



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم : العلوم الاجتماعية



أثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي
دراسة ميدانية بلجنة الخدمات الاجتماعية مديرية التربية - الطارف-

مذكرة مكملّة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

إشراف الدكتورة :- عطيل عواطف

إعداد الطابطين

- ذيابي مهي
- ذيابي نورهان

لجنة المناقشة:-

الاسم و اللقب	الصفة	المؤسسة	الرتبة
- حنان بوغراف	أستاذ	جامعة الشاذلي بن جديد	رئيسا
- عواطف عطيل	أستاذ	جامعة الشاذلي بن جديد	مشرفا و مقرا
- نورة بن وهيبة	أستاذ	جامعة الشاذلي بن جديد	ممتحنا

السنة الجامعية:-

2026 / 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

" الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله وتوفيقه يدرك المرء الغايات، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى جامعة الشاذلي بن جديد التي كانت لنا صرحاً للعلم والمعرفة طيلة مشوارنا الدراسي، كما أتوجه ببالغ التقدير وعميق الامتنان إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة "عطيل عواطف" التي تفضلت بالإشراف على هذا العمل، فكانت لنا نعم الموجه والقوة بأرائها السديدة وتوجيهاتها القيمة وصبرها اللامحدود، فجزاها الله عنا خير الجزاء.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الخالص إلى كافة أساتذة قسم علم الاجتماع، ولكل من مدّ لنا يد العون من قريب أو بعيد لإتمام هذا البحث.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من آمن بنا، ودعمنا بكلمة طيبة أو دعوة صادقة في ظهر الغيب".
سائلين المولى عز وجل أن يوفقنا لما فيه الخير والصلاح.

إهداء



إلى من يحلو لي بذكرهم فخري ...

إلى التي منحتني الحياة من نبضها، ويا من دعاؤها كان لي درعاً وحصناً في كل خطوة
بعد ربي؛ إليك يا أمي الغالية "فطيمة" أهدي نجاحي، فما أنا إلا حصاد لصلواتك
وصبرك .

إلى من حملني على كتفه العز، وكافح لي عبء طريق العلم، واستمديت من عرق
جبينه عزة وفخراً؛ إليك أبي العزيز "رابع" أهدي ثمرة جهدي، يا أعظم سند .

إلى رفيقة الطفولة وتوأم روحي وملاذي الآمن، أختي "مها"، شكراً لأنك كنت الملاذ
المهادي والقلب الذي يسعني دائماً . إلى عمدي وسندي في الحياة أخي "رمزي"
وأخي "جلال". إلى من سكنت روحنا بجمال خلقها، زوجة أخي "حنان". إلى القلوب
الصغيرة التي تملأ حياتنا بهبة ومحبة، أبناء أخي الغوالي "علي" و"يحيى".

إلى كل من مر في حياتي وترك أثراً طيباً، أهديكم هذا العمل عربون وفاء ومحبة.

نورهان

إهداء

الحمد لله الذي يسر لنا أمرنا لإنهاء هذا العمل المتواضع.

- أهدي ثمرة جهدي إلى من أستمد منه القوة والفخر، إلى سندي في الحياة، "أبي" العزيز "رابع".
- إلى نبع الحنان وملاذ الأمان، من كانت دعواتها سبيلاً لتوفيقي، "أمي" الغالية "فطيمة".
- إلى توأم روحي ورفيقة دربي في الحياة وفي هذا المشوار الأكاديمي، أختي الغالية "نورهان".
- إلى إخواني الأعزاء: رمزي وجلال.
- إلى سندي و شريك رحلتي خطيبي "إبراهيم".
- إلى زوجة أخي: حنان.
- إلى براءة الحياة وبهجة البيت، الأطفال الأحباب: آدم علي، يحيى .
- إلى صديقتي شيماء ، دعاء .

مهي

ملخص الدراسة:

انطلاقاً من تحولات الفكر التنظيمي الحديث الذي يضع المورد البشري في صدارة استقرار وديناميكية المؤسسة والميزة التنافسية، تتناول هذه الدراسة موضوع "أثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي" لدى موظفي لجنة الخدمات الاجتماعية، وذلك للاهتمام بالبيئة المهنية التي تعتبر استثماراً لتخفيف الضغوط وتقوية ارتباط العامل بمؤسسته وجدانياً وسلوكياً .

وقد سعت الدراسة من خلال هذا الطرح إلى تحقيق جملة من الأهداف، أبرزها الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية القائمة بين جودة الحياة المهنية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين، والتعرف على واقعهم الفعلي وتحديد أهم أبعادها الأكثر تأثيراً في توجيه ولاء الموظفين، وصولاً إلى تقديم مقترحات عملية وعلمية لتحسين ظروف بيئة العمل داخل لجنة الخدمات الاجتماعية لمديرية التربية لولاية الطارف . وتحقيقاً لهذه الأهداف ومن أجل بلوغ غاية علمية تتميز بالموضوعية، لخصنا مشكلة الدراسة في السؤال المركزي التالي: **كيف تؤثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي؟**

والذي تندرج ضمنه التساؤلات الفرعية الآتية: ما هي العوامل الاجتماعية التي تعزز العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي؟ وما هي العوامل التنظيمية التي تضعف جودة الحياة المهنية؟ وما هي الإجراءات المتبعة لتحسين جودة الحياة المهنية؟

وفيما تتجلى مظاهر الولاء التنظيمي للموظفين؟

ولإجابة على هذه الأسئلة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت ميدانياً في لجنة الخدمات الاجتماعية لمديرية التربية لولاية الطارف باعتبارها المجال المكاني للبحث، حيث طبقت الدراسة على عينة قصدية تمثلت في 18 مبحوثاً من موظفي اللجنة .

ولجمع البيانات والمعلومات الإمبريقية، تم الاعتماد على أداتين أساسيتين هما: الملاحظة لاستكشاف ومعاينة واقع وظروف العمل والمعاملات الإدارية داخل اللجنة، والاستمارة لرصد آراء الموظفين باللجنة وتفرغ إجاباتهم حول متغيرات الدراسة .

وبعد تحليل وتفسير المعطيات المحصل عليها ميدانياً، خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- تأثر الولاء التنظيمي للموظفين بشكل إيجابي ومباشر بطبيعة ونوعية جودة الحياة المهنية والخدمات الاجتماعية والمادية المقدمة لهم من طرف اللجنة .
- يساهم توفير بيئة عمل آمنة والاهتمام بالجانب المعنوي والنفسي في منح الموظف شعوراً بالتقدير والإنصاف، مما يعد ركيزة أساسية لتعزيز دافعيته وفخره بالانتماء للمؤسسة .
- يؤثر غياب معايير الشفافية أو تعقيد الطرق الإدارية والتأخر في معالجة الملفات سلباً على الرضا العام والارتباط الوجداني للموظفين تجاه مؤسستهم .

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة المهنية، الولاء التنظيمي، لجنة الخدمات الاجتماعية، مديرية التربية لولاية الطارف، موظفو قطاع التربية .

Abstract

Driven by the shifts in modern organizational thought that place human resources at the forefront of institutional stability, dynamism, and competitive advantage, this study addresses the topic of "The Impact of Quality of Professional Life on Enhancing Organizational Loyalty among Employees of the Social Services Committee."

This is based on the premise that paying attention to the professional environment represents an inevitable investment to alleviate stress and deepen the employee's emotional and behavioral attachment to the institution. Through this framework, the study sought to achieve a set of objectives, most notably: exploring the nature of the correlational and causal relationship between the quality of professional life and the enhancement of organizational loyalty among employees, understanding their actual reality, and identifying its most influential dimensions on directing employees' loyalty, in order to present practical and scientific proposals for improving work environment conditions within the Social Services Committee of the Directorate of Education in El Tarf Province.

To achieve these objectives and attain an objective scientific outcome, the research problem was formulated into the following central question: **How does the quality of professional life impact the enhancement of organizational loyalty?**

This encompasses the following sub-questions: What are the social factors that enhance the relationship between the quality of professional life and organizational loyalty? What are organizational factors? What are the procedures followed to improve the quality of professional life?

that weaken the quality of professional life? What are the manifestations of organizational loyalty among employees?

To answer these questions, the study relied on the descriptive–analytical method. Fieldwork was conducted at the Social Services Committee of the Directorate of Education in El Tarf Province as the spatial domain of the research, where the study was applied to a purposive sample consisting of 18 respondents from the committee's employees.

To collect empirical data and information, two primary tools were utilized: Observation, to explore and assess the reality of working conditions and administrative interactions within the committee, and the Questionnaire, to monitor the opinions of the committee's employees and analyze their responses regarding the study variables.

After analyzing and interpreting the data obtained in the field, the study

yielded a set of results, the most important of which are:

- Employees' organizational loyalty is directly and positively influenced by the nature and quality of professional life, as well as the social and financial services provided to them by the Committee.

Providing a safe work environment and paying attention to moral and psychological aspects grant employees a sense of appreciation and fairness, which represents a fundamental pillar

- for enhancing their motivation and pride in belonging to the institution.
- The absence of transparency standards, complexity of administrative procedures, or delays in processing files negatively affect the general satisfaction and emotional attachment of employees toward their institution.

Keywords: Quality of Professional Life, Organizational Loyalty, Social Services Committee, Directorate of Education in El Tarf Province, Committee Employees.

فهرس الموضوعات

الفهرس

الشكر و التقدير

إهداء

ملخص الدراسة:

مقدمة

أ,ب

الاشكالية :

4

أسباب إختيار الموضوع

7

أهمية الدراسة

8

أهداف الدراسة :

9

5/ ضبط مفاهيم الدراسة:

10

1-1 مفهوم الجودة:

10

1-2. مفهوم جودة الحياة:

11

1-3. مفهوم جودة الحياة المهنية:

13

2- مفهوم الولاء التنظيمي

15

2-1 مفهوم الولاء

15

2-2 مفهوم الولاء التنظيمي

16

الدراسات السابقة:

17

1- الدراسات المحلية(جزائرية) :

17

2-الدراسات العربية

25

الدراسات الأجنبية :

33

الفصل الثاني الاطار النظري لجودة الحياة المهنية

39

تمهيد

40

41	أولاً: خصائص جودة الحياة المهنية:
42	ثانياً: أهداف جودة الحياة المهنية:
43	ثالثاً: نظريات جودة الحياة المهنية
43	نظرية إشباع الحاجات:
47	رابعاً: أبعاد جودة الحياة المهنية:
47	البعد الأول: البعد الوظيفي
48	البعد الثاني: البعد الاقتصادي
48	البعد الثالث: البعد الاجتماعي
48	البعد الرابع: البعد النفسي
49	البعد الخامس: بعد الأمان المهني
50	خامساً: معوقات جودة الحياة المهنية:
51	خلاصة الفصل
52	الفصل الثالث
52	الاطار النظري للولاء التنظيمي
53	تمهيد
54	1 - أهمية الولاء التنظيمي
56	2 - خصائص الولاء التنظيمي:
57	3 - مراحل تطور الولاء التنظيمي:
57	1/3 - مرحلة التجربة
57	2/3 - مرحلة الإنجاز (العمل)
57	3/3 - مرحلة الثقة بالتنظيم:
58	4 - أنواع الولاء التنظيمي:
58	1/4 - الولاء الشخصي
58	2/4 - الولاء الديني

58	3/4 - الولاء الوطني
58	4/4 - الولاء للعملاء
59	5/4 - الولاء المؤسسي أو التنظيمي
60	5 - أبعاد الولاء التنظيمي:
60	1/5 - الولاء العاطفي
60	2/5 - الولاء المعياري (الأخلاقي)
60	3/5 - الولاء المستمر
62	6 - العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:
62	1/6 - المكانة الاجتماعية
62	2/6 - إشباع الحاجات النفسية
62	3/6 - وضوح الأهداف وتحديد الأدوار
63	4/6 - الرضا الوظيفي
63	5/6 - نظام الحوافز
63	6/6 - المناخ التنظيمي
63	7/6 - بناء الثقة التنظيمية
64	8/6 - عملية التطبيع التنظيمي
64	9/6 - مشاركة العاملين في التنظيم
64	10/6 - أسلوب القيادة:
65	الخلاصة

الفصل الرابع : الجانب المنهجي و الميداني للدراسة

6Erreur ! Signet non défini.

67	1- منهج الدراسة
67	المنهج الوصفي
68	2- التقنية المستخدمة

68	1-2 الملاحظة
68	2-2 الاستمارة
70	3/ مجالات الدراسة
70	1-3 المجال المكاني
71	2-3 المجال البشري
73	3-3 المجال الزمني
74	4/ الجانب الميداني للدراسة
74	1_ خصائص السوسيو الديموغرافية للعينة
115	النتائج العامة للدراسة
117	خاتمة
118	المراجع
123	الملاحق

فهرس الجداول

جدول 1 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس .	74
جدول 2 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن .	75
جدول 3 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المهنية .	76
جدول 4 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية .	77
جدول 5 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي .	78
جدول 6 توزيع المبحوثين حسب تحقق الاستفادة الشخصية من خدمات اللجنة خلال العهدة الحالية .	79
جدول 7 يوضح تقييم المبحوثين لجودة الخدمات المقدمة حالياً لأساتذة ولاية الطارف .	80
جدول 8 يمثل توزيع المبحوثين حسب وضعيتهم المهنية وإجاباتهم حول	81
جدول 9 يمثل توزيع أفراد العينة حول مدى توفر اللجنة على الإمكانيات مادية وتقنية "الرقمنة" .	82
جدول 10 يوضح آراء المبحوثين حول الخدمات الأجود والأكثر تأثيراً على نفسيتهم .	84
جدول 11 يوضح توزيع المبحوثين حسب آرائهم حول مدى مراعاة العدالة والشفافية عند توزيع المنح والامتيازات الكبرى .	86
جدول 12 يوضح آراء المبحوثين حول صعوبة الإجراءات عند طلب الاستفادة من الخدمات حسب	
الأقدمية المهنية .	88
جدول 13 يمثل توزيع أفراد العينة حول كفاية عدد أعضاء اللجنة لتغطية ومتابعة جودة الخدمات بفعالية .	
جدول 14 يوضح آراء المبحوثين حول أثر تنوع الخدمات على جودة الخدمات المقدمة .	91
جدول 15 يوضح توزيع أفراد العينة حول مدى توفر بيئة عمل مريحة تساعد على أداء المهام الإدارية	92
جدول 16 يوضح آراء أفراد العينة حول مناخ العمل وطبيعة العلاقات الإنسانية والمهنية داخل اللجنة .	94
جدول 17 يوضح توزيع المبحوثين حسب طبيعة تقديرات المستفيدين مقابل مجهوداتهم .	95
جدول 18 يوضح آراء أفراد العينة حول مدى مساهمة خدمات اللجنة في سد حاجات الموظف المرغوبة	
جدول 19 يوضح آراء المبحوثين حول تلقي دورات تدريبية أو أيام دراسية لتطوير وتحسين الخدمات .	97

جدول 20 يوضح آراء أفراد العينة حول مدى استجابة اللجنة للمتطلبات الشخصية عند وقوع ظرف طارئ	99
جدول 21 يوضح توزيع أفراد العينة حول مدى مساهمة الانضمام للجنة في توفير شبكة علاقات مهنية	100
تسهل المهام	100
جدول 22 يوضح توزيع أعضاء اللجنة حول مدى شعورهم بالامان و تقدير الذات من خلال عضويتهم.	101
جدول 23 يوضح اعتبارات المبحوثين حول دور جودة الخدمات كدافع محوري للتمسك بقطاع التربية.	102
جدول 24 يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدى شعورهم بالالتزام الأخلاقي اتجاه اللجنة بعد تلقي خدمة.	103
جدول 25 يوضح آراء المبحوثين حول دور الرضا عن الخدمات في التقليل من رغبة الموظفين في	105
الغياب أو الإهمال.	105
جدول 26 يوضح توزيع المبحوثين حول مدى تأثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء لولاية	106
الطارف كبيئة عمل	106
جدول 27 يوضح آراء المبحوثين حول الشعور بالرضا عن الانتماء للجنة حسب الاستفادة الشخصية من	108
الخدمات.	108
جدول 28 يوضح توزيع المبحوثين حسب نية ترك العمل في حال تراجع جودة الخدمات المقدمة.	109
جدول 29 يوضح آراء المبحوثين حول مقترحات تطوير الولاء التنظيمي عبر توفير مستلزمات جودة	110
الخدمات	110

فهرس الأشكال

- شكل 1 دائرة نسبية رقم 01: تمثل الخدمات المادية والتقنية التي توفرها لجنة الخدمات 83
- شكل 2 أعمدة بيانية رقم 02: تمثل بيئة عمل مريحة تساعد على أداء المهام الإدارية 93
- شكل 3 دائرة نسبية رقم 03: تمثل تأثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء لولاية الطارف كبيئة عمل 107

مقدمة

مقدمة

شهدت المؤسسة عبر مختلف المراحل التاريخية المتعاقبة تطورات هامة، لكونها تمثل الإطار التنظيمي لاستمرار المجتمعات الحديثة، وباعتبار أن هذه المنظمات تعتبر كياناً اجتماعياً، فإن المكون الأساسي والفعال فيه هو "المورد البشري" الذي لم يعد يُنظر إليه كأداة إنتاجية فحسب، بل كعنصر فعال يتأثر سلوكه بمدى جودة البيئة المهنية .

وفي ظل التحولات المعاصرة التي مست الواقع المؤسسي، برزت الحاجة الملحة للاهتمام بنوعية الحياة المهنية، حيث لم تعد العلاقات المهنية تقتصر على جوانبها الرسمية والقانونية فقط، بل امتدت لتشمل الفضاء الاجتماعي والنفسي للموظف .ومن هنا برز مفهوم "جودة الحياة المهنية" في الفكر السوسيولوجي والإداري الحديث كآلية تهدف إلى تحسين ظروف الفرد المادية والمعنوية، مما يضمن تحقيق التوازن بين طموحاته الشخصية وأهداف التنظيم .

إن هذا التوجه لا يتوقف عند حدود الرفاهية فقط بل يمتد ليشمل جوهر الرابط بين الموظف ومؤسسته وهو ما يصطلح عليه بـ "الولاء التنظيمي"؛ فالولاء ليس مجرد التزام تعاقدى بل هو حالة من الارتباط الوجداني التي تنشأ لدى الفرد حين يلتزم حرص مؤسسته على جودة حياته المهنية .وبذلك تصبح العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي علاقة تكاملية، فبقدر ما توفر معايير الجودة في الوسط المهني بقدر ما يتعزز الولاء كاستجابة تضمن استقرار النسق وتماسك أركانه .

ومن خلال ما تم عرضه، ومن خلال طرحنا لموضوع جودة الحياة المهنية وأثرها في تعزيز الولاء التنظيمي، تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول أساسية وهي على النحو التالي :

الفصل الأول: والذي جاء تحت عنوان "البناء المفاهيمي للدراسة"، الذي اشتمل على مشكلة البحث وأسباب اختيار موضوع الدراسة وأهدافها وصولاً إلى أهمية الدراسة، كما يتضمن ضبط مفاهيم الدراسة، وفي الأخير تطرقنا للدراسات السابقة المؤطرة لهذه الدراسة مع التعقيب على كل دراسة .

الفصل الثاني: يحمل عنوان "الإطار النظري لجودة الحياة المهنية"، وقُسم إلى عناصر تشمل: خصائص جودة الحياة المهنية، أهداف جودة الحياة المهنية، نظريات جودة الحياة المهنية، أبعاد جودة الحياة المهنية، وفي الأخير معوقات جودة الحياة المهنية .

الفصل الثالث: فقد عُنون بـ " النظري الاطار للولاء التنظيمي"، وقُسم بدوره إلى عناصر بحيث كان أول عنصر بعنوان: أهمية الولاء التنظيمي، أما الثاني فكان خصائص الولاء التنظيمي، الثالث بعنوان مراحل تطور الولاء التنظيمي، فالعنصر الرابع أنواع الولاء التنظيمي، بعدها العنصر الخامس أبعاد الولاء التنظيمي، وفي الأخير العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي .

الفصل الرابع: والذي خصصناه للجانب المنهجي والإمبريقي (الميداني) للدراسة وقد قسم بدوره الى فصلين، الفصل الأول إختص بالهيكل المنهجي للدراسة تمثل في مجالات الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها ، ومنهج الدراسة، ثم أدوات جمع البيانات، الفصل الثاني تناولنا عرض وتحليل ، مناقشة بيانات الدراسة واستخلاص النتائج , أخيرا تم التوصل إلى النتائج العامة للدراسة.

الفصل الأول :

الاشكالية و الأسس المفهمية

الإشكالية:

عرف تاريخ العمل عبر العصور مجموعة من التحولات العميقة التي مست طبيعة النشاط المهني ودور الإنسان داخل المنظمات؛ ففي المجتمعات التقليدية، كان العمل نشاطاً جماعياً بسيطاً يسهم في تلبية حاجات بيولوجية دون الحاجة إلى تنظيم دقيق أو تقسيم منهجي للمهام، ومع ظهور الثورة الصناعية، تحول العمل إلى عنصر اقتصادي يعتمد على الآلة والإنتاج الضخم. وهو ما أدى إلى تغيير النظرة للعامل الذي اعتُبر عنصراً ميكانيكياً يمكن ضبطه والتحكم في إنتاجيته، وعليه فقد جاءت الإدارة العلمية لتأيلور لتعزز هذه الرؤية مركزة على الزمن والحركة والإنتاجية دون مراعاة للجوانب النفسية والاجتماعية للإنسان العامل، غير أن تطور الفكر التنظيمي، خاصة مع مدرسة العلاقات الإنسانية، كشف أن الإهمال النفسي والاجتماعي للعامل كان أحد أهم أسباب انخفاض الإنتاج وارتفاع الصراعات المهنية.

ومع نهاية القرن العشرين وبداية الألفية الجديدة، ازدادت التحديات التنظيمية بسبب العولمة، التكنولوجيا الحديثة، وارتفاع المنافسة، مما جعل العنصر البشري ليس مجرد عامل منتج فقط، بل أحد أهم عوامل الميزة التنافسية. وهنا برز مفهوم جودة الحياة المهنية كاتجاه عالمي هدفه توفير بيئة عمل تضمن الرفاه المهني والنفسي والاجتماعي، وتساعد العاملين على الحفاظ على صحتهم، توازنهم واستقرارهم. وأكدت دراسة بعنوان "أثر ضغوط العمل على التغيب: الدور الوسيط للرفاهية النفسية" بمركز أبحاث علوم الإدارة، إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل والتغيب عن العمل، حيث بينت أن ارتفاع مستوى الضغوط المهنية يؤدي إلى انخفاض الرفاهية النفسية لدى العمال، الأمر الذي ينعكس مباشرة في ارتفاع التغيب عن العمل¹.

وفي السياق نفسه، تطور مفهوم الولاء التنظيمي ليعكس ارتباط العامل بالمؤسسة واستعداده للبقاء فيها والمساهمة في نجاحها. وقد أصبحت المنظمات تدرك أن الاحتفاظ بالعامل الكفاء أكثر أهمية من مجرد استقطابه، لأن خسارته تعني خسارة خبرته وشبكاته المهنية. وتشير التقارير إلى أن المنظمات التي تفشل في توفير ظروف عمل مريحة وآمنة تشهد غالباً ارتفاعاً في معدل الدوران وانخفاضاً في الإنتاجية.

¹ Sadaf sajjad.fozia hassan ;the impact occupational stress on absenteeism :the mediating role psychological ;well Being ;<https://doi.org/10.5281/Zenodo.17090878.2025.pp102.114>.

هذا وتعتبر الأدبيات التنظيمية أن العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي علاقة جوهرية لفهم ديناميات الاستقرار المهني؛ إذ تذهب أغلب الدراسات إلى أن تحسن جودة الحياة المهنية يؤدي تلقائياً إلى ارتفاع الولاء التنظيمي، والعكس صحيح، أي أن تدنيها يخفض من ولاء العامل.

