقرة 6 والبعد بلغ 41.5% إلا أنه دال إحصائياً، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز.

الجدول رقم (3-2-د): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد التكوين و التدريب

الإحصائيات	البعد الفقرات
,840** ,000 45	الفقرة 1 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,835** ,000 45	الفقرة 2 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,803** ,000 45	الفقرة 3 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,833** ,000 45	الفقرة 4 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة

الفقرة 5	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,839** ,000 45
الفقرة 6	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,781** ,000 45

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 1.78% و 84% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.10 ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد التكوين و التدريب .

الجدول رقم(3-2-هـ): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام العاطفي

الإحصائيات	البعد الفقرات	
الفقرة 1	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,518** ,000 45
الفقرة 2	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,357* ,016 45
الفقرة 3	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,259 ,086 45
الفقرة 4	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,310* ,038 45
الفقرة 5	معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة	,617** ,000 45

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 25.9% و 61.7% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ورغم أن معامل الارتباط بين الفقرة 2 و 4 و البعد بلغ 35.7% و 31% إلا أنه دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 5% ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لل فقرات بعد الالتزام العاطفي . أما

معامل الارتباط بين الفقرة 3 و البعد بلغت 25.9 % و هي أكثر من مستوى الدلالة 5 % ، قد يرجع السبب إلى عدم فهم السؤال ، وكلك عدم أخذ الأمر بجدية .

الجدول رقم(3-2-و): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام المستمر (الاستمراري)

الإحصائيات	البعد الفقرات
,586** ,000 45	الفقرة 1 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,474** ,001 45	الفقرة 2 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,604** ,000 45	الفقرة 3 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,591** ,000 45	الفقرة 4 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,429** ,003 45	الفقرة 5 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,726** ,000 45	الفقرة 6 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 42.9% و 73.6% وهي أكبر من 50 % عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01 ورغم أن معامل الارتباط بين الفقرة 5 والبعد بلغ 42.9% إلا أنه دال إحصائيا عند مستوى دلالة 5% ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي للفقرات بعد الالتزام المستمر (الاستمراري) .

الجدول رقم (3-2-ز): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام المعياري

الإحصائيات	البعد الفقرات
,817** ,000 45	الفقرة 1 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,833** ,000 45	الفقرة 2 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,817** ,000 45	الفقرة 3 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,761** ,001 45	الفقرة 4 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,494** ,001 45	الفقرة 5 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة
,624** ,000 45	الفقرة 6 معامل بيرسون مستوى الدلالة حجم العينة

** مستوى الدلالة 1%.

* مستوى الدلالة 5%.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 4.49% و 83.3% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي للفقرات بعد الالتزام المعياري.

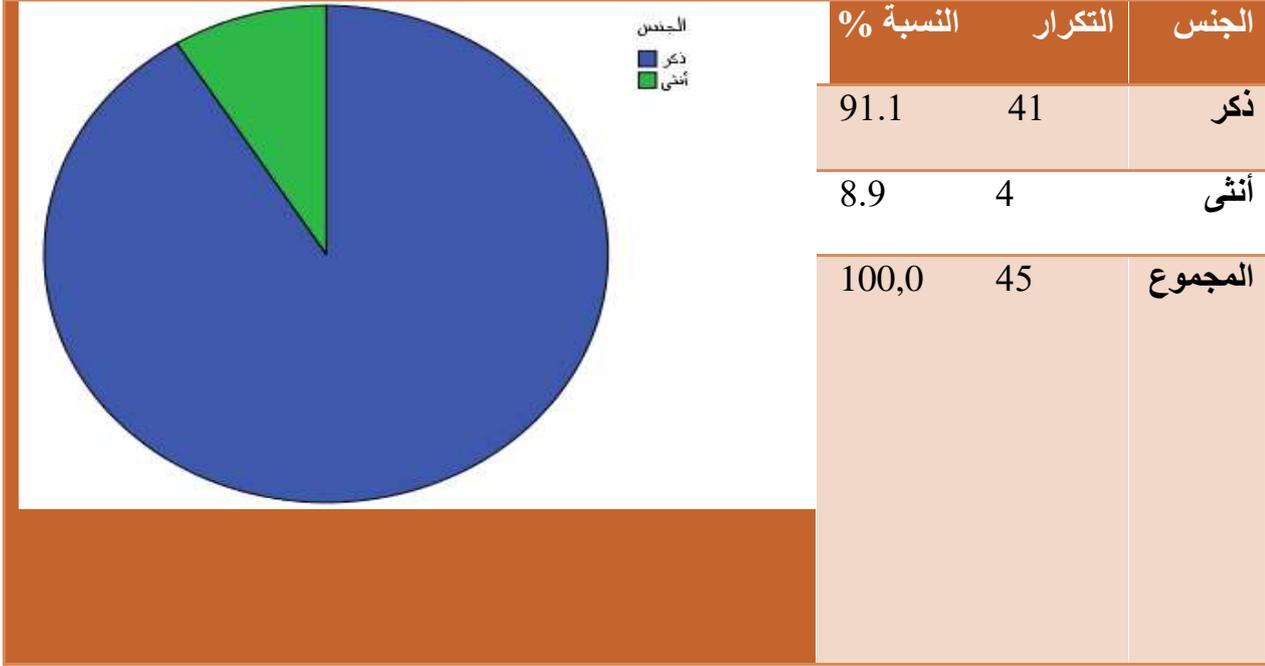
المبحث الثاني: نتائج الدراسة

نستعرض من خلال هذا المبحث وصف عينة الدراسة من حيث مجموعة خصائص، ثم نحاول تشخيص متغيرات البحث في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

- توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول (4-2 - أ) توزيع العينة حسب الجنس

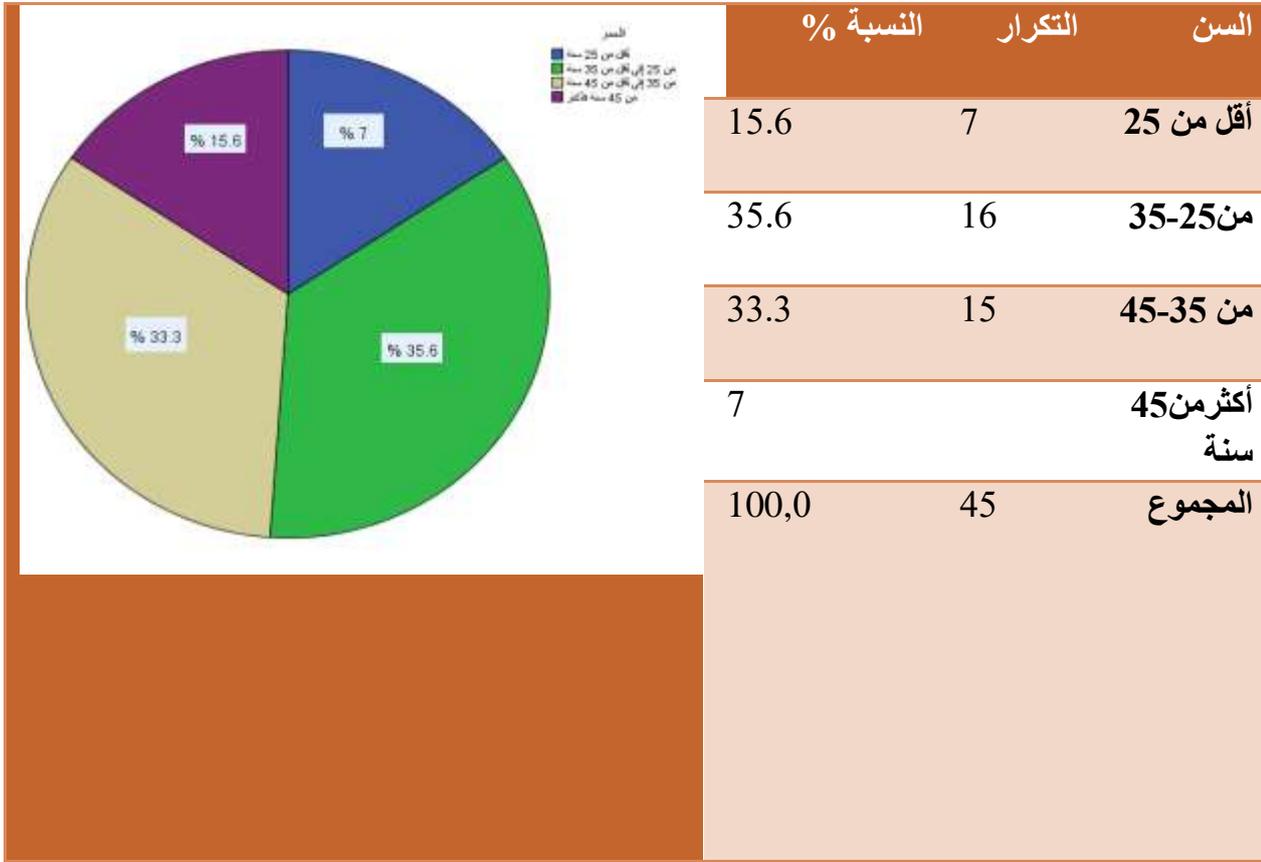


المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور في العينة بلغت حوالي 91.1% بينما نسبة الإناث 8.9%. وهي نسبة متباعدة نوعا ما وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة.

• توزيع العينة حسب السن:

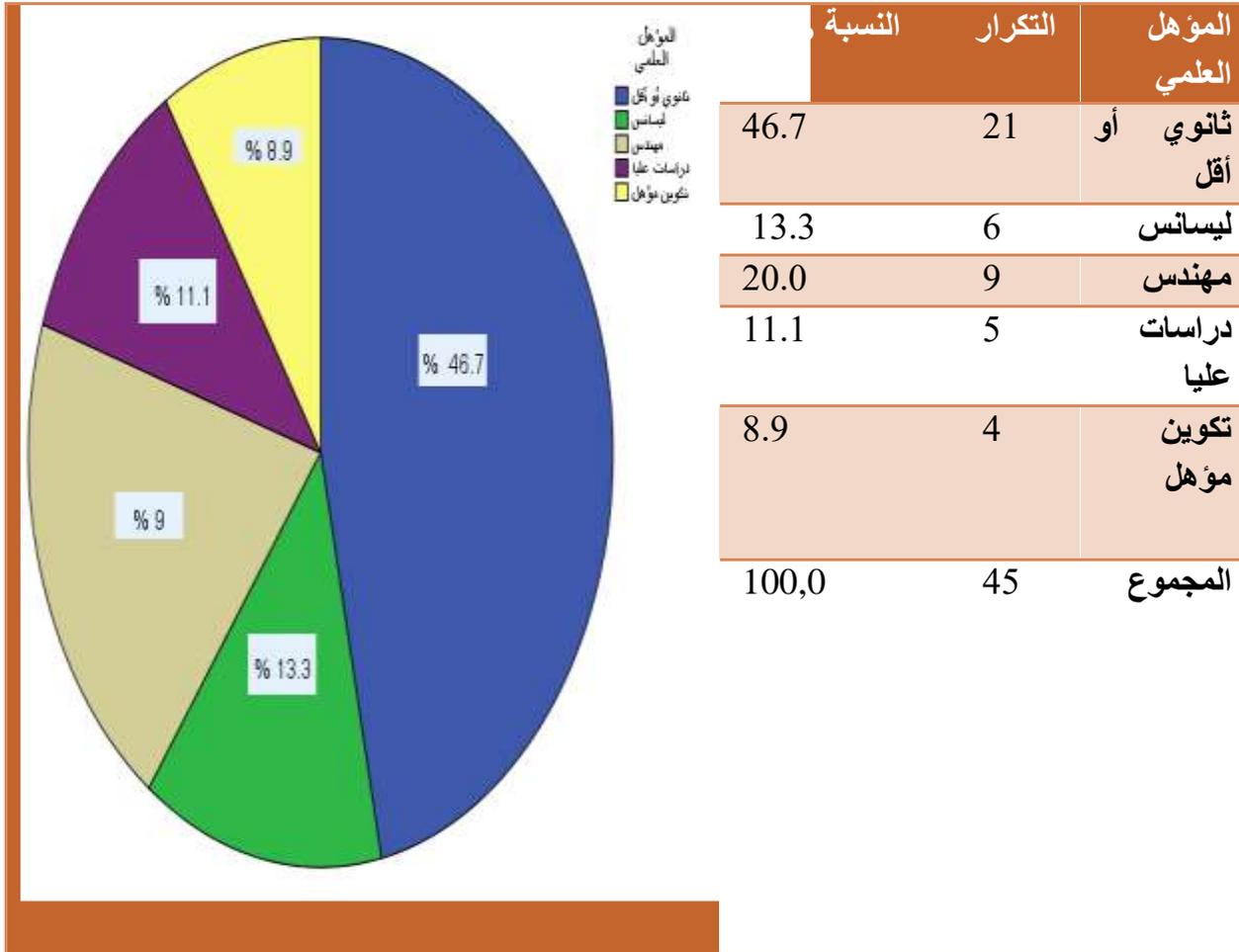
الجدول (4-2-ب): توزيع العينة حسب السن.



المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

إذن من خلال هذه القراءة الإحصائية للجدول يمكن الوصول إلى أن أكبر قيمة تتشكل من الفئتين العمريتين من (25-35) و(35-45) مما يدل على أن الأغلبية من الموظفين هم من الشباب وبلغت 67.9%، بينما كانت نسبة الفئتين (الأقل من 25 سنة) و (من 45 سنة فأكثر) أقل بكثير. و هذا يعكس معدل الأعمار في المؤسسة الذي يقارب 45 %.

- توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:
الجدول (4-2-ج): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.