وبالاقتراب من الواقع الجزائري، تظهر الحاجة إلى اهتمام خاص بهذه العلاقة، فالكثير من المؤسسات تعاني من تحديات متعلقة بغياب برامج فعلية لتحسين ظروف العمل. وتشير دراسة أجنبية بعنوان "محددات الولاء وتأثيراتها على أداء العاملين بوكالة أتنشيه للإدارة المالية بإندونيسيا" إلى أن جودة الحياة العملية تؤثر على الولاء ، و للولاء تأثير ايجابي على أداء العاملين كما بينت الدراسة أن جودة الحياة العملية و الرضا الوظيفي يؤثر بطريقة غير مباشرة على أداء العمال.¹

الأمر الذي ينعكس على مستوى التزامهم وولائهم. كما أن ظاهرة البحث المستمر عن مناصب عمل بديلة، سواء داخل القطاع نفسه أو خارجه، تعد مؤشراً واضحاً على وجود نقص في جودة الحياة المهنية في العديد من المؤسسات. ومع تزايد أهمية الحفاظ على الموارد البشرية المؤهلة داخل المؤسسات الجزائرية سواء كانت عمومية أو خاصة وذلك لإدراكهما أن تحسين ظروف العمل ليس مجرد جانب اجتماعي أو رفاهي، بل هو استثمار مباشر لأجل استقرار القوة العاملة وتقوية أدائهما، لأن تطورها يكون ردة فعل إيجابية للمؤسسة، وانطلاقاً مما تم عرضه، فإن مشكلة البحث تتحرر في التساؤل المركزي التالي:

كيف تؤثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي؟

¹ Nurlaila, et, al : determinant of loyalty and its impact on employee performance of financial management agency (BPKA), international journal of scientific and management research, issue 2, volume 3, universites syial kualg, department of management, 2020, p137

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي العوامل الاجتماعية التي تعزز العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي؟
2. ما هي العوامل التنظيمية التي تضعف جودة الحياة المهنية؟
3. ما هي الإجراءات المتبعة لتحسين جودة الحياة المهنية؟
4. في ماذا تتجلى مظاهر الولاء التنظيمي للموظفين؟

أسباب إختيار الموضوع

يعود اختيارنا لهذا الموضوع الى مجموعة من الاسباب و تتجلى ابرزها في النقاط التالية:

- أهمية جودة الحياة المهنية في المؤسسات التربوية بإعتبار قطاع التربية من أكثر القطاعات التي تتطلب الإستقرار الوظيفي والراحة النفسية للعاملين.
- جاء اختيار الموضوع لمعرفة دور جودة الحياة المهنية في رفع أداء الموظفين وتحسين بيئة العمل داخل لجنة الخدمات الاجتماعية بمديرية التربية.
- رغبة الباحث في فهم الديناميات المهنية داخل لجنة الخدمات الاجتماعية والتعرف على واقع العمل وكيف تؤثر ظروف العمل والخدمات المقدمة لهم على مستوى إرتياحهم المهني وولائهم للمؤسسة.
- التحول من التركيز على الأجور فقط الى التركيز على رفاهية الموظف وبيئة العمل الشاملة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. دعم العلاقة بين الموظف والمؤسسة من خلال تحسين شروط العمل.
2. إبراز دور جودة الحياة في الحد من النزاعات والتوتر داخل المؤسسة.
3. توجيه إنتباه الباحثين المستقبليين لموضوع جودة الحياة المهنية كحقل بحث ضروري.
4. مساعدة المديرية على تحديد الاختلالات التي تعيق الراحة المهنية للموظفين.
5. توضيح مدى الرضا الوظيفي عن بيئة العمل وعلاقته بولائهم للمؤسسة.

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الغايات و الاهداف العلمية و الميدانية المتمثلة كالآتي:

1. الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة المهنية وتعزيز الولاء التنظيمي.
2. التعرف على واقع جودة الحياة المهنية لدى العاملين بلجنة الخدمات الاجتماعية لمديرية التربية.
3. تقديم مقترحات عملية لتحسين جودة الحياة المهنية وتعزيز الولاء التنظيمي للعاملين.
4. تحديد أهم أبعاد جودة الحياة المهنية المؤثرة في الولاء التنظيمي.
5. تقديم إقتراحات عملية لتحسين جودة الحياة المهنية بما يعزز الولاء التنظيمي ويزيد من أداء الموظفين لجهة الخدمات الاجتماعية.

5/ ضبط مفاهيم الدراسة:

1- مفهوم جودة الحياة المهنية:

1-1 مفهوم الجودة:

- **لغة:** عرّفها ابن منظور في معجمه "لسان العرب" أن أصلها (جَوَدَ)، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء وجوده، وجوده صار جيداً، وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل.¹
 - **اصطلاحاً:** الجودة هي حركة تحسين مستمر مرتبطة بالمنتجات المادية، الخدمات، الأفراد، العمليات، والبيئة المحيطة، بحيث تتطابق هذه الحالة مع توقعات الزبائن.²
- نلاحظ أن هذا التعريف ركز على فكرة التحسين المستمر في جوانب مختلفة، لكنه اختصر الجودة فيما يتماشى مع توقعات الزبائن دون توضيح معايير قياس توقعاتهم أو كيفية تحققها، ولكنه وضع لنا الجودة كعملية تطوير مستمرة.

- كما عُرِّفت الجودة أنها تحسين كفاءة الأداء وفاعلية الإنجاز، أو أنها إمكانية تقليص التكاليف.³

يقدم هذا التعريف نظرة عملية للجودة تركز على تحسين الأداء ورفع فاعلية الإنجاز والتقليل من التكاليف، لكنه لم يتعمق، ولم يضع معايير لتحسين الكفاءة أو كيفية التقليل من التكاليف.

. و تعرف الجودة إجرائياً بأنها تلك الممارسة التنظيمية الهادفة للارتقاء بأداء لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف من خلال تحسين كفاءة وفعالية تقديم المنح والخدمات لموظفي اللجنة، وتتجلى ميدانياً في وضع معايير واضحة للاستفادة من الخدمات تضمن تلبية توقعاتهم الصريحة، كما تظهر في تقليص الوقت والجهد الإداري عبر سرعة معالجة الملفات وتبسيط الاجراءات، بما يتضمن تحقيق التحسين المستمر لرضا المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية.

¹ ابن منظور لسان العرب، دار المعرفة، القاهرة، 1984، ص721

² قاسم نايفة علوان محياوي: إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2006، ص25

³ المرجع نفسه

1-2. مفهوم جودة الحياة:

يعرف مصطفى الشراوي مصطلح جودة الحياة بأنه: "كل ما يفيد الفرد بتنمية طاقاته النفسية والعقلية ذاتياً، والتدريب على كيفية حل المشكلات واستخدام أساليب مواجهة المواقف الضاغطة، والمبادرة بمساعدة الآخرين والتضحية من أجل رفاهية المجتمع. وهذه الحالة تنتم بالشعور وينظر إلى جودة الحياة من خلال قدرة الفرد على إشباع حاجات الصحة النفسية مثل الحاجات البيولوجية والعلاقات الاجتماعية الإيجابية، وفي استقرار الأسرة والرضا عن العمل والاستقرار الاقتصادي والقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية والاقتصادية، ويؤكد أن شعور الفرد بالصحة النفسية من المؤشرات القوية التي تدل على جودة الحياة.¹

تم التركيز في هذا التعريف على الجانبين النفسي والاجتماعي لجودة الحياة، حيث تم ربطها بإشباع حاجات الفرد لحل مشكلاته واستقراره في جميع جوانب حياته، ولكن رغم شمولية التعريف إلا أنه وضع معايير قد تختلف من فرد لآخر، فوضح أن الشعور بالصحة النفسية هو معيار أساسي لجودة الحياة.

وعرفها Robin بأنها: "الدمج والتكامل بين عدة اتجاهات لدى الفرد من ناحية الصحة الجسمية والنفسية والحياة الاجتماعية، متضمنة كلا من المكونات الإدراكية والمكونات العاطفية التي تشمل الرضا.²

ذكر هذا التعريف أن جودة الحياة عملية متكاملة تربط الصحة الجسمية والنفسية بالحياة الاجتماعية، وأضاف إدراك الفرد وعواطفه الذي بتوفره يتحقق الرضا لدى الفرد و من خلاله يتكيف مع محيطه، لكنه لم يوضح آليات تحقيق هذا التكامل.

اما اجرائيا فتعرف جودة الحياة بأنها حالة إدراكية وشعورية لدى موظفي قطاع التربية ، و الناتجة عن إشباع حاجاتهم الأساسية والاجتماعية من خلال ما توفره لجنة الخدمات اجتماعية من دعم مادي و معنوي ، وتتجلى ميدانيا في قدرة هذه الخدمات على تحقيق الاستقرار في مختلف

¹البليسي أسامة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير حكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين، 2012، ص34 (بتصرف)

²جاد الرب، سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر، القاهرة، مصر، 2008، ص43

مجالات الحياة، مما ينعكس على صحتهم النفسية وتوازنهم الذاتي ، ويقاس من خلال رضاهم تجاه دور اللجنة في مساعدتهم على مواجهة ضغوط الحياة الاقتصادية والاجتماعية داخل البيئة التنظيمية الجزائرية.

1-3. مفهوم جودة الحياة المهنية:

تُعرف جودة الحياة المهنية بأنها: "العمل في ظروف عمل جيدة وإشراف جيد ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي للوظيفة. وتتحقق جودة حياة العمل من خلال فلسفة علاقات الموظفين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء الموظفين فرصاً أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل"¹.

ركز هذا التعريف بشكل واضح على الجوانب التنظيمية والمادية لجودة الحياة المهنية مثل ظروف العمل، الإشراف والمزايا، ولكن رغم أهميتها إلا أن جودة الحياة المهنية لا تكتمل دون مراعاة الجوانب النفسية والمعنوية للموظف مثل: الشعور بالتقدير، الامن، وفرص التطوير التي قد تمثل للموظف معايير أساسية للحياة المهنية.

ويعرفها جاد الرب بأنها: "مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة تهدف لتحسين جوانب مختلفة تؤثر على الحياة الوظيفية للموظفين وجانبهم الشخصي، والذي بدوره يحقق الأهداف الاستراتيجية والرئيسية للمنظمة والموظفين والمتعاملين معها"².

لم يغفل جاد الرب في تعريفه لجودة الحياة المهنية على أنها عملية مستمرة ومخططة، تهدف لتحسين الجوانب المهنية والشخصية للموظف، لكنه يبقى تعريفاً عاماً، لذلك من الأحسن أن يكون هناك توضيح أكبر لطبيعة الجوانب وكيفية توفرها فعلياً في المنظمة، سواء في طرق تطبيقها أو كيفية قياسها وملاحظتها في حياة الموظفين.

اما اجرائياً فتعرف جودة الحياة المهنية على أنها تلك الإستراتيجية المستمرة والمخططة التي تضعه لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف بهدف الارتقاء بالواقع المهني و الشخصي لموظفي قطاع التربية، ولا تقتصر إجراءاتها على توفير المزايا المادية كالمناج والقرروض وحسب بل تتعداها لتشمل توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة نفسياً تمنح الموظف شعور بالتقدير المعنوي و الانصاف الاجتماعي ، وتقاس ميدانيا من خلال درجة رضا الموظفين عن نوعية المعاملة

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد2، جامعة الزقازيق، كلية التجارية، 2004، ص ص6,5.

² سيد محمد، جاد الرب: مرجع سابق، ص9.

الإدارية، وسهولة الوصول للخدمات، ومدى انعكاسها على استقرارهم الشخصي والمهني في المؤسسة الجزائرية.

2- مفهوم الولاء التنظيمي

2-1 مفهوم الولاء

لغة : هي بفتح الواو في المشعر وكذلك قرأها جمهور القراء و هي إسم المصدر تولاه، وقرأها حمزة وحده بكسر الواو.¹

فمعناه اللغوي هو في انتماء و في نتساب وعندما نقول أن للأبناء ولاء لآبائهم فإن ذلك يعني إنتمائهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم، وبهذا المعنى ينطوي على التزام والانسجام تجاه الغير.²

اصطلاحا : الولاء حاجة اجتماعية ، فهو حالة شعورية تنمو داخل الفرد يشعر فيها الفرد بالانتماء والمسؤولية اتجاه شيء مهم في حياته فيبدي له الاخلاص والمحبة.³

في هذا التعريف ركز على الجانب الشعوري والاجتماعي للفرد اتجاه الولاء فرغم أهمية هذه الجوانب الا أن الولاء لا يتوقف عليها فقط ، بل يتأثر بعوامل موضوعية أخرى كالعادلة الرضا على البيئة ، الثقة التي يضرها الرؤساء و الموظفين للموظف ، لأنها تحول الانتماء من شعور فقط إلى سلوك فعلي.

تم تعويض كل المصطلحات الواردة في التعريفات المدرجة حول العامل أو العمال بـ مصطلحات موظف موظفين وذلك لضرورة الوحدة المفاهيمية، ولأن ما ينطبق على العامل ينطبق أيضا على الموظف

يعرف الولاء اجرائيا بأنه هو الشعور بالارتباط الوجداني والمسؤولية اخلاقية الذي يبديه موظفو لجنة الخدمات الاجتماعية تجاه مؤسساتهم، والذي يتجسد ميدانيا في مدى إخلاصهم وتفانيهم في أداء مهامهم والحرص على سمعة القطاع ، وذلك كنتيجة لتقديرهم للدعم والخدمات التي يتلقونها من لجنة الخدمات الاجتماعية.

¹ خلف سليمان الرواشدة : صناعة القرار المدرسي والشعور بالامن والولاء التنظيمي ، دار حامد للنشر 2007، ص86.

² محمد الدراجي : الولاء في القرآن الكريم. دار البلاغ للنشر و التوزيع ، ط1، الجزائر، 2001، ص 36.

³ زينيني فريدة : الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، دراسة ميدانية على العاملين في الشركة الوطنية للكلور بمستغانم ، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 7، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص 198-199.

2-2 مفهوم الولاء التنظيمي

يعرف الولاء التنظيمي أنه عبارة عن حالة توحيد وتطابق الموظف مع المنظمة التي يعمل فيها و رغبته في الاستمرار في عضويتها والمحافظة على استمرارها وتطورها، وبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق أهدافها.¹

نلاحظ في هذا التعريف أنه عرض الولاء التنظيمي كحالة ارتباط قوي بين الموظف والمنظمة التابع لها ، ويظهر ذلك في رغبة على استمرارها وبذل جهده لتحقيق أهداف المنظمة، لكنه ركز على النتائج دون ذكره للعوامل المؤدية إلى ذلك.

يعرف أيضا على أنه حالة من الانسجام بين أهداف الموظف والمنظمة التي يعمل لصالحها ، وتطابق قيمه و القيم السائدة في التنظيم، وإقبال الفرد على أداء عمله بدافعية عالية من أجل تحقيق أهداف المنظمة، والنظرة الإيجابية نحوها وتفضيلها على غيرها، ورغبة في استمرار فيها، والفخر بالانتماء لها.²

اهتم هذا التعريف بسلوك الموظف ومشاعره اتجاه منظمته ، والتطابق بين أهداف وقيم المنظمة مع أهداف الموظف وقيمه، كما ركز على الدافعية وإقبال الموظف على أداء عمله وفخره بانتمائه لتلك المنظمة، لكن لم يتطرق للعوامل التي من خلالها يشعر الموظف بالولاء سوى فكرة تطابق الاهداف والقيم وكل هذا أراه بدرجة أولى يخدم مصلحة التنظيم.

يمكننا تعريف الولاء التنظيمي إجرائيا بأنه هو المحصلة النهائية لتأثير الخدمات المقدمة من طرف لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف على موظفيها وتتجلى ميدانيا في رغبة الموظف الصادقة في استمرار بالعمل في هذا القطاع وبذل أقصى جهد ممكن ، نتيجة شعوره بأن المنظمة تهتم بجودة حياته المهنية وتلبي احتياجاته المادية والمعنوية ، مما يولد لديه شعورا بالفخر و الانتماء لهذه المؤسسة والتمسك بأهدافها و بذل كل الجهد لتحقيقها.

¹الصالح نفيسي وسليمة بوزيد : أبعاد تمكين العاملين والولاء التنظيمي في قطاع الخدمات ، دراسة ميدانية بمؤسسة الصحة العمومية بعين توتة ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 9، العدد 3، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2021، ص 12.
²المرجع نفسه

الدراسات السابقة:

1- الدراسات المحلية (جزائرية) :

الدراسة الأولى :

- دراسة حابي حميدة و بوزقان ليندة تحت عنوان : **جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي** دراسة ميدانية ب المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية **ENIEM** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية جامعة مولود معمري - تيزي وزو - سنة 2021-2022 .
- تناولت هذه الدراسة موضوع جودة الحياة في العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي لدى العمال ، حيث سعت الى الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين المتغيرين داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية **ENIEM** .
- كما ركزت على توضيح مفهوم جودة الحياة في العمل وأبعادها المختلفة المتمثلة في التكوين الأجور علاقات العمل وبيئة العمل الى جانب التطرق الى مفهوم الولاء التنظيمي بإعتباره أحد المؤشرات الأساسية لاستقرار العاملين داخل المؤسسة، وكان سؤالها المركزي كالتالي : هل توجد علاقة بين جودة الحياة في العمل و الولاء التنظيمي ؟
- و تندرج تحت هذا السؤال المركزي اسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:
- هل توجد علاقة بين التكوين و الولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزليه بتيزي وزو **ENIEM** ؟
- هل توجد علاقة بين علاقات العمل والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية **ENIEM** تيزي وزو ؟
- هل توجد علاقة بين بيئة العمل والولاء التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية **ENIE** تيزي وزو ؟
- فيما تمثلت أهداف الدراسة كالتالي :

- المساهمة في إثراء الموضوع .
- التعرف على مدى وجود علاقة بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية .
- التعرف على مدى وجود علاقة بين الأجور والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية .
- التعرف على مدى وجود علاقة بين العمل و الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية .
- مدى وجود علاقة بين الظروف المادية والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية الكهرومنزلية .

إعتمد الباحثين في دراستهما على المنهج الوصفي .أما العينة فقد إعتمد الباحثين على أسلوب العينة العشوائية بلغ حجمها 80 عاملاً في وحدة الخدمات التقنية.

ومنه توصل الباحثين الى النتائج العامة التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq$ بين جودة الحياة في العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05. يمكن تفسير هذه النتيجة على أن عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية يتمتعون بمستوى مرتفع من جودة حياة العمل نتيجة لتوفر مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين أطراف الهيئات التنظيمية وعلاقتهم ببعضهم البعض . كما يشعرون بعدالة نظام الأجور وهذا ما ينعكس على الولاء التنظيمي للعمال ، فكلما ارتفع مستوى جودة الحياة الوظيفية ارتفع بالمقابل مستوى الولاء التنظيمي .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq$ بين التكوين والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر دلالة 0.05 . مما يفسر أن كلما أُعطي للعمال مزيداً من فرص

التكوين كلما زادت قدراتهم العلمية وبذلك ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي الذي يكونه تجاه منظماتهم .

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq$ بين الأجور و الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ، يمكن تفسير هذا بأن رضا العمال على الأجور المقدمة من طرف المؤسسة يزيد من دافعيتهم وولائهم نحو المؤسسة ، ويتيح لهم الفرصة لتقديم أفضل ما لديهم من خبرات تساعد في رقي المؤسسة .

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq$ بين علاقات العمل و الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,01 وهي دالة ، وهذا راجع الى أن علاقات العمل هي علاقات ندية لا يوجد فيها هرمية .

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq$ بين بيئة العمل والولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الصناعية ENIEM حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0,00 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 يمكن تفسير هذه النتيجة على أن عوامل بيئة العمل تؤثر على الولاء التنظيمي من خلال جودة نتائج تنظيم العمل الفردية والجماعية في بيئة العمل.

-التعقيب على الدراسة:-

تناولت هذه الدراسة موضوع "جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي" و هي دراسة ميدانية أجريت بالمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية لية (ENIEM) هدفت الباحثان من خلالهما إلى الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين متغيرات جودة الحياة الوظيفية (الأجور ، التكوين ، علاقات العمل ، بيئة العمل) ومستوى الولاء التنظيمي لدى العمال توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 ≤ بين جودة الحياة في العمل و الولاء التنظيمي .

رغم أننا كباحثين ، نرى أن هذه الدراسة أجريت في قطاع صناعي مادي ، بينما دراستنا الحالية تركز على قطاع التربية لكن هذا القطاع له خصوصية كبيرة فجودة الحياة للموظف التربوي لا تتوقف عند الأجور فقط بل ترتبط بالجهد النفسي والذهني . الى جانب أننا نسعى في بحثنا الى تكييف مفاهيم جودة الحياة المهنية لتناسب الأسرة التربوية ، ومحاولة الخروج بتوصيات تساعد في تحسين أداء الموظفين في هذا القطاع الحساس الذي يعتبر أساس بناء المجتمع .

غير أن هذا لا يعني أننا لم نستفد من هذه الدراسة ، حيث ساعدتنا في بعض النقاط :

- من خلال الإطلاع على الأدوات الإحصائية والمقاييس التي أستخدمت في البيئة الجزائرية ، الى جانب التعرف على كيفية بناء الإستمارة (الإستبيان) الموجهة للموظفين وتحديد المحاور الرئيسية لقياس جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي.

الدراسة الثانية:

دراسة لقمان بوخدوني تحت عنوان : جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الإلتزام التنظيمي
دراسة حالة مجموعة من مؤسسات جامعية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص
علوم التسيير جامعة عبد الحفيظ بوصوف - ميلة - سنة 2021-2022 .

تناولت هذه الدراسة موضوع تأثير جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي لدى مجموعة
من الأساتذة الجامعيين ، سعت بشكل رئيسي الى معالجة الإشكالية المتعلقة بكيفية مساهمة
تحسين بيئة العمل في تعزيز ارتباط الموظف بمؤسسته .

كما ركزت على ثلاثة أبعاد أساسية هي البعد المادي (الأجور و المكافآت) ، البعد التنظيمي
(الترقية والتدريب) ، الى جانب قياس مستوى الإلتزام التنظيمي مدى تعلق الأساتذة بجامعتهم
، بالنظر الى كيفية تأثير تحسين جودة الحياة الوظيفية في الرفع من مستوى الإلتزام والولاء
لدى الأساتذة . وكان سؤالها المركزي التالي:

هل يوجد أثر لجودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل
الدراسة ؟

و تندرج عن هذا السؤال أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي :

- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الجامعية محل الدراسة ؟
- ما مستوى الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (البعد المادي ، البعد الوظيفي ، البعد
التنظيمي) على الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة ببيئة العمل المادية على الإلتزام
التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسات الجامعية محل الدراسة ؟
- هل توجد أثر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة ببيئة العمل التنظيمية على الإلتزام
التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسات الجامعية محل الدراسة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي تعزى الى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس ، الفئة العمرية ، الحالة العائلية ، الرتبة ، الدخل الشهري ، سنوات الخدمة ، عدد مرات الولوج للجامعة ، المؤسسة الجامعية المستخدمة) ؟

فيما تمثلت أهداف الدراسة كالتالي :

- دراسة واقع كل من جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة .
- إبراز أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة .
- معرفة مدى إدراك الأساتذة لجودة الحياة الوظيفية و مستوياتها في المؤسسات الجامعية محل الدراسة .
- التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة .
- معرفة مدى وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى الى المتغيرات الشخصية والوظيفية لكل من جودة الحياة الوظيفية والإلتزام التنظيمي (الجنس ، الفئة العمرية ، الحالة العائلية ، الرتبة ، الدخل الشهري ، سنوات الخدمة ، عدد مرات الولوج للجامعة ، المؤسسة الجامعية المستخدمة) .
- تقديم توصيات للمؤسسات الجامعية من أجل تحسين في مستوى جودة الحياة الوظيفية وزيادة مستويات الإلتزام التنظيمي لموظفيها .
- اعتمد الباحث في دراسته على : المنهج الوصفي التحليلي .
- استخدم الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة شملت أستاذاً جامعياً .

ومنه توصل الباحث الى النتائج العامة التالية :

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي عند مستوى المعنوية $a \leq 0.05$ لدى هيئة التدريس في مجموعة المؤسسات الجامعية محل الدراسة . يمكن تفسير هذا بأن التزام هيئة التدريس بالمؤسسة الجامعية لا يعتمد فقط على جودة الحياة الوظيفية بل قد يرتبط بعوامل أخرى مثل : الإستقرار الوظيفي ، طبيعة المهنة الأكاديمية ، الشعور بالمسؤولية العلمية .

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة لجودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس ، الفئة العمرية ، الحالة العائلية ، الرتبة ، الدخل الشهري ، سنوات الخدمة ، عدد مرات الولوج للجامعة) عند مستوى المعنوية $a \leq 0.05$ ، قد يرجع هذا إلى ظروف العمل والسياسات التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية متشابهة مما جعل إدراكهم لجودة الحياة الوظيفية مقارنة بغض النظر عن حياتهم الشخصية أو الوظيفية .

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة للالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس ، الفئة العمرية ، الحالة العائلية ، الرتبة ، الدخل الشهري ، سنوات الخدمة ، عدد مرات الولوج للجامعة) عند مستوى المعنوية $a \leq 0.05$ وذلك بأن الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة يتشكل نتيجة الثقافة التنظيمية المشتركة داخل المؤسسة الجامعية ، مما يجعل مستوى الالتزام التنظيمي متقارباً .

التعقيب على الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي" ، وهي دراسة ميدانية أجريت في مجموعة من المؤسسات الجامعية ، هدف الباحث من خلاله إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الأساتذة ، وكذلك معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لديهم ، بالإضافة الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة التنظيمية والالتزام التنظيمي .

توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي ، حيث تبين أن تحسين ظروف العمل ، وتوفير الحوافز وتعزيز العلاقات الإنسانية داخل المنظمة يساهم في رفع مستوى التزام الأساتذة بمنظمتهم .

لكن كباحثين نرى ان هذه الدراسة تختلف عن دراستنا الحالية من حيث المتغيرات المدروسة ، حيث ركزت هذه الدراسة على جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع ، في حين تهدف دراستنا الى دراسة أثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي وهو ما يعكس إختلاف في طبيعة المتغيرات المدروسة ، الأمر الذي قد يؤدي الى نتائج مختلفة .

غير أن هذا لا يعني أننا لم نستفد من هذه الدراسة حيث أفادتنا في فهم طبيعة العلاقة بين ظروف العمل وسلوك الأساتذة داخل التنظيم ، كما ساعدتنا في إبراز أهمية البعد الاجتماعي داخل بيئة العمل وتأثيره على علاقة العامل بالمؤسسة .

2-الدراسات العربية

-الدراسة الأولى:

- صاحب الدراسة: شبلي إسماعيل مرشد السويطي .
- **عنوان الدراسة :** أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية (أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة) كلية الدراسات العليا ، قسم إدارة العامة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،سنة 2016 .
- **تتضمن اشكالية الدراسة ما يلي :** في ظل الأعباء والالتزامات الكبيرة على الوزارات الفلسطينية ، و ما يفرضه الاحتلال الإسرائيلي من ضغوط على بيئة العمل ، برز الاهتمام بجودة حياة العمل للموظفين ودورها في تحسين أدائهم وتعزيز ولائهم ، و أشارت الدراسات لوجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي ، لكن لم تتناول دراسات أخرى هذه العلاقة بشكل كاف في الوزارات الفلسطينية خاصة بوجهة نظر الموظفين .فجاءت هذه الدراسة للبحث على أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي للموظفين في الوزارات الفلسطينية ، مما أثار هذا التساؤل المركزي التالي : ما أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية ؟
- اما أهداف الدراسة فتتمثل فيما يلي:

- التعرف على تأثير جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي للموظفين في الوزارات الفلسطينية .انبثق منه الأهداف التالية :
- معرفة واقع جودة حياة العمل بعناصره المختلفة لدى موظفي الوزارات الفلسطينية .
- معرفة واقع الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة لدى موظفي الوزارات الفلسطينية .

تتلخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

توصلت الدراسة أن جودة حياة العمل في الوزارات الفلسطينية كانت بدرجة قريبة من المتوسطة (56.8%) . وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي ، وكان لعنصر الأمان الوظيفي والموازنة بين العمل والحياة التأثير الأكبر ، بالمقابل كانت جودة الرواتب والمكافآت والحوافز ذات تأثير ضعيف. كما خلصت الدراسة إلى أن الولاء التنظيمي كان

متأثراً بشكل أكبر بالولاء الأخلاقي ، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية بين تحسين جودة حياة العمل وزيادة الولاء لدى الموظفين.

التعقيب على الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية ، حيث سعى الباحث من خلال دراسته للتعرف على واقع جودة حياة العمل وأبعاد الولاء التنظيمي لدى الموظفين في بيئة تعاني من ضغوط استثنائية. حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بنسبة (56.8%) بين كل من المتغيرين، مع ظهور كل من "الأمان الوظيفي" ، والموازنة بين العمل والحياة كعوامل أكثر تأثيراً.

لكن من وجهة نظرنا كباحثين، نرى أن قوة هذه الدراسة تظهر في قدرتها على معالجة متغيرات البحث في بيئة تنظيمية معقدة كما ذكر في الجانب الميداني الذي أجريت فيه الدراسة (الوزارات الفلسطينية) ، مما أضاف على النتائج عمقاً فيما يخص الأمان الوظيفي. ومع ذلك وبالرغم من تشبع النتائج ، لاحظنا أن الدراسة ركزت بشكل رئيسي على القطاع الوزاري العام في بيئة ذات خصوصية سياسية وأمنية معينة، مما جعلنا هذا نرى أن تعميم النتائج على مؤسسات ذات طابع خدماتي واجتماعي كما هو مقبل في دراستنا يتطلب دراسة خاصة بهذا الجانب والمقارنة الميدانية الدقيقة .

لكن لا ننفي أننا استفدنا من هذه الدراسة في عدة جوانب لبناء بحثنا أهمها:

الجانب النظري من الدراسة : من خلال الاعتماد عليها والاتعاظ منها في ضبط وتحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي بالرغم من الاختلاف البسيط في المتغير المستقل من الدراسة "جودة حياة العمل وجودة الحياة المهنية". تتفق دراستنا مع دراسة الباحث تيسير " شبلي إسماعيل مرشد السويطي" في دراستها لنفس المتغيرات السوسيولوجية (جودة الحياة المهنية، والولاء التنظيمي).

إلا أن بحثنا يختلف عنها في نقاط جوهرية تشكل فجوة بحثية وهي التي نسعى لمعالجتها، وهي:

اختلاف الميدان الذي ستجرى فيه الدراسة بحيث المناخ الذي أجريت فيه الدراسة السابقة في البيئة الفلسطينية ونظراً للسنة التي أجريت فيها كلنا نعلم بالظروف السائدة في الأراضي الفلسطينية ، فهي تختلف كل الاختلاف عن البيئة التنظيمية الجزائرية في مختلف الجوانب.

إضافة إلى أننا نسعى في بحثنا لربط هذه المتغيرات والمشكلة التي ندرسها بظروف العمل والواقع الاجتماعي والمهني السائد في وقتنا هذا داخل المؤسسات الخدمانية بالولاية ، ولكي يأخذ بحثنا طابع محلي وقيمة مضافة لم يتطرق لها سابقاً.

الدراسة الثانية:

أثر جودة الحياة الوظيفية على كل من ارتباط الموظف والالتزام التنظيمي. دراسة ميدانية في الشركات التابعة للشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي في جمهورية مصر العربية. وهي دراسة ميدانية ضمن دورية المجلة العلمية التجارة والتمويل، من إنجاز ميرهان حامد محمد عبد العزيز و اخرون، قسم ادارة الاعمال، الجامعة الاكاديمية للعلوم و التكنولوجيا-جامعة طنطا- الاسكندرية، سنة الانجاز 2024.

تتناول الدراسة بحث العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وارتباط الموظف والالتزام التنظيمي ، حيث تنبع مشكلة البحث من الحاجة لفهم كيفية تأثير بيئة العمل وظروفها على سلوك العاملين وولائهم للمؤسسة، خاصة في مؤسسات حيوية مثل شركات مياه الشرب والصرف الصحي، وتقييم العلاقة السببية بين جودة الحياة الوظيفية وبين ارتباط الموظف والتزامهم التنظيمي. وفي الختام يحاول الباحث الإجابة على التساؤل المركزي الذي يحدد مشكلة البحث كما يلي: ما هو أثر جودة الحياة الوظيفية على كل من ارتباط الموظف والالتزام التنظيمي؟ والذي يندرج تحته تساؤلات فرعية ، كالتالي:

- ما مدى إسهام المنظمة في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين لديها؟
- ما هي أكثر الأبعاد وضوحاً لجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بمجتمع الدراسة ؟
- ما مدى اثراء جودة الحياة الوظيفية للالتزام التنظيمي لدى المنظمة؟
- تحت أي مستوى من العوامل الديموغرافية يختلف إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية الحاصلين عليها؟
- هل يسهم الاختلاف في العوامل الديموغرافية على سبب انتماء الموظفين لمنظماتهم تحت نفس المستوى المقدم من جودة الحياة الوظيفية؟

وقد هدفت الدراسة إلى:

- معرفة مدى تحقيق مجتمع الدراسة لمستوى مرضي لجودة الحياة الوظيفية.

- معرفة اختلاف رضا العاملين عن جودة الحياة الوظيفية المقدمة لهم بناءً على الاختلافات الديموغرافية.
 - تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على ارتباط الموظف تجاه منظمته.
 - تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي.
 - تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية على ارتباط الموظف تجاه وظيفته.
- أما مجتمع الدراسة فتحدد في إحدى الشركات التابعة للشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي ، اختار الباحث العينة القصدية لإجراء الدراسة ، حيث بلغ مجتمع الدراسة 400 عامل، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وتقنيات جمع المعطيات هي الاستبيان.
- النتائج المتوصل إليها هي:
- وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية و ارتباط الموظف من منظور الموظفين و مستوى ارتباطهم بالعمل و التزامهم التنظيمي، حيث قدر مستوى الارتباط لدى الموظف ب $R=0.704$ و مستوى الارتباط للالتزام التنظيمي $R=0.601$ ، و هذا يشير الى ان بيئة العمل الداعمة و مستوى الرضا الوظيفي يعززان بشكل مباشر انتماء الموظف بمؤسسته.
 - تأثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي ، فالموظفون الذين يشعرون بتحسن ظروف عملهم وتقدير جهودهم ، يميلون للالتزام أكبر تجاه أهداف المنظمة وقيمها، وهذا ينعكس إيجاباً على أداء العامل.
 - عدم وجود تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية على بعد الالتزام بشكل مستمر.

التعقيب على الدراسة :

هدفت هذه الدراسة المعاصرة إلى استقصاء " أثر جودة الحياة الوظيفية على كل من ارتباط الموظف والالتزام التنظيمي " حيث طبقت هذه الدراسة على الشركات التابعة للشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمصر، وقد اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة (400) عامل. توصلوا في الأخير إلى نتائج دلت على وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة الحياة الوظيفية والارتباط بالعمل وقدر مستوى الارتباط ب ($R=0.704$) والالتزام التنظيمي ب $R=0.601$ مؤكدة على أن تحسين بيئة العمل يعزز بشكل مباشر انتماء الموظف لمؤسسته. لكن من وجهة نظرنا وبكون أن الدراسة حديثة جداً (2024) فهذا يجعلها مرجعاً هاماً ويعكس الواقع المعاصر، بمعنى أنها تتماشى مع توجهات إدارة الموارد البشرية في عصرنا هذا. كما أن استخدامها لتقنيات إحصائية دقيقة لقياس مستويات الارتباط أضاف كل هذا صحة ودقة لنتائجها.

إلا أننا لاحظنا أنه رغم شمولية الدراسة قد ركزت على الالتزام التنظيمي عامة، بينما نحن نسعى في دراستنا الحالية للتركيز والتدقيق على الولاء التنظيمي في سياق جوانب مختلفة منها الخدمي والاجتماعي.... خاصة باعتبار أننا ندرس لجنة الخدمات الاجتماعية الذي قد تختلف فيه المحفزات عن المنظمات الأخرى. وقد حققنا استفادة من هذه الدراسة التي قد تساعدنا في مسار بحثنا الحالي من خلال:

- **الجانب المنهجي:** في الاقتداء بطريقة بناء أداة جمع البيانات (الاستبيان) مثلما قامت به هذه الدراسة وتوزيع المحاور المتعلقة بجودة الحياة والالتزام.
- تساعدنا الأرقام والنسب المتوصل إليها من خلال الدراسة في العملية المقارنة العلمية عند تحليل بيانات دراستنا الميدانية وذلك لتدعيم صحة النتائج المتعلقة ببحثنا.
- تلتقي دراستنا مع دراسة (ميرهان حامد وآخرون) في المتغير المستقل وهو جودة الحياة المهنية / الوظيفية ، وأيضاً الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.
- لكن مع كل هذا توجد فجوة بحثية التي ندرسها في بحثنا الحالي من ناحية المجتمع المدروس، فالدراسة السابقة استهدفت قطاع مياه الشرب والصرف الصحي وهو قطاع

تقني خدمي (مادي)، لكن دراستنا ركزت على لجنة الخدمات الاجتماعية في مؤسسة ذات طابع إنساني واجتماعي أكثر من تقني خدمي، وهذا يغير من طبيعة التوقعات المهنية للموظفين.

- وكما ذكرنا سابقاً أن دراستنا تسعى لربط المتغيرات بخصوصية التنظيم والعمل في البيئة الجزائرية (ولاية الطارف)، وهذا ما لم تتطرق له الدراسة السابقة خاصة بكونها طبقت في البيئة المصرية وهذا يختلف كل الاختلاف في العديد من الجوانب.

الدراسات الأجنبية :

الدراسة الاولى:

- دراسة: Atalay Assemie & Abraham Ababe. بعنوان جودة الحياة العملية و الالتزام التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاثيوبية (لم يحدد اسم الجامعة بالضبط) سنة 2023 .

تناولت الدراسة جودة الحياة العملية: مدى رضا الموظفين عن ظروف عملهم ، التوازن بين الحياة والعمل، بيئة العمل العامة. وأيضاً الالتزام التنظيمي: مدى ولاء الأساتذة لجامعتهم ورغبتهم في بذل جهد إضافي لتحقيق أهداف الجامعة، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير جودة الحياة العملية على التزام الموظفين بالمؤسسة. اعتمد الباحثان على المنهج الكمي (الإحصائي). ومنه توصل الباحثان إلى النتائج العامة التالية:

- توجد علاقة بين جودة الحياة العملية وارتباط أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- كلما تحسنت ظروف العمل وزاد رضا الموظفين، زاد التزامهم بالجامعة واستعدادهم لبذل جهد إضافي.
- التعويض والمكافآت تؤثر بشكل إيجابي وقوي على الالتزام التنظيمي.
- توازن العمل والحياة يزيد من الالتزام التنظيمي بشكل واضح.
- بيئة العمل الجيدة مرتبطة بارتفاع الالتزام التنظيمي بينما البيئة غير المشبعة تقلله.
- أما بالنسبة لأنواع الالتزام التنظيمي، فقد تبين أن الالتزام العاطفي هو الأقوى تأثيراً، يليه الالتزام الاستمراري، بينما المعياري كان أقل تأثيراً.
- و بشكل عام، قدرت جودة الحياة العملية تفسير حوالي 75% من التباين في الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس.

التعقيب على الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع بعنوان جودة الحياة العملية والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وهي دراسة ميدانية أجريت لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الإثيوبية، هدف الباحثون من خلالها إلى معرفة مدى تأثير جودة الحياة العملية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة، وقياس مدى التوازن بين الحياة وبيئة العمل العامة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين جودة الحياة العملية وارتباط أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، فكلما تحسنت ظروف العمل زاد الالتزام وبذل جهد إضافي، مع بروز "الالتزام العاطفي" كأقوى أنواع الالتزام تأثيراً.

لكن كباحثتين نرى أن هذه الدراسة أجريت في قطاع التعليم العالي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الإثيوبية، بينما تركز دراستنا الحالية على قطاع التربية، كما تختلف الدراستان من حيث البيئة الاجتماعية والتنظيمية، حيث أجريت دراستنا في البيئة الجزائرية التي لها خصوصيات تنظيمية واجتماعية وثقافية مختلفة. كذلك يختلف المتغير التابع في الدراستين، إذ ركزت الدراسة الأجنبية على الالتزام التنظيمي، بينما دراستنا الحالية تركز على الولاء التنظيمي. هذا الاختلاف لا يعني أننا لم نستفد من هذه الدراسة، بل على العكس فقد أفادتنا في تدعيم الجانب النظري للدراسة والتعرف على بعض الأبعاد المرتبطة بجودة الحياة المهنية، إضافة إلى الاستفادة من الجوانب المنهجية وتحليل النتائج.

الدراسة الثانية:

الباحث: لي فيت أنه (Le viet anh) و , فوتان فونغ (Votan Phong) بعنوان: جودة

الحياة الوظيفية، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى الموظفين

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تؤكد وجود علاقة جوهرية بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع السياحة.
- أظهرت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً على الالتزام التنظيمي، بما يعكس دور بيئة العمل وظروفه في تعزيز ولاء الموظفين واستمرارهم داخل المنظمة.
- إن الرضا الوظيفي يؤثر تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي، حيث يزداد مستوى التزام الموظفين كلما ارتفع مستوى رضاهم عن وظائفهم.
- إضافة إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، مما يدل على أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يساهم في رفع الرضا الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على تعزيز الالتزام التنظيمي.
- إن جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتمثلة في: نطاق العمل، بيئة العمل، ونظام الأجور والترقيات، والأمان الوظيفي، والتطور المهني، والاندماج الاجتماعي، تساهم معنوياً في تحسين جودة الحياة الوظيفية الكلية.
- بينت أن الالتزام التنظيمي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الالتزام العاطفي، والمعياري، والاستمراري، وجميعها أبعاد ذات دلالة إحصائية.
- وتم الوصول من خلال التحليلات إلى وجود فروق في قوة العلاقات بين المتغيرات تبعاً للعرق، حيث كان تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي أقوى لدى العاملين من الأقليات العرقية، في حين كان التأثير المباشر لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي أقوى لدى الأغلبية، و كشفت النتائج أن المستوى التعليمي يؤدي دوراً تعديلياً،

إذ ظهر تأثير أقوى لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين من ذوي الدراسات العليا مقارنة بحاملي الشهادات الجامعية.

- فالخبرة الوظيفية تحدث فروقاً لدى العاملين من الأقليات العرقية، حيث كان تأثير جودة الحياة الوظيفية على الرضا الوظيفي أعلى لدى الموظفين ذوي الخبرة الأقل من ثلاث سنوات مقارنة بذوي الخبرة الأطول.
- في المقابل لم تبين النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على العلاقات بين جودة الحياة الوظيفية، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

التعقيب على الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع السياحة. وقد توصلت النتائج الى وجود علاقة جوهرية إيجابية ومباشرة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، مع بروز "الرضا الوظيفي" كمتغير وسيط يلعب دوراً حاسماً في تعزيز هذه العلاقة. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق في قوة هذه العلاقات تبعاً لمتغيرات ديموغرافية مثل: "العرق"، "المستوى التعليمي" حيث كان تأثير جودة الحياة أقوى لدى الموظفين من ذوي الدراسات العليا.

من خلال ما رأيناه في هذه الدراسة، نلاحظ أنها شمولية في أبعاد جودة الحياة التي ركزت على محاور: بيئة العمل، الأمان الوظيفي، التطور المهني، مما يمنحها قوة في تحليل الظاهرة المدروسة من عدة زوايا، إلا أن من خلال البيئة التي أجريت فيها الدراسة هي بيئة اجنبية و في قطاع السياحة بالخصوص، هو قطاع يتميز بمرونة عالية و ظروف عمل مختلفة جذريا عن ظروف العمل الاداري و الاجتماعي في لجنة الخدمات الاجتماعية بالجزائر. كما أن ادخال متغير العرق في التحليل يعكس خصوصية المجتمع الذي أجريت فيه الدراسة، وهو متغير قد و من المحتمل الا يكون له نفس التأثير او الاهمية في بيئتنا المحلية.

أوجه الاستفادة من هذه الدراسة في بحثنا الحالي من خلال:

- فهم دور "الرضا الوظيفي" كرابط بين جودة الحياة والولاء، مما يساعدنا في تحليل المتغيرات وتعميق الفهم.
- الاستفادة من الأبعاد التي وضعها الباحثون لقياس جودة الحياة الوظيفية وتكييفها بما يتوافق مع بيئة العمل الجزائرية .
- تتقاطع دراستنا مع هذه الدراسة في المتغيرات الأساسية "جودة الحياة" و "الالتزام"، وفي المنهج العلمي المتبع، و تبرز الفجوة البحثية التي تعالجها دراستنا الحالية في:
- خصوصية القطاع في حين ركزت الدراسة الاجنبية على قطاع السياحة، لكن نحن نركز على قطاع الخدمات الاجتماعية ذو الطابع المهني

- نهدف في دراستنا لاسقاط هذه النظريات العالمية على "بيئة العمل الجزائرية" و تحديدا ولاية الطارف, مع التركيز على متغيرات ديموغرافية محلية مثلا: (السن , الاقدمية) بدلا من متغيرات كمتغير "العرق" التي ادرجة في الدراسة الاجنبية .

الفصل الثاني

الاطار النظري لجودة الحياة المهنية

تمهيد

لم يعد الفعل الإنتاجي في السوسيولوجيا المعاصرة مجرد إستجابة لآليات تقنية أو إكراهات مادية، بل أضحت ظاهرة اجتماعية معقدة تتحدد فاعليتها بمدى إدماج الفرد في النسق التنظيمي. ومن هذا المنطق برزت جودة الحياة المهنية كإطار سوسيولوجي يسعى إلى إعادة الاعتبار للفاعل الإنساني، باعتباره الذات الواعية التي تمنح للعمل معناه وقيّمته، بعيداً عن الآلية التي فرضتها النماذج الكلاسيكية. وما دامت المؤسسة تمثل مجتمعاً مصغراً يقوم على التفاعل والتبادل، فإن البحث في جودة الحياة المهنية هو بحث في الجوهر الذي يربط الفرد بمنظّمته، حيث تسعى جودة الحياة المهنية إلى خلق بيئة توازنية تضمن إشباع حاجات العامل والسعي نحو تقليص فجوة الاغتراب المهني من خلال قيم العدالة، المشاركة، وعلى جودة مناخ التنظيم تتوقف درجة التماسك واستمرارية الولاء التنظيمي.

أولاً: خصائص جودة الحياة المهنية:

ترتبط جودة الحياة المهنية بجملة من الخصائص وتتمثل في:

- جودة الحياة المهنية عملية متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارة المتواجدة داخل المنظمة.
- هي ليست برنامجاً ينتهي بعد فترة زمنية معينة، وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل تتماشى مع إستراتيجيات المنظمة.
- هي عملية تتميز بالديمومة والاستمرارية وتساهم في تنمية روح ثقافة المؤسسة.
- تسعى لتنمية وتطوير المؤسسة لبلوغ أهدافها.
- تهدف إلى تطوير العمال وتحسين وضعيتهم المادية والمهنية في العمل.

تتجلى مظاهرها في زيادة الالتزام المهني، والرفع من الكفاءة الإنتاجية والفاعلية في العمل مما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وكذا تلبية مطالب العملاء والمجتمع، وإتاحة الفرص من طرف الإدارة العليا، والسعي إلى تطوير مهارات العاملين مع تفعيل دور التعرف على الحقوق وإدراك الواجبات تجاه المنظمة، الذي يعتبر من مقومات جودة الحياة المهنية¹.

¹ جاد الرب - سيد محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ط 1 القاهرة، سنة 2009، ص ص 64-65.

ثانياً: أهداف جودة الحياة المهنية:

يمكن تلخيص أهداف جودة الحياة المهنية في النقاط التالية:

إعطاء الاهتمام والرعاية لأفكار العاملين داخل المنظمة.

تنمي روح الالتزام والدافعية في العمل وحب المبادرة والإبداع لدى العمال.

تنمي روح التفاعل الاجتماعي من خلال تفعيل دور الاتصال التنظيمي في بيئة العمل داخل المنظمة.

متابعة العمال وتطوير مساهمهم المهني من خلال التكوين والتدريب وتفعيل برامج الجودة.

تفعيل دور فرق العمل والاهتمام بالأداء الجماعي في بيئة العمل.

الاهتمام بالعامل وتحسين ظروفه المادية والمعنوية للرفع من فعاليته وأدائه في العمل¹.

¹ جاد الرب سيد محمد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. ط1 . مطبعة العشري، القاهرة، سنة 2008، ص 10.

ثالثاً: نظريات جودة الحياة المهنية

تنطلق المقاربات السوسيولوجية في تفسيرها لجودة الحياة المهنية من طبيعة العلاقة التفاعلية بين الموظف و بيئته المهنية , فالمؤسسة لا تمثل مجرد فضاء للإنتاج فقط , بل هي نسق اجتماعي تتأثر فيه سلوكيات الافراد و ولاؤهم بمدى اشباع حاجاتهم و استقرارهم النفسي و الاجتماعي . و بناء على هذا التعدد الفكري , يمكننا التعرف على النظريات المفسرة لهذا المفهوم و هي كالتالي:

نظرية إشباع الحاجات:

نظرية إشباع الحاجات هي نظرية قدمها "أبراهام ماسلو" (1943) والذي يعد زعيم المدرسة الإنسانية حيث يؤكد في نظريته على القيمة الذاتية لحياة العامل الوظيفية.¹

- أوجد ماسلو هذه النظرية من خلال ملاحظاته العلمية بوجود هرمية من الحاجات الإنسانية قد رتبها ترتيباً تسلسلياً حيث يرى أن الفرد يصبح راضياً عن أي نقطة معينة إذا تم الوفاء باحتياجاته.²
- استند ماسلو على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد، وتعمل كمحرك ودافع للسلوك. وتتلخص النظرية في الخطوات التالية:
 - الإنسان هو كائن يشعر باحتياج لأشياء معينة، وهذا الاحتياج يؤثر على السلوك، فالحاجات الغير مشبعة تسبب توتراً لدى الفرد، والفرد يود أن ينهي حالة التوتر هذه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن إشباع الحاجة، وبالتالي فإن الحاجة غير المشبعة هي حاجة مؤثرة على السلوك، والعكس فإن الحاجة التي تم إشباعها لا تحرك ولا تدفع السلوك الإنساني.
 - يتقدم الفرد في إشباعه للحاجات بدءاً بالحاجات الأساسية الأولية (الحاجات الفيزيولوجية)، ثم يصعد سلالماً الإشباع بالانتقال إلى الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير، وأخيراً حاجات تحقيق الذات.

¹ محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 255.
² عباس تركي محيسن، مظاهر الحرمان في رسوم فان كوخ وفق نظرية الحاجات لماسلو، مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية، كلية الفنون الجميلة، العدد 1، العراق، 2020، ص 565.