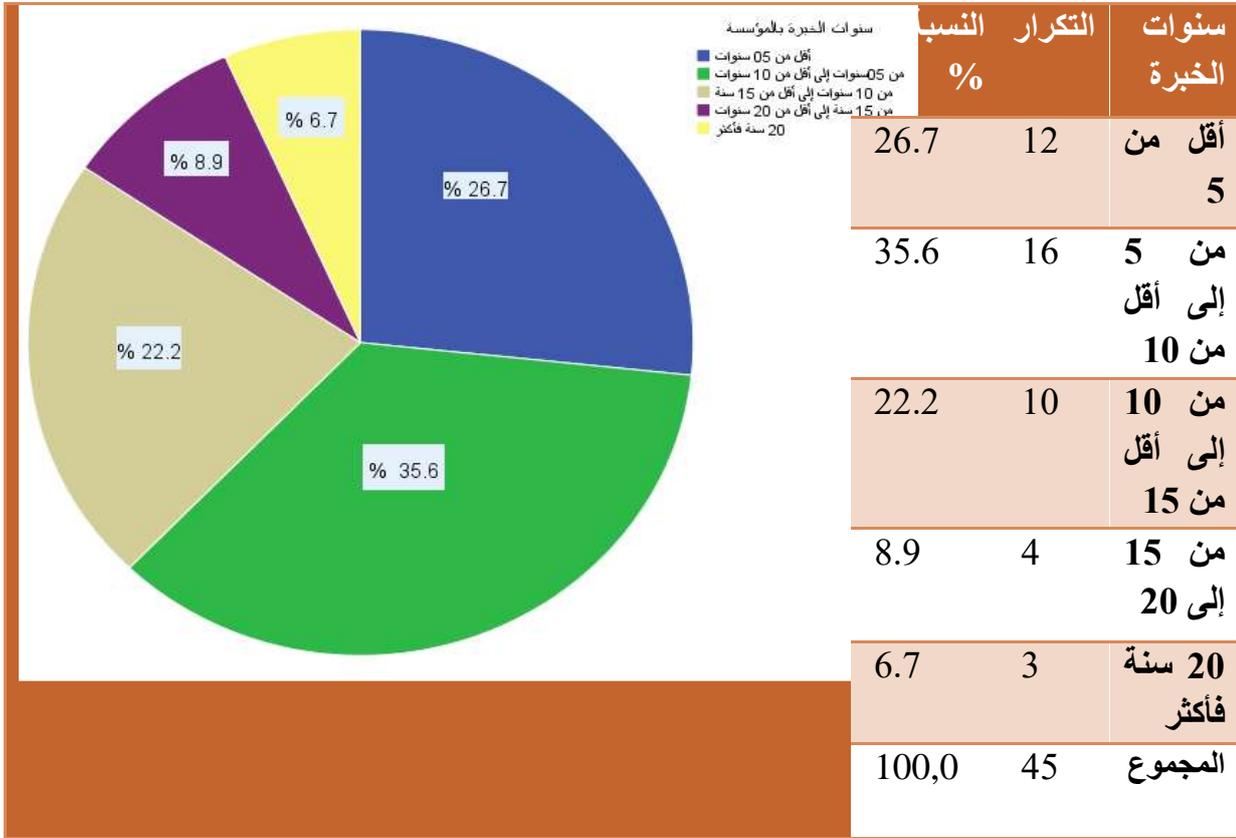


المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

يوضح الجدول السابق أن أغلب الموظفين الذين تم استجوابهم حاصلين على مستوى ثانوي أو أقل حيث بلغت نسبتهم أكثر من 46%، والذين لديهم مستوى مهندس بلغت نسبتهم 20%. في حين قاربت نسبة فئة الموظفين الذين مستواهم ليسانس و دراسات عليا 11.1% و 13.3%، في حين الحاصلين على تكوين مؤهل بلغت نسبتهم 8.9% وهذا مطابق لتوزيع الموظفين حسب الفئة الاجتماعية المهنية.

* توزيع العينة حسب عدد سنوات العمل:

الجدول (4-2-د): توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة .

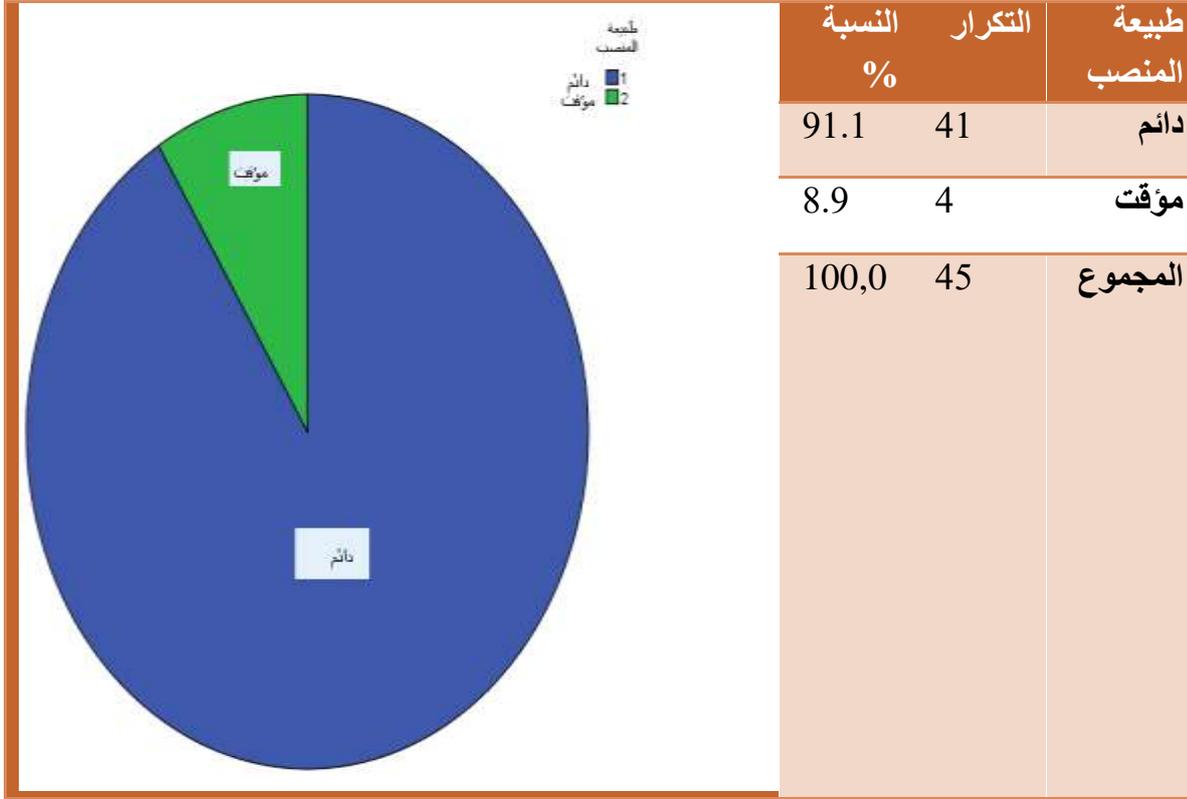


المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموظفين الذين تتراوح سنوات خبرتهم في العمل ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات كانت أكبر نسبة حيث بلغت حوالي 6.35% ثم تليها الفئة الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 26.7% ، في حين الذين خبرتهم من 10 إلى 15 سنة ، فتراوحت نسبتهم 22.2% ، و بنسب متقاربة فنتي الذين خبرتهم من 15 إلى 20 سنة و من 20 سنة فأكثر بنسبة 8.9% و 6.7% على التوالي و هي اقل نسبة . وهذا يؤكد أن أغلب المستجوبين لا تتجاوز أقدميتهم في المؤسسة أقل من 15 سنة نسبة 84.5% منها 15.6% أكثر من 15 سنة . و هذا إن دل فإنما يدل على أن غالبية العاملين بالحماية المدنية هم من الشباب و يعزي ذلك إن اعتماد المؤسسة على توظيف وتأهيل الكفاءات الشابة بالدرجة الأولى، هذا لا شك فيه أن أغلبية العنصر الشاب يؤثر بشكل واضح على العوامل المدروسة في البحث ، وهذا يتناسب مع السياسة العامة التي تتبعها إدارة الحماية المدنية و القائمة على تفعيل دور الشباب من أجل إنجاز المهام المنوطة بهم .

* توزيع العينة حسب طبيعة المنصب:

الجدول (4-2-هـ): توزيع العينة حسب طبيعة المنصب .

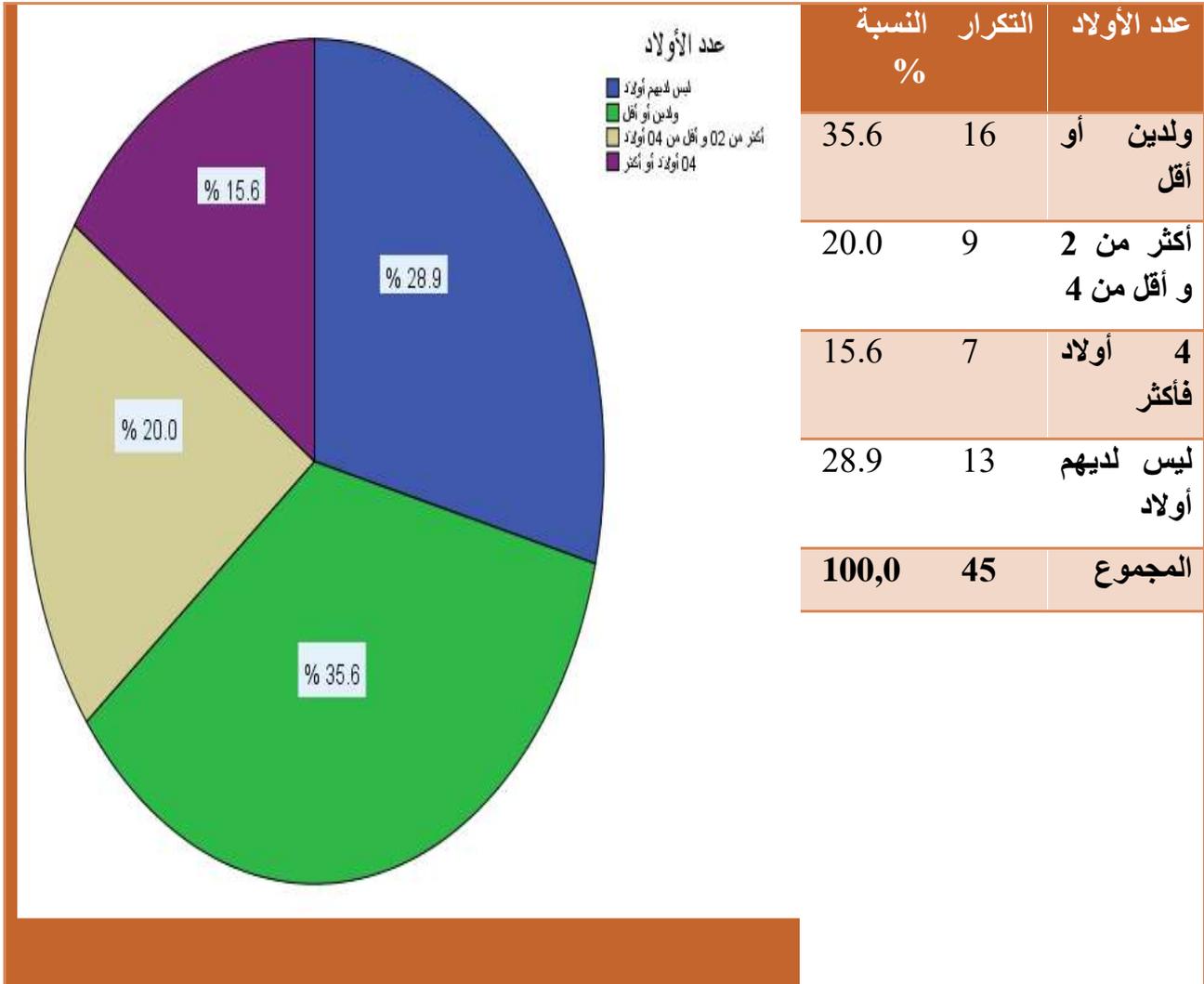


المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموظفين الدائمين أكبر بكثير من الموظفين المؤقتين حيث بلغت نسبتهم أكثر من 91 % أما المؤقتين فنسبتهم 8.9 % ، وهذا راجع إلى إستجواب فئة كبيرة من الموظفين الدائمين في مناصب عملهم و هذا ما يعزز مهام إدارة الحماية المدنية بإعتمادها على الأفراد الدائمين في مناصب عملهم بشكل كلي .

* توزيع العينة حسب عدد الأولاد:

الجدول (4-2و): توزيع العينة حسب عدد الأولاد

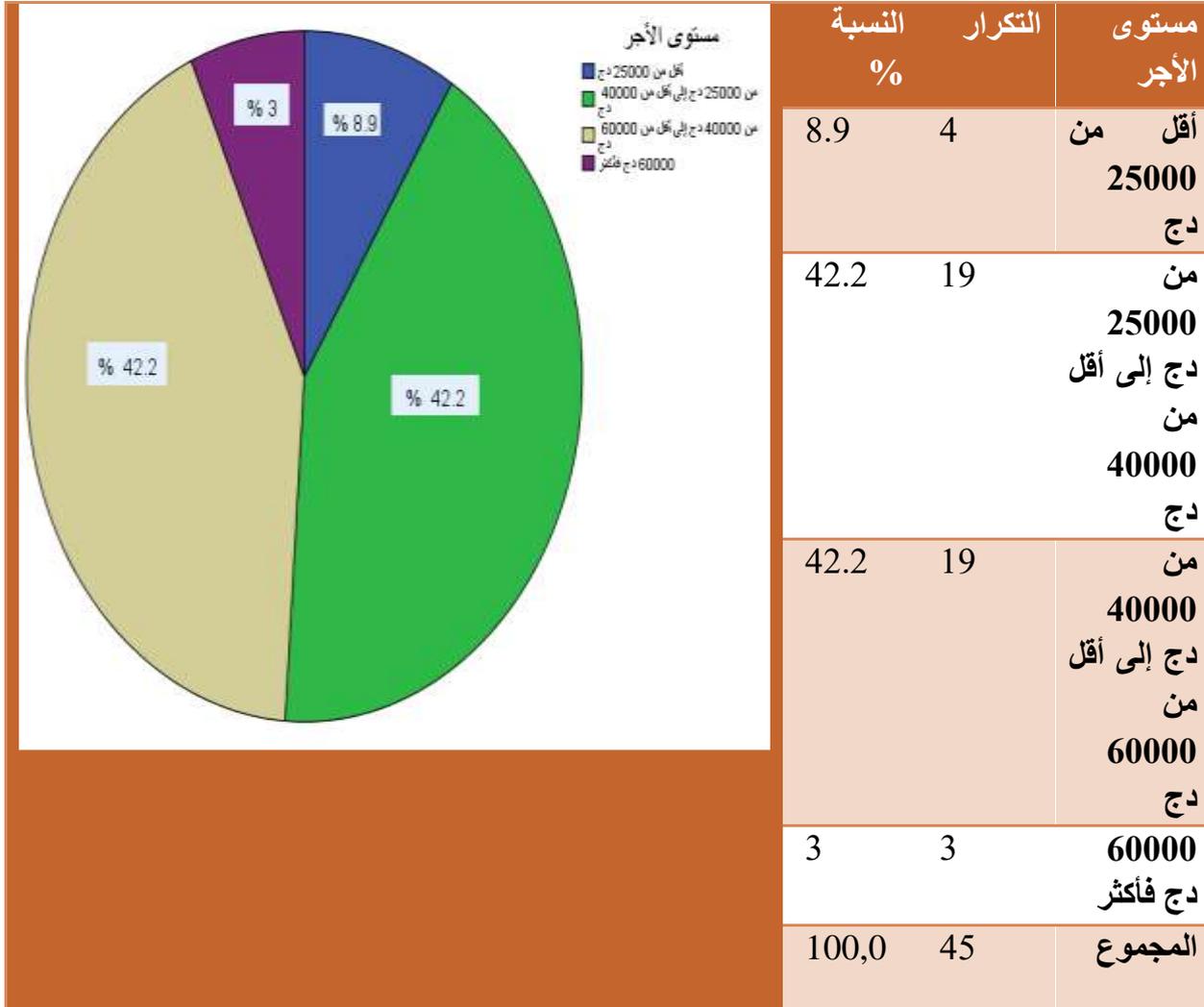


المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموظفين الذين لديهم ولدين أو أقل كانت أكبر نسبة حيث بلغت حوالي 35.6% ثم تليها الفئة الذين ليس لديهم أولاد بنسبة 28.9% و بنسبة 20.0% للفئة التي لديهم أولاد أكثر من 2 و أقل من 4 ثم تليها الفئة التي لديها 4 أولاد فأكثر بنسبة 15.6% هي أقل نسبة.