شكل رقم (01): يمثل هرم الحاجات لابراهيم ماسلو*

*انجاز الطالبتين

213_ نظرية ذات العاملين:

في سنة 1957 نشر فريديريك هرزبرغ وزميله موسنر و سيندرمان نتائج مراجعة شاملة ومفصلة أٌصطلح عليها باسم "اتجاهات أو مواقف العمل : مراجعة للبحوث والآراء" والتي تناولوا فيها نتائج البحوث التي أجريت خلال السنوات الماضية بالولايات المتحدة الأمريكية حول موضوع اتجاهات ومواقف العاملين إزاء أعمالهم في كافة المجالات، وعكس المراجعات السابقة مثل التي قام بها كل من برايفيلد وكروكات سنة 1955 (Brayfield & Crockett) التي لم تجد أي علاقة بين متغير الرضا الوظيفي ومتغير الأداء في العمل، استخلص هرزبرغ و زميله وجود علاقة منظمة بين هذين المتغيرين. وبناء على النتائج المتوصل إليها من قبل هرزبرغ وزملائه توصلوا إلى:¹

أ- العوامل الوقائية:

يمكن تسميتها بالعوامل الخارجية لأنها ترتبط ببيئة العمل داخل المنظمة، هذه العوامل تقابل الحاجات الفيزيولوجية، الاجتماعية والأمان في هرم "ماسلو"، وتتمثل في سياسات المنظمة وأسلوب إدارتها، أسلوب الإشراف، العلاقات بين المشرف والمرؤوسين وبين المرؤوسين بينهم وغيرها، الأجور والرواتب والمزايا الإضافية، ظروف العمل المادية من إضاءة وتهوية وحرارة والأمن الوظيفي. كل هذه العوامل مرتبطة ببيئة العمل ولا تساعد على زيادة الإنتاج بل تحافظ على الدوافع والسلوك كما هي وتمنع حدوث الدوافع السلبية وتقود العامل للاستقرار بالعمل هذا لأنه إذا شعر أن سياسات المنظمة متوازنة وإن الأجور عادلة وأن علاقاته طيبة مع الآخرين فإنه لا يصل إلى مستوى عدم الرضا ولكنها غير كافية لتحوز على رضا العامل وتحفزه على مستوى أعلى من الإنجاز.²

ب- العوامل الدافعة:

هذه العوامل هي عوامل حافزة ترتبط بالعمل نفسه، وهي عبارة عن عوامل داخلية تقابل الحاجات العليا من هرم "ماسلو"، وتشمل هذه العوامل كلاً من الإنجاز والتقدير، المسؤولية، التقدم في

¹ناصر محمد المديني: السلوك الإنساني والتنظيم، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة، الرياض، 1995، ص159

²محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، طبعة 2، عمان . 2004، ص

الوظيفة، النمو والتطور الذاتي. في حالة توفر هذه العوامل تؤدي مهام العمل نفسه إلى شعور العاملين بالرضا عن العمل وبالتالي تزويدهم بالدافعية والحماس لبذل المزيد من الجهد والطاقة، أما غيابها لا يؤدي إلى خلق حالة من عدم الرضا لدى العاملين، وهي تعمل على تحريك جهود الأفراد وزيادة نشاطهم وتحقيق أداء متميز، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثمة يحقق للمنظمة أثراً إيجابياً في دفع الفرد إلى الأداء الصحيح وتحقيق الأهداف¹.

¹ علي الشرقاوي: العملية الإدارية، وظائف المديرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 415.

رابعاً: أبعاد جودة الحياة المهنية:

تتمثل أبعاد جودة الحياة المهنية التي تتناسب مع عمل لجنة الخدمات الاجتماعية فيما يلي:

البعد الأول: البعد الوظيفي

تعتبر الوظيفة وسيلة لتحقيق الذات والمكانة الاجتماعية وليست فقط مصدراً للدخل، وبالتالي بعد الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد في المؤسسة بدون إنقاص من الأقدمية أو أجر أو حقوق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية.¹

تعتمد جودة الحياة المهنية في جوهرها على المشاركة في مختلف المجالات بين أطراف المؤسسة، فصنع القرار هو عملية جماعية وإنتاج جهد مشترك، وعملية صنع القرار في العملية التعليمية تشمل كعملية إدارية مجموعة خطوات منهجية متراكمة لحل المشكلات ، ودراساتها وتحليلها بهدف إصدار القرارات مع وضع المعايير والضوابط التي تضمن تنفيذها، وبالنسبة لمرحلة وضع البدائل فيشارك العاملون في تحديد جوانب القوة والضعف لكل بديل ليتمكن القادة من اختيار البديل الأمثل.²

¹ حمد السعيد، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، سنة 2018، ص 37

² أمل زناتي وهالة أحمد: جودة حياة العمل لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد، مجلة التربية بمصر، عدد 121، مصر، ص ص 13-20.

البعد الثاني: البعد الاقتصادي

يتضح من الاهتمام بالعدالة في نظام الأجور والمكافآت والترقي توافر علاقة جيدة بين العاملين الإدار , فالأجر هو المقابل الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها، فنجد كثير من الإحصائيات تشير إلى معظم الخلافات بين العاملين والإدارة سببها الأجر فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل نتيجة ما يبذله من مجهود يخفض من التزامه التنظيمي .وبالنسبة لنظام المكافآت فتقوم فكرة منح المكافأة للعامل على ما يقدمه العامل من أداء يتخطى المعايير الموضوعية نتيجة التفاني والمثابرة في العمل، أما الحافز مثل المزايا الاجتماعية والعلاوات الدورية فيكون منصوصاً عليه في القانون ومنه ما يمنح للعاملين بغض النظر عن أدائهم¹.

البعد الثالث: البعد الاجتماعي

يتبلور مفهوم العلاقات الإنسانية مع جامعة العمل في أهمية العنصر البشري والاهتمام بتطويره، وتوفير مناخ إنساني جيد لإعداده وتهيئته ومناخ للعمل يسوده التفاهم والمودة والثقة والتعاون بين جماعة العمل، ولتوافر الروح المعنوية العالية وتحقيق الكفاية والكفاءة الإنتاجية، فالعلاقات الإنسانية عامل مهم في الإدارة فيجب أن يتسم الإداري بالقدرة على العمل والتكيف مع الآخرين بطريقة بناءة ومنتجة، وأكدت الاتجاهات الحديثة للعلاقات الإنسانية أن تحقيق أهداف المدرسة من خلال مشاركة المعلم في اتخاذ القرار، وتبصيرهم بحقوقهم وواجباتهم داخل المدرسة، واحترام مشاعرهم وأحاسيسهم ومن ثم تحقيق مستويات عالية من الأداء، والتي بدورها تمنح المعلمين حياة وظيفية مستقرة.²

البعد الرابع: البعد النفسي

إن الرضا الوظيفي مسألة نسبية حيث يعمل على توجيه سلوك الأفراد وزيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة ويعود إلى الاستقرار الوظيفي، ونجد أن مفهومه متعدد الأبعاد ويتضمن اتجاهات

¹ هويدا علي، جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان، سنة 2018، ص ص 15-16.
² سماح السيد، تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء منخل الإدارة بالمشاركة، مجلة كلية التربية، ع 1، مجلد 33، جامعة المنوفية، سنة 2018، ص 246.

إيجابية وغير إيجابية للفرد نحو أبعاد مهمة مثل المؤسسة والإشراف المباشر، والمكافآت المالية والزملاء في العمل وتصميم الوظيفة، وتؤثر السياسة التعليمية وما تقدمه الإدارة التعليمية للمعلمين من إمكانات وحوافز مادية ومعنوية بشكل كبير على نشاط المعلمين وأدائهم¹.

البعد الخامس: بعد الأمان المهني

يعد بعد الأمان بعداً من ثماني أبعاد عامة تؤدي إلى إمكانية تقييم جودة الحياة الشخصية لكل فرد بغض النظر عن تصورات الشخص، وهذه الأبعاد هي: السلامة البدنية والتكامل البدني العام، والشعور بالسلامة والأمن، والشعور بالقيمة والجدارة الشخصية و الحياة المنظمة المقننة و الاحساس بالانتماء للآخرين ، المشاركة الاجتماعية ، و أنشطة الحياة اليومية الهادفة، الرضا والسعادة الداخلية.

لذا فإن إدارة الموارد البشرية تتولى مهمة تأمين البيئة الصحية والسلامة المهنية لجميع العاملين، والحفاظ عليهم من الآثار الناتجة عن مخاطر العمل، وتقليل آثار الحوادث والإصابات المهنية والصحية، من خلال تجهيز برامج وقائية وعلاجية في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية.²

¹ محمد السعيد أبوحلاوة: جودة الحياة المفهوم والأبعاد "المؤتمر العلمي السابع جودة الحياة كاستثمار للعلوم التربوية والنفسية.

² خضير حمود وياسين الخرشة: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط 3، سنة 2010، ص 23.

خامساً: معوقات جودة الحياة المهنية:

هناك العديد من الجوانب التي تعيق نجاح جودة الحياة المهنية من بينها ما يلي:

- غياب الشفافية والديمقراطية في الإجراءات والممارسات من قبل إدارة المؤسسة.
- يعتقد ممثلي النقابات العمالية أن برنامج جودة الحياة المهنية تعود عليهم بالسلب، مما يخلق نوعاً من المعارضة لهذه البرامج.
- تطبيق برامج تحسين جودة الحياة المهنية يتطلب نفقات مالية باهظة.¹
- عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد و ذلك لافتقادهم للتدريب و التطوير .
- ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير رسمية.²

¹ مؤمن محمد البخاري: أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بورقلة ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الونيسي علي البلدية ، ، العدد (1)، الجزائر، سنة 2020، ص 380

² عادل بومجان وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، المجلد 18، العدد 2، الجزائر، سنة 2018، ص 126.

خلاصة الفصل

تعرفنا في هذا الفصل على المقاربة السوسولوجية لـ جودة الحياة المهنية داخل النسق التنظيمي، وذلك من خلال رصد خصائص وأهداف هذا المتغير وتبيان أهميته البالغة كآلية للتأثير في توازن كيان المؤسسة، كما تطرقنا إلى الخلفيات النظرية والمفسرة للفعل الإداري، بحيث قمنا بتحليل الأبعاد الخمسة لجودة الحياة المهنية باعتبارها محدداً أساسياً لسلوك الفرد داخل الجماعة، وصولاً إلى عرض أهم المعوقات السوسيو تنظيمية التي قد تحول دون تحقيق التوافق والاندماج الوظيفي في بيئة العمل.

ومنه توصلنا إلى أن جودة الحياة المهنية تمثل جزءاً لا يتجزأ من البناء الاجتماعي للمؤسسة، وهذه الأبعاد ليست مجرد إجراءات تقنية، بل هي مكون جوهري من مكونات استقرار الروابط الاجتماعية داخل التنظيم، ومن خلال تحديد خصائصها، استنتجنا أن جودة الحياة المهنية هي المتغير الضابط والمنظم للعلاقة بين الفرد والمنظمة، وهي العامل الأكثر تأثيراً في تشكيل الاتجاهات النفسية والاجتماعية التي تقود في نهاية المطاف إلى تعزيز الولاء التنظيمي.

الفصل الثالث

الاطار النظري للولاء التنظيمي

تمهيد

إن الرهان الحقيقي للمنظمات الحديثة لم يعد يقتصر على استقطاب الكفاءات البشرية فحسب، بل في مدى قدرتها على الحفاظ عليها وضمان انتمائها الصادق لأهدافها وتوجهاتها. وعليه، أصبح الولاء التنظيمي يمثل أحد الركائز الأساسية التي تقاس بها قوة الرابطة بين الموظف ومنظّمته، باعتباره المحرك الجوهرى الذي يدفع الفرد نحو البذل والعطاء وتجاوز الأداء الوظيفي التقليدي.

مادام الولاء يمثل مورداً معنوياً ثميناً غير قابل للتعويض، فإن هذا ما دعا إلى البحث في السبل الناجعة لتعزيزه وتطوير مستوياته، والسعي إلى العوامل الكفيلة بغرسه في نفوس الموظفين للقضاء على ظاهرة الدوران الوظيفي وروح الاغتراب.

1 - أهمية الولاء التنظيمي

تنبثق أهمية الولاء التنظيمي من كونه الركيزة الأساسية التي تضمن استمرارية المنظمة ونجاحها، حيث يشكل المحرك الداخلي الذي يوجه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف بفاعلية وانتماء، وتتجلى أهميته فيما يلي:

- يمثل الولاء التنظيمي نمطاً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.¹
- إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.²
- إن الولاء التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بكثير من النواحي السلوكية وخاصة دوران العمل؛ ومن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاءً في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف هذه المنظمة.
- إن مجال الولاء التنظيمي قد جذب كلاً من المديرين وعلماء السلوك نظراً لما يمثله كونه سلوكاً مرغوباً فيه.
- إن الولاء التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدف لهم في الحياة.³
- يعتبر الولاء التنظيمي مؤشراً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
- يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب والحد من مشكلة التأخير عن العمل وتحسين الأداء الوظيفي.
- يساهم في تحقيق النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج الوطني.⁴
- يعد عاملاً هاماً في التنبؤ ببقاء الأفراد في منظماتهم أو تركهم لها.⁵

¹ الصيرفي محمد، السلوك التنظيمي. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان ، 2005، ص 25

² موسى اللوزي: التكوين التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل، عمان، 1999، ص 118

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات. الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 317

⁴ الصيفي محمد: نفس المرجع

⁵ الصيفي محمد: نفس المرجع.

- يعد الولاء التنظيمي أحد العوامل الأساسية للمساهمة في ظهور سلوك المواطنة التنظيمية.
- التقليل من إصابات وحوادث العمل.¹
- منح العاملين الاستقرار النفسي وتحقيق مستويات عالية من الأداء.
- شعور الأفراد بالرضا مما يدفعهم لزيادة دافعيتهم للعمل.²

¹ منوبة مزوار: أثر الحوافز على الولاء التنظيمي مع دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية الجزائرية , المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 1، العدد 1، 2013، ص 137.

² خيرة شاوشي، خلوف زهرة: علاقة الولاء التنظيمي بسلوك المواطنة - دراسة تحليلية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 23، العدد 1، ص 475.

2 - خصائص الولاء التنظيمي:

تتجلى خصائص الولاء التنظيمي فيما يلي:

- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط.
- يعتبر الولاء التنظيمي لدى الموظف ثابتاً نسبياً لأنه قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
- الولاء التنظيمي يصنع ويكتسب وليس فطرة في الفرد العامل داخل المنظمة.¹
- الولاء التنظيمي هو حصيلة تفاعل مختلف العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية داخل المؤسسة.
- ولاء الفرد لمنظمته هو حالة غير ملموسة والتي يستدل عليها من ظواهر تنظيمية في سلوكه.²
- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يعكس حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية .
- يتأثر الولاء التنظيمي بالعوامل التنظيمية وحتى الظروف الخارجية المحيطة بالعمل.³
- يعبر الولاء عن مدى استعداد الفرد لبذل أقصى جهده لصالح المنظمة ورغبته الشديدة للبقاء فيها.
- يساهم الولاء التنظيمي في بناء شبكة واسعة من العلاقات الإنسانية التي تساعد على الإحساس بالمنظمة.
- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد من أجل المشاركة في العمل وتزويد المنظمة بالحيوية والنشاط.¹

¹ وليد شابين : دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة. دار النشر للتعليم الجامعي، ط1، الإسكندرية، مصر، 2018، ص 70.

² كنزة بوزنيط وميبيروك محمد و بلجازية البشير عمر: أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي - دراسة حالة بمؤسسة ميناء جيجل، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، ص42.

³ مجمع عبد العالي: دور نظام الحوافز في تحسين الولاء التنظيمي للعاملين - دراسة حالة لبلدية العفرون، المجلة الجزائرية للسياسة العامة، المجلد 8، العدد 1، 2020، ص 68.

3 - مراحل تطور الولاء التنظيمي:

يمر ارتباط الموظف بمؤسسته برحلة تراكمية تبدأ من الاندماج الأولي وتتطور عبر إثبات الذات، لتصل في النهاية إلى مرحلة الاستقرار والنضج التي يتجلى فيها الولاء كقيمة جوهرية تعزز أداء الفرد واستمرارية المنظمة، وتتمثل الرحلة التطورية للولاء فيما يلي:

1/3 - مرحلة التجربة

تمتد من دخول الفرد للمنظمة ومباشرة للعمل فيها، وهي تمتد عادةً سنة واحدة، ويخضع فيها الفرد إلى إعداد وتدريب واختبار، حيث يكون توجهه نحو تأمين قبول له في التنظيم والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل بها، ويكيف اتجاهاته وقيمه بما ينسجم مع قيم واتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار مدى خبراته ومهاراته في أدائه. ففي هذه المرحلة يسعى الموظف إلى الاستقرار التنظيمي، وتحقيق الأمن وشعوره به، وإحساسه بالقبول داخل المنظمة، وتتسم هذه المرحلة بأنها فترة تربص وتظهر فيها عدة خبرات مثل: تحديات العمل، وتضارب الولاء، ووضوح الدور، وإدراك التوقعات، ونمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم.

2/3 - مرحلة الإنجاز (العمل)

تأتي بعد مرحلة التجريب وتتراوح مدتها ما بين عامين إلى أربعة أعوام، حيث يسعى الفرد إلى تأكيد مفهوم العمل والإنجاز، وتظهر خلال هذه المرحلة خبرات وخصائص تميزها مثل: الأهمية الشخصية، التخوف من العجز، ووضوح الولاء للتنظيم، وظهور قيم الولاء التنظيمي والعمل.²

3/3 - مرحلة الثقة بالتنظيم:

تمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد حتى يصل إلى مرحلة النضوج، ثم دعم الولاء من خلال إستثمارات الفرد في التنظيم وتقييم عملية التوازن بين الجهود والإغراءات المعطاة للأفراد.¹

¹ وهيبه عشاوي وزحراح خالد: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 13، العدد 1، 2021، ص 583 (بتصرف).

² صحراوي وافية: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضبط المهني والولاء التنظيمي وفعالية الذات لدى إطارات الجامعة الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم نفس العمل والتنظيم، الجزائر، 2013، ص 155.

4 - أنواع الولاء التنظيمي:

تتعدد صور الولاء وأشكاله باختلاف المرجعية التي يستند إليها الفرد في تحديد انتمائه وتوجهاته، حيث تتنوع هذه الأنماط لتشمل أبعاداً ذاتية، عقائدية، وطنية، تشكل في مجموعها هوية الفرد والتزامه، وتتدرج كما يلي:

1/4 - الولاء الشخصي

هو ولاء الفرد لنفسه وفكره وفلسفته وقيمه في الحياة وثقافته التي ينتمي إليها، وعليه فإن الولاء الشخصي هو الالتزام بالأفكار النزيهة في واقعه وتوجهاته نحو المسارات التي يراها الفرد تتماشى وتناسب حياته الشخصية والثقافة التي ينتسب لها.

2/4 - الولاء الديني

هو الولاء للدين الذي يتبعه الفرد ويؤمن به، ويزداد مع الالتزام به، وإذا طبقت تعليمات ومبادئ الدين المتبع بشكل صحيح. فالولاء الديني هو ولاء للإنسانية أولاً، واقتناع الفرد بولائه لدينه دون غيره، والعمل على الالتزام بقواعد المذهب.²

3/4 - الولاء الوطني

هو ولاء كل مواطن للوطن الذي ينتمي إليه، وحاملاً لجنسية هذا البلد، ويزداد هذا النوع من الولاء كلما كان الفرد مخلصاً لوطنه. فهو ارتباط عقلي ووجداني إلى حد بعيد، وأن يكون هذا الارتباط الحميمي أساسه الإخلاص في خدمة الوطن والسعي من أجل أن يكون الوطن في قمة المجد والازدهار.³

4/4 - الولاء للعملاء

ويعنى به ولاء جمهوري المنظمة والعملاء الذين تُقدّم لهم السلع والخدمات؛ والمقصود منه هو قيام الزبون بمعاودة الشراء لمنتجات المنظمة عدة مرات مع عدم انتقائه أو تفضيله لمنتجات

¹ موسى اللوزي: التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2003، ص 123

² صفوان أمين الصقاف: أثر القيادات بالقيم على الولاء التنظيمي - حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الأول، السودان، 2015، ص 84.

³ صفوان أمين الصقاف: نفس المرجع، ص84.

المنافسين بالرغم من العروض المقدمة له من طرفهم لجذبه، وهذا ما يتطلب مستويات عالية من الثقة المتبادلة بين الزبون والمنظمة.

5/4 - الولاء المؤسسي أو التنظيمي

وهنا يكون ولاء العامل للمنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها، ويقصد به شعور الموظف بانتمائه للمؤسسة من خلال التزامه الذي يقدمه لها، حيث يسعى لتحقيق أهدافها وأهدافه معاً، ويؤمن بأن نجاح المؤسسة مرتبط بنجاحه، وهذا ينعكس من خلال التفاني في العمل والرغبة في البقاء داخل المنظمة، بدلاً من البحث عن فرص في مؤسسات أخرى غير التابعة لها.¹

¹ صفوان أمين الصقاف: مرجع سبق ذكره، ص 84.

5 - أبعاد الولاء التنظيمي:

يعد الولاء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في دراسات السلوك والتنظيم، لما له من أثر مباشر في استقرار العاملين ورفع مستوى أدائهم. وقد اهتمت الأدبيات الإدارية بتحديد أبعاده، حيث توصلت أغلب الدراسات إلى أنه مفهوم متعدد الأبعاد يعكس طبيعة علاقة الفرد بالمنظمة. وفي هذا الإطار، يعالج هذا العنصر أهم أبعاد الولاء التنظيمي كما وردت في الأدبيات الحديثة، حيث ميز كل من (مايو و آلن و سميث) ثلاثة أنماط للولاء التنظيمي وهي كالتالي:

1/5 - الولاء العاطفي

يشير هذا النمط من الولاء إلى درجة ارتباط العامل عاطفياً بالمنظمة التي يعمل بها، وهو يتأثر بإدراكه للخصائص المميزة لعمله من حيث درجة الاستقلالية، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كذلك المهارات المطلوبة بالإضافة للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة به وبأمر العمل والتنظيم.¹

2/5 - الولاء المعياري (الأخلاقي)

يظهر إحساس العامل بالتعهد والالتزام بمتطلبات العمل والاستمرار فيه، والحرص على مصلحة المنظمة و تحقيق أهدافها، ويعزز هذا الإحساس بالدعم الجيد الذي تبديه المنظمة لعمالها وإشراكهم في اتخاذ القرارات والأخذ باقتراحاتهم في وضع الأهداف وتخطيط السياسات العامة، إلى جانب كيفية إجراء الإستراتيجيات وتنفيذ العمل.²

3/5 - الولاء المستمر

تتحكم القيم الاستثمارية في تحديد درجة الولاء التنظيمي والتي تجعل العامل يسعى لجني المنفعة وتحقيق مصلحه من خلال هذه المنظمة، وفقدان ذلك يجعله يفكر في التخلي عنها والانضمام لمنظمة أخرى.

¹ دانا لطفي حمدان: العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2008، ص 34-35 "بتصرف".

² بن حفيظ شافية: علاقة النمط القيادي حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بالولاء التنظيمي - عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 80 "بتصرف".

وأشار مجموعة من الباحثين الاكاديميين أن الموظفين ذوي الولاء العاطفي المرتفع يظلون في عملهم لأنهم يريدون ذلك العمل، وأما أصحاب الولاء المعياري القوي يظلون في عملهم لأنهم يشعرون أن عليهم التزاماً تجاه ذلك العمل، أما ذوي الولاء المستمر العالي يظلون في عملهم لأنهم يحتاجون إلى ذلك العمل.¹

¹ بن حفيظ شافية: نفس المرجع، ص 80.

6 - العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:

تعتبر عملية بناء الولاء التنظيمي عملية تراكمية تتأثر بمجموعة من المتغيرات النفسية والبيئية والتنظيمية، ومن خلال تحليل المصادر المقدمة يمكن تفصيل هذه العوامل كالتالي:

1/6 - المكانة الاجتماعية

لا تقتصر مكانة الموظف على المسمى الوظيفي الرسمي فقط، بل تشمل المرتبة التي يضيفها عليه التنظيم الاجتماعي داخل المؤسسة، ويرتبط الموظفون ببعضهم وفق ترتيب هرمي يحدد قيمة كل فرد، وكلما شعر الموظف أن المنظمة تمنحه مكانة مرموقة (سواء عبر الأقدمية، المهارة، أو ظروف العمل)، زاد تمسكه بها. "إن قلق المكانة" والخوف من فقدان هذا التقدير الاجتماعي يعد دافعاً قوياً للبقاء والولاء، حيث أن اهتزاز هذه المكانة قد يؤدي إلى اضطراب الفرد ودفعه لترك التنظيم.¹

2/6 - إشباع الحاجات النفسية

ينطلق الولاء من مدى قدرة المنظمة على تلبية حاجات العاملين، يبدأ ذلك بالحاجات الفسيولوجية، ثم الحاجة إلى الأمان والشعور بالطمأنينة، وصولاً إلى الحاجة للتقدير وتحقيق الذات. عندما يجد الموظف أن المنظمة هي المكان المناسب الذي يوفر له الاستقرار ويُقدّر قيمته كإنسان، يتولد لديه اندفاع ذاتي نحو العمل الجاد والارتباط العضوي بأهدافها.²

3/6 - وضوح الأهداف وتحديد الأدوار

أثبتت الدراسات أن الغموض في الأدوار هو العدو الأول للولاء. عندما تكون الأهداف واضحة ومحددة، يستطيع الفرد استيعابها وتمثلها في سلوكه اليومي. الوضوح يمنع الصراع التنظيمي ويجعل الموظف يشعر بأنه جزء من رؤية كبرى، مما يسهل عليه مواءمة أهدافه الشخصية مع أهداف المنظمة.

¹ عبوي زيد منير: التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 208 "بتصرف".

² المرجع نفسه، ص 212.

4/6 - الرضا الوظيفي

يمثل الحالة الوجدانية للموظف تجاه عمله، وهو نتاج المقارنة بين ما يقدمه الموظف للمنظمة وما تمنحه المنظمة له في المقابل. يتحدد هذا الرضا من خلال عوامل جوهرية مثل: الشعور بالإنجاز، تحمل المسؤولية، فرص التقدم، إضافة إلى الظروف المادية ومستوى الأجور. الرضا المرتفع يؤدي بالضرورة إلى الاستقرار في الوظيفة وتعميق المركز الاجتماعي للموظف.¹

5/6 - نظام الحوافز

يعتبر الحافز القوة الدافعة التي تحرك سلوك الفرد نحو تحقيق الأهداف، فالحوافز (سواء كانت مادية كالرواتب والمكافآت، أو معنوية كخطابات الشكر والتقدير)، ونجاعة هذه الحوافز تعتمد على قدرتها على تلبية توقعات الفرد، مما يبني لديه شعوراً بالامتنان والولاء تجاه الجهة المانحة.