• توزيع العينة حسب مستوى الأجر:

الجدول (2-4-ز): توزيع العينة حسب توزيع العينة حسب مستوى الأجر.



المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة من 25000 دج إلى أقل من 40000 دج و فئة من 4000 دج إلى 60000 دج متساويتان بنسبة 42.2% ، و بنسبة 8.9 % للفئة الأقل من 25000 دج تليها فئة الأفراد الذين لديهم دخل 60000 دج فأكثر وهذا يؤكد أن أغلب الموظفين مستوى دخلهم بين 25000 دج و 60000 دج حيث تفوق نسبتهم 84 % .

المطلب الثاني: تقييم متغيرات الدراسة في مديرية الحماية المدنية بسكرة.

بغرض تقييم متغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي) في مديرية الحماية المدنية بسكرة، سيتم التطرق للمتوسط الحسابي، و الانحراف المعياري وتكرارات ونسب الموافقة في إجابات المستجوبين.

أولاً/ تشخيص المتغير المستقل : جودة الحياة الوظيفية .

جدول (2-5 أ) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و

الأهمية النسبية لعبارات جودة الحياة الوظيفية

الإتجاه العام	الأهمية النسبية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا		
أحيانا	6	1.167	2.96	5	8	18	8	6	التكرار	توفر المديرية بيئة عمل صحية وأمنة لعمالها
				11.1	17.8	40	17.8	13.3	%	
أحيانا	5	1.196	2.98	7	5	18	10	5	التكرار	يهتم المسؤولون في المديرية بصحة وسلامة العاملين.
				15.6	11.1	40	22.2	11.1	%	
أحيانا	2	1.295	3.22	9	11	11	9	5	التكرار	تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل
				20	24.4	24.4	20	11.1	%	
أحيانا	2	1.412	3.22	12	7	12	7	7	التكرار	تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين
				26.7	15.6	26.7	15.6	15.6	%	
غالب	1	1.158	3.42	9	14	11	9	2	التكرار	توفر الإدارة وسائل الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل
				20	31.1	24.4	20	4.4	%	
أحيانا	4	1.224	3.04	6	11	12	11	5	التكرار	تتبنى الإدارة إجراءات فعالة لتجنيب الموظفين للأضرار الصحية
				13.3	24.4	26.7	24.4	11.1	%	
أحيانا	-	.99808	3.1407							بعد الأمن و الصحة المهنية

الإتجاه العام	الأهمية النسبية	الإلتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا		
نادرا	4	1.261	2.33	4	4	9	14	14	التكرار	تمنح لي الإدارة المشاركة في إتخاذ القرارات التي تمس عملي
				8.9	8.9	20	31.1	31.1	%	
نادرا	5	1.272	2.29	3	6	8	12	16	التكرار	تشجعني الإدارة على التعبير عن رأيي فيما يتعلق بحل مشكلات العمل
				6.7	13.3	17.8	26.7	35.6	%	
أحيانا	1	1.302	2.62	5	6	12	11	11	التكرار	يوفر الرؤساء في العمل في المديرية معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الأعمال و نتائجها
				11.1	13.3	26.7	24.4	24.4	%	
أحيانا	1	1.482	2.62	7	6	11	5	16	التكرار	يفوض لي رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته أو لمرؤوسين آخرين
				15.6	13.3	24.4	11.1	35.6	%	
نادرا	3	1.355	2.40	3	9	8	8	17	التكرار	يشجع الرؤساء في مؤسستنا المناقشة الجماعية مع العاملين لأساليب العمل
				6.7	20	17.8	17.8	37.8	%	
نادرا	5	1.254	2.29	3	5	10	11	16	التكرار	تمنح المؤسسة حق المشاركة في إتخاذ القرارات لكل أفرادها دون تمييز
				6.7	11.1	22.2	24.4	35.6	%	
نادرا	-	1.09034	2.4259						بعد المشاركة في إتخاذ القرارات	

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				أبدا	نادرا	أحيانا	غالباً	دائماً		
أحيانا	3	1.497	2.62	6	9	9	4	17	التكرار	أشعر بعدالة الأجر في مؤسستنا بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي
				13.3	20	20	8.9	37.8	%	
نادرا	6	1.520	2.31	5	8	6	3	23	التكرار	أشعر بالرضا عن العلاوات و الزيادات التي تضاف للراتب سنويا
				11.1	17.8	13.3	6.7	51.1	%	
أحيانا	2	1.587	2.73	10	6	6	8	15	التكرار	هناك عدالة في توزيع الأجور في مؤسستنا
				22.2	13.3	13.3	17.8	33.3	%	
غالباً	1	1.397	3.84	21	10	5	4	5	التكرار	لدي ثقة و إرتياح بأن راتبي مهما تأخر أو تجزء فإن حصولي عليه أمر مضمون حتما
				46.7	22.2	11.1	8.9	11.1	%	
نادرا	5	1.543	2.40	6	8	5	5	21	التكرار	يتم تحديد الأجر في مؤسستنا وفقا للأداء المحقق
				13.3	17.8	11.1	11.1	46.7	%	
نادرا	4	1.252	2.42	4	3	15	9	14	التكرار	تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات و كذلك الإكراميات في المناسبات
				8.9	6.7	33.3	20	31.2	%	
أحيانا	-	1.01130	2.7222						بعد عدالة نظم الأجور و المكافآت و الحوافز	

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما		
أحيانا	5	1.209	2.64	2	10	14	8	11	التكرار	توفر الإدارة كل التسهيلات و الإمكانيات المادية و المعنوية اللازمة لدعم و تنفيذ برامج التكوين و التدريب لمواكبة التغيرات
				4.4	22.2	31.1	17.8	24.4	%	
أحيانا	6	1.176	2.60	2	9	13	11	10	التكرار	تمنح للعاملين في المؤسسة نفس الفرصة للاستفادة من التكوين و التدريب
				4.4	20	28.9	24.4	22.2	%	
أحيانا	3	1.345	3.09	9	8	13	8	7	التكرار	تتميز أهداف برامج التكوين و التدريب بالوضوح بالنسبة للمشاركين
				20	17.8	28.9	17.8	15.6	%	
أحيانا	3	1.395	3.09	9	10	10	8	8	التكرار	تشتمل برامج تكوين العاملين على التكوين الإداري و التقني معا
				20	22.2	22.2	17.8	17.8	%	
أحيانا	2	1.336	3.18	9	10	13	6	7	التكرار	تعتمد المؤسسة على عملية التكوين و التدريب بدرجة كبيرة لتحسين أداء مستخدميها
				20	22.2	28.9	13.3	15.6	%	
غالبا	1	1.358	3.53	14	12	8	6	5	التكرار	يعتبر التكوين و التدريب من الركائز التي تساعد مؤسستنا في بلوغ أهدافها
				31.3	26.7	17.8	13.3	11.1	%	
أحيانا	-	1.07050	3.0222						بعد التكوين و التدريب	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

في القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن عموما درجة موافقة المستجوبين على أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الأمن و الصحة المهنية ، المشاركة في إتخاذ القرارات، عدالة نظم

الأجور و المكافآت و الحوافز ، التكوين و التدريب ، حيث كانت متوسطة في أبعاد و عالية في أخرى. وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

1- بعد الأمن و الصحة المهنية: بلغ متوسطه الحسابي 3,14 وهذا يعني درجة موافقة متوسطة، وبلغ انحرافه المعياري 0.99 حيث كلما اقتربت القيمة من الواحد فذلك يعني وجود انحرافات في إجابات المبحوثين وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد :

● **المؤشر 01 (توفر المديرية بيئة عمل صحية و آمنة لعمالها):**

جاءت العبارة في المرتبة السادسة(آخر رتبة) من ناحية الأهمية النسبية لعبارات البعد، حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي 2.96 فكان اتجاهها العام ف العينة نحو أحيانا، و بلغ انحرافها معياري 1.16 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 40% من الموظفين المستجوبين يوافقون على أن المؤسسة توفر لهم بيئة عمل صحية و آمنة وحوالي 17.8% إجاباتهم بين نادرا و غالبا ما توفر المديرية بيئة عمل صحية و آمنة.

● **المؤشر 02 (يهتم المسؤولون في المديرية بصحة و سلامة العاملين):**

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.98 % ما يعني درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.19 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 40% من الموظفين المستجوبين يوافقون على أن المسؤولين في المديرية يهتمون بصحة و سلامة العاملين . بينما أكثر من 20 % غير راضين على ذلك .

● **المؤشر 03 (تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية و السلامة المهنية أثناء العمل):**

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.22 % ما يعني درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.29 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 24% من الموظفين المستجوبين يوافقون على أن الإدارة تحرص على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية و السلامة المهنية أثناء العمل المسؤولين في المديرية يهتمون بصحة و سلامة العاملين . بينما 20 % منهم موافقون بشدة .

● **المؤشر 04 (تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين):**

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.22 % ما يعني درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.41 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 26.7 % من الموظفين المستجوبين إجاباتهم بين أحيانا و دائما ما تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين .

● **المؤشر 05 (توفر الإدارة وسائل الأمن و الحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل):**

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.42 % ما يعني درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.15 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 31.1 % من الموظفين المستجوبين يرون

أن الإدارة توفر وسائل الأمن و الحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل ، بينما 20% غير راضين على ذلك.

• المؤشر 06 (تتبنى الإدارة إجراءات فعالة لتجنيب الموظفين للأضرار الصحية):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.04% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.22 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 26.7% من الموظفين المستجوبين يرون أن الإدارة أحيانا ما تتبنى إجراءات فعالة لتجنيبهم من الأضرار الصحية بينما أكثر من 24% منهم إجاباتهم بين نادرا و غالبا ما تتبنى الإدارة إجراءات فعالة لتجنيبهم للأضرار الصحية .
2- بعد المشاركة في إتخاذ القرارات: بلغ متوسطه الحسابي 2.42 ما يعني درجة موافقة قليلة، وبلغ انحرافه المعياري 1.09 يوجد تشتت في إجابات المبحوثين وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد:

• المؤشر 01 (تمنح لي الإدارة المشاركة في إتخاذ القرارات التي تمس عملي):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.33% ما يعنى درجة موافقة قليلة وانحراف معياري 26.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 31.1% من الموظفين المستجوبين يرون أن الإدارة لا تمنح لهم المشاركة في إتخاذ القرارات بينما 20% منهم أحيانا ما تمنحهم المشاركة في إتخاذ القرارات .

• المؤشر 02 (تشجعي الإدارة على التعبير عن رأيي فيما يتعلق بحل مشكلات العمل):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.29% ما يعنى درجة موافقة قليلة وانحراف معياري 27.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 35.6% من الموظفين المستجوبين غير راضين تماما بينما 26.7% منهم نادرا ما تشجعهم الإدارة على التعبير عن رأيهم فيما يتعلق بحل مشكلات العمل .

• المؤشر 03 (يوفر الرؤساء في العمل معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الاعمال و

نتائجها):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.62% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وإنحراف معياري 1.30 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 26.7% من الموظفين المستجوبين يرون أنه أحيانا ما يوفر الرؤساء في العمل معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الاعمال و نتائجها ، بينما 24.4% غير موافقين على ذلك تماما .

• المؤشر 04 (يفوض لي رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته أو لمرؤوسين آخرين):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.62% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وإنحراف معياري 1.48 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 35% من الموظفين غير راضين تماما بينما يرونا 24.4% منهم أنه أحيانا ما يفوض لي رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته .

المؤشر 05 (يشجع الرؤساء في مؤسستنا المناقشة الجماعية مع العاملين لأساليب العمل):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.40 ما يعنى درجة موافقة قليلة وإنحراف معياري 1.35 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 37.8% من الموظفين غير راضين تماما بينما يرونا 20% من الموظفين أنه غالبا ما يشجع الرؤساء في مؤسستنا المناقشة الجماعية مع العاملين لأساليب العمل .

المؤشر 06 (تمنح المؤسسة حق المشاركة في إتخاذ القرارات لكل أفرادها دون تمييز):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.29 ما يعنى درجة موافقة قليلة وإنحراف معياري 1.25 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 35.6% من الموظفين غير راضين تماما بينما يرونا 24.4% من الموظفين أنه نادرا ما تمنح المؤسسة حق المشاركة في إتخاذ القرارات لكل أفرادها دون تمييز.

3- **بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز :** بلغ متوسطه الحسابي 2.72 % ما يعنى درجة موافقة متوسطة، وبلغ انحرافه المعياري 1.01 يوجد تشتت في إجابات الباحثين وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد:

المؤشر 01 (أشعر بعدالة الأجر في مؤسستنا بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.72% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.49 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 37.8% من الموظفين غير راضين تماما ، بينما 20% منهم تراوحت إجاباتهم بين أحيانا و غالبا ما يشعرون بعدالة الأجر في مؤسستنا بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي.

المؤشر 02 (أشعر بالرضا عن العلاوات و الزيادات التي تضاف للراتب سنويا) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.31 ما يعنى درجة موافقة قليلة وانحراف معياري 1.52 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 51.1% من الموظفين نادرا ما يشعرون بالرضا عن العلاوات و الزيادات التي تضاف للراتب سنويا ، بينما 17.8% غالبا يشعرون بذلك.

المؤشر 03 (هناك عدالة في توزيع الأجور في مؤسستنا) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.73 ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.58 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 33.3% من الموظفين نادرا ما يوافقون على أنه هناك عدالة في توزيع الأجور ، بينما 22.2% دائما ما يرون بذلك .

المؤشر 04 (لدي ثقة و إرتياح بأن راتبي مهما تأخر أو تجزء فإن حصولي عليه أمر مضمون حتما):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.84 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 1.39 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 46.7% من الموظفين دائماً لديهم ثقة و إرتياح بأن راتبهم مهما تأخر أو تجزء فإن الحصول عليه أمر مضمون حتما ، بينما 22.2% غالبا ما يرون ذلك .