6/6 - المناخ التنظيمي

هو الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية وتؤثر في سلوك العاملين. المناخ الإيجابي الذي يقوم على التسامح، التعاون، العدالة والمساواة، يساهم في رفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي. أما المناخات المتسلطة التي يسودها الإحباط واللامبالاة، فهي تؤدي حتماً إلى ظاهرة تسرب العاملين وضعف قيم الولاء لديهم.

7/6 - بناء الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة حجر الزاوية في بناء علاقة طويلة الأمد، وهي تعني توافق توقعات الأفراد مع سلوك المنظمة الفعلي. عندما تتحقق الوعود سواء المكتوبة أو الشفهية، تزداد درجة الثقة بين الإدارة والعاملين، مما يرفع من كفاءة التنظيم ويخلق بيئة حاضنة للإبداع والابتكار والتماسك الجماعي.²

¹ المرجع نفسه، ص 214.

² عبوي زيد منير: مرجع سابق، ص 214.

8/6 - عملية التطبيع التنظيمي

وهي العمليات التي يكتسب من خلالها الموظف ثقافة المنظمة، وتتم هذه العملية بثلاث مراحل متلاحقة: (ما قبل الالتحاق، المواجهة، والتحول). سرعة نجاح الفرد في تخطي هذه المراحل وتبني قيم المنظمة كقيم شخصية تحدد مدى إخلاصه واستمراريته في العطاء.

9/6 - مشاركة العاملين في التنظيم

تعني مشاركة العاملين والموظفين وقيامهم بعمليات استثمار مشروعاتهم مباشرة وإدارتها والسيطرة عليها ورقابتها. إن المشاركة تزيد من الولاء التنظيمي للعاملين، فهم يتحدثون عن منظماتهم بصيغة "نحن"، ويعتبرون أي مشكلة في العمل مشكلة تخصهم، وهم أكثر رغبة في العمل الجماعي وأكثر تقبلاً له، ويزداد شعورهم بالرضا ويقل مقاومة التغيير لديهم، وترتفع روحهم المعنوية وتزداد ثقتهم بالمنظمة مما ينعكس على التنظيم بمزيد من الأداء الفعال.¹

10/6 - أسلوب القيادة:

للقائد دور محوري في تعميق الولاء من خلال التأثير والتحفيز، فالقائد المتميز هو الذي يغرس في مرؤوسيه الرغبة الصادقة في البقاء، ويتجاوز عن صغائر الأمور و يثني على المجتهد، ويحترم مشاعر الآخرين. عندما يتمتع القائد بالأخلاق الحميدة والنزاهة، يصبح قدوة للعاملين ويدفعهم للإبداع والنشاط وتقديم المساعدة للآخرين.²

¹ نفس المرجع ص 215 - 216.

² عبوي زيد منير: مرجع سابق، ص 216

الخلاصة

تعرفنا في هذا الفصل على الإطار النظري والمفاهيمي للولاء التنظيمي، من خلال طرح أهميته البالغة في ربط الفرد بمنظمته وتحقيق الاستقرار الوظيفي. وتبين أن له خصائص جوهرية تجعله حالة مكتسبة تتطور عبر مراحل زمنية متراكمة تبدأ بالتجربة وتنتهي بالنضج والثقة. كما تعرفنا في هذا الفصل على تعدد أنواعه وأبعاده (العاطفية، المعيارية، المستمرة) بحيث تغطي كافة دوافع الارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى عرض العوامل التنظيمية والنفسية المؤثرة في تشكيله، وصولاً إلى دور القيادة التنظيمية و النفسية المؤثرة في تشكيله، وصولاً إلى دور القيادة الرشيدة والمناخ الإيجابي في تعزيز قيم الولاء لدى الأفراد.

ومنه توصلنا إلى معرفة العلاقة التفاعلية بين الفرد وبيئته المهنية باعتبارها المحرك الأساسي لتعميق الانتماء. وهذه الرؤية الشاملة هي ما تجعل من الولاء التنظيمي متغيراً حيوياً ومكوناً إستراتيجياً في نجاح المؤسسات، ومن خلال تحديد أبعاده ومقوماته، وعوامل تأثيرها استنتجنا أن توفير بيئة عمل محفزة وقائمة على العدالة والمشاركة هو السبيل الأمثل لرفع مستوى الولاء التنظيمي، بما يضمن تحقيق التكامل والتوازن المنشود داخل بيئة العمل.

الفصل الرابع :

الجانب المنهجي و الميداني للدراسة

1- منهج الدراسة

تتوقف دقة النتائج في الأبحاث العلمية على مدى سلامة المنهج المتبع، فالبحث العلمي ليس مجرد جمع للمعلومات، بل هو مسار منظم يختاره الباحث بعناية ليتناسب مع طبيعة إشكالية بحثه. ونظراً لأن دراستنا الحالية تهدف إلى استقصاء واقع عيني وتشخيص متغيرات الدراسة في بيئتها الطبيعية، فقد وقع اختيارنا على "المنهج الوصفي"، ويعد هذا المنهج الأداة الأنسب لتوصيف الظاهرة محل الدراسة، فهو لا يقتصر على جمع البيانات المتعلقة بـ *جودة الحياة المهنية و الولاء التنظيمي* فحسب، بل يسعى إلى تحليلها بطريقة موضوعية، مما يسمح باستخلاص التعميمات والنتائج التي تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة.

المنهج الوصفي

يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد مناهج البحث العلمي، ويهدف إلى وصف الظواهر والوقائع كما هي موجودة في الواقع دون تدخل أو تحيز من الباحث.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي أنه مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تستخدم في جمع البيانات وتحليلها بهدف وصف الظاهرة والوقائع كما هي موجودة في الواقع¹.

¹ عبد الله عبد المحسن الحقييل، مناهج البحث الاجتماعي، دار المريخ للنشر، الرياض، سنة 2015، ص 108.

2- التقنية المستخدمة

2-1 الملاحظة

- تعرف أنها المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك ما أو ظاهرة معينة في ظل ظروف وعوامل بيئية معينة بغرض الحصول على معلومات دقيقة لتشخيص هذا السلوك أو هذه الظاهرة.
- تعرف أيضاً بأنها معاينة منهجية لسلوك المبحوث، يقوم بها الباحث مستخدماً بعض الحواس، بقصد رصد انفعالات المبحوث وردود فعله نحو جوانب متعلقة بمشكلة البحث، وتشخيصها وتنظيمها، إدراك العلاقة فيما بينهما.¹
- كذلك تعد الملاحظة من الأساليب التي يستخدمها الباحث لرصد سلوك أفراد (عينة الدراسة)، قد تكون الملاحظة مباشرة وغير مباشرة.²

إن الهدف من استخدام الملاحظة

- **المعاينة المباشرة لظروف العمل :** بدلاً من الاعتماد فقط على ما يكتبه الموظف في الاستمارة (توفر التجهيزات والظروف المادية).
- **رصد جودة الخدمات الاجتماعية ميدانياً :** ملاحظة كيفية سير ومراقبة طريقة استقبال الموظفين، مما يعطينا صورة حقيقية عن مستوى رضاهم.
- **مراقبة السلوكات التي تدل على الانتماء والولاء، مثل روح التعاون السائد بين الزملاء، درجة الانضباط، وهو ما يكمل البيانات الرقمية التي نجم عنها من الاستمارة.**

2-2 الاستمارة

الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات انتشاراً وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات المبحوثين.¹

¹ سعد سليمان المشهداني: مناهج البحث الإعلامي. ط الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، سنة 2017، ص 118.

² مننسي حسن: مناهج البحث التربوي. ط الأولى، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 1999، ص 139.

وتعرف أيضاً أنها تصميم فني لمجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط موضوع البحث، بحيث تقدم إلى عينة عشوائية من المجتمع للإجابة عليها، ويجب أن تكون هذه العينة ممثلة لكافة الطبقات أو الطبقة المراد بحثها، ويجب أن تكون لكل عينة فرصة الاختيار دون أن يكون هناك تحيز لفرد دون آخر، وبقدر ما تكبر العينة بقدر ما تقترب من المجموع الحقيقي الذي تمثله وهذا ما يؤدي للوصول إلى تعميمات جيدة.²

وحسب موضوعنا فقد تم تقسيم استمارة بحثنا إلى أربعة محاور أساسية بحثية نستدرجها كالتالي:

- المحور الأول: البيانات الأولية.
- المحور الثاني: جودة الخدمات الاجتماعية.
- المحور الثالث: جودة الحياة المهنية والبيئة التنظيمية.
- المحور الرابع: الولاء التنظيمي والاستقرار المهني.

لقد صممنا الاستمارة لتكون متنوعة وشاملة، وتتكون من 29 سؤالاً موزعة كالتالي:

- الأسئلة المغلقة: تتمثل في 16 سؤالاً، وذلك للحصول على إجابات ثابتة ومحددة لتسهيل المعالجة الإحصائية، والبعض منها دُعمت بتبرير.
- الأسئلة شبه المفتوحة: تتمثل في 11 سؤالاً تمنح المبحوث فرصة لتبرير اختياراته.
- الأسئلة المفتوحة: خصصنا سؤالين لتقديم آراء حرة واقتراحات.

¹ رشيد بشير صالح، مناهج البحث التربوي، رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت، سنة 2000، ص 186.

² أمين ساعتي، تبسيط كتابة البحث العلمي - من البكالوريوس والماجستير وحتى الدكتوراه، المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية، جدة، سنة 1991، ص 88.

3/ مجالات الدراسة

3-1 المجال المكاني

تم إجراء الجانب التطبيقي لهذه الدراسة في مقر لجنة الخدمات الاجتماعية لمديرية التربية لولاية الطارف، والذي يقع في الجهة الشمالية الشرقية للولاية. يتربع المقر على مساحة إجمالية قدرها 900 متر مربع، ويحدها جغرافياً كل من:

- شرقاً: ثانوية مرزوق الشريف.
- شمالاً: قاعة بتشين.
- جنوباً: المسبح الأولمبي.
- غرباً: فرع الجمعيات لمديرية التضامن.

وتقع بالقرب من الطريق الوطني رقم 44.

3-2 المجال البشري

تعد مرحلة جمع البيانات والمعلومات الركيزة المحورية عند إجراء البحث العلمي، حيث ينبغي على الباحث تحديد الأدوات والوسائل الملائمة لاستقاء المعلومات، واختيار عينة تتوافق مع طبيعة الموضوع والمنهج المتبع وهو ما سنسعى لتفصيله من خلال الآتي:

أ - مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة ذلك المجال البشري الذي تنفذ فيه الدراسة الميدانية، ويمثل مجموع الأفراد الذين تشملهم الظاهرة المدروسة. وفي بحثنا هذا، يتحدد مجتمع الدراسة في موظفي لجنة الخدمات الاجتماعية التابعة لمديرية التربية، حيث يمثل هذا المجتمع الفئة المستهدفة بالدراسة والتحليل، ويبلغ قوام هذا المجتمع 18 عضواً من الموظفين الممارسين لمهامهم داخل هذه اللجنة.

ب - عينة الدراسة وأسلوب اختيارها:

لما كان اختيار العينة هو الحل الأمثل لتحديد مجموعة جزئية تحمل خصائص المجتمع الأصلي وتسمح بتعميم النتائج، فقد اعتمدنا في دراستنا الميدانية على أسلوب "العينة القصدية".

وقد وقع اختيارنا على هذا النوع من العينات ليتماشى مع خصوصية البحث وأهدافه، حيث شملت العينة 18 مبحوثاً، وهم يمثلون كامل أعضاء اللجنة المذكورة. وبالرغم من تباين رتبهم الوظيفية واختلاف درجاتهم المهنية إلا أن اختيارنا لهم كان مقصوداً نظراً لصلتهم المباشرة بموضوع الدراسة، ولضمان الحصول على بيانات دقيقة وشاملة تمثل واقع الممارسات المهنية داخل اللجنة، وتقديراً لإقصاء أي عنصر قد يثري الجانب الميداني للبحث.

وعليه تُعرف العينة بأنها مجموعة جزئية يتم اختيارها بعناية من المجتمع الأصلي للدراسة، بحيث تشكل نموذجاً مصغراً عنه. تهدف عملية اختيار العينة إلى تبسيط البحث العلمي وتوفير الوقت والجهد، مع ضمان الحصول على نتائج دقيقة وشاملة تمكن من التعميم وتجيب على تساؤلات الدراسة. يجب أن تكون العينة "مرآة للمجتمع"

تعكس كافة خصائصه وسماته الأساسية بشكل منهجي، فهي أداة تتيح للباحث دراسة فئة محدودة من الأفراد أو الوحدات، ثم سحب النتائج المستخلصة وتطبيقها على المجتمع ككل. وقد تتخذ وحدات العينة أشكالاً مختلفة بحسب طبيعة البحث، فقد تكون أفراداً، أو أحياناً سكنية، أو مدناً، أو غير ذلك من الوحدات التحليلية.¹

¹ أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 16 (بتصرف).

3-3 المجال الزمني

يشير النطاق الزمني لهذه الدراسة إلى الحقبة التي استغرقتها مراحل إعداد وإنجاز هذا البحث، حيث انطلقت فعلياً مع بداية السنة الجامعية 2025 / 2026.

بدأت العملية باختيار موضوع البحث يتسق مع طبيعة التخصص العلمي مع الالتزام بضوابط ومعايير البحث العلمي، ليعقب ذلك اختيار الأستاذ المشرف لتأطير مسار الدراسة والتوجيه، وقد انطلقنا فعلياً في شهر سبتمبر 2025 بعملية حصر المصادر وجمع المراجع اللازمة لصياغة خطة منهجية، سعياً لوضع القاعدة النظرية للموضوع. واستمرت مجهوداتنا حتى الانتقال إلى الدراسة الميدانية في مطلع سنة 2026، من ثم تصميم استمارة وتوزيعها من 19 أبريل 2026 إلى غاية 23 أبريل 2026، بعد ذلك تم تفرغها، ومن ثم تحليلها، إلى غاية الوصول إلى النتائج العامة للدراسة، وفي الأخير مرحلة طباعة المذكرة وإخراجها في شكلها النهائي بتاريخ 21 ماي 2026.

4/ الجانب الميداني للدراسة

1_ خصائص السوسيو الديموغرافية للعينة

تخص عينة الدراسة بجملة من البيانات الأولية ندرجها من خلال الجداول التالية:

1-1 الجنس:

جدول (1) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الإجابات المبحوثين	ذكر	أنثى
18	12	6
100%	67%	33%

نلاحظ من خلال عرضنا للجدول أعلاه والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، أن فئة الذكور هي الأكبر نسبة حيث بلغت نسبتهم بمعدل 67% ويرجع هذا إلى طبيعة والتزامات العمل داخل لجنة الخدمات الاجتماعية، والتي تتطلب في كثير من الأحيان مجهودات ميدانية وتنقلات إدارية.

1-2 السن:

جدول (2) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

الإجابات المبحوثين	من 33 إلى أقل من 45 سنة	من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة	من 55 سنة إلى أقل من 61 سنة
18	10	02	06
%100	%55.56	%11.11	%33.33

انطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه، والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، أن أكبر نسبة بلغت لدى الفئة العمرية المحصورة من 33 سنة إلى أقل من 45 سنة بنسبة مئوية قدرها % 55.56، تليها فئة السن المحصورة بين 45 إلى أقل من 61 سنة بنسبة مئوية تقدر بـ % 33.33، في حين سجلت أقل نسبة لدى الفئة العمرية من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة بنسبة بلغت % 11.11 ويرجع تركز أغلب أفراد العينة في الفئة العمرية "33 سنة إلى أقل من 45 سنة" إلى أن لجنة الخدمات الاجتماعية لمديرية التربية لولاية الطارف تضم في هيكلها البشري طاقات في مرحلة النضج المهني والعطاء، وهي فئة تتميز بالاستقرار والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل. ومن الناحية السوسولوجية فإن هيمنة هذه الفئة العمرية قد تنعكس إيجابياً على مستوى الولاء التنظيمي، لأنها غالباً ما تبحث عن الاستقرار الوظيفي.

1-3 الوضعية المهنية:

جدول (3) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المهنية.

الإجابات المبحوثين	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ
18	08	06	04
%100	%44.44	%33.33	%22.23

أما بالنسبة لعينة دراستنا لمتغير الوضعية المهنية نلاحظ أن أكبر نسبة لدى فئة "إطار" بنسبة مئوية بلغت % 44.44، تليها فئة "عون تحكم" بنسبة مئوية بلغت % 33.33، في حين سجلت أقل نسبة لدى فئة "عون تنفيذ" بنسبة بلغت % 22.23، يعود تركز أغلب أفراد العينة في فئة "الإطارات" إلى طبيعة تسيير لجنة الخدمات الاجتماعية بمديرية التربية لولاية الطارف والتي تتطلب هيكلاً إدارياً مؤهلاً للإشراف على مختلف العمليات الخدماتية والمالية. أما من الناحية السوسيو-لوجية فإن هيمنة هذه الفئة تعني أننا أمام فئة تتمتع بنضج مهني ومسؤولية وظيفية، فالإطارات هم الأكثر احتكاكاً بنظام الحوافز وظروف العمل وبالتالي هم الأكثر قدرة على تقييم جودة الحياة المهنية.

1-4 الأقدمية المهنية

جدول (4) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية.

الإجابات المبحوثين	من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	من 20 سنة فما فوق
18	07	04	07
%100	%38.88	%22.22	%38.88

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت بالتساوي بين فئة الموظفين ذوي "الخبرة المتوسطة" من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة، وفئة ذوي "الخبرة الطويلة" من 20 سنة فما فوق، حيث بلغت نسبة %38.88 لكل منهما. وهو ما يؤكد توازن العينة بين فئتي الموظفين الحديثين والقدامى، ويرجع هذا التوازن إلى حركية الموارد البشرية التي تتبعها مديرية التربية لولاية الطارف، حيث يظهر أن لجنة الخدمات الاجتماعية حافظت على توازنها الصلب من الموظفين ذوي الخبرة الذين يمثلون الاستقرار والاستمرارية، وفي المقابل فتحت المجال لفئات شابة وذلك لضمان نقل المعارف الإدارية. وعليه يمكننا القول أن محاولة معرفة سنوات الخبرة يعد مؤشراً في غاية الأهمية من شأنه التأثير على مدى التزام الموظفين .

1-5 المستوى الدراسي

جدول (5) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.

الإجابات المبحوثين	ثالثة ثانوي	ليسانس	ماستر
18	03	09	06
%100	%.16.67	%50	%33.33

أما بخصوص عرضنا لمتغير المستوى الدراسي، نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت من فئة الحاملين لشهادة الليسانس وذلك ما تؤكدته نسبة 50%، تليها فئة الماستر بنسبة 33.33% يرجع ذلك إلى سياسة التوظيف المعتمدة في قطاع التربية والتي تضع المؤهل العلمي الجامعي "شرطاً قاعدياً" للالتحاق بأغلب الرتب الإدارية والتربوية، ومن هنا يمكننا القول أن المؤهل العلمي لأفراد العينة يعد متغيراً جوهرياً كونه يؤثر بشكل مباشر على درجة استدخال النظم القيمية، ومن المنطقي أن الموظف ذا التكوين الأكاديمي العالي يمتلك مرونة معرفية تؤهله لاستيعاب المتطلبات الوظيفية .

1-6 الاستفادة الشخصية من الخدمات

جدول (6) توزيع المبحوثين حسب تحقق الاستفادة الشخصية من خدمات اللجنة خلال العهدة الحالية.

الإجابات المبحوثين	تحقيق الاستفادة	عدم تحقيق الاستفادة
18	17	01
%100	%94	%06

بخصوص عرضنا لمتغير الاستفادة الشخصية من خدمات اللجنة، نلاحظ أن النسبة الأكبر من المبحوثين أكدوا على استفادتهم من الخدمات المقدمة بنسبة بلغت %94، في حين بلغت فئة عدم الاستفادة أقل نسبة بـ %6. وهذا راجع إلى واقعية البرامج الخدماتية التي تقدمها لجنة الخدمات الاجتماعية بمديرية التربية لولاية الطارف وقدرتها الميدانية على الوصول لأغلب المنتسبين. إن تحقق هذه الاستفادة يعني تلبية حاجات مادية واجتماعية لدى الموظف، مما يساهم في تحسين جودة الحياة المهنية وتعميق نوع من الاستقرار النفسي؛ هذا يؤدي إلى تعزيز شعور الموظف بالتقدير، مما يدفعه تلقائياً لتمتين رابط الولاء التنظيمي للمؤسسة .

2- مناقشة بيانات المحور الثاني

1-2 جودة الخدمات الاجتماعية: بعد عرض البيانات السوسيو-ديموغرافية لعينة الدراسة، نخصص هذا المحور للبحث في جودة الخدمات الاجتماعية، وذلك من خلال تحليل آراء المبحوثين حول مختلف الخدمات المقدمة لتحسين واقعهم المهني .

جدول (7) يوضح تقييم المبحوثين لجودة الخدمات المقدمة حالياً لأساتذة ولاية الطارف.

الإجابات المبحوثين	ممتاز	متوسط	ضعيف
18	10	07	01
%100	%.55.56	%38.89	%05.55

نلاحظ من الجدول أن الفئة الأكبر من المبحوثين قد منحت تقدير "ممتاز" لمستوى الخدمات المقدم حالياً، وبلغت نسبته .%55.56 وما يفسر ذلك هو ما ورد في تبريرات المبحوثين المتمثلة في هذه المؤشرات: تنوع الخدمات، سرعة التكفل بالملفات، والشفافية؛ وترى هذه الفئة أن اللجنة استطاعت تحقيق استجابة نوعية لاحتياجاتهم من خلال مسار إداري واضح وسريع، مما عزز من صورتها كمنظمة خدمتية فعالة .

فيما بلغت الفئة الثانية نسبة %38.89 حيث اختاروا "متوسط"، لأنهم حسب تبريراتهم يرون أن الخدمات المقدمة لا تزال محكومة بـ "محدودية الميزانية" مقابل الطلب الهائل، وهو ما يجعل مؤشرات الجودة تقف عند حدود المتوسط ، نظراً لعدم قدرة اللجنة على تغطية كافة المتطلبات المادية والاجتماعية لأعضاء العينة بشكل كامل .

في المقابل نجد نسبة ضئيلة جداً بلغت 5.55% وصفت الخدمات المقدمة حالياً بأنها ضعيفة، ويرجع سبب الإجابة لعدم تناسب الجودة المقدمة مقارنة بغلاء المعيشة، حيث يرى أن الفجوة الاقتصادية الحالية تجعل من أي خدمة اجتماعية غير كافية أو ضعيفة الأثر في ظل التحديات المالية الحالية .

جدول (8) يمثل توزيع المبحوثين حسب وضعيتهم المهنية وإجاباتهم حول

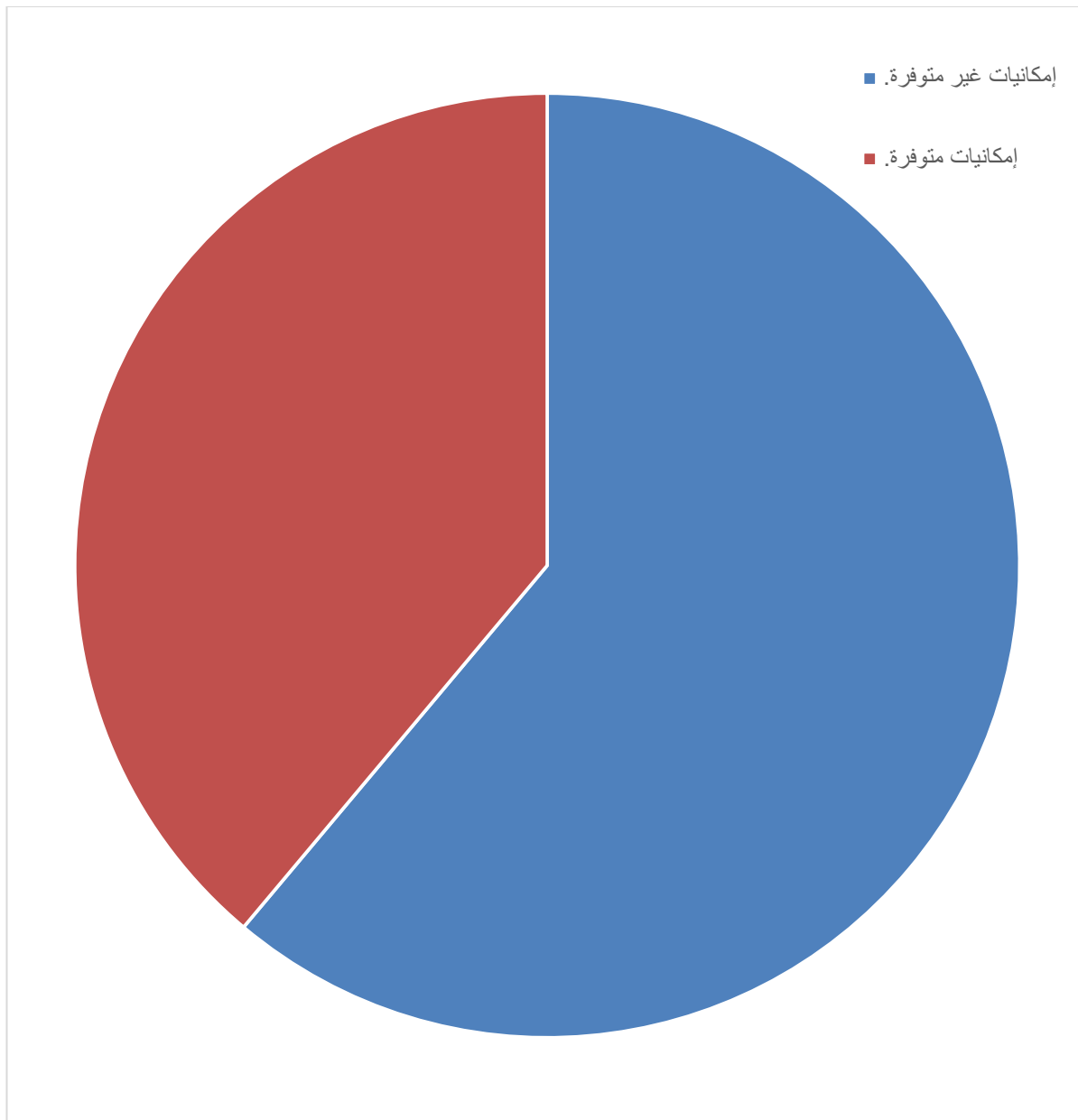
الإجابات	إطار		عون تحكم		عون تنفيذ	
	معايير قانونية غير كافية	معايير قانونية كافية	معايير قانونية غير كافية	معايير قانونية كافية	معايير قانونية غير كافية	معايير قانونية كافية
18	05	03	03	03	02	02
%100	%62.50	%37	%50	%50	%50	%50

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه تباين إجابات المبحوثين حول مدى كفاية المعايير القانونية، أن نسبة 55.56% من أفراد العينة أكدوا بأن المعايير القانونية غير كافية لتحقيق جودة حياة مهنية حقيقية، مقابل نسبة 44,44% أقرروا بأن المعايير القانونية كافية، وذلك وفقاً لمتغير الوضعية المهنية، نجد أن فئة الإطارات بلغت أعلى نسبة رفض بكفاية هذه المعايير بـ 62.5%، من حين انقسمت آراء كل من أعوان التحكم وأعوان التنفيذ بنسبة 50% بين من يرى أنها كافية ومن يراها غير كافية، وهذا راجع إلى أن التوجه العام لمديرية التربية لولاية الطارف يقر بأن النصوص التشريعية تمثل الهيكل الرسمي فقط ولا تضمن وحدها جودة الحياة المهنية، تعزز هذه النتيجة مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية "ألتون مايو" التي تؤكد أن الجودة لا تتبع من القوانين الجامدة فقط، بل ترتبط بالاهتمام والعوامل والتقدير المعنوي للموظف .

جدول (9) يمثل توزيع أفراد العينة حول مدى توفر اللجنة على الإمكانيات مادية وتقنية "الرقمنة".

غير متوفرة	متوفرة	الإجابات المبحوثين
07	11	18
%38.89	%61.11	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الكبرى من المبحوثين بلجنة الخدمات الاجتماعية مديرية التربية لولاية الطارف، أقروا بأن الإمكانيات المادية والتقنية متوفرة، حيث بلغت نسبتهم %61.11 في حين بلغت نسبة الذين اعتبروا أن الإمكانيات غير متوفرة نسبة %38.89، ويرجع ذلك إلى سياسة وزارة التربية مؤخراً من تعميم الأراضية الرقمية مما فرض على لجنة الخدمات الاجتماعية توفير أجهزة حاسوب وشبكات انترنت وتطبيقات خاصة لمعالجة ملفات (المنح، العمرات...) إلكترونياً، وهذا ما يفسر أن المؤسسة قد خطت خطوات إيجابية نحو الرقمنة مما ينعكس إيجاباً على سرعة معالجة ملفات الموظفين واختصار الوقت والجهد، مما يساهم في رفع مستوى الرضا المهني لدى الموظفين نتيجة الإجراءات الإدارية.



دائرة نسبية رقم 01: تمثل الخدمات المادية والتقنية التي توفرها لجنة الخدمات

جدول (10) يوضح آراء المبحوثين حول الخدمات الأجود والأكثر تأثيراً على نفسيتهم.

الإجابات المبحوثين	الخدمات الصحية	المنح والقروض	النشاطات الترفيهية	المساعدات الاجتماعية والدينية	دون إجابة
18	7	4	4	2	1
%100	%41.17	%23.52	%23.52	%11.76	%0

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن الخدمات الصحية والمتابعة الطبية مثلت الأغلبية القصوى وبلغت نسبتها 41.17%، ويمكن تفسير ذلك بنظرية العاملين لفريدريك هيرزبرغ حيث تصنف الرعاية الصحية ضمن "عوامل الوقاية".

ومن خلال إجابات المبحوثين من هذه الفئة يتضح أن التأمين الصحي هو الركيزة الأساسية والجانب الأهم لاستقرار نفسيتهم.

فالموظف يمنح ولائه للمنظمة التي تشعره بالأمان ومواجهة مخاطر المرض، وهو ما ينسجم مع طرح "ألتون مايو" من مدرسة العلاقات الإنسانية حول أهمية تلبية الاحتياجات الفيزيكية والنفسية لتحقيق التوازن التنظيمي.

أما الخدمات المتعلقة بـ "المنح والقروض المالية" و"النشاطات الترفيهية" قد حظيتا بنسب متساوية بلغت 23.52% لكل منهما.

وهذا يعكس توازناً في تطلعات الفاعلين بين ما هو مادي من سيولة مالية ومعنوي ترفيهي، وكل هذه تمثل حوافز مادية ومعنوية، فالقروض ترفع من المستوى المعيشي للموظف وتلبي الحاجات الملحة والمطلوبة، بينما النشاطات الترفيهية والثقافية تكسر الروتين وتزيد من حماسه وهذا يقلل من إحساس الموظف باغترابه عن المنظمة التابع لها.

بينما بلغت فئة "المساعدات الاجتماعية والدينية" نسبة 11.76%، فإن انخفاض نسبتها مقارنة بالخدمات الصحية والمالية لا يعني عدم أهميتها، بل تشير أن الفاعل التنظيمي من بيئة العمل حالياً يرتب أولوياته حسب الحاجات الأساسية، فالمساعدات الاجتماعية هي عبارة عن ظرف قل ما يحدث للفرد، بينما تظل الصحة والمال من الحاجات الكبرى.

أما بالنسبة للمبحوث الذي لم يقدم إجابة ورغم أنه صوت واحد، إلا أنها تعبر سوسيولوجياً عن مجموعة من الأسباب كعدم الرضا والسكوت عنه أو عدم استفادته من أي من هذه الخدمات بشكل ملموس، كما يمكن رد ذلك إلى عدم تمكنه من التعبير عن رأيه*.

*ملاحظة : هذا المبحوث هو الذي لم يجب عن أي تبرير من الاستمارة.

جدول (11) يوضح توزيع المبحوثين حسب آرائهم حول مدى مراعاة العدالة والشفافية عند توزيع المنح والامتيازات الكبرى.

الإجابات المبحوثين	دائماً	أحياناً	نادراً
18	13	5	0
%100	%72.22	%27.78	%0

من خلال معطيات الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين أكدوا على أن مراعاة العدالة والشفافية تتم دائماً بلغت نسبة 72.22%، حيث تعكس هذه النسبة ثقة المبحوثين في الآليات التنظيمية المتبعة داخل اللجنة، وما أكد ذلك تبريراتهم التي تصب في التقيد الصارم بالضوابط القانونية وإشراك ذوي الاختصاص في عمليات التقييم، بالإضافة إلى اعتماد مبدأ الإعلان عن المنح والنتائج بكل شفافية، فكل هذا مؤشر على الالتزام بالقوانين، مما يعمل على تعزيز مصداقية اللجنة أمام منتسبيها.

في المقابل يرى مجموعة من المبحوثين أن العدالة أحياناً ما تتحقق، حيث يفسرون إجاباتهم بمؤشر العجز المادي والتنظيمي الذي يتجسد من خلال تذبذب مستوى الرضا إلى محدودة الميزانية المتاحة ووجود ضغط كبير في عدد الملفات المودعة، الأمر الذي يفرض على اللجنة اللجوء إلى معايير الأقدمية للمفاضلة بين أعضاء اللجنة، وهذا الإجراء رغم أنه قانوني، إلا أنه يشعر بعض الأعضاء بأن العدالة مرتبطة بظروف مادية وتنظيمية خارجة عن نطاق الاستحقاق المباشر أحياناً.

ومن خلال المعطيات التي تظهر انعدام الإجابة بـ "نادراً" بنسبة 0%، يؤكد على أن المسار المتبع يضمن الحد الأدنى من الشفافية والعدالة في جميع الأحوال، ويستبعد أي تهميش أو محاباة متعمدة داخل اللجنة.

جدول (12) يوضح آراء المبحوثين حول صعوبة الإجراءات عند طلب الاستفادة من الخدمات حسب الأقدمية المهنية.

من 5 إلى أقل من 15 سنة		من 15 إلى أقل من 20 سنة		من 20 سنة فما فوق		الإجابات
وجد صعوبة	لم يجد صعوبة	وجد صعوبة	لم يجد صعوبة	وجد صعوبة	لم يجد صعوبة	
4	3	1	3	1	6	18
%57.14	%42.86	%25	%75	%14.28	%85.72	%100

يتبين لنا من خلال المعطيات الجدولية الموضحة أعلاه تباين إجابات المبحوثين حول مدى وجود صعوبات إدارية عند طلب الاستفادة الشخصية من لجنة الخدمات الاجتماعية، حيث بلغت نسبة الذين لا يجدون صعوبات 66.67% من إجمالي أفراد العينة، مؤكدين على سلاسة الإجراءات من وجهة نظرهم، مقابل نسبة 33.33% أقرروا بوجود صعوبات إدارية تحول دون الانسيابية المطلوبة.

ووفقاً لمتغير الأقدمية المهنية، نجد أن فئة "من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة" سجلت أعلى نسبة من الذين يواجهون عوائق إدارية، حيث بلغت نسبة الذين يجدون صعوبة 57.14%، في حين انخفضت هذه النسبة لدى فئة "من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة" لتصل إلى 25%، وبالعودة إلى أسباب إقرارهم بوجود صعوبات نجد أنها انقسمت إلى نوعين: الأول مرتبط بالجانب الإجرائي المتمثل في كثرة تكرار طلب الوثائق مع كل طلب خدمة، والفئة الثانية تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة، وهي صعوبة "أخلاقية" مما يجعل الاستفادة من خدمة إدارية أمراً صعباً وذلك للحفاظ على مبدأ الشفافية وتجنب تضارب المصالح.

أما فئة ذوي الأقدمية الطويلة "20 سنة فما فوق"، فقد أظهرت المؤشرات توافقاً كبيراً على غياب الصعوبات وبلغت نسبتها 85.72%.

يفسر هذا التفاوت سوسيولوجياً أن الخبرة المهنية الطويلة تمنح الفاعل رأسمالاً تنظيمياً يجعله يتكيف مع النسق البيروقراطي ويمكنه من تجاوز الصعوبات الروتينية، بينما يصطدم الموظفون الأقل أقدمية بجمود القوانين الإدارية وتراكم المتطلبات الورقية، وتعزز هذه النتيجة مبادئ ماكس فيبر للنظرية البيروقراطية، التي تشير إلى أن القواعد الرسمية قد تتحول إلى عوائق إجرائية للذين يغيب عندهم الرشد التنظيمي.

مما يستوجب ضرورة رقمنة وتبسيط الإجراءات لتسهيل وتسرع الاستجابة لحاجات الموظفين وبالتالي تحقيق جودة الحياة المهنية.

جدول (13) يمثل توزيع أفراد العينة حول كفاية عدد أعضاء اللجنة لتغطية ومتابعة جودة الخدمات بفعالية.

الإجابات المبحوثين	عدد كاف	عدد غير كاف
18	09	09
%100	%50	%50

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن انقسام عينة الدراسة "موظفي لجنة الخدمات الاجتماعية" بشكل متساوٍ حول تقييمهم لعدددهم، حيث يرى نصف المبحوثين 50% أن عددهم كافٍ للقيام بمهام المتابعة والجودة، بينما يرى الطرف الآخر 50% عكس ذلك.

يرجع ذلك إلى طبيعة المهام الموكلة لكل موظف داخل اللجنة، فالموظفون الذين يشرفون على مصالح ذات ضغط منخفض أو لديهم تحكم عالي في أدوات الرقمنة يشعرون بكفاية عددهم، بينما الموظفون الذين يتولون مهاماً تتطلب جهداً مستمراً مع أعداد كبيرة من موظفي القطاع يشعرون بعبء المهام وضيق الوقت، وهذا ما يفسر انقسام الموظفين حول كفاية عددهم ويعكس صراعاً بين الطاقة الاستيعابية للفرد وحجم الدور المطلوب منه.

وحسب سوسيولوجية العمل، فإن إجابة نصف العينة بعدم كفاية العدد هو مؤشر على وجود ضغوط مهنية، وهذا يؤثر بشكل مباشر على جودة الحياة المهنية إلى حد ما.

جدول (14) يوضح آراء المبحوثين حول أثر تنوع الخدمات على جودة الخدمات المقدمة.

الإجابات المبحوثين	يؤثر سلباً نقص الميزانية وقلة الموارد البشرية	لا يؤثر لاهتمام بكل خدمة على حدى	محايد	دون إجابة
18	9	6	2	1
%100	%52.94	%35.29	%11.17	%0

تلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين قالوا "يؤثر سلباً بسبب نقص الميزانية والموارد البشرية وكثرة المطالب" مثلت الأغلبية الساحقة من مجتمع الدراسة حيث بلغت 52.94%، وتفسر هذه النتيجة سوسيولوجياً بالعودة إلى المبادئ الأساسية التي وضعها ماكس فيبر في النظرية البيروقراطية حول أهمية الرشد التنظيمي، كل هذا يشير إلى وجود وعي لدى أعضاء اللجنة، فالتنوع الواسع في الخدمات دون أن يقابله ميزانية كافية وموارد بشرية مؤهلة يسبب بنوع من التشتت الوظيفي مما يضعف جودة مجموعة من الخدمات أو جميعها.

تليها فئة المبحوثين الذين رأوا أن ذلك "لا يؤثر سلباً بسبب العمل على كل خدمة على حدى" بلغت نسبتهم بـ 35.29%، ويمكن أن يفسر موقفهم من خلال النظرية الوظيفية، حيث يرون أن كل خدمة هي عبارة عن نسق فرعي يتم التعامل معه بشكل فردي، وهذا يعكس قدرتهم على التكيف مع تعدد المهام داخل بيئة العمل.

أما بالنسبة للذين كان موقفهم "محايد" بلغت نسبتهم بـ 11.76%، وهذا يفسر من الناحية السوسيولوجية ومن خلال موقف الفاعلين أن آراءهم تتأرجح بين الاستفادة من تنوع الخدمات والتخوف من تدني جودتها، وهذا قد يؤدي إلى إمكانية فقدان الحماس لهذه الفئة أو اتخاذهم لموقف سلبي تجاه التنظيم.

3- تحليل ومناقشة البيانات المتعلقة بالمحور الثالث:

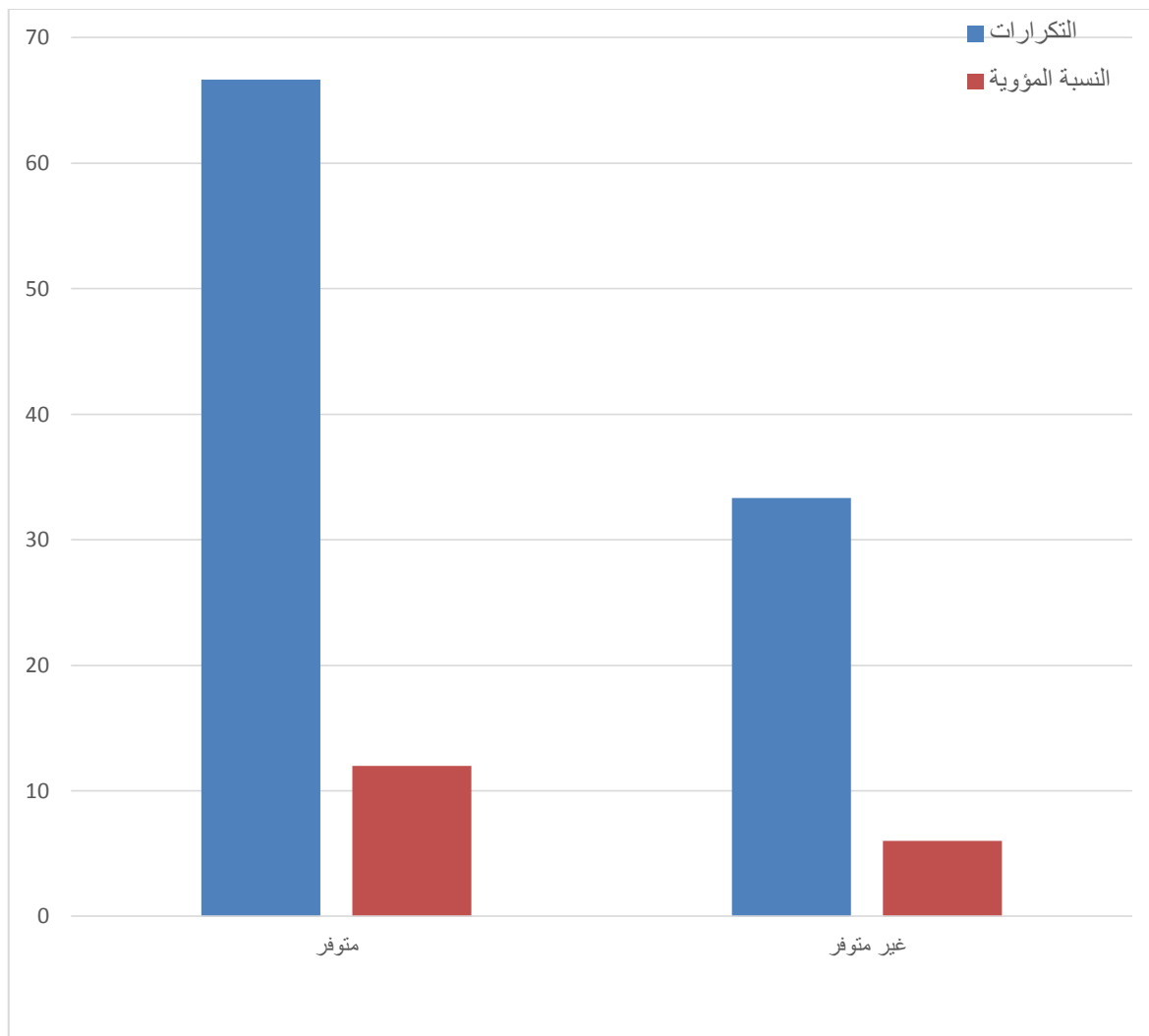
يسعى من خلال هذا المحور إلى تسليط الضوء على الواقع الميداني لبيئة العمل داخل لجنة الخدمات الاجتماعية بمديرية التربية لولاية الطارف، ومدى تأثيرها على الأداء المهني لموظفي لجنة الخدمات الاجتماعية، ومنه استخلاص دور هذه البيئة في تعزيز مستوى الرضا والولاء التنظيمي.

3-1 بيانات متعلقة بظروف العمل وعلاقتها بجودة الحياة المهنية والبيئة التنظيمية.

جدول (15) يوضح توزيع أفراد العينة حول مدى توفر بيئة عمل مريحة تساعد على أداء المهام الإدارية

عدد غير كاف	عدد كاف	الإجابات المبحوثين
06	12	18
%33.33	%66.66	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 66.66% من أفراد العينة يقرون بأن بيئة العمل داخل اللجنة هي بيئة مريحة تساعد على أداء مهامهم، بينما اعتبرت نسبة 33.33% منهم أنها غير مريحة. يعود هذا إلى طبيعة التجهيزات المادية والوسائل المكتبية التي توفرها اللجنة لموظفيها، مما يقلل حدة التوتر ويسهل المهام الإدارية. أما الفئة التي اعتبرت البيئة غير مريحة فيرجع هذا إلى الضغط المكتبي الناتج عن تراكم الملفات الورقية، بالإضافة إلى كثرة المراجعين التي قد تسبب تشويشا في التركيز.. ومن هنا نستنتج أن توفير الظروف المادية المريحة يعكس مستوى جيداً من جودة الحياة المهنية، وهذا بدوره يعزز من الولاء التنظيمي للموظفين تجاه لجنة الخدمات الاجتماعية.



أعمدة بيانية رقم 02: تمثل بيئة عمل مريحة تساعد على أداء المهام الإدارية

جدول (16) يوضح آراء أفراد العينة حول مناخ العمل وطبيعة العلاقات الإنسانية والمهنية داخل اللجنة.

الإجابات المبحوثين	يسودها التعاون	يسودها الصراع	علاقات رسمية
18	13	0	05
%100	%72.22	%0	%27.77

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 72.22% من المبحوثين يؤكدون بأن علاقاتهم في بيئة العمل مع زملائهم بالمنظمة هي علاقات يسودها التعاون، بينما تقدر نسبة 27.77% بعلاقات رسمية، في حين انعدمت نسبة الصراع. يعود إقرار الأغلبية الساحقة بروح التعاون وانعدام نسبة الصراع إلى وجود توافق وتكامل في الأهداف بين الموظفين، بما يساهم في خلق بيئة مهنية مستقرة، فالعلاقات الرسمية لا تعني الجمود بل تعبر عن الالتزام بعض الموظفين بحدود المسؤوليات القانونية التي يفرضها البناء البيروقراطية للجنة، وعليه فإن التمازج بين التعاون والرسمية بعيداً عن الصراع هو الركيزة الأساسية لتعزيز الولاء التنظيمي.

جدول (17) يوضح توزيع المبحوثين حسب طبيعة تقديرات المستفيدين مقابل مجهوداتهم.

الإجابات المبحوثين	الإقرار بالتقدير	عدم الإقرار بالتقدير
18	14	4
%100	%77.78	%22.22

□

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة الكبرى من المبحوثين تميل إلى "أقرت بالتقدير" حيث بلغت نسبتها 77.77%، وبناءً على المعطيات الميدانية فإن هذه النسبة تمثل الفئة التي يجمعها "الرضا المعنوي والتقدير المتبادل"، حيث اكتفى جزء من هؤلاء المبحوثين بتأييد شعورهم بالتقدير كقيمة ذاتية نابعة من طبيعة العمل داخل اللجنة دون الحاجة لتقديم تبريرات تؤكد ذلك ، مما يعكس حالة من التشبع المهني والثقة في الدور الذي يؤديه .

□ أما الفئة التي اختارت "عدم التقدير" فقد مثلت نسبة 22.22%، وهي تعبر عن وجهة نظر مغايرة تماماً، بناءً على تبريراتهم لمواجهتهم للضغوط المباشرة وإغفال جهودهم المبذولة ، مما جعلهم يشعرون بنوع من الإحباط التنظيمي نتيجة الاحتكاك المباشر مع طالبي الخدمة و ما يرافقهم من ضغوط ، إضافة إلى شعورهم بأن بذل جهودهم في تسوية الملفات والمهام اليومية يتم إغفالها ولا يتم الاعتراف بها بطريقة كافية من قبل الإدارة والمحيط المهني.

□لومن خلال ما سبق يمكن تحليله سوسيولوجياً أن الصراع بين "الاستقرار المعنوي" الناتج عن الاحترام ، وبين "الاحتراق النفسي " الناتج عن ضغوط المواجهة المباشرة، فبينما يجد البعض في الاحترام المتبادل كفاية معنوية، يرى الصنف الآخر أن إغفال جهودهم تحت الضغط يقلل من قيمتهم التنظيمية، وعليه فإن تخفيف ضغوط المواجهة وتفعيل آليات "الاعتراف بالجهد" بشكل علني، من شأنه أن يقلل الفجوة بين الفئتين ويعزز من جودة الحياة المهنية داخل اللجنة.

جدول (18) يوضح آراء أفراد العينة حول مدى مساهمة خدمات اللجنة في سد حاجات الموظف المرغوبة

الإجابات	من 5 إلى أقل من 15 سنة			من 15 إلى أقل من 20 سنة			من 20 سنة فما فوق		
	دائماً	أحياناً	لا تساعد	دائماً	أحياناً	لا تساعد	دائماً	أحياناً	لا تساعد
المبحوثين	00	07	00	00	03	01	01	06	00
	00	%38.88	00	00	%16.66	%5.55	%5.55	%33.33	00

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تباين إجابات المبحوثين حسب أقدميتهم المهنية، حيث بلغت فئة من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة والذين أكدوا أن اللجنة "تساعد أحياناً" في سد حاجاتهم أعلى نسبة بـ 38.88%، تليها فئة من 20 سنة فما فوق ونسبتهم 33.33% وكانت إجاباتهم أيضاً بـ "أحياناً"، بينما انفردت هذه الفئة بنسبة 5.55% من إجابات بـ "دائماً". أما بالنسبة من فئة 15 سنة إلى أقل من 20 سنة فقد بلغت نسبتهما بـ 16.66% بإجابة "أحياناً" وهي الفئة الوحيدة التي سجلت نسبة 5.55% بإجابة "لا تساعد". ويرجع ذلك إلى أن الموظفين يرون أن الخدمات الاجتماعية ووسائل مساعدتها التي تعبر عن قيم لتحقيق الاشباع وهو ما تؤكد مدرسة العلاقات الإنسانية لـ "ألتون مايو" حيث أن تلبية الاحتياجات الاجتماعية والنفسية للموظف هي المحرك الأساسي لرفع روحه المعنوية، فالأقدمية المهنية لها دور في تحديد التوقعات فالموظفون الأقل أقدمية يمرون بمرحلة بناء الاستقرار الاجتماعي لذلك يرون أن الخدمات مؤقتة، بينما الموظفون الأكثر أقدمية قد تشكل لديهم نوع من الرضا التراكمي، فادراك الموظف بمختلف الفئات بأن المؤسسة تسعى جاهدة لتلبية احتياجاته المرغوبة، يساهم في تعزيز ولائه التنظيمي.