المؤشر 05 (يتم تحديد الأجر في مؤسستنا وفقا للأداء المحقق):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.40 ما يعنى درجة موافقة قليلة وانحراف معياري 1.54 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 46.7% من الموظفين غير موافقين تماما ، بينما 17.8% غالبا ما يرون بذلك .

المؤشر 06 (تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات و كذلك الإكراميات في المناسبات):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.42 ما يعنى درجة موافقة قليلة وانحراف معياري 1.25 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 33.3% من الموظفين المستجوبين يرون أنه أحيانا ما تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات و كذلك الإكراميات في المناسبات ، بينما 2.31% لا يوافقون على ذلك تماما ، بينما 17.8% غالبا ما يرون ذلك .

4- **بعد التكوين و التدريب:** بلغ متوسطه الحسابي 3.02 ما يعنى درجة موافقة متوسطة، وبلغ انحرافه المعياري 1.07 يوجد تشتت في إجابات المبحوثين ، فكان الإتجاه العام بأن الإدارة أحيانا ما تلجأ إلى التكوين و التدريب بدرجة متوسطة وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد:

المؤشر 01 (توفر الإدارة كل التسهيلات و الإمكانيات المادية و المعنوية اللازمة لدعم و تنفيذ برامج التكوين و التدريب لمواكبة التغيرات) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.64% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.20 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الإدارة أحيانا ما توفر كل التسهيلات و الإمكانيات المادية و المعنوية اللازمة لدعم و تنفيذ برامج التكوين و التدريب لمواكبة التغيرات بنسبة بلغت 31.1% يمارس بدرجة متوسطة ، و بنسبة 24.4% كانت أبدا لا توفر ذلك ، بينما غالبا ما توفر ذلك كانت بنسبة 22.2% .

المؤشر 02 (تمنح للعاملين في المؤسسة نفس الفرصة للإستفادة من التكوين و التدريب):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.60% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.17 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الإدارة أحيانا ما تمنح للعاملين في المؤسسة نفس الفرصة للإستفادة من التكوين و التدريب بنسبة بلغت 28.9% يمارس بدرجة متوسطة ، و بنسبة 24.4% كانت نادرا ما تمنح ذلك ، بينما أبدا لا تمنح ذلك كانت بنسبة 22.2% .

المؤشر 03 (تتميز أهداف برامج التكوين و التدريب بالوضوح بالنسبة للمشاركين) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.09% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.34 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه أحيانا ما تتميز أهداف برامج التكوين و التدريب بالوضوح بالنسبة بنسبة بلغت 28.9 % يمارس بدرجة متوسطة ، و بنسبة 20 % كانت دائما ما تتميز بذلك .

المؤشر 04 (تشمل برامج تكوين العاملين على التموين الإداري و التقني معا) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.09% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.39 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه أحيانا ما تشمل برامج تكوين العاملين على التموين الإداري و التقني معا بنسبة بلغت 22.2 % يمارس بدرجة متوسطة ، و بنفس النسبة كانت غالبا ما تشمل ذلك .

المؤشر 05 (تعتمد المؤسسة على عملية التكوين و التدريب بدرجة كبيرة لتحسين أداء مستخدميها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.18% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.33 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه أحيانا ما تعتمد المؤسسة على عملية التكوين و التدريب بدرجة كبيرة لتحسين أداء مستخدميها بنسبة بلغت 28.9 % يمارس بدرجة متوسطة ، و بنسبة 22.2 % كانت غالبا ما تعتمد على ذلك ، بينما دائما ما تعتمد على ذلك كانت بنسبة 20 % .

المؤشر 06 (يعتبر التكوين و التدريب من الركائز التي تساعد مؤسستنا في بلوغ أهدافها):
 بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.53% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 35.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما ما يعتبر التكوين و التدريب من الركائز التي تساعد مؤسستنا في بلوغ أهدافها بنسبة بلغت 31.3 % يمارس بدرجة عالية ، و بنسبة 26.7 % كانت غالبا ما يعتبر ذلك .

ثانيا/ تشخيص المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي):

جدول (2-5 ب) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري و الأهمية النسبية لعبارات الإلتزام التنظيمي .

الإتجاه العام	الأهمية النسبية	الإتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما		
أحيانا	5	1.445	3.04	10	8	10	8	9	التكرار	أشعر حقاً أن مشكلات المؤسسة هي جزء من مشاكلي الشخصية
				22.2	17.8	22.2	17.8	20	%	
غالبا	2	1.232	4.07	26	4	8	6	1	التكرار	أشعر بالفخر و الإعزاز لانتمائي لهذه المؤسسة التي أعمل فيها
				57.8	8.9	17.8	13.3	2.2	%	
دائما	1	0.927	4.22	22	13	9	0	1	التكرار	هناك شعور بالعلاقة الأخوية بين زملائي في العمل
				48.9	28.9	20	0	2.2	%	
غالبا	4	1.079	3.71	13	13	13	5	1	التكرار	مناخ العمل في المؤسسة يشعرنى بالراحة و الإستقرار
				28.9	28.9	28.9	11.1	2.2	%	
غالبا	3	1.286	3.73	18	9	8	8	2	التكرار	هناك توافق بين قيمي وقيم المؤسسة التي أعملُ فيها
				40	20	17.8	17.8	4.4	%	
غالبا	-	1.44851	3.9333						بعد الإلتزام العاطفي	

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا		
غالباً	2	1.373	3.98	24	8	6	2	5	التكرار	أرغب بالإستمرار بالعمل في هذه المؤسسة
				53.3	17.8	13.3	4.4	11.1	%	
غالباً	4	1.443	3.69	19	9	7	4	6	التكرار	أرى أن عملي الحالي من أفضل جهات العمل للالتحاق بها
				42.2	20	15.6	8.9	13.3	%	
أحيانا	5	1.459	3.31	13	9	10	5	8	التكرار	أقبل أي مهمة أكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار فيها
				28.9	20	22.2	11.1	17.8	%	
غالباً	3	1.300	3.76	17	12	8	4	4	التكرار	لدي رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح المؤسسة
				37.8	26.7	17.8	8.9	8.9	%	
أحيانا	6	1.604	3.29	15	9	6	4	11	التكرار	لدي رغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرص بديلة أخرى
				33.3	20	13.3	8.9	24.4	%	
غالباً	1	1.195	4.07	24	7	9	3	2	التكرار	وجودي في عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي
				53.3	15.6	20	6.7	4.4	%	
غالباً	-	1.41130	3.8296						بعد الالتزام المستمر (الاستمراري)	

الاتجاه العام	الأهمية النسبية	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيار					المؤشرات	
				دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا		
دائما	3	0.929	4.33	25	13	5	1	1	التكرار	هناك إلتزام دائم من قبلي تجاه عملي
				55.6	28.9	11.1	2.2	2.2	%	
دائما	2	0.866	4.42	27	12	5	0	1	التكرار	تستحق مؤسستي الإخلاص والالتزام من قبل العاملين فيها
				60	26.7	11.1	0	2.2	%	
غالبا	6	1.191	4.11	24	9	8	1	3	التكرار	إن قرار إرتباطي بالعمل في المؤسسة يعتبر قراراً صائباً
				53.3	20	17.8	2.2	6.7	%	
دائما	5	1.079	4.29	27	9	6	1	2	التكرار	أبذل قصار جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة
				60	20	13.3	2.2	4.4	%	
دائما	1	0.535	4.82	39	5	0	1	0	التكرار	أحافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع
				86.7	11.1	0	2.2	0	%	
دائما	4	1.125	4.31	28	10	2	3	2	التكرار	أحرص على إنجاز المهام الموكلة لي يوميا حتى إن اضطرت لمنحها وقت إضافي بعد إنتهاء ساعات العمل
				62.2	22.2	4.4	6.7	4.4	%	
دائما	-	0.70677	4.3815						بعد الإلتزام المعياري	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

في القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن عموما درجة موافقة المستجوبين على أبعاد الإلتزام التنظيمي في المؤسسة الإلتزام العاطفي ، المستمر و المعياري ، حيث كانت عالية إلى عالية جدا. وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد :

1- بعد الإلتزام العاطفي :

بلغ متوسطه الحسابي 3.93 % ما يعني درجة موافقة عالية ، وبلغ انحرافه المعياري 1.44 يوجد تشتت في إجابات المبحوثين ، فكان الإتجاه العام بأن الموظفين غالبا ما يلتزمون عاطفيا بدرجة موافقة عالية وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد :

المؤشر 01 (أشعر حقا أن مشكلات المؤسسة هي جز من مشاكل الشخصية) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.04% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.44 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين أحيانا ما يشعرون حقا أن مشكلات المؤسسة هي جزء من مشاكلهم بنسبة بلغت 22.2 % يمارس بدرجة متوسطة ، و بنفس النسبة كانت غالبا ما يشعرون بذلك ، بينما أبدا لا يشعرون بذلك كانت بنسبة 20 % .

مؤشر 02 (أشعر بالفخر و الاعتراز لانتمائي لهذه المؤسسة التي أعمل فيها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.07% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 23.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين غالبا ما يشعرون بالفخر و الاعتراز لانتمائهم لهذه المؤسسة التي يعملون فيها بنسبة بلغت 57.8 % يمارس بدرجة عالية ، و بنسبة 17.8 % أحيانا ما يشعرون بالفخر .

مؤشر 03 (هناك شعور بالعلاقة الأخوية بين زملائي في العمل) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.22% ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.92 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يشعرون بالعلاقة الأخوية بين زملائهم في العمل بنسبة بلغت 48.9 % يمارس بدرجة عالية ، و بنسبة 28.9 % غالبا ما يشعرون بذلك .

مؤشر 04 (مناخ العمل في المؤسسة يشعرنى بالراحة و الإستقرار) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.71% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 07.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن مناخ العمل في المؤسسة دائما ما يشعروهم بالراحة و الإستقرار بنسبة بلغت 28.9 % و بنفس الدرجة أحيانا و غالبا ما يشعروهم مناخ المؤسسة بذلك .

مؤشر 05 (هناك توافق بين قيمي و قيم المؤسسة التي أعمل فيها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.73% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 28.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما ما يكون توافق بين قيم الموظفين و قيم المؤسسة بنسبة بلغت 40 % يمارس بدرجة عالية جدا، و بنسبة 20 % غالبا ما يكون هناك توافق .

2- بعد الإلتزام المستمر (الإستمراري) : بلغ متوسطه الحسابي 3.82 % ما يعنى درجة موافقة عالية ، وبلغ انحرافه المعياري 1.41 يوجد تشتت في إجابات المبحوثين ، فكان الإتجاه العام بأن

الموظفين غالبا ما يلتزمون بالإستمرار بدرجة موافقة عالية وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد:

المؤشر 01 (أرغب بالاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.98% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 37.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يرغبون بالاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة بنسبة بلغت 53.3 % يمارس بدرجة عالية ، و بنسبة 17.8 % غالبا ما يرغبون بذلك .

المؤشر 02 (أرى أن عملي الحالي من أفضل جهات العمل للالتحاق بها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.69% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 44.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يرون أن عملهم الحالي من أفضل جهات العمل للالتحاق به بنسبة بلغت 42.2 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 20 % غالبا ما يرون ذلك .

المؤشر 03 (أقبل أي مهمة أكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار فيها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.31% ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.45 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يقبلون أي مهمة يكلفون بها في المؤسسة مقابل الاستمرار فيها بنسبة بلغت 28.9 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 22.2 % أحيانا يقبلون ذلك ، بينما غالبا ما يقبلون ذلك كانت بنسبة 20 % .

المؤشر 04 (لدى رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح المؤسسة) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.76% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 30.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما لديهم رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح المؤسسة بنسبة بلغت 37.8 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 26.7 % غالبا ما تكون لديهم رغبة في ذلك ، بينما أحيانا ما تكون لديهم رغبة في ذلك كانت بنسبة 17.8 % بدرجة متوسطة .

المؤشر 05 (لدى رغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرصة بديلة أخرى) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.29 % ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.60 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما لديهم رغبة في البقاء في عملهم الحالي حتى لو توفرت فرصة بديلة أخرى بنسبة بلغت 33.3 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 24.4 % أبدا ليس لديهم الرغبة بالبقاء في عملهم ، بينما غالبا ما لديهم الرغبة في ذلك كانت بنسبة 20 % .

المؤشر 06 (وجودي في عملي الحالي يمثل استثمارا وظيفيا جيدا بالنسبة لي) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.07 % ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 19.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يكون وجودهم في عملهم الحالي استثمارا وظيفيا جيدا بالنسبة لهم بنسبة بلغت 53.3 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 20% أحيانا من يمثل لهم ذلك .

3- بعد الإلتزام المعياري: بلغ متوسطه الحسابي 4.38 % ما يعني درجة موافقة عالية جدا ، وبلغ انحرافه المعياري 0.70 يوجد تشتت في إجابات المبحوثين ، فكان الإتجاه العام بأن الموظفين دائما ما يلتزمون بهذا البعد بدرجة موافقة عالية جدا وفيما يأتي تفصيل للنتائج الإحصائية لمؤشرات هذا البعد:

المؤشر 01 (هناك إلتزام دئم من قبلي اتجاه عملي):

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.33% ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.92 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أن الموظفين دائما ما يلتزمون بعملهم في هذه المؤسسة بنسبة بلغت 55.6 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 28.9 % غالبا ما يلتزمون بذلك .

المؤشر 02 (تستحق مؤسستي الإخلاص و الإلتزام من قبل العاملين فيها) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.42% ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.86 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما ما تستحق المؤسسة الإخلاص و الإلتزام من قبل العاملين فيها بنسبة بلغت 60 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 26.7 % غالبا ما تستحق المؤسسة ذلك .

المؤشر 03 (إن قرار إرتباطي بالعمل في المؤسسة يعتبر قرارا صائبا) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.11% ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 19.1 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما ما يكون قرار إرتباط الموظفين بالعمل في المؤسسة يعتبر قرارا صائبا بنسبة بلغت 53.3 % يمارس بدرجة عالية ، و بنسبة 20 % غالبا ما يكون ذلك.

المؤشر 04 (أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.29 % ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 1.07 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما ما يبذلون الموظفين قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المؤسسة بنسبة بلغت 60% يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 20 % غالبا ما يكون ذلك .

المؤشر 05 (أحافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.82 % ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.53 أي يوجد تشتت قليل في الإجابات. حيث أنه دائما ما يحافظون الموظفون على سمعة المؤسسة لدى المجتمع بنسبة بلغت 86.7 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 11.1 % غالبا ما يكون ذلك .