جدول (19) يوضح آراء المبحوثين حول تلقي دورات تدريبية أو أيام دراسية لتطوير وتحسين الخدمات

لا يتلقى	يتلقا	الإجابات المبحوثين
13	05	18
%72.22	%27.78	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المبحوثين الذين لا يتلقون دورات تدريبية هم مثلوا الأغلبية من المبحوثين، حيث بلغت نسبتهم %72.22 وتفسر هذه النتيجة سوسيولوجياً بالعودة إلى "مبادئ الخبرة الميدانية في التنظيم" حيث بررو غياب الدورات الرسمية بالاعتماد الكلي على الخبرة التراكمية و الاجتهاد الشخصي من اعضاء اللجنة ،بالاضافة الى الامتثال لتوجيهات الرؤساء كبديل للتكوين المتخصص و هذا يشير الى ان اللجنة تعتمد في تسييرها على "التعلم بالممارسة"، وهذا ما قد يعكس نمطاً بيروقراطياً يعطي الأولوية للأوامر الادارية والخبرة المكتسبة ميدانياً على حساب التكوين المستمر.

في حين بلغت نسبة الذين يتلقون دورات تدريبية %27.78، ويمكن قراءة موقف هذه الفئة والبرجوع لإجاباتهم من خلال "نظرية رأس المال البشري"، حيث يرى هؤلاء أن التدريب يساهم بشكل فعال في تحسين نوعية الخدمات وفهم أدق حاجيات الموظفين، مما يؤدي إلى تطوير ذات الموظف و تاقلمه السريع مع بيئة عمله ، كما أشار المبحوثون إلى أن الدورات التدريبية تمكنهم من حسن التدبير والتحكم في أي امر قد يحدث داخل اللجنة للتمكن من نجاح العمل حديث.

وتتمثل تلك الدورات التي تحدث داخل اللجنة في مداولات أو تنقلات ميدانية. وهذا التباين يعكس وعي الفاعلين اللذين يعطون اهمية للتكوين في تحسين جودة الحياة المهنية، وجعل البيئة التنظيمية أكثر استجابة للتحديات التنظيمية المعاصرة.

جدول (20) يوضح آراء أفراد العينة حول مدى استجابة اللجنة للمتطلبات الشخصية عند وقوع ظرف طارئ

الإجابات المبحوثين	سريعة	متوسطة	بطيئة
18	10	07	01
%100	%55.56	%38.89	%05.55

نلاحظ من خلال البيانات أن المستخلصة بـ 55.56% وصفوا استجابة اللجنة للظروف الطارئة بأنها "سريعة"، تليها نسبة 38.89% أقروا بأنها "متوسطة"، بينما تراجعت نسبة الاستجابة البطيئة بـ 5.55% فقط، تعكس هذه النتائج وجود مرونة إدارية وتقدير للجانب الإنساني داخل المؤسسة، حيث تدرك الإدارة أن التدخل السريع لمساعدة الموظف في ظروفه الطارئة يساهم في الحفاظ على استقرار الفرد، وهذا ما يوضح مفهوم "التضامن" لايمل دوركاي حيث يظهر نوع من التضامن داخل الجماعة المهنية، فالمؤسسة تعمل كنسق اجتماعي متكامل مما يعزز الشعور بالانتماء.

جدول (21) يوضح توزيع أفراد العينة حول مدى مساهمة الإنضمام للجنة في توفير شبكة علاقات مهنية تسهل المهام

الإجابات المبحوثين	سريعة	متوسطة	بطيئة
18	10	07	01
%100	%55.56	%38.89	%05.55

أما بخصوص الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 55.56% أجابوا بـ موافق، تليها فئة موافق إلى حد ما بنسبة بلغت 38.89%، بينما كانت أقل نسبة هي لفئة غير موافق بنسبة بلغت 05.55%. يرجع ذلك إلى طبيعة المهام داخل لجنة الخدمات الاجتماعية تفرض نوعاً من التواصل بين مختلف المديرية، هذا التواصل اليومي سيساهم في بناء رصيد من المعارف، مما يسهل على العضو أو المستفيد تجاوز التعقيدات الإدارية الروتينية. وهذا ما يؤكد ببيير بورديو "رأس المال الاجتماعي" حيث نلاحظ هنا أن اللجنة لا تقدم خدمات مادية فقط، بل هي مصنع لإنتاج "رأس مال علائقي" يتحول من مجرد روابط جافة إلى طاقة ديناميكية تساهم مباشرة في رفع جودة الحياة المهنية، فكلما زادت قوة هذه العلاقات زاد شعور الفرد بالالتزام والانتماء للمؤسسة.

جدول (22) يوضح توزيع أعضاء اللجنة حول مدى شعورهم بالأمان و تقدير الذات من خلال عضويتهم.

الإجابات المبحوثين	الشعور بالأمان	اضطراب الأمان	غياب الأمان
18	10	05	03
%100	%55.56	%27.78	%16.66

نلاحظ من الجدول أن الفئة الكبرى من المبحوثين يشعرون بالأمان من خلال عضويتهم في اللجنة، وبلغت نسبتهم %55.56 وهذا ما يفسره تبريراتهم المرتبطة بـ تعزيز الروابط المهنية والاجتماعية في العمل حيث يرى هؤلاء أن العضوية تمنحهم تقديراً ذاتياً يعكس التزام بالقوانين، مما يوفر لهم بيئة تنظيمية مستقرة تمنحهم راحة نفسية تزيد من ارتباطهم بالوجداني بالمنظمة .

على الرغم من الشعور السائد بالأمان إلا أن هناك فئة بلغت نسبتها %27.78 تعاني من "اضطراب الأمان" بمعنى تعيش هذه الفئة نوع من إحساس بقلق تنظيمي ناتج عن "نقص إدراك القوانين" أو عدم وضوح الرؤية التنظيمية لديهم، مما يؤدي إلى تذبذب في مستوى شعورهم بالانتماء، وهذا يجعلهم في حالة ترقب دائماً لمدى تقدير اللجنة لجهودهم ومكانتهم .

فيما بلغت نسبة الذين لا يشعرون بالأمان %16.66، ويرجع ذلك من خلال توضيحاتهم إلى استبعادهم من المهام أو تهميش دورهم داخل اللجنة، مما يولد لديهم شعوراً بالاغتراب التنظيمي وعدم الرضا عن الذات، فالعضو الذي لا يجد دوراً فعالاً يؤديه، يفقد الموظف بالضرورة شعوره بالقيمة والتقدير، وهو ما ينعكس سلباً على انضباطه وولائه للمؤسسة.

4- تحليل ومناقشة البيانات المتعلقة بالمحور الرابع :

4-1 الولاء التنظيمي والاستقرار المهني :

نسعى من خلال هذا المحور إلى تسليط الضوء على المخرجات السلوكية والتنظيمية المترتبة عن جودة الخدمات الاجتماعية لدى موظفي لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف، حيث نخصص هذا الحيز لتحليل آراء المبحوثين حول مدى مساهمة جودة الخدمات في تعزيز الولاء التنظيمي لديهم وتحقيق استقرارهم المهني، من خلال الكشف عن طبيعة الدوافع المحركة لانتمائهم، وقياس مستوى رضاهم والتزامهم الأخلاقي تجاه المنظمة، وصولاً لمعرفة دور الجودة في تقوية روح الانتماء لديهم والحد من رغبتهم في ترك العمل .

جدول (23) يوضح اعتبارات المبحوثين حول دور جودة الخدمات كدافع محوري للتمسك بقطاع التربية.

الإجابات المبحوثين	تعتبر دافع رئيسي	لا تعتبر دافع رئيسي
18	05	13
%100	%27.78	%72.22

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الغالبة من مجتمع الدراسة أفروا بأن جودة الخدمات الاجتماعية لا تمثل الدافع الرئيسي والوحيد لتمسكهم بقطاع التربية، وبلغت نسبتهم %72.22، حيث أرجع المبحوثين سبب اختيارهم إلى اعتبارات أخرى تعتبر الأولوية لهم، وفي مقدمتها "ضمان الاستقرار الوظيفي"، و"الراتب الثابت"، إضافة إلى الوازع الأخلاقي والمهني المتمثل في تأدية العمل لأنه أمانة . وعلى الرغم من ذلك فإن المبحوثين لم ينكروا جودة الخدمات المقدمة، بل اعتبروها عاملاً معززاً لبيئة العمل .

في المقابل نجد نسبة المبحوثين الذين أقرروا أن جودة الخدمات هي الدافع المحوري والأساسي للبقاء في القطاع بلغت 27.78%، مما يعكس هذا حالة من المرونة التنظيمية التي توفرها لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف لبعض الفاعلين، حيث يجدون أن هذه الامتيازات تخلق لهم حافزاً مباشراً يقوي من روابطهم بالتنظيم.

ويمكن تفسير هذا التباين في الآراء بأن إدراك جودة الخدمة لا يلغي الحاجات القاعدية للموظف المرتبطة بالأمان المادي والوظيفي، فكلما كانت المؤسسة تضمن استقرار الموظف مالياً ووظيفياً، زاد شعوره بالمسؤولية تجاه "أمانة العمل". وعليه فإن الخدمات الاجتماعية تظل متغيراً مهماً يساهم في تقوية الروابط بين الموظف واللجنة، لكنها تعمل إلى جانب القيم المهنية والضمانات الوظيفية لتحقيق الولاء التنظيمي الشامل.

جدول (24) يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدى شعورهم بالالتزام الأخلاقي اتجاه اللجنة بعد تلقي خدمة.

الإجابات المبحوثين	يولد التزام أخلاقي	لا يولد التزام أخلاقي	دون إجابة
18	15	02	01
%100	%88.24	%11.76	%0

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة بلغت 88.24% يؤكدون أن الاستفادة من خدمات اللجنة تخلق لديهم وازعاً يتمثل في الإلتزام الأخلاقي، في حين رأت فئة قليلة بلغت نسبتها 11.76% عكس ذلك. ويرجع ذلك إلى أن موظفي أعضاء اللجنة يثمنون ما يقدم لهم من خدمات، في حين نجاح اللجنة في تلبية احتياجاتهم، يتحول الرضا الوظيفي لديهم إلى ولاء قيمي. الموظف هنا يرى أن واجبه أخلاقياً أن يكون وفياً، مما يقلل من احتمالات

التكاسل أو التخلي عن المسؤولية، فالإلتزام الأخلاقي هو القوة الدافعة للاستقرار التنظيمي، وهو ما يخدم مباشرة أهداف جودة الحياة المهنية للموظف.

جدول (25) يوضح آراء المبحوثين حول دور الرضا عن الخدمات في التقليل من رغبة الموظفين في الغياب أو الإهمال.

الإجابات المبحوثين	يساهم في التقليل	لا يساهم في التقليل
18	10	08
%100	%55.56	%44.44

□

من خلال المعطيات التي وردت في الجدول نلاحظ أن الفئة التي رأت أن الرضا عن الخدمات يساهم في تقليل الغياب والإهمال مثلت الأغلبية وبلغت نسبتها 55.56%، وأرجع المبحوثين ذلك إلى أن التكفل الاجتماعي الفعال يمنح الموظف استقراراً نفسياً وراحة بال نتيجة شعوره بمساندة القطاع له في حالات (المرض، الزواج، والسكن)، مما يساهم في تفريغ ذهنه وتوجيه طاقته لأداء مهامه دون تشتت وهو ما ينمي لدى الفاعل التنظيمي إحساسه بالمسؤولية الذاتية وشغفاً في العمل يجعله يلتزم بروح العمل والرضا التام، ولا يغيب عن عمله إلا في حالات ضرورية .

حيث بلغت نسبة الفئة التي ترى أن الرضا عن الخدمات لا يقلل من الغياب 44.44%، ويمكن إرجاع ذلك إلى عوامل أخرى يراها المبحوثين أكثر تأثيراً على الانضباط، مثل الوازع الأخلاقي، أو صرامة القوانين المنظمة للعمل .ويفسر اختلاف في آراء المبحوثين أن جودة الخدمة وإدراكهم لها مرتبطة بمدى الإشباع النفسي والاجتماعي للموظف، فكلما كانت الخدمات تلبي تطلعاته وتوفر له الأمان زاد شعوره بتقدير المؤسسة له وبالضرورة زادت مسؤوليته تجاهها، حيث ينعكس ذلك على سلوكه التنظيمي فيقلل من الغياب وإهماله لأداء عمله وذلك عائد للشعور بالانتماء المهني وعليه فإن الحفاظ على مستوى عالٍ أو مقبول من طرف الموظفين يساهم في ضبط السلوك المهني وتقادي الإهمال وفي النهاية يقوي الرابط بين الموظف واللجنة .

جدول (26) يوضح توزيع المبحوثين حول مدى تأثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء لولاية الطارف كبيئة عمل

الإجابات المبحوثين	تأثير قوي	تأثير متوسط	تأثير ضعيف
18	08	09	01
%100	%44.44	%50	%5.56

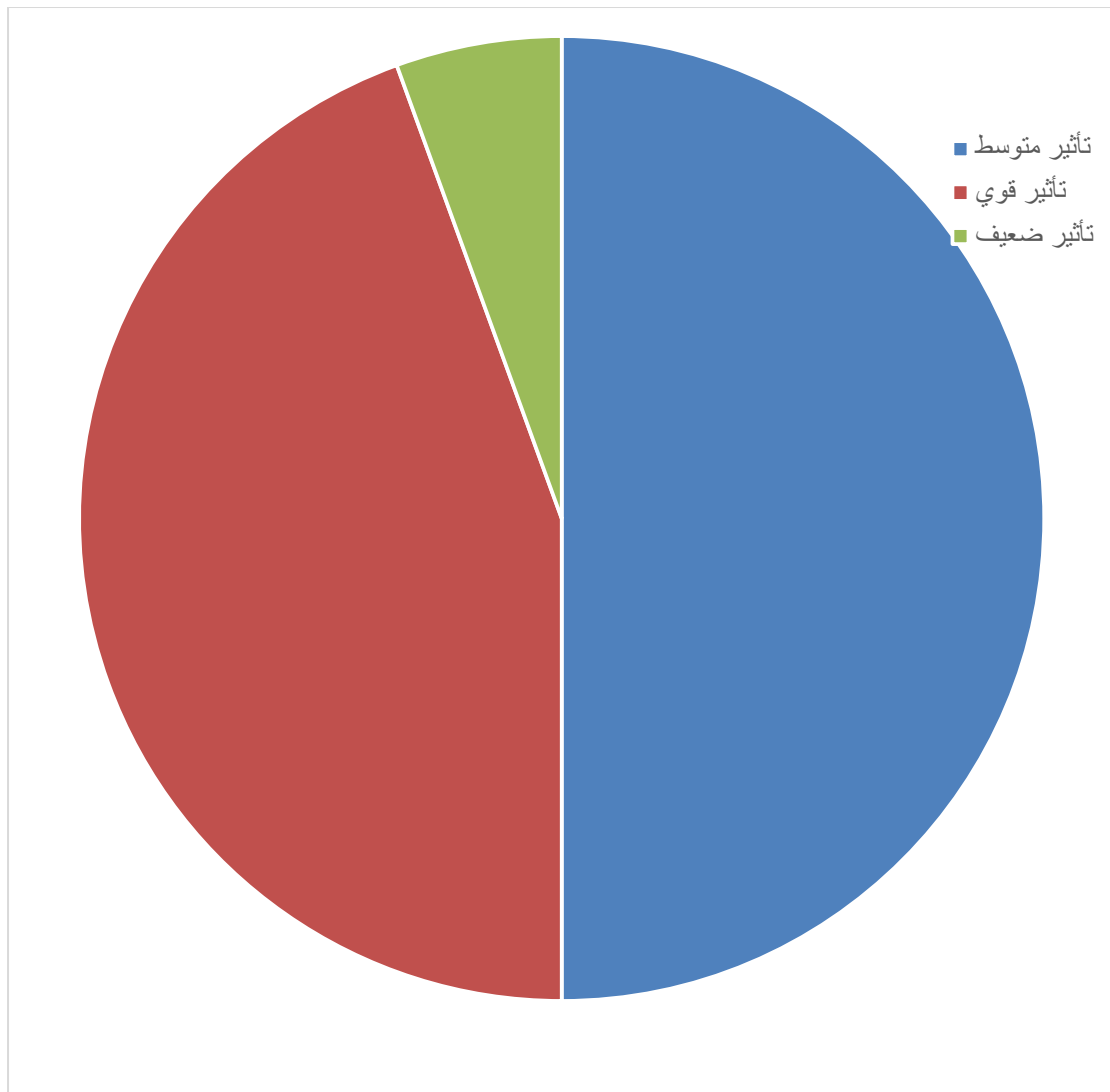
لمن خلال ملاحظتنا لمعطيات الجدول أعلاه أن هناك تباين في مستويات إدراك المبحوثين

لمدى تأثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء، وتفصل هذه النتائج كما يلي :

لتجد أن نسبة المبحوثين الذين صادقوا على أن جودة الخدمات لها تأثير متوسط لتقوية روح الانتماء بلغت أكبر نسبة بـ 50%. ويفسر ذلك بأن نصف العينة يقرون بوجود تأثير إيجابي للخدمات على انتمائهم، لكن هذا التأثير يظل تحت التحسين المستمر، أي أن هؤلاء يربطون انتمائهم بمستوى معين من الجودة، وهم في انتظار دائم لتطوير تلك الخدمات لتبلغ التأثير القوي . وهذا يتماشى مع مبادئ مدرسة "العلاقات الإنسانية" التي ترى أن رضا الموظف هو عملية مستمرة وديناميكية مرتبطة بمدى تطور الرعاية المقدمة له .

في المقابل تجد المبحوثين الذين تؤثر عليهم جودة الخدمات بشكل قوي لتقوية روح انتمائهم بلغت نسبتهم 44.44%، ويشير هذا إلى أنهم قد وصلوا لمرحلة الاستغراق الوظيفي، حيث تتجح الخدمات الاجتماعية في تلبية تطلعاتهم لدرجة تجعلهم يشعرون بارتباط وثيق وقوي بمؤسستهم .

وقد انحصرت فئة من يؤثر عليهم ذلك بشكل ضعيف في نسبة 5.56% وهي نسبة ضئيلة جداً، تشير لوجود حالة استثنائية قد يعود تقديرها لعدم استفادة المبحوث بشكل كافٍ، أو لامتلاكه معايير شخصية مرتفعة جداً مقارنة بجودة الخدمات الموجودة. ومع ذلك فإن الاتجاه العام للعينة هو إيجابي .



دائرة نسبية رقم 03: تمثل تأثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء لولاية الطارف كبيئة عمل

جدول (27) يوضح آراء المبحوثين حول الشعور بالرضا عن الانتماء للجنة حسب الاستفادة الشخصية من الخدمات.

الإجابات	استفادة من الخدمات		لم يستفد من الخدمات	
	يشعر بالرضا	لا يشعر بالرضا	يشعر بالرضا	لا يشعر بالرضا
المبحوثين	17	0	1	0
	94.44%	0%	5.56%	0%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه، أن جميع أفراد العينة قد أجمعوا على شعورهم بالرضا تجاه إنتمائهم للجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف بلغت نسبة 100%، وهذا بغض النظر عن وضعيتهم من الاستفادة .

بلغت نسبة الذين استفادوا من الخدمات ويشعرون بالرضا 94.44% وهذا يفسر سوسيولوجياً من خلال تبريرات المبحوثين التي أرجعت هذا الرضا إلى إدراكهم لوجود علاقة نفعية أخلاقية مبنية على الشفافية والانضباط الإداري الذي تنتهجه اللجنة . أما المبحوث الذي لم يستفد ومع ذلك عبر عن رضاه عن الانتماء بنسبة بلغت 5.56%، حيث أرجع رضاه إلى قناعاته التامة بأن اللجنة تبذل كل جهدها لتقديم الخدمات، مما يشير هذا إلى أن الشعور بالانتماء قد تجاوز المنفعة المادية ليرتبط بـ "الثقة التنظيمية" وتقدير الجهود المبذولة .

في الأخير يمكن تفسير هذه المعطيات بالرجوع إلى مدرسة العلاقات الإنسانية وما أكدته أن الاهتمام بالجانب المعنوي والشفافية في التعامل يخلق نوعاً من الولاء العاطفي الذي يتخطى المصالح الشخصية، كما تعكس هذه المعطيات نجاح اللجنة في تحقيق الاستقرار المعنوي من خلال زرع روح الانتماء، وهو ما يبين أن جودة الخدمات الاجتماعية هي الركيزة الأساسية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفي اللجنة .

جدول (28) يوضح توزيع المبحوثين حسب نية ترك العمل في حال تراجع جودة الخدمات المقدمة.

الإجابات المبحوثين	بدرجة كبيرة	إلى حد ما	على الإطلاق	دون إجابة
18	03	07	07	01
%100	%17.65	%41.18	%41.18	%00

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك تساوي بين فئتي "إلى حد ما" و "على الإطلاق" بنسبة بلغت 41.18% لكل منهما، بينما أكدت فئة قليلة بنسبة 17,65% عزمها بدرجة كبيرة على ترك العمل في حال تراجع جودة الخدمات. ويرجع ذلك الى جودة الخدمات المقدمة داخل اللجنة التي تعتبر العامل الرئيسي لولائهم، وعندما تتراجع هذه الخدمات فإنها تضعف الرابطة بين الموظف والمؤسسة وتدفع الفرد للبحث عن بيئة عمل توفر "جودة حياة مهنية" أفضل. وهذا ما يسمى بـ "التبادل الاجتماعي" وهو ما يؤكد على أن العلاقة هي علاقة أخذ وعطاء، فبقاء الموظف وولائه مشروط بما تقدمه له المنظمة من خدمات ورعاية، وهذا ما يجعل جودة الحياة المهنية هي الركيزة الأساسية لضمان بقاء المورد البشري .

جدول (29) يوضح آراء الباحثين حول مقترحات تطوير الولاء التنظيمي عبر توفير مستلزمات جودة الخدمات

الإجابات المبحوثين	التحول الرقمي والتقني للخدمات	زيادة الميزانية ورفع الجودة	زيادة عدد الأعضاء وتفرعهم	دون إجابة
18	6	9	2	01
%100	%35.29	%52.94	%11.76	%00

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المقترح المتعلق بزيادة الميزانية ورفع جودة الخدمات المقدمة تمثل توجيه الأغلبية الساحقة، بنسبة 52.94 %. وتفسر هذه النتيجة سوسيولوجياً بالعودة إلى المبادئ الأساسية في علم اجتماع التنظيم، وتحديدًا ما ركزت عليه "مدرسة الإدارة العلمية" لـ فريدريك تايلور حول أهمية الحوافز المادية والكفاية الإنتاجية. فالمبحوثين يربطون ولائهم بمدى قدرة المنظمة على توفير الإمكانيات المادية التي تضمن جودة المخرجات، حيث يعتبرون استقرار الميزانية وتطوير الخدمة هو الدعامة الأساسية التي يستند إليها رضاهم الوظيفي وانتمائهم المؤسسي .

تليه فئة "التحول الرقمي والتقني للخدمات" جاء اختيار الغالبية الثانية مثل ما يوضح الجدول وبلغت نسبته بـ: 35.29 %. ومن خلال هذه النتيجة نعود للنظرية ذات العاملين لـ "فريدريك هيرزبرغ"، حيث تعتبر بيئة العمل المادية والوسائل التقنية من عوامل الوقاية التي تحمي الموظف من السخط والتذمر الوظيفي. فالرقمنة تساهم في تبسيط الإجراءات وتخليص الموظف من معالجة الملفات يدوياً، وهذا ما أشار إليه المرشد النفسي "خالد الطويلة" بأن الروتين اليومي القاتل يؤدي إلى حالة من الملل الوظيفي وفقدان الحماس، وبالتالي أن توفير الرقمنة لدراسة

الملفات بشكل أسهل وأسرع يخدم الفعالية الإنتاجية ويخلق بيئة مهنية محفزة تزيد من ارتباط الموظف بأهداف المنظمة .

بينما بلغت نسبة الذين كانت آراؤهم "زيادة عدد الأعضاء وتفرغهم" ب: 11.76%. وهذا يؤكد ما ذهبت إليه الأخصائية الاجتماعية "سوزان خير" في أن غياب الحوافز المادية والتقدير المعنوي هو المحرك الأساسي لضعف الولاء وتراجع الإنجاز، وليس أن يكون نقص المورد البشري هو العامل الأساسي لضعف الولاء، أيضاً ما جاءت به "مدرسة العلاقات الإنسانية" لـ ألتون مايو، التي أثبتت أن زيادة الإنتاجية والولاء لا تعتمد على عدد العمال بقدر ما تعتمد على نوعية الاهتمام والظروف المهنية المحيطة. وهذا ما يتضح ضمناً أن في لجنة الخدمات الاجتماعية، الولاء التنظيمي فيها يمر عبر بوابة "جودة الحياة المهنية"، فإن ضغوط العمل الناتجة عن نقص الوسائل المادية والتقنية تؤدي إلى استنزاف طاقة الموظف، ومن ثم تبني مقترحات المبحوثين من الرقمنة وتحسين الميزانية سيؤدي إلى تقليص الفجوة بين الموظف ومؤسسته، وتتحول بيئة عمله إلى بيئة جاذبة تعزز الاستمرارية ووفاء الموظف لمؤسسته.