المؤشر 06 (أحرص على إنجاز المهام الموكلة لي يوميا حتى إن اضطررت لمنحها وقت إضافي بعد انتهاء ساعات العمل) :

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.31 % ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 1.12 أي يوجد تشتت في الإجابات. حيث أنه دائما يحرصون الموظفون على إنجاز المهام الموكلة لهم يوميا حتى إن اضطروا لمنحها وقت إضافي بعد انتهاء ساعات العمل بنسبة بلغت 62.2 % يمارس بدرجة عالية جدا ، و بنسبة 22.2 % غالبا ما يكون ذلك .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولا/ اختبار الفرضية الرئيسية:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار الانحدار البسيط، ولذلك سيتم اختبار مدى توفر شروطه الإحصائية والتمثلة في كل مما يلي :

1- المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: وتتمثل في قيمة معنوية النموذج من خلال قيمة F والتي بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05 كما يوضحها الجدول (6-2-ب).

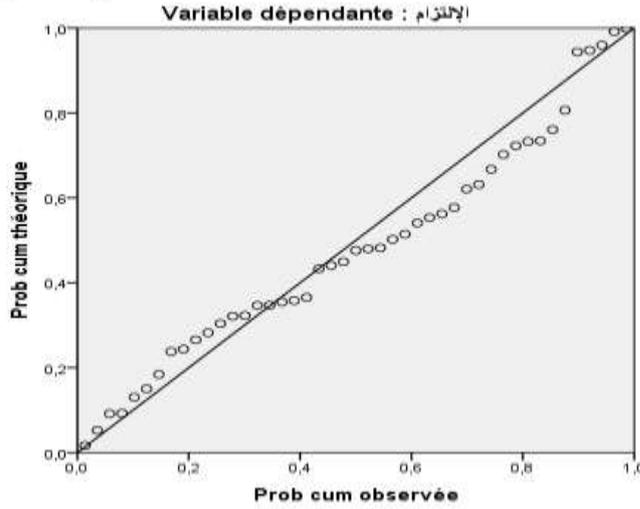
2- المعنوية الجزئية للنموذج: وتتمثل في قيمة معنوية t بحيث يشترط أن يكون على الأقل أحد معامل النموذج معنوية، ونجد من خلال الجدول (6-2-ج) أن معنوية معامل Beta للمتغير المستقل بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05.

3- مدى توفر شروط الطريقة المستخدمة في تقدير معالم نموذج الانحدار (طريقة المربعات الصغرى) :

أ/ التوزيع الطبيعي (إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبقاقي Normality test): وهو ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل (6-2-أ) : التوزيع الطبيعي للبواقي في نموذج الانحدار البسيط.

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل الاستبيان باستخدام أسلوب SPSS

من خلال الشكل البياني السابق يتم الحكم على مدى توافر الشرط الخاص باعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي في نموذج الانحدار. بحيث نجد أن النقاط تقع بشكل متقارب جدا على الخط الواصل بين الركن الأيمن العلوي والركن الأيسر السفلي لهذا نقول أن الأخطاء تتوزع توزيع طبيعي. وللتأكد حسابيا من إعتدالية البواقي تم الاعتماد على معاملي كولموغوروف-سمينروف وشابير-ويلك، حيث نلاحظ من الجدول (6-2-أ) أن معنوية كل معامل بلغت على الترتيب 0.200 و 0.670 وهي أكبر من 0.05، ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي الخاصة بأثر جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي.

الجدول (6-2-أ): إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لنموذج الانحدار البسيط.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnova			
مستوى دلالة	حجم العينة	إحصائية	مستوى دلالة	حجم العينة	إحصائية	
0.670	45	0.981	,200*	45	0.074	البواقي المعيارية

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

ب/ الاستقلال الذاتي للبواقي : وتم اختبارهما - كما يبين الجدول(6-2-ب)- من خلال إحصائية Durbin-Watson (و هو معامل لفحص دقة النموذج الرياضي بين متغيري الدراسة : جودة الحياة الوظيفية و الإلتزام التنظيمي، حيث يفحص اختبار البواقي للانحدار الخطي مدى عشوائية البواقي أي مدى وجود علاقة بين قيم البواقي و القيم المتوقعة (المحسوبة من خلال النموذج) ، وبالتالي توضيح الإرتباط الذاتي، بحيث :

- يتم الحكم على عدم استقلالية البواقي (أي وجود ارتباط للبواقي) في حالتين هما:

إذا كان $(4-d_L < DW < 4)$

أو إذا كان $(0 < DW < d_L)$.

- بينما يتم الحكم على استقلالية البواقي في حالتين هما:

إذا كان $(2 < DW < 4-du)$ ،

أو إذا كان $(du < DW < 2)$

- بالإضافة إلى أنه هناك حالتين يكون فيهما القرار غير محدد، بمعنى أننا لا نستطيع تحديد هل يوجد

ارتباط ذاتي أو لا: إذا كان $(4-du < DW < 4-d_L)$ ،

وإذا كان $(d_L < DW < du)$

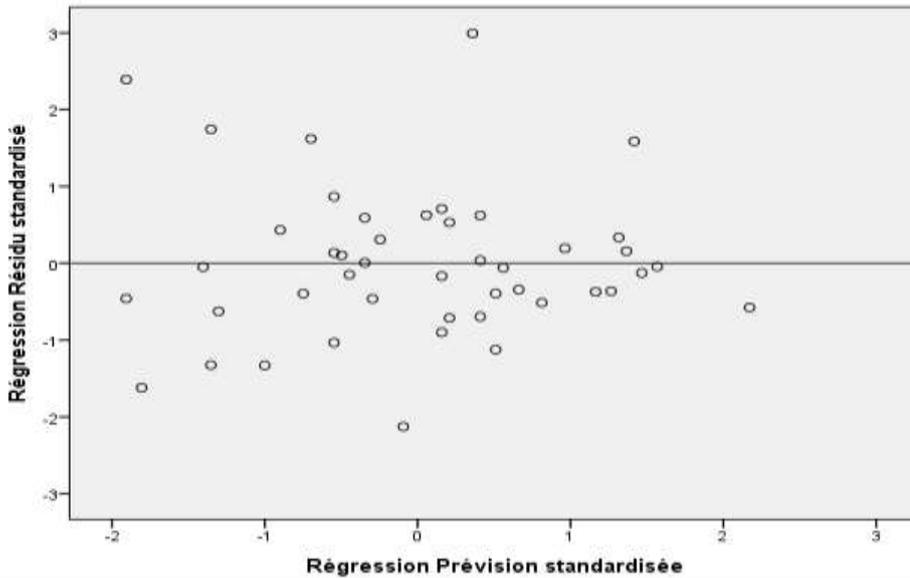
من خلال الجدول (6-2ب) فإن قيمة Durbin-Watson هي 1,558 وبمقارنتها مع القيمة الحرجة الموجودة في جدول القيم الحرجة لهذا الاختبار، بحيث درجة حرية البواقي 45 و عدد المتغيرات المستقلة 1 نجد: $du=1,566$ ، $dL=1,475$ [جدول (A-2,P 6) من جدول اختبار دارين واطسون].

ونجد أن قيمة DW المساوية لـ 1,558 تحقق الشرط $(du < DW < 2)$:

ومنه: $1,566 < 1,558 < 2$

وهو ما يؤكد استقلالية البواقي (لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي).

ج/ اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين): وهو ما يوضحه الشكل (6-2ب).



المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يلاحظ أن انتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر (وهو الخط الذي يفصل بين البواقي السالبة والبواقي الموجبة) ، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء .

الجدول (6-2-ب): نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط.

Durbin-Watson	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعدل R ²	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج	
								الانحدار	الخطأ المتبقي المجموع
1.558	0.542	.294	,000	17.895	11.591	1	11.591	1	الانحدار
						43	27.852		الخطأ المتبقي
						44	39.442		المجموع

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يتضمن الجدول السابق كل من: معامل الارتباط R (معامل ارتباط بيرسون) بين المتغير التابع والمستقل ويساوي 0.542 وإشارته هي نفس إشارة معلمة الميل-تحقق الشرط النظري- أي وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي، R-deux (معامل التحديد) وهو مربع معامل الارتباط ويتم حسابه من خلال قسمة مجموع مربعات الانحدار SCR على مجموع المربعات الكلية SCT (وتظهر قيمتهما في جدول تحليل التباين)، Durbin-Watson وهو قيمة إحصاء اختبار يستخدم في الحكم على الارتباط الذاتي للبواقي.

كما هو موضح في الجدول (6-2-ب)، معامل التحديد يساوي 0.294 هذا يعني أن 29.4% من التباين في الإلتزام الوظيفي مفسر بجودة الحياة الوظيفية في مديرية الحماية المدنية - بسكرة عند مستوى دلالة F يساوي 0.000 وهي >0.05.

الجدول (6-2-ج): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام

التنظيمي .

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية		المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	الخطأ المعياري	
,000	5.331	,542	,147	2.301	,620	1
	4.230			Constant ثابت		
						جودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الطالب اعتماداً على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

طبقاً للنتائج الموضحة بالجدول (6-2-ج)، فإن جودة الحياة الوظيفية لها أثر دال إحصائياً على الإلتزام التنظيمي حيث بلغ مستوى دلالاته 0.000 وهي أقل من 0.05، كما بلغت قوة الارتباط Beta 54.2% و هي تفسر جودة الحياة الوظيفية، وعليه فإن الفرضية الرئيسية مقبولة.

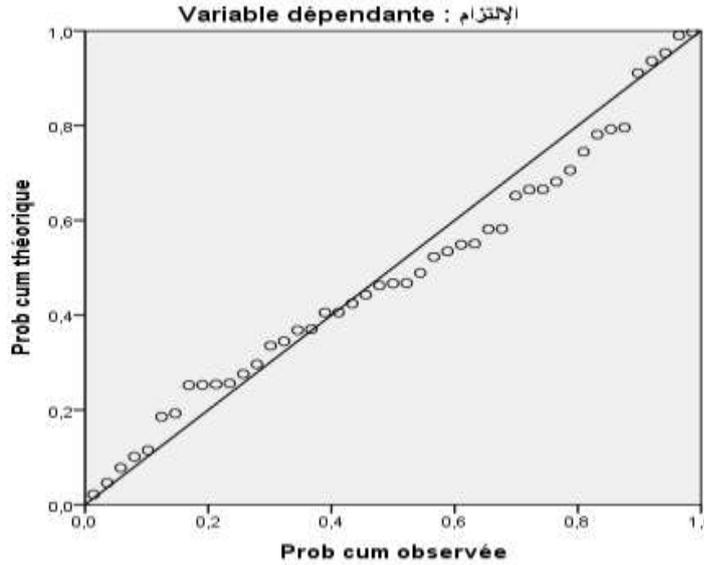
ثانيا/ اختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار الانحدار المتعدد، ولذلك سيتم اختبار مدى توفر شروطه الإحصائية والمتمثلة في كل مما يلي:

- 1- المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: وتتمثل في قيمة معنوية النموذج من خلال قيمة F والتي بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05 كما يوضحها الجدول (7-2-ب).
 - 2- المعنوية الجزئية للنموذج: وتتمثل في قيمة معنوية t بحيث يشترط أن يكون على الأقل أحد معامل النموذج معنوية، ونجد من خلال الجدول (7-2-ج) أن معنوية معامل Beta للمتغير المستقل بلغت 0.000 هي أقل من 0.05.
 - 3- مدى توفر شروط طريقة المربعات الصغرى:
- أ/ التوزيع الطبيعي (إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي (Normality test): وهو ما يوضحه الشكل (7-2-أ)

الشكل (7-2-أ): التوزيع الطبيعي للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد.

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

من خلال الشكل البياني السابق يتم الحكم على مدى توافر الشرط الخاص باعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي في نموذج الانحدار. بحيث نجد أن النقاط تقع بشكل متقارب جدا على الخط الواصل بين الركن الأيمن ولهذا نقول أن الأخطاء تتوزع توزيعا طبيعيا.

وللتأكد حسابيا من إعتدالية البواقي تم الاعتماد على معاملي كولموغروف-سمينروف وشابير-ويلك، حيث نلاحظ من الجدول (7-2-أ) أن معنوية كل معامل بلغتنا على الترتيب 0.168 و 0.231 وهي أكبر من 0.05، ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي الخاصة بأثر جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي .

الجدول (7-2-أ): إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnova			
مستوى دلالة	درجات الحرية df	إحصائية	مستوى دلالة	درجات الحرية Df	إحصائية	
.231	45	0.967	.168	45	0.115	البواقي النمطية

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

ب/ الاستقلال الذاتي للبواقي : وتم اختبارهما من خلال إحصائية Durbin-watson ، [فان قيمة Durbin-Watson هي 1,558 وبمقارنتها مع القيمة الحرجة الموجودة في جدول القيم الحرجة لهذا الاختبار، بحيث درجة حرية البواقي 45 و عدد المتغيرات المستقلة 1 نجد: $du=1,566$ ، $dl=1,475$ جدول (A-2,P 6) من جدول اختبار داربن واطسون].

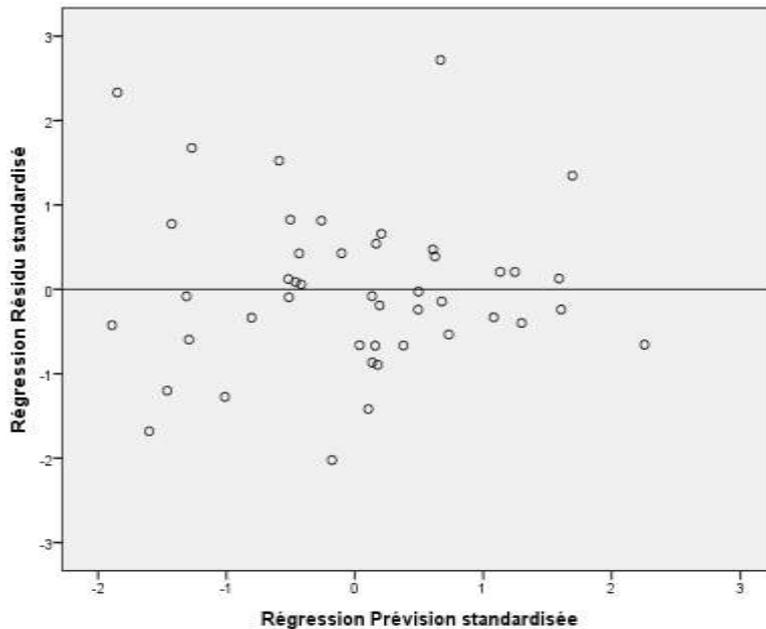
ونجد أن قيمة DW المساوية لـ 1,558 تحقق الشرط $(du < DW < 2)$:

$$ومنه: 2 < 1,558 < 1,566$$

وهو ما يؤكد استقلالية البواقي (لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي).

ج/ اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين) Homoscedasticity: وهو ما يوضحه الشكل (7-2-ب).

الشكل (7-2-ب): اختبار تجانس البواقي في نموذج الانحدار المتعدد.



المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

يلاحظ أن انتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر (وهو الخط الذي يفصل بين البواقي السالبة والبواقي الموجبة)، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء.

- عدم وجود ازواج خطي بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity (في حالة الانحدار المتعدد). وهو ما توضحه قيمتي معامل التضخم VIF و Tolerance في الجدول (2-7-ج)، حيث كانت قيم معامل التضخم محصورة بين 1,532 و 3,001 وهي أقل من 10 أما التباين فتراوحت قيمه بين 0,333 و 0,653 وهي أكبر من 0.1 وهذا اعتمادا على دراسة (Nystrom et al, 2002)، ما يؤكد عدم وجود مشاكل الازواج الخطي (Multicollinearity) بين أبعاد المتغير المستقل (المتغيرات المستقلة في النموذج الكلي).

الجدول (2-7-ب): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد المعدل R ²	معامل الارتباط (R)	Durbin-Watson	1	
									الانحدار	الخطأ المتبقي
	12.270	4	3.068	4.516	,004	,311	,558	1.661		
	27.172	40	,679							
	39.442	44								

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

كما هو موضح في الجدول (2-7-ب)، معامل التحديد يساوي 0.311 هذا يعني أن 31.1% من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) في مديرية الحماية المدنية – بسكرة مفسر بالتغير في المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) مستوى دلالة F يساوي 0.004 وهي أقل من 0.05، وهذا دليل بأن النموذج ذو أهمية إحصائية.

الجدول (2-7-ج): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار " أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي ".

النموذج	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	إحصائيات التباين	
	B	الخطأ المعياري				Tolérances	VIF
1	2.239	,518	Beta	4,326	,000		
	,174	,174		1,001	,323		1,960
	,217	,197		1,100	,278		3,001
	,284	,152		1,868	,069		1,532
	-,011	,195		-,054	,957		2,817

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS.

طبقا للنتائج الموضحة بالجدول (7-2-ج)، فإن كلّ من العدالة والشفافية ليس لهما أثر دال إحصائيا في تحفيز الموظفين حيث فاق مستويا دلالتهما 0.05 وبلغت على التوالي 0.151 ، 0.427 و عليه فإن الفرضيتان الأولى و الثالثة مرفوضتان. بينما يوجد أثر دال إحصائيا لكل من الوضوح، الاعتراف المالي وارتباط الأجر بالأداء في تحفيز الموظفين حيث بلغت مستويات دلالتها على التوالي 0.009، 0.000، و0.049 وهي أقل من 0.05، حيث يفسر وضوح نظام الأجر 31% من تحفيز الموظفين، يفسر الاعتراف المالي 65.5% من تحفيز الموظفين و يفسر ارتباط الأجر بالأداء 23.3% من تحفيز الموظفين، و عليه فإن الفرضيات الثانية،الرابعة و الخامسة مقبولة.

طبقا للنتائج الموضحة بالجدول (7-2-ج)، فإن كلّ من الأمن و الصحة المهنية و المشاركة في إتخاذ القرارات و التكوين و التدريب ليس لهم أثر دال إحصائيا في الإلتزام الوظيفي حيث فاق مستويا دلالتهما 0.05 وبلغت على التوالي 0.323 ، 0.278 ، 0.957 و عليه فإن الفرضيات الأولى و الثانية و الرابعة مرفوضة، بينما يوجد أثر دال إحصائيا لعدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز، حيث بلغت مستوى دلالتها 0.06 و هي نسبة قريبة من مستوى الدلالة 0.05 و عليه حسب بعض الدراسات تقبل قيمة مستوى الدلالة حتى 0.10 ، حيث يفسر عدالة الأجر 28.4% من إلتزام الموظفين .

المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

بعد عرض أهم النتائج المتوصل إليها، نحاول من خلال هذا المبحث تفسير هذه النتائج وبالتالي تشخيص متغيري البحث بالمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: تفسير نتائج تشخيص متغيرات الدراسة.

بعد أن تم عرض بيانات الدراسة و تحليلها يمكن الخروج بالاستنتاجات العامة التالية:

أولا/ تفسير نتائج تشخيص جودة الحياة الوظيفية:

- أكدت الدراسة أن مستوى تحقق الأمن و الصحة المهنية، وهو من المبادئ الأساسية لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة كان متوسطا قريبا من العالي، و عليه فإن الإدارة تحرص على أن تكون بيئة العمل آمنة و صحية، كما تهتم بصحة و سلامة أفرادها من خلال الإجراءات الوقائية و السلامة المهنية، كذلك المتابعة الدورية لصحة العاملين، حيث تتبنى الإدارة إجراءات فعالة لتجنيب الموظفين للأضرار الصحية، لأن طبيعة عمل المؤسسة (الحماية المدنية) تتميز بمواجهة الأخطار و الكوارث.
- أما بالنسبة للمشاركة في إتخاذ القرارات في المؤسسة فهو دون المتوسط، حيث تؤكد الدراسة أن بعد المشاركة في إتخاذ القرارات ليس له أثر مباشر على الإلتزام التنظيمي و هذا نتيجة طبيعة مهام إدارة الحماية المدنية ، لأن الإدارة تكتفي بإعطاء الأوامر في تنفيذ المهام دون المشاركة في إتخاذ قرارات، و هذا ما أكدته الأجوبة على أسئلة الإستبيان حيث أغلب المستجوبين أجابوا بأبدا أو نادرا ما تمنح لهم الإدارة المشاركة في إتخاذ القرارات .
- بالنسبة لعادلة نظام الجور و المكافآت و الحوافز فقد كانت متوسطة ، فالموظفون يرون أن الأجر التي يحصلون عليها عادلة نوعا ما مقارنة بمؤهلاتهم وأدوارهم، و هذا بطبيعة الحال يعود إلى التصنيف الذي تعمل به مؤسسة الوظيف العمومي في تحديد الأجر حسب الرتب ، كما أبدى الموظفين ثقة و إرتياح بأن الراتب مهما تأخر أو تجزء فإن الحصول عليه أمر مضمون حتما ، فقد كانت موافقتهم عالية ، و هذا بطبيعة الحال يعود إلى أن المديرية العامة للحماية المدنية خصصت يوم محدد يتم فيه إستلام الراتب من كل شهر . أما فيما يخص المكافآت و الحوافز فإنها دون المتوسط ، و هذا يعود إلى عدم وجود مصدر تمويل آخر عدا الراتب الشهري ، و بالتالي ليس له أثر مباشر على الإلتزام التنظيمي .
- أكدت النتائج أن مستوى التكوين و التدريب عموما لدى موظفي الحماية المدنية متوسطة إلى عالية نوعا ما ، و هذا ما يكفل أداء المهام المنوطة للموظفين ، و هذا ما أكدته الأجوبة حول " هل يعتبر التكوين و التدريب من الركائز التي تساعد المؤسسة في بلوغ أهدافها " فقد كانت إجابات الموظفين عالية ، خاصة و أنه من الشروط الأساسية في التوظيف بمؤسسة الحماية المدنية ، إجراء تكوين متربص لمدة سنة .

ثانيا/ تفسير نتائج تشخيص الالتزام التنظيمي :

- أكدت الدراسة أن مستوى الأبعاد (بعد الإلتزام العاطفي ، بعد الإلتزام المستمر و بعد الإلتزام المعياري) عالية إلى عالية جدا من وجهة نظر أفراد عينة البحث مما يؤكد أن العاملين ملتزمون تجاه المؤسسة و لا بد من إدارة المؤسسة إستغلال هذا الإلتزام لتحقيق اهداف المؤسسة و العاملين على حد سواء .
- بناء على ما جاءت به نتائج التحليل الإحصائي فإن الإلتزام المعياري هو السائد من انواع الإلتزامات في مديرية الحماية المدنية المبحوثة، مما يؤكد إرتباط العاملين أخلاقيا و أدبيا مع المؤسسة و إخلاصهم في عملهم الحالي و المستقبلي و عن مستقبل المؤسسة من أولوياتهم ، ثم تلاها الإلتزام العاطفي بالمرتبة الثانية لاتفاق المبحوثين على إعتبار أن مديرية الحماية المدنية هي جزء من مشكلاتهم من مبدأ إتفاق القيم الفردية مع قيم المديرية و التقارب و بالأهداف الفردية و أهداف المديرية ، ثم جاء الإلتزام المستمر ثالثا و هذا مؤشر أن فكرة ترك العمل هي فكرة مستبعدة نوعا ما ، و يرون أن جهة عملهم الحالية هي قد تكون أفضل الجهات و أن بالبقاء داخل المؤسسة هي فكرة مستمرة حاليا .

المطلب الثاني : تفسير نتائج اختبار الفرضيات :

- تؤكد نتائج الدراسة أن الأمن و الصحة المهنية ليس له أثر مباشر على الإلتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية الحماية المدنية ، و بالتالي عدم تحقيق الأمن و الصحة المهنية لدى المؤسسة يزيد من وقوع الحوادث و الأخطار مما يعيق عمل المؤسسة ، بالرغم من عدم تحقق هذه الفرضية إلا ان الصحة و السلامة المهنية من أولويات مديرية الحماية المدنية ، كونها هي المسؤولة عن الحملات التحسيسية و التوعوية للموظفين خاصة و الأشخاص عامة .
- تؤكد نتائج الدراسة أن المشاركة في إتخاذ القرارات ليس له اثر مباشر على الإلتزام التنظيمي ، حيث أن المشاركة العمالية ضعيفة ، نتيجة احتواء المسؤولين على القرارات و رفضهم مشاركتها مع باقي الموظفين ، وبالتالي إحساسهم بعدم الانتماء والولاء لها ، نظرا إلى عدم إعطائهم الفرصة للمشاركة من قبل المسؤولين بطريقة عادلة و ديمقراطية بل نجد أن عملية المشاركة تكون مقتصرة على فئات معينة فقط ، و هو ما يعيق عملية الإلتزام الوظيفي داخل المؤسسة .
- تؤكد نتائج الدراسة أن عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحواز ، له اثر مباشر على الإلتزام التنظيمي ، لدى مديرية الحماية المدنية بسكرة ، حيث أن شرط الإلتزام محقق في هذا البعد ، و هذا يدل على أن الموظفين يولون أهمية كبيرة لهذا البعد و يرون أنه سببا في التزامهم ،

يعني أن أي جهود للإدارة في رفع مستوى نظام الأجر و تحقيق المساواة و العدالة بين الموظفين له الأثر الإيجابي على إلتزام الموظفين.

- تؤكد نتائج الدراسة أن التكوين و التدريب ، ليس له اثر مباشر على الإلتزام التنظيمي ، بمدينة الحماية المدنية ، و بالتالي عدم الاهتمام ببرامج التكوين و التدريب بالمؤسسة يؤدي إلى عمالة غير مؤهلة و غير قادرة على اداء مهام العمل بشكل جيد ، إلا أن طبيعة المؤسسة و عملها يفرض عليها تكوين متخصص لمواجهة مختلف الأخطار و الكوارث التي تعد من المهام الاساسية للحماية المدنية ، و نتيجة لذلك فإن من شروط التوظيف بالمؤسسة يتطلب تكويننا قاعديا و اساسيا للالتحاق بصفوف الحماية المدنية ، عبر مختلف الملاحق و المدارس الوطنية المهيئة و المجهزة بيداغوجيا التابعة لها ، وفق إلتزام تام للموظفين .

المطلب الثالث : الاقتراحات

بعد القيام بالدراسة الميدانية بمدينة الحماية المدنية، وبعد التحليل و تفسير النتائج تبين لنا ضرورة تبين مجموعة اقتراحات:

- من الضروري أن تعمل إدارة الحماية المدنية على توفير العوامل المؤدية إلى زيادة جودة الحياة الوظيفية و التمكين لدى الأفراد ، و تشجيعهم للتعبير عن آرائهم بما يتعلق بالقرارات التي تمس عملهم ، و تعزيز مبدأ المشاركة في إتخاذ القرار إعتراف إدارة الحماية المدنية بجهود الموظف و النقاش معه حول تطوير ذاته لها أثر قوي على سلوكياته و مستوى ولائه للجهة التي يعمل بها ، و بالتالي تطور نسبة الإلتزام لديه .
- على إدارة الحماية المدنية أن تعمل على زيادة عامل الأمن و الصحة المهنية و حماية العاملين من جميع المخاطر - و التركيز على التكوين و التدريب، و كذا تبني برامج تكوين من أجل النهوض بالقطاع ، مما يسهل عليها أداء المهام الوظيفية .
- ضرورة إهتمام إدارة الحماية المدنية بالجانب الإجتماعي للفرد و توفير الظروف الملائمة للعمل ، مع تلبية جميع إحتياجاته الفردية .
- منح الحوافز المادية و المعنوية و تبني مبدأ العدالة في توزيعها إستنادا إلى الكفاءة ، مما يؤدي إلى زيادة شعور العامل بالعدالة و الرضا الذاتي و بالتالي تحقيق الإلتزام .

خلاصة الفصل :

بعد تقديمنا لمنهج الدراسة التطبيقية قمنا بتقديم المؤسسة محل الدراسة وتعرفنا على مهامها وهيكلها التنظيمي و الإطار المنهجي للدراسة و كذا عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة باستخدام الاستبيان الذي يهدف إلى إبراز دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإلتزام التنظيمي في مديرية الحماية المدنية بسكرة ، و بعد معالجة البيانات التي تحصلنا عليها من أفراد العينة ،حيث أظهرت النتائج وجود تفاوت في ردود الفعل بين الايجابي والسلبى أحيانا ،و ما تم التوصل إليه هو أن جودة الحياة الوظيفية تساهم في تحقيق الإلتزام التنظيمي ، و رغم تأكيد الدراسة أن عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز تساهم في تحقيق الإلتزام التنظيمي ،إلا أنه لا يوجد أثر في الأمن و الصحة المهنية و المشاركة في إتخاذ القرارات و كذا التكوين و التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي ، إلا أن الباحث يؤكد أن العينة ميسرة ، والتي تعد أحد أنواع العينات غير الاحتمالية ما يعني وجود تحفظ في تعميم النتائج على المؤسسات والشركات الجزائرية ككل ، رغم أن نتائج الدراسة تمكنت من توضيح صورة أقرب للواقع لكل من جودة الحياة الوظيفية و الإلتزام التنظيمي ما يؤكد أهمية البحث أكثر في الموضوع .

الختامة

إن تقدم المنظمات التي تزداد عالميتها يوماً بعد يوم لا يعتمد على إمكانياتها المادية والتكنولوجية فقط بقدر ما يعتمد على إمكانياتها البشرية القادرة على التمسك بمجموعة من الأخلاقيات والسلوكيات الوظيفية، حيث تتأثر أخلاقيات الفرد داخل المنظمة بعوامل عديدة قد تكون من المحيط الداخلي الذي يعمل فيه، أو من القيم التي يتمسك بها الفرد، كما قد تتأثر بالظروف السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، وكلها قد تؤدي إلى أن يسلك الفرد السلوك الإيجابي أو السلوك السلبي في تصرفاته.

إن تحسين نوعية العمل بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية ومعنوية، تتحملها المؤسسات، و مستوى كفاءة المؤسسة في تحميل هذه المسؤولية يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة، من حيث النمو والازدهار والتكيف مع المتطلبات البيئية، فنجاح المؤسسة مرتبط بتهيئة النوعية المناسبة من جودة الحياة الوظيفية، بحيث يمكن أن يساهم هذا في إطلاق طاقات أفرادها العاملين تحقيقاً لهدف زيادة الانتاجية، كما ونوعاً، و يرفع من مستويات التزامهم بأبعاده المختلفة لمؤسساتهم، ذلك أن التوجهات الحالية للمؤسسات لم تعد تعتمد على الاستثمار في الرأس المال الجيد فقط، وإنما تستهدف إجراءات تغييرات في العمل من حيث محتواه وأبعاده.

ومن خلال بحثنا هذا حاولنا الإلمام بفكرة دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة (الأمن والصحة المهنية المشاركة في إتخاذ القرارات، عدالة نظام الأجور والمكافآت والحوافز والتكوين والتدريب)، في تحقيق الإلتزام التنظيمي في مديرية الحماية المدنية بسكرة.

إن مسألة تأثير جودة الحياة الوظيفية على تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين، و ولائهم و مساعدتهم على العمل باستقرار و أريحية هي ظاهرة تدعو للدراسة، فقد قام بعض الباحثين بدراساتها وهذا السبب لا يكفي لوحده لأن تحرص إدارات المنظمات على توفير الظروف المواتية و المزايا الممكنة والبرامج التي تساهم في رضا الفرد والحفاظ عليه، وتساعد المنظمة والفرد معا إلى التطلع إلى بعيد، إذ أن أي ضعف في مستوى التزام العاملين في المؤسسة سوف ينعكس سلباً على أدائهم داخلها.

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز له أثر مباشر في تحقيق الإلتزام التنظيمي وهذا يرجع إلى أن لهذا النظام قواعد وإجراءات تسييريه خاصة يعتمد على نموذج للتصنيف حسب المؤهل العلمي و الرتب، فبعد نظام الأجور كان له الأثر المعنوي في التزام الموظفين، و هذا يدل على أن الموظفين يولون أهمية كبيرة لهذا البعد و

يرون أنه سببا في التزامهم ، يعني أن أي جهود للإدارة في رفع مستوى نظام الأجر له الأثر الإيجابي على إلتزام الموظفين .

وبالمقابل لا يوجد أثر مباشر لكل من بعد الأمن و الصحة المهنية و المشاركة في اتخاذ القرارات و التكوين و التدريب ، كما توصلت الدراسة إلى أن الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه يوجد أثر مباشر لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإلتزام التنظيمي مع قبول كل من الفرضيتين الثالثة رفض كل من الفرضية الأولى و الثانية و الرابعة .

- توجيهات لبحوث مستقبلية :

بعد إعداد هذه الدراسة توضح للباحث العديد من الأفكار التي قد تكون مفيدة كإشكاليات مستقبلية نوجزها فيما يلي :

- تصور مقترح لتحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية .
- دور جودة الحياة الوظيفية و أثرها على جودة الخدمات الحكومية .
- تقييم نظام الأجور في الوظيفة العمومية وفقا لحركة النمو الاقتصادي.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	- كلمة شكر و عرفان
	- ملخص الدراسة
	- قائمة بالجدول و الأشكال و الرسوم البيانية
	المقدمة
أ	- تمهيد
ب	أولا : إشكالية الدراسة
ب	ثانيا : أهمية الدراسة
ج	أ- الأهمية العلمية
ج	ب- الناحية العملية
ج	ثالثا : أهداف لدراسة
ج	رابعا : فرضيات الدراسة
د	خامسا : نموذج الدراسة
هـ	سادسا : حدود الدراسة
هـ	سابعا : منهج الدراسة
و	ثامنا : هيكلية الدراسة
و	تاسعا : التعريفات الاجرائية
و	أ- متغيرات البحث
و	1- جودة الحياة الوظيفية
و	2- الالتزام التنظيمي
ز	ب- الأبعاد
ز	1- الأمن و الصحة المهنية
ز	2- المشاركة في اتخاذ القرارات
ز	3- عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز
ز	4- التكوين و التدريب
ز	5- الالتزام العاطفي
ح	6- الالتزام المستمر (الاستمراري)
ح	7- الالتزام المعياري
ح	عاشرا : الدراسات السابقة
الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة (جودة الحياة الوظيفية – الالتزام التنظيمي)	

14	تمهيد
14	المبحث الأول : ماهية جودة الحياة الوظيفية
15	المطلب الأول : مفهوم و أهمية جودة الحياة الوظيفية
15	أولا : مفهوم جودة الحياة الوظيفية
16	ثانيا : أهمية جودة الحياة الوظيفية
17	المطلب الثاني : أبعاد جودة الحياة الوظيفية
18	أولا : الأمن و الصحة المهنية
18	1- تقليل تكاليف العمل
18	2- توفير بيئة عمل صحية و قليلة
18	3- توفير نظام العمل المناسب
18	4- تدعيم العلاقة الانسانية بين الادارة و العاملين
19	ثانيا : المشاركة في اتخاذ القرارات
19	ثالثا : عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز
21	أ- العدالة الخارجية
21	ب- العدالة الداخلية
21	ج- العدالة الفردية
22	رابعا : التكوين و التدريب
22	1- التكوين
22	2- التدريب
23	المطلب الثالث : أهداف تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمة
26	المبحث الثاني : : ماهية الالتزام التنظيمي
26	المطلب الأول : مفهوم و أهمية الالتزام التنظيمي
26	أولا : مفهوم الالتزام التنظيمي
28	ثانيا : أهمية الالتزام التنظيمي
29	المطلب الثاني : خصائص و أبعاد الالتزام التنظيمي
29	أولا : خصائص الالتزام التنظيمي
31	ثانيا : أبعاد الالتزام التنظيمي :
31	1- بعد الالتزام العاطفي
31	2- بعد الالتزام المتسمر (الاستمراري)
31	3- بعد الالتزام المعياري
32	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي و آثاره

فهرس المحتويات

32	أولا : العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
32	1- العوامل المتعلقة بخصائص الفرد
32	أ- السن و طول مدة الخدمة
33	ب- المستوى التعليمي للعامل
33	ج- الجنس
33	2- العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية
33	أ- السياسات
34	ب- العمل على تحسين المناخ التنظيمي
34	ج- وضوح الاهداف و الأدوار
35	ت- تطبيق أنظمة تحفيز مناسب
35	ث- نمط القيادة
35	ج- العمل على بناء ثقافة مؤسسية
35	3- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية أو العوامل غير التنظيمية
35	ثانيا : الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي
35	1- على مستوى الفرد
35	2- على مستوى الجماعة
36	3- على مستوى المنظمات
38	المبحث الثالث : علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالالتزام التنظيمي
38	المطلب الأول علاقة الأمن و الصحة المهنية بالالتزام التنظيمي
38	المطلب الثاني : علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالالتزام التنظيمي
39	المطلب الثالث : علاقة عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز بالالتزام التنظيمي
39	المطلب الرابع : علاقة التكوين و التدريب بالالتزام التنظيمي
40	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة (دراسة حالة مديرية الحماية المدنية بسكرة)
42	تمهيد
43	المبحث الأول : منهجية الدراسة
43	المطلب الأول : تصميم الدراسة
44	المطلب الثاني : جمع بيانات الدراسة
44	1- أنواع مصادر البيانات
44	1-1 : المصادر الأولية
45	2-1 : المصادر الثانوية أو الجاهزة

45	2- طرق جمع البيانات
45	- الاستبيان
46	3- أساليب التحليل
47	- المتوسط الحسابي
47	- الانحراف المعياري
47	- معامل الارتباط بيرسون
47	- معامل كرونباخ ألف
47	المطلب الثالث : مجتمع الدراسة و عينتها
47	أولا : مجتمع الدراسة
48	1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
48	أ- الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة
48	أ-أ الجانب الإداري
49	أ-ب الجانب العملي
50	ب- نشاط المؤسسة محل الدراسة
51	ثانيا : عينة الدراسة
51	المطلب الثالث : ثبات أداة الدراسة و صدقها
51	أولا : ثبات أداة الدراسة
52	1- الثبات في متغير جودة الحياة الوظيفية
53	2- الثبات في متغير الالتزام التنظيمي
53	ثانيا : صدق اداة الدراسة
53	أ- الصدق الظاهري
54	ب- الصدق البنائي
60	المبحث الثاني : نتائج الدراسة
60	المطلب الأول : وصف عينة الدراسة
60	- توزيع العينة حسب الجنس
61	- توزيع العينة حسب السن
62	- توزيع العينة حسب المؤهل العلمي
63	- توزيع العينة حسب عدد سنوات العمل
64	- توزيع العينة حسب طبيعة المنصب
65	- توزيع العينة حسب عدد الأولاد
66	- توزيع العينة حسب مستوى الأجر

فهرس المحتويات

67	المطلب الثاني : تقييم متغيرات الدراسة في مديرية الحماية المدنية بسكرة
67	أولا : تشخيص المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)
71	1- بعد الأمن و الصحة المهنية
72	2- بعد المشاركة في اتخاذ القرارات
73	3- بعد عدالة نظام الأجور و المكافآت و الحوافز
74	4- بعد التكوين و التدريب
76	ثانيا : تشخيص المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)
79	1- بعد الالتزام العاطفي
79	2- بعد الالتزام المستمر (الاستمراري)
81	3- بعد الالتزام المعياري
82	المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
82	أولا : اختبار الفرضية الرئيسية
82	1- المعنوية الكلية لنموذج الانحدار
82	2- المعنوية الجزئية للنموذج
82	3- مدى توفر شروط الطريقة المستخدمة في تقدير معالم نموذج الانحدار (طريقة المربعات الصغرى)
82	أ- التوزيع الطبيعي (إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي)
83	ب- الاستقلال الذاتي للبواقي
84	ج- إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين)
86	ثانيا : إختبار الفرضيات الفرعية
86	1- المعنوية الكلية لنموذج الانحدار
86	2- المعنوية الجزئية للنموذج
86	3- مدى توفر شروط طريقة المربعات الصغرى
86	أ- التوزيع الطبيعي
87	ب- الاستقلال الذاتي للبواقي
87	ج- إختبار تجانس البواقي (إختبار ثبات التباين)
90	المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة
90	المطلب الأول : تفسير نتائج تشخيص متغيرات الدراسة
90	أولا : تفسير نتائج تشخيص جودة الحياة الوظيفية
91	ثانيا : تفسير نتائج تشخيص الالتزام التنظيمي
91	المطلب الثاني : تفسير نتائج اختبار الفرضيات
92	المطلب الثالث : الاقتراحات

فهرس المحتويات

93 خلاصة الفصل
95 الخاتمة
98 فهرس المحتويات
105 قائمة المراجع
 الملاحق

قائمة المصادر و المراجع

1- القرآن الكريم

▪ المراجع باللغة العربية :

أولا : الكتب :

1. إبراهيم بختي. (1998). الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية ، وفق طريقة IMRAD . ورقلة -الجزائر: جامعة ورقلة ط4 .
2. ابن منظور الأنصاري جمال الدين أبي الفضل . (2003). لسان العرب. دار الكتب الجامعية.
3. أحمد بن داود الأشعري. (2000). مقدمة في الإدارة الإسلامية. جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى: دار خوارزم العلمية للنشر .
4. إسماعيل قيرة، علي غربي، و بلقاسم سلاطنية. (2007). تنمية الموارد البشرية. الجزائر: دار الفجر للنشر و التوزيع.
5. أيمن أحمد راشد، و محمد أحمد أبو زيد. (بلا تاريخ). مبادئ الإحصاء و تطبيقاتها باستخدام برنامج spss. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي د ط.
6. جيرينبرج جيرالد، و روبرت بارون. (2004). إدارة السلوك التنظيمي ترجمة محمد بسيوني إسماعيل. السعودية: دار المريخ ط1.
7. جيرالد جيرينبرج، و روبرت بارون. (2009). إدارة السلوك التنظيمي. الرياض ، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
8. جيرالد جيرينبرج، و روبرت بارون. (2014). إدارة السلوك في المنظمات. الرياض - المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
9. حسين ياسين طعمة، و إيمان حسين حنوش. (2009). طرق الإحصاء الوصفي ط 1 . عمان: دار صفاء .
10. حسين ياسين طعمة، و إيمان حسين حنوش. (2009). طرق الإحصاء الوصفي. عمان: دار صفاء ط1.
11. حسن يوسف أبو الخير. (2006). إدارة السلوك التنظيمي. المحلة - مصر: الكلية التكنولوجية.
12. خالد أحمد محمد الوزان. (2006). المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، 41.
13. خالد فتحي ماضي، و خالد راغب خطيب. (2011). السلامة المهنية العامة. الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، ط1.

14. زكي محمد هاشم. (1989). إدارة الموارد البشرية ،. الكويت: ذات السلاسل للطباعة و النشر و التوزيع، ط1.
15. سعد علي العنزي، و أحمد علي صالح. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. عمان - الأردن: دار اليازوري .
16. سعدون محمد ثائر. (2016). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان , الأردن: مركز رماح لتطوير الموارد البشرية و الأبحاث الطبعة الأولى.
17. سيد جاد الرب. (2008). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية . مصر: دار الفكر العربي للنشر.
18. شفيق العتوم. (2008). طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS. الأردن: دار المناهج.
19. صلاح الدين محمد عبد الباقي. (2004). السلوك الفعال في المنظمات. الإسكندرية , مصر: الدار الجامعية بدون طبعة.
20. صلاح الشتواني. (1999). إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، مدخل الأهداف . الإسكندرية ، مصر: مؤسسة الشباب الجامعي.
21. صلاح عبد الباقي. (1999). إدارة الموارد البشرية. القاهرة ، مصر: الدار الجامعية.
22. طاهر محمود الكلالدة. (2013). إدارة الموارد البشرية . عمان: دار البداية ناشرون و موزعون ط 1.
23. عبد الباري إبراهيم درة، و زهير نعيم الصباغ. (2008). إدارة الموارد البشرية . الأردن: دار وائل للطباعة و النشر.
24. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (2007). دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. القاهرة - مصر: المكتبة العصرية للنشر.
25. عبد السلام مخلوفي، و بن زيان روشام. (09-10 مارس، 2014). الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري. املتقى الدولي حول التنمية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية. ورقلة - الجزائر.
26. عبد الكريم درويش، و ليلي تكلا. (1976). أصول الإدارة العامة. القاهرة - مصر : مطبعة الانجو المصرية .
27. عبد الرحمان، عنتر، (2010) " إدارة الموارد البشرية " (مفاهيم، أبعاد، إستراتيجية)، دار اليازوردي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن .
28. عمر وصف عقيلي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان - الأردن: دار وائل للنشر .

29. فاروق عبده فليته، و محمد عبدالمجيد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية الطبعة الأولى. عمان , الأردن: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
30. ماجدة العطية. (2003). سلوك المنظمة ، سلوك الفرد و الجماعة. عمان , الأردن: دار الشروق للنشر و التوزيع.
31. محسن أحمد الخضيرى. (2001). الفكر الإداري في الاسلام. جدة، المملكة العربية السعودية : المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب.
32. محمد عبيدات، محمد أبونصار، و عقلة مبييضين. (1999). منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات . الأردن: دار وائل للطباعة و النشر ، ط2.
33. محمد عمر زيان. (1983). مذكرات مناهج البحث العلمي عن كتاب البحث العلمي – مناهجه وتقنياته. جدة: دار الشروق.
34. محمد فالح صالح. (2004). إدارة الموارد البشرية عرض و تحليل. عمان - الأردن: دار حامد للنشر و التوزيع .
35. محمد قاسم القريوتي. (1998). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة. الأردن: دار المستقبل للنشر.
36. محمد منير حجاب. (2000). الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية. القاهرة: دار الفجر ، ط3.
37. مصطفى نجيب شاويش. (1996). إدارة الموارد البشرية " إدارة الأفراد" . عمان - الأردن: دار الشروق.
38. موسى أحمد خير الدين، و محمود أحمد النجار. (2010). أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي . عمان : جامعة البترا , عمان - الأردن.
39. مؤي سعيد السالم. (2009). إدارة الموارد البشرية المعاصرة " مدخل إستراتيجي تكاملي ". عمان - الأردن: دار إثراء للنشر و التوزيع.
40. نادر شعبان السواح. (2006). الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام spss . الإسكندرية : الدار الجامعية ، د ط.
41. ناصر قاسمي. (2011). دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم و العمل. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
42. نافذ محمد بركات. (2009). التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي. الأردن: كلية التجارة الجامعة الإسلامية.
43. نور الدين حاروش. (2011). إدارة الموارد البشرية. الجزائر: دار الأمة للطباعة و الترجمة و التوزيع.

ثالثا : الأطروحات والرسائل :

1. الشمري، عايد (2013) دور البيئة الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية(رسالة ماجستير غير منشورة). قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
2. الهابيل إسماعيل دوسيم، و اعلاء محمد حسن عايش. (2012). تقييم مدى فعالية إجراءات السلامة و الصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين، دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية ، المجلد العشرون ، العدد الثاني، 93.
3. بحر، يوسف، وأبو سويرح، أيمن (2010) ، " أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة" ، الجامعة الإسلامية، غزة.
4. حسين فواد الدحوح. (2015). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة و علاقتها بمستوى أدائهم (رسالة ماجستير غير منشورة). غزة: الجامعة الإسلامية.
5. رجب ، آلاء عبد الله السراج. (2017). القيادة الإستراتيجية و أثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية " دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية "رسالة ماجستير غير منشورة. قطاع غزة: جامعة الأزهر غزة.
6. سامي إبراهيم حماد حنونة. (2006). قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، 14.
7. شعيب هتهات. (2015). تقييم دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي. مذكرة ماستر غير منشورة جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر، 03.
8. صفاء بياضي. (2015). دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الإلتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة النسيج و التجهيز بسكرة. رسالة ماجستير غير منشورة، 35.
9. فضيل ديليو، و و آخرون. (2001). إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية . قسنطينة - الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة .
10. محمد بن غالب العوفي. (2005). الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي دراسة ميدانية على الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الادارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 37.
11. محمد حسن محمد حمدات. (2006). قيم العمل و الإلتزام الوظيفي لدى المديرين و المعلمين في المدارس . عمان , الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع .
12. محمد حسين الرفاعي. (2009). الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة سانت كليمانس العالمية ، كلية الإدارة ، بريطانيا، 14.

13. محمد عبد الله الزهراني. (2013). البيئة الداخلية و علاقتها بضغط العمل بإدارة شؤون الموظفين في هيئة التحقيق و الإدعاء العام بمنطقة الرياض رسالة ماجستير . الرياض المملكة العربية السعودية: جامعة نايف للعلوم الأمنية قسم العلوم الإدارية .
14. محمد، اشتيوي. (2014). إتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة (رسالة دكتوراه غير منشورة). غزة: جامعة القدس المفتوحة غزة.
15. مرفت المرخ. (2004). تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم. رسالة ماجستير . قطاع غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة.
16. مروان حسن البربري. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للاعلام و الانتاج الفني. رسالة ماجستير في برنامج القيادة و الادارة في برنامج دراسات العليا المشتركة بين أكاديمية الادارة و السياسات لعليا و جامعة الاقصى بغزة، 21.
17. مروان حويحي. (2008). أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الإستمرار بالعمل دراسة حالة على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. رسالة ماجستير - غير منشورة. قطاع غزة: الجامعة الإسلامية غزة.
18. منال قويدر. (2017). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة للتمكين الإداري و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير غير منشورة، 70.
19. وجدي أحمد محيسن. (2004). مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض و الحوافز. قطاع غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة.
20. نصار، إيمان (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي - دراسة مقارنة بين دائرة التربية و التعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية و التعليم الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

رابعا : المجالات :

1. أسعد حماد موسى أبو رمان، و علاء الدين محمد خلف أحمد. (2012). العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية. مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والإقتصاد جامعة الموصل المجلد 34 ، العدد 109، 7.
2. ديوب أيمن. (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية. دمشق: مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد (30) ، العدد (1).

3. شرف شرين بدوى. (2013). نموذج مقترح الأثر التوافق بين إلتزامات الإدارة و إلتزامات العاملين على جودة حياة العمل - دراسة تطبيقية على شركات خدمات الهانف المحمول المصرية. المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة، 566.

4. عبد الحميد المغربي. (2004). جودة حياة العمل و أثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي. مصر: - دراسة ميدانية ، مجلة الدراسات و البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ، كلية التجارة ، العدد 2.

▪ المراجع باللغة الأجنبية :

أولاً: الكتب :

1. C.R kothari .(1985) .*Research Methodology-Methods and Techniques* . New Delhi :Wiley Eustern Limited.
2. Charles Kiesler .(1991) .*The Psychology of commitement Experiments Linking Behavior To believe* .New York: Academic Press.
3. Khosrowpour .(2001) .*Managing information Tecnology in aglobal economy* . USA: Idea Group publishing.
4. U . Sekaran .(2004) .*Research Methods for Business a Skill Building Approach* .New York: 4th edition, John Wiley & Sons.
5. William Zikmund .(2003) .*Business Research Methods* .San diego kalifornia: **Harcourt Brace Jovanovich** : Fort Worth A Brayman, P 185.

ثانياً: المجلات :

1. Brayman ,A.,(1984)” **The Debate About Quantitative and Qualitative Research : A Question of Method or Epistemology** ”*The British Journal of Sociology, Vol. 35, No. 1* .1984.
2. D. Adhikari و ،D Gautam .(2010) .**Labor legislations for improving quality of work lif in Nepal** ." *International Gournal of Law and Management vol 52 N.41 ، 1 °* .
3. Farzin Farahahbod ،Saeid Bagher Salimi و ،Kambiz Rezaei Dorostkar . (2013)“ **Impact of OrganizationalCommunication in job Satisfaction**

and Organizational Commitment (Case Study Maskan Bank Guilan .
Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business .P423.

4. P., Kumar, N., et Umasevi, M Bharathi .(2011) .***Quality Of Work Life: Perception Of College Teachers*** .Indian: Journal of Commerce & Management Studies , Vol.11,No.1, PP.48-49.

ثالثاً: الرسائل والأطروحات :

1. Farzad ,A.,(2007).” **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-Owned .**
An Investigation among State-Owned Banks in Isfahan, Iran”
,*Unpublished Master ’s*. Thesis, Lulea University of Technology. P110.
2. Minisi, M.A,(2005). " **The Evaluation of the Employee Assistance Programmes Internal Marketing in the National Prosecuting Authority**".*Unpublished Submitted impartial Fulfilment of the Requirement For The Degree Of Master Social Science in Employee Assistance University Of pretoria.*95 .

الملاحق



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استبانة البحث

الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة...،

نضع بين يديك هذه الإستبانة استكمالا لإعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية المعنونة بـ: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي"، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نطلب منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم يهمنا إذ يعتبر عاملا أساسيا في نجاحها.

ونلتزم بأن تحظى جميع إجاباتكم بالسرية ولن نستخدم المعلومات المقدمة إلا لأغراض البحث العلمي. شاكرين لكم حسن تعاونكم.

تقبلوا مني فائق التقدير و الاحترام

إشراف الأستاذة: فهيمة بوروبة

إعداد الطالب: ياسين بن عزوز

السنة الدراسية: 2019-2020

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي المديرية بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. العمر:

من 25 إلى أقل من 35 سنة

أقل من 25 سنة

45 سنة فأكثر

من 35 إلى أقل من 45 سنة

3. المؤهل العلمي:

مهندس

ليسانس

ثانوي أو أقل

تكوين مؤهل

دراسات عليا

4. سنوات ال خبرة بالمؤسسة:

من 05 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 05 سنوات

20 سنة

من 15 إلى أقل من 20 سنة

من 10 إلى أقل من 15 سنة

فأكثر

5. طبيعة المنصب:

مؤقت

دائم

6. عدد الأولاد:

أكثر من 2 وأقل من 4 أولاد

ولدين أو أقل

4 أولاد أو أكثر

7. مستوى الأجر:

من 25000 دج إلى أقل من 40000 دج

أقل من 25000 دج

60000 دج فأكثر

من 40000 دج إلى أقل من 60000 دج

الجزء الثاني: أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي
 فيما يلي مجموعة عبارات تقيس مستوى جودة الحياة الوظيفية، ثم مستوى الالتزام التنظيمي بالمديرية العامة للحماية المدنية- بسكرة -، المرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

المعيار					أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعبارات القياس
دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	
أ. الأمن والصحة المهنية					
					1- توفر المديرية بيئة عمل صحية وأمنة لعمالها.
					2- يهتم المسؤولون في المديرية بصحة وسلامة العاملين.
					3- تحرص الإدارة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل.
					4- تقوم الإدارة بالمتابعة الدورية لصحة العاملين.
					5- توفر الإدارة وسائل الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل.
					6- تتبنى الإدارة إجراءات فعالة لتجنب الموظفين للأضرار الصحية.
ب. المشاركة في إتخاذ القرارات					
					7- تمنح لي الإدارة المشاركة في إتخاذ القرارات التي تمس عملي.
					8- تشجعني الإدارة على التعبير عن رأيي فيما يتعلق بحل مشكلات العمل.
					9- يوفر الرؤساء في العمل في المديرية معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الأعمال و نتائجها.
					10- يشجع الرؤساء في مؤسستنا المناقشة الجماعية مع العاملين لأساليب العمل
					11- يفوض لي رئيسي المباشر جزءا من صلاحياته أو لمرؤوسين آخرين.
					12- تمنح المؤسسة حق المشاركة في اتخاذ القرارات لكل أفرادها دون تمييز.
ج. عدالة نظم الأجور و المكافآت و الحوافز					
					13- أشعر بعدالة الأجر في مؤسستنا بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي.
					14- أشعر بالرضا عن العلاوات و الزيادات التي تضاف للراتب سنويا.
					15- هناك عدالة في توزيع الأجور في مؤسستنا.
					16- لدى ثقة و إرتياح بأن راتبي مهما تأخر أو تجزء فإن حصولي عليه أمر مضمون حتما.
					17- يتم تحديد الأجر في مؤسستنا وفقا للأداء المحقق.
					18- تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات و كذلك الإكراميات في المناسبات
د. التكوين و التدريب					
					19- توفر الإدارة كل التسهيلات و الإمكانيات المادية و المعنوية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التكوين و التدريب لمواكبة التغيرات.
					20- تمنح للعاملين في المؤسسة نفس الفرصة للاستفادة من التكوين و التدريب

					21- تتميز أهداف برامج التكوين و التدريب بالوضوح بالنسبة للمشاركين.
					22- تشتمل برامج تكوين العاملين على التكوين الإداري و التقني معا.
					23- تعتمد المؤسسة على عملية التكوين و التدريب بدرجة كبيرة لتحسين أداء مستخدميها.
					24- يعتبر التكوين والتدريب من الركائز التي تساعد مؤسستنا في بلوغ أهدافها.

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

المعيار					أبعاد الالتزام التنظيمي و عبارات القياس
دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	
أ -الالتزام العاطفي					
					1- أشعر حقاً أن مشكلات المؤسسة هي جزء من مشاكلي الشخصية.
					2- أشعر بالفخر و الإعتزاز لانتمائي لهذه المؤسسة التي أعمل فيها
					3- هناك شعور بالعلاقة الأخوية بين زملائي في العمل.
					4- مناخ العمل في المؤسسة يشعرني بالراحة و الإستقرار.
					5- هناك توافق بين قيمي وقيم المؤسسة التي أعملُ فيها.
ب- الالتزام المستمر (الإستمراري)					
					6- أرغب بالإستمرار بالعمل في هذه المؤسسة .
					7- أرى أن عملي الحالي من أفضل جهات العمل للالتحاق بها.
					8- أقبل أي مهمة أكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار فيها.
					9- وجودي في عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي.
					10- لدي رغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرص بديلة أخرى.
					11- لدي رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح المؤسسة.
ج -الإلتزام المعياري					
					12- هناك إلتزام دائم من قبلي تجاه عملي.
					13- تستحق مؤسستي الإخلاص والالتزام من قبل العاملين فيها.
					14- إن قرار إرتباطي بالعمل في المؤسسة يعتبر قراراً صائباً.
					15- أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة .
					16- أحافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع.
					17- أحرص على إنجاز المهام الموكلة لي يومياً حتى إن اضطرت لمنحها وقت إضافي بعد إنتهاء ساعات العمل.

شكراً على حسن تعاونكم