النتائج العامة للدراسة

توصلنا من خلال دراستنا لموضوع "أثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي"، ونحن نخص بالذكر لجنة الخدمات الاجتماعية لولاية الطارف، إلى مجموعة من الاستنتاجات وهي كالتالي :

1 1 - النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

اعتماداً على الشواهد الإمبريقية، والتي حاولنا من خلالها معرفة العوامل الاجتماعية المعززة للعلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي نستدرجها في الاختصارات التالية :

- 1 - إن شيوع مناخ التعاون والتماسك بين الموظفين بنسبة 72,22 % يمثل الركيزة الأساسية لخلق بيئة مهنية مستقرة بعيدة عن الصراعات، مما يحول المؤسسة من مجرد بناء بيروقراطي إلى نسق اجتماعي متكامل ومرن يعزز الولاء التنظيمي (جدول رقم 16) .
- 2 - تساهم العضوية في لجنة الخدمات الاجتماعية في بناء روابط اجتماعية تنظيمية، مما يسهل تجاوز التعقيدات الإدارية الروتينية بنسبة 55.56%، وهو ما يحول الموظف من فرد معزول إلى عنصر فعال اجتماعياً ومحفز للولاء (جدول رقم 21) .
- 3 - يرتبط الشعور بالأمان النفسي وتقدير الذات بمدى الالتزام بالقوانين وتوفير بيئة مستقرة للموظف بنسبة 55.56%، بينما يؤدي الاغتراب التنظيمي الناتج عن تهميش الدور الفاعل إلى إضعاف الارتباط الوجداني بالمنظمة بنسبة 16.66% (جدول رقم 22) .
- 4 - نجاح اللجنة في بناء ثقة تنظيمية عميقة أدت إلى إجماع المبحوثين بنسبة 100% على رضاهم عن الانتماء، حيث تجاوز هذا الشعور المنافع المادية المباشرة ليرتبط بتقدير الجهود والشفافية الإدارية المتبعة (جدول رقم 27) .

1-2 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني :من خلال معالجة البيانات

الميدانية حول العوامل التنظيمية التي تضعف جودة الحياة المهنية، توصلنا إلى النتائج التالية :

- 1 -إن الاعتماد على النصوص التشريعية الجامدة كإطار وحيد للعمل يمثل عائقاً أمام الجودة الحقيقية، فالجودة تكمن في التقدير المعنوي لا في القوانين الرسمية فقط بنسبة 55.56%(جدول رقم 8) .
- 2 -تعاني البيئة التنظيمية من ضغوط مهنية ناتجة عن عدم كفاية التعداد البشري لبعض المصالح الحيوية بنسبة 50%، مما يؤدي إلى اختلال التوازن بين حجم الدور المطلوب والطاقة الاستيعابية للموظف (جدول رقم 13) .
- 3 - تبرز البيروقراطية الإجرائية المتمثلة في جمود القواعد وتكرار الوثائق كعائق أساسي للموظفين الأقل أقدمية , وذلك لافتقارهم لرأس المال التنظيمي - الذي يمتلكه ذوو الخبرة بنسبة 57,14% (جدول رقم 12) .
- 4 - يؤدي غياب التقدير المعنوي والاعتراف العلني بالجهد المبذول تحت الضغط إلى شعور الموظف بالإحباط التنظيمي، خاصة عند الاحتكاك المباشر مع طالبي الخدمة بنسبة 22.22%(جدول رقم 17) .

3-1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث:

بخصوص الإجراءات المتبعة لتحسين جودة الحياة المهنية، كشفت الدراسة عن الاستنتاجات التالية :

- 1 -تعتبر الرعاية الصحية والمتابعة الطبية من عوامل الوقاية والإجراء الأهم لاستقرار نفسية الموظف، باعتبار أن الأمان الصحي هو القاعدة الأساسية لمواجهة مخاطر الحياة بنسبة 41,17% (جدول رقم 10) .
- 2 - يساهم التقيد الصارم بمبادئ العدالة والشفافية في توزيع المنح في بناء مصداقية اللجنة، حيث أدى اعتماد المعايير القانونية الصارمة إلى انعدام الشعور بالمحاباة أو التهميش بنسبة 72.22%(جدول رقم 11) .
- 3 - تساهم المرونة الإدارية والاستجابة السريعة للمتطلبات الشخصية في الظروف الطارئة في تعزيز الشعور بـ "التضامن العضوي" داخل الجماعة المعنية بنسبة 55.56% (جدول رقم 20) .

4 - الاعتماد الكلي على الخبرة الميدانية التراكمية والتعلم بالممارسة كبديل للتكوين المتخصص، مما يعكس نمطاً بيروقراطياً يعطي الأولوية للامتثال الإداري على حساب التطوير المستمر بنسبة 72.22% (جدول رقم 19) .

4-1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الرابع :

فيما يخص مظاهر الولاء التنظيمي للموظفين، توصلنا سوسيولوجياً إلى الاستنتاجات التالية :

- 1 - يتجلى الولاء في بعده الأخلاقي والالتزام القيمي لدى نسبة 88,24 % من الموظفين، حيث تتحول الاستفادة من الخدمات إلى وازع يمنع التكاسل ويدفع الموظف لتمثيل المؤسسة بوفاء (جدول رقم 24) .
- 2 - يساهم الرضا عن التكفل الاجتماعي الفعال في ضبط السلوك المهني والحد من ظاهرة الغياب، نتيجة شعور الموظف بمساندة المؤسسة له في ظروفه الشخصية بنسبة 55.56% (جدول رقم 25).
- 3 - يخضع الولاء لمنطق التبادل الاجتماعي، حيث راهن 41.18% من الموظفين بقاءهم في العمل باستمرار جودة الخدمات، مما يجعل جودة الحياة المهنية الركيزة الأساسية لضمان استقرار المورد البشري (جدول رقم 28) .
- 4 - إن ضرورة زيادة الميزانية وتفعيل التحول الرقمي تمثل المطلب الأساسي للفاعلين، باعتبار الرقمنة وسيلة لتجديد الفعالية الإنتاجية وتخليص الموظف من الروتين القاتل بنسبة إجمالية تفوق 88% (جدول رقم 29).

النتائج العامة للدراسة

- تأثر مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي لجنة الخدمات الاجتماعية بمستوى جودة الحياة المهنية السائدة، باعتبارها المحرك الأساسي للارتباط الوجداني والقيمي بالمنظمة .
- يعتبر توفر مناخ العمل التعاوني والروابط الاجتماعية المتينة من أهم الوسائل التنظيمية التي تساهم في استقرار المورد البشري ورفع درجة انتمائه .
- تواجه جودة الحياة المهنية عوائق ترتبط أساساً بجمود الإجراءات البيروقراطية ونقص آليات التقدير المعنوي، مما يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي لبعض الفئات المهنية .
- تساهم الخدمات الصحية والشفافية في توزيع الامتيازات المادية في تعزيز الثقة بين الموظف واللجنة، مما ينعكس إيجابياً على الانضباط السلوكي والحد من ظاهرة الإهمال .
- يخضع الولاء التنظيمي في البيئة المدروسة لمنطق التبادل الاجتماعي، حيث يتوقف استمرار ولاء الموظف للمؤسسة على مدى استمرار جودة الخدمات والرعاية التي يتلقاها .
- ضرورة التوجه نحو التحول الرقمي وتطوير المخصصات المادية كإستراتيجية مستقبلية لضمان جودة حياة مهنية مستدامة قادرة على مواجهة ضغوط العمل الروتينية .

خاتمة

خاتمة

في الأخير، يمكن القول بأن جودة الحياة المهنية لم تعد مجرد إجراء إداري عابر، بل أصبحت ركيزة إستراتيجية حتمية تسعى المؤسسات الحديثة من خلالها إلى تحقيق الاستقرار والتميز في أدائها العام، والوصول بالموظف إلى أعلى مستويات الولاء التنظيمي، ومن خلال دراستنا الميدانية التي أجريت بـ لجنة الخدمات الاجتماعية، يتضح لنا أن هناك ارتباطاً وثيقاً وطردياً بين مستوى جودة الحياة المهنية للموظفين ، وبين مدى تعزيز ولاءهم وانتمائهم للمؤسسة؛ فالولاء التنظيمي ليس سلوكاً عفوياً، بل هو استجابة لبيئة عمل تقدر العنصر البشري وتلبي احتياجاته . إن طبيعة علاقات العمل السائدة داخل لجنة الخدمات الاجتماعية، ومدى التفاعل الإيجابي مع الأنظمة واللوائح الداخلية ، تعكس بوضوح أن الولاء الحقيقي لا يفرض بالقوانين الصارمة، بل يُبنى من خلال تبني الموظف لأهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها بروح المسؤولية.

فالمؤسسة الواعية هي التي تسعى لتوضيح الغايات من قوانينها وتبني خيار الإدارة التشاركية ومشاركة موظفيها في صناعة القرار، مما ينمي لديهم الولاء العاطفي والمعياري، ويحول الالتزام من مجرد واجب وظيفي إلى ارتباط وجداني عميق، وفي المقابل فإن التركيز على الجوانب القانونية وتجاهل الفروق الفردية والاحتياجات الأساسية التنظيمية، وهو ما يضعف ولاءهم ويجعل ارتباطهم بالمؤسسة ارتباطاً شكلياً فقط.

كما اتضح لنا من خلال نتائج الدراسة الميدانية أن التخطيط الفعال والعمل بإستراتيجية واضحة لإدارة الوقت والجهد مهمان في تخفيف الضغوط المهنية، حيث يساهم التوازن في رفع الرضا الوظيفي والذي بدوره يساهم في تعزيز الولاء التنظيمي .

وبناءً على النتائج الميدانية التي توصلنا إليها في دراستنا، نقترح جملة من المقترحات العلمية التالية :

- ضرورة الإسراع في تبني أنظمة رقمية متكاملة داخل اللجنة لتسهيل الإجراءات الإدارية، وتخليص الموظف من عبء الروتين الورقي .

- تعزيز التقدير المعنوي والاعتراف بالجهود المبذولة وذلك من خلال تأسيس آليات نظامية واضحة للاعتراف والتقدير المعنوي كخطابات الشكر، والاحتفالات السنوية بالموظفين المتميزين ، لخفض حدة الضغوط المهنية.
- تطوير نظم الاتصال الداخلي ودعم مناخ التعاون من خلال تشجيع العمل الجماعي وبناء روابط اجتماعية وثقافية ، تنظيمية داخل اللجنة، مما يساهم في فك التعقيدات الروتينية ويحول الموظف من فرد معزول إلى عنصر فعال ميدانياً.
- دعم الميزانيات المالية وتطوير المخصصات المادية مستقبلياً، وذلك لضمان ديمومة الرعاية والتحفيز بما يلبي منطق التبادل الاجتماعي بين الموظف واللجنة.

المراجع

قائمة المصادر و المراجع :
الكتب :

- 1-أحمد بن مرسل : مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر, 2005 .
- 2-أمين ساعتى : تبسيط كتاب البحث العلمي ,من البكالوريوس ثم ماجستير و حتى الدكتوراه , المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية , جدة , 1991
- 3-الصيرفي محمد :السلو التنظيمي , مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2005 .
- 4-جاد الرب : سيد محمد : الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية , دار النهضة العربية للنشر و التوزيع , ط1 , القاهرة, 2009 .
- 5-جاد الرب , سيد محمد: جودة الحباة الوظيفية في منظمات الاعمال العصرية , دار الفكر , القاهرة , مصر , 2008 .
- 6-رشيد بشير صالح : مناهج البحث التربوي , رؤية تطبيقية مبسطة , دار الكتاب الحديث , الكويت , 2000 .
- 7-سعد سليمان المشهداني : مناهج البحث العلمي , ط1 , دار الكتاب الجامعي , الامارات 2017,
- 8-عبد الله عبد المحسن الحقييل : مناهج البحث الاجتماعي , دار المريخ للنشر , 2015 .
- 9-عبوي زيد منير : التنظيم الاداري و مبادئه و اساسياته , دار اسامة للنشر و التوزيع , عمان , الاردن , 2006
- 10-علي الشرقاوي : العملية الادارية ووظائف المديرين , الدار الجامعية , الاسكندرية , 2002 .
- 11-قاسم نايفة علوان محياوي : ادارة الجودة في الخدمات مفاهيم و عمليات و تطبيقات . دار الشروق للنشر و التوزيع , عمان , الاردن , 2006 .
- 12-محمد الدراجي :الولاء في القران الكريم . دار البلاغ للنشر و التوزيع , ط1 , الجزائر , 2001,
- 13-محمد سعيد انور سلطان : ادارة الموارد البشرية . دار الجامعة الجديدة للنشر , الاسكندرية , 2003 ,
- 14-محمود سليمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال . دار وائل للنشر , ط2, 2004 .
- 15-منسي حسن: مناهج البحث التربوي . ط1, دار الكندي للنشر و التوزيع , الاردن , 1999 .
- 16-موسى اللوزي : التكوين التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة . دار وائل , عمان , 1999 .
- 17-موسى اللوزي :التطوير التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة . دار وائل للنشر و التوزيع , ط2, عمان , الاردن , 2003 .
- 18-ناصر محمد المديني : السلوك الانساني و التنظيمي ,منظور كل مقارن , معهد الادارة , الرياض , 1995.
- 19-وليد شابين : دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطن , دار النشر للتعليم الجامعية , ط1 , الاسكندرية , مصر , 2018 .
- 20-خلف سليمان الرواشدة : صناعة القرار المدرسي و الشعور بالامن و الولاء التنظيمي , دار حامد للنشر , 2007 .

21-صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات , الدار الجامعية , الاسكندرية , مصر , 2004.

2-المعاجم و القواميس :

22-ابن منظور : لسان العرب , دار المعرفة , القاهرة , 1984 .

3-مجلات و دوريات :

23- امل زناتي و هالة احمد:جودة حياة العمل لدى معلمي الحلقة الاولى من التعليم الاساسي بمصر في ضوء متطلبات الجودة و الاعتماد,مجلة التربية,عدد121,مصر

24-سماح السيد:تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل الادارة بالمشاركة,مجلة كلية التربية , عدد1,مجلة33,2018 .

25- منوبة مزوار : اثر الحوافز على الولاء لتنظيمي مع دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية الجزائرية , المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي , مجلد 1 , عدد 1 , 2013 .

26-عباس تركي محسن : مظاهر الحرمان في رسوم فان كوخ وفق نظرية الحاجات عند ماسلو , مجلة القادسية في الاداب و العلوم التربوية , كلية الفنون الجميلة , عدد 1 , العراق 2020 .

27-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : جودة حياة العمل و اثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي , مجلة الدراسات و البحوث التجارية , العدد 2 , جامعة الزقازيق , كلية التجارة , 2004.

28- عادل بومجان و اخرون : جودة الحياة الوظيفية و اثرها على الاداء الوظيفي , دراسة حالية , كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة , مجلة العلوم الانسانية , جامعة بسكرة , مجلد 18 , العدد2 , الجزائر , 2018 .

29-خيرة شاوشي,خلف زهرة:الولاء التنظيمي سلوك المواطنة,دراسة تحليلية,مجلة دراسات اقتصادية,المجلد23,العدد1.

30-الصالح نفيسي و سليمة بوزيد:ابعاد تمكين العاملين و الولاء التنظيمي في قطاع الخدمات,دراسة ميدانية بمؤسسة الصحة العمومية بعين توتة,مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية,المجلد9,العدد3,جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي,الجزائر,2021.

31-كنزة بوزنيط و مبروك محمد و بلجازية البشير عمر: أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي , دراسة حالة بمؤسسة ميناء جيجل , مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية , مجلد 7 , عدد 1 .

32-مجمع عبد العالي : دور نظام الحوافز في تحسين الولاء التنظيمي للعاملين , دراسة حالة , بلدية العفرون , المجلة الجزائرية , السياسة الجزائرية , السياسة العامة , مجلد 8 , عدد 1 , 2020 .

33- محمد السعيد ابو حلاوة : جودة الحياة المفهوم و الابعاد "المؤتمر العلمي السابع جودة الحياة كاستثمار للعلوم التربوية و النفسية .

34- مؤمن محمد البخاري : اثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية , دراسة ميدانية على عينة من عمال المؤسسة ضمان اجتماعي بورقلة , مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية , جامعة الوينسي علي , البلدة , عدد 1 , الجزائر , 2020 .

35- زينيني فريدة : الولاء التنظيمي و تأثيره على اداء العاملين , دراسة ميدانية على العاملين في الشركة الوطنية للكلور بمستغانم , مجلة الاقتصاد الجديد , العدد 7 , جامعة خميس مليانة الجزائر , 2012 .

4-الاطروحات و الرسائل العلمية:

- 36-البيلبسي اسامة:جودة الحياة الوظيفية و اثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة,رسالة ماجستير,الجامعة الاسلامية , غزة ,فلسطين,2012.
- 37-بن حفيظ شافية:علاقة النمط القيادي حسب نظرية هيرسي و بلانشارد بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة,دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم ,ورقلة ,الجزائر,2013.
- 38-حمد السعيد:اثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي,رسالة ماجستير,كلية التجارة,جامعة المنصورة,مصر,2018.
- 39-دانا لطفي حمدان:العلاقة بين الحرية الاكاديمية و الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية, مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الادارة التربوية, جامعة النجاح الوطنية,نابلس فلسطين,2008.
- 40-صحراوي واقية:الثقافة التنظيمية و علاقتها بالضبط المهني و الولاء التنظيمي و فعالية الذات لدى اطارات الجامعة الجزائرية,اطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس العمل و التنظيم,الجزائر,2013.
- 41-هويدا علي:جودة حياة العمل و اثرها على الاستغراق الوظيفي,الدور الوسيط لراس المال النفسي,رسالة ماجستير,كلية الدراسات العليا و البحث العلمي,جامعة السودان,2018.

5-المراجع الاجنبية:

42-Nurlaila ,et al:Determinant of loyalty and its impact on employee performance of financial management agency (BPKA),international journal of scientific and management research ,issue2,volume3,Universites Syial Kualg,department of management , 2020.

43-Sdaf Sajjad fozia hassan ,the impact occupational stress on absenteeism, the mediating role psychological,well Bieng ;<https://doi.org/10.5281/Zenodo.17090878.2025>.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

المستوى: سنة ثانية ماستر

التخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحث حول:

اثر جودة الحياة المهنية في تعزيز الولاء التنظيمي

في اطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماعي تنظيم وعمل دراسة ميدانية بلجنة الخدمات الاجتماعية مديرية التربية -الطارف-

اشراف الاستاذة: عطيل عواطف

من اعداد الطالبتين:

- ذيابي نورهان

- ذيابي مهي

ملاحظة: نرجو منكم الاجابة على هذه الاسئلة مع العلم ان بيانات هذه

الاستمارة سرية لن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي

الموسم الجامعي: 2025/2026

المحور الاول:البيانات الاولية

1 الجنس

☐ 1- ذكر

☐ 2- انثى

2 السن:

3الوضعية المهنية:

☐ 3- 1 اطار

☐ 3- 2 عون تحكم

☐ 3- 3 عون تنفيذ

4 الاقدمية المهنية :

☐ 4- 1 من 5 سنوات الى اقل من 15 سنة

☐ 4- 2 من 15 سنة الى اقل من 20 سنة

☐ 4- 3 من 20 سنة فمت فوق

5 المستوى الدراسي :

6 هل استفدت شخصيا من خدمات اللجنة خلال عهدتكم الحالية

☐ 6- 1 نعم

☐ 6- 2 لا

المحور الثاني :جودة الخدمات الاجتماعية .

7 كيف تقيم جودة الخدمات المقدمة حاليا لاساتذة ولاية الطارف؟

☐ 7- 1 ممتاز ☐ 7- 2 متوسط

☐ 7- 3 ضعيف

7- 4 وضح لماذا؟

8- بصفتك مسيرا , هل ترى ان المعايير القانونية كافية لتحقيق جودة حياة مهنية حقيقية ؟

☐ 1- نعم... ☐ 2- لا...

☐ 1- نعم... ☐ 2- لا...

9- هل تتوفر اللجنة على امكانيات مادة وتقنية رقمنة مقرات تساعدكم على تجويد الاداء؟

☐ 1 - نعم.... ☐ 2 - لا.....

☐ 1 - نعم.... ☐ 2 - لا.....

10- ماهي الخدمات التي تعتبرها الاجود والاكثر تاثيرا على نفسية الموظف؟

.....

.....

11- هل يتم مراعات العدالة والشفافية عند توزيع المنح والامتيازات الكبرى؟

☐ 11 - 1 دائما..... ☐ 11- 2 احيانا..... ☐ 11- 3 نادرا..... ☐ 11- 4 في كل الحالات برر اجابتك؟

☐ 11- 3 نادرا..... ☐ 11- 4 في كل الحالات برر اجابتك؟

☐ 11- 3 نادرا..... ☐ 11- 4 في كل الحالات برر اجابتك؟

.....

.....

12- بصفتك مستفيدا هل تجد صعوبة في الاجراءات الادارية عند طلب خدمة لنفسك ؟

☐ 12 - 1 نعم... ☐ 12 - 2 لا ...

☐ 12 - 1 نعم... ☐ 12 - 2 لا ...

12- 3 في حالة الاجابة بنعم فيما تتمثل تلك الصعوبات ؟

.....

.....

.....

13 - هل ترى ان عدد الاعضاء يسمح بتغطية ومتابعة جودة الخدمات

بفعالية ؟

☐ 1-13 نعم...

☐ 2-13 لا....

14- هل تعتقد ان تنوع الخدمات منح ,سياحة, صحة, تؤثر سلبا على جودة كل خدمة على حدى ؟

.....
.....

المحور الثالث :جودة الحياة المهنية والبيئية التنظيمية للجنة.

15 هل تتوفر لك اللجنة بيئة عمل مريحة تساعدك على اداء مهامك الادارية؟

☐ 1-15 نعم

☐ 2-15 لا

16 -كيف تصف مناخ العمل والعلاقات الانسانية بين اعضاء اللجنة؟

1-16 يسودها التعاون ☐ 2-16 يسودها الصراع..... ☐

3-16 علاقات رسمية..... ☐

17- هل تشعر بالتقدير المعنوي من طرف المستفيدين من خدماتكم ,مقابل مجهوداتكم

☐ 1- 17 نعم

☐ 2-17 لا

3-17 لماذا؟

.....
.....
.....

18- هل تساهم خدمات اللجنة في سد حاجات الموظف المرغوبة؟

1-18 دائما .. ☐ 2-18 احيانا... ☐

3-18 لا تساعد... ☐

19- هل تتلقى دورات تدريبية أو أيام دراسية حول كيفية تحسين وتطوير الخدمات ؟

19- 1 نعم ☐

19- 2 لا ☐

19- 3 في حالة الاجابة بنعم, اذكر كيف يفيدك ذلك؟

.....

.....

.....

20- ما مدى استجابة اللجنة المتطلبات الشخصية للموظف عند وقوعه في ظرف طارئ؟

20- 1 سريع... ☐

20- 2 متوسط... ☐

20- 3 بطيئة .. ☐

21- هل تشعر ان انضمامك للجنة الخدمات قد وفر لك " شبكة علاقات مهنية" ساهمت في تسهيل مهامك كعضو في اللجنة ومستفيد؟

21- 1 نعم ... ☐

21- 2 الى حد ما ☐

21- 3 لا ☐

22- هل تشعر ان عضويتك في اللجنة وتعاملك المباشر مع انشغالات الاساتذة قد منحك احساسا بالأمان المهني وتقدير الذات ؟

22- 1 نعم... ☐

22- 2 الى حد ما ☐

22- 3 لا ... ☐

22- 4 وضح كيف اثر ذلك على عملك الاصيلي

.....

.....

.....

المحور الرابع : الولاء التنظيمي والاستقرار المهني:

23- هل تعتبر جودة الخدمات هي الدافع الرئيسي لتمسكك بقطاع التربية؟

23- 1 نعم... ☐

23- 2 لا.. ☐

23- 3 في حالة الاجابة ب لا , اذكر ماهو الدافع الرئيسي بالنسبة لك؟

24- هل يولد لديك الحصول على خدمة معينة شعورا بالالتزام الاخلاقي في تجاه اللجنة؟

24- نعم.... ☐

24- 2 لا... ☐

25- هل تعتد ان الرضا عن الخدمات يقلل من رغبة الموظفين في الغياب أو الإهمال ؟

25- 1 نعم ☐

25- 2 لا ☐

25- 3 في حالة الاجابة بنعم ,وضح كيف؟

26- مامدى تاثير جودة الخدمات على تقوية روح الانتماء لولاية الطارف كبيئة عمل ؟

26- 1 تاثير قوي ... ☐

26- 2 تاثير متوسط..... ☐

26- 3 تاثير ضعيف ☐

27- بصفتك عضوا ومستفيدا ,هل تشعر بالرضا لانتمائك لهذا التنظيم اللجنة ؟

27- 1 نعم.... ☐

27- 2 لا ☐

27- 3 في حالة الاجابة بنعم ,فيما يتجسد ذلك عندك؟

.....

.....

.....

28- هل تفكر في ترك العمل باللجنة او القطاع لو تراجعيت جودة هذه الخدمات ؟

1-28 حتماً..... ☐

2-28 ممكن..... ☐

3-28 لا افكر... ☐

29 ماهي اقتراحاتك الختامية لتطوير الولاء التنظيمي من خلال توفير مستلزمات الجودة في الخدمات المقدمة حسب ماتراه انت دافعا للولاء :

.....

.....

.....

شكرا على تعاونكم معنا: