

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



العنوان:

جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي
دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الأجراء الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة:
د/ بن وهيبة نورة

إعداد الطالب(ة):
مسطور خولة

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الإنتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذ محاضر-أ-	د- كشيئب مراد
مشرفا ومقرا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذة محاضرة-أ-	د- بن هيبة نورة
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف	أستاذة محاضرة -أ-	د- بن حمزة حورية

السنة الجامعية: 2019 / 2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على أشرف المرسلين:

أما بعد:

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود بها إلأعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير بذلين بذلك جهود كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد

.....

وقبل

أن أمضي أتقدم بأسمى آيات الشكروالامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، إلى

الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل....

وأخص بالتقدير والشكر الدكتورة الفاضلة " بن وهيبة نورة " التي أشرفت على هذا البحث، وكانت بمثابة الأخت

والمرشدة لنا في كل خطوة خطوتها في بحثي هذا، جزاك الله خيرا أستاذتي ورزقك ما يتمنى قلبك.

كما أتوجه بشكر خاص إلى كامل موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS على

تعاونهم معنا وحسن استقبالهم لنا.

شكرا لكل من ساعدني وشجعني على انجاز هذا العمل.

إهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم، وعانينا الكثير من الصعوبات وهانحن اليوم
والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام، وخالصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل
المتواضع.

إلى منارة العلم والامام المصطفى إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى
رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى من حاكت سعادتي بخيوط من قلبها

إلى والدتي العزيزة أطال الله في عمر كحبيبتي أمي.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء، الذي لم يبخل علي بشيء من أجل دفتي

إلى طريق النجاح، الذي علمني أن ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى

والدي العزيز الذي تعلقت به روحي وأحبه قلبي

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وأبناء أختي

لجين ومحمد براء حفظهم الله ورزقهم مستقبلا زاهرا.

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والابداع إلى صديقاتي

وزميلاتي في الحياة H ; A ; S ; R ; CH

إلى من تعلقت به روحي وأحبه قلبي وأطمئنت له نفسي، أسأل الله أن تكون جزء من

حياتي ونكمل المشوار معا في السراء والضراء M حفظك الله لي وأبعد عنك كل أذى.

إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من دم وعبارات من أسمى وأحلى عبارات في

العلم إلى أساتذتنا الكرام.

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتويات
	الشكر
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	ملخص الدراسة
أ - ب	مقدمة
	الفصل الأول: الإشكالية، الإطار المفهمي، والمنهجي
4	توطئة
4	المبحث الأول: بناء الإشكالية
5	المطلب الأول: إشكالية الدراسة
10	المطلب الثاني: أسباب الدراسة
11	المطلب الثالث: أهداف الدراسة
12	المطلب الرابع: أهمية الدراسة
13	المبحث الثاني: الإطار المفهمي للدراسة
13	المطلب الأول: المفاهيم الأساسية
21	المطلب الثاني: المفاهيم المقاربة
25	المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

25	المطلب الأول: المنهج المستخدم
27	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
33	المطلب الثالث: مجالات الدراسة وعينة البحث
39	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات السابقة
42	توطئة
43	المبحث الأول: الإتجاهات النظرية
43	المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية
50	المطلب الثاني: النظريات السلوكية
53	المطلب الثالث: النظريات الحديثة
58	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
58	المطلب الأول: الدراسات العربية
63	المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية
72	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة تحليلية لجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي
74	توطئة
75	المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية
79	المطلب الأول: الخلفية التاريخية لجودة الحياة المهنية
81	المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة المهنية
81	المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية

83	المطلب الرابع: أبعاد جودة الحياة المهنية
93	المطلب الخامس: مراحل تطبيق جودة الحياة المهنية
97	المطلب السادس: برامج تحسين جودة الحياة المهنية
101	المطلب السابع: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية
103	المطلب الثامن: معوقات جودة الحياة المهنية
107	المبحث الثاني: ماهية الولاء التنظيمي
107	المطلب الأول: أهمية الولاء التنظيمي
109	المطلب الثاني: مراحل تكون الولاء التنظيمي
111	المطلب الثالث: أبعاد ونماذج الولاء التنظيمي
115	المطلب الرابع: العوامل المساعدة في تنمية الولاء التنظيمي
119	المطلب الخامس: كيف تصنع المنظمة الولاء لدى العاملين
122	المطلب السادس: قياس الولاء التنظيمي
124	المطلب السابع: آثار الولاء التنظيمي
125	المطلب الثامن: العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي
127	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: المعالجة الميدانية للدراسة
129	توطئة الفصل
129	أولاً: عرض وتحليل المعطيات الميدانية
210	ثانياً: نتائج الدراسة
225	خلاصة الفصل

226	التوصيات والاقتراحات
228	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول:

الرقم	موضوع الجدول	الصفحة
1	المرتبط بالبيانات الأولية (الجنس) رقم 1 في الاستمارة	129
2	المرتبط بالبيانات الأولية (السن) رقم 2 في الاستمارة	130
3	المرتبط بالبيانات الأولية (المستوى التعليمي) رقم 3 في الاستمارة	131
4	المرتبط بالبيانات الأولية (الحالة الاجتماعية) رقم 4 في الاستمارة	133
5	المرتبط بالبيانات الأولية (الأقدمية) رقم 5 في الاستمارة	134
6	يوضح مساهمة السياسة العامة للمنظمة بتقنية جودة الحياة المهنية فيها	135
7	يوضح اعتماد المنظمة على نظام عمل مرن ومتطور	137
8	يوضح قيام المنظمة بإعداد برامج وأنشطة خاصة بجودة الحياة المهنية.	139
9	يوضح قيام المنظمة بتطوير البرامج لتحسين جودة العمل فيها.	141
10	يوضح توفير المنظمة امتيازات مماثلة في منظمات أخرى	143
11	يوضح أخذ السياسة العامة للمنظمة الميكانيزمات التالية: الصحة المهنية، الإبداع، الابتكار، الرفاهية.	145
12	يوضح أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة إليك	147
13	المرتبط بتطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء	149
14	يوضح اعتماد السياسة العامة للمنظمة على منظومة اتصالات إدارية فاعلة بين الموظفين ضمن المستويات المختلفة	151
15	يتيح نظام العمل داخل منظمكم للموظفين ممارسة العمل من المنزل	153
16	يوضح وجود قسم مخصص للتدريب داخل منظمكم	154
17	خلال العمل بمنظمكم تلقيت تدريباً	156

157	والمرتبط إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب	18
159	يوضح الحصول على فرصة لتطوير قدراتك عن طريق البرامج التدريبية	19
161	يوضح توفير المنظمة برامج للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة	20
163	يوضح زيادة الكفاءة بعد التدريب	21
164	يوضح بعد تلقيك لتدريب مكثف ترى تحسن ملحوظ على مستوى منطمتك	22
166	يوضح من خلال إخضاعك للتدريب شعر أنه أصبح لك قيمة داخل منطمتك	23
168	يوضح إذا استعملت المنظمة تجهيزات جديدة وقررت القيام بدورات تدريبية	24
170	يوضح توفر منطمتك التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية لدعم وتنفيذ البرامج التدريبية	25
172	يوضح السعي لبلوغ منصب معين بعد فترة معينة من العمل داخل منطمتك	26
173	يوضح مدى تقييمك لمشارك المهني داخل المنظمة التي تعمل فيها	27
175	يوضح احترام الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين لمناصب جديدة	28
177	يوضح وجود توافق بين تخطيطك الشخصي لمشارك المهني وبين تخطيط المنظمة التي تعمل فيها	29
179	يوضح عبر مشاراك المهني داخل منطمتك يتم مشاورتك أثناء نقلك إلى مهنة أخرى	30
180	يوضح خلال فترة عملك داخل منطمتك تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك المهنية للحفاظ على مهمتك الحالية	31
182	يوضح في حالة اقتراح منصب عمل جديد خارج منطمتك تغير المنظمة وتبحث عن فرصة عمل أخرى	32
184	يوضح خلال مشاراك المهني داخل المنظمة تشعر بالاستقرار ولا تعاني من أي تهديد	33
186	يوضح تعتقد أنك تخدم مستقبلك المهني بالبقاء في المنظمة التي تعمل فيها	34
188	توضح خلال مسيرتك المهنية داخل منطمتك تشعر أنك جزأ لا يتجزأ منها	35

190	يوضح درجة ثققتك في منظمقتك	36
192	مرتبط بهنالك تواصل بينك وبين زملاء العمل	37
194	يوضح مدى رأيتك بعملية الاتصال داخل المنظمة التي تعمل فيها	38
195	يوضح مدى رؤيتك لوسائل الاتصال من حيث الملائمة	39
197	مرتبط بالمعلومات التي تستقبلها من رؤسائك في منظمقتك	40
198	يوضح استقبال المعلومات عن طريق وسائل	41
200	مرتبط ب يتصل بك رئيسك في العمل	42
202	يوضح مساهمة الاتصال في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص حياتك المهنية	43
204	يوضح مساهمة الاتصال في توفير معلومات تجعل القرارات تخص الأهداف	44
206	يوضح الاتصال الالكتروني من الضروريات التي تساهم في تطوير درجات الولاء للمنظمة	45
208	يوضح ما وصلت إليه في حياتك المهنية يساهم في الارتقاء بالولاء للمنظمة	46

فهرس الأشكال:

الجانب النظري:

الصفحة	موضوع الشكل	الرقم
52	هرم ماسلو للحاجات	1
96	مراحل تطبيق جودة الحياة المهنية داخل المنظمة	2

ملخص الدراسة:

لقد أصبحت المنظمات اليوم وبشتى أنواعها تولي اهتمام كبير بجودة الحياة المهنية وذلك نظرا للتزايد الضغوطات عليها، وذلك من أجل تحسين ما تقدمه من خدمات، وكذلك رغبتها في التطوير والارتقاء، ورفاهية العاملين فيها حيث تستند هذه المنظمات إليها (جودة الحياة المهنية)، بهدف توفير حياة مهنية أفضل للعاملين فيها وذلك بإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة لهم مما يزيد بدوره من درجة ولائهم وحبهم وشعورهم بالانتماء إليها.

وبناء على هذا سعت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي CNAS ولاية الطارف.

ومن هنا نطرح التساؤل المركزي للإشكالية: ما هي العلاقة الموجودة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي؟

وعليه تدرج تحت السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. كيف تساهم السياسة العامة في تنمية جودة الحياة المهنية لدى العاملين في منظمة CNAS؟
2. ما مدى مساهمة عملية التدريب في تحسين جودة الحياة المهنية داخل منظمة CNAS؟
3. ما مدى تأثير السير الحسن بالمسارات المهنية للموارد البشرية على عملية الولاء التنظيمي؟
4. كيف يساهم الاتصال في زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين داخل المنظمة؟

بما ان هذه الدراسة تنتمي إلى الدراسات الوصفية قمنا فيها بتحديد الإشكالية وأسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية والمقاربة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي لضرورة بحثية، واعتمدنا دليل المقابلة، والاستمارة ضمن أدوات جمع البيانات ثم التطرق إلى أدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة المكانية والبشرية والزمانية، واخترنا عينة مكونة من 32 فرد وهي عينة طبقية.

حيث قمنا كذلك باستعراض كلا من المتغيرين جود الحياة المهنية والولاء التنظيمي، حيث تطرقنا في المتغير الأول إلى ماهية جودة الحياة المهنية أهميتها، أهدافها، أبعادها، مراحل تطبيقها، وبرامج تحسينها وأخيرا عوامل نجاحها ومعوقاتها، أما المتغير الثاني الولاء التنظيمي، فتطرقنا فيه إلى أهمية الولاء التنظيمي، مراحل تكوينه، أبعاده ونماذجه، والعوامل المساعدة في تنميته، قياس الولاء التنظيمي وآثاره وأخيرا العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي.

وأخيرا قمنا بالمعالجة الميدانية وذلك بتحليل البيانات ثم ترجمتها كفيما في جداول إحصائية والتوصل إلى التوصل إلى النتائج العلمية الدقيقة والعامّة حول الدراسة والإجابة على السؤال الرئيسي ثم أخيرا تقديم بعض التوصيات والاقتراحات حول موضوع الدراسة.

وأخيرا توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن السياسة العامة للمؤسسة تساهم في تنمية جودة الحياة المهنية، وإن عملية التدريب كذلك تساهم في تحسين جودة الحياة المهنية، ضف إلى ذلك أن كل من المسارات المهنية للموارد البشرية والاتصال يؤثران على عملية الولاء التنظيمي للعاملين في منظمة CNAS.

Study summary:

Today, organizations of all kinds have come to pay great attention to the quality of professional life due to the increasing pressures on them, in order to improve the services they provide, as well as their desire to develop and advance, and the well-being of their workers as these organizations rely on them (quality of professional life), with the aim of saving a life Better professionalism for its workers by creating a safe, healthy and suitable work environment for them, which in turn increases the degree of their loyalty, love and sense of belonging to it.

Based on this, this study sought to uncover the relationship between quality of professional life and organizational loyalty, CNAS, El-Tarif State.

Hence, we raise the central question of the problem: What is the relationship between professional quality of life and organizational loyalty?

Accordingly, a group of the following sub-questions falls under the main question:

.1How does the public policy contribute to developing the quality of professional life of CNAS employees?

.2To what extent does the training process contribute to improving the quality of professional life within CNAS?

.3What is the extent of the impact of a well-functioning human resource career on the organizational loyalty process?

.4How does communication contribute to increasing organizational loyalty of workers within the organization?

Since this study belongs to the descriptive studies in which we have identified the problem and the reasons for choosing the topic, its importance and objectives, in addition to defining the basic concepts and approach, as we relied on the descriptive approach for a research necessity, and we adopted the interview guide and the form within the data collection tools and then addressed the data collection tools and areas of study Spatial, human and temporal, and we selected a sample of 32 individuals, which is a stratified sample.

Where we also reviewed both the variables, the quality of professional life and organizational loyalty, where we touched on the first variable what the quality of professional life is, its importance, objectives, dimensions, stages of implementation, improvement programs, and finally the factors of its success and obstacles, while the second variable, organizational loyalty, we discussed the importance of loyalty. The organizational structure, its formation stages, its dimensions and models, the factors helping in its development, measuring organizational loyalty and its effects, and finally the relationship between the quality of professional life and organizational loyalty.

Finally, we conducted a field treatment by analyzing the data and then translating it qualitatively into statistical tables, arriving at accurate and general scientific results about the study and answering the main question, then finally providing some recommendations and suggestions on the subject of the study.

Finally, the study reached a set of results, including: that the general policy of the institution contributes to the development of the quality of professional life, and that the training process also contributes to improving the quality of professional life, in addition to that both the professional paths of human resources and communication affect the process of organizational loyalty to workers in an organization CNAS

المقدمة

تواجه منظمات الأعمال اليوم بكافة أنواعها العديد من التحديات والضغوطات التي تستوجب إعادة النظر في الأساليب والمنظومات الإدارية التي تتبعها، من خلال البحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التحديات والضغوطات.

وعليه تعتبر جودة الحياة المهنية من بين هذه الأساليب والمناهج الإدارية الحديثة المعتمدة في مجال الإدارة، وقد جاء هذا المفهوم ليؤكد على إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية يتوفر فيها دعم مشاركة العاملين ودمجهم في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وباعتبار وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS، لا تختلف عن غيرها من المنظمات الأخرى في الجزائر فإن كل أهدافها مرسومة من طرف أجهزة الدولة، من أجل رفع مستوى كفاءتها وترقيتها على الصعيد المحلي، بالتالي تطلب هذا ضرورة اللجوء إلى تحسين جودة الحياة المهنية فيها وذلك من أجل إعداد قوة عمل راضية ومنتدعة ومحفزة وذات ولاء عال في أداء أعمالها.

وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار، مما يزيد من إيمان الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها، إلى درجة تجعله ينصهر ويندمج فيها، ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله، واستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية و المبادرة من أجل إنجاح الوكالة والارتقاء بها.

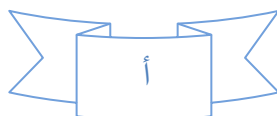
وعلى هذا الأساس وقع اختيارنا على موضوع الدراسة، من أجل إعطاء صورة واضحة عن جودة حياة العمل والولاء التنظيمي، وذلك من خلال تحليل وتفكيك ورصد العلاقة بينهما.

ومن أجل الإحاطة بجوانب الدراسة استوجب منا ذلك مراعاة التسلسل المنطقي والترابطي مع أهداف المقاربة المنهجية المعتمدة وعليه جاءت الدراسة ضمن أربعة فصول تمثلت كالآتي:

الفصل الأول: تضمن إشكالية الموضوع المدروس، أسباب وأهداف وأهمية الدراسة، بالإضافة إلى الإطار

المفهومي الذي شمل المفاهيم الأساسية للموضوع مثل: جودة الحياة المهنية، الولاء التنظيمي، بعد ذلك

المفاهيم المقاربة والغرض منها توسيع مجال الرؤية المفهومية وإبراز مصطلحات أخرى ذات علاقة وطيدة



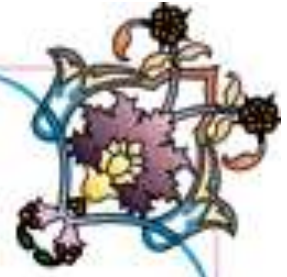
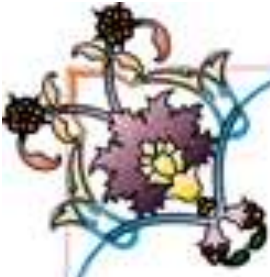
المقدمة

بالمفاهيم الأساسية للموضوع، إضافة إلى التركيز والاهتمام بالمقارنة المنهجية وأدواتها الإجرائية من ملاحظة ودليل المقابلة والاستمارة.

الفصل الثاني: في هذا الفصل حاولنا ربط موضوع الدراسة بما جاء في المقاربات النظرية التي عالجت هذا الموضوع بطريقة أو بأخرى والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، وقد تنوعت هذه الدراسة بين جزائرية وأخرى عربية.

الفصل الثالث: تناول دراسة تحليلية لمتغيرات الدراسة وأهم العناصر المرتبطة بهما من تعريف، أهمية، أبعاد، عوامل... الخ، ثم حاولنا معرفة العلاقة الترابطية التي تجمع بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي.

الفصل الرابع: تضمن المعالجة الميدانية للدراسة حيث قمنا بعرض وتحليل المعطيات الميدانية من خلال جمع البيانات والمعلومات المتحصل عليها عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات المنهجية من ثم تفرغ المعلومات في جداول ثم تحليلها وتفسيرها، وعرض النتائج النهائية والتوصيات المقترحة، وأخيرا الخاتمة.



الفصل الأول:

الإشكالية الاطار المفهمي والمنهجي

توطئة

المبحث الأول: بناء الاشكالية

المطلب الأول: اشكالية الدراسة

المطلب الثاني: أسباب الدراسة

المطلب الثالث: أهداف الدراسة

المطلب الرابع: أهمية الدراسة

المبحث الثاني: الاطار المفهمي للدراسة

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية

المطلب الثاني: المفاهيم المقاربة

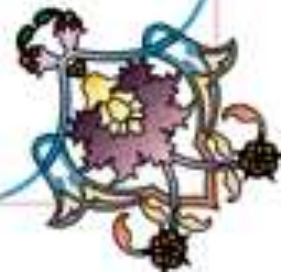
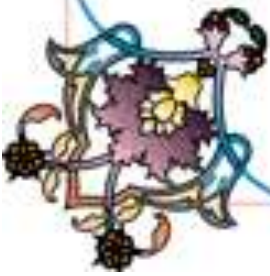
المبحث الثالث: الاطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: المنهج المستخدم

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

المطلب الثالث: مجالات وعينة الدراسة

خلاصة الفصل



توطئة:

إن الكثير من الباحثين والمتمرسين في البحث العلمي والمتضلعين فيه يرون أنه لاستكمال مرتكزات كل دراسة، لابد من إفراد فصل يكون بمثابة معرفة لتيسير فهم مقتضيات كليات وجزئيات مختلف العناصر الموجودة في البحث وذلك في كل مرحلة، وعليه سيكون هذا الفصل بمثابة الاطار النظري لموضوع هذه الدراسة وسيتم التطرق فيها إلى كل من أسباب اختيار الموضوع وكذلك أهدافه وأهميته بالإضافة إلى الاشكالية والمفاهيم المرتبطة والمقاربة لموضوع الدراسة ، بالإضافة إلى المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات.

المبحث الأول: بناء الإشكالية أسباب إختيار الموضوع، أهدافه، أهميته.

المطلب الأول: إشكالية الدراسة

لقد حظي مفهوم جودة الحياة باهتمام كبير في شتى العلوم والتخصصات، ويعد من المفاهيم الحديثة نسبيا في التراث النفسي، حيث ظهر هذا المصطلح كأحد الموضوعات الأساسية في مجال علم النفس الايجابي، كما جاء ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي.⁽¹⁾

كون هذه المنظمات تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة هذا ما أدى إلى التركيز والاهتمام نحو نشر جودة الحياة المهنية داخل المنظمات كخيار استراتيجي بدل تستند إليه في العمل لتحقيق الكفاءة والفعالية الأفضل في الأداء.

وفي هذا السياق جاء الاهتمام بجودة الحياة المهنية نظرا لتزايد الضغوطات على منظمات الأعمال لتحسين جودة ما تقدمه من منتجات وخدمات بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات الزبائن " العملاء ". وهنا يمكن القول أن مصطلح جودة الحياة المهنية جاء كأسلوب تتبناه المنظمات وذلك من خلال تقديم أفضل أداء والانتاج من خلال تحسين وتطوير أساليب العمل وجعلها أكثر وضوحا بالنسبة للعاملين، وذلك يجعل المسار المهني الذي يسلكه العامل أكثر وضوحا بالنسبة للعاملين، وذلك يجعل المسار المهني الذي يسلكه العامل أكثر وضوحا وسهولة مما يضمن للمنظمة الاستمرار أكثر.

وينصب إهتمام موضوع جودة الحياة المهنية بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الادارة في المنظمات، بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق اشباع لحاجات العاملين فيها ورغباتهم، وذلك من خلا ايجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة لهم.⁽²⁾

¹- سالم معراجي: جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق "،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستير، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016-2017، ص04.

²- مرجع سابق الذكر، ص04.

إن جودة الحياة المهنية تمثل الأعمال والممارسات التي يقوم بها الإدارة العليا من أجل ارضاء العاملين فيها واسعادهم وشعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم المهنية، مما يحقق ولائهم للمنظمة وحب البقاء فيها.

إن ما نلاحظه في الآونة الأخيرة أن معظم المنظمات بشتى أنواعها أصبحت تهتم اهتماما كبيرا بالعنصر البشري والنظر إليه باعتباره المورد الأساسي داخل المنظمة ذلك أن المورد البشري متلك تأثير فعال وكفاءة عالية ومتميزة، كما أنه عنصر مهم في عملية الانتاج.

وهذا معناه أن الأفراد داخل المنظمة أصبح ينظر إليهم في وقتنا الراهن على أنهم بمثابة استثمارات وأرباح خاصة إذا ماتم استغلالهم واستخدامهم بشكل حسن، كما أنهم بمثابة عائدات طويلة المدى بالنسبة للمنظمة.

لذلك نجد الآن أن معظم الادارات تسعى دائما إلى تنمية قدرات ومهارات الابداع لدى العاملين فيها، إما عن طريق تدريبهم أو اعادة تكوينهم وذلك من أجل التغيير والتحسين في العمليات الادارية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

فالسياسة العامة التي تتبعها المنظمة تلعب دورا كبيرا في تطوير أداء العاملين، فتوفير المناخ الملائم مثلا الذي يتسم بجودة، هذا يدفع العامل إظهار كامل قدراته واستغلالها استغلال أمثل.

إن جودة الحياة المهنية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين ورفع درجة الرضا الوظيفي لديهم، فالسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات في الإدارة يرفع من مستوى الولاء لديهم، كما تسهم في اندماجهم في المنظمة واهتمامهم بالاستمرار فيها.

كما أن تطبيق جودة الحياة المهنية في المجال المهني أصبح مطلبا للمنظمات من جهة وللعاملين من جهة أخرى، فالمنظمة تسعى لتطبيقها بهدف توفير المناخ المناسب في بيئة العمل أو كاستجابة للضغوطات الممارسة عليها.

بالإضافة إلى أن جودة الحياة المهنية تعتبر بمثابة محفز ودافع للعاملين في المنظمة والاحلاص والانضباط والولاء في العمل.

ومن جهة أخرى فهي مطلب للعاملين لأنهم يفضلون العمل والبقاء في المنظمة التي يشعرون فيها بعدالة التعامل ويحصلون فيها على كافة حقوقهم، لذلك أصبح لجودة الحياة المهنية أهمية، فهي تساعد على خلق بيئة عمل مناسبة يضمن العامل فيها الحصول على حقوقه بعدالة وانصاف دون الشعور بأي تقصير أو إهمال من طرف المنظمة له، وهذا يزيد من تعليق العمال بالمنظمة الذين يعملون بها والوفاء والاحلاص لها حتى إن توفرت لهم فرص عمل أخرى أفضل في أماكن مختلفة.

وهذا يعني أن جودة الحياة المهنية كأسلوب تحاول المنظمة أن تطبقه داخل الإدارة، وهذا بهدف المحافظة على العاملين فيها وضمان استمرار العمل دون أي مشاكل أو معوقات.

ومن هنا تبلور من مصطلح الولاء التنظيمي يعد من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية، إذ أن العامل يصبح لديه مشاعر اتجاه المهنة التي يقوم بها وبالتالي الانسجام مع أهدافها، لذلك نجد جميع المنظمات تسعى جاهدة بكل قوتها وامكانياتها تجسيد الولاء داخلها.

إن الولاء التنظيمي كسلوك مرتبط بالعمال له أثر في استمرارية واستقرار العمل باعتباره سلوك ودافع ايجابي يخلق لدى العامل ويزيد من مستوى الرضا لديه.

والولاء التنظيمي يتحقق من خلال العدالة التنظيمية داخل البناء التنظيمي، تجسدها ميكانزمات وآليات تسيير بطرق عقلانية ورشيدة، فكل منظمة تحرص جاهدة على الاحتفاظ بعمالها من خلال تلبية حاجاتهم قصد الحصول على ولاء تنظيمي يتمشى وطموحات المنظمة. (1)

ومن خلال ذلك فإنه كلما زاد ولاء الأفراد للمنظمة زادت رغبتهم في البقاء وكلما اهتمت المنظمة بالأفراد العاملين فيها كلما زاد ولائهم له، فالعمال الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي

¹ - مرجع سابق الذكر، ص 05.

تجدهم يمتازون بأداء وظيفي عال، ويرتبط هذا الولاء في الاهتمام للمنظمة بسياسات وأنظمة وحوافز ورضا وظيفي وترقيات وعلاوات... إلخ

إن الجزائر من بين الدول التي تريد أو تسعى إن صح القول إلى تطبيق الجودة في مجال العمل بمختلف أبعادها وبرامجها داخل منظماتها ذلك لأنها لم تتمكن إلى الوقت الراهن التغلب على مشكلاتها المهنية.

فقد شهدت منذ التسيير الاشتراكي إلى يومنا هذا تزايد رهيب في عدد المخالفات المهنية، وهذا راجع إلى أن علاقات العمل لم يكن يسودها التفاهم ورضا العاملين عن ظروف عملهم، مما نتج عنه عدم الانضباط والهروب من العمل وارتفاع معدلات التغيب وعدم التفاهم بين جماعات العمل.

هنا كان لابد للمنظمة الجزائرية أن تستيق وتضع حد لذلك أخذت في الشروع بإجراءات لازمة لمواكبة التغيرات التنظيمية وللمحافظة على موردها البشري فهو أساس سيرورة عمل المنظمة.

ما نلاحظه نحن في أغلب المنظمات الجزائرية أنها في سنوات بداية نشأتها الأولى لم تكن تولي أي اهتمام بمواردها البشرية، وهذا جعلها بعيدة كل البعد عن المنظمات في الدول الأخرى المتقدمة، وهذه اللامبالاة بالعنصر البشري جعل المنظمة الجزائرية تقع في دوامة أدت إلى تراجع إنتاجها وعدم استقرار في عملها مما أدى إلى ضمورها وفشلها، لكن مع التطورات الحاصلة في العالم في مجال إدارة المنظمات، نلاحظ أن الجزائر في السنوات الأخيرة بدأت تهتم بالمورد البشري باعتباره أصبح ركيزة مهمة داخل التنظيم، لذلك أرادت أن تتبنى استراتيجية جديدة تتمثل في تطبيق جودة شاملة في المجال المهني من أجل الحفاظ على المورد البشري ومن أجل صيرورة إنتاجها بشكل سليم ودون أي عقبات.

وقد بدأت فعلا تحقيق نجاح في هذا المجال فقد أشارت احصائيات إلى أن 167 منظمة جزائرية تحصلت على شهادة ضمان جودة ايزو 9000، وست 06 مؤسسات اخرى شهادة ضمان جودة ايزو 1400، بالاضافة إلى خمسة 05 مؤسسات على وشك الحصول على شهادة ضمان ايزو 2200. (1)

وفي خضم كل ما سبق الاشارة إليه لمست الحاجة إلى دراسة العلاقة وإن صح القول البحث في طبيعة العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي داخل المنظمة باعتبارها تسعى لتقديم الخدمات الضرورية للارتقاء بها.

ومن هنا نطرح التساؤل المركزي التالي: ما هي العلاقة الموجودة بين جودة الحياة المهنية والولاء

التنظيمي داخل المنظمة؟

والذي تتفرع عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- كيف تساهم السياسة العامة للمؤسسة في تنمية جودة الحياة المهنية لدى العاملين في منظمة

؟CNAS

- مامدى مساهمة عملية التدريب في زيادة الولاء التنظيمي وبالتالي تحسين الحياة المهنية

للمنظمة؟

- ما مدى تأثير التسيير الخاص بالمسارات المهنية للموارد البشرية على عملية الولاء التنظيمي؟

- كيف يساهم الاتصال في زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين في منظمة CNAS؟

المطلب الثاني: أسباب اختيار الدراسة

من الطبيعي أن يكون لأي باحث اجتماعي أسباب ودوافع تدفعه إلى دراسة موضوع يرغب فيه

وتتنوع هذه الأسباب بين ذاتية وموضوعية:

¹⁻ بلقاسم حوام: بسبب افتقار الجزائر إلى مراكز المراقبة واثبات النوعية المؤسسات الجزائرية تتسول شهادة الجودة من الخارج 170 مؤسسة جزائرية تحصلت على شهادة الايزو، جريدة الشروق اليومي، العدد 11،4914، نوفمبر 2015، ص11.

الأسباب الذاتية:

اختياري لهذا الموضوع جاء كاستجابة لعامل مهم وهو رغبتني الذاتية وميالي الشخصي وفضولي العلمي في معالجة ودراسة موضوع جودة الحياة المهنية وكذلك الولاء التنظيمي وخاصة لحدثه.

الأسباب الموضوعية:

- من أجل اعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار ضمن تخصصي علم الاجتماع التنظيم والعمل.
- كذلك أن هذه الدراسة سوف تقدم لي فائدة فيما يخص عملي المستقبلي.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع جودة الحياة المهنية وتفعيلها داخل المنظمات الجزائرية.
- شعوري بالمسؤولية كباحثة لدعم وتحسين جودة الحياة المهنية من خلال هذه الدراسة التي تسلط الضوء على هذا الجانب.
- الرغبة في اثراء مكتبة الجامعة بمثل هكذا مواضيع.

المطلب الثالث: أهداف الدراسة:

لاشك أن كل البحوث تفرض بالضرورة على صاحبها أن يحدد أهدافا ومقاصد وأبعاد يسعى للوصول إليها، ومن هنا فقد فرضت عليا هذه الدراسة أن ألبأ إلى تحديد الأهداف الرئيسية التي بنيت عليها والمتمثلة في:

- التطرق بصورة تفصيلية إلى موضوع جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي بصورة أقرب إلى الواقع.
- يساعد هذا البحث على اكتشاف مزايا وأهمية الحياة المهنية والتعرف على الصعوبات التي تعترض تطبيقها حيث يكون هذا البحث عوناً لصاحب القرار في المنظمة المدروسة بما يمكنه من تحسين جودة الحياة المهنية والاستفادة منها، مما يساعد على زيادة الولاء التنظيمي للعاملين فيها مما ينعكس على الكفاءة الانتاجية في العمل.
- كذلك الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في معرفة العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي داخل المنظمة قيد الدراسة.
- الوقوف على مستوى كل من جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي للعمال داخل المنظمة.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تعزز جودة الحياة المهنية داخل المنظمة.

المطلب الرابع: أهمية الدراسة: وتتمثل في :

- محاولة الكشف عن العلاقة بين هذان المتغيران " جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي " وبالتالي تحقيق استفادة خاصة وأن جامعتنا تفتقر لهكذا دراسات.
- إن هذه الدراسة طبقت في إحدى المؤسسات الجزائرية وهذا يعطينا فهم أعمق للعامل الجزائري بصفة خاصة.
- إن الكشف عن طبيعة وحجم تأثير عوامل جودة الحياة المهنية بأبعادها المختلفة على الولاء التنظيمي يساعد في فهم العلاقة وبالتالي الاستثمار في سياسات وخطط للمؤسسات.
- اكتساب معرفة وإثراء المعلومات حول موضوع وتنمية القدرات والمهارات البحثية، كما يمكن اتخاذها كمرجع للباحثين وذلك من خلال فتح الأفاق لهم لاجراء مزيد من الدراسات حول هذا الموضوع مستقبلا.
- امكانية الاستفادة من نتائج الدراسة وتقديم النصائح والارشادات لصانعي القرار داخل المنظمة اتجاه تطوير الآليات واتخاذ الاجراءات اللازمة لتعزيز توافر أبعاد جودة الحياة المهنية وزيادة الشعور بالولاء التنظيمي لدى العاملين فيها.

المبحث الثاني: الإطار المفهومي للدراسة

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية:

1. الجودة:

الدلالة اللغوية: الجودة من ايجاد أي شيء بالجيد من القول أو عمل، الجيد نقيض الرديء، اجادة

الشيء جودة بمعنى صار جيداً. (1)

يمكن القول أيضا:جود، تجويدًا، الشيء جعله جيدا، الجودة صفة الجيد وطبيعته. (2)

الجودة هي المادية أو الغير المادية التي تشكل الطبيعة الأساسية للشيء أو واحدة من الخصائص

المميزة للشيء. (3)

والمعنى Oualti في المعاجم الانجليزية يكثر فيها التعدد والتدخل وقد أشار البعض إلى أنها تعني

الامتياز وأحيانا تعني بعض المعاملات والمؤشرات التي يمكن من خلالها تحديد الشيء أو فهم بنيته. (4)

الدلالة الاصطلاحية:

للجودة عدة تعريفات نذكر منها:

التعريف الأول: الجودة عبارة عن قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتوج أو نظام أو

أو سيرورة ما على ارضاء متطلبات العملاء وباقي الأطراف المعنية. (5)

1- ابن منظور: لسان العرب، بدون ذكر الطبعة، دار الشروق، لبنان، 2005، ص 699.

2- مسعود جبران: الرائد، الطبعة 7، دار العلم للملايين، لبنان، 1992، ص 685.

3- عواطف ابراهيم الحداد: ادارة الجودة الشاملة، الطبعة 1، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2009، ص 13.

4- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: ادارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، بدون ذكر الطبعة، دار صفاء، عمان، الأردن، 2008، ص ص 15، 16.

5- فتيحة عمار بوجرود: ادارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 28.

وحسب هذا التعريف أن الجودة تشمل مختلف الأنشطة والعمليات وتطبق على كافة المنظمات وتتضمن ضرورة تحقيق التعادل بين الخصائص لتحقيق رضا كافة الأطراف داخل المنظمة.

التعريف الثاني: الجودة تتمثل في الدرجة التي تشبع فيها الحاجات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً، وأنها المطابقة مع المتطلبات، وهي المواصفات الشمولية لكيان مال سواء كان منتج أو خدمة أو نشاط، أو عملية، مؤسسة أو شخص ... (1)

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الجودة مفهوم نسبي ولا توجد بمعزل عن مجال استخدامها، وذلك بصورة تمكن من تلبية الحاجات الظاهرة والخفية وتحقيق الأهداف.

الدلالة الإجرائية:

من خلال التعريفات المشار إليها سابقاً نستنتج أن الجودة تتعلق بالمستوى الذي ترغب وتطمح إليه كل مؤسسة فهي تهدف إلى تحقيق رضا العاملين وبالتالي نجاح المؤسسات.

أيضاً يمكن القول أنها جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الجسمي والنفسي والمعرفي ودرجة توافقه مع ذاته ومع الآخرين.

1- فاطمة قهبيري: أثر الانماط القيادية الحديثة على جودة الحياة الوظيفية من خلال توسيط العدالة التنظيمية، دراسة حالة توزيع مديرية الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2018-2019، ص ص 30، 31.

2. جودة الحياة:

الدلالة الاصطلاحية: لقد تعدّد المفاهيم والتعاريف حول جودة الحياة نذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: عرّفتها " هناء جوهرى " بأنها: " ذلك البناء الكلي الشامل الذي يتكون من مجموعة المتغيرات المتنوعة التي تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد الذين يعيشون في هذه الحياة بحيث يمكن قياس الإشباع بمؤشرات موضوعية. (1)

من خلال هذا التعريف أن الجودة تسعى إلى تلبية الحاجات الضرورية للأفراد وتوفير كافة المتطلبات مع قياس هذا الإشباع بمؤشرات.

التعريف الثاني:

يعرفها " مسني وكاظم " بأنها: شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة، وفي الخدمات التي تقدم له المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن ادارته للوقت والاستفادة منه. (2)

يشير هذا التعريف إلى وعي الفرد بتحقيق التوازن بين الجوانب الجسمية والنفسية والاجتماعية لتحقيق الرضا عن الحياة والاستمتاع بها والودود الايجابي.

الدلالة الاجرائية:

نستنتج من خلال ما سبق أن جودة الحياة تتمثل في قدرة الفرد على إشباع حاجاته الصحية والنفسية مثل الحاجات البيولوجية والعلاقات الاجتماعية والاستقرار الاسري والرضا عن العمل والاستقرار الاقتصادي.

1- ابراهيم عبد الله بن عبد الرحمان: فعالية برامج للتنمية المهنية القائمة على تطبيقات الازيو بالمؤسسة التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة المجمع، العدد 76، المملكة العربية السعودية، 2012، ص12.

2- زينب صالح: جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الاتصالات الجزائر بورقلة دراسة ميدانية على عينة من عمال اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لاستكمال شهادة تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2017-2018، ص12.

3. جودة الحياة المهنية:

الدلالة الاصطلاحية: لقد حاول العديد من الباحثين وضع تعاريف شاملة لجودة الحياة المهنية لذلك

يمكن أن نعرفها كالتالي:

التعريف الأول:

تعرف جودة الحياة المهنية بأنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة ومن شأنها أن تؤثر على حياة عمل الأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية والذي بدوره ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة.

حسب هذا التعريف نلاحظ ان جودة الحياة المهنية عبارة عن برامج توضع من طرف المنظمة وذلك بهدف تحسين مختلف الجوانب المرتبطة بالموارد البشري من خلال بيئة عمل جيدة وظروف عمل مادية ومعنوية ملائمة. من أجل تحقيق الأهداف.

التعريف الثاني: يعرفها " Suttel " هي أقصى مدى يستطيع اعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه

في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في العمل.

التعريف الثالث: أما البليسي يعرفها هي السياسات والاجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة

بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها. (1)

من خلال هذا التعريف نستخلص إلى أن جودة الحياة المهنية هي عبارة عن استراتيجية أو سياسة

أو اجراء تهدف أغلب المنظمات غلى تطبيقها والوصول إليها بهدف تحقيق الغايات.

الدلالة الاجرائية:

¹- زينب صالح: مرجع سبق ذكره، ص 16.

من خلال ما سبق يمكن القول أن جودة الحياة المهنية تقتصر على الجهود والأنشطة التي تبذلها المؤسسة من أجل إيجاد بيئة عمل ايجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضاهم مما يؤثر ايجابيا على انتاجية المؤسسة.

4. الولاء :

الدلالة اللغوية: الولاء في اللغة يعني العهد، القرب، النصرة والمحبة والالتزام. (1)

والولاء بفتح الواو في المشهور وكذلك قراها جمهور القراء وهي اسم لمصدر تولاه بكسر الواو. (2)

وقد اتفق مختار الصحاح، لسان العرب في أن الولاء من الموالاتة وهي ضد المعادات والولي هو اسم من أسماء الله بمعنى الناصر المتوالي لامر الخلائق ويقال بينهما ولاء قرابة، والولي الصديق، والولاية بالفتح تعني النصرة. (3)

والولاء بمعناه اللغوي هو الانتماء والانسياب والولاء ينطوي على اللتزام والانسجام والجذب اتجاه الآخر، كما أنه القرب والمحبة والالتزام والنصرة. (4)

الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول: يرى مدحت محمد أبو النصر أن الولاء يشير إلى الاخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة ويمكن تعريف المصطلح بأنه: شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في

1- ابتسام دبيب: الحوافز المادية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الطارف نموذجاً، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستار، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة الطارف، 2017-2018، ص 10.

2- مدحت الدراجي: الولاء في القرآن الكريم، الطبعة 1، دار البلاغ للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001، ص 36.

3- محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، الطبعة 5، المكتبة العصرية الدار النموذجية، مصر، 1999، ص 736.

4- خلف سليمان الرواشدة: صناعة القرار المدرسي والشعور بالولاء التنظيمي، الطبعة 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 86.

حياته وشعور الفرد بمسؤوليته تجاه شيء هام في حياته. وهو حاجة من الحاجات الاجتماعية لدى الإنسان.⁽¹⁾

من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن الولاء شعور الفرد بالالتزام اتجاه شيء ما في حياته والارتباط به.

التعريف الثاني:

يعرفه رونالد ريجو بأنه: الولاء والاخلاص للمؤسسة يعني مشاعر الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمتها واستعداده لبذل مجهود نيابة عنه ورغبته في البقاء عضو فيها.⁽²⁾

نلاحظ أن هذا التعريف يشير للولاء على أساس أنه الاندماج والاخلاص الذي يبذله الفرد نحو شيء معين بالإضافة إلى أنه يرتبط بمشاعر العامل اتجاه المؤسسة التي يعمل فيها.

الدلالة الإجرائية:

الولاء هو الاحساس وشعور بالمحبة والمسؤولية والانتماء اتجاه شيء معين هذا الشعور ينمو داخل الفرد مما يتولد عنه التزام و إخلاص وشعور بالعاطفة.

¹ نفيسة سعدي: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية بمصنع حجر السود - عزابة - ولاية سكيكدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستار، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة الطارف، 2015-2016، ص 10.

² مرجع نفسه، ص 11.

5. التنظيم:

الدلالة اللغوية:

التنظيم نظم، تنظيماً، الوَلُوُّ أي الشعر، نظمه الأمر، رتبته وجعله خاضعاً لقانون أو قاعدة، نظم الاقتصاد، نظم الاحتفال. (1)

والتنظيم نظم، ينظم تنظيماً، بمعنى ينظم الأشياء، ألفها وجمع بعضها إلى بعض وتنظم تألف واتسق. (2)

الدلالة الاصطلاحية:

لقد تعددت المفاهيم حول التنظيم منها مايلي:

التعريف الأول: التنظيم هو تحديد الأعمال والمهام وتوزيعها على الأطراف في سبيل الوصول إلى الأهداف المرجوة.

التعريف الثاني: هو الوظيفة السيرية الثانية بعد، وهو جماعة منظمة على مستوى عال تتمتع بأهداف وقواعد ولوائح مقررة رسمياً ونسق الأدوار المحددة.

كما أنه بناء هيكلي يحدد المناحي والعلاقات لتحقيق الأهداف المرجوة ويأخذ شكلاً منظماً للأنشطة والموارد والعلاقات وتقسيم الأعمال والوظائف. (3)

من خلال هذه التعريفات التنظيم يشمل توزيع الأنشطة والمسؤوليات وتفويض السلطة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

الدلالة الاجرائية:

التنظيم وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق مجموعة من الأهداف والغايات.

¹ - مسعود جبران: رائد الطلاب، الطبعة العربية 7، دار العلم للملايين، لبنان، 1998، ص 812.

² - عيسى مومني: القاموس المدرسي الممتاز، الطبعة 2، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة 2000، ص 530.

³ - فؤاد حمدي: التنظيم والادارة الحديثة، بدون ذكر الطبعة، دار النهضة العربية، لبنان، 1981، ص 37.

6. الولاء التنظيمي:

الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول: هو انتماء الفرد إلى مجموعة العمل داخل المنظمة حيث يشعر الفرد أنه مرتبط بها من خلال مساهمته في اتخاذ القرار وله الحق في تقييم البدائل المتاحة.

التعريف الثاني: يعرفه كل من " ألين " و " ماير " على أنه قوة ترابط الفرد مع منظمته من خلال مساره المهني تكون ذات صلة بأهداف المنظمة سواء هدف واحد أو أكثر. (1)

كذلك هو قوة إيمان الفرد وقبوله لأهداف المؤسسة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهد لصالحها والمحافظة على عضويته فيها.

التعريف الثالث: يشير عبوي إلى أن الولاء التنظيمي هو إخلاص العامل للمؤسسة واستمراره للعمل فيها مدى الحياة دون التفكير في تركها والاستغناء عنها. (2)

الدلالة الاجرائية:

الولاء التنظيمي هو شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء للمؤسسة وأنه جزء لا يتجزأ منها وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ - سهيلة بن دحو وسهيل مقدم: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران، جامعة وهران، مجلة التنمية البشرية، العدد 07، 2017، ص ص 215-217.

² - سالم معراجي: مرجع سابق الذكر، ص 27.

المطلب الثاني: المفاهيم المقاربة:

1. السياسة العامة: هناك العديد من التعريفات نذكر منها:

الدلالة الاصطلاحية: هي عبارة عن برنامج أو حزمة من الإجراءات واحدة أو تختص بها مجموعة من السلطات العامة أو الحكومية. (1)

التعريف الثاني: السياسة العامة هي خطط أو برنامج أو أهداف عامة، أو كل هذه معاً، أو هي لتوجيه السلطوي أو القهري لموارد الدولة، أو جملة من النوايا والأفعال والتدخلات والبرامج والتشريعات وتعبئة وتخصيص الموارد فيما يتصل بقضية أو مجال معين.

وهذا يعني أن السياسة العامة هي برنامج عمل هادف يعقبه أداء فردي أو جماعي من أجل التصدي لمشكلة أو قضية أو موضوع معين. (2)

التعريف الثالث: هي مجموع التطلعات والرغبات المعلنة والمضمرة والتي تترجم في صورة برنامج عمل، وخطط ومشاريع ونشاطات أو قوانين ولوائح وقرارات وأحكام قضائية والتي تركز على قيم ومبادئ محددة أثناء العمل بها. (3)

من هنا يمكن القول أن السياسة العامة تأخذ شكل برامج أو مشاريع أو نشاطات تكون محددة وذات مبادئ وقيم.

1- ثامر كامل محمد الخرزجي: النظم السياسية والسياسة العامة: دراسة معاصرة في استراتيجية ادارة السلطة، ط1، 2، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص ص 27، 28.

2- وصال نجيب العزاوي: مبادئ السياسة العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص ص 14-15.

3- محمد شيلي: المنهجية في التحليل السياسي، د طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997، ص 02.

2. المؤسسة:

الدلالة الاصطلاحية: يمكن تعريف المؤسسة على أنها كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع اعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بهيكلها معاً " إنتاج - تبادل " بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزماني والمكاني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه. (1)

ومن هنا يمكن القول أن المؤسسة وحدة اقتصادية منتجة لها شخصية معنوية تتمتع بالاستقلال المالي تمثل قوة الإنتاج وتشمل وحدة أو عدة وحدات اقتصادية منتجة هدفها ربحي.

3. التدريب:

الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول: التدريب هو عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفاعلية وكفاية. (2)

يوضح لنا هذا التعريف أن التدريب هو عبارة عن عملية تعليم المعارف والسلوكيات ومحاولة لتغيير سلوك الأفراد باستخدام مجموعة من الأساليب لتحصيل المعلومات وذلك برفع مستوى الكفاءة في الأداء.

¹ -عزيزة بن سميحة: اقتصاد المؤسسة الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 15.

² - محمد الخطيب وعبد الله زاهل العتري: تصميم البرامج التدريبية للقيادات التربوية، الطبعة 1، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع عمان ، الأردن، 2008، ص ص 19، 20.

4. المسارات المهنية: هناك العديد من التعريفات يمكن اجمالها في ما يلي: (1)

الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول: المسار الوظيفي هو مجموعة من الوظائف المختلفة أو مراكز وظيفية مرتبطة بتسلسل وظيفي معين.

التعريف الثاني: المسار المهني هو مسار للحراك داخل المنظمة أو تراكم مجموعات فريدة ومميزة من المراكز والخبرات من خلال شغله لوظائف معينة.

وعليه يمكن القول أن المسارات المهنية مجموعة من المناصب المرتبطة والتي تخطط مسبقاً ويتم تعيين العامل فيها تدريجياً.

5. الموارد البشرية:

الدلالة الاصطلاحية:

التعريف الأول: هو ذلك الجزء من السكان الذي يمكن استغلاله في النشاط الاقتصادي، وتمثل الموارد البشرية لأنه دولة أعز مواردها الطبيعية وأغلاها بحكم ما تمتاز به من امكانيات النمو والقدرة على تسخير باقي الموارد الأخرى. (2)

وعليه يمكن القول أن الموارد البشرية هم الأفراد أو القوى العاملة التي تقوم المنظمة بتوظيفهم.

¹ - نورلدين حاروش: ادارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الأمة للترجمة والطباعة والتوزيع، دون ذكر البلد، 2011، ص 161.

² - نورة بن وهيب: التنمية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمؤسسات العامة، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 43.

6. الاتصال:

الدلالة الاصطلاحية:

الاتصال هو عملية اجتماعية يتم من خلالها تبادل المعلومات أو الآراء بين الطرفين أو أكثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، باستخدام أداة أو أكثر من الأدوات بغرض أن تصير الخبرة مشتركة بين أطراف العملية.⁽¹⁾

¹ - عبد السميع غريب: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، دون ط، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 2004، ص 16.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي:

المطلب الأول: المنهج المستخدم:

ينبغي على الباحث أو الباحثة في العلوم أن يتصور بحثه، مع التفكير في الوسائل التي لا بد أن يستعملها في كل مرحلة بحثه، والمقصود هنا هو منهجية أو الأسلوب الذي يتبعه وذلك انطلاقاً من كون العلم في تطور دائم ومستمر فلا ينبغي تصور وجود منهجية مثالية أو نهائية. (1)

فالمنهج هو الإطار الفكري الذي يوجه الباحث في دراسة للظاهرة ويحدد حسب طبيعة الموضوع المدروس والأهداف المحددة له وكذلك المعلومات المتوفرة عنه.

ويعرّف المنهج على أنه: " طريقة تصور وتنظيم البحث " (2)

وكذلك هو: " مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف " (3)

وقد اعتمدنا في إنجاز بحثنا هذا على المنهج الوصفي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في العلوم الاجتماعية، وذلك نظراً لكون البحوث الوصفية تهتم بجميع المعلومات حول مشكلة أو ظاهرة ما، بهدف معالجة جميع أبعادها وجوانبها. كما أنه المنهج المناسب والملائم لدراستنا الحالية.

كما أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الظاهرة بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً وتبسيط الضوء على خصائص هذه الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها، وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب.

وفي هذه الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي لدراسة وتعتبر طبيعة العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة، وذلك بغرض الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

¹ نورة بن وهيبة: مرجع سبق ذكره، ص 64.

² موريس أنجلس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دون ذكر الطبعة، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2004، ص 99.

³ المرجع نفسه، ص 98.

والمنهج الوصفي: " هو الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقع الاجتماعي وتساهم في تحليل

الظواهر". (1)

كما أنه : " وصف خصائص ظاهرة معينة تحديدا كليا وكيفيا " (2)

وتظهر أهمية تطبيق وتوظيف هذا المنهج في التعرف بشكل تفصيلي ودقيق على الكشف عن العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، فالمنهج الوصفي يهتم بتحديد الوضع الحالي للمشكلة أي القيام بدراساتها في ظروفها الطبيعية كما هي في الواقع وتحليلها وتفسيرها.

وعليه وبناءا على ماسبق لا يمكن لأي دراسة أن تتم دون منهج يحدد للباحث مساره ويوجهه إلى السبيل الصحيح لتحقيق هدف هذه الدراسة.

وإن من أهم مميزات المنهج الوصفي الزيادة في المعرفة والمعلومات، وهذا في حد ذاته المعزى الحقيقي والرئيسي للبحث، وبالتالي ارتباطه ارتباطا وثيقا بموضوع بحثي، وهو ما جعل اختياري يقع عليه خاصة وأنه يهدف بالدرجة الأولى إلى الحصول على المعلومات اللازمة والكافية لعملية تطبيق وتحسين جودة الحياة المهنية في المنظمات الجزائرية ومدى تحقيق هذه الجودة الولاء لعمال المنظمة.

ولقد تم استخدام المنهج الوصفي لاجراء الدراسة وذلك باتباع المراحل التالية:

1. الشعور بالمشكلة المتمثلة فيما اذا كانت عملية جودة الحياة المهنية فيالمنظمةتأخذ بعدا

استراتيجيا، ومدى علاقتها وتأثرها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمة.

2. القيام بدراسة استكشافية بهدف الاطلاع على مجال البحث وصياغة المشكلة والتعرف على

المفاهيم الغامضة والتعرف على امكانية اجراء الدراسة في المؤسسة.

¹ - محمد علي محمد: علم الاجتماع والمنهج العلمي، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 1986، ص 82.

² - أحمد بدر: أصول البحث الاجتماعي ومناهجه، دون ذكر الطبعة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1978، ص ص 29-

3. اختيار عينة الدراسة.

4. القيام بجمع المعلومات حول عملية جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما.

5. الوصول إلى نتائج والقيام بتحليلها واستخلاص تعميمات والاجابة على المشكلة والأسئلة المتعلقة

بها.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات:

يرتكز على تقنيات لجمع المعطيات والبيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها، واختيار التقنية أو الوسيلة المعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة أو الهدف المراد الوصول إليه، وبما أننا بصدد معرفة العلاقة الموجودة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بالمنظمة، وتماشيا مع طبيعة هذا الموضوع فقد اعتمدت على مجموعة من الأدوات والتي تتمثل في:

1. الملاحظة:

تعتبر الملاحظة العلمية مصدرا للوصول والحصول على المعلومات والبيانات، وهي تستعمل لاكتشاف بعض الظواهر والتحقق من صدق المعلومات والبيانات.

والملاحظة هي: " محاولة منهجية يقوم بها الباحث للكشف عن تفاصيل الظواهر وعن العلاقة التي

توجد بين عناصرها "(1).

وكما هو متعارف عليه فإن الملاحظة تمثل نقطة البداية في أي دراسة علمية، ذلك لأنها تساعد على التعرف على مشكلة البحث بشكل واضح، كما أنها تعتبر وسيلة من وسائل جمع البيانات، وتعتمد الملاحظة في جمع البيانات ميدانيا، فهي تساعد في معرفة سلوك العامل الفعلي في المواقف الواقعية واتجاهاتهم ومشاعرهم.

¹ عليا فكري: قراءة معاصرة في علم الاجتماع، دون ذكر الطبعة، دار الكتاب للنشر، دون ذكر البلد، دون سنة، ص

كما تعرّف الملاحظة بأنها : " المشاهدة أو المعاينة المباشرة للموقف الاجتماعي أو أشكال السلوك وأنماط التفاعل" (1)

وقد اعتمدت في دراستي على أداة الملاحظة، وذلك من أجل الكشف عن تفاصيل وحقائق موضوع بحثي، وذلك من خلال معرفة طبيعة العلاقة القائمة بين متغيري الدراسة وجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، حيث سمحت لي هذه الأداة بالتقرب أكثر من مؤسسة البحث والعمّال الذين يعملون فيها وكيفية التعامل فيما بينهم وسلوكياتهم أثناء تأدية أعمالهم وأنماط التفاعل بينهم وبين رؤسائهم ومعرفة طبيعة جوالعمل والوسائل والمكانيات المتوفرة في المؤسسة لضمانات تحقيق جودة شاملة في الحياة المهنية.

ولقد استعملنا هذه الأداة من خلال ضبطها بدقة أثناء زيارتنا الاستطلاعية ومن ثمة كان علينا اتباع أداة الملاحظة، وذلك من خلال المتابعة والسعي إلى معرفة الواقع المهني للمؤسسة معرفة جيدة، والبحث الدائم في مضمون ومحتوى وإشكالية تطبيق وتحسين جودة الحياة المهنية ومدى ارتباط هذه الجودة بتحقيق ولاء مستمر ودائم للعاملين في المؤسسة.

ولقد شكلت الملاحظة أداة هامة لجمع البيانات واستقاء المعلومات المناسبة وهي تسمح لنا بالتحكم في الظاهرة المدروسة. حيث يتمثل " إطار الملاحظة في كونه أداة لجمع البيانات يتم بناءها من أجل ملاحظة وسط معطى " (2)

ولقد ارتبطت أداة الملاحظة ارتباطاً وثيقاً بمدى إمكانية تحقيق جودة شاملة في المجال المهني داخل المنظمة بأقسامها المختلفة وموظفيها، ونوعية العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، من خلال توفير بيئة عمل آمنة وصحية تشمل كافة معايير وأبعاد الجودة وتطبيق أساليب متطورة وذات كفاءة تتماشى مع

¹ محمد عبد الرزاق جبلي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دون طبعة، دار المعرفة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 32.

² موريس أنجلس: ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون: مرجع سابق الذكر، ص 234.

متطلبات العمّال، والملاحظة تساعدنا كثير في الكشف عن كل ذلكاذا تنتج لنا التعرف عن قرب عن كافة أقسام المنظمة والعاملين فيها وذلك من خلال الزيارات الاستكشافية الاستطلاعية الأولية التي نقوم بها.

2. المقابلة:

وتعد احدى أدوات البحث العلمي المهمة بين طرفين هما الباحث والمبحوث من أفراد العينة البحث، سواء كان شخص واحد أو أكثر من شخص، اجتماعيا فرديا أو جماعيا. يتمثل دور الباحث فيها باعداد أسئلة المقابلة اعدادا جيدا، وطرحها بطريقة جيدة على الشخص المعني، ويقوم هذا الشخص بتقديم اجابات عن هذه الأسئلة شفويا ويقوم الباحث بتدوينها وتحليلها فيما بعد.

وفي ضوء ذلك يمكننا تعريف المقابلة بأنها: " حوار لفظي وجها لوجه بين باحث قائم بالمقابلة وبين شخص آخر، أو مجموعة من الأشخاص الآخرين وعن طريق ذلك يحاول القائم بالمقابلة الحصول على المعلومات التي تعبر عن الآراء أوالاتجاهات أو الادراكات أوالمشاعر أو الدوافع أوالسلوك في الماضي والحاضر" (1)

وعليه كانت المقابلة خطوة أساسية ومحاولة جادة في بحثنا هذا، وقد حاولنا من خلال البحث أو الكشف وإن صح التعبير عن العلاقة بين جودة الحياة في المجال المهني والولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة.

حيث أن المقابلة قد ساعدتني في التأكد من صحة البيانات التي تم التحصل عليها من مصادر أخرى بديلة، كذلك معرفة العوامل والأسباب التي تساعدنا في تحقيق أبعاد الجودة وعناصرها في مجال العمل داخل المؤسسة، ولقد استطعنا جمع المعلومات والمعطيات الكافية والدقيقة في هذا الشأن وذلك من خلال المقابلات التي قمنا باجرائها على مستوى المؤسسة، حيث قمنا بطرح الأسئلة متعلقة بالجانب الخاص بمدى تطبيق برامج الجودة داخل المؤسسة ومدى علاقتها وارتباطها بالجانب الولائي للعمال فيها.

¹ محمد علي محمد: علم الاجتماع والمنهج العلمي، مرجع سابق الذكر، ص ص 463 - 464.

لذلك فقد قمنا بتصميم دليل المقابلة الذي يحتوي على مجموعة أسئلة متنوعة ومترجمة لمتغيرات ومؤشرات البحث وقد قمنا بتوجيهها إلى مجموعة من الجهات المعنية للمؤسسة حيث جاءت مجموعة الأسئلة والاجابات الخاصة بالمقابلة موضحة في الجدول التالي:

تاريخ المقابلة	الجهة المعنية	طبيعة السؤال	الإجابة
2020/08/18	نيابة مديرية الإدارة العامة والمستخدمين (رئيس مصلحة المستخدمين).	هل فعلا أن المحاور الأساسية المبرمجة في سياستكم العامة تخدم الحياة المهنية للعامل والمؤسسة؟ وهل هي واضحة؟	فيما يخص الأدوار الأساسية لسياسة العامة داخل منظمنا فهي مبرمجة فعليا لخدمة كافة أبعاد جودة الحياة المهنية للعمال، وهي واضحة بالمسبة للجميع، حيث أن البرامج المبنية عليها هذه السياسة تهتم براحة العمال واستقرارهم قبل كل شيء.
		ما هي المجهودات التي تقومون بها من أجل الارتقاء بعملية التدريب؟	المجهودات التي نقوم بها من أجل الارتقاء بعملية التدريب، فإنها كبيرة جدا، حيث خصصنا برامج تدريبية للعاملين وبقمنا بمنحهم الوقت الكافي للإستفادة من هذه البرامج، كما أننا نعمل قريبا على إيجاد قسم مخصص للتدريب داخل منظمنا، كما أننا نوفر إمكانيات مادية ومعنوية وتسهيلات كبيرة للإهتمام بعملية التدريب.

<p>الولاء التنظيمي بالنسبة لنا هو الانتماء للمنظمة التي نعمل فيها والشعور بأننا جزء لا يتجزأ منها، كما أننا نعمل على تحقيق أهدافها قبل أهدافنا الشخصية.</p>	<p>ماذا يعني لكم الولاء المهني؟</p>		
<p>تدفق المعلومات يسير بشكل جيد جداً حيث هناك عدة طرق لتبادل هذه المعلومات ضف إلى ذلك السهولة وهذا يجعل العمال على اطلاع دائم بأحدث التغيرات داخل منظماتهم وهذا يحسن مسارهم المهني ويجعلهم مستقرون مهنياً مما يزيد من درجة الولاء لديهم.</p>	<p>هل أن عملية تدفق المعلومات تسير بالشكل الذي يساهم في تحسين المسار المهني ورفع درجة الولاء؟</p>		

3. الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من الأدوات المنهجية الأكثر شيوعاً في البحث العلمي، ويرجع ذلك إلى المميزات التي تحققها هذه الأداة سواء بالنسبة لاختصار الوقت والجهد والتكلفة وكذلك لسهولة معالجة بياناتها إحصائياً.

وتعرف الاستمارة على أنها: " وسيلة للاتصال بينالباحث والمبحوث حيث تضم مجموعة من الأسئلة المقننة والمصممة بطريقة خاصة تستهدف بالدرجة الأولى الحصول على المعلومات التي يراها الباحث ضرورية لتحقيق فروض بحثه "(1)

ويتضح لنا من خلال التعريف السابق أن الاستمارة أداة تتكون من أسئلة تهدف إلى الكشف عن ظواهر متعلقة بالموضوع المدروس ومرتبطة به وتحدها وتقوم باختبار فرضياتها.

ويتم ملأ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أي استمارة الاستجواب أو ترسل للمبحوثين عن طريق البريد أو الاستمارة الموزعة. وعليه فقد قمنا بوضع نموذج من الأسئلة التي وجهت للمبحوثين للحصول على معلومات تتعلق بجودة الحياة المهنية والعلاقة التي تربطها بالولاء وذلك بهدف الحصول على أجوبة تساعدنا في بحثنا هذا.

وقد اشتملت استمارة بحثنا هذا على 03 محاور رئيسية مرتبطة بموضوع بحثنا والتي جاءت

كالتالي:

المحور الأول: خاص بالبيانات الأولية " الشخصية " الجنس، السن، ... إلخ يتضمن 06 أسئلة.

المحور الثاني: خاص بالبيانات المتعلقة بجودة الحياة المهنية يتضمن هذا المحور 20 سؤال.

المحور الثالث: خاص بالبيانات المتعلقة بالولاء التنظيمي ويشمل المحور على 20 سؤال

1-احسان محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دون طبعة، دار الطباعة للنشر، بيروت، لبنان، 1996، ص 104.

متنوع بين مغلقة نصف مفتوحة ومفتوحة.

ولقد قمنا بتوزيع الاستمارات على العمال المعنيين بالدراسة وتقديم بعض الشروح لبعض الأسئلة حتى يتم الإجابة عنها بكل دقة.

المطلب الثالث: مجالات الدراسة وعينة البحث.

1- المجال المكاني: يتمثل في المجال الجغرافي أو الجزء الذي ستجري فيه الدراسة الميدانية تحديد ويتطلب من الباحث التعريف الدقيق بالمكان الذي يمثل مجتمع بحثه والذي يتم سحب العينة منه.⁽¹⁾

وقد وقع اختيارنا على وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بولاية الطارف كمجال لإجراء البحث الميداني من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذه المؤسسة بالذات لم يكن بمحض الصدفة أو التلقائية بل كان مقصودا نظرا لما تتمتع به هذه المؤسسة من سمات بارزة وحسن التعامل مع الزبائن والسمعة الطيبة داخل محيط الولاية.

كذلك الموقع الجغرافي لهذه الوكالة بما يوفر عامل السهولة في التنقل إليها كلما استدعت ظروف البحث إلى ذلك.

• التعريف بالوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS

هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقا للمادة 49 من القانون رقم 01-58 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المادي.

¹ - محمد زيان عمر، البحث العلمي مناهجه وتقنياته، الطبعة 4، ديوان المطبوعات الجامعية، دون ذكر البلد، 1983، ص 127.

1- نشأة وكالة CNAS ولاية الطارف:

يعود تاريخ نشأة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الطارف لسنة 1986 إثر التقسيم الإداري الأخير.

ومنذ نشأتها لم تنخر الوكالة أي جهد لتقريب مصالحها من المواطن بصفة عامة ومن المؤمن لهم اجتماعي بوجه الخصوص ومنذ ذلك أنصبت أهدافها الرئيسية حول تغطية كامل التراب الإقليمي للولاية عبر هياكل الدفع على مستوى مقرات كل الدوائر مجهزة بأحدث الوسائل الإدارية والمعلوماتية.

كما تم تحويل مقر الوكالة من دائرة الذرعان إلى عاصمة الولاية وذلك بتاريخ 21-01-2007 أين أصبح الهدف الأساسي للوكالة هو تحسين ظروف استقبال المؤمن لهم اجتماعيا من خلال إنشاء هياكل ومرافق حديثة تتماشى ومستوى الخدمة المقدمة.

حيث وفي الصدد تم إنشاء مركز جديد على مستوى دائرة القالة بقي عالقا منذ سنة 2011 إلى يومنا هذا، حيث من شأنه تحسين ظروف استقبال المؤمن لهم.

كما تم التقرب من باقي الدوائر لتمكين الوكالة من قطع أرضية لإنشاء هياكل جديدة خاصة دائرتي بن مهدي وبوثلجة.

2- مهام وكالة CNAS لولاية الطارف:

- تسير أداءات التأمينات الاجتماعية المرض، الأمومة، العجز، الوفاة، وكذلك حوادث العمل والأمراض المهنية.

- تسيير المنح العائلية لحساب الدولة/ تحصيل الاشتراكات.

- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.

- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بالتزاماتهم وحقوقهم.

- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا وكذا أصحاب العمل.

3- الهيكل التنظيمي لوكالة CNAS ولاية الطارف:

المدير: الحرص على التسيير الحسن للوكالة، تقديم الأوامر، اتخاذ القرارات في العمل.

أمانة المدير: تحويل مكالمات المدير، التكفل بالبريد الصادر والوارد والفاكس.

نيابة مديريةية الأداءات: تتابع الأداءات الخاصة بالتأمين بمختلف أنواعه

- السهر على تطبيق القوانين الأحكام المنصوص عليها في مجال الضمان الاجتماعي.

- القيام باجتماعات دورية لرؤساء مراكز الدفع لتوجيههم فيما يخص الأداءات.

ويأتي تحت كنف نيابة مديريةية الأداءات المصالح الآتية:

1. مركز الدفع.
2. مصلحة المنح العائلية.
3. خلية الإصغاء.
4. خلية التحويل.
5. مصلحة الوقاية.
6. خلية الشفاء.
7. مصلحة الإنساب.
8. مصلحة المنازعات.
9. مصلحة الربيع.
10. مصلحة الأرشيف.
11. خلية التعاقد.
12. مصلحة النقل الصحي.

نيابة المديرية المراقبة الطبية: تختص بتنظيم المراقبة الطبية والتكفل بتطبيق القوانين المعمول

بها في اللجنة التقنية ذات الطابع الطبي يقوم عليها طبيب رئيسي مستشار، يوجد في هذه النيابة:

1. الطبيب المستشار.

2. أمانة المراقبة الطبية.

3. طبيبة الأسنان.

4. الصيدلية.

2- المجال البشري وعينة الدراسة:

1-المجال البشري: عن تحديد عينة البحث تتطلب منا الاتصال بقسم مصلحة المستخدمين لوكالة

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء لولاية الطارف، حيث تم تزويدنا بالعدد الإجمالي

للعمال، أي عدد المجتمع الكلي لهذه الوكالة، حيث قدر هذا العدد ب 214 عامل.

مع الملاحظة أن العينة التي تعاملنا معها كانت كلها من العمال الدائمين والتي تقدر ب 214

عامل وهي موزعة كالتالي:

• عدد الإطارات العليا: 07 إطارات

• عدد الإطارات المتوسطة: 45 إطار

• عدد أعوان التحكم: 122 عون تحكم.

• أعوان التنفيذ: 31 عون تنفيذ منهم مراقبين، سائقين، وعمال نظافة.

2- كيفية اختيار العينة:

إن التعريف بالمشكلة هو الذي يوجه عموماً إلى نوع معين من المعاينة ويوجه داخل هذا النوع إلى صنف معين من المعاينة، ويكون أكثر ملائمة.¹ وعليه فإن طبيعة موضوع الدراسة وما يحمله من خصوصيات فرض علينا اختيار أفراد العينة على أسس علمية ومعايير منهجية، مما تطلب منا الأخذ بعينة طبقية وهذا بهدف الإلمام بموضوع البحث، وتعرف العينة الطبقية بأنها: «جزء قليل أو أكثر من الأشياء والأفراد مأخوذة من أصل يكون أكبر منه حجماً وعدداً، شريطة أن يتوفر في هذا النوع الخصائص النوعية التي تسمح بأن يكون ممثلاً جيداً للأصل»

وبما ان مجتمع البحث صغير الحجم ويتكون من 214 عامل، فإنه قد تم أخذ نسبة 15% من المجتمع الأصلي وعليه:

$$214 \longleftarrow 100\%$$

$$? \longleftarrow 15\%$$

$$214 \times 15 / 100 = 32 \text{ وعليه يكون عدد الاستمارات التي ستوزع على المبحوثين } 32 \text{ استمارة}$$

موزعة على مختلف أفراد العينة باختلاف طبقاتهم المهنية.

وبطريقة العينة الطبقية كانت نسبة عينة البحث موزعة كالاتي:

$$\text{عدد الأفراد المبحوثين من المديرين: } 1 = 214 / 7 \times 32 \text{ مدير من المجموع الكلي.}$$

$$\text{عدد الأفراد المبحوثين إطار المتوسطة: } 8 = 214 / 54 \times 32 \text{ إطار متوسط من المجموع الكلي.}$$

$$\text{عدد الأفراد المبحوثين أعون تحكم يقدر ب: } 18 = 214 / 122 \times 32 \text{ عون تحكم من المجموع}$$

الكلي.

¹ - موريس أنجلس: مرجع سابق الذكر، ص316.

عدد الأفراد المبحوثين من أعوان التنفيذ منهم مراقبين، سائقين وعمال نظافة يقدر كالاتي: $4=4.6=214/31 \times 32$ عون تنفيذ من المجموع الكلي.

3-المجال الزمني: تمت العديد من الزيارات على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS حيث كانت هذه الزيارات في فترات متباعدة.

الفترة الأولى: كانت منذ بداية أكتوبر 2019 إلى غاية شهر جانفي 2020، حيث قمن في هذه الفترة بدراسة نظرية مرتبطة بالاستعداد المسبق من أجل الخوض في غمار تصميم مذكرة البحث.

الفترة الثانية: كانت في شهر فيفري تحديد ابتداء من 23 فيفري 2020 حيث قسمت هذه الفترة إلى ثلاث مراحل:

1- المرحلة الأولى: بدأت يوم 2020/02/23، لكننا توقفنا لأسباب خارجة عم إرادتنا ثم انطلقنا من جديد يوم 25 جوان 2020، حيث قمنا بزيارات استطلاعية للمؤسسة للإلمام بالمعلومات الأولية حول موضوع بحثنا، حيث تمت هذه الزيارات على مستوى بعض الأقسام والمصالح الخاصة بالمؤسسة منها مصلحة المستخدمين، وكان الهدف من وراء هذه الزيارة هو تدوين بعض الملاحظات وإجراء بعض المقابلات الحرة مع العمال.

2-المرحلة الثانية: تمت الزيارة بوم 27 جوان 2020، حيث قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين، كما كانت زيارات أخرى بعد هذه المرحلة أين تم تزويدنا بالوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي ساعدتنا على جمع البيانات الخاصة بالبحث، وكذلك على الوثائق الخاصة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة بولاية الطارف.

3-المرحلة الثالثة: أما المرحلة الثالثة والأخيرة فقد بدأت في الفترة من 12 جويلية، حيث قمنا بتصميم استمارة للبحث وتوزيعها على عمال المؤسسة أين تم ملئ الاستمارات كمن جميع أفراد العينة الخاصة بالبحث على مستوى أقسام ومصالح.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير وكخلاصة القول فيما جاء في هذا الفصل فقد قمت بالتطرق فيه إلى أهم أسباب اختياري لهذا الموضوع، كما قمت بالالمام بجميع التفاصيل المرتبطة بموضوع بحثي من أهداف وإشكالية، ضف إلى ذلك المفاهيم التي تساعدني في الفهم الأعمق لموضوع جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، كما قمنا باختيار المنهج والأدوات المناسبة التي تساعدنا في جمع المعلومات والمعطيات الكافية حول موضوع بحثي.

الفصل الثاني:

الخلفية النظرية للدراسة والدراسات السابقة

توطئة

المبحث الأول: الخلفية النظرية للدراسة

المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية

المطلب الثاني: النظريات السلوكية

المطلب الثالث: النظريات الحديثة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات الجزائرية

المطلب الثاني: الدراسات العربية

خلاصة الفصل

توطئة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى كل من الاتجاهات النظرية سواء من الناحية الكلاسيكية أو السلوكية أو الحديثة، والدراسات السابقة باعتبارها خطوة أساسية ومهمة في البحث العلمي، فهي تساعدني وتزودني بالمعايير والمقاييس التي أحتاجها في موضوع دراستي لذلك كان لابد من التطرق إلى بعض النظريات والدراسات التي تناولت موضوع دراستي باعتبارها مرحلة أساسية يؤسس من خلالها الباحث إلى مشروع بحثه.

المبحث الأول: الاتجاهات النظرية:

المطلب الأول: النظرية الكلاسيكية:

1. نظرية الإدارة العلمية: فريدريك تايلور:

كانت هذه النظرية من أولى النظريات الكلاسيكية التي ركزت على تنظيم العلاقات بين الإدارة والعمال، وقد تبلورت هذه النظرية من خلال أعمال " تايلور " الذي عمل مهندساً ميكانيكياً في أحد مصانع الصلب حيث لاحظ أن الطرق التي يتبعها العمال هي طرق عقيمة ويترتب عنها سوى خسارة وتبذير للأموال، لذلك أخذ " تايلور " ينصح بعمل دراسة دقيقة منظمة للعمل الصناعي في كل مرحلة من مراحله دراسة تتناول كل مرحلة بالملاحظة، التحليل والتجريب وتحليل العمل في عملياته الأولى. (1)

من هذا المنطلق يمكن القول أن نظرية الإدارة العلمية قد أعطت تطوراً جيداً بين العاملين والإدارة، وذلك من خلال استخدامه لطرق ومنهج علمي في تحديد مواصفات الأعمال والعاملين.

كما اهتم " تايلور " بدراسة الحركة والزمن والمواد التي تستخدم في العمل، وكان الهدف من أعماله هو تحقيق الكفاية الانتاجية وعلاج عدم الكفاءة وذلك من خلال تطبيق إدارة منظمة ورشيدة مبنية على قواعد ومبادئ وأسس علمية. (2)

وعليه يمكن القول أن " تايلور " من خلال الأعمال التي قام بها كان يسعى إلى تطبيق إدارة عقلانية ورشيدة مبنية على منهج علمي وذلك من أجل الحد من مقدار الخسائر اليومية في الأعمال الناتجة عن عدم كفاءة تحقيق الانتاج.

قام " تايلور " بدراسة وتحليل العمل وتحديد الخطوات الضرورية والابقاء عليها وتحديد الخطوات الغير ضرورية وإلغائها وقد نشر أفكاره في كتابه الشهير " مبادئ الإدارة العلمية " الذي وضع فيه

1- أحمد مصطفى خاطر: الإدارة والمنظمات الرعاية الاجتماعية الأسس النظرية والممارسة العامة، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003، ص 31.

2- المرجع نفسه، ص 31.

مجموعة من المبادئ والأسس لخفض تكاليف الانتاج وهذا ما أطلق عليه بالطريقة المثلى للعمل ومن أهم

المبادئ التي ركز عليها: (1)

- احلال الطرق العلمية بدلا من الطرق البدائية التي تقوم على التقدير والتخمين.

- اختيار العاملين وتدريبهم بصورة علمية صحيحة.

- تقسيم عادل للعمل بين الادارة والعمال، حيث تتولوا لادارة أعمال التخطيط وتنظيم العمل.

- أن الادارة علم له أسس وقواعد وأصول واضحة يمكن تطبيقه في كافة المجالات.

- قدمتايلور نظم الأجور بالقطعة مقرونا بنظام حوافز يركز على الجوانب المادية.

من هنا نلاحظ أن هذا الاتجاه يحمل العديد من الأفكار المشجعة على تنمية ودعم الاتصال والتفاهم

بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية، وأن الجديد في هذا الاتجاه هو التفكير في خلق روح التعاون

بين الادارة والعمال وهذا جانب ضروري في تطوير وتحسين العلاقات العامة داخل المؤسسات مما يولد

شعور بالولاء والانتماء أكثر، ولكن تبقى دائما فرضية هذا الاتجاه قائمة على أولوية الجانب المادي

والاقتصادي من خلال الاهتمام بالحافز المادي وإهمال الحوافز الاخرى.

تعقيب على النظرية:

وكإجمال على ما جاء في هذه النظرية فقد تبين أن لها علاقة بموضوع دراستي وذلك من خلال

الأسس والمبادئ التي قامت عليها هذه النظرية، والتي ساعدت في فترة على ارتفاع جودة الحياة المهنية

وتحقيق الولاء والانتماء للمؤسسة، من خلال مبدأ تقسيم العمل ودراسة الحركة والزمن والأدوات التي تيسر

على العامل اداء عمله، كما أن هذه النظرية قد جاءت لتغير النظرة التقليدية للعمل والادارة، من خلال

خلق تصور جديد مبني على روح التعاون بين الادارة والعمال، وهذا يعد من أهم الأسس التي تساعد في

تحقيق ولاء وتنظيمي والشعور بالانتماء والاخلاص للمنظمة، كذلك فقد حاولت هذه النظرية الارتفاع بالموارد

1- المرجع نفسه، ص 32.

البشري و تحسين العلاقة بين العامل والادارة، فكما كانت بيئة العمل جيدة كلما زادت دافعية العامل للعمل وبالتالي تحقيق الجودة والفعالية داخل المؤسسة، وكذلك من خلال المبادئ التي جاء بها " تايلور " نستخلص أنه أشار إلى جودة الحياة المهنية من خلال الأجور والمكافآت وكذلك الحوافز المادية.

2. نظرية التنظيم الاداري: " هنري فايور "

جاءت النظرية في أعقاب نظرية الادارة العلمية، بعد أن وضع المهندس الفرنسي "هنري فايول" " 1841- 1952 " أسسها النظرية محاولا تطوير بعض أفكار الادارة العلمية وهو يلخصها في مقولته الشهيرة:

" Administrer c est prévoir organiser commander coordonner et contrôler ⁽¹⁾ "

من هذا المنطلق يمكن أن نقول أن نظرية التنظيم الاداري، جاءت كنظرية مكملة لاتجاه الادارة العلمية، لكنها جاءت بأفكار متطورة قليلا عن إتجاه الادارة العلمية.

لقد كان " فايول " أول من صاغ بكيفية منظمة ومبسطة مبادئ الادارة لكل مؤسسة، حيث يشير إلى أن عمل أي مؤسسة يرتكز على ست "06" وظائف تتمثل في:

وظيفة تقنية، وظيفة تجارية، وظيفة مالية، وظيفة أمنية، وظيفة محاسبة، وأخيرا وظيفة ادارية. وأشار إلى أن الخمس وظائف الاولى تتعلق أساسا بالنشاطات التي تخص المادة والآلات بينما الوظيفة الأخيرة لا تخص سوى الأفراد. ⁽²⁾

ما يمكن قوله هنا هو أن نظرية التنظيم الاداري قد اهتمت بتحليل الادارة كعملية، فهي تدرس هذه العملية " الادارة " من خلال إلقاء الضوء على الوظائف والأنشطة الادارية، بالإضافة إلى الطرق الفنية والاجرائية التي تستخدم في الاعمال الادارية.

¹ - بوبكر بوخرية وآخرون: تسيير وتدبير الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016، ص 298.

² - المرجع نفسه، ص 298.

لقد جاءت نظرية التنظيم الاداري من أجل الاهتمام بقضايا المؤسسات الانتاجية الصناعية، كما جاءت أفكارها من أجل زيادة الانتاج وتكوير المؤسسات ونظم الادارة الحديثة عن طريق تطبيق الوسائل الادارية والفنية الحديث، كما ركز على دراسة الادارة العليا والاهتمام بالمدير والادارة التنفيذية ثم تدرج من القمة إلى الأسفل المستويات الادارية والتنفيذية أيضا.⁽¹⁾

من خلال ما سبق يمكن القول أن هذه النظرية تهتم أكثر بتطوير المؤسسات وزيادة الانتاج، من خلال تطبيق وسائل ادارية حديثة، كما أن هذه النظرية قد اهتمت بدراسة البناء التنظيمي من الجانب الرسمي وذلك من خلال تفويض السلطة من قمة المستويات إلى أدناها في التنظيم.

لقد حدّد " فايول " 14 مبدئ للادارة حيث أشار إلى أن هذه المبادئ لا يمكن أن تتسم بالجمود، بل لابد أن تتسم بالمرونة التامة والتي يمكن تحديثها حسب حالة المؤسسات والمنشآت وأهم هذه المبادئ:⁽²⁾

1. تقسيم العمل:

وذلك بناء على التخصص وتقسيم العمل، وقد نادى فايول بضرورة تطبيق هذا المبدأ على جميع الأعمال اليدوية والادارية من أجل رفع الكفاءة الانتاجية.

¹- أحمد مصطفى خاطر: مرجع سابق الذكر، ص 40.

²- المرجع نفسه، ص 32.

2. السلطة والمسؤولية:

والسلطة هي حق اصدار الأوامر وهي السلطة الرسمية المستمدة من المركز الوظيفي والهيكل التنظيمي، أما المسؤولية فهي الالتزام بالواجبات والمهام الوظيفية.

3. القواعد المنظمة للعمل:

يجب اتباع الانظمة والتعليمات واحترامها، وهنا يجب أن يتم وضع قوانين صارمة توضح العلاقة بين الأطراف.

4. وحدة الأمر:

وهي أن للمرؤوسين رئيس واحد فقط يتلقى من الأوامر والتعليمات.

5. وحدة التوجيه:

وهي خضوع كل قسم من الأقسام المنشأة إلى وجود هدف محدد لانجازه.

6. خضوع المصالح الشخصية للمصالح العامة:

وهنا يجب احداث توازن بين مصلحة الأفراد ومصحة التنظيم، واذا حدث تعارض يجب تقديم مصلحة التنظيم على مصلحة الأفراد.

7. مكافأة العاملين:

وهنا يجب أن يدفع للعاملين أجور وحوافز موازية للجهد الذي يقدمه العاملين لتحقيق مصلحة التنظيم.

8. المركزية:

إن القرارات المتعلقة بالسياسة العامة والمهمة يجب أن تتركز بيد الادارة العليا.

9. سلسلة تدرج السلطة:

أي تدرج الرؤساء من الأعلى إلى الأسفل، مع عدم السماح للمرؤوسين بتخطي الرئيس المباشر في الاتصال.

10. الترتيب:

وهو ترتيب الأشياء والأشخاص، حيث لكل فرد مكانة الواجب أن يكون فيها

11. المساواة:

يجب على المديرين أن يكونوا عادلين في معاملاتهم مع العمال.

12. استقرار العمال:

ويرتبط بضرورة خفض معدل دوران العمل، وذلك نظر الخطورة وارتفاع هذا المعدل وارتفاع تكلفته، كما يجب على العامل تكريس حياته لخدمة التنظيم.

13. المبادرة:

بإفساح المجال للعاملين للابتكار والإبداع في أداء أعمالهم.

14. روح الفريق:

التعاون والاتصال والعمل على تشكيل فريق عمل واحد.

من خلال هذه المبادئ 14 التي وضعها " فايول " والتي أكد أنها يجب أن تتسم بالمرونة حتى تتناسب مع التغيرات الحاصلة داخل التنظيم، نلاحظ أنه قد نادى بضرورة تطبيق مبدأ روح الفريق وتشجيع العاملين على العمل ضمن فريق واحد كما أكد من ناحية أخرى على أهمية وجود العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات العاملة.

تعقيب على النظرية:

من هذا المنطلق يمكن القول أن هذه النظرية تتفق مع موضوع دراستي، خاصة أن معظم المبادئ التي انبنت عليها كانت تهدف إلى التخلص و الخروج من الروتين القديم الذي كانت تعاني منه الإدارة قديما والعاملين فيها من سيطرة واتباع أساليب ثابتة، لذلك فإن هذه النظرية تحدم أحد مرتكزات وأبعاد جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، وذلك من خلال مبدأ تقسيم العمل حسب التخصص ومكافأة العاملين، واستقرارهم في العمل مما يسمح لهم بالابتكار والابداع في اداء عملهم بالاضافة إلى خلق روح التعاون والاتصال للمنظمة التي يعملون فيها من أجل المضي قدما نحو التطور والتغيير.

كما أن هذه النظرية حاولت تحسين ظروف العمل لزيادة دافعية العمال وبالتالي تحقيق الجودة في العمل، خاصة من خلال مبدأ تقسيم العمل والتدرج في السلطة كما سعت إلى تحقيق الانتاج وبالتالي ولاء وانتماء العمال للمؤسسة.

كذلك من خلال المبادئ التي قدمها " فايول " نستخلص ان الاهتمام بجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي يظهر من خلال مبدأ تقسيم العمل، العدالة والانصاف، الاستقرار في العمل وكذلك مكافآت الافراد وتعويضهم، وكذلك من خلال مبدأ وحدة الأوامر والتوجيه التي تدخل ضمن نمط الاشراف وفرق وجماعات العمل.

المطلب الثاني: النظريات السلوكية:

1. مدرسة العلاقات الانسانية " التون مايو ": " Elton mayo "

جاءت مدرسة العلاقات الانسانية ببعض المبادئ النظرية والتقنيات لتغلب على المشكلات التي واجهت المؤسسات الرأسمالية المسيرة وفقا للمبادئ التaylorية.

وتشير عبارة العلاقات الانسانية إلى حركة فكرية نشأت في الثلاثينات من القرن 20.

وذلك بزعامة " التون مايو " وتشير كذلك إلى مجموعة من البحوث ذات الطابع العلمي من بينها تجارب دراسة "هاوثورن " التي شكلت أساس نظرية العلاقات الانسانية في دراسة السلوك التنظيمي. (1)

من هذا المنطلق يمكن القول أن حركة العلاقات الانسانية قد جاءت نتيجة لتجارب " هاوثورن " قرب مدينة شيكاغو في شركة كهرباء، وهي حركة فكرية جاءت بعدد حل بعض المشكلات التي كانت تعاني منها بعض المؤسسات.

لقد كانت تجربة " هاوثورن " التي قام بها " التون مايو " بمثابة نقطة التحول في الفكر الاداري، وقد كانت البداية تختلف كثيرا عن النتائج التي توصل إليها حيث كانت البداية محاولة لدراسة تأثير تغيير بعض الجوانب المادية منها الاضاءة على الانتاجية لدى العاملين في الشركة. لكنه في ختام التجربة اكتشف أن العلاقات الانسانية هي الجماعة المحدودة في العمل تعد أهم عامل في زيادة الانتاج. (2)

ان اتجاه العلاقات الانسانية ينظر للفرد بأنه ينتمي إلى جماعات اجتماعية تكونت تلقائيا في موقف العمل لها قيمتها ومعاييرها الخاصة وهذا ما أدى إلى زيادة الانتاج.

1- بوبكر بوخريسة وآخرون: مرجع سابق الذكر، ص 294.

2- المرجع نفسه، ص 295.

لقد أثبتت التجارب التي قام بها " التون مايو " أن العلاقة بين المشرف والعاملين لها التأثير الأول في عملية زيادة أو نقص الانتاج، ونبهت هذه التجارب إلى أهمية العلاقات الانسانية في الادارة بصفة عامة. (1)

2. نظرية الحاجات " ابراهام ماسلو ":

من أشهر رواد هذه النظرية "ابراهيم ماسلو " ، الذي نظم حاجات الكائن البشري وفق مخطط هرمي يعطي الأولوية للحاجات البيولوجية كالغذاء والشراب...

وتعد هذه النظرية ضرورية للانسان باعتبار أن أصلها ليس فيزيولوجيا وحسب وإنما اجتماعيا وثقافيا، ويؤكد " ماسلو" أن هذه الحاجة مترتبة هرميا ليس لأن الحاجة العليا لا تبرز طالما لم تشبع الحاجة العليا، لكن لأن الحاجة العليا لا يمكن اشباعها إلا إذا تم اشباع الحاجة الدنيا. (2)

من خلال هذا يتضح لنا أن هذا التجاه قد اهتم بحاجات الانسان أكثر من أي شيء آخر وأن هذه الحاجات مترتبة هرميا، وأنه يمكن اشباع حاجة دون أخرى وهذا يختلف بحسب وجهة نظر كل فرد واحتياجاته.

وانطلاقا من ذلك فقد اقترح " ماسلو " هرما للحاجات وهي مرتبة كالتالي: (3)

- الحاجة العضوية " الفزيولوجية "

- الحاجة إلى الأمان " الشعور بالطمأنينة والأمن "

- الحاجة إلى الاعتبار.

- الحاجة إلى التقدير والاحترام.

- الحاجة إلى تحقيق الذات.

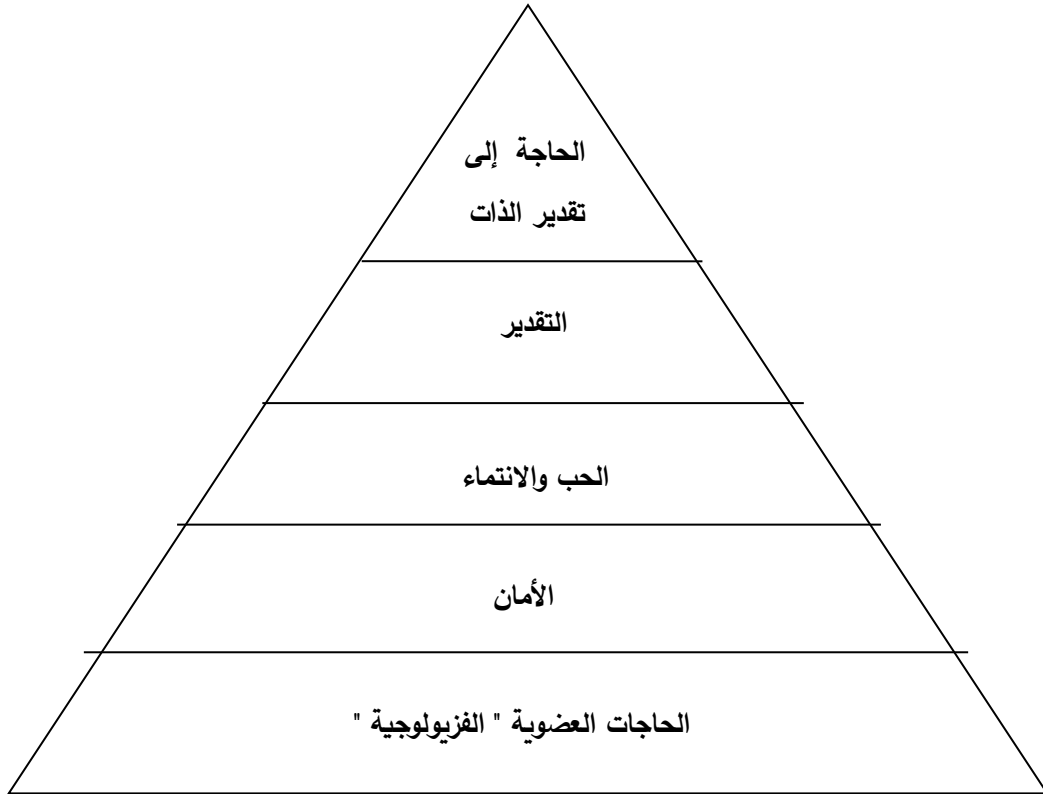
¹- رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، دون ذكر الطبعة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 69 .

²- بوبكر بوخرسة وآخرون: مرجع سابق الذكر، ص 319.

³- المرجع نفسه، ص ص 319-320 .

من هنا يمكن القول ان الأفراد يختلفون فيما بينهم في مدى أهمية كل حاجة من الحاجات السابقة الذكر، فبعضهم يهتم بالحاجات المادية والبعض الآخر يهتم بتحقيق الذات وإن كان على حساب درجة اشباع الحاجات الأخرى.

الشكل 01: هرم ماسلو للحاجات



المصدر: بوبكر بوخريسة وآخرون: مرجع سابق الذكر، ص 318.

تعقيب على النظرية:

وكإجمال لما جاء في نظرية العلاقات الانسانية " لالتون مايو " ونظرية الحاجات " لابراهيم ماسلو " تبين أن أبرز ما يميز هاتان النظريتان عما سبقهما من النظريات الكلاسيكية وجعلها تقفز بالفكر الاداري قفزة نوعية، هو الانتقال من المفاهيم ذات البعد المادي إلى مفاهيم جديدة لها بعد انساني، مثل جماعة العمل/ الحاجات النفسية، والروح المعنوية... دخول هذه المتغيرات الجديدة في دراسة التنظيم إدى إلى الاهتمام بمتغيرات أخرى خارجية بما في ذلك الاطار المجتمعي، ولعل الدخول الذي صاحب ظهور هذه

النظريات قد مهد الطريق أمام العديد من الممارسات الادارية على غرار المشاركة في اتخاذ القرار ونطاق الاشراف الواسع، وتدعيم الاحساس بالأمان كل هذا يمثل حجر .

كذلك من خلال ما سبق يمكن القول أن " مايو " اهتم بأبعاد جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي من خلال اهتمامه بالعلاقات غير الرسمية وكذلك العلاقات الرسمية التي كانت مهمة سابقا، ونوع القيادة والمعاملة الحسنة للمورد البشري.

أما " ماسلو " فقد أضاف بعدا مهما وهو بعد الأمان.

الأساس في نقطة النطلاق نحو تحقيق جودة الحياة المهنية كفلسفة ادارية حديثة وتحقيق ولاء مستمر للمنظمة وتعزيز الانتماء والوفاء لها ورغبة العمال واندفاعهم نحو تحقيق أكبر قدر مستطاع من التنمية ناجحة ومتطورة للمؤسسة التي يعملون بها.

المطلب الثالث: النظريات الحديثة في الادارة:

1. نظرية النظم:

لقد ساهمت هذه النظرية في تغيير نظرة العاملين للمؤسسة من النظرة الجزئية المحددة إلى النظرة الكلية الشمولية، فبدلا من أن يهتم العامل أو المدير بشؤون وظيفته المحدد أصبح الاهتمام نحو الأهداف العامة للمؤسسة. (1)

يمكن القول هنا بأن نظرية النظم قد غيرت بشكل جذري نظرة العاملين للمؤسسة، حيث أصبح العامل ينظر للمؤسسة التي يعمل فيها ككل متكامل من حيث الوظائف المترابطة والمتعاونة والمنسجمة بعضها مع بعض، مما كرس مبادئ التعاون والتنسيق والعمل المشترك من خلال الفريق المتعاون والعامل المؤهل القادر على المساهمة الفاعلة، وهذا بالفعل ما يتولد عنه شعور العمال بالولاء والاخلاص للمؤسسة

1- موسى الوزبي: التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 42.

التي يعملون بها وذلك من خلال أهمية عمل الفريق الجماعي الذي ولد شعور العمال كأنهم أسرة واحدة متعاونة من أجل تحقيق هدف مسطر. (1)

ضف إلى ذلك أن قدرة العامل وامتلاكه للمهارة وتسلحه بالمعرفة من شأنه أن يساهم في خلق مبادرة والقدرة على الابداع والتطوير، وتقديم قيمة اضافية ومساهمة نوعية لفريق العمل. (2)

تعقيب على النظرية:

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن هذه النظرية مرتبطة بشكل كبير بموضوع دراستي فيما يتعلق بالمتغير الثاني للموضوع والمتمثل في الولاء التنظيمي، فهذه النظرية ومن خلال تغييرها نظرة العمال للمؤسسة، قد ساهمت بشكل كبير في توليد ولاء لدى العاملين وانتماء للمؤسسة التي يعملون بها ضف إلى ذلك شعورهم وكانهم أسرة واحدة أثناء تحقيقهم لأهداف المؤسسة من خلال روح التعاون والعمل المشترك وهو اساس نمو الولاء التنظيمي لديهم.

2. نظرية الإدارة بالأهداف:

يعد هذا المدخل الأكثر ديمقراطية في ادارة التنظيم، ويعتبر نموذج الادارة بالأهداف عملية يتم من خلالها التقاء الرئيس بالمرؤوس من أجل تقييم النتائج المحققة في فترة زمنية محددة حيث أن هذه النتائج تسجل مباشرة ضمن الأهداف الداخلية للمؤسسة وتأخذ هذه العملية بعين الاعتبار نمط التخطيط والمشاركة. (3)

من هذا المنطلق يمكن القول أن نموذج الادارة بالأهداف يتيح الفرصة أمام العمال للارتقاء بالمدير والمشاركة في بعض قرارات وعمليات التخطيط، وعليه فإن هذا الأسلوب يلعب دور كبير في تحقيق ولاء

¹ - موسى اللوزي، مرجع سابق الذكر ، ص42.

² - المرجع نفسه، ص 42.

³ - نورة بن وهيبة: مرجع سابق الذكر، ص 100.

تنظيمي للعمال اتجاه مؤسستهم وذلك من خلال فسح المجال لهم المشاركة بكل فعالية في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها ونجاح استراتيجيتها.

وعموماً فإن أسلوب الإدارة بالأهداف إذ أحسن استخدامه فإنه يزيد الدافعية وينشط وسائل الاتصال، فهو جزء هام وأساسي، ويعتبر من الأساليب القوية المدعمة للعلاقات فهو حتماً سوف يطور من العلاقات العامة الداخلية. (1)

من خلال هذه النظرية نستطيع القول أن هناك مشاركة في صياغة الخطط ووضع الأهداف المختلفة سواء كانت ميدانية أو استراتيجية من أجل تحديد وسائل تحقيق الأهداف.

إن الإدارة بالأهداف في مضمونها العام هي مدخل وأسلوب تمارس من خلاله مختلف الوظائف الإدارية بطريقة تحقيق المشاركة الإيجابية من الرؤساء والمرؤوسين، مما يحقق نجاح المنظمة نحو تحقيق الأهداف المرجوة وذلك من خلال اقتناع جميع الأطراف بالنتائج المطلوبة وبخطوات التنفيذ وبالنظام ككل. (2)

وحسب "سنان الموسوي" تشير الإدارة بالأهداف إلى ذلك المدخل الإداري الذي يتيح للمرؤوسين مشاركة الرؤساء في وضع الأهداف التنظيمية، وترتبط الأهداف بعملية تطبيق جودة الحياة المهنية حيث أن هذه الأهداف تصل صيرورة مستقبلية بالإضافة كذلك إلى أنها تشير إلى عملية الولاء التنظيمي وذلك من خلال أن هذه النظرية قد أشارت إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين مشاركة الرؤساء في وضع وتسطير الأهداف.

¹ سنان الموسوي: الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، الطبعة الأولى، دارمجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 113.

² نورة بن وهيبه: مرجع سابق الذكر، ص 100.

ضف إلى ذلك أن اتاحة الفرصة أمام المرؤوسين المشاركة في وضع الأهداف يولد لديهم شعور بالانتماء لهذه المؤسسة وأنهم جزء لا يتجزأ منهم وبالتالي يرون أنه من الواجب عليهم العمل بجد من أجل الوصول إلى تلك الأهداف، وهذا ينتج عن مدى حبهم وولائهم للمؤسسة التي يعملون بها.

3. نظرية Z:

هذه النظرية هي يابانية أمريكية قدمها " وليام أوشي " تبرز سماتها في مثلث وهو الثقة، المودة، والمهارة، من خلال تنظيم حلقات التوعية لغرض تحقيق جودة أعلى للمنتجات ومهارات أفضل للعاملين وهو ما تمارسه الإدارة اليابانية. (1)

يمكن القول أن هذه النظرية تهدف إلى خلق توعية من أجل تحقيق جودة عالية للمنتجات، كما أنها تسعى إلى تنمية مهارات العاملين عن طريق خلق الثقة والمودة بين العاملين داخل الإدارة.

تعقيب على النظرية:

وكإجمال لما قدمته هذه النظرية من الواضح أنها تقف بشكل ملحوظ مع موضوع دراستي والمتمثل في جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي وبيبر ذلك من خلال أنها تسعى إلى المرونة في العمل والتوعية من أجل تحقيق جودة وضمان التشغيل مدى الحياة وهو ما يتفق مع الأبعاد التي تهدف جودة الحياة المهنية إلى الوصول إليها. ضف إلى ذلك أن هذه النظرية تهدف إلى التطوير، وتحمل المسؤولية من خلال إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار، هذا يعكس مدى قدرتها على خلق ولاء وانتماء وذلك من خلال المميزات التي بنيت عليها والتي تتمثل في الثقة المودة والمهارة وكلها تعبر حجر أساس في خلق جودة في المجال المهني يتبعها ولاء تنظيمي دائم للمؤسسة وانخراط دائم للعمال فيها.

وفي الأخير وبناءاً على النظريات التي قدمت سابقاً حول موضوع بحثنا تبين لي أن نظرية الإدارة بالأهداف، هي النظرية الأكثر ملائمة لموضوع بحثنا باعتبار أن العلاقات العامة الداخلية للمؤسسة قائمة

¹ - موسى اللوزي: مرجع سابق الذكر، ص 42.

على المشاركة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين، من أجل وضع أهداف مشتركة تخدمهم وتخدم مصلحة المؤسسة.

ضاف إلى ذلك أن تطبيق هذه النظرية في الإدارة يؤدي إلى تحديد الأهداف وتوضيحها، بالإضافة إلى أنه مفتاح لتحقيق جودة في الحياة المهنية داخل المؤسسة، والتي يتولد عنها ولاء تنظيمي للعمال وشعورهم بالارتباط الدائم لمؤسستهم وأنهم جزء لا يتجزأ منها وذلك من خلال اشتراكهم في عملية تحديد الأهداف.

وبالتالي فإن هذا الأسلوب هو الأكثر ديمقراطية ويلعب دور كبير في تحقيق أبعاد الجودة في مجال العمل والحياة المهنية، ينجر عنها في الأخير ما يعرف بالشغيل طول الحياة وهذا الأخير هو وليد للولاء الدائم للعمال اتجاه المؤسسة التي يعملون فيها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

المطلب الأول: الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: (1)

1. عنوان الدراسة: دراسة للباحثين شفيق حداد ومحفوظ جودة بعنوان: " أثر دوافع تعامل العملاء مع المصارف التجارية على درجة ولائهم لها، دراسة ميدانية على عملاء المصاريف التجارية، الأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية " العلوم الانسانية " تصدر عن عمادة البحث العلمي جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، المجلد السابع، العدد الثاني، عمان، الأردن، 2003.

2. اشكالية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى البحث عن ماذا كانت درجة الولاء تتأثر بجودة الخدمات المصرفية من جهة والعوامل الديمقراطية من جهة أخرى.

فرضيات الدراسة:

- ان درجات ولاء العمال منخفضة اتجاه المصاريف التجارية التي يتعاملون معها.
- إن عملاء المصارف التجارية لا يدركون دوافع تعاملهم مع المصارف التي يتلقون خدماتها.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة ولاء العملاء اتجاه المصارف التي يتعاملون معها فيما يخص الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة ولاء العملاء اتجاه المصارف التي يتعاملون معها بالنسبة لطبيعة عملهم.

¹ شفيق حداد ومحفوظ جودة: "أثر دوافع تعامل العملاء مع المصارف التجارية على درجة ولائهم لها، دراسة ميدانية على عملاء المصارف التجارية، الأردن" المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية " العلوم الانسانية "، عمادة البحث العلمي، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، المجلد السابع، العدد الثاني، الأردن، 2003، ص ص 1، 23.

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين سمعة المصرف الذين يتعاملون معه أفراد العينة، وبين درجة ولاء العملاء.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المصرفية ودرجة ولاء العملاء.

3. الإطار المنهجي للدراسة:

لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتحليل العلاقات الارتباط بين أسباب تعامل العملاء مع المصارف ودرجة ولاء العملاء.

4. أدوات جمع البيانات:

استعين في البحث بالاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد احتوت على 3 محاور.

5. نتائج الدراسة:

كانت نتائج الدراسة كما يلي:

- يوجد ولاء لدى العملاء اتجاه المصارف التي يتعاملون معها.

- لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في درجة ولاء العملاء اتجاه المصارف التي يتعاملون معها بالنسبة لمتغيرات الجنس أو طبيعة العمل.

- يوجد اختلافات ذات دلالة احصائية في درجة ولاء العملاء اتجاه المصارف التي يتعاملون معها بالنسبة لمتغير العمل، أو مستوى الدخل الشهري لأفراد العينة.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين سمعة المصرف ومركزه المالي، وجودة الخدمات المصرفية وبين ولاء العملاء.

تعقيب على الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة موضوع الولاء التنظيمي لدى عملاء المصارف التجارية، حيث قام الباحثان من خلال هذه الدراسة بالكشف عن درجة ولاء العملاء للمصارف التي يتعاملون معها، بينما استهدفت دراستي موضوع جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، هذا يعني أننا اختلفنا في ربط متغير الولاء التنظيمي بمتغيرات أخرى.

أما من حيث الجانب المنهجي فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، بينما اعتمدت أنا على المنهج الوصفي وقد استعنت به من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير دراستي، والوقوف على أهم مقوماتها وأبعادها.

وفيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اختلفنا من حيث الأدوات التي استعنا بها فقد اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة مناسبة لموضوع بحثهما بينما استعنت أنا بالملاحظة، الاستمارة والمقابلة والتي أجد أنها جميعاً تخدم موضوع بحثي.

المنبينا اعتمدت أنا على المنهج الوصفي وقد استعنت به من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير دراستي، والوقوف على أهم مقوماتها وأبعادها.

الدراسة الثانية: (1)

1. عنوان الدراسة: دراسة للباحث أسامة زياد يوسف البليسي بعنوان " جودة الحياة

الوظيفية أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ومكاملة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2012.

أسامة زياد يوسف البليسي: " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة مكاملة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص ص 132،82،80،03.

2. اشكالية الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية.

السؤال المركزي:

ما هو مستوى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية

في قطاع غزة ؟

فرضيات الدراسة:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0,05 لجودة الحياة الوظيفية " ظروف

العمل المادية، رفاهية العاملين، عوامل وظيفة " على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات غير الحكومية.

- يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين آراء العاملين بالمنظمات غير

الحكومية تعزى إلى الخصائص الشخصية التالية للعاملين " الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية والمؤهل

العلمي والخبرة " .

3. الاطار المنهجي للدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية

حول مشكلة بحثه.

4. أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحث على الاستبانة لجمع المعلومات اللازمة في موضوع بحثه وتفرغها بواسطة برنامج

SPSS الاحصائي .

5. نتائج الدراسة:

بناء على هذه الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث فقد توصل الباحث في نهاية بحثه إلى النتائج

التالية:

- وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي لعاملها.

- تتمتع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بحياة وظيفية ذات جودة جيدة حيث يرى أغلبية العاملين بان حياتهم الوظيفية جيدة وذلك لوجود قوانين وسياسات في معظم المنظمات تكفل ذلك لعاملها.

- ظروف العمل المادية في المنظمات غير الحكومية جيدة، حيث تحرص معظم هذه المنظمات على توفير كل الامكانيات والتسهيلات لعاملها لضمان استمراريتها ونجاحها.

- يوجد نظام واضح ملائم للأجور داخل المنظمات، ولكن بنسب منخفضة.

تعقيب على الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ومستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي هذه المنظمات وهذا مايجعلنا نختلف في كل من دراستنا فقد قمنا بدراسة نفس المتغير المستقل " جودة الحياة المهنية " بينما اختلفنا في ربطها بالمتغير التابع، حيث قام الباحث بدراسة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أما أنا فقد ارتبطت دراستي بالولاء التنظيمي لدى العاملين وكذلك اختلفنا في كل من ميدان الدراسة.

أما فيما يتعلق بالمنهج المعتمد في كل من دراستنا، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ذلك أن الباحث يعرف مسبقا أبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع بحثه، بينما اعتمدت ان على المنهج الوصفي الذي أعتبره مناسباً لموضوع دراستي وذلك بهدف توفير البيانات والحقائق عن مشكلة بحثي لتفسيرها والوقوف على دلالتها، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

وبالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد استعان الباحث بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات، أما أنا فقد لجأت إلى الملاحظة والمقابلة والاستمارة باعتبارها أدوات ممتازة تساعد على الحصول على كموفير من المعلومات وكذلك لتسهيل عملية التواصل مع عينة البحث.

المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية: (1)

1. عنوان الدراسة: " دراسة للباحثة كرمي كريمة " بعنوان " التغيير التنظيمي وأثره

على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الكهرباء والغاز "، دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز ولاية عنابة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الانسانية، قسم علم الاجتماع، شعبة ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، جامعة باجي مختار عنابة، 2009_2010.

2. اشكالية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى وصف ظاهرة التغيير التنظيمي والكشف عن مدى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في ظل تلك التغيرات.

أسئلة الدراسة:

1- ما هي اتجاهات الموظفين نحو التغيير التنظيمي؟

2- ما هي العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي لدى موظفي سونلغاز في ظل التغيير التنظيمي.

3- ما مدى ولاء موظفي سونلغاز للمؤسسة؟

4- هل يختلف الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعا للصفات الشخصية.

1- كريمة كرمي: التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأدب والعلوم الانسانية، قسم علم الاجتماع، شعبة ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009-2010، ص 08.

فرضيات الدراسة:

- التغيير التنظيمي هو نتيجة لتغيرات خارجية وداخلية للمؤسسة، بحيث أن تغيرات البيئة الخارجية أكثر تأثيرا لاحداث التغيير التنظيمي.

- المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تقوم باجراء تغيرات تنظيمية من أجل التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- الولاء التنظيمي يؤثر في التنظيم ويساهم في رفع الأداء والالتزام بالعمل وتحقيق أهداف المنظمة.

3. الاطار المنهجي للدراسة:

اعتمدت الباحثة على منهجين في دراستها المنهج الوصفي ومنهج قياس الاتجاهات.

4. أدوات جمع البيانات:

فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد استعملت الباحثة الملاحظة، المقابلة، والاستمارة، كما استعانت بالوثائق والسجلات الرسمية للمؤسسة.

5. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الموظفين لديهم اتجاه رفض للتغيير التنظيمي الذي أجري في مؤسسة سونلغاز.

- نقص كبير في الاتصال حول موضوع التغيير التنظيمي.

- لا تتوفر عوامل تنمية الولاء التنظيمي لدى الموظفين في مؤسسة سونلغاز حيث يوجد عدم

مشاركة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى عدم وضوح الأهداف عدماشباع للحاجات النفسية والاجتماعية للأفراد في العمل.

- لا يوجد اختلاف في درجة الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعا للصفات الشخصية.

تعقيب على الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة موضوع الولاء التنظيمي، لكن قامت الباحثة بربطه بمتغير التغيير التنظيمي، حيث قامت الباحثة كرمي كريمة " من خلال هذه الدراسة بوصف ظاهرة التغيير التنظيمي والكشف عن مدى الولاء التنظيمي للموظفين في تلك التغييرات، بينما تستهدف الدراسة التي قمت بها متغير جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي وهذا يعني أننا قمنا بدراسة نفس المتغير التابع الولاء التنظيمي ولكننا اختلفنا في المتغير المستقل لموضوع الدراسة.

أما من حيث الجانب المنهجي للدراسة فقد اعتمدنا على نفس المنهج المتمثل في المنهج الوصفي وقد استعنا به للكشف عن موضوع دراستنا، وذلك لأنه يساعدنا في وصف الظاهرة والوقوف على أهم مقوماتها وأبعادها وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والآثار التي تحدثها. أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد استعنا كذلك بنفس الأدوات والتي تمثلت في الملاحظة والمقابلة والاستمارة باعتبارها مناهج الأدوات استعمالاً في البحوث العلمية، وذلك لأنها تجعلنا نقف عن قرب حول حقيقة المفاهيم المتعلقة بدراستنا.

الدراسة الثانية: (1)

1. عنوان الدراسة: دراسة للباحث " بوديسة محمد " بعنوان: " جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون " لاستكمال متطلبات شهادة الماستار في علوم التسيير، تخصص استراتيجية وإدارة الموارد البشرية، عين تيموشنت، 2014-2015.

¹ محمد بوديسة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون "، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص استراتيجية وإدارة الموارد البشرية، عين تيموشنت، 2014-2015، ص51.

2. اشكالية الدراسة:

تمثلت هذه الدراسة في الوقوف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا المهني لدى في أساتذة التعليم العالي.

السؤال المركزي: ما هي حقيقة أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا المهني لدى أساتذة

الجامعيين في ظل تطبيق معيار والتون بالمركز الجامعي عين تيموشنت ؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يوجد تأثير لجودة الحياة الوظيفية ممثلة في أبعادها على الرضا المهني للأساتذة بالمركز

الجامعي؟ وما مستوى هذا الرضا ؟

- هل يمكن اعتبار الفروق الشخصية والوظيفية من العوامل التي تتحكم في ادراك جودة الحياة

الوظيفية وأثر ذلك على الرضا المهني للأساتذة الجامعيين بالمركز؟

- هل تلعب أبعاد جودة الحياة الوظيفية في اطار نسق عام دور الأثر على الرضا المهني لدى

الأساتذة؟ أم أن بيئة العمل في الجامعة ممثلة في حالة المركز الجامعي لها خصوصيتها ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية " 01 " : لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا

المهني لدى أساتذة التعليم العالي.

الفرضية " 02 " : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات المسجلين فيما يتعلق بأرائهم

حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي تعزي إلى المتغيرات

الشخصية والوظيفية.

الفرضية " 03 " : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لابعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الرضا

المهني لدى أساتذة التعليم العالي.

3. الإطار المنهجي للدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على أكثر من منهج واحد، حيث استعمل المنهج التاريخي والتقويمي في الجانب النظري، كما اعتمد المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة في الجانب الميداني للدراسة.

4. أدوات جمع البيانات:

فيما يخص الأدوات فقد استعمل الباحث الاستبيان والمقابلة، كما تم الاستعانة ببرنامج SPSS وبرنامج Microsoft exccel في عملية المعالجة الاحصائية.

5. نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة بين محددات جودة الحياة الوظيفية التي اشتملت المعيار المستخدم والرضا المهني.
- المتغيرات الشخصية لم يكن لها دور في تمثيل الفروق.
- كما ان العوامل المحددة تعتمد على بعدين أساسيين في تفاعل مشترك حيث بلغت مستويات الرضا المهني وجودة الحياة الوظيفية المدركة على التوالي 3,47% و 3,17%.

تعقيب على الدراسة:

قام الباحث " بوديسة محمد" بدراسة نفس متغير دراستي والذي يتعلق بجودة الحياة الوظيفية ولكنه اختلف في ربطها بمتغير آخر، فقد قام في دراسته بالوقوف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا المهني، في حين قمت انا بربط جودة الحياة المهنية بمتغير الولاء التنظيمي محاولة الكشف عن العلاقة التي تجمع بينهما.

اما فيما يتعلق بالمنهج، فقد لجا الباحث على استخدام أكثر من منهج واحد، حيث استعان بالمنهج التاريخي والتقويمي وذلك في الجانب النظري المرتبط بموضوع بحثه، كما اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة وذلك في الجانب الميداني لدراسته وذلك من أجل دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع.

أما أنا فقد استعملت المنهج الوصفي، وذلك باعتباره المنهج المناسب لدراسة ووصف ظاهرة جودة الحياة المهنية، كما ساعدنا هذا المنهج في الحصول على معلومات دقيقة وتصور لواقع هذه الظاهرة في المؤسسة الجزائرية والحقائق المرتبطة بها بالإضافة إلى علاقتها بدرجة الولاء التنظيمي للموظفين.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اعتمد الباحث على الاستبيان والمقابلة من أجل الوقوف على حقيقة مشكلة بحثه، في قمت بالاستعانة بالملاحظة والمقابلة والاستمارة، وقد ركزت بالدرجة الأولى على الاستمارة من أجل تسهيل عملية معالجة المعلومات المتعلقة بجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح بحيث نزيد بها الرصيد المعرفي عن موضوع دراستنا.

الدراسة الثالثة:

1. عنوان الدراسة: دراسة للباحث " معراجي سالم " بعنوان " جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي " دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق "، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسمالعلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، 2016-2017. (1)

2. اشكالية الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي داخل مؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق " .

السؤال المركزي: ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى جودة حياة العمل لدى عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز ؟

¹- سالم معراجي: مرجع سابق الذكر، ص ص 05،06.

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز الجزائر شرق؟
- هل توجد فروقا ذات دلالة احصائية في مستوى جودة حياة العمل لدى عمال مؤسسة مؤسسة سونلغاز بولاية الجزائر تعزي إلى متغير خبرة مهنية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية الجزائر تعزي إلى متغير خبرة مهنية؟

فرضيات الدراسة:

- مستوى جودة الحياة العمل لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق " مرتفع.
- مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق " مرتفع.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى جودة حياة العمل لدى عمال مؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق " تعزي إلى متغير الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز الجزائر " شرق " تعزي إلى متغير الخبرة المهنية.

3. الإطار المنهجي للدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي.

4. أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحث على مقياسين الأول لجودة حياة العمل متكون من 36 فقرة

تتنظم تحت ستة أبعاد، والثاني للولاء التنظيمي ويتكون من 21 فقرة ويحتوي على 03 أبعاد.

بالإضافة إلى الاستبيان وبرنامج SPSS لتفسير نتائج الاستبيان.

5. نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى جودة حياة العمل لدى أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة.
- مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة جاء مرتفع.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.
- لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

تعقيب على الدراسة:

تلتقي الدراسة الراهنة مع دراستي وذلك لأننا اهتمنا بدراسة نفس المتغيرات، خاصة من الجانب

النظري، فقد كان الهدف من دراستنا التعرف على العلاقة الموجودة بين الحياة المهنية ودرجة الولاء

التنظيمي للعاملين داخل المؤسسة في ظل هذه الجودة.

وبالرغم من تشابه دراستنا لنفس المتغيرات، إلا أننا اختلفنا من حيث الجانب المنهجي حيث اعتمد

الباحث معراجي سالم على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بغرض الوصول إلى المعرفة الدقيقة

والتفصيلية حول موضوع بحثه، أما في ما يخص دراستي فقد استعملت المنهج الوصفي باعتباره من أكثر

المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ولأنه يناسب ويتفق بشدة مع موضوع دراستي

وقد استعنت به من أجل تحديد الوضع الحالي لجودة الحياة المهنية داخل المؤسسة.

أي القيام بدراستها في ظروفه الطبيعية وكما هي في الواقع وتحليلها وتفسير مدى درجة تحقيقها للولاء التنظيمي، مع محاولة ايجاد سبل لتطبيقها في كافة المؤسسات.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات، فقد اختلف كل منا في اختيار الأدوات المناسبة لموضوع بحثه فقد اختار الباحث مقياسين لدراسة موضوعه الأول لقياس جودة الحياة المهنية والثاني لقياس الولاء التنظيمي.

أما أنا فقد استخدمت الملاحظة وهذا من خلال المتابعة والسعي إلى معرفة واقع جودة الحياة المهنية ومدى ارتباطها بالولاء التنظيمي معرفة جيدة، والبحث الدائم في مضمون ومحتوى اشكالية البحث. بالإضافة إلى المقابلة باعتبارها خطوة أساسية ومحاولة جادة في بحثنا الميداني، كذلك الاستمارة التي ساعدتنا كثير في الاتصال مع المبحوثين بالدرجة الأولى.

خلاصة الفصل:

في الأخير لقد قمنا في هذا الفصل بجمع الاتجاهات النظرية التي لها اتصال مباشر بموضوع البحث، سواء كانت هذه الاتجاهات كلاسيكية أو سلوكية أو حديثة خاصة وأنها تتحدث عن الإدارة واهمية العنصر البشري فيها، بالإضافة كذلك قمنا بالتطرق إلى الدراسات السابقة والتي تعتبر مرحلة أساسية في انجاز أي بحث علمي، حيث تسعى في زيادة فهم الباحث لمشكلة الدراسة وقد تنوعت هذه الدراسات بين دراسة عربية وأخرى جزائرية وذلك من أجل أن يستفيد منها الباحث في انعاش هذا البحث وجعله أكثر نضجاً وتكاملاً.

الفصل الثالث

دراسة تحليلية لجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي

توطئة:

- المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية
المطلب الأول: الخلفية التاريخية لجودة الحياة المهنية
المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة المهنية
المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية
المطلب الرابع: أبعاد جودة الحياة المهنية
المطلب الخامس: مراحل تطبيق جودة الحياة المهنية
المطلب السادس: برامج تحسين جودة الحياة المهنية
المطلب السابع: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية
المطلب الثامن: معوقات جودة الحياة المهنية
المبحث الثاني: ماهية الولاء التنظيمي
المطلب الأول: أهمية الولاء التنظيمي
المطلب الثاني: مراحل تكون الولاء التنظيمي
المطلب الثالث: أبعاد ونماذج الولاء التنظيمي
المطلب الرابع: العوامل المساعدة في تنمية الولاء التنظيمي
المطلب الخامس: كيف تصنع المنظمة الولاء التنظيمي؟
المطلب السادس: قياس الولاء التنظيمي
المطلب السابع: آثار الولاء التنظيمي
المطلب الثامن: العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي
خلاصة الفصل

توطئة:

العصر الحالي هو عصر النهضة الشاملة في كل المجالات، والذي أساسها وجود منظمات لها أهداف تسعى لتقديم السلع والخدمات واشباع حاجات الأفراد، ويعتبر العنصر البشري أساسا وركيزة الرفع من مستوى وكفاءة التنظيم، من خلال ما يبذلهم جهودفعالية في أدائه لمهامه، ولذلك فمصلحة المنظمة تكمل بالاحتفاظ بالعاملين لديها لذلك أصبحت المنظمات تسعى إلى اتباع أساليب جديدة وذات جودة شاملة لكافة مجالاتها وعليه فقد أصبح موضوع جودة الحياة المهنية من المواضيع المهمة في ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وبدأت كافة المنظمات تميل إلى تطبيق مثل هذا الأسلوب داخل ادارتها وذلك بهدف تحسين نوعية حياة العمل، من أجل اعداد قوة عمل راضية ومحفزة ومندفعة وذات ولاء عالي، حيث أن الادارة تعمل على تنمية روح الولاء التنظيمي والاخلاص والكفاءة لدى أفرادها.

ونظرا لأهمية كل من جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم العناصر المرتبطة بكليهما من أهمية وأهداف ... إلخ وفي نهاية الأمر سنحاول الكشف عن العلاقة التي تربط بينهما.

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة المهنية:

المطلب الأول: الخلفية التاريخية لجودة الحياة المهنية

ظهر مفهوم جودة الحياة المهنية ليوأكب التغير والتطور التنظيمي، ويتحقق من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيض للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيض لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا المهني المؤثر على التزام العاملين، ومن ثمة تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التمييز التنافسي في منظمات الأعمال.

ويمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها هذه المفهوم إلى ثلاثة محطات رئيسية نوردتها كما يلي:

(1)

1. المرحلة الأولى: هاية الستينيات " 60 " وأواخر السبعينيات " 70 ":

ذكر مصطلح جودة الحياة المهنية لأول مرة في نهاية الستينيات من القرن الماضي، وذلك للتأكيد على جودة الحياة في العمل، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من 1969 إلى 1974 في الولايات المتحدة الأمريكية ينصب على أثر التوظيف على صحة العامل والتعرف على الطرق التي تحسن من أداء الفرد أثناء العمل.

حيث قامت جامعة ميتشغن خلال الفترة من 1969 إلى 1974 بإجراء مسح لاتجاهات العاملين وسلطت الضوء على مفهوم جودة التوظيف، فقد أوضح تعزيز قسم الصحة والتربية والرفاهية الاجتماعية التي تحدث في المجتمع الأمريكي تتم بمعدلات أسرع من التغيير التنظيمي، كما أصبح المجتمع الأمريكي

1- جاد الرب سيد محمد: موضوعات ادارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية، الطبعة 1، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2009، ص319.

يدرك بصورة أوضح أهمية وفعالية ابداعات العمل في أوروبا خاصة ما تعلق منه بمجموعات العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وفي ذات السياق فإن ظهور مفهوم جودة الحياة المهنية، في نهاية الستينيات والسبعينات كان نتيجة لزيادة السلوكيات السلبية في بيئات العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغيابات، التخريب المعتمد للآلات، زيادة الكراهية التي يشعر بها العاملون اتجاه مشرفيهم والاضرابات المتكررة بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الانتاج.

وكانت نتيجة كل هذا الزحم العمالي، الاداري، القانوني والفكري هو ظهور مصطلح جودة الحياة المهنية لأول مرة سنة 1972 في مؤتمر علاقات العمل الدولي الذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث نال هذا المصطلح اهتماما كبيرا بعدما بادرت شركة " جنرال موتورز " الأمريكية بأحد مصانعها بمدينة تاري بتقديم هذا البرنامج بهدف إصلاح العمل في مصانعها. وكان بذلك أول بدايات تطبيق برامج جودة الحياة المهنية في المنظمات.

2. المرحلة الثانية: بداية الثمانيات حتى بداية التسعينات "90":(1)

في أواخر "70" من القرن الماضي تدنت برامج جودة الحياة المهنية، وانخفض الاهتمام بها، وذلك كان راجع إلى زيادة معدلات التضخم، وأزمة الطاقة التي فرضت تكاليف باهضة على الشركات الأمريكية بالإضافة إلى المنافسة الخارجية وخاصة اليابانية، فزاد الاهتمام بالجانب المالي من خلال الاندماجات الكثيرة، علحسابجانب الحياة المهنية للعمال، وكل ذلك جعل برامج جودة الحياة المهنية تاتي في المرتبة الثانية في سلم اهتمامات المسؤولين.

لكن لم يتم الاستغناء عنها بصفة نهائية كون أن بعض المصانع أبقّت عليها بما في ذلك أول فرع من شركة " جينرال موتورز " وما تم ملاحظته خلال هذه الفترة العصيبة في تاريخ الاقتصاد الأمريكي أن

¹ - محمد بوديسة: مرجع سابق الذكر، ص ص 11، 12.

المصانع التي أبقّت على تلك البرامج قد خبت مكاسب كبيرة مقارنة بالمصانع الأخرى، وكمثال على ذلك فغن فرع شركة موتورز قد حقق مؤشرات هامة منها:

- انخفاض نسبة الغيابات من 25%؛ 7 سنة 1971 إلى 5%؛ 1 سنة 1981.

- انخفاض شكاوي العمال من 2000 شكاوي سنويا إلى 32 شكاوي سنويا خلال الفترة المحددة سابقا.

ويشير " سيد محمد جاد الرب " في هذا الصدد إلى أن " برامج جودة الحياة الوظيفية تتوقف على كفاءة النظام الاقتصادي سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وبالتالي على كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمة، كما أن فعالية هذه البرامج تساعد على تحقيق معدلات نمو أكبر في الأداء الاقتصادي للمنظمة ومن ثمة يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية هي سبب ونتيجة في آن واحد للكفاءة الاقتصادية والتنظيمية. (1)

3. المرحلة الثالثة: بداية التسعينات "90" حتى الوقت الحاضر: (2)

شهدت نهاية "80" وبداية "90" من القرن الماضي إعادة الاهتمام ببرامج جودة الحياة المهنية وذلك راجع بالأساس إلى:

- ضعف الموقف التنافسي للشركات الأمريكية على المستوى الدولي خاصة أمام الشركات اليابانية.

- التأكد من أن ولاء والتزام العاملين في أمريكا انخفض بكثير من غيره في باقي المنظمات عبر العالم.

- انخفاض تكلفة العمالة في المنافسة للاقتصاد الأمريكي خاصة بعد ظهور دول شرق آسيا وما تعتمد عليه من خفض التكلفة العمالة.

¹- جاد الرب سيد محمد: مرجع سابق الذكر، ص 323.

²- محمد بوديسة: مرجع سابق الذكر، ص 13.

ومن ناحية أخرى فإن التطور الذي حدث في مجهودات جودة الحياة الوظيفية يمكن ارجاعه إلى النتائج السلبية لتخفيض العمالة في بعض الشركات العمالية كاتجاه لترشيد التكاليف وكمصدر للميزة التنافسية، وقد أدى ذلك إلى زيادة الاستياء وحالة القلق والاحباط لدى الافراد العاملين. (1)

واستنادا لما سبق فإن الدكتور سيد محمد جاد الرب يرى بأنه: " جودة الحياة الوظيفية " المهنية " برزت كقضية ادارية في بداية التسعينات، وهي تحتاج إلى الكثير من البحوث والدراسات لفك الغموض الذي يحيط بها، ولذلك تنوعت البرامج والمجهودات التي قامت بها المنظمات على اختلاف مواضيع نشاطها من أجل توسيع تطبيق هذا المفهوم. (2)

وبحلول منتصف التسعينات " 90 " من القرن " 20 "، انضمت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول عديدة إلى سياق تطبيق برامج جودة الحياة المهنية من خلال تطبيق الشكل المناسب لميدان النشاط او حجم التنظيم أو شكله... إلخ، ويضيف الدكتور " محمد جاد الرب " أو الاهتمام المتزايد بجودة الحياة المهنية خلال هذه الفترة يرجع أساسا إلى: (3)

- زيادة الاتجاه في المنظمات الأمريكية نحو الاستغناء عن العمالة.
- التطورات الاستراتيجية في مجال ادارة المنظمات والتركيز على العميل الخارجي والداخلي " المورد البشري " معا.
- انتشار مفهوم ادارة الجودة الشاملة على نطاق واسع فقد أصبح يشمل العامل، العميل المستثمر.
- زيادة الحاجة إلى هندسة الموارد البشرية، واكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها على أنها أحد الاستراتيجيات التنافسية.

¹- جاد الرب سيد محمد: المرجع نفسه، ص 324.

²- المرجع نفسه، ص 324.

³- جاد الرب سيد محمد: مرجع سابق الذكر، ص 325.

- النظر إلى الموارد البشرية اليابانية على أنها العامل الاستراتيجي في التنافسية العالمية، التي أضرت بالكثير من منظمات الاعمال العالمية، وذلك من خلال سياسات التوظيف الدائم التعلم، التدريب حلقات الجودة كجزء من الحياة الوظيفية.

وهذا ما جاء في نظرية Z اليابانية التي تطرقنا إليها سابقا في الخلفية النظرية لموضوع بحثنا والتي كانت من اهم مقوماتها خلف توظيف دائم للعمّال.

المطلب الثاني: أهمية جودة الحياة المهنية:

تكمن أهمية جودة الحياة المهنية QWL من خلال تأثيرها المباشر وغير مباشر على الظواهر والسلوكيات الادارية داخل المنظمات، سواء في أدائها لمهامها أو علاقتها بالبيئة الخارجية كأفراد أو منظمات، وبالتالي تحقيق اهدافها.

وهذا ما أكدته الكثير من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة على أن تحسين جودة الحياة المهنية، له تأثير كبير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة للمنظمات، مما أوجد علاقة معنوية مباشرة بين طبيعة جودة البيئة السائدة والمخرجات هذه المنظمة، لهذا فقد أكد جمهور الباحثين على أن درجة نجاح أي منظمة على المدى القريب والبعيد تتوقف إلى حد كبير على القدرة على خلق بيئة عمل ملائمة بهذه المنظمات. (1)

ومن هنا يمكن النظر على أن جودة الحياة المهنية تكتسب أهميتها كونها تقود المنظمة إلى تحقيق المنافع والمميزات الآتية: (2)

- التفوق النوعي على المنافسين عن طريق الانتاجية والجودة في نفس الوقت.

1- اسماعيل مرشد السويطي: جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية في الضفة الغربية، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في الادارة العامة، كلية العلوم الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2015، ص ص 54، 55.

2- المرجع نفسه، ص 55.

- احتفاظ المنظمات بكوادر كفؤة ذات مهارات ومعارف مميزة.
- اطلاع المنظمات بالمسؤولية المجتمعية في المجتمع الذي تعمل وتتواجد فيه.
- التفوق الواضح للموظفين بالجوانب الادارية حال تعرض المنظمة لمشاكل قد تعرق أنشطتها وبرامجها.
- الحصول على ولاء عالي من المستفيدين من السلع والخدمات التي تقدمها هذه المنظمات.
- البحث عن طرق انتاج متعددة، وطرق تسويق ابداعية تمكن المنظمة من التميز للمنافسين.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن جودة الحياة المهنية تشكل قوة جذب للمورد البشري، كما تزيد من فرصة الحصول على ولاء عالي وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف العمال واهداف المنظمة.
- بالإضافة إلى هناك فوائد أخرى لجودة الحياة المهنية وقد توصل "1985 Kast" لمجموعة من الفوائد التي تتحقق للمنظمات نتيجة تطبيقها لبرنامج جودة الحياة المهنية والتي أوجملها فيما يلي: (1)
- حل المشكلات التي تواجه الادارة والموظفين من خلال أسلوب المشاركة وحلقات الجودة.
- تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل الموظفين أكثر رضا عن الأعمال التي يقومون بها.
- تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل للموظفين، وبناء علاقات تسعى لزيادة أواصر التعاضد فيما بينهم.
- تجديد التطور الفكري وزيادة المعرفة للموظفين.
- زيادة التحسينات الايجابية باتجاهات سلوك الموظفين، بما يؤدي إلى تحقيق منافع كزيادة كفاءة المنظمة، وجودة الانتاجية، والتقليل من الحوادث والاصابات بين الموظفين.
- التأثير الايجابي على ممارسات ادارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.

¹- اسماعيل مرشد السويطي: مرجع سابق الذكر، ص 55.

- النمو والتطور .

بناء على ما سبق يتضح لي أن لجودة الحياة المهنية كبيرة من خلا انها تعمل على:

- تطوير القدرات البشرية.

- تساعد العاملين على تحقيق التوازن بين بيئة العمل والحياة الخاصة وتشجيعهم للاستفادة من

الفراغات الممنوحة لهم لتحقيق مشاكل الحياة.

- تهيئة بيئة تنظيمية تحفز العاملين، وزيادة الابداع.

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة المهنية

تتوزع مسؤولية تحقيق أهداف جودة الحياة المهنية بين الموارد البشرية " الموظفين "، وبين المؤسسة

التي يعملون فيها ولكل منها أهدافه، فالاهتمام المتزايد بالموظفين، والادارة الجديدة للحياة الوظيفية لهم،

واتاحة الفرصة للموارد البشرية للتقدم الوظيفي، مما سيقود إلى تكوين قوة بشرية منتجة وراغبة في العمل،

فكلما أدرك الموظفين قوة العلاقة بين مهاراتهم وقدراتهم وبين الفرصة المتاحة أمامهم للتقدم والتدرج

الوظيفي كلما زاد اخلاصهم وولائهم للمنظمة وشعورهم بالانتماء إليها. (1)

وبصفة عامة يمكن ابراز أهداف المنظمة من تطبيق جودة الحياة المهنية بالعناصر التالية:

- مقابلة احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الموظفين وفقا لأسس زمنية محددة وفي

المستويات المختلفة، وتزويدهم بالتوجيه والتشجيع الكافي الذي يحتاجونه لتوظيف قدراتهم وامكانياتهم،

ومن ثمة تحقيق مستقبل وظيفي ناجح لهم بالمنظمة يتوافق وآمالهم ومتطلعاتهم.

- تقليل معدل دوران العمل والتغيب وحوادث واصابات العمل، وخلق تعزيز ودافعية ورضا

الموظفين، مما يؤدي إلى تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة إضافة إلى اعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة

المهارات.

¹- المرجع نفسه، ص56.

- اعلام كل من المنظمة والموظفين عن المسارات الوظيفية المحتملة داخل المنظمة واستخدام برامج الموارد البشرية استخداما أمثل، من خلال تكامل أنشطة اختيار وتعيين وتنمية وإدارة وظائف الفرد مع الخطط التنظيمية.
- وعليه فإن جودة الحياة المهنية تساعد في الارتقاء بالمنظمة واعطائها رؤية مستقبلية أعمق، كما تعمل على تشجيع العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم من أجل تحقيق نجاح أكبر.
- أما أهداف الموظفين من تطبيق جودة الحياة المهنية فيمكن حصرها فيما يلي: (1)
- تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.
- الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.
- الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات.
- اشباع الحاجات الانسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجة المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

¹- اسماعيل مرشد السويطي: مرجع سابق الذكر، ص ص 56، 57.

وأضاف كل من Konrad and mangel إلى أن هناك أسباب عديدة دعت إلى الاهتمام بجودة

حياة العمل أهمها: (1)

- زيادة جودة المنتجات في ظلشدة المنافسة بين المنتجين ومقدمي الخدمات والحرص على خلق

العمل الدائم.

- هروب الموظفين من العمل بشكل فعلي من خلال دوران العمل، أو نفسيا من خلال حالات

الاغتراب في العمل.

- الضغوط الكمية بالعمل والكيفية التي يواجهها الموظفين لهذه الضغوط.

- ما يوجه الموظفين من عدم اشباع حاجاتهم وطموحاتهم ورغباتهم في تحقيق ذواتهم من خلال

عملهم وليس فقط تحصيل رواتبهم.

- تزايد أذواق متلقي الخدمات والمنتجات في ظل الرفاهية في المجتمعات، وأهمية المنتجات

كوسيلة لاشباع أذواقهم ومتطلباتهم بها.

وهذا يعني أن جودة الحياة المهنية تهدف إلى اشباع حاجات الاساسية للعاملين وتحقيق أكبر قدر

ممكن من الرضا الوظيفي من أجل الحفاظ على بقاء المؤسسة واستمرارها والزيادة في جودة منتجات

المؤسسة.

¹ -Konrad A- M and mangel R :the impact of work parograms on firm productirty ; strategic Management journol ;vol 21 ;N12 ;2000 ;pp 1225 ;1237.

المطلب الرابع: أبعاد جودة الحياة المهنية:

لقد اختلف الباحثون في تحديد ووضع أبعاد جودة الحياة المهنية، وهذا الاختلاف راجع إلى أهداف الدراسة التي أنشأت من أجلها دراسة كل منها، حيث سنعرض بما تناوله وركز عليه الباحث في دراساتهم لأبعاد جودة الحياة المهنية.

حيث يرى سيد محمد جاد الرب 2008: أن جودة الحياة المهنية تركز على الأبعاد والعناصر

التالية: (1)

- توفير بيئة عمل آمنة وصحية من التوتر والقلق، والأمراض.

- المشاركة في اتخاذ القرارات.

- الاستقرار والأمان الوظيفي.

- عدالة نظم الأجور والحوافز والمكافآت المادية والمعنوية.

ويشير صالح والغنزي أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في كفاية الراتب وعدالته وظروف عمل

صحية ومناسبة، فرض النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي، الموازنة بين العمل والحياة، التمسك بمبدئية

العمل التنظيمي. (2)

ويرى " السالم مؤيد سعيد " قسم أبعاد جودة الحياة المهنية إلى قسمين البعد الانساني ويشمل

الجانب الاجتماعي والجانب المعنوي والعقلي، والبعد الاقتصادي ويشمل الرواتب، علاج الأمراض، فرق

وجماعات العمل. (3)

¹- جاد الرب سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دون ذكر الطبعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2008، ص08.

²- صالح أحمد علي والغنزي سعد علي: ادارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، دون طبعة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص50.

³- السالم مؤيد سعيد: ادارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 1، دار اثراء للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص353.

وهذا يعني أن جودة الحياة المهنية من خلال أبعادها تركز على إيجاد ظروف جيدة وسليمة للعمل من خلال القضاء على كل مظاهر القلق والتوتر والتقليل من إصابات العمل، ضف إلى ذلك أنها تسعى إلى منح علاوات وأجور للعاملين من أجل ضمان البقاء الدائم للعمل واستمراريته.

وقد ركز " ساخي بوبكر " في دراسته لجودة الحياة المهنية على الأبعاد الثلاثة الالتزام التنظيمي، التصميم الوظيفي، التكوين والتعليم، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، فرق العمل والتقليل من ضغوط العمل. (1)

كما تناول " مراوان حسن البربري " في بحثه أبعاد جودة الحياة المهنية التي استخدمها كمتغيرات مستقلة، حيث يرى أن هذه الأبعاد تمس بيئة العمل وهي الأكثر شيوعا في الدراسات السابقة والمتمثلة فيما يلي: الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الاشراف ومشاركة العاملين في الادارة، الامان والاستقرار الوظيفي والترقية والتقدم الوظيفي. (2)

أما بالنسبة لدراستنا الحالية فسنركز أكثر على الأبعاد التي تفيد دراستنا والتي تتمثل في: (3)

1. التكوين والتعليم:

والتكوين هي تلك الجهود الهادفة على تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية وتطوير مآلديه من مهارات ومعارف وخبرات مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل.

كما يقصد به العمل على زيادة قدرات الأفراد العاملين ومهاراتهم ورفع مستوى قيامهم بمهامهم وأدائهم لوظائفهم الحالية وكذلك الفرض لاكساب القدرة على تولي مسؤوليات أكبر.

1- بوبكر ساخي: تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، قسم علم النفس والأرطوفونيا، 2015-2016، ص 94.

2- المرجع نفسه، ص ص 94، 95.

3- اسماعيل قيرة: تنمية الموارد البشرية، دون طبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، دون ذكر البلد، 2007، ص 88.

كما يعرف التكوين بأنه مجموعة العمليات والوسائل والطرق التي يستند عليها العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم ومواقفهم وكذا قدراتهم الذهنية الضرورية للوصول إلى أهداف المنظمة.⁽¹⁾ من خلال ذلك يمكن القول أن التكوين يشير إلى مجموعة من الطرق والآليات التي تهدف من خلالها العامل إلى تنمية قدراته سواء الفكرية أو المعرفية من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة داخل المنظمة.

أما التعليم فهو أي تأثير أو نشاط أو فعل تلقائي، وغير مقصود تكون من نتيجته زيادة في معارف شخص ما، وهو ترتيب وتنظيم للمعلومات للانتاج والتعلم ويتطلب ذلك انتقالا لمعرفة من مصدر إلى مستقبل، تسمى هذه العملية بالاتصال، لذلك فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال.⁽²⁾

وبهذا فإن كل من عمليتي التكوين والتعليم تهدف إلى تطوير وتحسين مهارات الفرد والعمل على زيادة فعاليته وكفاءته من أجل الوصول إلى أداء أفضل ونتاجية أعلى للمنظمة.

2. الصحة والسلامة المهنية:

من المهم أن يشعر الفرد بالأمن، والصحة والسلامة في بيئة عمله لذلك كان من الضروري على المنظمات ان تهتم بصحة وسلامة موظفيها وأمنهم واستقرارهم، والقضاء على كل الأخطار التي من شأنها أن تهدد حياتهم الوظيفية، وتعرقل مسارهم المهني لذلك فقد عرفت السلامة المهنية كالتالي:⁽³⁾ تعرف السلامة المهنية بكونها العمل على حماية الموظفين من اصابات العمل الناتجة عن الحوادث، أما الصحة المهنية فهي: خلو الموظفين من الأمراض البدنية العضوية والنفسية التي لها صلة بالعمل.

¹- عبد البارى ابراهيم درة: ادارة الموارد البشرية، الطبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، دون ذكرالبلد، 2008، ص308.

²- بوبكر ساخي: مرجع سابق الذكر، ص 96.

³- سعاد نايف برتوطي: ادارة الموارد البشرية ادارة الأفراد، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص

من خلال ذلك يمكن القول بأن السلامة المهنية تهدف إلى تحسين سلامة مكان العمل والتقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الاصابات المهنية والحوادث والمرضى مع التركيز على الوقاية الأولية من المخاطر.

3. الاستقرار والأمن الوظيفي:

حيث عرف " المغربي " الأمن الوظيفي بأنه: مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلاً: الأمن من فقدان الوظيفة، أو اجراءات تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تبعاً على الاداء، وتوثيق الولاء للمنظمة. (1)

كما عرفه " حمود خضير كاظم " بأنه مختلف الأبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الضرورية الوظيفية المقترنة بالمنظمة من أمن واستقرار، وثبات حيث من شأنها أن تحقق وتخلق استقراراً نفسياً، تساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتحسين الأداء وزيادة الانتاجية. (2)

ويعد الاستقرار والأمن الوظيفي في الادارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة اذ لا تلجأ المنظمات اليابانية إلى الاستغناء عن الافراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية ممّا كان له الأثر الأكبر على ابداعه وانتاجيته. (3)

وعليه ومن خلال ماسبق يمكن القول بأن الاستقرار والأمن الوظيفي في بقاء العامل في وظيفته مستقراً أمنياً، دون شعوره بفقدان تلك الوظيفة مهما جد من مستجدات في المحيط الداخلي أو الخارجي للمنظمة.

ضف على ذلك أن الأمن والاستقرار الوظيفي مرتبط بالضمان الاجتماعي من حيث الصحة والمنافع الوظيفية والأمن والاستقرار المقترن بالمنظمة.

يعد الأمن والاستقرار المهني حسب ماتم تقديمه سابقاً بمثابة ضمان تقدمه المنظمة للعامل من اجل أن تولد لديه شعوراً بالراحة وعدم القلق من أي أمر قد يتسبب له في فقدان عمله أو حرمانه من احد حقوقه، مما يضمن له الراحة النفسية ورفع الروح المعنوية لديه للانتاج والأداء الأفضل.

1- المغربي كامل محمد: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة 4، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1995، ص 304.

2- حمود خضير كاظم: السلوك التنظيمي، دون طبعة، دار الصف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 168.

3- أحمد يوسف دودين: ادارة الأعمال الحديثة، ط1، دار البازوردي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 09.

4. فرق العمل:

غالبا ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العلمية فإننا نستخدم فريق العمل وعليه يمكن القول أن:

فرق العمل تمثل مجموعة من الأفراد لهم هدف محدد لانجازه خلال فترة زمنية محددة، ولهم علاقة مباشرة بالعمل كما هو مخطط له، كما يجب أن يكمل افراد الفريق بعضهم ببعض من أجل انجاز المهام المحددة بنجاح وتحقيق أهداف المنظمة ككل. (1)

ومن هنا يمكن القول بأن فرق العمل تمثل مجموعة صغيرة من الأفراد تعزز وتدعم نفسها بنفسها وتقوم بالأعمال يوماً بيوم.

إن أثر العلاقات الانسانية على جو العمل سلاح ذو حدين، فإن كانت ايجابية فإن روح العائلة والمحبة تسود مكان العمل، ويصبح هناك مستوى عال من التعاون والمشاركة والاستمتاع بالعمل وانجازه بالشكل المطلوب، أما اذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فإنها تولد المشاكل والنزاعات وتعرقل سير العمل وتسبب كثرة الغياب والاستئذان أو التأخر على العمل وغالبا ما تؤدي إلى ترك العمل في المؤسسة. (2)

وعليه يمكن القول: أن العلاقة الايجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له اشباعا لحاجات اجتماعية وتحقق تبادل المنافع بينهما.

والفريق في النهاية لتمكين الأفراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة من خلال ما تم استعراضه من تعاريف يمكن القول أن فريق العمل عبارة عن مجموعة من الأفراد نضمت بشكل جيد لتحقيق هدف معين، حيث يعتمدون على بعضهم البعض ويعملون بطريقة مشتركة تتسجم وتتكامل فيها مهامهم، ومهارتهم ومسؤولياتهم، ويسود بينهم الشعور بالولاء والانتماء والتعاون والالتزام.

¹- موسى اللوزي: التنظيم واجراءات العمل، الطبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 130.

²- بوبكر ساخي: مرجع سابق الذكر، ص 97.

وعليه فإن فريق العمل مهم جدا بالنسبة للمنظمة وذلك أن العمل الجماعي لدى هذه الفرق يضمن للمنظمة مزيدا من النجاح والتفوق أمام منافسيها.

5. التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية: (1)

حيث تعرف منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية بأنها: " مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة الهادفة إلى ايجاد بيئة عمل تتسم بالمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في ايجاد التوازن الأمثل بين الحياة المهنية والحياة الشخصية مع الاسهام في زيادة كفاءة المنظمة.

وبعض أكثر الخيارات شعبية لتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية التي تتيحها لجميع المنظمات، هي ساعات العمل المرنة، اجازة الأمومة، اجازة الأبوة والاجازة العائلية.

وكما يطلق عليها أيضا السياسات والاجراءات التي تضعها المنظمة بهدف تمكين العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفي نفس الوقت توفير المرونة لهم للتعامل مع الشؤون الشخصية أو العائلية وهي مدخل فعال لتحقيق من وطأة الحياة المهنية.

6. التقليل من ضغوط العمل: (2)

تنتج ضغوط العمل عن طبيعة المهنة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها، أعبائها وأهميتها، وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص الدور وضغوط العمل في المصادر التي توجد في مجال العمل وتفرض حملا زائدا على العاملين، ويترتب عليها درجة من التوتر، والضيق ويسعى الفرد لتجنبها والتقليل منها.

ومن أمثلة الضغوط المهنية، ما يسود المنظمات من الضغوط الناجمة عن البيروقراطية أو عدم المشاركة في صنع القرار، وتعدد المستويات التنظيمية، وغموض المستقبل الوظيفي، ومنها الضغوط الناتجة عن صراع الدور وغموضه، ومنها أيضا الضغوط المترتبة عن ظروف العمل المادية.

1- بوبكر ساخي: مرجع سابق الذكر، ص ص 97، 98.

2- المرجع نفسه، ص ص 98، 99.

ما يمكن قوله في نهاية الأمر عن الضغوط المهنية أنها تتمثل في الأعباء والمهام والمسؤوليات التي تقع على عاتق العمال والتي من شأنها أن تؤثر على عمله وإنتاجه وأدائه داخل المنظمة التي يعمل فيها.

7. الترقية والتقدم الوظيفي:

الترقية من أهم القرارات التي تتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وإن كان لا بد من دعائم ومعايير يستند إليها في عملية الترقية، وبالتالي لا بد أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المنظمة. (1)

وكذلك مصلحة المنظمة ذاتها، والعمل قدر الامكان على تجنب ردات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية والذين لم تشملهم هذه الترقية. (2)

والترقية هي اعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتبة أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك سيتم اعادة وتحديد واجبات ومسؤوليات الفرد. وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية، لأن الموظف الذي يتم ترقيته عادة ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة، ويمكن أن يرقى الفرد حسب الأقدمية أو حسب الكفاءة أو حسب كليهما.

وعليه ومن خلال ماسبق يمكن القول أن الترقية تهدف على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، كذلك من شأنها أن تحفز العاملين لمزيد من العمل، كما انها تساعد المنظمة في جذب القوى العاملة من خارجها للعمل فيها، مما يضمن استمرارها.

ضف إلى ذلك أن الترقية عامل مهم جداً لأي موظف عندما ينتمي إلى منظمة ما فإنه يتطلع دائماً إلى المراكز العليا، رغبة منه في التقدم والنمو.

1- زينب صالح: مرجع سابق الذكر، ص 23.

2- المرجع نفسه، ص 23.

8. المشاركة في اتخاذ القرار: (1)

حتى ولا يزال مفهوم مشاركة العاملين في اتخاذ القرار باهتمام العديد من الكتاب والباحثين، وحث العديد منهم على أهمية مشاركة الأفراد في عمليات صنع القرار في المنظمات. وتعتبر مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات فرصة لبدء الرأي، وترشيد القرارات الأمر الذي يؤدي إلى رفع المعنويات للمرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل، وهذه البيئة تتسجم مع المشاركين للعاملين والأمر الذي يزيد من تحسين طرق العمل، وخفض الصراع نوعا وكما، وتدريبهم وزيادة ارتباطهم بعملهم.

والمشاركة في عملية نفسية سلوكية تساعد الأفراد على إشباع حاجاتهم إلى تحقيق الذات والتقدير الاجتماعي، كما تجعل الفرد يحس بأهميته، وأن له دورا يسهم في توجيه العمل أو اتخاذ القرار، وتعتبر مطلبا ديمقراطيا في الإدارة يمكن من خلالها زيادة فاعلية الإدارة.

من خلا ماسبق يمكن القول بأن عملية المشاركة في اتخاذ القرار تحقق درجة عالية من الرضا والالتزام الوظيفي لدى العاملين، كذلك زيادة الانتاجية، المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق أكثر ديمقراطية.

إن عملية المشاركة في اتخاذ القرار مهمة جدا بالنسبة لكل من المنظمة والعاملين فيها فمن خلالها فقط يمكن للمنظمة أن تضمن استقرارها وتحقيق أهدافها على أكمل وجه ممكن دون مواجهة أي صعوبات، ذلك أن العمال من خلال منحهم الحق في المشاركة في اتخاذ القرار يحسون بأهميتهم ودورهم في توجيه العمل وزيادة الانتاج.

المطلب الخامس: مراحل تطبيق جودة الحياة المهنية

¹ - وسام محمد الحسني: أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، قسم ادارة الأعمال، جامعة الأزهر ، غزة، 2016، ص 18.

تتناول جودة الحياة المهنية " QWL " الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للموظفين وقصد اشباع احتياجاتهم المادية والمعنوية ولكي تطبق الجودة في الحياة المهنية تمر بمراحل معينة نذكرها كالآتي:⁽¹⁾

1. تحديد الحاجة إلى برامج جودة الحياة المهنية:

تظهر هذه الحاجة عند حدوث أخطاء ومشاكل في العمل مثل: التأخير عن مواعيد العمل، الانخفاض في انتاجية العمل وغيرها، وعند دراسة هذه المشاكل لا بد من تحديد جماعات العمل والأقسام التي تعاني منها، مع تحديد علاقة هذه الجماعات بالأداء النهائي للمنظمة وتحديد امكانية حل هذه المشاكل.

2. تحديد الأهداف :

يجب تحديد أهداف البرنامج أولاً، والذي يبدأ عادة باجتماعات مشتركة بين الادارة والموظفين، وغرضها تعريف الموظفين بالبرنامج وكيفية تطبيقها ومزاياها، وتنتهي هذه الاجتماعات بتحديد واضح لأهداف البرنامج الذي يركز عادة على تحسين الجودة وتقليل الأخطاء في العمل مع ترشيد التكاليف. تحديد الأهداف مرحلة مهمة فهي تجعل العمال والادارة على دراية كاملة بجميع التفاصيل دون أية صعوبة.

3. تحديد الأدوار والمسؤوليات:

من الواجب تحديد كل من الجهات المرتبطة بالبرنامج والمسؤولية الملقاة عليها، ومن أهم هذه الجهات ادارة الموارد البشرية، اللجان المشتركة بين الادارة والموظفين، الأقسام وجماعات العمل، فيجب تحديد ارشادات واضحة لشرح سياسات العمل ومشاركة الموظفين، والتي تعد شرطاً أساسياً لنجاح البرنامج.

¹-فاطمة قهيري: مرجع سابق الذكر، ص ص 103،104.

لابد أن يكون كل شخص داخل المنظمة على علم تام بجميع المهام والمسؤوليات المرتبطة بكل فرد أو قسم.

4. التخطيط لتنفيذ البرامج:

يقوم المسؤولون عن تنفيذ البرنامج بإعطاء مزيد من التفاصيل الخاصة بسياسة العمل تتضمن الاجراءات، حدود السلطة المعطاة لكل طرف كيفية حل النزاع المتوقع بين الأطراف وكذلك وضع معايير لتقييم نجاح لبرنامج.

بالإضافة إلى مجموعة من المراحل الأخرى تتمثل في: (1)

5. تدريب الأطراف المشتركة:

يحتاج الأمر إلى تدريب الأطراف المشتركة في البرنامج على معنى أهداف البرنامج وسياسته اجراءاته، وترتكز برنامج التدريب على المشاركة وبناء روح الفريق، والقيادة والاتصال، حيث أن التدريب ينمي المهارات اللازمة لنجاح البرنامج " QWL".

6. تصميم نظام لجميع المعلومات وقياس الأداء:

يحتاج برنامج جودة الحياة المهنية إلى نظام كامل للمعلومات وللقياس، يتم في هذا النظام جمع المعلومات، تحديثها، تخزينها، تحليلها ووضعها في تقارير ذات معنى، ومن اهم المعلومات، ما يرتبط منها بجودة المؤشرات الانتاجية والتكلفة والعائد، ومعدلات ترك الخدمة لابد أن يكون هناك معلومات كافية حول برنامج " QWL" من حيث الانتاج، التكاليف، العوائد...إلخ.

7. تزويد الأفراد بالمعلومات اللازمة:

يجب تزويد كافة الأطراف بالمعلومات التي تهمهم فالموظفون يرغبون في معلومات عن مدى تقدمهم في الأداء.

¹ -مرجع سابق الذكر، ص 104.

من خلال ما سبق يمكن القول أن " QWL " عملية مستمرة تمر بمجموعة من المراحل المتكاملة، بداية بتحديد الحاجة لها ووضع البرنامج، وتقديمه للموظفين، اختباره على عينة ثم تعميمه على كل المنظمة وصولاً إلى تقييمه.

كما يمكن تلخيص المراحل الرئيسية لجودة الحياة المهنية في الجدول التالي:

الشكل " 02 " المراحل الرئيسية لجودة الحياة المهنية QWL: (1)



المصدر: جاد الرب سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال
العصرية، مرجع سابق، الذكر، ص 28.

¹- وسام محمد الحسني: مرجع سابق الذكر، ص 18.

من خلال الشكل الموضح في الأعلى نستنتج ان المنظمة لابد أن تقوم بتطوير مجموعة من المراحل قبل تطبيق جودة في مجال العمل داخلها، ولابد أن تكون المنظمة على اطلاع دائم بكل ما يخص القرارات المرتبطة بهذه الجودة في مكان العمل، كما لابد ان نقوم بالاطلاع على الموظفين بخصوص هذه الجودة، كما لابد أن تطبقها في جميع مستوياتها.

المطلب السادس: برامج تحسين جودة الحياة المهنية:

هناك نوعان من البرامج الخاصة بجودة الحياة المهنية أمام المنظمات وهما: البرامج التقليدية والبرامج العصرية " الحديثة ":

1. **البرامج التقليدية:** يقصد بالبرامج التقليدية مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها منذ الخمسينات من القرن الماضي والتي تأثرت بالارث الفكري للمدارس الادارية ممثلة بمبادئها المعروفة، كما يقصد بمعنى التقليدية معرفة كل أو أغلب المنظمات بهذه البرامج وتستهدف هذه الأخيرة احداث تأثير في السلوك الانساني بما يزيد ويضمن رضا الأفراد العاملين وتتمثل هذه البرامج في: (1)

أ- تحسين بيئة العمل:

تتضمن برامج تحسين بيئة العمل الاهتمام بالظروف الطبيعية لبيئة العمل، وذلك لتأثير تلك الظروف على نفسية العاملين واتجاهاتهم، ومواقفهم التي تؤثر بدورها على قدرة البذل والعطاء ويشتمل برنامج التحسين عادة على:

- تهئية مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الاضاءة، التهوية والرطوبة...إلخ.
- معالجة حالات التعب والارهاق.
- تقليل مصادر الضوضاء وخاصة في الأعمال التي تستخدم فيها المعدات.
- التقليل من رتابة الأعمال، وذلك عن طريق اعادة تصميم الاعمال.

¹- الهيتي عبد الرحمان: ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دون ذكر الطبعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص ص 280،282.

ب-برامج الصيانة البشرية:

تشمل برامج الصيانة البشرية على مجموعة من الاجراءات التي تستهدف عدم تآكل مهارات وخبرات العاملين، اضافة إلى تطوير قابلتهم ومعارفهم لأغراض الابداع والابتكار فتبرز في مقدمة هذه الاجراءات الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير مع النظر إلى الحوافز والأجور.

ت-برنامج ساعات العمل والمتمثلة في: (1)

يشتمل برنامج ساعات العمل المرنة، أو استخدام أسبوع العمل المضغوط، والذي يتضمن توظيف العاملين لساعات العمل المطلوبة لخمس أو اربعة ايام بدلا من ستة أيام عمل أسبوعية.

ث-برامج الرفاهية الاجتماعية:

تشكل الحوافز المعنوية الأساس التي تستند إليه برامج الرفاهية الاجتماعية إذ ان اعتماد نظام الحوافز المادية فقط لا يدفع الافراد العاملين إلى تحسين رضاهم وأدائهم في العمل، لذلك فإن نظام الحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي والأسواق ودور الحضانة... إلخ، يمكن أن تحسن من جودة الحياة المهنية. وتدفع العاملين نحو الرضا والأداء الأفضل.

ج-برامج الرعاية الصحية:

لكون الادارة مسؤولة عن صحة العاملين في المنظمات على اختلاف مجالاتها، فقد تلعب الرعاية الصحية دورا مهما في تحسين جودة الحياة المهنية للأفراد العاملين، لا وبل إن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض التزام صحي على المنظمة، أي أن تنفيذ فيه ومن خلاله بتقديم خدمات طبية تستهدف الاهتمام بالناحية المعنوية النفسية الجسدية والعقلية للأفراد العاملين.

¹-مرجع سابق الذكر: ص ص 283،284.

ح-برامج الأمن والسلامة المهنية:

يمكن أن تستخدم لتحذير الفرد العامل من خطر الاستخدام الدائم والخطأ للمعدات، كما تستخدم لأغراض النوعية وضرورة الحفاظ على مستوى معين من كفاءة استخدام تلك المعدات.

خ-برامج العلاقات الانسانية:

في حين تظهر أهمية برامج العلاقات الانسانية في كونها تستهدف ارساء أسس علاقات صحيحة ما بين الادارة والأفراد العاملين من جهة وفي ما بين مجموعات العمل والعاملين أنفسهم من جهة ثانية، حيث تتضمن هذه البرامج اشاعة حالة التعاون وروح الفريق بين أعضاء المنظمة مما يخلق شعور الولاء والانتماء لديهم ويحفزهم باتجاه اعتبار أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة هي شيء واحد. (1)

2. البرامج الحديثة:

يقصد بها البرامج والنشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلائم مع طبيعة المتغيرات في أعمالها وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في اطارها.

وتتمثل هذه البرامج في: (2)

أ-الاثراء الوظيفي:

ينشد الأفراد حالياً الوظائف التي تتمتع بالثراء الوظيفي أي بالاشباع الرأسي الذي يتيح لهم مقدار كبير من الحرية والاستقلال عند أداء العمل، وربما يضعون ذلك في مرتبة أعلى من الأجر وسبل الترقية وعندما يخططون للمسار الوظيفي عليهم اقتناص هذه الوظائف، ويستهدف الاسترداد الوظيفي الاحساس بمتعة الاتجاه في العمل عن طريق تنويع المهام واضفاء صفة الابداع فيه.

1- مرجع سابق الذكر: ص، 284.

2- المرجع نفسه، 284.

ب- الإدارة بالمشاركة:

إن مشاركة العاملين في الإدارة هي حق طبيعي للقوة العاملة التي تتحكم في العملية الانتاجية، ولا يمكن لهذا الأسلوب أن ينجح إن لم يكن هناك تعاون وتفاعل متبادل بين العمال والإدارة بمختلف المستويات الإدارية، كذلك يحتاج إلى الوعي الذاتي والقناعة الشخصية بضرورة تحمل المسؤولية من قبل الطرفين بالإضافة إلى ذلك نجد: (1)

ت- فرق العمل المدارة ذاتيا:

والغرض الأساسي من استخدام هذا النوع من الفرق يكون لتحقيق الابتكار والسرعة والجودة وخفض التكلفة وأشباع الحاجات الذات والنمو، والحاجات الاجتماعية لدى العاملين ويؤثر استخدام هذا النوع على الهيكل التنظيمي، إذ غالبا ما يتم الاستغناء عن الصف الاشرافي الأول حيث أن الكثير من أعمال هذا المستوى يتم اعادة تخصيصها لفرق العمل.

ث- جداول العمل البديلة:

يستهدف إضافة إلى منح الحرية للفرد العامل في تحديد أوقات جدول العمل، زيادة رضا العاملين وزيادة كفاءتهم وتقليل تأخيرهم ورغباتهم.

يتضمن الأسلوب اضافة إلى ساعات العمل المرنة وأسبوع العمل المضغوط أو المكثف واجبات العمل، والتي تستهدف تقليل وقت الاستبدال للعاملين ومنحهم استقلالية أفضل في تحديد واجباتهم.

ج- حلقات الجودة:

وهي اسلوب لعقد الاجتماعات بين الموظفين بشكل تطوعي لمناقشة أحد مشاكل المنظمة، التي تعيق التطور أو تحتاج إلى التصحيح والتوصية بالحلول المناسبة، ويشير عدد حلقات الجودة المنعقدة في زمن معين إلى مدى ولاء الموظفين اتجاه منظماتهم ومدى التزام المنظمة بتطبيق مفهوم الجودة.

¹ - محمد بوديسة: مرجع سابق الذكر، ص ص 62، 63.

ح-ادارة الجودة الشاملة:

تعتبر ادارة الجودة الشاملة احدى التطورات الهائلة في الادارة خصوصا في الجزء الأخير من القرن 20، وذلك باعتبارها فلسفة ادارية تقوم على اشباع حاجات وتوقعات الزبائن، وتسعى إلى تحطيم القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين منتجاتها وخدماتها وأفرادها. (1)

وعليه ومن خلال ماسبق التعرض إليه يمكن القول أن برامج جودة الحياة المهنية سواء التقليدية أو الحديثة جاءت بكلها بهدف اشباع الحاجات المختلفة للموظفين وتساعدهم على تحقيق ذواتهم في أعمالهم، ضف إلى ذلك أن المنظمة تسعى من وراء هذه البرامج إلى تطوير وتحسين المنتجات، وتطوير عملية الانتاج مما يؤدي إلى نتائج ملموسة تظهر في تطوير جودة المنتج وتحسين الانتاجية والتقليل التكاليف و هذه البرامج تزيد من شعور العاملين بالانتماء أكثر للمنظمة مما يزيد من ولائهم واخلاصهم لها أكثر.

المطلب السابع: عوامل نجاح جودة الحياة المهنية:

يمكن اجمال هذه العوامل كما يلي: (2)

1. نظام الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلف الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يعرفها "Stéohane" بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المنظمة من خلال العلاقات الرسمية والارسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة.

1- العزاوي محمد عبد الوهاب: ادارة الجودة الشاملة، دون طبعة، لا توجد دار للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 33.

2- زينب صالح: مرجع سابق الذكر، ص ص 26، 27.

2. نظم المقترحات:

ان جودة الحياة المهنية الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تقترض أن العاملين لديهم أفكار جيدة وأن مسؤولية الادارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار ، نظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجميع الأفكار من العاملين إلى معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات لابد من ذلك.

يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسط، وبعد تلقي التعليمات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضحاً في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد لنا تتلقى هذه الأفكار الجيدة أي تشجيع في النهاية. ويجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

3. مجهودات المنظمة:

ان جودة المنظمة عامل ضروري لنجاح الحياة المهنية، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والادارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير العاملين في مجال التنظيمي.

وعليه يمكن القول أن نجاح ونجاعة جودة الحياة المهنية في أي منظمة مرتبط بالعديد من العوامل منها نظام الاتصالات، نظم المقترحات ومجهودات المنظمة كلها عوامل تساعد في نجاح وتطوير جودة الحياة المهنية بالنسبة للمنظمة والعاملين فيها.

المطلب الثامن: معوقات جودة الحياة المهنية:

على الرغم من الأثر الايجابي لتطبيق برامج جودة الحياة المهنية، إلا أن العديد من الأطراف في المنظمة لا يزالون يقاومون الخطط والاجراءات التي من شأنها تطوير جودة الحياة الوظيفية، وتترجم هذه العوائق والمعوقات في النقاط الرئيسية التالية: (1)

1. موقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برنامج جودة الحياة المهنية إضفاء الديمقراطية في مكان العمل فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم والمشاركة بفعالية في جميع أنشطة المنظمة إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن كثير من المدراء يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحيتهم بمثابة التهديد لوجودهم لذلك يبدون معارضة في التخلي عن قوة اتخاذ القرار لصالح موظفيهم، كما أن الإدارة تعتقد أن جودة الحياة المهنية متوفرة في المنظمة مرضية ولا حاجة للمزيد من اجراءات تحسين جودة الحياة المهنية، نظرا لفشلهم في قياس أثر تطوير جودة الحياة المهنية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول لمرحلة الرضا المهني.

2. مواقف النقابات والاتحادات العمالية:

قد يتولد عن النقابات والاتحادات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة المهنية تسعى إلى تسريع أداء العاملين وتحسين الانتاجية دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، أي أن برامج جودة الحياة المهنية ماهي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والانتاجية من العاملين.

ولازالة هذه المخاوف يجب على المدراء القيام بعملية ترويج لبرامج جودة الحياة المهنية يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على العاملين من جراء تطبيق هذه البرامج.

3. التكلفة المالية: وتمثل في: (1)

1- أسامة زياد يوسف البلبيسي: مرجع سابق الذكر، ص 14.

ترى الإدارة بأن التكلفة الرأس مالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة المهنية ضخمة تفوق قدرات المنظمات، وعلاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو صاحب العمل الذي يعاني شح في مصادر التمويل التفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج جودة الحياة المهنية. وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول إلى نتائج مرجوة.

فالادارة والعاملون والاتحادات متخوفون من التغييرات غير معلومة النتائج لتطبيق جودة الحياة المهنية، ومع ذلك بدأ هذا الوضع في التغيير تدريجيا نحو الأفضل فكل الأطراف في المنظمة صاحب المنظمة الموظفون، الاتحادات بدءوا يدركون أهمية هذه البرامج، كما أن الموظفون يلتحقون ببرامج نوعية ليتم تنفيذ برامج جودة الحياة المهنية.

من خلال ماتم عرضه سابق يمكن القول أن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق جودة الحياة المهنية تتمثل في:

- اعتقاد الادارة أن جودة الحياة المهنية المتوفرة في كافية ومرضية ولا حاجة لبذل جهود إضافية في ذلك وهذا لعدم نجاعة معايير قياس جودة الحياة.
- عدم رغبة المدراء في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- جودة الحياة المهنية ما هي إلا وسيلة لاستغلال العاملين.
- كما ان تطبيقها مكلف ويفوق قدرة المنظمة.
- انعدام الثقة بين العاملين والمنظمة.
- عدم قدرة بعض العاملين على التوازن والتوفيق بين الحياة الشخصية والمهنية.
- غياب الحوافز المادية.

¹- مرجع سابق الذكر، ص ص 14، 15.

أما " العقلي " فإنه بأن ادارة جودة الحياة المهنية وما تتطلبه من جهود لتوفير البيئة المناسبة للوظيفة ليست مسألة بسيطة الحل، بل هي مسألة ذات أبعاد خطيرة تؤثر سلبا على المنظمة، والموارد البشرية والمجتمع والدولة في حال ما تم علاجها بشكل جذري فهي تأخذ أبعاد متعددة نذكر منها: (1)

1. البعد الاقتصادي:

حيث ينعكس أثر هذا البعد على جهتين هما المنظمة التي تتأثر بعدمكفاءة بيئة العمل في جانبيين هما التكلفة والنفقات المالية المفقودة، وكذلك الاقتصاد الوطني والمتمثل في انخفاض الناتج الوطني، فما تفعله الوحدات الاقتصادية على اختلاف أنواعها ممن تكاليف ولا يقابله أداء معقول لهذه التكاليف يؤثر سلبا على الاقتصاد الوطني لأي بلد.

2. البعد الانساني:

والمتمثل بالجانب الاجتماعي في فقدان الحياة الأسرية نتيجة العقد في تلبية حاجاتها الأسرية الأساسية وحالة التفكك والضياع التي قد تنشأ بسبب البحث عن مصادر بديلة لتأمين هذه الاحتياجات وكذلك الجانب المعنوي للموظفين، فهم يشعرون بخوفهم الدائم لأنهم يمارسون أعمالهم في بيئة مليئة بالمخاطر التي تهدد حياتهم ومستقبلهم، وبالتالي فإن مستوى الرضا الوظيفي لديهم منخفض.

هذا الجو من العمل بدون أي شك يجعل الجانب المعنوي للموظفين في أدنى مستوياته، وسيسود جو من العدوانية بدلا من جو الانتماء للمنظمة وأيضا لا يمكن اغفال الجانب العقلي للانسان فتزايد ضغط العمل على الموارد البشرية لاشك في أن هذه الظروف السلبية ستحدث أثر نفسيا غير سليم فيها، يتمثل في أمور كثيرة كالتوتر والقلق والاكتئاب وكلها تؤثر على العقل والادراك وتجعله مشوشا غير قادر على التركيز.

1- عمر وصفي لعقلي: ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص574.

من خلال ماسبق يمكن القول ان هناك العديد من العوائق التي تعرض جودة الحياة المهنية داخل المنظمة والتي من شأنها أن تقف عائق في وجه نجاح المنظمة وتعيق تحقيق أهدافها ممّا يصعب عليها الاستمارة والمحافظة على بقائها والوصول إلى اهدافها المسطرة.

المبحث الثاني: ماهية الولاء التنظيمي

المطلب الأول: أهمية الولاء التنظيمي: تتمثل أهمية الولاء التنظيمي في: (1)

لقد حظي مفهوم الولاء التنظيمي بمزيد من الاهتمام في السنوات الأخيرة وخاصة في مجال السلوك التنظيمي، وتتبع أهمية الولاء التنظيمي من وثيقة ارتباطه بعدد من الظواهر السلوكية ذات العلاقة باتجاه الموظف وسلوكياته سواء منها ما يخص الفرد أو المنظمة أو المجتمع كافة.

فالولاء التنظيمي كغيره من المتغيرات، لا يمثل اصطلاحاً مطلقاً غير محسوس في ذاته وسيستدل عليهن خلال الظواهر أو الآثار الناتجة عن توفره لدى الأفراد أو عدمه.

ومن هذا المنطلق تأتي أهمية الولاء التنظيمي بوصفه يمثل عنصراً مهماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، ولاسيما في الاوقات التي لاتستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.

كما يشير " brwon and harvey" بأن الولاء التنظيمي عنصراً حيويًا في بلوغ الاهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والثقة بين المنظمة وادراتها والعاملين فيها، كما انه يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل.

والمنظمات تولي أهمية كبرى للولاء التنظيمي وذلك لاعتباره: (2)

- ضمان استمرار القوى العاملة بالمنظمة وخاصة ذوي المهارات والتخصصات النادرة.
- تنمية السلوك الابداعي لدى الأفراد وذلك حرصاً على رفع مستوى المنظمة التي ينتمون إليها.
- ايجاد الدافع لدى العاملين لبذل مزيد من الجهد والنداء في المنظمة.

¹- سالم معراجي: مرجع سابق الذكر، ص ص 29،30.

²-المرجع نفسه، ص ص 30،31.

- ان العامل هو اساس وجود المنظمة، وشعوره بالانتماء إليها يحفزها على العمل لبقاء هذه المنظمة واستمراريتها في مجال الاعمال.
- إن اعباء تحقيق أهداف المنظمة يقع أولاً وأخيراً على عاتق العاملين ومن خلال جهودهم وابداعهم واقتراحاتهم، وهذه يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية.
- ان تحقيق الأهداف يحتاج إلى ضرورة توفر الموارد المادية، إلا أن العنصر البشري ممثلاً في العاملين في المنظمة هو المسيطر على هذه الموارد المادية وهو الذي يستطيع أن يوجهها للتوجيه الصحيح.
- كلما زادت درجة ولاء العاملين بالمنظمة، كلما زاد شعورهم بالرتياح والاستقرار والأمان في العمل.

من خلال ما سبق يمكن أن نقول أن للولاء التنظيمي أهمية كبيرة في حياة المنظمات كما أنه له أثر كبير على سير عمل هذه المنظمات كي تحقق أهدافها بشكل فاعل ومتميز، حيث يعتبر الولاء التنظيمي عاملاً مهماً لنجاح المنظمة وبقائها وزيادة إنتاجها، كما يمثل عنصراً هاماً يربط بين المنظمة والعاملين فيها خاصة في الأوقات التي لا تستطيع المنظمة فيها تقديم الحوافز للعاملين لديها لدفعهم لمزيد من العمل والانجاز.

كما أن الولاء التنظيمي يعتبر قوة تساهم في تحقيق رسالة المنظمة، حيث تقوم المنظمات والشركات في الدول المتقدمة باعداد برامج مخطط استراتيجي تطبق على الوضع الداخلي للمنظمة، من أجل الحفاظ على ولاء العاملين لها والحفاظ على هيكلها العام لتحقيق الأهداف العامة وضمان بقاء الموظف في جهة العمل إلى فترات زمنية طويلة. (1)

1- نعيم ابراهيم الطاهر، الادارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، دون طبعة، عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2011، ص32.

المطلب الثاني: مراحل تكون الولاء التنظيمي:

أشار " موسى اللوزي " بأن عملية تكون الولاء التنظيمي لدى العاملين في أي منظمة تعتبر على درجة كبيرة من التعقيد نوعا ما، وأن هناك مراحل للتطور والنمو للولاء التنظيمي والتي يمكن حصرها بالمرحل الثلاث الآتية: (1)

المرحلة الأولى: مرحلة التجربة والقبول:

وتبدأ هذه المرحلة قبل دخول الموظف للعمل وتستمر لمدة عام تقريبا، وتعتمد على ما يتوفر لدى الفرد من خبرات عمل سابقة ان وجدت، فالأفراد يدخلون للعمل في المنظمات ولديهم مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي تتبع من توقعاتهم وظروف العمل وطبيعة البيئة الاجتماعية، وما تمثله من قيم ومبادئ واتجاهات وأفكار .

المرحلة الثانية: مرحلة التنفيذ:

وهي المرحلة التنفيذية والتطبيقية من قبل الموظفين للأنظمة والقوانين والوائح والتعليمات في المنظمة، وتعتمد في مرحلتها الأولى على الأشهر الأولى للعمل وتتراوح الفترة الزمنية لها من عامين إلى أربع أعوام، وخلال هذه الفترة يحدث الانخراط الفعلي مع قيم المنظمة وأهدافها وتظهر قيم الولاء التنظيمي ويصبح العامل جزء من المنظمة.

المرحلة الثالثة: مرحلة الثقة بالمنظمة:

وتبدأ هذه المرحلة بالظهور بداية من السنة الخامسة من تاريخ بدء الموظف لعمله في المنظمة، وفي هذه المرحلة تزداد درجات الولاء التنظيمي للمنظمة حتى يصل الفرد إلى مرحلة النضوج والانسجام الكامل مع المنظمة.

1-اسماعيل مرشد السويطي: مرجع سابق الذكر، ص98.

وقد أشار " أبو النصر " لمجموعة من المؤشرات والعناصر التي يجب أن تتوفر لدى العاملين

لتكون دليلا على أن هناك ولاءً تنظيميا لديهم تجاه منظماتهم التي يعملون بها وهي كما يلي: (1)

- ارتفاع معنويات العاملين.
- الحديث عن المنظمة بايجابية أمام الآخرين.
- انخفاض شكاوي العملاء.
- تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان.
- درجة توحيد العاملين بالمنظمة.
- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- مستوى المشاركة في الفعالة في أنشطة المنظمة...إلخ.

ويشير " اليوسف " لأمران هامان يحكمان مستوى الولاء التنظيمي في المنظمة، الأمر الأول نفعي

وهو تبادل المنافع والمزايا بين الفرد والمنظمة، أما الثاني فهو نفسي يتضمن الاستعداد النفسي للفرد نحو

المنظمة التي يعمل بها. (2)

من خلال ما سبق يمكن القول أن عندما تتوفر عوامل ايجابية داخل التنظيم والتي حتما سوف ينتج

عنها بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي ملائم ومشجع للعمل، فإنه سينتج عنه ولاء تنظيمي للعاملين بشكل

متزايد، وهذا الولاء يمر بمراحل، حيث يظهر ذلك من خلال الانتفاع الطوعي للعاملين للقيام بأعمالهم

وظائفهم على أكمل وجه، وذلك بهدف الحصول على مخرجات للولاء التنظيمي في المنظمة أهمها:

شعور العاملين بالأمان والاستقرار الوظيفي في المنظمة، وزيادة الانتاجية.

¹-مرجع سابق الذكر، ص 100.

²-المرجع نفسه، ص 100.

المطلب الثالث: أبعاد ونماذج الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وعلى العموم تشير أدبيات الولاء التنظيمي إلى أن هناك أبعاد ونماذج مختلفة للولاء التنظيمي، وليس بعدا أو نموذجا واحدا. ورغم اتفاقية غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء التنظيمي إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، وسنحاول عرض أبرز النماذج في أدبيات الولاء التنظيمي التي تناولت هذه الأبعاد المختلفة وهي كالآتي: (1)

1. نموذج "ستاو و سلانك":

يرى هذا النموذج أن أبعاد الولاء التنظيمي تتمثل في بعدين رئيسين هما:

1- الولاء الاتجاهي: ويعني الأمور التي تؤدي إلى تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم

المنظمة، بحيث تزداد رغبة في البقاء والاستمرار للعمل بالمنظمة.

2- الولاء السلوكي: ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة بسبب

سلوكه السابق، فالجهد الذي يبذله الفرد والوقت الذي قضاه في المنظمة يجعلانه يتمسك بكونه عضوا فيها.

2. نموذج "إزيوني":

يعتمد هذا النموذج بشكل قوي على درجة امتثال الفرد لتوجيهات التنظيم، حيث تتأصل سلطة

التنظيم في كل من درجو وطبيعة استغراق الفرد في العمل، ويشير هذا النموذج إلى أن الولاء التنظيمي

يأخذ الأبعاد التالية: (2)

¹-خلف سليمان الرواشدة: صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دون ذكر الطبعة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص88.

²- سالم معراجي: مرجع سابق الذكر، ص32.

1- **ولاء أخلاقي:** ويتمثل توجهها ايجابيا نحو التنظيم استناد إلى توحد الفرد مع الأهداف والقيم ومعايير السلطة، ويرتبط هذا النوع من الولاء بالتوجه القيمي نحو العمل هذا التوجه الذي يرجع في أصوله إلى عملية التطبيع الاجتماعي.

وقد وصف "رو" هذا التوجه إلى كونه تأثير ايجابي نحو الأداء المهني، وإيمان بقيم العمل الجاد والسعي نحو تحقيق مكانة مرموقة، وإيمان بجوانب وطبيعة العمل وارتباطها بالقيم الدينية.

2- **ولاء حسابي:** ويستند بصورة أساسية على العلاقة التبادلية التي تنمو بين الفرد والمنظمة، فتقدير العائد مع العلاقة بين كم وكيف لبعثيات التنظيمية، وبين اسهام الفرد في العمل على ايجاد توازن بين مستوى الولاء لدى الأفراد على المثير التنظيمي واسهام الفرد بارتقاء مستوى الرضا.

3- **ولاء اغترابي:** ويمثل توجهها سلبيا نحو المنظمة وينجم عن مواقف وسلوكيات الفرد، وقد حدد "ولسنكي" السمات المحددة لصورة الذات والتي يمكن تعزيزها أو احباطها وعلاقتها بالدور منها الذكاء، الاجتماعية، الاستقلالية...إلخ.

3. نموذج " كانتور":

يشير هذا النموذج إلى ثلاث أبعاد أساسية للولاء التنظيمي: (1)

1- **الولاء المستمر:** ويعني أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحة لبقاء الجماعة ولا ينظر للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما يدع المنظمة التي يعمل فيها إلى منظمة أخرى غيرها.

2- **الولاء التلاحي:** ويتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية تتضمن تماسك وتضامن الجماعة ويتحقق ذلك عندما يتخلى الفرد على السلوك الذي يقود للتناحر والتباغض ويركز على السلوك الذي يدعم التضامن الاجتماعي.

1- سالم معراجي ، مرجع سابق الذكر، ص ص32،33.

3- الولاء الموجه: ويتمثل في ارتباط بقيم ومبادئ الجماعة والامتثال لسلطتها والمعايير التي

تحدها، بالإضافة إلى مجموعة من النماذج الأخرى تتمثل في: (1)

نموذج " كيدرون":

يرى أن له بعدين أساسيين هما:

1-الولاء الأدبي: ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.

2- الولاء المحسوب: ويقصد به رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في المنظمة بالرغم وجود عمل

بديل بمنظمة أخرى بمزايا أفضل.

نموذج " مايو" و "ألن" و "سميث": (2)

في هذا النموذج تم التمييز بين ثلاثة أبعاد رئيسية للولاء التنظيمي هي:

1-الولاء العاطفي " المؤثر": ويتأثر هذا البعد بدرجة ادراك الفرد للخصائص المميزة لعمله مثل:

- استقلالية الفرد.

- أهمية الفرد.

- تنوع مهارات الفرد.

- تنوع مهارات الفرد.

- قرب المشرفين وتوجيههم له.

- احساس الموظف بالبيئة التنظيمية.

- مدى مشاركة الفرد في صنع القرار.

1- سالم معراجي: مرجع سابق الذكر، ص 33.

2-المرجع نفسه، ص34.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المتغير المشار إليها سابقا تعمل على ايجاد مناخ تنظيمي ايجابي يكافئ العاملين في المنظمة، مما يؤثر بصورة ايجابية على مستوى الولاء التنظيمي، مع وجود علاقة ايجابية بين السن والعمر الوظيفي من جهة ودرجة الولاء العاطفي لدى الموظفين من جهة أخرى.

2- الولاء المعياري: ويقصد به شعور الموظف بالالتزام نحو الاستمرار بالعمل في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة للعاملين فيه والسماح له بالمشاركة، والتفاعل الايجابي في وضع الأهداف مع تخطيط واجراءات وتنفيذ العمل.

3-الولاء المستمر: (1)

يعني أن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تتحدد بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة،مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، ويتأثر تقييم الموظف لاهمية البقاء مع المنظمة بمجموعة من العوامل اهمها:تقدم السن، طول العمر الوظيفي، حيث يعدان مؤشرين رئيس لوجود الرغبة لدى الموظف في الاستمرار بعمله.

فاستثمار الفرد جزءا من حياته في المنظمة يعني أن أي تفريط أو تساهل من قبله في هذا الاستثمار سيكون بمثابة الخسارة له، خاصة إذا كان سيبدأ بعمل جديد لاعلاقة له بعمله في المنظمة.

من خلال ماسبق نستنتج ان هذه النماذج السابقة حاولت تقديم تفسير لظاهرة الولاء التنظيمي لدى الأفراد، وكل نموذج انطلق من النظرية الخاصة للولاء التنظيمي، لأن هذه النماذج لم تخرج عن الرؤية السلوكية والفكرية للولاء التنظيمي.

أي أن الولاء التنظيمي يأخذ عدة صور وأشكال مختلفة تختلف باختلاف الأفراد في ميولهم واتجاهاتهم وسلوكياتهم وهذا ما يوضحه كل نموذج من النماذج المعروضة سابقا.

المطلب الرابع: العوامل المساعدة في تنمية الولاء التنظيمي:

¹ - خلف سليمان الرواشدة، مرجع سابق الذكر، ص ص89،90.

لقد درس العديد من الباحثين العوامل التي تساهم في تكوين الولاء التنظيمي، وتعتبر دراسات " روبرت مارش " و"هاناري" من أهم الدراسات التي أشارت إلى العوامل المساعدة على تكوين الولاء التنظيمي. (1)

1. السياسات:

أهمية اتباع سياسات داخلية، تعمل على اشباع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة حيث أن الفرد لديه حاجات تساهم في تكوين السلوك الوظيفي لديه، فالسلوك يكون ايجابيا او سلبيا حسب قدرة الفرد على اشباع هذه الحاجات حيث أن اذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك يؤدي إلى اتباع نمط سلوك ايجابي، مما يؤدي إلى تكوين السلوك المتوازن وهو ناتج عن اهتمام التنظيم ومساندته للفرد في اشباع حاجاته وهذا ما يخلق الشعور بالرضا والاطمئنان والولاء التنظيمي.

كما بحث في مواضيع الانتماء والنمو والولاء كل نظرية " بورتر " ونظرية "الدرفر" فكل هذه النظريات حاولت ترتيب الحاجات الانسانية حسب اهميتها وقدرتها في اشباع الحاجات. والأفراد يسعون إلى اشباع حاجاتهم المعنوية والمادية كاحترام وتحقيق الذات وغيرها...وهذا ما ينتج عنه زيادة في دافعية الأفراد للعمل والتعلق ببيئة عملهم والوصول إلى اهدافهم.

ولقد وضع "ريتشارد" ستيرز نموذجا من الولاء التنظيمي 1977، ولقد أشار فيه إلى عوامل تكوين الولاء التنظيمي ومالها من دور في تكوين السلوك التنظيمي للأفراد العاملين الراجع إلى المدخلات أو العوامل التالية:

- المكانة في التنظيم.
- الاستقلال في العمل.
- الرضا عن العمل، تحديد الأدوار.

¹- كريمة كرمي: مرجع سابق الذكر، ص ص 91،92،93.

- العلاقات الاجتماعية، نظام الحوافز.

- القيادة، المناخ، الرغبة في الانجاز، الصفات الشخصية، درجة المشاركة في العمل.

2. وضوح الأهداف:

أن وضوح الاهداف يساهم في ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين فبوضوح الأهداف وتحديدها يساعد في زيادة فهم وإدراك الأفراد للولاء التنظيمي للمنظمة، فوضوح العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة يؤدي إلى ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى الأفراد وكذلك الاخلاص والانتماء للتنظيم.

(1)

3. العمل على تنمية مشاركة الأفراد في التنظيم والمرتبطة بـ: (2)

المشاركة العمالية الايجابية تساهم في تحقيق أهداف التنظيم، فدايفن يرى أن المشاركة الفعلية والعملية للفرد بالاتفاق مع الجماعة يدعمه على مشاركته في تحقيق الاهداف الجماعية، ويرفع من روح المسؤولية لديه في تحقيق تلك الأهداف.

ويمكن استخلاص ثلاث نقاط هامة وأساسية لعملية المشاركة وهي كالتالي:

- 1- تعتبر المشاركة العمالية فعّالة وتساهم في تحقيق الأهداف إذا ما كانت تعتمد على العقل أي مشاركة عقلية والتي تتوقف على استخدام وسائل علمية من أجل ذلك.
- 2- المشاركة العمالية تساهم في تحفيز الأفراد وخلق دافعية لديهم للعمل وذلك من خلال فتح مجال الفرص للأفراد للمشاركة الجيدة والايجابية، وفتح المجال للطاقت والمبادرات والابتكارات الهادفة.
- 3- المشاركة العمالية تساهم رفع مهارات الأفراد في العمل وتحمل المسؤولية وقد كشفت الدراسات في المجال التنظيمي على أن المشاركة العمالية تؤدي إلى زيادة في الولاء التنظيمي ويصبح الأفراد

1- مرجع سابق الذكر، ص 93.

2- المرجع نفسه، ص 94.

متعلقين ببيئة عملهم بدرجة أكبر، حيث يعتقدون أن المشكلات التي تعترض المنظمة تهدد مصالحهم وأمنهم واستقرارهم، مما يؤدي ذلك إلى تقبل الأفراد المشاركة في التنظيم بارادة وبروح معنوية مرتفعة.

4. العمل على تحسين المناخ التنظيمي:

يعني مفهوم المناخ التنظيمي البيئة الداخلية للعمل بما فيها من خصائص وتفاعلات، ويؤدي المناخ التنظيمي دوراً هاماً في تكوين السلوك الوظيفي والأخلاقي.

4- تحسين المناخ التنظيمي: أي البيئة الداخلية للعمل بما فيها من خصائص وتفاعلات: (1)

ويعرفه " ريتشارد " سياترز "على أنه: "البيئة الداخلية للمنظمة معنية، يتعرف العاملون عليها من تجاربهم ومن خلال أثرها في سلوكهم"

والمناخ التنظيمي يحتوي على الطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات التي تتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة، فنجاح المنظمة يتوقف على مناخ تنظيمي جيد، مما يساعد على خلق جو عمل ايجابي يساعد على استقرار الأفراد في التنظيم، ويخلق الشعور لدى الفرد بأهميته في العمل وذلك من خلال مشاركته في اتخاذ القرار ورسم سياسات المنظمة.

كما يشعر بدرجة مرتفعة من الثقة المتبادلة... إلخ، فوجود الأفراد وسط مناخ تنظيمي مناسب من حيث التعاون، العدالة والمساواة، والوفاء من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وكذلك الفردية يقوي من درجة الثقة المتبادلة، كما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وكذلك زيادة الرضا الوظيفي ويخلق شعور الولاء والانتماء التنظيمي، فعكس ذلك إذا كانت البيئة التنظيمية تفتقد إلى مناخ تنظيمي صحيح فسوف يترتب عليه آثار سلبية كزيادة الدوران الوظيفي وعدم المبالاة في العمل وفقدان الحيوية ونقص في نسبة الانتاجية.

5. تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز:

¹-مرجع سابق الذكر، ص 94.

المناخ التنظيمي الجيد يتطلب توفر أنظمة مناسبة من الحوافز المعنوية والمادية فهذه الحوافز تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا عن المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة درجة الولاء التنظيمي، وبذلك زيادة الانتاج مع قلة التكلفة.

فيرى بعض الباحثين أن منظمات القطاع العام، أقل استخداماً لأنظمة الحوافز الجيدة وبالتالي يقع عليها عبأ الاهتمام بهذا الجانب من أجل رفع مستويات الولاء لدى الأفراد العاملين.⁽¹⁾

6. العمل على بناء ثقافة المؤسسة:

إن الاهتمام بأشباع حاجات أفراد التنظيم، واعتبارهم أعضاء في بيئة عمل واحدة تسعى إلى تحقيق جيد للأفراد والاهتمام بخلق الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وشاركهم في اتخاذ القرارات سوف ينتج عنه زيادة تماسك المنظمة وارتفاع درجة الولاء لها، وهذا ما اتصفت به إدارة يابانية ناجحة وذلك راجع لاهتمامها وتمكنها من خلق درجة كبيرة من التماسك والاحترام والثقة المتبادلة.⁽²⁾

7. نمط القيادة: وهذا يعني:⁽³⁾

يجب على الإدارة القيام بدورها، وهو اقناع الآخرين في مناخ تنظيمي ملائم على انجاز الأعمال بفعالية واتقان، حيث أن الإدارة الجيدة هي تلك القادرة على جعل الرأي الجماعي يتوجه إلى انجاز الأعمال، وبذلك عن تنمية مهارات الأفراد الإدارية بتطبيق أنظمة حوافز ملائمة.

وقد اهتم الباحثون بدراسة القيادة نظراً لأهميتها ودورها في تنمية الولاء التنظيمي للأفراد في المنظمات، فيعرفها بعض الباحثين على أنها: النشاط الذي يؤديه الشخص القائد بغية في سلوك الأفراد الآخرين لاجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف"

¹-المرجع نفسه، ص ص94،95.

²-كرمي كريمة: مرجع سابق الذكر، ص 95.

³-المرجع نفسه، ص ص 95،96.

كما عرفت على أنها: "القدرة على التأثير في الأفراد وتوجيههم بشكل يؤدي إلى جعل الأفراد في حالة الشعور بالرضا وولاء والتعاون للوصول إلى تحقيق الأهداف.

وعلى ذلك فإن القيادة مسؤولة هامة لبقاء واستمرار المنظمة، فعليها اختيار الأهداف والعمل على زيادة الولاء لدى الأفراد وانتمائهم وخلق الثقة وتحقيق الأهداف، وأن القائد الناجح هو الذي يتمكن من الرفع في مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد ويجعلهم يعتقدون بأهمية التنظيم، ويدفعهم بخلق الرغبة في الأداء المبدع، وعلى الاحتفاظ بعلاقات تنظيمية جيدة والعمل على تطوير المنظمة والأفراد.

وعليه من خلا ما سبق يمكن القول أن هذه العوامل كانت هي المساعدة على زيادة مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد المنظمة، وهي متكاملة ومترابطة مع بعضها، فكل فرد يساهم بنسبة معينة في خلق الولاء التنظيمي، فهذه العوامل تعتبر أساسية في التطوير التنظيمي، حيث أنها تعمل وتساعد في بقاء واستمرار المنظمة.

المطلب الخامس: كيف تصنع المنظمة الولاء لدى العاملين:

ليس من الصعب على أية منظمة الاهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم مما يعزز قدرتهم الوظيفية، وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلبه سبل الاحترام والتقدير في العمل إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية والميل نحو تحقيق معيشة الرفاه.

ومن أهم المجالات التي يمكن للمنظمة استثمارها في طاقاتها البشرية لتعزيز حالة الولاء التنظيمي لهم هي: (1)

1. تعزيز التعويضات غير المباشرة وهي التي يقصد بها كل ما تقدمه المنظمة للعاملين معها عدا التعويض المباشر " الراتب"، وهي عبارة عن عدد من الخدمات والضمانات التي تساعد الموظف في حياته

¹ - محمد سرور الحريري: إدارة العلاقات العامة، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص ص 100، 101.

الوظيفية والمعيشية وتحقق له نوع من الراحة والاطمئنان على مستقبل عمله مع هذه المنظمة، حيث يشعر الموظف أن هذه المنظمة تسعى إلى ارضاءه لأنه جزء منها.

2. تحقيق العدالة الوظيفية بين العاملين في حصولهم على الترقيات ضمن نظام متكامل لا يحتوي على ثغرات.

3. حرص المنظمة على تطبيق خطط التدريب والتطوير لمهارات العاملين.

4. زيادة مستوى تحقيق العلاقات الانسانية بين العاملين، ومسئوليتهم بشكل مناسب وربما يكسر حاجز الفروقات الاجتماعية، مما يعمل على تكوين الشعور بالعمل بروح العائلة الواحدة او الفريق الواحد.

5. التعامل الايجابي لادارة المنظمة مع العاملين فيها، من ناحية التمسك بهم ومنحهم حقوقهم كاملة ومساعدتهم في المحن والظروف الصعبة.

6. الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ورفع مستوى الامتيازات الوظيفية المقدمة للعاملين.

كما تسعى المنظمة بتوطيد أواصر الولاء في نفوس العاملين معها بواسطة برامج مدروسة ومخططة وذلك لأنها عندما تفقد الولاء عند العاملين، فإنها ستفقد أمور عديدة.

إن الولاء بالنسبة للعاملين في المنظمة هو ذلك الاحساس بالاخلاص للمكان أو لرب العمل أو لشخص المنظمة أجمع والذي يقتضي وجود تقديم أقصى الجهد بالعمل، وتنفيذ التوجيهات بأقصى ما يمكن من الانجاز لتحقيق أهداف المنظمة، ورفع مستوى قدرتها التنافسية وسمعتها مقابل الآخرين وهو شعور نفسي داخلي تكن نتيجة عوامل عديدة أهمها درجة الانتماء التي يشعر بها الفرد تجاه منظمته وعمله.

ويرتبط بالولاء عدة عوامل أخرى مشجعة لتقوية أواصره أهمها: (1)

¹⁻ مرجع سابق الذكر، ص ص 102، 103.

- احتواء المنظمة على قيادات ادارية ذات مستوى ثقافي عالي وتمتلك القدرة على التأثير في الآخرين بما يخدم العمل ويحقق طموح العاملين في تحقيق رغباتهم الشخصية إلى جانب أدائهم لواجباتهم الوظيفية بكل مهارة وكفاءة.
- مدى احترام وتقدير العاملين لأهداف المنظمة، فليس من الممكن أن يتقدم العاملون بأعمالهم بمستوى مهاري معين إلا عندما يحبون العمل الذي يؤديه والذي يكون بمجموع حصيلته محاولة تحقيق أهداف المنظمة.
- العامل النفسي المرتبط بطول فترة الخدمة في المنظمة مع عدم وجود مشاكل أو اخفاقات بل بالعكس.
- رقي أهداف المنظمة وتختلف من منظمة إلى أخرى.
- كما يظهر ولاء العاملين من خلال عدة مظاهر منها:
- احترام المنظمة وادارتها وبذل أقصى الجهود لتحقيق رضاهم والتمثل بالسعي الحثيث لتحقيق أهداف المنظمة.
- رفع الكفاءة الوظيفية، وتكثيف الجهود والمحافظة على أسرار العمل والدفاع عن سمعة المنظمة.
- الاستعداد الدائم لتطوير الذات بما يخدم الطرفين المنظمة والعاملين.
- وعندما تتجلى حالة الولاء من قبل العاملين لمنظمتهم، فإن ادارة المنظمة لابد من قيامها بتوجيه واعطاء بعض الامتيازات للعاملين وخصوصا عند تحقيق النجاح وذلك كردود أفعال لولائهمها ووقوفهم بكل اخلاص مع المنظمة لتجاوز الأزمات.
- وعليه ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المنظمات الناجحة هي من تحتاط للمحافظة على النجاح والتفوقات التي يحققها العاملون فيها وبذلك فهي تزيد من امكانيات الحوافز المادية والمعنوية والتي هي متأكدة أنها ستعمل على زيادة مستوى نسبة التحصيل باتجاه المغريات التنافسية التي يستخدمه الآخرون.

كذلك المنظمة التي تضع برامج واضحة في العمل في البداية على ان تحافظ بأي شكل من الأشكال على العاملين أصحاب الكفاءة والمهارة فيها، لأنهم في الحقيقة هم من يشعرون بالانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون فيها.

المطلب السادس: قياس الولاء التنظيمي:

رغم أن عملية قياس الولاء التنظيمي يكلف المنظمة جهودا كبيرة، إلا أنها تقيّد في تصحيح الأخطاء في الأعمال الادارية وهي تعود على الفرد وعلى المنظمة بالفائدة.

وما هو مؤكد ومعلوم أن كل المنظمات تعمل على تحقيق مستوى معيشي جيد للأفراد العاملين فيها ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق هذا الهدف لابد لها من تتبع وتقييم نشاطها من حين إلى بحر لمعرفة ما قد تحقق من أرباح مادية ومعنوية من جهة ومن جهة أخرى تقوية التماسك بين أفرادها.

فمن خلال قياس درجة الولاء الأفراد لمنظماتهم يمكن معرفة تقييم مدى نجاح أو فشل المنظمة، وعلى الادارة الجيدة قبل الشروع في تخطيط ورسم السياسات والخطوات من أجل تنمية الولاء لدى العاملين أن تقوم أولا بجمع البيانات والمعلومات عن مؤثرات واتجاهات ومحددات الولاء. حيث تعتبر عملية قياس الولاء ظاهرة ادارية هادفة وواعية ينتج عنها فوائد كثيرة للمنظمة والعاملين ومن بينها: (1)

أولا: يمكن من خلال اجراء عملية قياس الولاء التنظيمي أن تعرف الادارة مؤشرات تدل على مستوى الأداء الوظيفي، وهذا ما يمكن المنظمة من ان تحدد وضعيتها ومساها مقارنة بفترة سابقة أو بإمكانها مقارنة مستوى الولاء لدى العاملين فيها مع منظمات أخرى في نفس الفترة.

ثانيا: عملية قياس الولاء لها علاقة بتكوين أبعاد مادية ومعنوية وانسانية والمتمثلة في المشاعر والاتجاهات في قضايا تتعلق بالأفراد العاملين في المنظمة، ولذلك فعلى الادارة الكفئ معرفة المشاعر والأحاسيس والاحتياجات كي تتمكن من الكشف ومعرفة مدى ولاء الأفراد العاملين للمنظمة.

¹⁻ كريمة كرمي: مرجع سابق الذكر، ص ص100،99.

ثالثاً: تعتمد الإدارة الناجحة على قياس الولاء من أجل تشخيص ومعرفة المعوقات والمشكلات التي تواجه الأفراد العاملين والمنظمة، والعمل على إيجاد ووضع الحلول المناسبة لها.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن عملية قياس الولاء التنظيمي بالرغم من أنها تكلف المنظمة جهوداً كبيرة إلا أنها تعود بفوائد كثيرة أيضاً وإيجابية على المنظمة فمن خلالها يمكن للمنظمة أن تحدد وضعيتها ومسارها ومعرفة وتشخيص أهم المعوقات التي تواجهها والنقائص الموجودة فيها.

المطلب السابع: آثار الولاء التنظيمي:

يمكن تقسيم آثار الولاء التنظيمي إلى قسمين كما يلي: (1)

1. الآثار الوظيفية:

فالموظف الملتزم وظيفيا والذي حقق مستويات أعلى من التقدم والارتقاء الوظيفي من المحتمل أن تكون درجة رضاهم عن أنفسهم وعمالوصلو إليه وحققوه من تقدم، أكبر من رضا الموظف الأقل التزاما، فعندما يشعر الموظف بالتزام أكبر نحو المنظمة التي يعمل بها وبما يتوافق أهداف المنظمة فإن مردود ذلك على المنظمة يكون بالايجاب.

خاصة أن الموظف الملتزم تنظيميا يكون له ثقة أكبر في المنظمة التي يعمل فيها، ويكون لديه احساس قوي بأن المنظمة سوف تكافئه على ولاءه عن طريق تحقيق مزيد من التقدم والارتقاء الوظيفي، مما يؤدي بالمحصلة إلى ارتفاع انتاجية الفرد وتحسين أدائه والرضا عن العمل الذي يقوم به وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل.

من خلال هذا يتضح لنا أثر الولاء التنظيمي على الوظيفية يتمثل في رفع الروح المعنوية للعمال إذ أن له دور رئيسي فيها، وذلك من خلال حب الأفراد العاملين لعملهم ومنظمتهم التي يعملون فيها، وحماسهم للعمل الذين يقومون به.

ضف إلى ذلك الأداء المتميز إذ أن الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الولاء هم الذين يقومون بأداء جيد للأعمال التي يكلفون بها.

1-اسماعيل مرشد السويطي: مرجع سابق الذكر، ص ص95،96.

2. الآثار الحياتية:

هناك علاقة ترابطية بين اتجاهات الأفراد نحو وظائفهم، واتجاهاتهم نحو أبعاد حياتهم الخاصة خارج الوظيفة، فالموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق والالتزام النفسي مع وظيفته، بنفس الوقت الذي يحقق فيه درجات من التوافق والالتزام والاندماج مع أسرته.

المطلب الثامن: العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي:

تعد جودة الحياة المهنية السائدة داخل المنظمات أحد المصادر المهمة لتحقيق رضا الأفراد العاملين فيها، بالإضافة إلى أنها مؤشر للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى، لذلك فإن تحسين جودة الحياة المهنية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات.

إن جودة الحياة المهنية تمثل مجالاً واسعاً من المجالات التي اهتمت بها الدراسات التنظيمية، فقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة من قبل الكثير من المنظمات بتحسين نوعية الحياة داخلها، خاصة ما يتعلق بتوفير مناخ ملائم وبيئة عمل آمنة سليمة وصحية والشعور بالمسؤولية اتجاه الأفراد العاملين فيها مما يخلق لديهم شعور بالانتماء والوفاء والاحلاص لهذه المنظمة.⁽¹⁾

وعليه فإن جودة الحياة المهنية تمثل المحرك الأول والدافع الأساسي والقوي لخلق الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمة، حيث أن كل منظمة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافها، لابد أن تراعي بالدرجة الأولى تحقيق أهداف العاملين أيضاً، لأن تحقيق مكاسب المنظمة لا يتم على حساب حاجات العاملين فيها.

¹ بسمة بخوش ، جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على دافعية العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار الأكاديمي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تسيير وتنمية الموارد البشرية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2017-2018، ص ص 04، 05.

مايمكن قوله أن المنظمة من خلال تطبيقها لجودة شاملة في مختلف مجالات العمل وأقسامه وفروعه، فهي بذلك تسعى إلى تنمية ولاء عمّالها واخلاصهم وانتمائهم لها، وتحقيق الكفاءة والفعالية، فهي تهدف من خلال تطبيقها لهذه الأساليب إلى تحقيق العدل في المعاملة بين العمّال والجهات العليا، وبالتالي وضع كل عامل في المكان المناسب له والذي يتوافق مع قدراته ومهاراته والحرص الدائم على تدريبهم وتكوينهم بدل التخلي عنهم.

وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي علاقة ايجابية، ذلك أن جودة الحياة المهنية تعتبر المصدر الأول الأساسي الذي يضمن للمنظمة بقاء العاملين فيها، والحصول على درجة عالية لولاء عمّالها واخلاصهم واحساسهم المستمر بالانتماء إليها وبالتالي ضمان استمرارهم في العمل في وظائفهم داخل هذه المنظمة، مما يضمن لها امكانية تحقيق أهدافها وأهداف المنتمين إليها على حد السواء.

ذلك أن جودة الحياة المهنية تكون رغبة لدى العمّال في تكريس وقتهم وجهدهم وقدراتهم ومهارتهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها، انجاز كافة أعمالهم بكفاءة وفعالية دون أي تقصير أو اهمال منهم.

كما أن الولاء التنظيمي مرتبط أشد الارتباط بمدى تطبيق وتبني أن صح التغيير سياسة الجودة من طرف المنظمات، فهذه الأخيرة ومن خلال تطبيقها لجودة شاملة بمختلف أبعادها وبرامجها فإنها سوف تولد تلقائياً ولاء لدى العاملين فيها، ذلك إذا ما توفرت لهم كافة سبل الراحة والأمن والضمان الاجتماعي والحماية من كل المخاطر التي يتعرضون لها أثناء تأدية المهام المكلفة إليهم، فإنهم دون أي مثل سيزيد ارتباطهم وتعلقهم بمنظمتهم.

وبالتالي فإن جودة الحياة المهنية تشكل عامل مهم في خلق الولاء التنظيمي للعاملين وتلجأ إليها أغلب المنظمات للحفاظ على مواردها البشرية وضمان سيرورة أعمالها.

خلاصة الفصل:

في نهاية الأمر اتضح لنا بعد التعرف على أهم العناصر المرتبطة بجودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، وبعد الكشف عن العلاقة بينهما يمكن القول أن جودة الحياة المهنية تعتبر محرك أساسي قوي أو أسلوب إن صح التعبير تعتمد عليه المنظمة من أجل الحفاظ على عمالها، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمال ومتطلبات المهنة التي يمارسها، وهذا من شأنه أن يخلق ولاء تنظيمي للعاملين في هذه المنظمة وبالتالي تحقق الأهداف التنظيمية وزيادة الانتاجية.

وعليه يمكن القول أن جودة الحياة المهنية من المؤشرات الهامة التي لها تأثير كبير في خلق الولاء

تنظيمي للعمال داخل المنظمة.



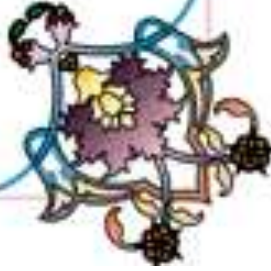
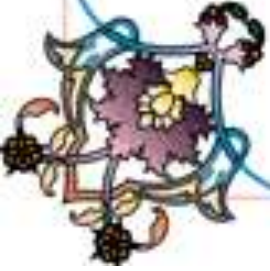
الفصل الرابع : المعالجة الميدانية للدراسة

توطئة الفصل الرابع

أولاً: عرض وتحليل المعطيات الميدانية

ثانياً: نتائج الدراسة

خلاصة الفصل



توطئة:

بعد التطرق إلى الجانب النظري في موضوع البحث وتضمنه في فصوله السابقة من جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، أصبح ضروريا أن يعالج الفصل الأخير للدراسة الميدانية التي تعتبر محصلة الفصول السابقة من خلال السعي نحو الكشف عن نتيجة الإشكالية والتساؤلات المندرجة ضمنها.

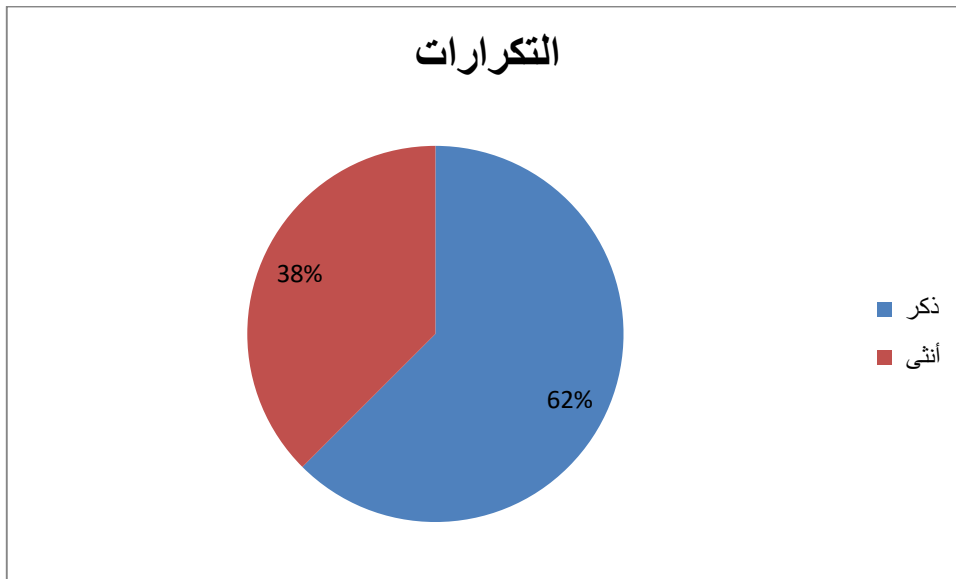
وفي هذا الإطار سنحاول قدر الإمكان معالجة هذا الجانب بموضوعية وأمانة، وسنحاول الوصول إلى نتائج علمية تساهم من خلالها في الوقوف على جوهر العلاقة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي لدى عمال وكالة الصندوق الوطني "CNAS" وسنقوم بمعالجة هذا الفصل كما يلي:

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة المعطيات الميدانية

بيانات خاصة بالمحور الأول:

الجدول رقم (1):

الجنس		
النسبة	التكرارات	الفئات
% 62.5	20	ذكر
% 37.5	12	أنثى
% 100	32	المجموع



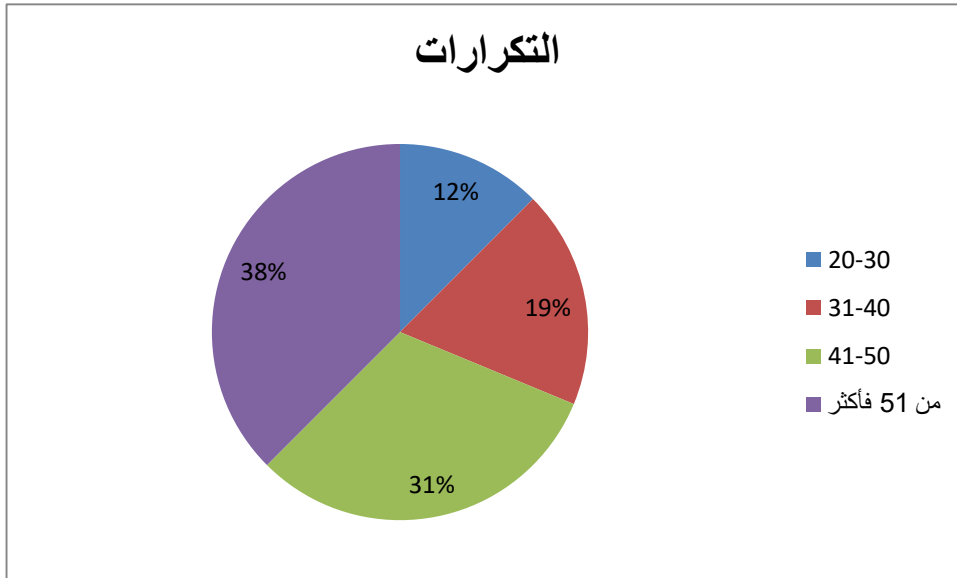
شكل رقم 01: الجنس

من خلال الجدول الموضح في الأعلى تمثل نسبة 62.5 % فئة العمال، وهي أعلى نسبة حيث نلاحظ أن هناك تفاوت بين النسبتين حيث تمثل الإناث نسبة 37.5 % ويرجع هذا ربما إلى أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث في هذه المؤسسة وهذا ما لاحظناه أثناء قيامنا بالدراسة.

بالإضافة لذلك أنه توجد بعض المهام التي تتطلب أن يقوم بها الذكور دون الإناث مثل أعمال الصيانة أو توصيل الخدمات، أي أن هذا التفاوت يرجع إلى طبيعة العمل داخل المنظمة.

الجدول رقم (2):

السن		
النسبة	التكرارات	الفئات
%12.5	04	30-20
%18.75	06	40-31
%31.25	10	50-41
% 37.5	12	من 51 فأكثر
% 100	32	المجموع



شكل رقم 02: السن

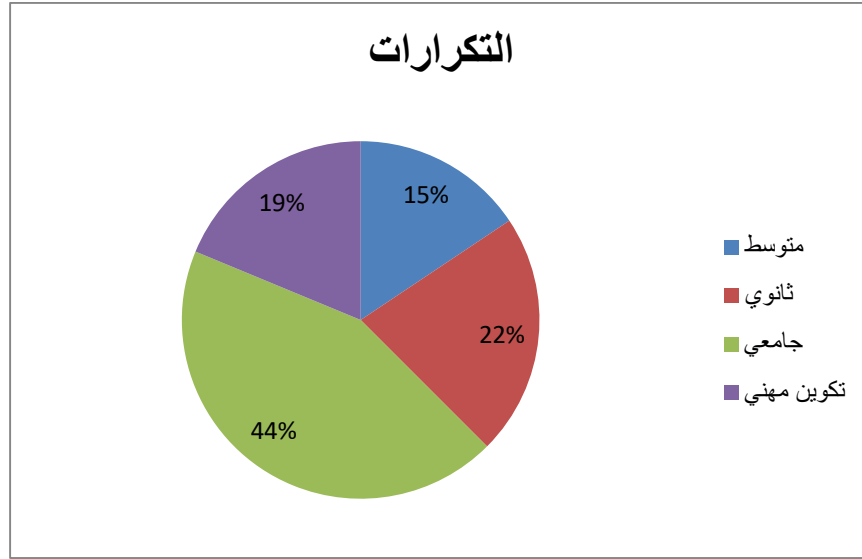
يتضح لنا من خلال الجدول في الأعلى أن هناك تفاوت في مختلف الفئات العمرية لأفراد العينة، حيث نلاحظ أن أعلى شريحة في السن تتمثل في فئة الأعمار من 51 سنة فأكثر. نسبة بلغت % 37.5 % متمثلة في 12 عاملا، ثم تليها فئة الأعمار المحصورة بين 41 إلى 50 سنة بنسبة تقدر بـ %31.25

وهي نسبة مع الفئة الأولى، أما المرتبة الثالثة فهي تمثل الفئة المحصورة أعمارهم ما بين 31 إلى 40 سنة والتي قدرت بـ 18.75% أو أقل نسبة فهي 12.5% والتي مثلت الفئة المحصورة أعمارهم من 20 إلى 30 سنة .

ومن هنا يمكن القول أن معظم العمال الذين يعملون في هذه المنظمة من فئة الكهول وهذا يدل على أقدمية سنوات العمل بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة والتميز في أداء المهام المهنية.

الجدول رقم (3):

المستوى التعليمي		
النسبة	التكرارات	الفئات
15.62%	05	متوسط
21.87%	07	ثانوي
43.75%	14	جامعي
18.75%	06	تكوين مهني
100%	32	المجموع

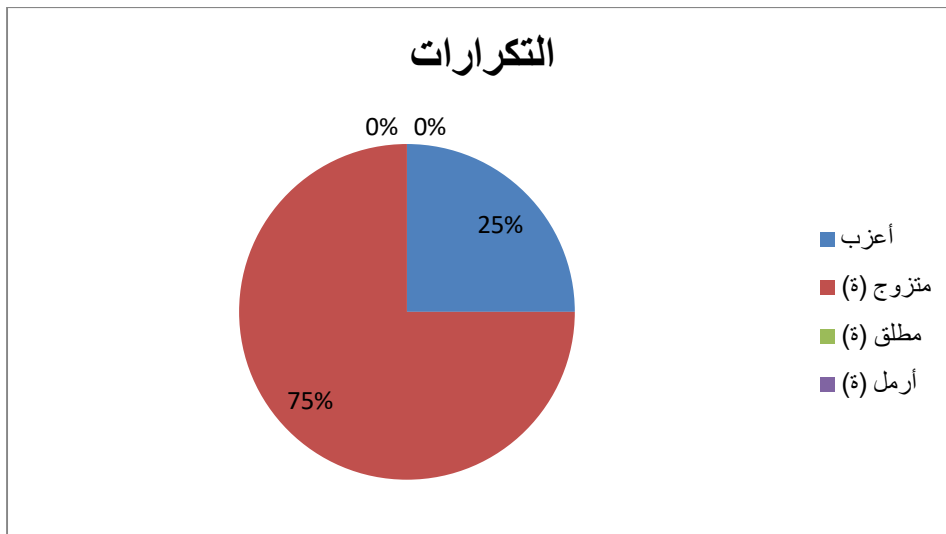


شكل رقم 03: المستوى التعليمي

من خلال النتائج المبينة أعلاه، إن نسبة العمال العاملين للشهادات الجامعية تمثل أعلى نسبة هي 43.75% ، إذا ما قورنت بالنسبة المئوية المرتبطة بعدد الاختصاص ذوي المستوى الثانوي والتكوين المهني حيث تمثل نسبة المستوى الثانوي 21.87% تليها مباشرة مستوى التكوين المهني بنسبة 18.75% وهما نسبتان متقاربتان، أما نسبة الحاصلين على مستوى التعليم المتوسط فتقدر بـ 15.62% وهي أقل نسبة تعمل داخل المنظمة، مما يؤكد لنا أن الأشخاص الحاملين للشهادات الجامعية هم الذين يمتلكون كفاءة عالية ومهارة في أداء المهام وهذا ما يتطلبه العمل في هذه الوكالة.

الجدول رقم (4):

الحالة الاجتماعية		
النسبة	التكرارات	الفئات
25%	08	أعزب
75%	24	متزوج (ة)
0%	0	مطلق (ة)
0%	0	أرمل (ة)
100%	32	المجموع



شكل رقم 04: الحالة الاجتماعية

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة هي السنة الخاصة بالمتزوجين والتي قدرت بـ

75% متمثلة في 24 عامل، لتكون السنة التي تليها هي النسبة الخاصة بالعازبين والتي قدرت بـ 25%

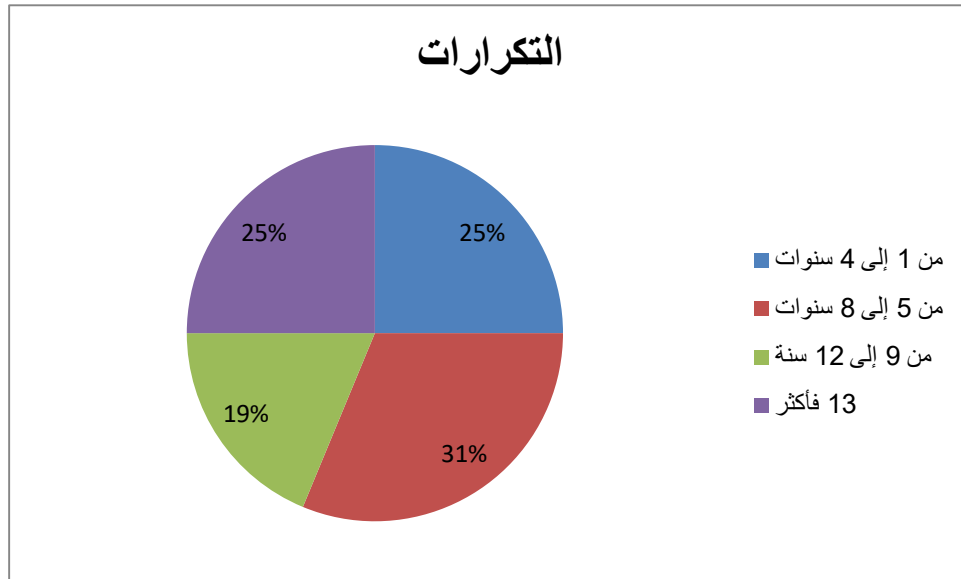
متمثلة في 8 عمال، أما فيما يخص المطلوقين والأرامل تبين انعدام وجودهم في المنظمة وذلك بنسبة 0%

لكليهما.

وبالتالي نجد أن الفئة المسيطرة على العمل داخل هذه المنظمة هي فئة المتزوجين باعتبارها فئة مقيدة بالتزامات ومسؤوليات لذلك نجدها مهتمة بالعمل أكثر من غيرها من أجل تلبية ضروريات الحياة.

الجدول رقم (5):

الأقدمية		
النسبة	التكرارات	الفئات
25%	08	من 1 إلى 4 سنوات
31.25%	10	من 5 إلى 8 سنوات
18.75%	06	من 9 إلى 12 سنة
25%	08	13 فأكثر
100%	32	المجموع



شكل رقم 05: الأقدمية

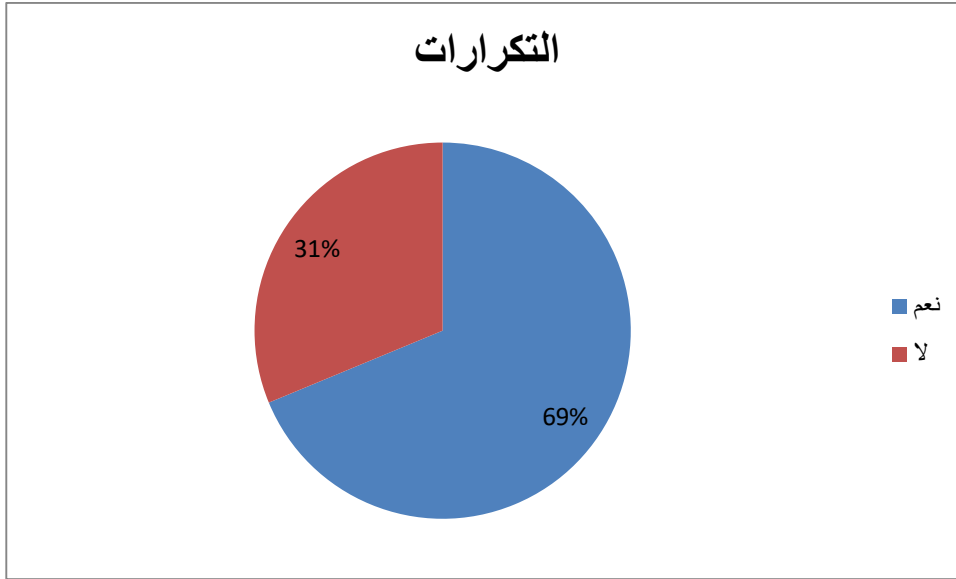
تعتبر نسبة الأشخاص الحاملين للأقدمية داخل المنظمة من 05 إلى 08 سنوات هي الأولى حيث تقدر بـ 31.25% وهي أعلى نسبة، ثم تليها فئة العمال ذوي الأقدمية من 01 إلى 04 سنوات بنسبة 25% وهي تعادل نسبة العمال ذوي الأقدمية من 13 فأكثر وهي نسبة لا بأس بها أيضا، وأخيرا تأتي

نسبة الأشخاص ذوي الأقدمية من 09 إلى 12 سنة بنسبة 18.75% وهي نسبة متقاربة مع العمال ذوي الأقدمية من 01 إلى 04 سنوات ومن 13 فأكثر وهذه النتائج تؤكد أن الأشخاص الذين لديهم أقدمية العمل يمتلكون دور أساسي وأهمية في نجاح واستمرارية كل منظمة، فبالإضافة إلى أنهم يمتلكون خبرة ومهارة في الأداء وفهم طبيعة كل مهنة وبالتالي المحافظة على ديمومة واستمرارية المؤسسة، كما يدل ذلك على وجود في الحياة المهنية في المنظمة وبالتالي تحقيق أعلى درجات في الولاء.

بيانات خاصة بالمحور الثاني:

الجدول رقم (6):

مساهمة السياسة العامة للمنظمة بتنمية جودة الحياة المهنية فيها					
النسبة%	التكرارات	الفئات	النسبة%	التكرارات	الفئات
28.12%	09	الشفافية	68.75%	22	نعم
25%	08	القواعد والإجراءات			
15.62%	05	سياسة الدولة			
68.75%	22	المجموع			
			31.25%	10	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 06: مساهمة السياسة العامة للمنظمة بتنمية جودة الحياة المهنية فيها

من خلال الجدول الموضح تمثل نسبة 68.75% هي نسبة المبحوثين الذين أجابوا بـ نعم متمثلة في 22 عاملا وهي أعلى نسبة مقارنة مع الذين أجابوا بـ لا حيث بلغت نسبتهم 31.25% متمثلة في 10 عمال وعليه أن أفراد العينة الذين صرحوا بمساهمة السياسة العامة للمنظمة في تنمية جودة الحياة المهنية فيها وقد أكدوا ذلك من خلال وجود شفافية في التعامل وأداء المهام داخل المنظمة والتي من خلالها تكون أهداف العمل واضحة وقد بلغت نسبتهم 28.12%، كما صرح آخرون منهم بأن القواعد والإجراءات المتبعة من طرف المنظمة التي يعملون بها تحقق جودة في الحياة المهنية باعتبار هذه القواعد والإجراءات هي تدابير وقوانين رسمية معترف بها ومتبعة من جميع أطراف المنظمة دون استثناء وقد بلغت نسبتهم 25%، كما أنها تنص على تنمية إيجاد جودة على مستوى الحياة المهنية للعاملين فيها، كما تصنف النشاطات المختلفة التي يجب القيام بها داخل المنظمة.

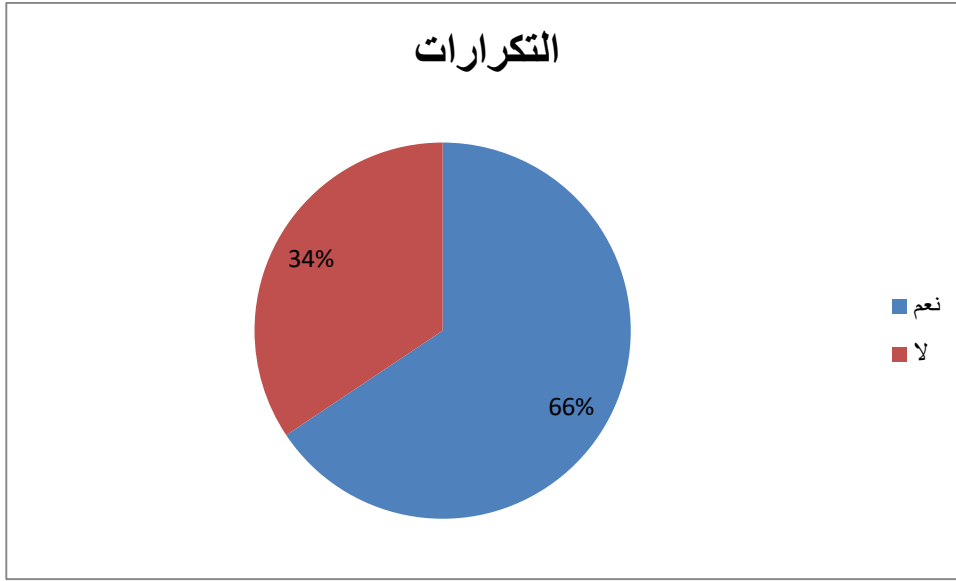
بالإضافة إلى أن منهم من أرجع ذلك إلى سياسة الدولة وقد بلغت نسبتهم 15.62%، باعتبار أن الدولة تفرض على جميع منظمات الأعمال بمختلف أنواعها إتباع سياسة خاصة بتنمية وتطبيق جودة في المجال المهني وذلك حرصا منها على الحفاظ على كفاءات وإطارات العمل داخل المنظمة وذلك بهدف

الحصول على ولاء وانتماء من طرف العاملين فيها من أجل تحسين المنظمة والوصول إلى النجاح وبالتالي يمكن القول أن المنظمة التي تتوفر على كافة أبعاد الجودة الحياتية المهنية هي التي تحظى بولاء تنظيمي من العاملين فيها.

أما أفراد العينة الذين أجابوا بـ لا ربما يرون أن السياسة العامة التي تتبعها منظماتهم لا تتماشى ومتطلبات جودة الحياة المهنية وهذا يرجع إلى النظام المطبق فيها.

الجدول رقم (7)

تعتمد المنظمة على نظام عمل مرن ومتطور					
النسبة %	التكرارات	الفئات	النسبة %	التكرارات	الفئات
31.24%	10	استعمال برامج جديدة في العمل	65.62%	21	نعم
24.99%	08	خدمات اجتماعية كفيلة ومتميزة			
9.37%	03	مرونة ساعات العمل وسهولة التعامل			
65.62%	21	المجموع			
			34.37%	11	لا
			100%	32	المجموع

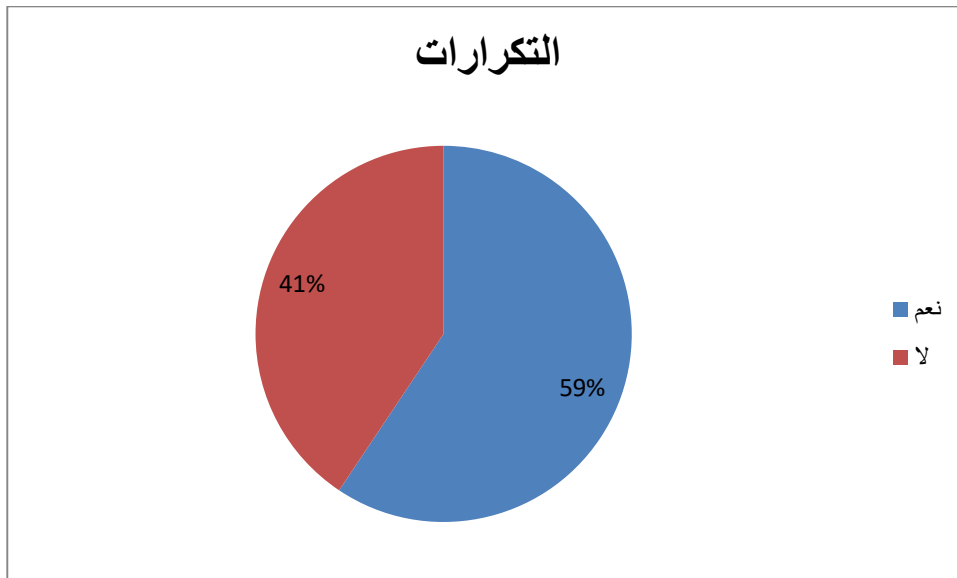


شكل رقم 07: تعتمد المنظمة على نظام عمل مرن ومتطور

يوضح لنا الجدول أن أعلى نسبة هي 65.62%، وهي نسبة المبحوثين الذين أجابوا بـ نعم متمثلة في 21 عاملاً، تليها نسبة المبحوثين الذي أجابوا لا وقد قدرت بـ 34.37% متمثلة في 11 عاملاً. وعليه وبالاستناد إلى المعلومات الموضحة في الجدول، وحسب التصريحات المقدمة، فإن العمال الذين قالوا أن المنظمة تعتمد نظام عمل مرن ومتطور وذلك من خلال استعمال برامج جديدة في العمل، من أجل تسهيل أداء مهامهم وفهم طبيعة العمل وقد بلغت نسبتهم 31.24% من نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بـ نعم، ضف إلى ذلك فقد صرح بعضهم الآخر أن المنظمة تقدم خدمات اجتماعية كفيلة ومتميزة، من خلال مرونة المهام الوظيفية وسرعة تقديم الخدمات وبلغت نسبتهم 24.99% وهي نسبة متقاربة مع الأولى، أما عمال آخرين فقد أكدوا على مرونة ساعات العمل وقد بلغت نسبتهم 9.37% من عدد أفراد العينة الذين أجابوا بـ نعم . وعليه فقد صرح أغلبية العمال أن إتباع المنظمة نظام عمل مرن ومتطور هو مؤشر جيد لوجود جودة في الحياة المهنية، وهذا يمكنهم من تأدية مهامهم بشكل طبيعي دون عقبات، وهذا يدفعهم إلى الشعور بالاستقرار والارتباط الفعلي بمنظمة عملهم مما يظهر ولائهم لها والمحافظة على استمراريتها وتحقيق أهدافها.

الجدول رقم (8)

تقوم منظمتك بإعداد برامج وأنشطة خاصة بجودة الحياة المهنية					
النسبة %	التكرارات	الفئات	النسبة %	التكرارات	الفئات
%24.99	04	برامج تدريبية	%59.37	19	نعم
%6.24	02	برامج الأمن والسلامة المهنية			
%9.37	02	برامج ساعات العمل			
%6.24	03	برامج الرعاية الصحية			
%12.49	08	برامج رفاهية العاملين			
%65.62	19	المجموع			
			%40.62	13	لا
			% 100	32	المجموع



شكل رقم 08: تقوم منظمتك بإعداد برامج وأنشطة خاصة بجودة الحياة المهنية

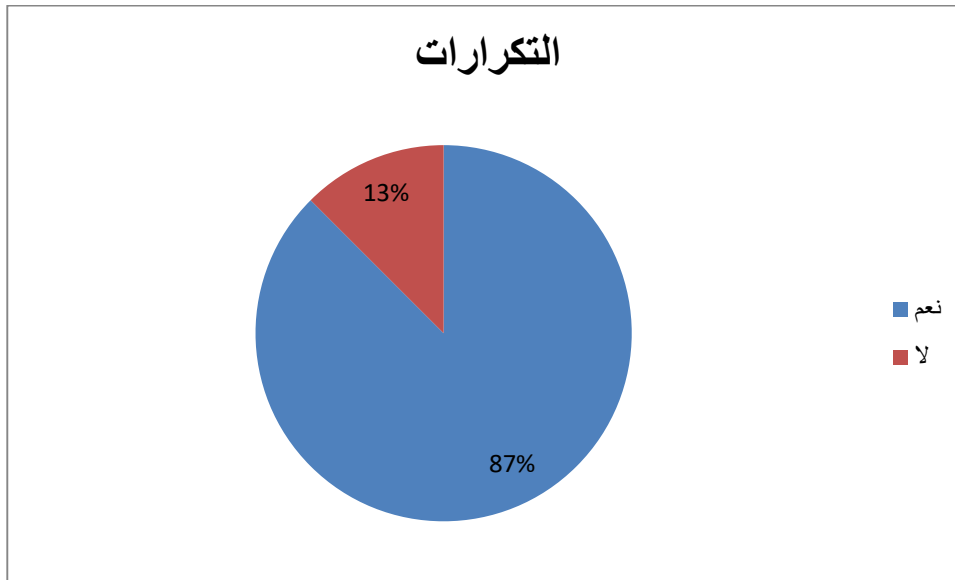
يوضح لنا الجدول في الأعلى أن نسبة 59.37% من عدد المبحوثين أجابوا بـ نعم وهي أعلى نسبة متمثلة في 19 عاملاً، تليها مباشرة نسبة المبحوثين الذين أجابوا لا وهي نسبة متقاربة مع الأولى. واستناداً على المعلومات المقدمة إذ أغلب المبحوثين الذين صرحوا أن المنظمة تقوم بإعداد برامج وأنشطة خاصة بجودة الحياة المهنية قالوا بأنها متعددة منها برامج تدريبية 24.99% حيث أن التدريب المستمر يحسن من مستوى أداء وكفاءة العاملين مما يحسن العلاقة بين المديرين والأفراد العاملين، إضافة إلى ذلك يؤدي إلى زيادة مهارات وخبرات العاملين وتطوير قابليتهم ومعارفهم لأغراض الإبداع والابتكار. أما البعض الآخر قالوا بوجود برامج رفاهية العاملين وقد بلغت نسبتهم 12.49% من نسبة المبحوثين الذين أجابوا نعم وذلك عن طريق اعتماد المنظمة على نظام الحوافز من أجل دفع العاملين وتحسين رضاهم وأدائهم في العمل وهذا يحسن في جودة الحياة المهنية داخل المنظمة، ويخلق لدى العاملين حب الانتماء والإخلاص لها.

كذلك هناك أفراد عاملين صرحوا بوجود برامج لساعات العمل، حيث تلجأ المنظمة إلى استخدام ساعات العمل المرنة وقد بلغت نسبتهم 9.37%، بالإضافة إلى برامج الرعاية الصحية وبرامج الأمن والسلامة المهنية وقد بلغت نسبتهم 6.24%، حيث تلعب الرعاية الصحية والسلامة المهنية دوراً مهماً في تحسين جودة الحياة المهنية للأفراد العاملين لذلك فالمنظمة لا بد أن تلتزم بها من خلال تقديم خدمات طبية وتحذر الفرد العامل من خطر التعرض إلى حوادث، وهذا الاهتمام يشعر الفرد العامل أنه جزء لا يتجزأ من منظمة عمله. وبالتالي تزيد درجة ولائه وتعلقه بها.

الجدول رقم (9)

تقوم منظمتك بتطوير البرامج لتحسين جودة العمل فيها					
النسبة%	التكرارات	الفئات	النسبة%	التكرارات	الفئات
37.5%	12	شروط عمل آمنة	75%	24	نعم

25%	08	إمكانيات مادية ومعنوية			
12.5%	04	تنوع وتطوير البرامج			
75%	24	المجموع			
	25%	08	لا		
	100%	32	المجموع		



شكل رقم 09: تقوم منطمتك بتطوير البرامج لتحسين جودة العمل فيها

يوضح لنا الجدول الموضح أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا نعم قد بلغت 75% متمثلة في

24 عاملا وهي أعلى نسبة بالمقارنة مع نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا لا حيث قدرت بـ 25% متمثلة

في 8 عمال وهي نسبة قليلة.

وعليه فإن الأفراد العينة الذين صرحوا أن منطمتهم تقوم بتطوير هذه البرامج لتحسين جودة العمل

فيها قد وضخوا ذلك من خلال أن منطمتهم تقوم بتوفير شروط عمل آمنة وصحية وذلك بتهيئة مكان

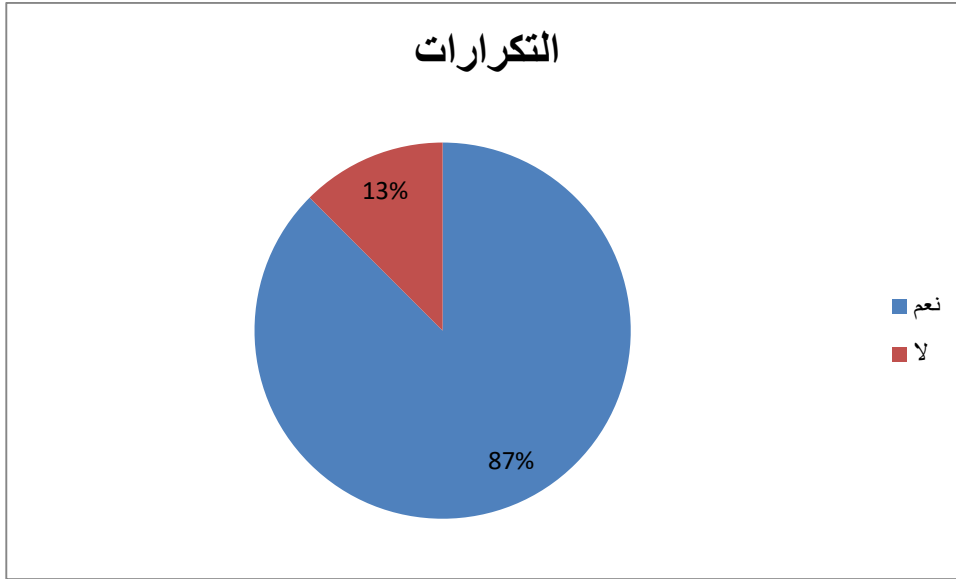
عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة والرطوبة ..، معالجة حالات التعب والإرهاق قد بلغت نسبتهم

37.5% من نسبة المبحوثين الذين أجابوا نعم.

كذلك صرح عمال آخرون بوجود إمكانيات مادية ومعنوية وقد بلغت نسبتهم 25% تليها نسبة المبحوثين الذين قالوا أن المنظمة تقوم بذلك من خلال تنويع البرامج وتطويرها وبلغت نسبتهم 12.5%. وعليه إن قيام المنظمة بمثل هذه المجهودات هو عامل مهم جدا من أجل تحسين جودة الحياة المهنية فيها وزيادة تعلق العمال وولائهم لها وبالتالي الحفاظ على بقائها واستمراريتها في المحيط الداخلي والخارجي.

الجدول رقم (10)

توفر لك منظمتك امتيازات مماثلة في منظمات أخرى					
النسبة %	التكرارات	الفئات	النسبة %	التكرارات	الفئات
12.5%	04	الحوافز المادية والمعنوية	75%	24	نعم
37.5%	12	الترقيات			
12.5%	04	العلاوات الاستثنائية			
12.5%	04	تأمين اجتماعي			
75%	24	المجموع			
			25%	08	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 10: توفر لك منطمتك امتيازات مماثلة في منظمات أخرى

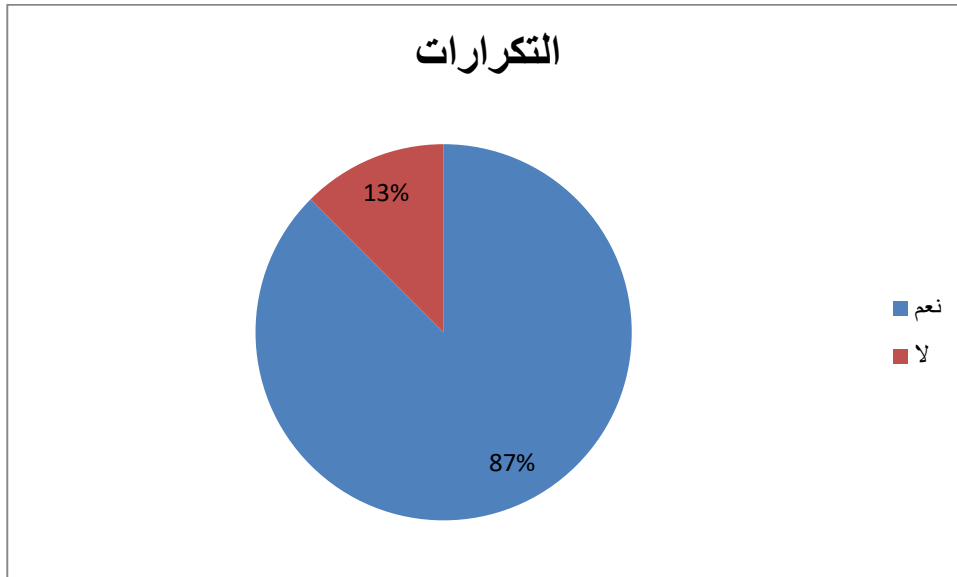
يوضح لنا الجدول الموضح أعلاه أن أعلى نسبة هي 75% وهي نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بـ نعم متمثلة في 24 عاملاً، أما نسبة الذين أجابوا لا فقد بلغت 25% متمثلة في 08 عمال وهي نسبة منخفضة مقارنة مع الذين أجابوا بـ نعم، وعليه وحسب المعلومات المصرح بها من طرف العمال الذين أجابوا نعم فإن المنظمة تقدم لهم امتيازات مماثلة في منظمات أخرى منها:

الترقية وقد بلغت نسبتهم 37.5% من نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم أعلى من وظيفته الحالية من حيث السلطات والمسؤوليات، حيث يصاحب الترقية زيادة في الامتيازات الوظيفية، تغير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية وهي مؤشر ممتاز على وجود جودة الحياة المهنية كما صرح عمال آخرين أن المنظمة تقدم لهم حوافز مادية ومعنوية علاوات استثنائية تأمين اجتماعي وكانت نسبتهم متساوية حيث قدرت بـ 12.5% لكل منهم وتلجأ المنظمة عادة لمثل هذه الامتيازات وذلك من أجل الاحتفاظ بالعمال المتميزين لديها، الحصول على رضا مهني للأفراد العاملين داخل المنظمة وبالتالي تحسين جودة الحياة المهنية والارتقاء بأعلى درجات الولائي التنظيمي فيها.

أما العمال الذين أجابوا لا في الغالب هم لا يحصلون أية امتيازات وهم إما مهمشين من طرف مسؤولي المنظمة أو لا يقوم بأداء واجباتهم على أكمل وجه.

الجدول رقم (11)

توفر لك منظمتك امتيازات مماثلة في منظمات أخرى					
النسبة %	التكرارات	الفئات	النسبة %	التكرارات	الفئات
%18.74	04	تنوع المهارات وتقييم الذات	%84.37	27	نعم
%21.87	12	مراقبة طبية مستمرة			
%12.49	04	تطبيق نظام فترات الراحة			
%31.24	04	محيط عمل آمن وصحي			
%84.37	24	المجموع			
			%15.62	05	لا
			% 100	32	المجموع



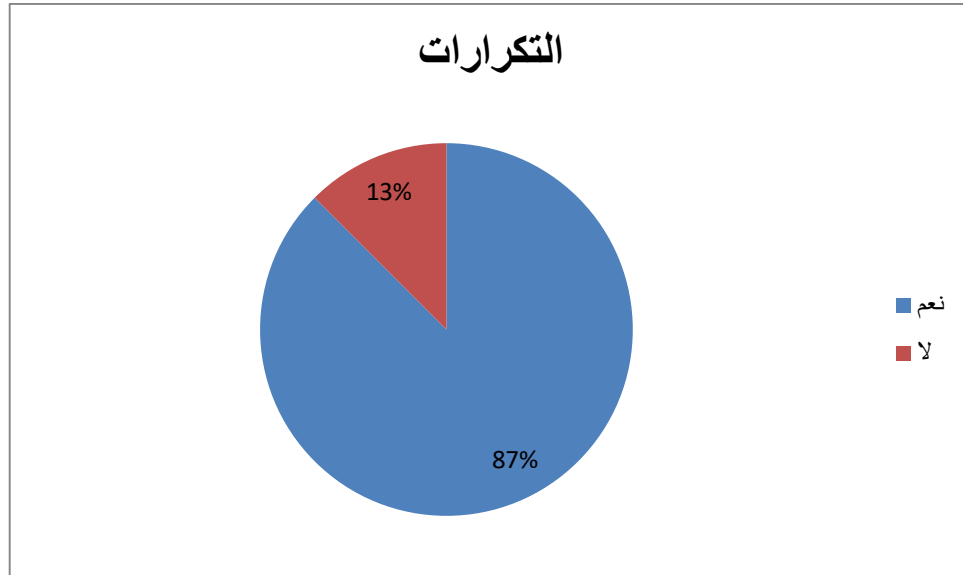
شكل رقم 11: توفر لك منظمتك امتيازات مماثلة في منظمات أخرى

نلاحظ من خلال الجدول المبين في الأعلى أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا نعم قد بلغت 84.37% وهي نسبة مرتفعة مقارنة من المبحوثين الذين أجابوا لا حيث قدرت نسبتهم بـ 15.62%.

وعليه أن المبحوثين الذين أجابوا بـ نعم قد وضحو ذلك من خلال أن المنظمة الذين يعملون فيها تقدم ذلك من خلال توفير محيط عمل آمن وصحي يتوفر كافة شروط الراحة والأمان وقد بلغت نسبتهم 31.24% من النسبة الإجمالية كما وضح عمال آخرون أنه من خلال مراقبة طبية ومستمرة حيث صرحوا أنهم يخضعون إلى مراقبة طبية شهرية أو سنوية من طرف أطباء مختصين وقد بلغت نسبة هؤلاء العمال 21.87%، كما صرح آخرون أن المنظمة تهتم بذلك من خلال تنوع المهارات وتقييم الذات من خلال منحهم فرص لتطوير قدراتهم عن طريق البرامج التدريبية وحلقات العمل وتقديم آرائهم واقتراحاتهم، وقد بلغت نسبة هؤلاء العمال 21.87% كما صرح آخرون أن المنظمة تهتم بذلك من خلال تنوع المهارات وتقييم الذات من خلال منحهم فرص لتطوير قدراتهم عن طريق البرامج التدريبية وحلقات العمل وتقديم آرائهم واقتراحاتهم وأخذها بعين الاعتبار من طرف المسؤولين وقد بلغت نسبتهم 18.74%، وأخيرا تطبيق نظام فترات الراحة وقد بلغت نسبتهم 12.49% وبالتالي أن المنظمة تهدف إلى ايجاد بيئة عمل تتسم بجودة الحياة المهنية مما يجعل الأفراد العاملين فيها يشعرون بضرورة الولاء اليها لقاء ما تقدمه لهم من خدمات.

جدول رقم 12:

أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة إليك					
			النسبة	التكرار	الفئات
			%68,75	22	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات	%31,25	10	لا
%21,87	07	آلية العمل غير واضحة			
%9,37	03	هيكل التنظيمي للعمل غير مرن			
31,25%	10	المجموع	%100	32	المجموع



شكل رقم 12: أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة إليك

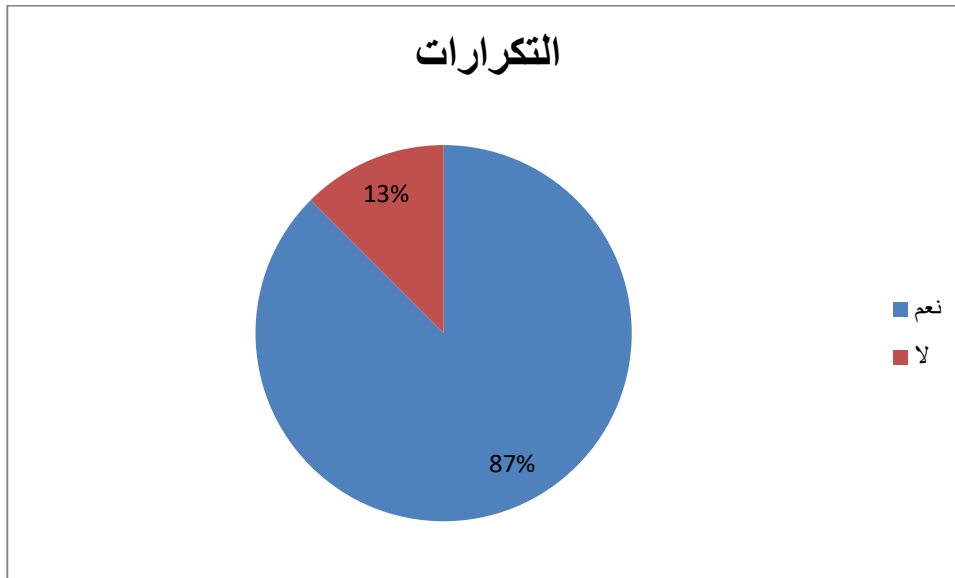
يتضح من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة تقدر بـ 68,75% متمثلة في 22 عامل، وهي نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بنعم، تليها أفراد العينة الذين أجابوا بلا وقد لغت نسبتهم 31,25% متمثلة في 10 عمال وهي أقل نسبة.

وعليه حسب تصريحات أفراد العينة فإن العمال الذين أجابوا بلا وضحو ذلك من خلال آلية العمل المتبعة داخل المنظمة غير واضحة بالنسبة لهم، وهم بذلك يواجهون صعوبات في فهم طبيعة عملهم وأهدافهم والتكيف مع السياسات المتبعة في العمل داخل هذه المنظمة وبالتالي فهم يعانون من قلق وتوتر دائم وعدم الراحة أثناء أداءهم للعمل وقد بلغت نسبتهم 21,87% من نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا. كما وضح عمال آخريين ذلك من خلال أن الهيكل التنظيمي للعمل غير مرن حيث صرح أغلبهم بصعوبة فهم الأعمال الذين يقومون بها، وأنهم يؤديون عدة مهام متنوعة ومختلفة ولا يقومون بمهمة واحدة محددة وقد بلغت نسبتهم 9,37% وهي نسبة منخفضة ويمكن عدم الأخذ بها من طرف المنظمة ورؤسائها.

وعليه فقد صرح بعض المبحوثين أن المنظمة لا بد أن تهتم بآلية العمل وتطورها وتجعلها واضحة ومتناولة في يد جميع أطراف العمل وتحدد المهام الخاصة بكل فرد من أجل تحسين جودة الحياة المهنية التي يتولد عانها ولاء تنظيمي من طرف العاملين فيها.

جدول رقم 13:

يتم تطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء					
			النسبة	التكرار	الفئات
			46,87%	15	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات	53,12%	17	لا
37,49%	12	تفرقة وتحيز لأطراف معينة			
15,62%	05	هناك استصغار للعمال من طرف بعض المسؤولين			
53,12%	17	المجموع	100%	32	المجموع



شكل رقم 13: يتم تطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء

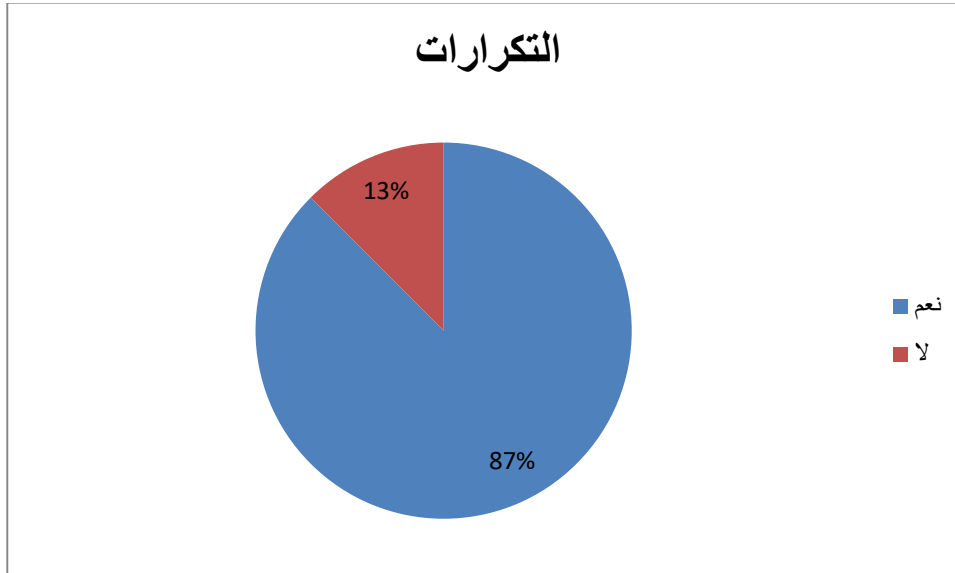
نلاحظ من خلال الجدول الموضح في الأعلى أن نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا قدرت بـ 53,17% متمثلة في 7 عمال وهي نسبة متقاربة للعمال الذين أجابوا بنعم حيث قدرت بـ 46,87% متمثلة في 15 عامل.

وعليه بالاستناد على المعلومات المقدمة في الجدول أعلاه أن العمال الذين أجابوا بلا وضحو ذلك من خلال أنهم يعانون من وجود تفرق وتحيز لجهات معينة من طرف المسؤولين أثناء تطبيق القوانين وإجراء العقوبات أو أثناء أداء مهام معينة وهذا راجع إلى وجود ربما روابط دم وصلة قرابة تعمل داخل المنظمة وقد بلغت نسبتهم 37,49% كما صرح عمال آخريين من نفس الفئة الأولى أنهم يشعرون بأنهم مستصغرون داخل بيئة العمل التي يعملون بها وأنهم الإدارة تقوم بتهميشهم لذلك فهي تطبق عليهم قوانين صارمة عكس العمال الآخرين وقد بلغت نسبتهم 15,62%.

أما العمال الذين أجابوا بنعم هم يرون أن الجميع متساوون من حيث تطبيق اللوائح والقوانين حيث لا يوجد فرق بين أبيض أو أسود وبين مديلا أو عامل وهذا ما ينطبق على جودة الحياة المهنية.

جدول رقم 14:

تعتمد السياسة العامة للمنظمة على منظومة اتصالات إدارية فاعلة بين الموظفين ضمن مستويات مختلفة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%46,87	15	اتصال صاعد ونازل عن طريق الاجتماعات ولقاءات العمل	%62,5	20	نعم
%15,62	5	لا فرق بين مسؤول أو عامل			
%62,5	20	المجموع			
			37,5%	12	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 14: تعتمد السياسة العامة للمنظمة على منظومة اتصالات إدارية فاعلة بين

الموظفين ضمن مستويات مختلفة

يبين لنا الجدول أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم بلغت 62,5 % متمثلة في 20 عامل، وهي أعلى نسبة ما إذا قورنت مع نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا والتي قدرت ب 37,5 % متمثلة في 12 عامل.

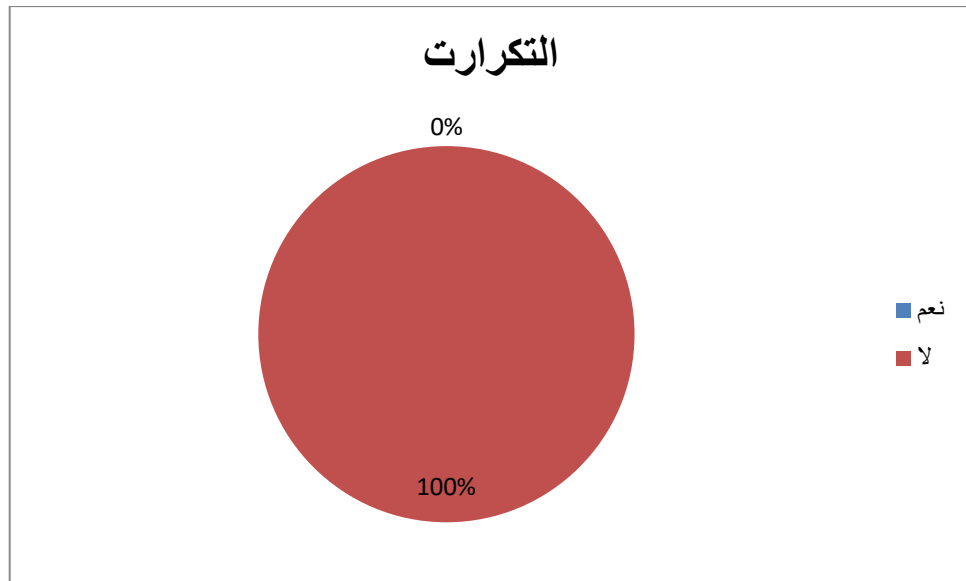
وعليه أغلب المبحوثين الذين صرحوا أن السياسة العامة التي تدير وفقًا لمنظمتهم تعتمد على منظومة اتصالات إدارية فاعلة ضمن المستويات المختلفة للعاملين، قد يبينوا ذلك من خلال منظمتهم تعتمد على عملية اتصال صاعد ونازل أي أن الاتصال يتم من الرؤساء إلى المرؤوسين أو العكس وقد بلغت نسبتهم 46,87 % ويتم ذلك إما من خلال الاجتماعات الدورية أو لقاءات العمل... الخ، حيث أن الاتصال يعمل على تعزيز أداء الموظفين بالمنظمة وفرص المشاركة فيها، كما يولد روح الجماعة والشعور بالانتماء ما يدفع العاملين إلى حب المبادرة وتقديم جهودات البر لإنجاح المنظمة مما يحسن من مكانتها على المستوى الداخلي والخارجي.

ضف إلى ذلك فقد بين موظفون آخرون أنه لا فرق بين مسؤولين أو مشرفين أو عمال عاديين بل هناك اتصال دائم بين مختلف المستويات التي تعمل داخل المنظمة سواء عمال نظافة أو سائقين أو مديرين... الخ، وقد بلغت نسبتهم 15,62 % حيث صرحوا أن السياسة العامة لمنظمتهم تسهل عملية الاتصال مع الإدارة والعاملين أو العكس ذلك أن الاتصال الفعال يوسع الرؤى الخاصة بالفرد العامل مما يجعله يصبح اجتماعيا كما يحقق جودة الحياة المهنية التي يتولد عنها تلقائيا ولاء تنظيمي.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بلا فهم ليسوا دائمي التواصل مع الرؤساء أو الموظفين الآخرين وهذا يمكن راجع إلى طبيعة المهام التي يؤدونها والتي ربما لا تقتضي أن يكونوا دائمي الاتصال بالمنظمة التي يعملون فيها.

جدول رقم 15:

يتم تطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء					
			النسبة	التكرار	الفئات
			0	0	نعم
النسبة	التكرار	الفئات	%100	32	لا
%9,37	3	اجبارية الحضور			
%71,87	23	سرية المهنة			
18,75%	6	بعض المهام تنجز باشراف ورقابة من المسؤولين			
%100	32	المجموع			
			%100	32	المجموع



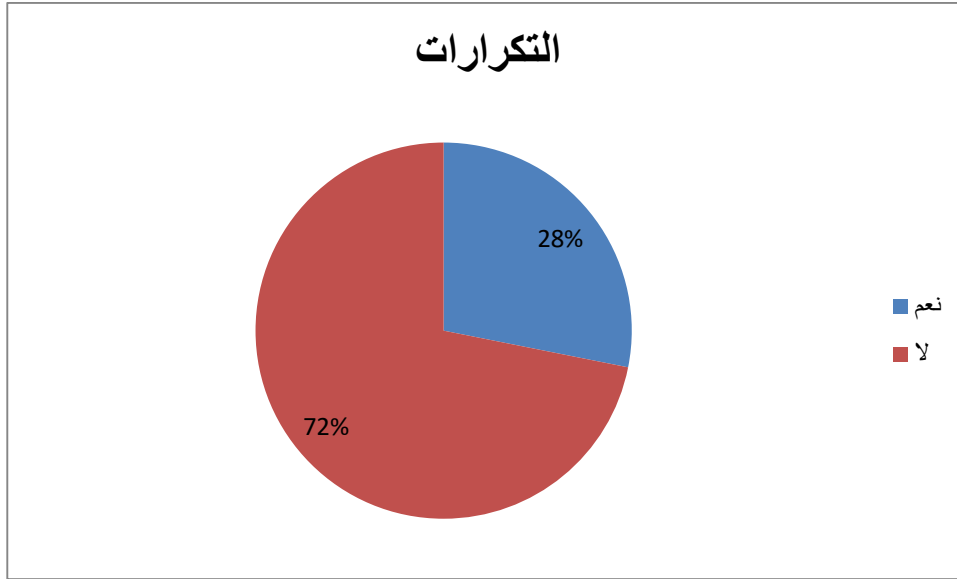
شكل رقم 15: يتم تطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء

يوضح لنا الجدول أعلاه أن كل أفراد العينة أجابوا بلا وقد بلغت نسبتهم 100 % متمثلة في 32 عامل وهي نسبة مرتفعة في حين يلاحظ انعدام الإجابة بنعم نسبة تقدر بـ0%.

وعليه بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الجدول فإن العمال الذين أجابوا بلا قد صرحوا أن نظام العمل داخل منظماتهم لا يسمح لهم بممارسة العمل من المنزل ذلك لسرية المهنية والتحفظ على الأعمال التي يقومون بها داخل محيط عملهم وقد بلغت نسبتهم 71,87 % من نسبة المبحوثين الذين صرحوا أن بعض المهام يجب أن تتم تحت اشراف ومراقبة بعض المسؤولين والمشرفين على العمل وهذا يمنع العامل من ممارسة العمل من المنزل وقد بلغت نسبتهم 18,75 % أما العمال الآخرين فقد قالوا أن يجب عليهم الحضور والالتزام وقد بلغت نسبتهم 9,37 % وهي أقل نسبة، وهذا يرجع إلى طبيعة يمارسونها داخل منظماتهم مثلاً: السائقين، عمال النظافة، ... الخ.

جدول رقم 16:

يوجد قسم مخصص للتدريب داخل منطمتك					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
46,87%	15	نقص الوقت	28,12%	09	نعم
15,62%	5	عدم وجود إمكانيات مادية ومعنوية			
62,5%	20	كثافة برامج وساعات العمل			
71,87%	23	المجموع			
			71,87%	23	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 16: يوجد قسم مخصص للتدريب داخل منطمتك

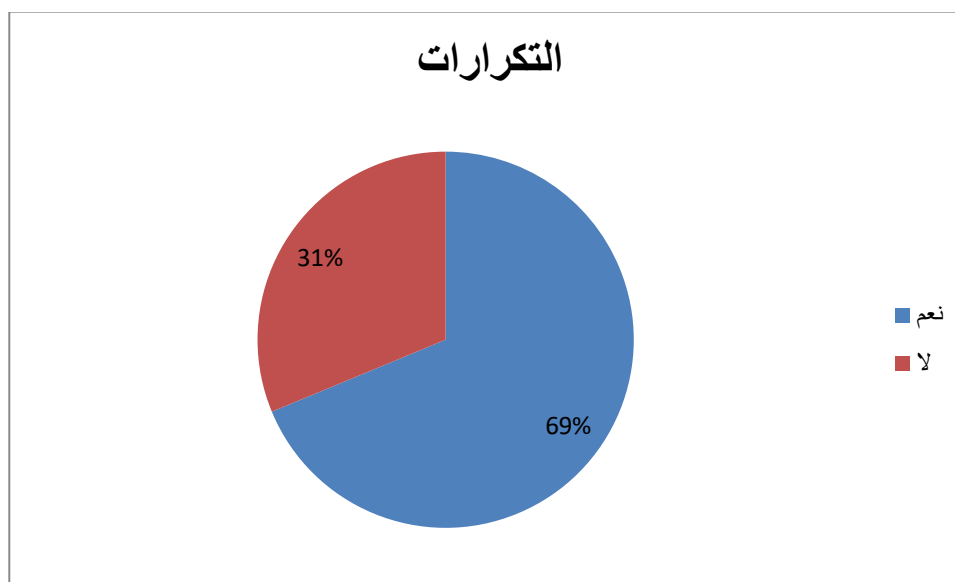
يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عمال CNAS قد صرحوا بعدم وجود قسم مخصص للتدريب داخل منطمتهم حيث بلغت نسبة الإجابة بلا 71,87% متمثلة في 23 عامل، وهي أعلى نسبة مقارنة بالعمال الذين أجابوا بنعم والذي قدرت نسبتهم بـ 28,12% متمثلة في 9 عمال وهي نسبة منخفضة مقارنة بالنسبة الأولى.

وبالتالي حسب تصريحات العمال الموضحة أعلى الجدول أن سبب انعدام قسم خاص بالتدريب داخل منطمتهم هو عدم وجود إمكانيات مادية وبشرية وقد بلغت نسبتهم 31,24% وهي أعلى نسبة مقارنة بالأسباب الأخرى المذكورة وهي: كثافة برنامج وساعات العمل بنسبة 21,87% تليها نقص الوقت بنسبة 18,74% باعتبار الوقت عامل ضروري ومهم جدا.

وعليه لا بد على المنظمة أن تبذل أقصى جهد ممكن من أجل الارتقاء بعملية التدريب داخلها لذلك يجب عليها العمل على إيجاد قسم خاص بالتدريب داخلها وتوفير الإمكانيات اللازمة وذلك من أجل تحسين جودة حياة العمل فيها والارتقاء بمستوى خدماتها والحفاظ على ديمومة واستمرار عمل الكفاءات داخلها.

جدول رقم 17:

خلال العمل بمنظمتك تلقيت تدريباً					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%18,75	06	مرة واحدة	%68,75	22	نعم
%34,37	11	مرتين			
%15,62	05	أكثر من 3 مرات			
%68,75	22	المجموع			
			31,25%	10	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 17: خلال العمل بمنظمتك تلقيت تدريباً

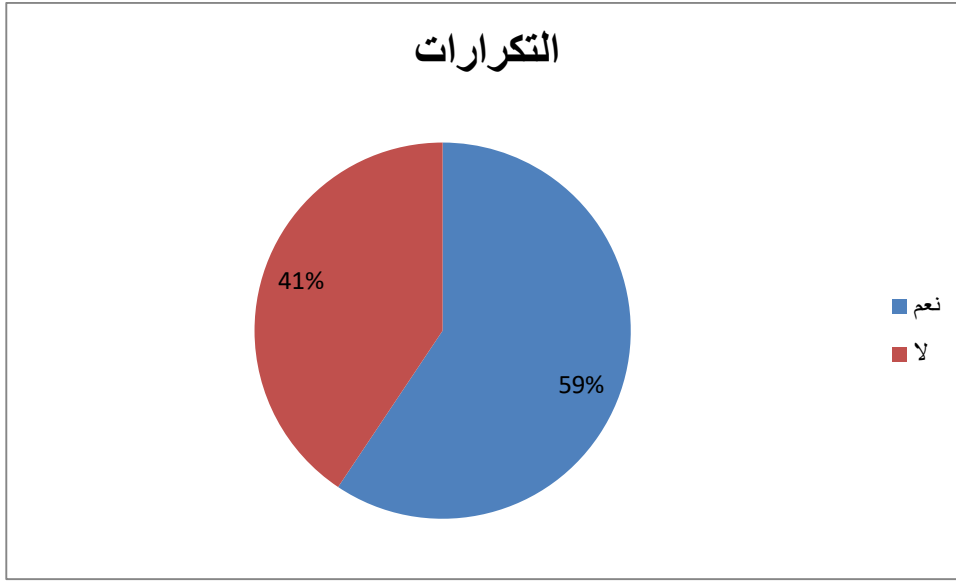
من خلال المعطيات في هذا الجدول يتضح في هذا الجدول يتضح لنا أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم تقدر بـ 68,75% متمثلة في 22 عامل وهي أعلى نسبة مقارنة نسبة العمال الذين اجابوا بلا والتي قدرت بـ 31,25% والمتمثلة في 10 عمال.

وحسب النتائج المقدمة في الجدول أعلاه فإن أغلب المبحوثين الذين صرحوا تلقيهم للتدريب مرتين نسبة 34,37% تليها نسبة العمال الذين خضعوا للتدريب مرة واحدة وقد بلغت نسبتهم 18,75% وأخيرا العمال الذين تلقوا التدريب أكثر من 3 مرات نسبة تقدر بـ 15,62%.

أما العمال الذين أجابوا بلا فقد صرحوا عدم تلقيهم للتدريب وحثهم في ذلك أنهم مهمشين من طرف الإدارة والمسؤولين، وهذا يؤثر في درجة ولائهم وشعورهم بالانتماء لهذه المنظمة مما يولد لديهم الرغبة في الانفصال عنها.

جدول رقم 18:

يتم إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
37,49%	12	تطوير المهارات	59,37%	19	نعم
3,12%	1	فهم طبيعة العمل			
18,74%	06	اكتساب خبرة وكفاءة			
59,37%	19	المجموع			
			40,62%	13	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 18: يتم إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب

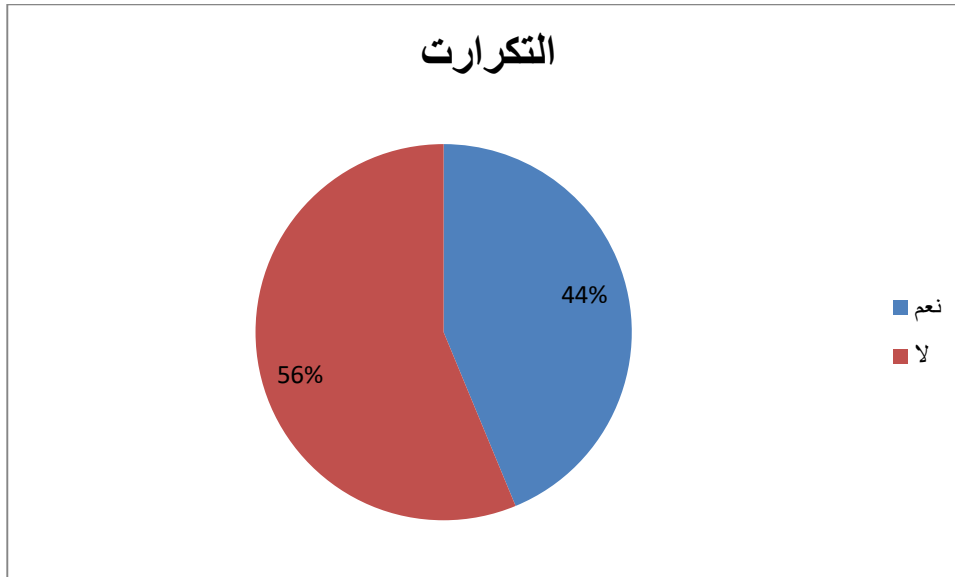
من خلال الجدول المبين في الأعلى أن نسبة المبحوثين الذين صرحوا أنه يتم إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب هي 59,37% وهي أعلى نسبة، مقارنة مع المبحوثين الذين أجابوا بلا والتي بلغت نسبتهم 40,62% وهي نسبة متقاربة مع الأولى.

وعليه بالاستثناء إلى المعلومات والإجابات المقترح بها فإن المبحوثين الذين أجابوا بنعم أكدوا أنه من خلال منحهم وقت كافي للتدريب فقد تمكنوا من تطوير مهاراتهم بصورة جد إيجابية وقد بلغت نسبتهم 37,49% كما اكتسبوا خبرة وكفاءة عالية وقد بلغت نسبتهم 18,74% أما العمال الذين قالوا بأنهم من خلال منحهم وقت كافي قد تمكنوا من فهم طبيعة العمل بصورة واضحة وقد بلغت نسبتهم 3,12% وعليه فإن المنظمة من خلال إعطائها وقت كافي للمتدربين فهي تهدف إلى الارتقاء بجودة الحياة المهنية ذلك أن التدريب يساعد على رفع مستوى أداء العاملين كما يزيد في تنمية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة ويزيد من مستوى الاتصال الداخلي والاهتمام بالحوار والمشاركة مما يحسّن العاملين بالانتماء والولاء لهذه المنظمة وبالتالي تحسين مستوى مردودهم المهني ومواكبة التطورات والتحويلات الحادثة في المحيط الخارجي والمحافظة على استمرارية المنظمة والارتقاء بها ولتحقيق أهدافها.

أما العمال الذين لم يحظوا بوقت كافي للتدريب فقد صرحوا أن التدريب لا يقدم ولا يؤخر شيء .

جدول رقم 19:

تحصل على فرصة لتطوير قدراتك عن طريق البرامج التدريبية				
		النسبة	التكرارات	الفئات
		%43,75	14	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات		
%34,37	11	ضيق الوقت		
%21,87	7	ندرة الامكانيات		
%56,25	18	المجموع		
		%100	32	المجموع



شكل رقم 19: تحصل على فرصة لتطوير قدراتك عن طريق البرامج التدريبية

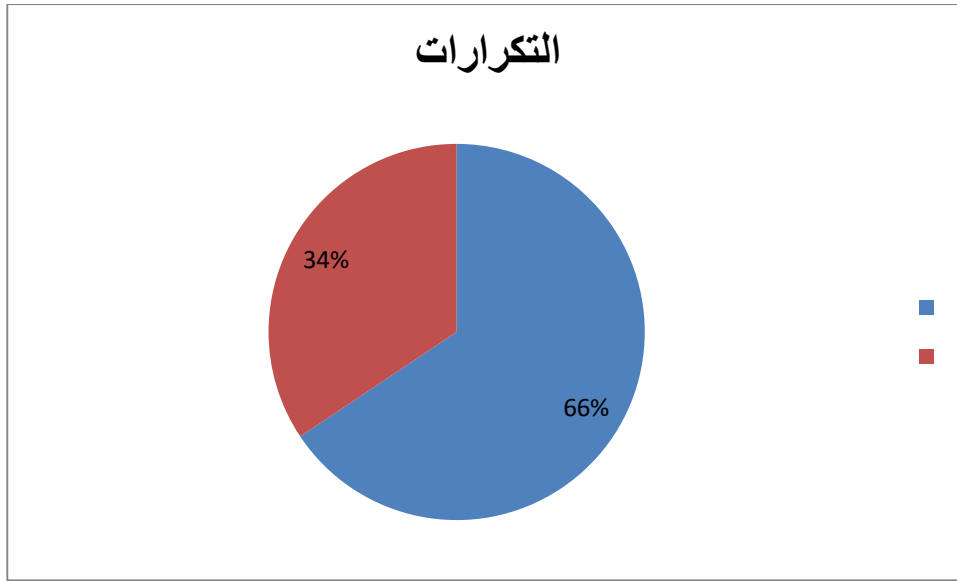
أكدت نسبة 56,25 % من مجموع أفراد العينة أنهم لا يحصلون على فرصة لتطوير قدراتهم عن طريق البرامج التدريبية وهي أعلى نسبة ممثلة في 18 عامل، تليها نسبة أفراد العينة الذين كانت إجاباتهم نعم وقد قدرت بـ 43,75 % متمثلة في 14 عامل وهما نسبتان متقاربتان.

وعليه وبالاستناد على المعلومات المصرح بها في الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة الذين أجابوا بلا قد صرحوا أن هناك أسباب وراء ذلك، أهمها أنهم لا يمتلكون وقت كافي نظرا إلى كثافة برنامج العمل، وعدم مرونة ساعات العمل وقد بلغت نسبتهم 34,37 % كما صرح البعض الآخر منهم بندرة وعدم وجود إمكانيات تسمح لهم بتطوير قدراتهم بصورة جيدة وقد بلغت نسبتهم 21,87 % من عدد المبحوثين الذين أجابوا بلا.

وعليه وحسب تصريحات بعض العاملين لابد على المنظمة أن تتدخل بسرعة من أجل الإحاطة بهذا الموضوع، كما لابد أن تمنح العمال مزيد من الوقت من أجل منحهم فرصة لتطوير قدراتهم وذلك من أجل تحسين مهاراتهم المهنية ورفع مستواهم وبالتالي تحسين أدائهم والارتقاء بأعلى درجات الولاء التنظيمي لديهم، وهذا من بين الأهداف التي تسعى المنظمة الوصول إليها من أجل تحسين الحياة المهنية داخلها.

جدول رقم 20:

توفر لك منظمتك برامج للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%24,99	8	تربص ميداني	%65,62	21	نعم
%40,62	13	دورة تكوينية			
%65,62	21	المجموع			
			34,37%	11	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 20: توفر لك منظمتك برامج للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة

نلاحظ من خلال الجدول المبين في الأعلى أن نسبة الذين أجابوا بنعم تقدر بـ 65,62 % متمثلة

في 21 عامل وهي أعلى نسبة مقارنة مع الذين أجابوا بلا حيث بلغت نسبتهم 34,37 % متمثلة في 11

عامل.

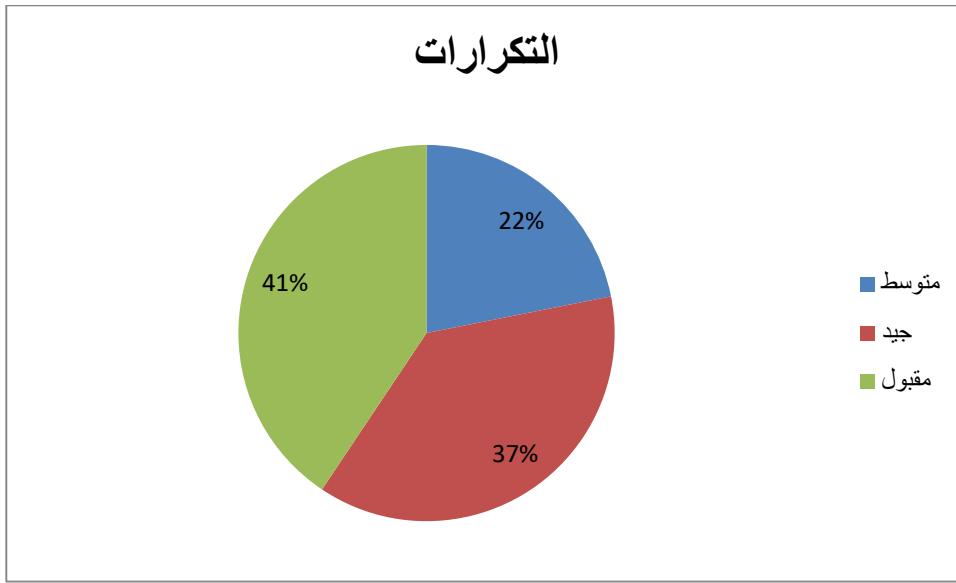
وعليه وبالإستناد إلى المعلومات المقدمة أعلى الجدول فإن الأفراد العاملين الذين قالوا أن المنظمة توفر لهم برامج للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة قد وضحو ذلك من خلال أن بعضهم تلقى دورة تكوينية وقد بلغت نسبتهم % 40,62 متمثلة في 13 عامل من أصل العمال الذين أجابوا نعم، حيث أكدت هذه الفئة أن الدورة التكوينية أدت إلى زيادة المستوى المعرفي لديهم، وتنمية مهاراتهم وخبراتهم، والرفع من مستوى أدائهم لأعمالهم داخل المنظمة التي يعملون بها، وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع العمال الذين صرحوا تلقيهم لتربص ميداني حيث بلغت نسبتهم % 24,99 متمثلة في 8 عمال حيث أكدت هذه الفئة أن التربص الميداني ساعدهم في تطوير مهاراتهم وبراعتهم في أداء مهامهم، وتحسين حالتهم العاطفية من خلال رفع معنوياتهم وتزايد إدراكهم على النحو الإيجابي نحو المنظمة الذين يعملون بها ضف إلى ذلك انه مكنهم من الاحتكاك بالعاملين داخل المنظمة والذي تولد عنه علاقات اجتماعية طيبة بين العمال.

وبالرغم من استفادة الأفراد العاملين من دورات تكوينية وتربص ميداني، إلا أنهم أكدوا حاجاتهم باستمرار إلى فترات إضافية للتكوين والتربص الميداني من أجل تطوير مهاراتهم وحتى يكون مردودهم المهني متماشيا مع التطورات والتغيرات في المحيط الخارجي للمحافظة على استمرارية منظماتهم. وعليه فإن التكوين والتربص الميداني من أساسيات جودة الحياة المهنية والذي يتولد عنه تلقائيا ولاء تنظيمي لدى العاملين في المنظمة.

أما الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا فهم غالبا يرون أن تلقيهم للتكوين أو التربص الميداني لا يقدم أو يخر شيئا أم أنهم لم يحصلوا على فرصة لتطوير مهاراتهم من خلالها.

جدول رقم 21:

زادت كفاءتك بعد التدريب بشكل		
النسبة	التكرارات	الفئات
% 21,87	07	متوسط
%37,5	12	جيد
%40,62	13	مقبول
%100	32	المجموع



شكل رقم 21: زادت كفاءتك بعد التدريب بشكل

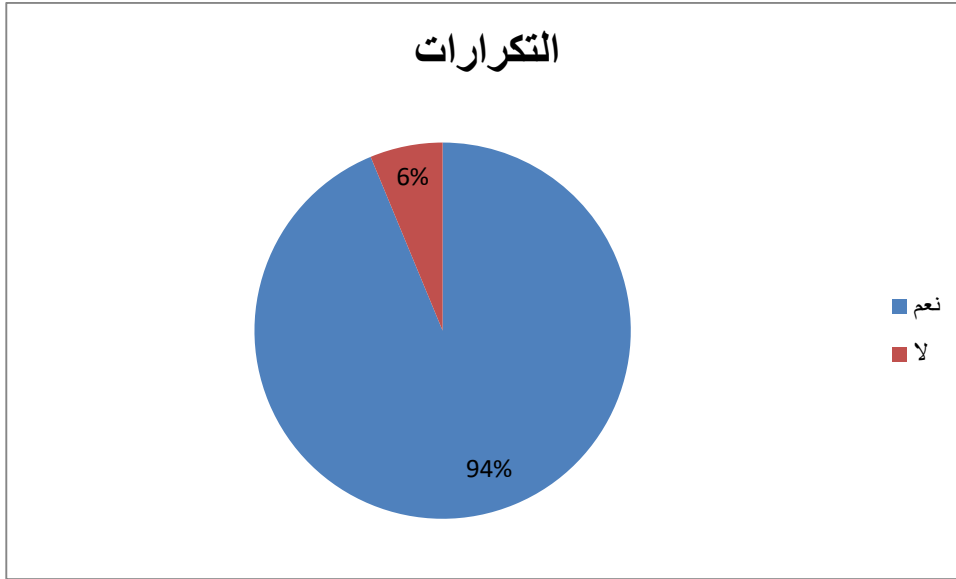
من خلال الجدول الموضح في الأعلى نلاحظ أن أغلب المبحوثين صرحوا أنهم بعد تلقيهم للتدريب قد زادت كفاءتهم بشكل مقبول وهي أعلى نسبة وقد قدرت بـ 40,62% متمثلة في 13 عامل تليها نسبة المبحوثين الذين زادت كفاءتهم بشكل جيد مقارنة مع الأولى، ليأتي في الأخير المبحوثين الذين أجابوا زادت كفاءتهم بشكل متوسط بنسبة تقدر بـ 21,87% متمثلة في 07 عمال.

وعليه فقد صرح أغلبية المبحوثين أن التدريب رفع مستوى كفاءتهم في المنظمة التي يعملون بها مما زاد من مستوى إنتاجها لخدماتها، كما قالوا بأنهم أصبحوا قادرين على تنفيذ واثقان عملهم بدقة متناهية، وهذا مؤشر جيد لخلق جودة في مستوى الحياة المهنية للعاملين، وذلك أن التدريب يحدث تغييرات في الأفراد العاملين، ذلك أن التدريب يحدث تغييرات في الأفراد العاملين، وذلك من خلال: تزويدهم بالمعلومات والخبرات وتنمية مهاراتهم السلوكية مما يؤثر على معدلات أدائهم لخدماتهم.

ضف إلى ذلك زيادة روح التعاون من خلال تفعيل الاتصال بين جميع أطراف المنظمة مما يخلق شعور بالانتماء لدى العاملين يتولد عنه تلقائياً ولاء تنظيمي، وبالتالي تحسين لصورة المنظمة في محيطها الداخلي والخارجي وتحقيق أهدافها وهو ما تسعى إليه.

جدول رقم 22:

بعد تلقيك لتدريب مكثف ترى تحسين ملحوظ على مستوى منطمتك					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%28,12	09	جودة الخدمات المقدمة	%93,75	30	نعم
%40,62	13	سرعة العمل والأداء الجيد			
%25	08	مواجهة التحديات والتكيف مع الصعوبات			
%93,75	30	المجموع			
			6,25%	02	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 22: بعد تلقيك لتدريب مكثف ترى تحسین ملحوظ على مستوى منماتك

تمثل نسبة 93,75 % الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم وعدددهم 30 عامل وهي أعلى نسبة مقارنة مع العمال الذين أجابوا بلا حيث قدرت بـ 6,25 % متمثلة في عاملين 02 وهي نسبة قليلة جدا. وعليه وبالاعتماد على المعلومات المقدمة وحسب تصريحات العمال الذين أجابوا بنعم أنه بعد تلقيهم لتدريب مكثف لاحظوا تحسن على مستوى منماتهم وقد وضحو ذلك من خلال أن منماتهم أصبحت تقوم بأداء كافة أعمالها بسرعة وفعالية وفي غاية الدقة وقد بلغت نسبتهم 40,62 % متمثلة في 13 عامل و هي أعلى نسبة مقارنة مع الأفراد العاملين الذين صرحوا بأن الخدمات التي تقدمها المنظمة التي يعملون فيها أصبحت ذات جودة عالية حيث هناك مرونة وسهولة في تقديم هذه الخدمات، إدارة متميزة تحقيق رضا العملاء، وتميز فريق العمل فيها وهذا دليل على جودة الحياة المهنية داخلها، وقد بلغت نسبتهم 28,12 % متمثلة في 09 عمال من أصل 30 عامل الذين أجابوا بنعم.

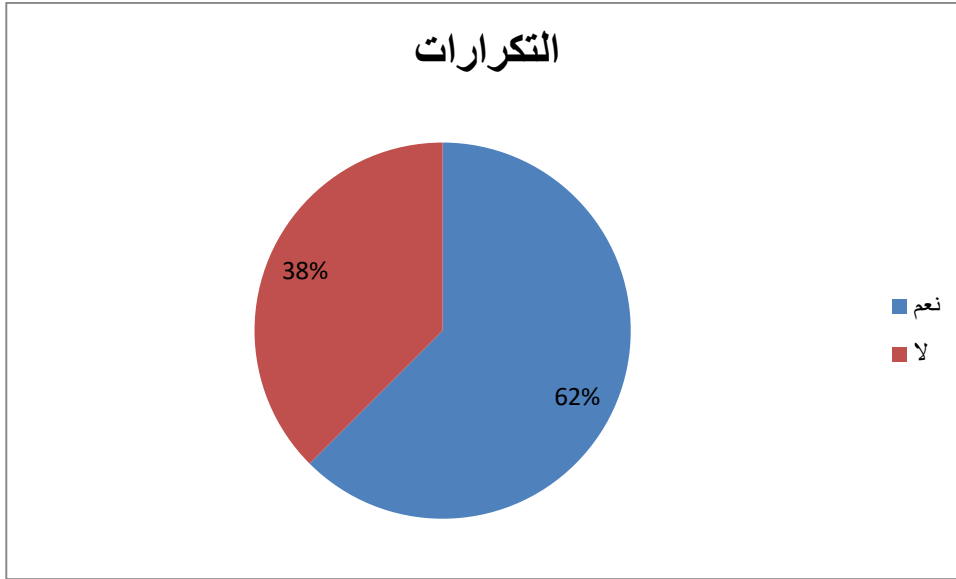
ضف إلى ذلك أن هناك عمال آخرين وضحو ذلك من خلال أن المنظمة التي يعملون به أصبحت أكثر قوة وفعالية وكفاءة في مواجهة التحديات والتكيف مع الصعوبات وحل المشكلات التي تواجهها،

حيث أصبحت قادرة على المنافسة المحلية والخارجية، كما أصبحت لديها مكانة مميزة مما جعلها أكثر تطورا واستمرارية وقد بلغت نسبتهم 25 % متمثلة في 08 عمال.

ومن خلال ذلك يتضح لنا أن التدريب يحسن جودة الحياة المهنية داخل أي منظمة، حيث يصبح الأفراد العاملين فيها أكثر للمحافظة عليها وديمومتها وهذا يدل على ولائهم وحبهم وانتمائهم لها. أما العمال الذين أجابوا بلا فإن نسبتهم ضئيلة جدا وبالتالي يمكن تهميشهم وعدم الأخذ برأيهم.

جدول رقم 23:

من خلال اخضاعك للتدريب شعر أنه أصبح لك قيمة داخل منظمتك					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
31,25%	05	أصبحت أحظى باحترام وتقدير من الزملاء	62,5%	20	نعم
15,6%	05	أصبحت المنظمة تهتم بالاقترحات والمبادرات التي أقدمها			
15,6%	10	شعور المسؤولين والعمال بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي.			
62,5%	20	المجموع			
			37,5%	12	لا
			100%	32	المجموع



شكل رقم 23: من خلال إخضاعك للتدريب شعر أنه أصبح لك قيمة داخل منطقتك

من خلال الجدول الموضح في الأعلى نلاحظ أن نسبة 62,5 % هي نسبة أفراد العاملين الذين أجابوا بنعم متمثلة في 20 عامل وهي أعلى نسبة مقارنة مع العاملين الذين أجابوا بلا والتي قدرت بـ 37,5 % وهي نسبة منخفضة مقارنة بالنسبة لعدد الذين أجابوا بنعم.

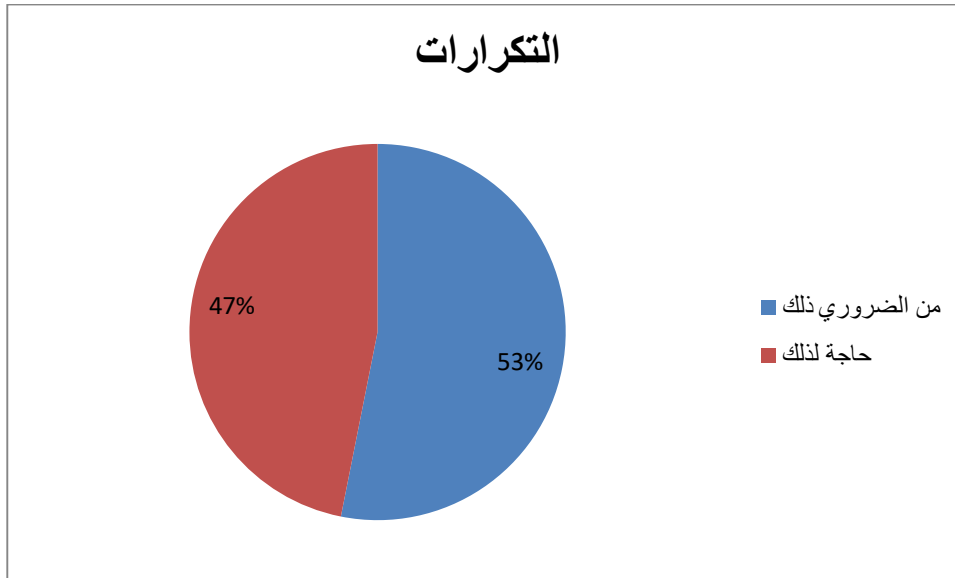
وعليه حسب التصريحات المقدمة من العمال الذين أجابوا بنعم فقد وضحو أنهم من خلال إخضاعهم لعملية التدريب أصبحوا يشعرون بأن لهم قيمة داخل المنظمة وذلك من خلال أن البعض منهم قالوا أنهم أصبحوا يحضون لاحترام وتقدير من طرف زملائهم العاملين ومديرهم وقد بلغت نسبتهم 31,25 %.

كما صرح البعض الآخر منهم أن المسؤولين والمسيرين للأعمال داخل المنظمة أصبحوا يهتمون باقتراحات هؤلاء العمال والمبادرات التي يقدمونها من أجل تحسين جودة العمل وقد بلغت نسبتهم 15,6 % وهي نسبة متساوية مع عدد العمال الذين قالوا أنه من خلال إخضاعهم للتدريب فإن أغلب المسؤولين والعمال أصبحوا راضين عن الإنجاز الذي يحققه هؤلاء العمال أثناء أدائهم لأعمالهم.

وعليه أن التدريب يحسن من جودة الحياة المهنية داخل المنظمة وبالتالي يخلق ولاء تنظيمي لدى العاملين فيها مما يساهم في الحفاظ عليها واستمرار وجودها في محيطها الداخلي والخارجي كما يجعلها قطب لجذب العاملين من الخارج.

جدول رقم 24:

إذا استعملت المنظمة تجهيزات جديدة وقررت القيام بدورات تدريبية ترى أنه:		
النسبة	التكرارات	الفئات
53,12 %	17	من الضروري ذلك
46,87 %	15	حاجة لذلك
100 %	32	المجموع



شكل رقم 24: إذا استعملت المنظمة تجهيزات جديدة وقررت القيام بدورات تدريبية ترى أنه.

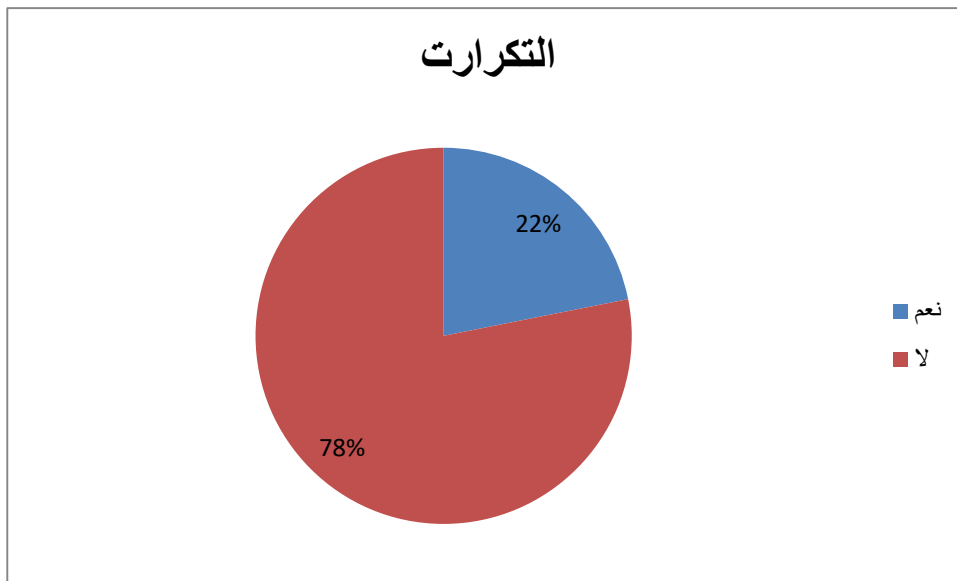
من خلال الجدول تبين لنا أن ضرورة القيام بدورات تدريبية تمثله بقوة حيث قدرت نسبتها 53,12 % متمثلة في 17 عامل وهي أعلى نسبة تليها العمال الذين صرحوا أن القيام بدورات تدريبية هو حاجة لذلك وقد بلغت نسبتهم 46,87 % ممثلة في 15 عامل وهي نسبة ليست بعيدة عن الأولى.

وعليه فإن قيام المنظمة بدورات تدريبية يعود بالفائدة على العمال وهذا حسب ما صرح به أغلب العمال الذين أكدوا بضرورة ذلك، لأن ذلك يعود بالإيجاب خاصة إذا سارت عملية التدريب في الوجهة الصحيحة، وكانت مبنية على أسس سليمة، مما يؤدي إلى الارتقاء بجودة الحياة المهنية داخل المنظمة مما يزيد من تعلق العاملين بها وبالتالي الوصول إلى أعلى درجات الولاء لديها.

أما فيما يخص العمال الذين رأوا القيام بدورات تدريبية ناتج عن الحاجة لذلك فقد أكدوا أن المنظمة التي يعملون بها في حاجة إلى القيام بدورات تدريبية من أجل رفع مستوى الكفاءات والمحافظة على عملهم فيها، مما يخلق لديهم ولاء وبالتالي تحقيق ديمومة واستمرارية والارتقاء بالخدمات إلى أعلى مستوى.

جدول رقم 25:

توفر منظمتك التسهيلات والامكانيات المادية والمعنوية لدعم وتنفيذ البرامج التدريبية					
			النسبة	التكرارات	الفئات
			%21,87	07	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات			
%31,24	10	عدم توفر وقت كافي للتدريب	%78,12		
%46,87	15	ندرة الإمكانيات المادية والمعنوية			
%78,12	25	المجموع			
			%100	32	المجموع



شكل رقم 25: توفر منظمتك التسهيلات والامكانيات المادية والمعنوية لدعم وتنفيذ البرامج

التدريبية

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 78,12 % تمثل الأفراد العاملين الذين أجابوا أن المنظمة التي يعملون فيها لا توفر لهم التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية لدعم تنفيذ البرامج التدريبية وهي أعلى نسبة متمثلة في 25 عامل، مقارنة مع العمال الذين أجابوا بنعم، والمتمثل في 07 عمال والذين بلغت نسبتهم 21,87 % وهي نسبة منخفضة قليلا.

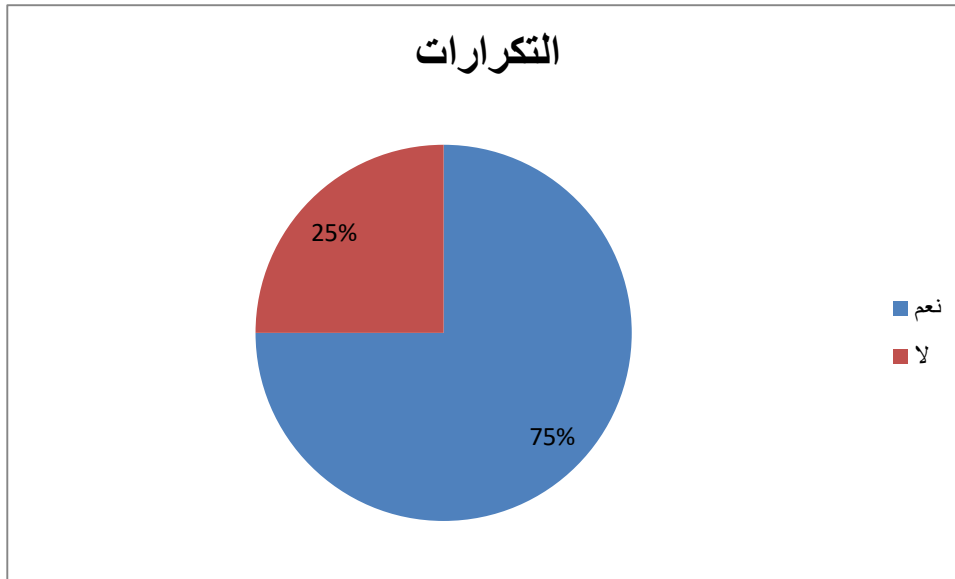
وعليه فإن الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا وحسب التصريحات التي قدموها فإنهم وضحو ذلك من خلال أن البعض منهم صرح بقلّة الإمكانيات المادية والمعنوية داخل منظماتهم منعها من ذلك وقد بلغت نسبتهم 46,87 % متمثلة في 15 عامل وهي أعلى نسبة، ذلك كون هذه الإمكانيات المادية والمعنوية تعتبر عامل مهم جدا في تحقيق جودة الحياة المهنية داخل المنظمة وأن عدم وجودها يضعف ركيزة أي منظمة ويمنعها من النهوض والاستمرارية ، في حين صرح عمال آخريّن أيضا أن منظماتهم لا تمتلك وقت كافي لدعم البرامج التدريبية وتنفيذها كون أن برامج العمل الذي تسير وفقه هذه المنظمة كثيف وغير مرّن وبالتالي الإدارة في انشغال دائم لإنجاز الأعمال وبالتالي لا تمتلك وقت كافي وقد بلغت نسبتهم 31,87 % متمثلة في 10 عمال.

وحسب تصريحات العمال لا بد على المنظمة لأن توفر إمكانيات وتسهيلات من أجل الارتقاء بعملية التدريب فيها والذي من خلاله تتحسن جودة الحياة على المستوى المهني مما يحقق ولاء دائم للعمال داخلها وبالتالي تحقيق أهدافها والمحافظة على استمراريّتها.

بيانات خاصة بالمحور الثالث:

جدول رقم 26:

تسعى لبلوغ منصب معين بعد فترة زمنية معينة من العمل داخل منطمتك		
النسبة	التكرارات	الفئات
75 %	24	نعم
25 %	08	لا
100 %	32	المجموع



شكل رقم 26: تسعى لبلوغ منصب معين بعد فترة زمنية معينة من العمل داخل منطمتك

نلاحظ أن نسبة 75 % تمثل أفراد العينة الذين أجابوا نعم متمثلة في 24 عامل وهي أعلى نسبة،

مقارنة بنسبة الأفراد العينة الذين أجابوا لا حيث قدرت نسبتهم 25 % وهي نسبة منخفضة متمثلة في 08

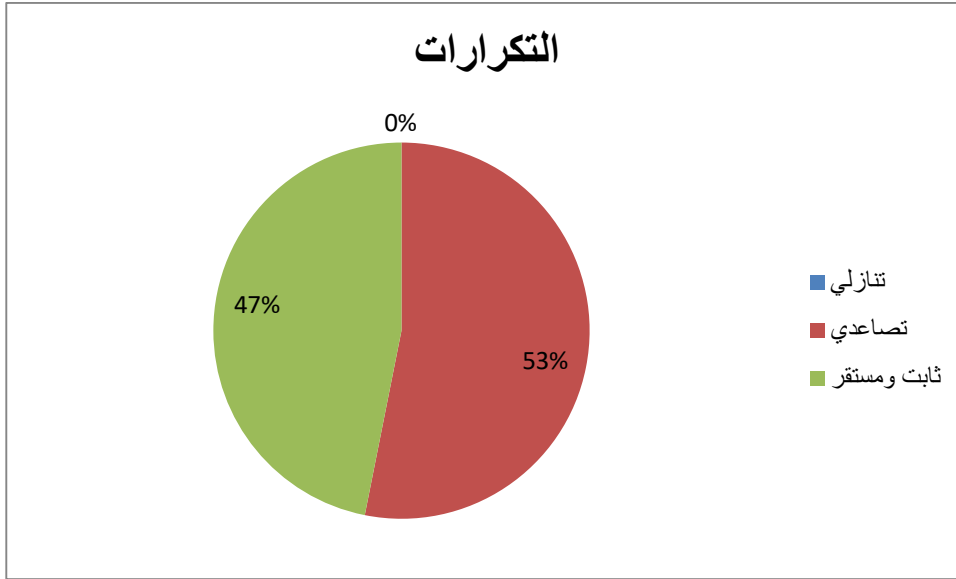
عمال.

وعليه يمكن القول من خلال المعلومات التي صرح بها أغلب العمال الذين أجابوا بنعم، أنهم يريدون الانتقال إلى منصب عمل أعلى ذلك إما لأنهم يريدون الحصول مرتبة وظيفية أعلى من المرتبة الحالية التي يشغلونها لأنهم ليسوا مقتنعين ومرتاحين بمنصب العمل الذي يشغلونه حالياً، أو أنهم يهدفون من خلال بلوغ منصب أعلى إلى اكتساب ميزة ومكانة داخل منظمة عملهم، من خلال بذلهم المجهودات أكبر مما يقدمونه حالياً داخل الوظيفة التي يشغلونها.

أما الأفراد العمال الذين أجابوا بلا فهم حسب التصريحات المقدمة مرتاحين المنصب الذي يشغلونه خاصة وأنه يلبي كافة احتياجاتهم الخاصة، ضف إلى ذلك شعورهم بالرضا المهني والاكتفاء بالمنصب الذي يشغلونه حالياً.

جدول رقم 27:

مدى تقييمك لمسارك المهني داخل المنظمة التي تعمل فيها		
النسبة	التكرارات	الفئات
0 %	0	تنازلي
53,12 %	17	تصاعدي
46,87 %	15	ثابت ومستقر
100 %	32	المجموع



شكل رقم 27: مدى تقييمك لمشارك المهني داخل المنظمة التي تعمل فيها

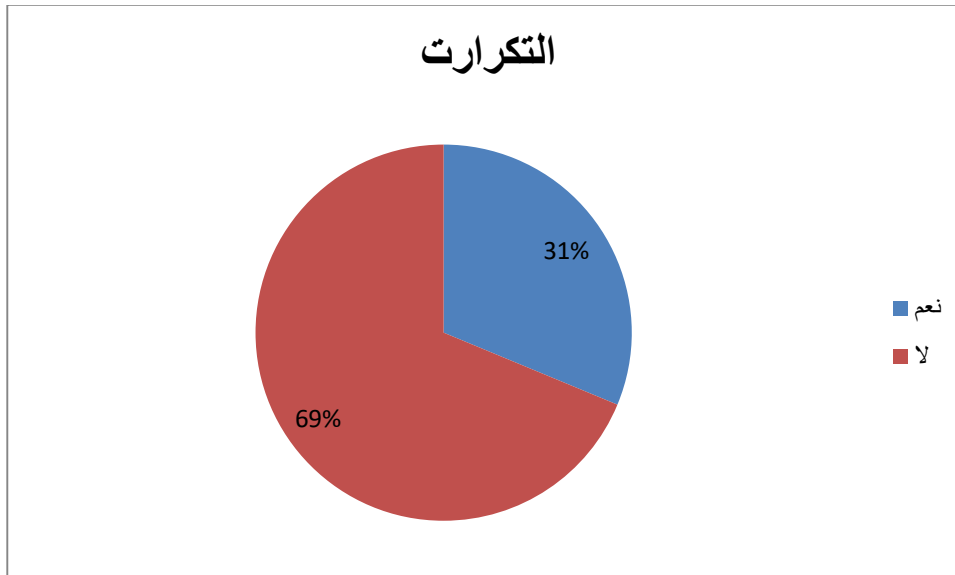
يوضح لنا الجدول في الأعلى أن نسبة المبحوثين الذين قيموا مساهم المهني وصرحوا بأنه تصاعدي قد بلغت 53,12 % متمثلة في 17 عامل، وهي نسبة متقاربة مع الأفراد العاملين الذين قالوا بأن مساهم المهني ثابت ومستقر والذين بلغت نسبتهم 46,87 % متمثلة في 15 عامل في حين نلاحظ انعدام للعمال الذين مساهم المهني تنازلي بنسبة 0%.

وحسب المعلومات المقدمة في الجدول فإن العمال الذين قيموا مساهم المهني بأنه تصاعدي وقد وضحو ذلك من خلال أنه وخلال فترة عملهم داخل المنظمة، فهو دائم ما يحصلون على ترقية مقابل الجهد الذي يبذلونه لخدمة منظماتهم، أو نتيجة لتميزهم في أداء مهامهم المطلوبة منهم، وذلك عن طريق نقلهم من وظيفتهم الحالية إلى وظيفة أعلى منها رتبة وأجراً، أو يتم ترقيتهم حسب مصالح تخدم المنظمة. والترقية عملية تلجأ إليها المنظمة من أجل الارتقاء بجودة الحياة المهنية فيها وجذب اليد العاملة كما تلجأ إليها المنظمة كوسيلة للمحافظة على كفاءتها المهنية ورفع الروح المعنوية للأفراد العاملين فيها مما يجعلهم يشعرون أن المنظمة تقدر المجهودات التي يقومون بها، وهذا يولد لديهم الرغبة في البقاء والاستمرار للعمل فيها والولاء لها وأنهم جزء لا يتجزأ منها.

أما العمال الذين قيموا مساهم المهني بأنه ثابت ومستقر فهذا غالبا يرجع إلى طبيعة الأعمال التي يقومون بها التي لا تقتضي أن يكون مساهم المهني تصاعدي مثل عمال النظافة، الحراس، السائقين... الخ.

جدول رقم 28:

يحتزم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين لمناصب جديدة				
		النسبة	التكرارات	الفئات
		%31,25	10	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات		
%18,75	6	التفرقة والتمييز		
%37,5	12	التحيز لجهات معينة		
%12,5	4	الرشوة والمحسوبية		
%68,75	25	المجموع		
		%100	32	المجموع



شكل رقم 28: يحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين

لمناصب جديدة

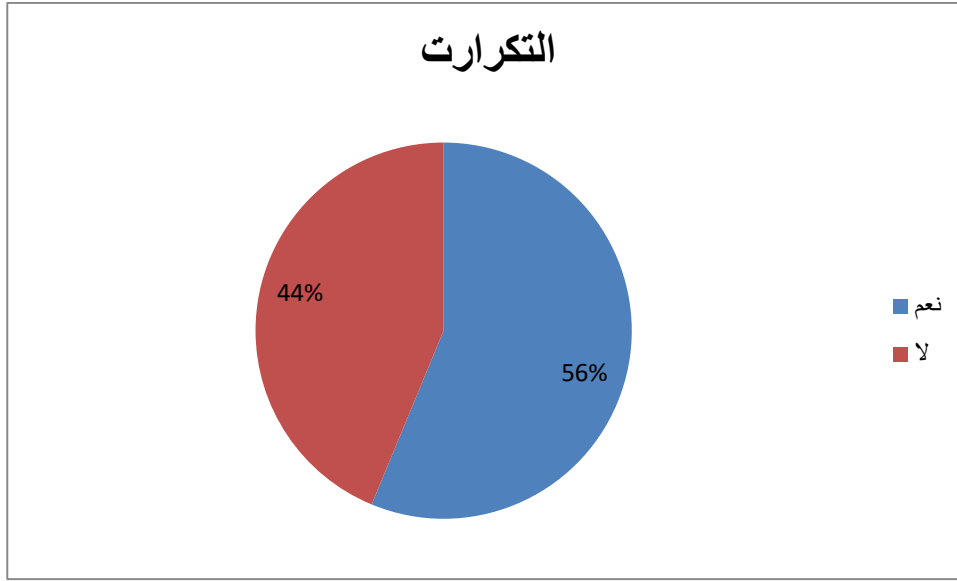
يوضح لنا الجدول المبين أن نسبة 68,75 % تمثل الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا والتمثلة في 22 عامل، وهي أعلى نسبة تليها مباشرة نسبة العاملين الذين أجابوا بنعم والتي قدرت بـ 31,25 % وهيلست بعيدة جدا عن نسبة الذين أجابوا بلا.

وحسب المعلومات المقدمة من طرف الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا قد وضحو ذلك من خلال أن أعلى نسبة منهم صرحوا بأن هناك تحيز لجهات وأطراف معينة من طرف الإدارة والمسؤولين أثناء التعيين لمناصب جديدة وقد قدرت نسبتهم بـ 37,5 % متمثلة في 12 عامل من أصل 22 عامل أجابوا بلا تليها مباشرة نسبة العمال الذين قالوا أن هناك تميز وتفرقة بين العاملين من طرف المسؤولين وهذا راجع إلى وجود روابط الدم، وصلة قرابة تعمل داخل المنظمة وقد بلغت نسبتهم 18,75 % متمثلة في 6 عمال لتأتي في الأخير مرتبة العمال الذين أكدوا على وجود رشوة ومحسوبية أثناء الترقية والتعيين لمناصب عمل جديدة حيث قدرت نسبتهم 12,5 % متمثلة في 4 عمال. وعليه لا بد على المنظمة أن تعمل جاهدة للتخلص من مثل هذه الظواهر التي من شأنها أن تكون عائق أمام الارتقاء بجودة الحياة المهنية فيها وتضعف درجات الولاء لدى العاملين فيها.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بنعم فهم غالب الأمر إما يتحفظون من أجل سمعة المنظمة أو أنهم تربطهم صلة تعمل داخل المنظمة.

جدول رقم 29:

يوجد توافق بين تخطيطك الشخصي لمسارك المهني وبين تخطيط المنظمة التي تعمل فيها				
		النسبة	التكرار	الفئات
		%56,25	18	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات		
%12,5	04	يتدخل المشؤولون في أداء عملي بشكل كبير		
%18,75	06	برنامج العمل لا يتوافق مع قدرتي لأداء مهام		
%12,5	4	أقوم بأعمال أشعر بأنها غير ضرورية		
%43,75	14	المجموع		
		%100	32	المجموع



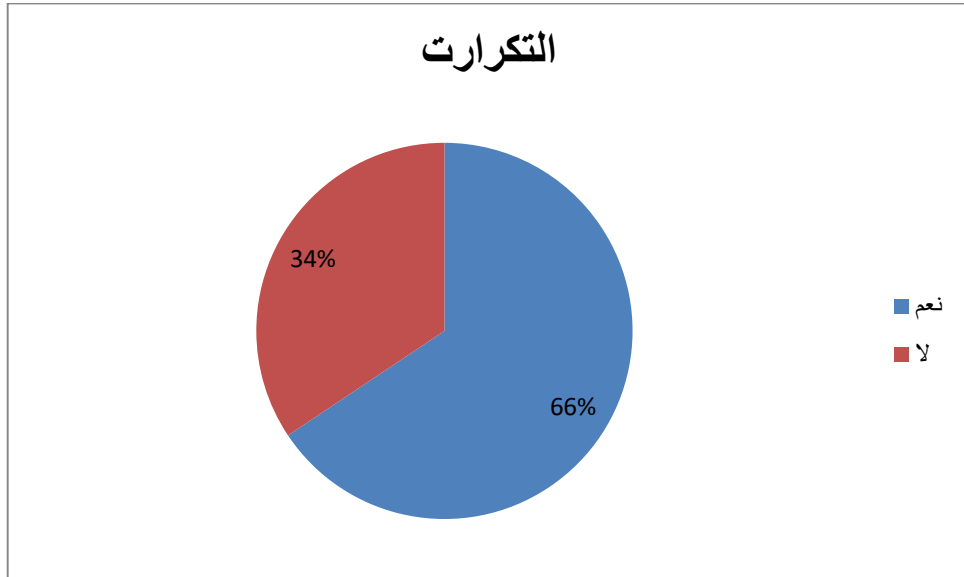
شكل رقم 29: يوجد توافق بين تخطيطك الشخصي لمسارك المهني وبين تخطيط المنظمة التي تعمل فيها

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 56,25 % متمثلة في 18 عامل هي نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بنعم وهي نسبة متقاربة مع أفراد العينة الذين اجابوا بلا والتي قدرت ب 43,75 % متمثلة في 14 عامل.

وعليه أن أفراد العينة الذين اجابوا بلا وحسب التصريحات التي قدموها فقد وضحو ذلك من خلال أن البعض منهم صرح بأن برنامج العمل، الذي تدير وفقه المنظمة التي يعملون بها لا يتوافق مع قدراتهم لأداء أعمالهم حيث بلغت نسبتهم 18,75 % وهي أعلى نسبة حيث وضح العمال أن برنامج العمل الكثيف مقارنة مع الوقت الممنوح لأداء هذا العمل، وأن هناك بعض الصعوبات التي يواجهونها في أداء بعض المهام المكلفين بها، تليها نسبة العمال الذين صرحوا بأن هناك بعض المسؤولين والمشرفين يتدخلون في عملهم بشكل كبير جدا ولا يتركون لهم حرية في أداء عملهم وهذا يشعرهم أنهم مقيدون في الوظيفة التي يقومون بها وقد بلغت نسبتهم 12,5 % وهي متساوية مع نسبة العمال الذين أجابوا بأنهم يقومون بأعمال يشعرون بأنها غير ضرورية ولا تتناسب مع مستوى أدائهم وكفاءتهم العالية.

جدول رقم 30:

عبر مشوارك المهني داخل منطمتك يتم مشاورتك أثناء نقلك إلى مهنة أخرى.				
		النسبة	التكرارات	الفئات
		%65,62	21	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات		
%15,62	05	حسب مصالح المنظمة		
%18,75	06	لا أعرف السبب		
%34,37	11	المجموع		
		%100	32	المجموع



شكل رقم 30: عبر مشوارك المهني داخل منطمتك يتم مشاورتك أثناء نقلك إلى مهنة أخرى.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 65,62% والمتمثلة في 21 عامل هي نسبة الأفراد العاملين

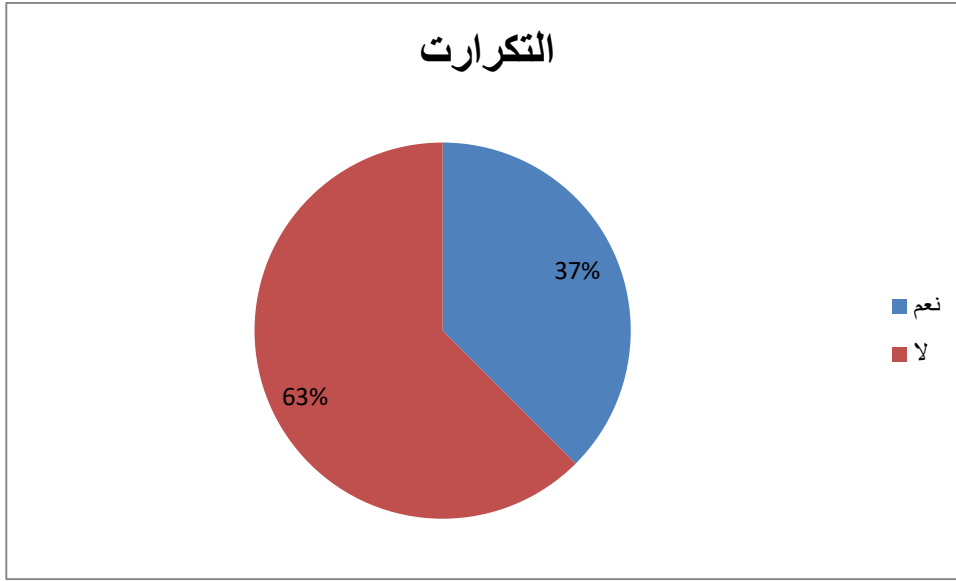
الذين أجابوا بنعم وهي أعلى نسبة مقارنة مع العمال الذين أجابوا بلا والتي قدرت بـ 34,37% متمثلة

في 11 عامل.

وعليه وحسب المعلومات المقدمة من طرف أفراد العينة فإن بعض العمال الذين أجابوا بلا قد صرحوا أنهم يجهلون تماما سبب عدم مشاركة المنظمة لهم أثناء نقلهم إلى منصب عمل معين حيث بلغت نسبتهم 18,74 % متمثلة في 06 عمال وهي متقاربة مع نسبة العمال الذين وضحو ذلك من خلال أن المنظمة تقوم بذلك حسب مصالح تخدمها من أجل تحقيق أهدافها والمحافظة على ديمومتها واستمرارها وقد بلغت نسبتهم 15,62 % متمثلة في 05 عمال.

جدول رقم 31:

خلال فترة عملك داخل منظمتك تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك المهنية للحفاظ على مهنتك الحالية					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
%9,37	3	نقص اليد العاملة	%37,5	12	نعم
%6,25	2	روح المبادرة			
%21,87	07	مسؤولياتي الوظيفية غير محددة			
%37,5	12	المجموع			
			%62,5	20	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 31: خلال فترة عملك داخل منطقتك تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك المهنية للحفاظ على مهنتك الحالية

من خلال الجدول الموضح في الأعلى نلاحظ أن نسبة 62,5% متمثلة في 20 عامل هي أعلى نسبة وهي تمثل الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا، تليها نسبة الذين أجابوا بنعم والتي قدرت بـ 37,5% متمثلة في 12 عامل وهي منخفضة قليلاً.

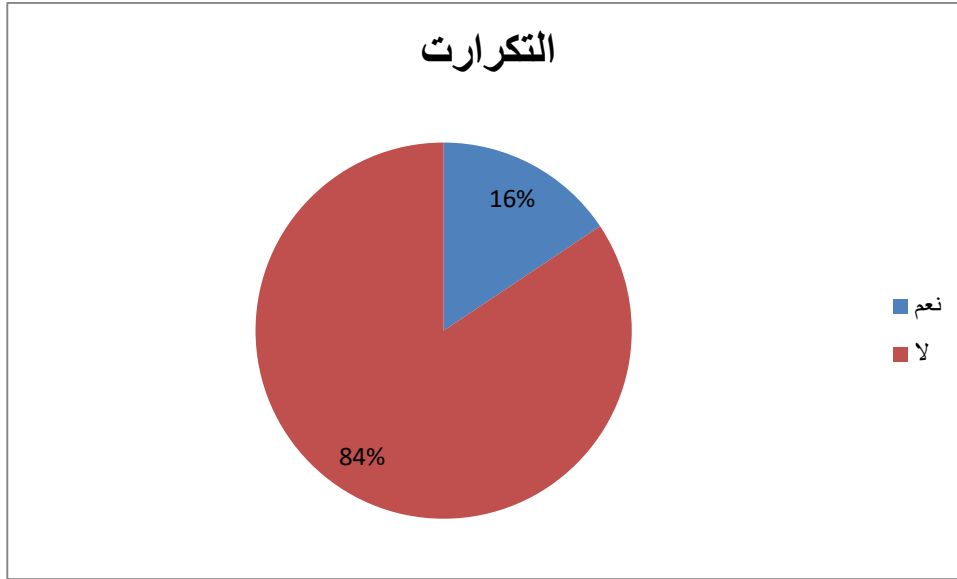
وعليه فقد صرح العمال الذين أجابوا بنعم يضطرون إلى تنفيذ أعمال خارج مهامهم المهنية للحفاظ على مهنتهم الحالية، حيث وضح بعضهم ذلك من خلال قولهم أن المسؤوليات الوظيفية التي يقومون بها غير محددة بمعنى أنهم لا يقومون بعمل واحد بل تعدد مهامها الوظيفية إلى أكثر من وظيفة واحدة وقد بلغت نسبتهم 21,87% متمثلة في 7 عمال وهي أعلى نسبة تليها نسبة العمال الذين صرحوا أن نقص اليد العاملة داخل منطقتهم يدفعهم للقيام بمهام أخرى خارج مهنتهم الحالية ذلك أن المنظمة تفرض عليهم ذلك مقابل البقاء في منصبهم الحالي حيث قدرت نسبتهم بـ 9.37% متمثلة في 3 عمال، وبالتالي وحسب تصريحات هؤلاء العمال فهم لا يشعرون بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يدفعهم للقيام بمهام خارج إرادتهم.

كما صرح عمال آخريين من نفس الفئة الذين أجابوا بنعم أنهم يقومون بأداء تلك المهام من باب روح المبادرة وحب العمل وتقديم مجهودات أكثر لصالح منظمتهم وهذا يدل على ولائهم لها والرغبة في إنجازها وقد بلغت نسبتهم 6,25% متمثلة في عاملين 02.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بلا فهم في الغالب مستقرون مهنيا ويواجهون أية مخاوف من فقدان مهنتهم الحالية وأن المنظمة من المستبعد أن تستغني عنهم لذلك ليسوا مجبرين على بذل والقيام بأعمال خارج مهنتهم التي يقومون بها من أجل الحفاظ عليها.

الجدول رقم 32:

في حالة اقتراح منصب جديد عمل خارج منظمته تغيير المنظمة وتبحث عن فرصة عم أخرى.				
		النسبة	التكرارات	الفئات
		15,62%	5	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات		
15,62%	05	الانتقال للعمل في مؤسسة أخرى عمل غير أخلاقي		
31,24%	10	المنظمة توفر لي كافة احتياجاتي		
24,99%	08	الولاء للمنظمة		
12,49%	04	عدم توفر فرصة عمل أخرى مناسبة لي		
34,37%	27	المجموع		
		100%	32	المجموع



شكل رقم 32: في حالة اقتراح منصب جديد عمل خارج منطقتك تغيير المنظمة وتبحث عن فرصة عم أخرى.

يتضح من خلال الجدول المبين في الأعلى أن نسبة 84,37% هي نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا وهي أعلى نسبة متمثلة في 27 عامل من أصل 32، تليها نسبة العمال الذين أجابوا بنعم حيث قدرت بـ 15,62% متمثلة في 05 عمال وهي نسبة منخفضة مقارنة بالاولى. وعليه وبالاستناد إلى المعلومات المقدمة في الجدول وحسب تصريحات أفراد العينة فغن العمال الذين أجابوا بلا كانت لديهم مبررات ودوافع قوية حيث أكد بعضهم أن المنظمة التي يعملون فيها توفر لهم كافة احتياجاتهم العمة والخاصة كالراتب الجيد والتأمين الاجتماعي... وقد بلغت نسبتهم 31,24% متمثلة في 10 عمال، وهذا يدل أن المنظمة تهتم بتوفير جودة على مستوى الحياة المهنية للعمال، من أجل الاحتفاظ بهم والارتقاء بأعلى درجات الولاء لديهم.

كما صرح عمال آخرون أنهم يشعرون بضرورة الولاء لمنظمتهم لقاء ما قدمته لهم من خدمات وامتيازات، إذ أنهم أصبحوا مرتبطين بها نفسياً، كما أكدوا بضرورة أن العامل لا بد أن يظهر ولائه للمنظمة التي يعمل فيها، وبالتالي فهم يشعرون بالانتماء الفعلي لها وقد بلغت نسبتهم 24,99% متمثلة في 08

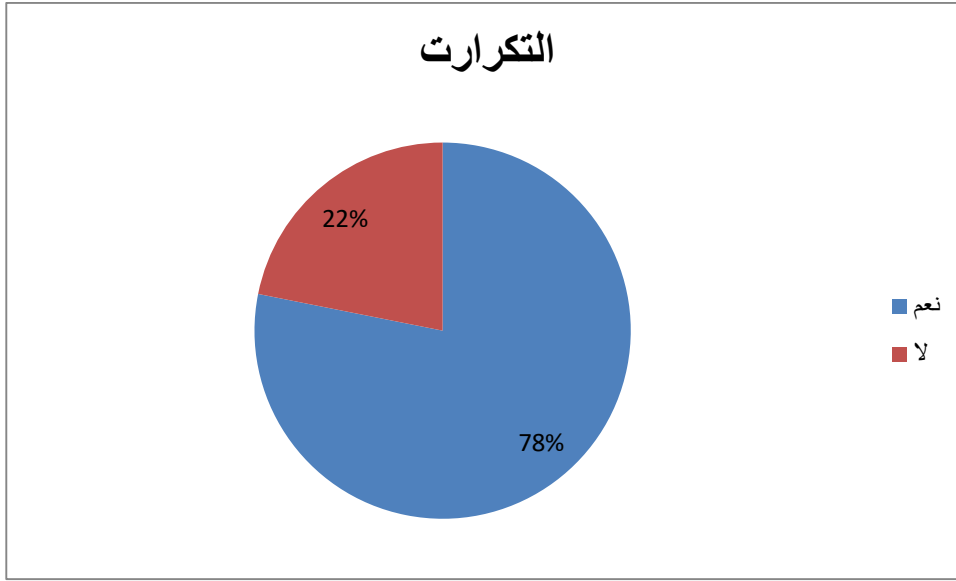
عمال، كما وضح عمال آخرون أن الانتقال للعمل من منظمة إلى أخرى تعتبر عمل غير أخلاقي وبمثابة خيانة للمنظمة التي يعملون بها، كما أنهم يتقيدون بضرورة أن يكون العامل هو الرجل المخلص للمنظمة التي يعمل فيها وقد قدرت نسبتهم 15,62 % متمثلة في 05 عمال.

وأخيرا أكد عمال آخرون أنه يتركهم لمنصب عملهم ربما لا تتوفر لهم فرصة الحصول على عمل آخر مناسب لهم حيث بلغت نسبتهم 12,49 % متمثلة في 04 عمال.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بنعم فقد أكدوا أن طبيعة وظروف العمل تقتضي عليهم تغيير المنظمة التي يعملون فيها، وكما أنهم يعانون من مشاكل مهنية.

جدول رقم 33:

خلال مشوارك المهني داخل منطمتك تشعر بالاستقرار ولا تعاني من أي تهديد					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
34,37%	11	امتلك المهارة اللازمة لأداء عملي			
% 18,74	06	أقوم بواجباتي كاملة مقابل الحصول على حقوقي	%78,12	25	نعم
%24,99	08	أحظى بمكانة محترمة وعلاقة مميزة مع أسرة العمل			
%78,12	25	المجموع			
			%21,87	07	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 32: خلال مشوارك المهني داخل منطمتك تشعر بالاستقرار ولا تعاني من أي

تهديد

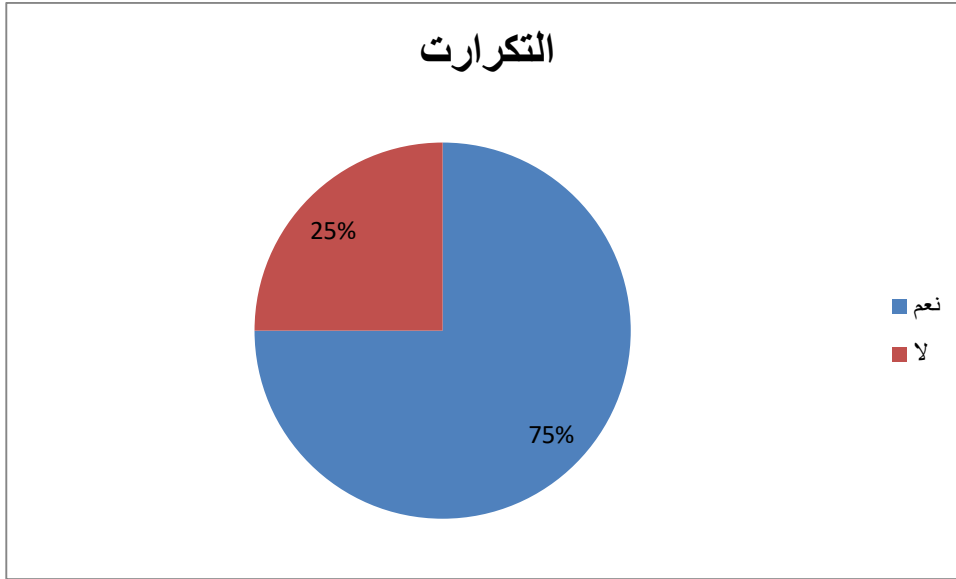
يوضح لنا الجدول أن أغلب المبحوثين أجابوا بنعم حيث بلغت نسبتهم 78,12% متمثلة في 25 عامل وهي أعلى نسبة تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا والتي قدرت بـ 21,87% متمثلة في 07 عمال من أصل 32 عامل.

وبالاعتماد على تصريحات الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم نلاحظ أن بعضهم قال أنهم يمتلكون القدرة والمهارة اللازمة لأداء أعمالهم والتي تمنحهم الثقة الكاملة بأن المنظمة لا يمكن أن تستغني عنهم بسهولة حيث بلغت نسبتهم 34,37% متمثلة في 11 عامل من أصل 25 عامل أجابوا بنعم، كما صرح البعض الآخر منهم أنهم يحظون بمكانة محترمة، وأنهم يمتلكون علاقات مميزة مع كافة الأطراف التي تعمل داخل المنظمة وبالتالي فهم يشعرون بالاستقرار والأمان الوظيفي، وقد بلغت نسبتهم 24,99% متمثلة في 08 عمال، تليها في المرتبة الأخيرة نسبة العمال الذين أكدوا أنهم يقومون بأداء واجباتهم تامة دون أي تقصير منهم وهذا يجعل المنظمة تقدر المجهودات التي يقومون بها وبالتالي تستبعد فكرة الاستغناء عنهم حيث قدرت نسبتهم بـ 18,74% متمثلة في 06 عمال.

أما الذين أجابوا بلا فهم في غالب الأمر يقومون بالتقصير في أداء مهامهم أو أنهم يشغلون مناصب دنيا في المنظمة التي يعملون بها وبالتالي فهم مقيدون ببعض الواجبات الضرورية، وبالتالي أي تقصير منهم يجعل المنظمة تفرض عليهم عقوبات وإجراءات تعسفية مثل الطرد أو الإنذار وبالتالي فهم مهددون بالاستغناء عنهم.

جدول رقم 34:

تعتقد أنك تخدم مستقبك المهني بالبقاء في المؤسسة التي تعمل فيها					
		النسبة	التكرارات	الفئات	
		%75	24	نعم	
النسبة	التكرارات	الفئات	%25	لا	
%18,75	06	القواعد والإجراءات لا تناسب مخطط عملي وأهدافي			
%6,25	2	التوقعات في المنظمة اكبر من المهارات والقدرات التي امتلكها			
%25	08	المجموع			
		%100	32	المجموع	



شكل رقم 34: تعتقد أنك تخدم مستقبلك المهني بالبقاء في المؤسسة التي تعمل فيها

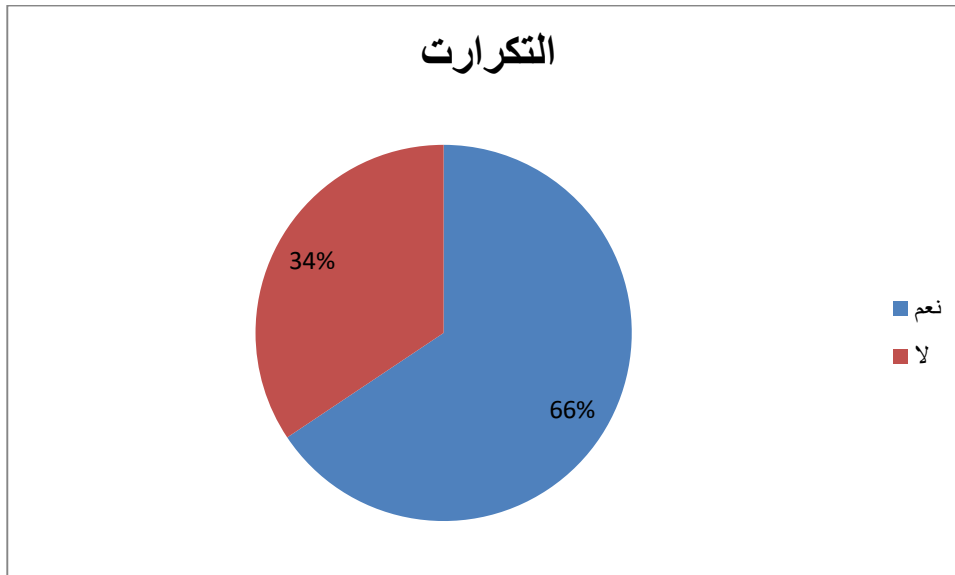
نلاحظ أن نسبة 75% والتمثلة في 24 عامل هي أعلى نسبة وهي تمثل الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم بلا قدرت بـ 25% متمثلة في 08 عمال.

وبالاستناد إلى المعلومات المقدمة في الجدول نلاحظ أن الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا قد وضحو ذلك من خلال أن بعضهم صرح بأن القواعد والإجراءات التي تدير وفقها منظماتهم لا تتناسب مع مخطط الأعمال والأهداف التي يسعون إلى بلوغها، حيث تمثل هذه الإجراءات نظام أو خطوات متتابعة تصنف تفصيليا كي تؤدي مهمة أو عمل معين، أو تصنف النشاطات المختلفة التي يجب القيام بها لإنجاز برامج المنظمة حيث بلغت نسبتهم 18,75% متمثلة في 06 عمال من أصل 08 عمال أجابوا بلا كما صرح عمال آخرون من نفس الفئة أن توقعات المنظمة عنهم أكبر بكثير من المهارات والقدرات التي يمتلكونها بمعنى أن المنظمة تنسب إليهم القيام بأعمال خارج تخصصاتهم وقدراتهم ولا يمتلكون فيها خبرة كافية ظنا منها أنهم قادرين على أدائها وقد بلغت نسبتهم 6,25% متمثلة في عاملين 02، وهي نسبة ضئيلة جدا.

أما الذين أجابوا بنعم في الغالب هم متمكنين من المهام التي يقومون بها ويفهمون طبيعة العمل جيدا وبالتالي فهم يخدمون مستقبلهم المهني بالبقاء فيها.

جدول رقم 35:

تعتقد أنك تخدم مستقبلك المهني بالبقاء في المؤسسة التي تعمل فيها				
		النسبة	التكرارات	الفئات
		%65,62	21	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات	%34,37	لا
%6,24	2	عدم وجود عدالة وإنصاف		
%18,74	06	لست مرتاح في العمل		
% 9,37	3	ظروف العمل وطبيعة العلاقات		
%34,37	11	المجموع		
		%100	32	المجموع



شكل رقم 35: تعتقد أنك تخدم مستقبلك المهني بالبقاء في المؤسسة التي تعمل فيها

يوضح لنا الجدول المبين في الأعلى أن نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم تقدر نسبتهم 65,62% متمثلة في 21 عامل وهي أعلى نسبة تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا والتي تقدر بـ 34,37% متمثلة في 11 عامل.

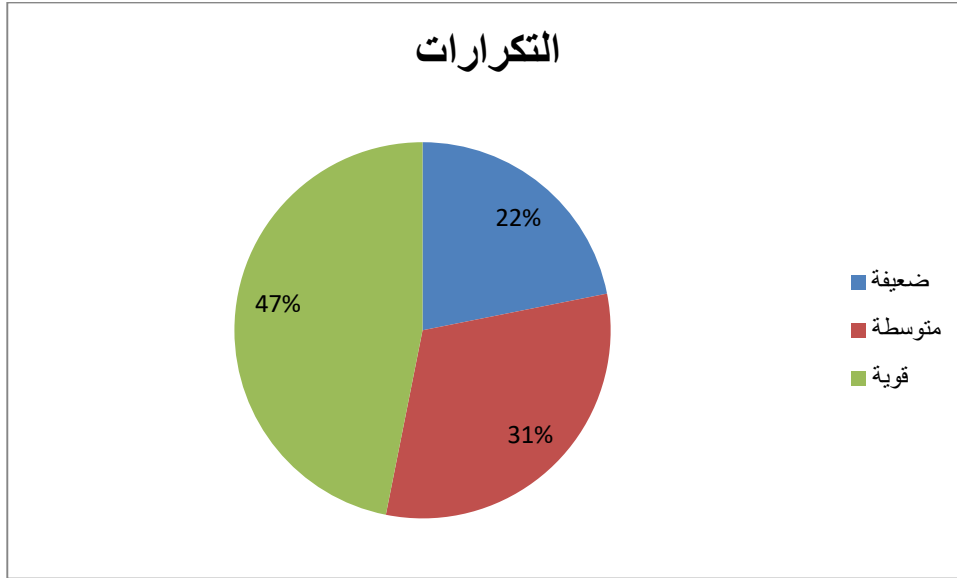
وعليه فقد وضح الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا ذلك من خلال أن بعضهم صرح بأنهم غير مرتاحين في العمل داخل هذه المنظمة بمعنى أنهم يعانون من ضغوطات ومشاكل في العمل وقد بلغت نسبتهم 18,74% متمثلة في 06 عمال، كما ذكر البعض منهم أن ظروف العمل وطبيعة العلاقات السائدة داخل المنظمة منعتهم من الشعور بأنهم جزء لا يتجزأ منها، حيث أكدوا على عدم وجود ثقة والتعاون المتبادل، والمشاركة في بعض الأعمال أن كل طرف متحيز إلى جهة معينة وقد بلغت نسبتهم 9,37% متمثلة في 03 عمال، وهي نسبة متقاربة مع الأفراد العاملين الذين صرحوا أنهم يشعرون بعدم غياب العدالة والإنصاف في التعامل داخل المنظمة سواء بين الرؤساء والمرؤوسين، أو المرؤوسين فيما بينهم، وهذا جعلهم منغلقيين على أنفسهم وفي محيط عملهم وعدم الشعور بالانتماء لجماعة عملهم وقد بلغت نسبتهم 6,24% متمثلة في عاملين 02.

أما فيما يخص الذين أجابوا بنعم فهم يشعرون بالارتباط الفعلي بالمنظمة والولاء لها لقاء ما قدمته من خدمات لهم.

جدول رقم 36:

درجة ثقتك في إدارتك		
النسبة	التكرارات	الفئات
21,87%	7	ضعيفة
31,25%	10	متوسطة

قوية	15	% 46,87
المجموع	32	%100



شكل رقم 36: درجة ثقتك في إدارتك

يوضح لنا الجدول أن أعلى نسبة 46,87 % متمثلة في 15 عامل وهي نسبة العمال الذين صرحوا أن درجة ثقتهم بالإدارة قوية، تليها مباشرة نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بمتوسطة حيث قدرت بـ 31,25% متمثلة في 10 عمال لتأتي في الأخير مرتبة العمال الذين صرحوا بضعيفة والتي بلغت نسبتهم 21,87 % متمثلة في 07 عمال.

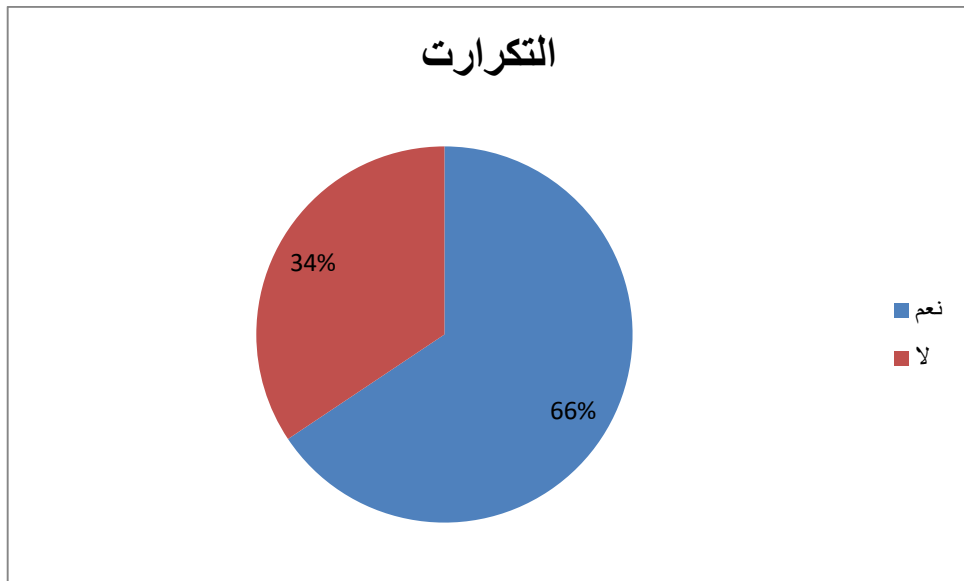
وعليه فإن العمال الذين صرحوا بأنهم يتقنون في إدارتهم بدرجة قوية أكدوا أن الإدارة حريصة جدا على تكوين علاقات مهم وتسهيل الاتصال بينهم وتبادل الخدمات وبالتالي جعلت من العمال قريبين منها بشكل كبير حيث تولدت ثقة وتعاون متبادل وأصبحت هناك علاقة عمل وطيدة بين الإدارة وهؤلاء الأفراد العاملين، وهذا يدل على أن المنظمة من خلال تقريب الإدارة من العمال فهي تعمل على تحسين جودة الحياة المهنية فيها وخلق ولاء تنظيمي لدى العاملين فيها.

أما العمال الذين صرحوا أن ثقتهم بالإدارة متوسطة فهم في غالب الأمر تربطهم معها علاقات العمل فقط بمعنى لا يوجد علاقات اجتماعية أو تبادل بين هؤلاء الأطراف وهذا جعل درجة الثقة بينهم متوسطة.

أما العمال الذين أكدوا أن ثقتهم في الإدارة ضعيفة فهم غالبا ليسوا على اتصال دائم مع الإدارة وهذا راجع إلى طبيعة الأعمال التي يقومون بها والتي لا تقتضي أن يكونوا على تواصل دائم مع الإدارة مما جعلهم يفقدون الثقة بها وحتى وجدت فهي ضعيفة جدا وبالتالي تكون درجة الولاء لديهم منخفضة أو حتى معدومة.

جدول رقم 37:

هناك تواصل بينك وبين زملاء العمل					
			النسبة	التكرارات	الفئات
			65,62%	21	نعم
النسبة	التكرارات	الفئات	34,37%	11	لا
21,87%	7	أعاني بعض الخلافات المهنية مع زملاء العمل			
12,49%	4	لا يوجد ثقة وتعاون متبادل			
34,37%	11	المجموع			
			100%	32	المجموع



شكل رقم 37: هناك تواصل بينك وبين زملاء العمل

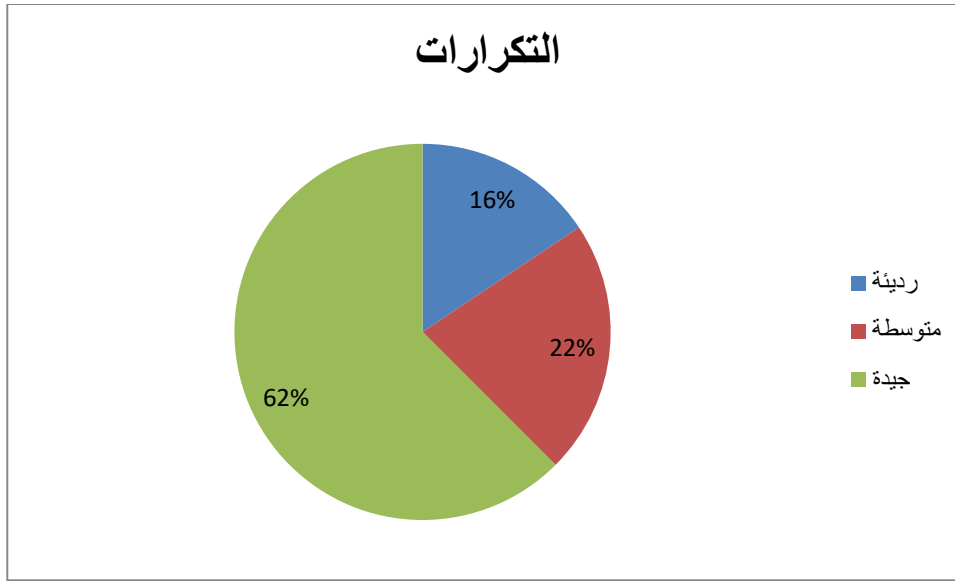
يوضح لنا الجدول المبين في الأعلى أن نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا نعم بلغت نسبتهم 65,62% متمثلة في 21 عامل وهي أعلى نسبة تليها نسبة الأفراد العاملين الذين اجابوا بلا والتي قدرت بـ34,37% متمثلة في 11 عامل.

وعليه وبالاعتماد على المعلومات الموضحة في الجدول وحسب تصريحات العمال الذين اجابوا بلا فقد وضحو ذلك من خلال أن البعض منهم صرح بأنهم لا يتصلون بزملائهم في العمل نتيجة وجود خلافات مهنية مهم وانعدام الثقة والتعاون فينا بينهم بالإضافة إلى غياب الحوار المتبادل بينهم بسبب انعدام ثقتهم وعدم تفاهم بينهم وقد بلغت نسبتهم 21,87% متمثلة في 07 عمال، كما أكد البعض الآخر منهم أنه سبب عدم وجود ثقة وتعاون متبادل بين جميع الأطراف في المنظمة لا يوجد هناك تواصل بينهم وبالتالي يقوم كل منهم بأداء مهام بشكل منفصل عن الآخر وغياب المشاركة وأسلوب الحوار وكذلك ضعف الروح المعنوية وانفعالية الأفراد وقد بلغت نسبتهم 12,49% متمثلة في 04 عمال.

أما فيما يخص الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم فهم في الغالب تربطهم علاقات عمل جيدة داخل المنظمة مع جميع الأطراف كما يتمتعون بالثقة المتبادلة والتعاون فيما بينهم والمشاركة وتقديم الاقتراحات والإدلاء برأيهم وتبادل الخبرات فيما بينهم وهذا يجعل علاقتهم بزملائهم في العمل قوية مبنية على التفاهم والإخاء وهو ما يزيد من درجة الولاء لديهم وشعورهم بالانتماء لجماعة عملهم والمنظمة التي يعملون فيها.

جدول رقم 38:

مدى رأيك بعملية الاتصال في المنظمة التي تعمل فيها.		
النسبة	التكرارات	الاحتمالات
15,62 %	05	رديئة
21,87 %	07	متوسطة
62,5 %	20	جيدة
100 %	32	المجموع



شكل رقم 38: مدى رأيك بعملية الاتصال في المنظمة التي تعمل فيها.

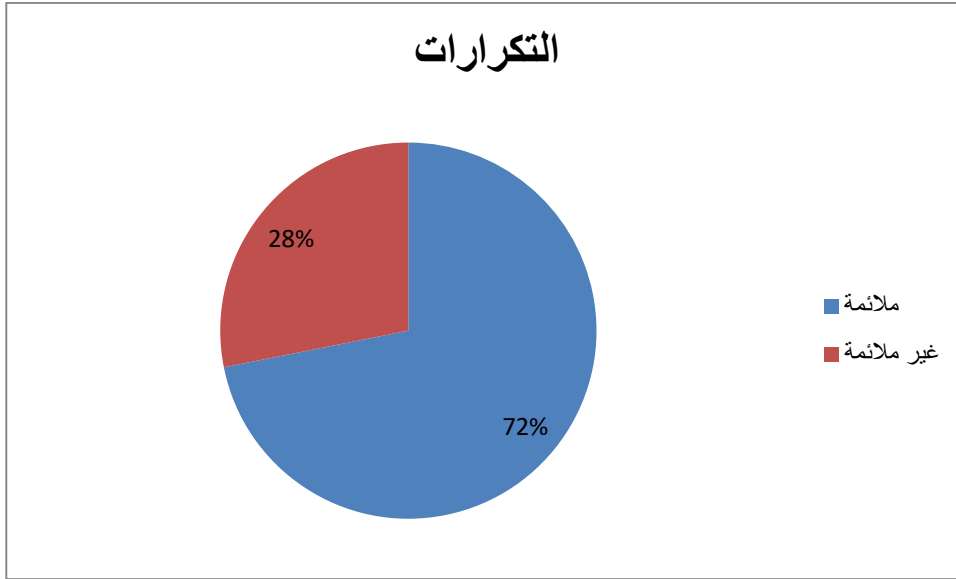
يوضح لنا الجدول المبين في الأعلى أن العمال الذين صرحوا أن عملية الاتصال في المنظمة التي يعملون فيها جيدة قد احتلت أعلى نسبة حيث بلغت 62,5 % متمثلة في 20 عامل، تليها مباشرة عملية الاتصال متوسطة نسبة تقدر بـ 21,87 % متمثلة في 07 عمال، أما المرتبة الأخيرة احتلها العمال الذين قالوا أن عملية الاتصال رديئة بنسبة قدرت بـ 15,62 % متمثلة في 05 عمال.

وبالتالي ان ارتفاع النسبة الخاصة بجيدة وحسب تصريحات العمال إلى وجود تبادل في المعلومات بين الادارة وعمالها باختلاف مستوياتهم ضف إلى ذلك أن هذه المنظمة تتبنى سياسة الحوار مع جميع الأطراف وأن هناك اتصال دائم بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الزملاء مع بعضهم.

وهذا يشير إلى وجود جودة في الحياة المهنية داخل هذه المنظمة لأن الاتصال الجيد يعد من أبعاد تحقيق جودة في الحياة المهنية فهو يساعد على تنمية العلاقات وروح الجماعة، ويحسب العاملين بأهميتهم ودورهم الفعال داخل المنظمة كما يساهم في دمج العاملين بشكل واضح في المسيرة المهنية للمنظمة وهذا يزيد من درجة ولائهم وحبهم لها، والمشاركة الفعالة وهذا هو هدف أي منظمة تريد النجاح والاستمرار.

جدول رقم 39:

مدى رأيك لوسائل الاتصال من حيث الملائمة		
النسبة	التكرارات	الاحتمالات
71,87 %	23	ملائمة
28,12 %	9	غير ملائمة
100 %	32	المجموع



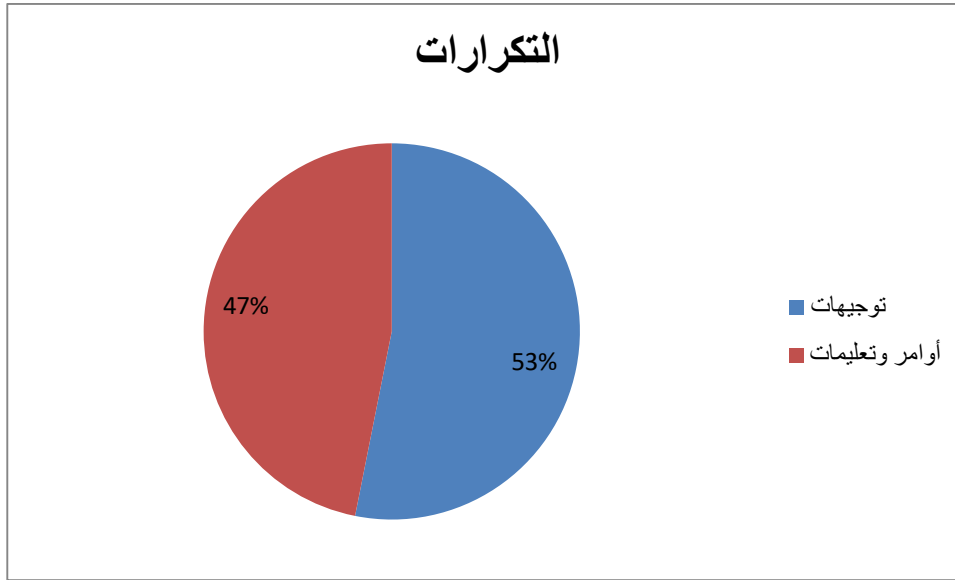
شكل رقم 39: مدى رأيك لوسائل الاتصال من حيث الملائمة

يتبين لنا من خلال الجدول في الأعلى أن العمال الذين قدموا رأيهم حول وسائل الاتصال وقالوا أنها ملائمة قد بلغت أعلى نسبة حيث قدرت بـ 71,87% متمثلة في 23 عامل تليها مرتبة العمال الذين قالوا أن وسائل الاتصال غير ملائمة بنسبة 28,12% وهم 09 عمال.

وبالتالي فإن ارتفاع النسبة الأولى تشير إلى أن المنظمة تهتم بتوفير وسائل اتصال جيدة ومنتطورة من حيث الملائمة وهذا مؤشر يدل على وجود جودة في الحياة المهنية فيها، حيث تسهر هذه المنظمة على تسهيل عملية تبادل الخدمات في محيطها الداخلي والخارجي وبالتالي يكون هناك رضا من طرف العملاء مما يزيد من درجة ولائهم وشعورهم بالانتماء لهذه المنظمة.

جدول رقم 40:

المعلومات التي تستقبلها من رؤسائك في منطقتك هي		
النسبة	التكرارات	الاحتمالات
53,12 %	17	توجيهات
46,87 %	15	أوامر وتعليمات
100 %	32	المجموع



شكل رقم 40: المعلومات التي تستقبلها من رؤسائك في منطقتك هي

من خلال الجدول الموضح في الأعلى تبين أن اغلب المعلومات التي يستقبلها العمال من قبل رؤسائهم في هذه المنظمة هي عبارة عن توجيهات حيث بلغت نسبتها 53,12 % متمثلة في 17 عامل وهي أعلى نسبة مقارنة بالعمال الذين صرحوا أن اغلب المعلومات يتلقونها عن طريق أوامر وتعليمات حيث قدرت نسبتها بـ 46,87 % متمثلة في 15 عامل.

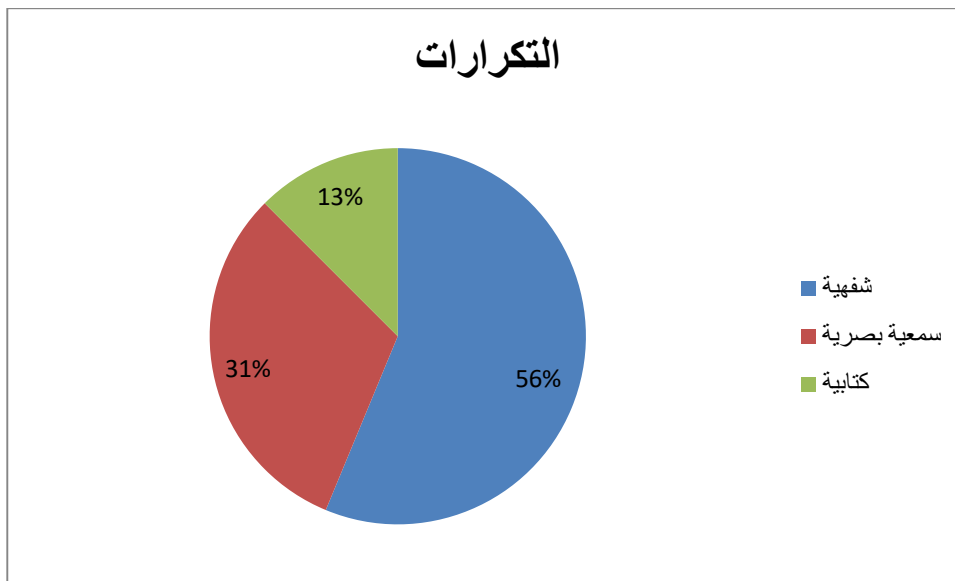
وبالتالي فإن العمال الذين قالوا بأنهم يتلقون المعلومات عن طريق التوجيهات قد صرحوا أن هذه الطريقة تمكنهم من التفاهم مع رؤسائهم مما ينمي لديهم علاقات إيجابية تحمل معاني التأثير والتأثر، كما

يدل على جودة الحياة في العمل مما ولد لديهم الإحساس بالثقة والتفاهم المتبادل وبالتالي زيادة ولائهم وحبهم لمنظمتهم وتنمية روح الإبداع وإمكانية تقديم اقتراحات.

في المقابل نجد العمال الذين يتلقون المعلومات عن طريق أوامر وتعليمات قد صرحوا أن هذه الأوامر والتعليمات تخلق لديهم الملل والإحساس بعدم الانتماء الحقيقي للمنظمة سبب ضعف الثقة وعدم التفاهم بين الطرفين.

جدول رقم 41:

نستقبل هذه المعلومات عن طريق وسائل:		
النسبة	التكرارات	الاحتمالات
56,25 %	18	شفهية
31,25 %	10	سمعية بصرية
12,5 %	4	كتابية
100 %	32	المجموع



شكل رقم 41: نستقبل هذه المعلومات عن طريق وسائل:

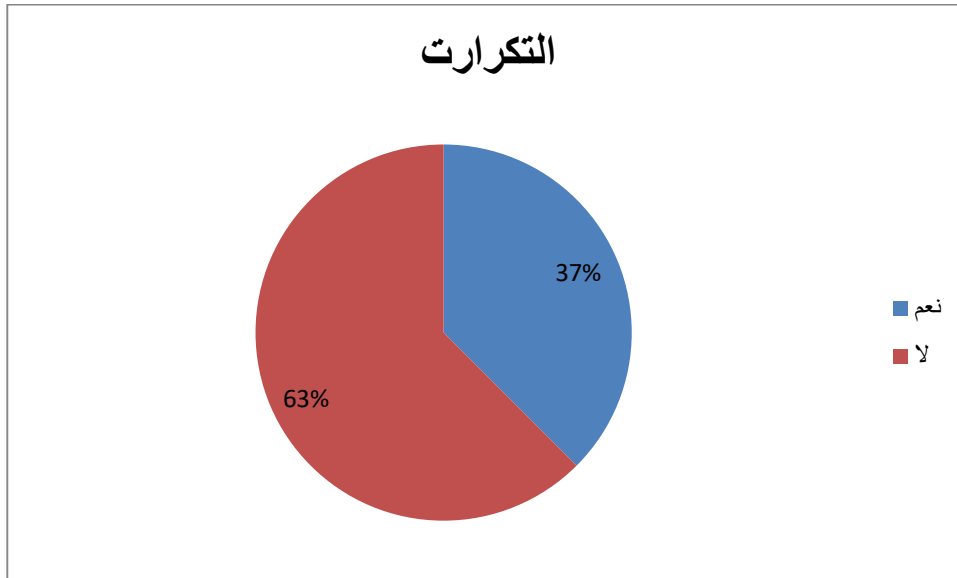
نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن أعلى نسبة تستقبل من خلالها العمال للمعلومات هي الطريقة الشفهية حيث بلغت نسبتها 56,25 % وهي النسبة المرتفعة بالمقارنة مع الطرق التالية سمعية بصرية نسبة 31,25 % ثم تليها الطريقة الكتابية بنسبة 12,5 %.

ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن اغلب العمال قد شجعوا الطريقة الشفهية ذلك أنهم يرون انها من أحسن الطرق التي يمكن أن تستقبل من خلالها المعلومات باعتبارها تقدم فهم للعامل حول طبيعة المهام التي سوف يقوم بها.

وبالتالي فارتفاع هذه النسبة وحسب تصريحات العمال أن السير المهني داخل المنظمة التي يعملون بها يتطلب هذا النوع من الاتصال لأنه يزيد من فرصة الحصول على كافة المعلومات التي تخص الحياة المهنية كما يزيد من فرصة تقوية العلاقات داخل المنظمة وبالتالي تحقيق أعلى درجات الولاء للارتقاء بالمنظمة.

جدول رقم 42:

يتصل بك رئيسك في العمل					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
15,62%	5	دائما	%37,5	12	نعم
% 9,37	3	أحيانا			
%12,5	4	نادرا			
%37,5	12	المجموع			
			%62,5	20	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 42: نستقبل هذه المعلومات عن طريق وسائل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن أعلى نسبة تقدر بـ 62,5 % متمثلة في 20 عامل وهي تمثل

الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا حيث أن هذه الفئة من العمال تقوم في الغالب بأداء مهام لا تقتضي أن

يكونوا على اتصال دائم برؤسائهم في العمل مثلا عمال النظافة... الخ، تليها نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم والتي قدرت بـ 37,5% متمثلة في 12 عاملاً.

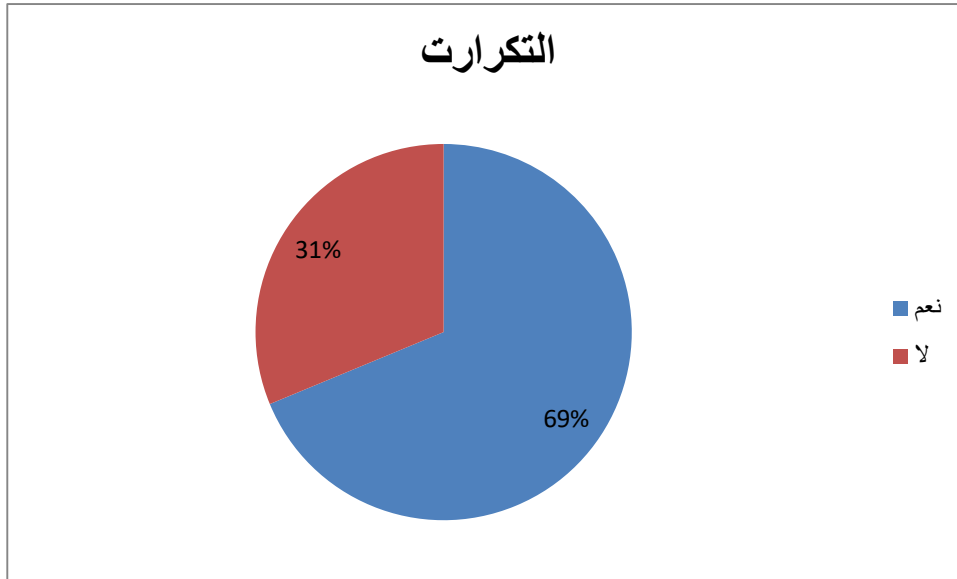
وعليه فقد وضح الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم ذلك من خلال أن البعض منهم صرح أن رئيسهم في العمل يتصل بهم دائماً، والتي بلغت نسبتهم 15,62% متمثلة في 5 عمال وهي أعلى نسبة، ذلك أن طبيعة العمل الذي يقومون به تقتضي أن يكونوا على اتصال دائم مع الرؤساء في العمل وذلك لمناقشة بعض الأمور التي تخص العمل وتبادل الآراء والأفكار أو من أجل المشاركة في بعض القرارات ويتم ذلك من خلال الاجتماعات ولقاءات العمل، تليها نسبة العمال الذين صرحوا بأن رئيسهم في العمل نادراً ما يتصل بهم وقد قدرت نسبتهم بـ 12,5% متمثلة في 4 عمال وهذا من أجل أن يكلفهم ببعض الأعمال الطارئة أو الضرورية لنجد في الأخير نسبة العمال الذين أكدوا أن رئيسهم في العمل يتصل بهم أحياناً فقط حيث بلغت نسبتهم 9,37% متمثلة في 04 عمال.

وهذا طبعا راجع إلى نوع وطبيعة الأعمال التي يقومون بها والتي لا تقتضي أن يكونوا على اتصال دائم مع رؤسائهم في العمل.

وبالتالي يمكن القول أن الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين عملية ضرورية جدا بالنسبة للطرفين ذلك أنها تقرب العمال من رؤسائهم وتمكنهم من فهم طبيعة الأعمال والمهام التي يمارسونها وهذا يعود النفع على المنظمة والارتقاء بأعلى درجات الولاء فيها وهو مؤشر جيد لجودة الحياة المهنية.

جدول رقم 43:

يساهم الاتصال في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص حياتك المهنية					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
31,25%	10	وضوح الأهداف	%68,75	22	نعم
% 37,5	12	فهم نظام وأسلوب العمل			
%68,75	22	المجموع			
			%31,25	10	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 43: يساهم الاتصال في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص حياتك المهنية

من خلال المبين لنا في الأعلى نلاحظ أن أعلى نسبة هي 68,75 % متمثلة في 22 عامل وهي

نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا نعم تليها نسبة الذين أجابوا لا والتي قدرت بـ 31,25 % متمثلة في 10

عمال وهي منخفضة مقارنة بالنسبة الأولى.

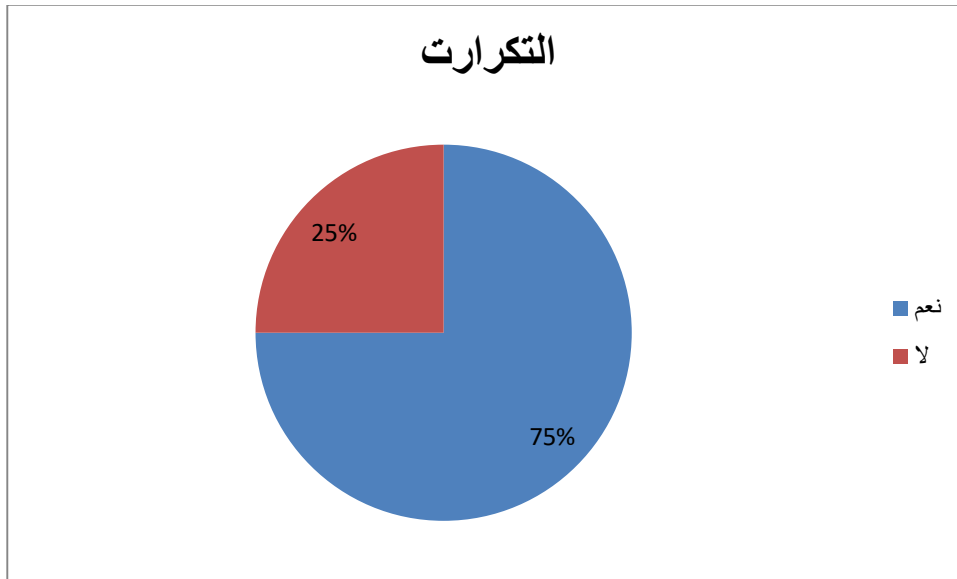
وعليه إن ارتفاع نسبة الإجابة أعلاه، أن الاتصال يساعد الأفراد العاملين في فهم نظام وأسلوب العمل الذي تديره المنظمة التي يعملون فيها وذلك من خلال المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، وقد بلغت نسبتهم 37,5 % متمثلة في 12 عامل، وذلك حسب توضيحات هؤلاء العمال أن الاتصال يلعب دورا في توفير المعلومات اللازمة ويمكنه من الإلمام بكل صغيرة وكبيرة تخص شؤون المنظمة وبالتالي يصبح مندمجا بشكل واضح في مسيرته المهنية مما يزيد من مشاركته الفعالة في قرارات تخص حياته المهنية، تليها نسبة العمال الذين صرحوا بأن الاتصال يساهم في تقوية نظام المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص حياتهم المهنية وذلك من خلال انه يتيح لهم فرصة فهم الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها وتتوسع لديهم الرؤى حول الطموحات التي يسعون خلفها والتي تخصهم وتخص المنظمة التي يعملون فيها، مما ينمي لديهم الرغبة ويرسم لهم المسار الذي يسلكونه في حياتهم المهنية للوصول إليها وقد بلغت نسبتهم 31,25 % متمثلة في 10 عمال.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا فهم يرون في غالب الأمر أن الاتصال ليس له علاقة فيما يخص القرارات التي تمثل حياتهم المهنية وقد استبعدوا ذلك كليا معتقدين أن الاتصال ليس مهما كثيرا في حياتهم المهنية.

لكن ما نراه في الواقع أن أي منظمة تهدف إلى الارتقاء بعملية الاتصال داخلها من أجل تحقيق جودة الحياة المهنية للأفراد العاملين وزيادة الولاء لديهم والاحتفاظ بهم لبقائها واستمراريتها، لأن الاتصال يجعل من العامل إنسانا اجتماعيا مما يحسن علاقاته الداخلية.

جدول رقم 44:

يساهم الاتصال داخل منطمتك في توفير معلومات تجعل القرارات تحقق أهداف المنظمة.					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
9,37%	03	تبادل الآراء والإقتراحات	%75	24	نعم
% 65,62	21	مشاركة المعلومات			
%75	24	المجموع			
			%25	08	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 44: يساهم الاتصال داخل منطمتك في توفير معلومات تجعل القرارات تحقق أهداف

المنظمة.

تمثل نسبة 75% الأفراد العاملين الذين أجابوا بنعم، وهي أعلى نسبة متمثلة في 24 عامل مقارنة

بنسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بلا والتي قدرت بـ 25% متمثلة في 08 عمال.

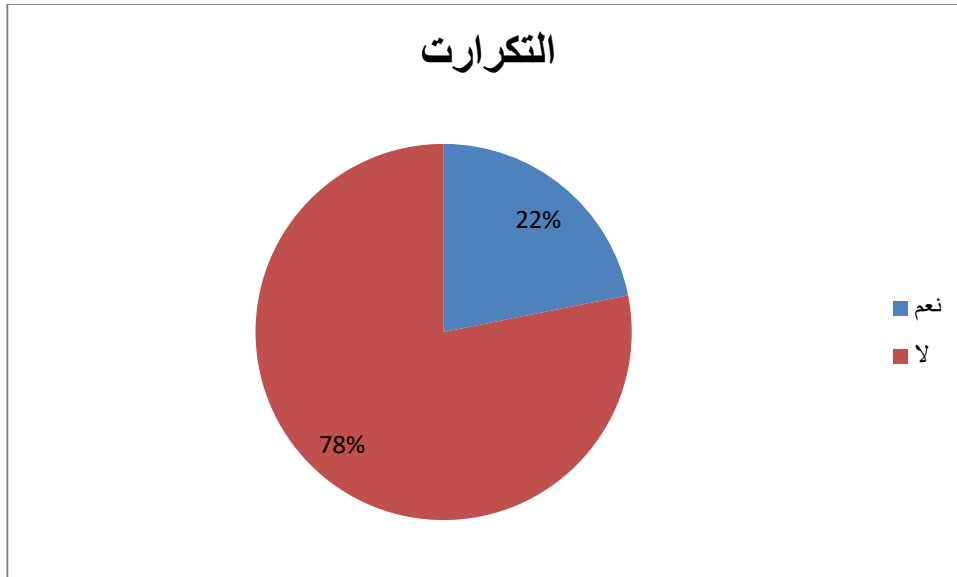
وعليه وبالاعتماد على المعلومات المصرح بها من قبل أفراد العينة الذين أجابوا نعم فقد وضحو أن الاتصال عملية تساهم في توفير معلومات تجمع القرارات تحقق أهداف المنظمة وذلك من خلال مشاركة المعلومات بين أطراف المنظمة وهذا يجعل الأهداف واضحة بالنسبة للعمال، حيث أنه إذا كانت المعلومات متوفرة فإنها تشكل بالضرورة حافزا معنويا مما يزيد من فهم لطبيعة العمل وأهدافه بصورة واضحة وهذا بالضرورة يعود بالنفع على المنظمة ويزيد من فرصة تحقيقها لأهدافها حيث بلغت نسبتهم 65,62% متمثلة في 21 عامل وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع نسبة العمال الذين صرحوا أن الاتصال يمنحهم فرصة تبادل الآراء والاقتراحات وينمي لديهم ثقافة التنسيق والتعاون بين جميع الأطراف داخل المنظمة، إضافة إلى اعتماد سياسة الحوار وهو ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة وقد بلغت نسبتهم 9,37% متمثلة في 03 عمال.

وعليه فإن الاتصال ينمي جودة الحياة المهنية داخل المنظمة ويزيد من درجة ولاء العاملين فيها، وبالتالي عدم الرغبة في الانفصال عنها، فبدون الاتصال تصبح المنظمة عبارة عن مجموعة من العمال الذين يعملون منفصلين عن بعضهم البعض وبالتالي تصبح المنظمة تميل إلى تحقيق أهدافها الشخصية على حساب الأهداف العامة.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بلا فهم يرون أن الاتصال ليس مرتبط بتحقيق الأهداف المنظمة حيث يرون أن المنظمة إذا أرادت تحقيق أهدافها بالاتصال أو بعدم وجوده.

جدول رقم 45:

الاتصال الإلكتروني من الضروريات التي تساهم في تطوير درجات الولاء للمنظمة					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
6,24%	02	تطوير علاقات العمل	%21,87	07	نعم
% 15,62	05	الاتصال الدائم بين الرؤساء والمرؤوسين			
%21,87	07	المجموع			
			%78,12	25	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 45: الاتصال الإلكتروني من الضروريات التي تساهم في تطوير درجات الولاء للمنظمة

نلاحظ من خلال الجدول المبين في الأعلى أن نسبة 78,12% متمثلة في 25 عامل وهي نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا وهي أعلى نسبة مقارنة بنسبة العمال الذين أجابوا بنعم والتي قدرت بـ 21,87% متمثلة في 07 عمال.

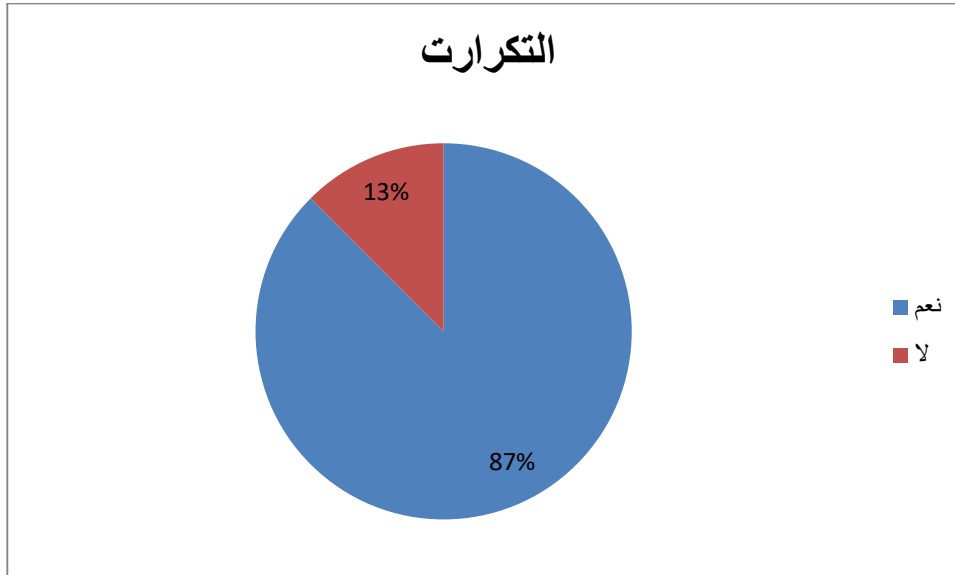
وعليه فيما يخص المبحوثين الذين أجابوا بلا قد وضحووا بلا قد وضحووا ذلك من خلال أن الاتصال الالكتروني، يمكنهم من الاتصال الدائم برؤسائهم وزملائهم في العمل من خلال تبادل المعلومات المتعلقة ببعض الأعمال التي تخص المنظمة التي يعملون بها دون أن يضطروا إلى القيام باجتماعات ولقاءات العمل أي أن هذا النوع من الاتصالات يختصر الوقت عليهم حيث بلغت نسبتهم 15,62% متمثلة في 05 عمال.

تليها نسبة العمال الذين أجابوا بأن الاتصال الالكتروني مكنهم من بناء علاقات عمل جيدة وتطويرها، سواء مع رؤسائهم ومع زملائهم في العمل حيث قدرت نسبتهم بـ 6,24% متمثلة في عاملين 02، حيث أصبحوا يشعرون بالثقة المتبادلة والتي تولد عنها روح المبادرة وحب العمل والانتماء لجماعة العمل.

وعليه إن اعتماد المنظمة على الاتصال الالكتروني يعد حافزا لتنمية جودة الحياة المهنية فيها، فهي بذلك تريد الاحتفاظ بالعاملين لديها وتوفير حياة مهنية جيدة لهم مما يولد لديهم تلقائيا ولاء لهذه المنظمة والرغبة في البقاء فيها وبذل مجهودات أكثر للارتقاء بخدماتها وديمومتها. أما فيما يخص الذين أجابوا بلا فهم يشجعون الاتصال الالكتروني ذلك أنه لا يساعدهم في اكتساب معلومات وفهم طبيعة العمل أكثر، لذلك تجدهم يفضلون أكثر الاتصال المباشر.

جدول رقم 46:

ما وصلت إليه من حياتك المهنية يساهم في الارتقاء بأعلى درجات الولاء بالنسبة لمنظمتكم.					
النسبة	التكرارات	الفئات	النسبة	التكرارات	الفئات
25%	08	عندما أتغيب عن عملي أشتاق إليه	%87,5	28	نعم
% 31,25	10	مصالح المنظمة فوق كل شيء			
%31,25	10	أشعر بأنني جزء لا يتجزأ من المنظمة			
%87,5	28	المجموع			
			%12,5	04	لا
			%100	32	المجموع



شكل رقم 46: ما وصلت إليه من حياتك المهنية يساهم في الارتقاء بأعلى درجات الولاء بالنسبة لمنظمتكم.

يوضح لنا الجدول المبين في الأعلى أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم تقدر بـ 87,5 % متمثلة في 28 عامل وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع عدد العمال الذين أجابوا بلا والتي بلغت 12,5 % متمثلة في ' عمال.

وعليه وبالاعتماد على المعلومات فيمل يخص العمال الذين اجابوا بنعم فقد وضحو ذلك من خلال أن البعض منهم صرح بضرورة تقديم أهداف للمنظمة على أهدافهم الشخصية، وهذا يدل على أن درجة الولاء لديهم مرتفعة جدا اتجاه منظماتهم، وهو ما يجعلهم يبذلون جهد اكبر لإنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وهي نسبة متساوية مع عدد العمال الذين صرحوا أنهم جزء لا يتجزأ من منظمة عملهم والتي قدرت بـ 31,25% حيث أكد هؤلاء العمال أنهم يشعرون بارتباط نفسي بينهم وبين المنظمة التي يعملون فيها، وأنهم مجبرون على تقديم ولأئهم لها لقاء ما تقدمه لهم من خدمات وامتيازات لذلك نجدهم حريصين على الابتكار والإبداع من أجل الارتقاء بها، كما أنهم يشعرون بالانتماء الفعلي لها والاهتمام بمستقبلها.

بينما أجاب عمال آخرون أنهم عندما يتغيبون عن عملهم فإنهم يشاقون إليه وهذا يدل على إخلاصهم وولائهم للمنظمة والعمل في نفس الوقت وقد بلغت نسبتهم 25 % وهذا يدل على أنهم مرتاحين في عملهم وأن هناك جودة في الحياة المهنية داخل المنظمة التي يعملون بها.

أما فيما يخص العمال الذين أجابوا بلا فهم في الغالب لا تربطهم أية صلة رحم بالمنظمة التي يعملون فيها، فهم فقط يحضرون للقيام بواجبهم المهني دون أية رغبة أو شعور بالانتماء أو الولاء للوظيفة أو المنظمة التي يعملون بها.

ثانيا: النتائج النهائية للدراسة

تعتبر مرحلة التطرق إلى نتائج الدراسة محطة الوصول بعد مسيرة بحثية تخللتها العديد من المسائل الفرعية التي تنصب كلها في إطار الإشكال الرئيسي لموضوع بحثنا والمتمثل في جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

وعليه فإن عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها تفيدينا في الإجابة عن التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية التي تمحورت حول دراستنا، ومن هنا سوف بمناقشة هذه النتائج على ضوء المقاربات النظرية التي سوف وأن عرضناها في الفصل الثاني ومقارنتها بالحقائق الميدانية، ونختم التحليل بعرض القضايا التي تشيرها الدراسة على سياق البحث في المستقبل تعميما للفائدة.

أولاً: نتائج الدراسة وارتباطها بالأسئلة الفرعية:

1- عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الأول:

مساهمة السياسة العامة للمنظمة في تنمية جودة الحياة المهنية

خلصت الدراسة إلى النتائج العامة حول السؤال الفرعي الأول إلى:

أن السياسة العامة للمنظمة تكتسي أهمية بالغة وفعالية كبيرة في تنمية جودة الحياة المهنية داخلها، حيث تقوم على شفافية تامة مما يجعل أهداف العمل واضحة ويزيد من تماسك العاملين فيما بينهم، ويتجلى ذلك في:

1. أن مساهمة السياسة العامة للمنظمة في تنمية والارتقاء بجودة الحياة المهنية ناجحة جدا وذلك

بنسبة 68.75%، وهذا من خلال كما ذكرنا سابقا الشفافية في العمل وكذلك أن القواعد والإجراءات

المتبعة من قبل هذه المنظمة والمنسقة ضمن سياستها العامة من تدابير وقوانين رسمية معترف بها من

طرف جميع أطراف المنظمة تحقق جودة على مستوى الحياة المهنية وتحقق ولاء تنظيمي للعاملين فيها.

2. أشارت الدراسة بأن اعتماد المنظمة على نظام عمل مرن ومتطور كفيل بخلق جودة الحياة المهنية بنسبة 65.62% وتحقيق ولاء العاملين، وذلك لأن مرونة الوظائف وسهولة تقديم الخدمات واستلامها داخل المنظمة يخلق تناسق وسرعة في أداء المهام والتعرف على طبيعة نظام العمل داخل المنظمة، وهذا بدوره يساهم في الارتقاء بمستوى جودة الحياة المهنية بالنسبة للأفراد العاملين داخل هذه المنظمة مما يزيد في درجة ولائهم لها، وبالتالي تحقيق أهدافها.

3. ينبت نتائج الدراسة أن المنظمة تقوم بإعداد برامج وأنشطة للارتقاء وتحسين من مستوى جودة حياة العمل فيها، وذلك بنسبة 59.37% كما وضحنا سابقا في الجدول رقم (08)، حيث تنوعت هذه البرامج، وذلك من أجل تحسين أداء العاملين وكفاءتهم، وتنمية مهاراتهم وخبراتهم وكذلك خلق جو مناسب للعمل حتى يشعر العمال بالراحة مما يدفعهم إلى الإبداع والابتكار، وهدف المنظمة من ذلك هو تحسين جودة الحياة المهنية والاهتمام بالعاملين فيها مما يزيد من ولائهم.

4. كشفت نتائج الدراسة أن المنظمة تقوم بتطوير البرامج التي تقوم بإعدادها كما ذكرنا سابقا، من أجل تحسين جودة العمل فيها وذلك بنسبة 75% حيث تقوم منظمة CNAS بتهيئة مكان عمل يتلاءم ومتطلبات العاملين فيها من خلال توفير شروط عمل آمنة وصحية، إضافة إلى توفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية لتطوير هذه البرامج، وقيام المنظمة بمثل هذه الجهود عامل مهم للارتقاء بجودة الحياة المهنية وخلق ولاء وانتماء لدى العاملين فيها مما يدفعهم إلى تحقيق أهدافها والحفاظ عليها، كما تساعد على الارتقاء بمستوى العامل داخل المنظمة.

5. أثبتت الدراسة أن المنظمة توفر امتيازات مماثلة في منظمات أخرى، وذلك بنسبة 75% وذلك من خلال الترقية وإعادة تعيين الأفراد العاملين في مناصب أعلى من المناصب التي يشغلونها، وقيام المنظمة بهذه الخطوة دليل على سعيها إلى تحقيق جودة في المجال المهني للأفراد العاملين فيها وهذا

بالإضافة قيام المنظمة بتقديم حوافز مادية ومعنوية، وذلك من أجل الاحتفاظ بالعاملين فيها وتحقيق رضا العاملين وبالتالي زيادة درجة الولاء لديهم.

6. تقرر الدراسة بأن السياسة العامة لمنظمة CNAS تهتم بميكانيزمات الصحة المهنية، الإبداع والابتكار ورفاهية العاملين الاجتماعية بنسبة 84.37 % وذلك أن المنظمة توفر كافة شروط السلامة المهنية والراحة والأمان من خلال توفير محيط عمل آمن وصحي والمراقبة الطبية المستمرة وذلك بهدف الحفاظ على العاملين فيها، بالإضافة إلى أن المنظمة تهتم بتنويع المهارات ومنح العاملين فرص لتقييم ذاتهم وهذا يدل على أن المنظمة تهدف إلى إيجاد بيئة عمل تتسم بجودة الحياة المهنية مما يخلق لدى الأفراد العاملين ولاء وتنظيمي لها.

7. أثبتت الدراسة أن أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة للأفراد العاملين فيها، وذلك بنسبة 68.75% ذلك أن آلية العمل المتبعة داخل المنظمة واضحة بذلك فالعمال لا يواجهون صعوبات في فهم طبيعة عملهم وأهدافه وهذا يدل على أن المنظمة تسعى إلى تحقيق جودة في مستوى الحياة المهنية من أجل أن تحقق للأفراد العاملين القدرة على التكيف مع سياسة العمل فيها وجعلها في متناول أيديهم وذلك من أجل زيادة درجة ولائهم لها.

8. أشارت نتائج الدراسة إلى أن منظمة CNAS لا تقوم بتطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الأطراف التي تعمل فيها وذلك بنسبة 53.12% وذلك يدل على وجود تفرقة وتحيز لجهات معينة أثناء تطبيق الإجراءات القانونية على العمال وهذا يؤثر بشكل سلبي على جودة الحياة المهنية داخل المنظمة ويقلل من درجة ولاء العاملين فيها وذلك بسبب شعورهم بعدم وجود عدالة في التعامل وهذا من شأنه أن يؤثر على توازن واستقرار المنظمة بشكل سلبي.

9. كشفت نتائج الدراسة أن السياسة العامة للمنظمة تعتمد على منظومة اتصالات ادارية فاعلة بين الموظفين ضمن المستويات المختلفة وذلك بنسبة 62.5% حيث أن عملية الاتصال هي جوهر الارتقاء

بمستوى جودة الحياة المهنية داخل المنظمة وهو ركيزة أساسية لتحقيق أهداف المنظمة، كما يعمل على تعزيز وتوليد روح الجماعة والشعور بالانتماء وحب المبادرة وهذا ما تسعى إليه المنظمة لإنجاح أهدافها.

10. وضحت الدراسة أن نظام العمل داخل المنظمة لا تتيح للعمال ممارسة العمل من المنزل وذلك بنسبة 100%، وذلك أن المهام التي تقوم الأفراد العاملين تحتاج رقابة مستمرة من طرف المسؤولين والمشرفين بالإضافة إلى ذلك لا بد من التحفظ على بعض الأسرار التي تخص المهنة وأن العمال ملزمين بالحضور يوميا لأداء أعمالهم داخل المنظمة، وذلك بهدف المحافظة على توازن واستقرار المنظمة وعدم مواجهة المشكلات.

بناء على ما سبق فإن السياسة العامة داخل منظمة CNAS تساهم في تنمية جودة الحياة المهنية ويتأكد ذلك من خلال أن:

- السياسة العامة تساهم في التحسين والارتقاء بجودة الحياة المهنية.
- المنظمة تعتمد على نظام عمل مرن ومتطور.
- أن المنظمة تقوم باعداد برامج وأنشطة للارتقاء بجودة الحياة المهنية.
- المنظمة تقوم بتطوير هذه البرامج من أجل تحسين جودة الحياة المهنية.
- أن المنظمة توفر امتيازات للعاملين فيها، وأنها تهتم بميكانيزمات الصحة المهنية والرفاهية الاجتماعية والإبداع والابتكار .
- أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة للأفراد العاملين فيها.
- المنظمة تعتمد على منظومة اتصالات فاعلة وإدارية فاعلة بين موظفيها.

2- عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الثاني:

مساهمة عملية التدريب في تحسين جودة الحياة المهنية داخل المنظمة:

خلصت النتائج العامة حول السؤال الفرعي الثاني إلى:

التدريب عامل مهم في تحسين جودة الحياة المهنية وذلك لأنه عامل مهم يهدف إلى إضافة معلومات وتكوين الأفراد وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة المنظمة وتعلم كيفية العمل فيها ويتجلى ذلك من خلال:

1- كشفت نتائج الدراسة أنه لا يوجد قسم مخصص للتدريب داخل المنظمة، وذلك بنسبة 71,87 % وذلك أن المنظمة لا تحتوي على إمكانيات مادية بشرية كافية لتخصيص قسم للتدريب داخلها وهذا من شأنه أن يؤثر على استقرار المنظمة وتكوين الأفراد العاملين فيها وبالتالي تحقيق أداء غير مرغوب في العمل، بالإضافة إلى انعدام توفر قسم خاص بالتدريب يؤثر على مستوى جودة الحياة المهنية فيها، ذلك أن التدريب يساهم عامل مهم يساعد في الارتقاء بمستوى جودة المنظمة والخدمات التي تقدمها.

2. أفرت الدراسة أن هناك أفراد عاملين تمكنوا من الحصول على فرصة تلقي تدريب وذلك بنسبة 68,75 % وذلك إما مرة واحدة أو مرتين أو أكثر من 03 مرات، وهذا راجع إلى التدريب عامل مهم لأنه يهدف إلى إضافة معلومات وتكوين الأفراد بشكل جيد والحصول على الكفاءة المعرفية واكتساب المعلومات، وبالتالي الارتقاء بجودة الحياة المهنية ومنه الارتقاء بمستوى جودة المنظمة وتعلم كيفية العمل فيها.

3. أثبتت الدراسة بأنه يتم إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب وذلك بنسبة 59,37 % وهذا يدل على جودة الحياة العملية بالنسبة للمنظمة والأفراد العاملين فيها، ذلك أن التدريب يطور مهاراتهم بشكل إيجابي مما يعود بالفائدة على أداء المنظمة، وذلك من خلال الخبرات والمهارات التي يكتسبها العمال من خلال التدريب والذين بدورهم يسخرونها لخدمة منظماتهم للحفاظ عليها وتحقيق أهدافها.

4. أقرت الدراسة بأنه لا يتم حصول العمال على فرصة لتطوير قدراتهم عن طريق البرامج التدريبية وذلك بنسبة 56,25 % وذلك لعدم وجود وقت كافي، وساعات عمل مرنة بسبب كثافة برنامج العمل، مما قد يزعزع استقرارها وتوازنها وتحقيق أهدافها المسطرة.

5. أقرت الدراسة بأن المنظمة توفر برامج للعاملين فيها للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة وذلك بنسبة 65,62 % وذلك من خلال القيام بدورات تكوينية أو تربصات ميدانية من أجل زيادة كفاءة العاملين فيها والرفع من مستوى جودة الحياة المهنية داخل المنظمة مما يساعد على استمراريتها والحفاظ على مكانتها داخل محيط عملها، كما يسهل ذلك على الأفراد العاملين فيها فهم طبيعة العمل ومواكبة التغيرات والتطورات لتحقيق أهداف منظماتهم.

6. كشفت الدراسة إلى أن تلقي العاملين للتدريب زاد من كفاءتهم وذلك نسبة 40,62% بشكل مقبول 37,5 % بشكل جيد و21,87 بشكل متوسط وهذا راجع إلى التدريب يساعد العامل على الارتقاء والتكيف مع منصب عمله وسهولة القيام بالأعمال المنسوبة إليهم داخل منظماتهم وهذا من شأنه أن يحسن من جودة الحياة المهنية داخل منظمة CNAS مما يحقق أهدافها.

7. أكدت نتائج الدراسة أن تلقي تدريب مكثف فإنه يؤدي إلى تحسن ملحوظ على مستوى المنظمة بنسبة 93,75 % حيث أن التدريب ساعد في تحسين أداء المنظمة وتقديمها للخدمات في منتهى السرعة والدقة وهذا يدل على وجود جودة الحياة، كما أن الإدارة من خلال التدريب أصبحت متميزة وأكثر قوة وفعالية وكفاءة في مواجهة الصعوبات والتحديات الخارجية والتكيف معها، وهذا يدل أن التدريب عامل مهم لتحقيق جودة الحياة المهنية.

8. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المنظمة إذا استعملت تجهيزات جديدة للقيام بدورات تدريبية فهو من الضروري ذلك وحاجة إليه وذلك بنسبة 53,12 % حيث يعود ذلك بالفائدة عليها وعلى الأفراد العاملين

فيها خاصة إذا سارت عملية التدريب في الوجهة الصحيحة، وكانت مبنية على أسس سليمة مما يؤدي إلى الارتقاء بجودة الحياة المهنية، ورفع مستوى كفاءة العاملين فيها والحفاظ عليهم مما يحقق أهداف المنظمة.

9. أكدت نتائج الدراسة أن المنظمة لا توفر تسهيلات وإمكانيات مادية ومعنوية لدعم وتنفيذ البرامج التدريبية بنسبة 78,12 % وهذا من شأنه أن يؤثر على جودة الحياة المهنية فيها، حيث أن قلة توفر الإمكانيات المادية والمعنوية من طرف المنظمة للاهتمام بدعم هذه البرامج قد يضعف ركيزة ويمنعها من النهوض والاستمرار.

10. أشارت الدراسة إلى أن الخضوع للتدريب يشعر الأفراد أن لهم قيمة داخل المنظمة وذلك بنسبة 62,5 % حيث يساهم ذلك في الارتقاء بجودة الحياة المهنية وخلق ولاء تنظيمي للمنظمة، ذلك أن التدريب يزيد من احترام العاملين بعضهم البعض مما يحسن صورة المنظمة ويزيد من قدرة أفرادها على العطاء والإنجاز من أجل الحفاظ على ديمومتها واستقرارها.

بناء على ما سبق فإن عملية التدريب التي تعتمد عليها المنظمة CNAS من أجل تحسين جودة الحياة المهنية فيها نتأكد من خلال:

- حصول الأفراد العاملين على فرص للتدريب داخل المنظمة بالرغم من عدم وجود قسم مخصص له (التدريب).
- إعطاء الوقت الكافي لتحقيق أهداف التدريب بالرغم من عدم إعطاء العمال فرصة لتطوير قدراتهم عن طريق البرامج التدريبية.
- شعور العمال بقيمة داخل المنظمة بعد خضوعهم للعملية التدريبية.
- تلقي التدريب يحسن من أداء المنظمة.

- توفر المنظمة الإمكانيات اللازمة لتطوير البرامج التدريبية.

- توفير تجهيزات لازمة لضرورة القيام بدورات تدريبية.

3/. عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الثالث:

- تأثير التسيير الخاص بالمسارات المهنية للموارد البشرية على عملية الولاء التنظيمي خلصت

النتائج العامة للدراسة حول السؤال الفرعي الثالث إلى:

أن التسيير الخاص بالمسارات المهنية للموارد البشرية تأثر على عملية الولاء التنظيمي لدى العاملين وذلك من خلال ما يلي:

1. أشارت النتائج الدراسة إلى الأفراد العاملين دائماً يسعون لبلوغ منصب معين خلال فترة زمنية

معينة من العمل داخل المنظمة نسبة 75 % حيث وذلك من أجل الحصول على مكانة أعلى

وتمتيزة خاصة من أجل تلبية حاجاتهم والوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم.

2. كشفت نتائج الدراسة أن تقييم العمال لمسارهم المهني يختلف بين تصاعدي بنسبة 53,12 %

وثابت مستقر بنسبة 46,87 % وذلك من خلال الترقيات التي تقوم بها المنظمة CNAS بهدف

التحسن من جودة الحياة المهنية فيها والارتقاء بمستوى خدماتها والمحافظة على الأفراد العاملين

فيها وكذلك جذب اليد العاملة وهذا بهدف المحافظة على كفاءتها ورفع روح المعنوية لعاملها مما

يولد لديهم رغبة في البقاء فيها والولاء لها.

3. أثبتت نتائج الدراسة أن المنظمة لا تحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقيات

والتعيين لمناصب عمل جديدة وذلك بنسبة 68,75 % وحسب ما توصلنا إليه أن هناك تحيز

لبعض الجهات والأطراف من قبل الادارة والرؤساء ووجود محسوبية ورشوة أثناء الترقيات والتعيين

لمنصب جديدة وهذا من شأنه أن يؤثر على مستوى ودرجة ولاء الأفراد العاملين فيها، كما من شأنه أن يكون عائق أمام الارتقاء بجودة الحياة المهنية فيها.

4. أشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد توافق بين التخطيط الشخصي للعاملين لمسارهم المهني وبين تخطيط المنظمة التي يعملون فيها وذلك بنسبة 56,25 % وهذا يدل على أن البرنامج العمل الذي تديره المنظمة CNAS يتوافق مع قدرة العمال وأدائهم لأعمالهم وهذا يزيد من قابليتهم للإبداع وبذل مجهودات أكبر لتحقيق أهداف المنظمة وبالتالي الارتقاء بمستوى جودة الحياة المهنية فيها وزيادة درجة ولاء العاملين إليها.

5. بينت نتائج الدراسة أنه من خلال المشوار المهني للعاملين داخل المنظمة CNAS فإنه يتم مشاوره أغلبية العمال أثناء نقلهم إلى مهنة أخرى وذلك بنسبة 65,62 % حيث أن المشاورة واستعمال لغة الحوار مؤشر جيد لوجود جودة الحياة المهنية داخل المنظمة، حيث يشعر العمال من خلال مشاورتهم أنهم يملكون مكانة مهمة داخل منظماتهم وأنهم جزء لا يتجزأ منها وبالتالي تزيد درجة حبهم وولائهم لها والمحافظة على استمراريتهما وتحقيق أهدافها.

6. أكدت الدراسة أنه من خلال فترة العمل داخل منظمة CNAS لا يظهر العمال لتنفيذ مهام خارج مهامهم المهنية للحفاظ على مهنتهم الحالية وذلك بنسبة 62,5 % وهذا يدل على أن الهدف الأساسي للمنظمة وتنميتها وتفعيلها، وهذا بدوره يجعل العمال مستقرين مهنيا ولا يواجهون أية مخاوف من فقدان مهنتهم مما يزيد من درجة ولائهم لمنظماتهم والعمل على تحقيق أهدافها قبل أي شيء.

7. كشفت نتائج الدراسة أنه في حالة منصب عمل جديد خارج المنظمة فإن الأفراد العاملين فيها لا يتغيرون منظمة وهذا بنسبة 84,37 % ذلك أن المنظمة توفر لهم كافة احتياجاتهم العامة والخاصة أو أنه من الضروري الولاء للمنظمة لقاء ما قدمته من خدمات لصالح عمالها، وأن

طبيعة وظروف العمل ملائمة جدا مع متطلبات الأفراد العاملين فيها، وهذا دليل على أن جو العمل يتسم بجودة الحياة المهنية عالية وهذا خلق ولاء تنظيمي للعاملين فيها وعدم رغبتهم في الانفصال عنها.

8. أشارت نتائج الدراسة إلى أن خلال المشوار المهني للعامل داخل المنظمة CNAS الطارف أنهم يشعرون بالاستقرار ولا يعانون من أي تهديدات بالاستغناء عن خدماتهم وذلك بنسبة 78,12 % ذلك أن المهارة وقدرتهم الفائقة في أداء أعمالهم تمنحهم ثقة كاملة بأن المنظمة لا يمكنها الاستغناء عنهم وهذا يدل على أن المنظمة تحافظ على الكفاءات التي تعمل فيها من أجل الارتقاء بجودتها في المجال المهني ورفع مستوى ولاء العاملين إليها.

9. أكدت الدراسة أن الأفراد العاملين في منظمة CNAS الطارف يعتقدون أنهم يخدمون مستقبلهم المهني بالبقاء في المنظمة التي يعملون فيها وذلك بنسبة 75 % ذلك أن القواعد والإجراءات التي تدير وفقها المنظمة تخدم مخطط عمل الأفراد العاملين وتتماشى مع أهدافهم كما أنهم متمكنين من المهام المنسوبة عليهم ويفهمون طبيعة العمل جيدا وبالتالي فهم يخدمون مستقبلهم المهني.

10. تشير بيانات الدراسة أن الأفراد العاملين خلال مسيرتهم المهنية يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من منظمة عملهم وذلك بنسبة 65,62 % وهذا راجع إلى الاستقرار المهني للعاملين والرضا الوظيفي وطبيعة العلاقات السائدة داخل المنظمة.

بناءا علو ما سبق أن تأثير التسيير الخاص بالمسارات المهنية في عملية الولاء التنظيمي يتأكد من خلال:

- السعي الدائم لبلوغ منصب عمل معين خلال فترة العمل داخل المنظمة.
- وجود توافق بين التخطيط الشخصي للعامل لمسارهم المهني وبين تخطيط المنظمة التي يعملون فيها CNAS الطارف.

- يتم مشاوره العمال خلال نقلهم إلى مهنة أخرى.
- عدم تغيير المنظمة في حالة اقتراح منصب عمل جديد خارجها.
- الشعور بالانتماء للمنظمة.
- الشعور بالاستقرار المهني داخل المنظمة.

4./ عملية الدراسة والتحليل على مستوى السؤال الفرعي الرابع:

- يساهم الاتصال في زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين داخل المنظمة: خلصت نتائج العامة حول السؤال الفرعي الرابع إلى:

أن عملية الاتصال لها أهمية بالغة وفعالية كبيرة لمنظمة البحث CNAS فبدونه تصبح هذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعضهم، مما يؤدي إلى فقدان المنظمة التماسق وبالتالي يحول ذلك إلى دون تحقيق أهدافها.

1. كشفت نتائج الدراسة أن درجة الثقة في الإدارة قوية وذلك بنسبة 46,87 % وهذا يدل على أن المنظمة CNAS حريصة جدا على الاحتفاظ بالكفاءات التي تعمل فيها من خلال تكوين علاقات معهم وتسهيل عملية الاتصال وتبادل الخدمات، وهذا بدوره يولد ثقة وتعاون متبادل مما يحسن من مستوى جودة الحياة العملية فيها والارتقاء بأعلى درجات الولاء لها.

2. تشير الدراسة إلى أن هناك تواصل بين زملاء العمل وذلك بنسبة 65,62 % ذلك لأن الاتصال يخلق جو مناسب للعمل ويقضي على الخلافات المهنية ويساعد على بناء علاقات طيبة وبلورة الأفكار والمعلومات وبالتالي تنمية وتفعيل المنظمة لتحقيق أهدافها وخلق جودة على مستوى المهني فيها وزيادة الولاء لها من قبل العاملين فيها وهذا راجع إلى شعور العمال بأنهم أسرة واحدة لا تتجزأ ولا تتفصل.

3. وضحت نتائج الدراسة إلى أن عملية الاتصال داخل المنظمة CNAS جيدة وذلك بنسبة 62,5 % وهذا راجع إلى وجود تبادل المعلومات بين الإدارة وعمالها ضمن المستويات المختلفة، كذلك إلى وجود جودة الحياة المهنية، فالإتصال ينمي روح الجماعة ويحس العمال بأهميتهم ودورهم في المنظمة وهذا يرفع من درجة ولائهم لها.
4. أكدت نتائج الدراسة أن وسائل الاتصال المتبعة في منظمة CNAS ملائمة جدا وذلك بنسبة 71,87 % وهذا راجع إلى اهتمام المنظمة بهذه الوسائل من أجل راحة الأفراد العاملين فيها وسهولة أدائهم لعملهم وتبادل الخدمات بيتهم وهذا يحسن صورة المنظمة ويزيد من درجة ولاء العاملين وشعورهم بالانتماء لها.
5. وضحت الدراسة أن المعلومات التي تستقبل من الرؤساء هي عبارة عن إما توجيهات وذلك بنسبة 53,12 % أو أوامر وتعليمات وذلك بنسبة 46,67 % وذلك من أجل سهولة التفاهم مع الرؤساء وهذا بدوره يولد علاقات إيجابية تحمل معاني التأثير والتأثر والإحساس بالثقة والتفاهم المتبادل وبالتالي زيادة ولاء الأفراد العاملين للمنظمة التي يعملون فيها، أما الأوامر والتوجيهات فهي تخلف ملل والإحساس بعدم الانتماء.
6. أكدت نتائج الدراسة أن المعلومات يتم استقبالها عن طريق وسائل من بينها الطريقة الشفهية وذلك بنسبة 56,25 % باعتبارها من أحسن الطرق التي يمكن أن تستقبل من خلالها المعلومات تقدم فهم أعمق للعمال حول طبيعة العمل وهذا بدوره يشير على وجود جودة الحياة على مستوى الحياة المهنية لعمال CNAS وشعورهم بالولاء لها.
7. تشير نتائج الدراسة أنه لا يوجد اتصال دائما بين الرئيس والمرؤوسين في العمل وذلك بنسبة 62,5 % وهذا من شأنه أن يضعف درجة ولاء العمال للمنظمة التي يعملون فيها بسبب غياب التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين.

8. توضح نتائج الدراسة إلى أن الاتصال يساهم في تقوية نظام المشاركة في قرارات بعض الحياة المهنية للأفراد العاملين وذلك بنسبة 68,75 % ذلك راجع إلى أن الاتصال يساعد على تطوير قدرات وإمكانيات الفرد العامل، وبالتالي تأهيله ونجاحه ورفع مستوى قدراته.
9. أكدت نتائج الدراسة إلى أن الاتصال يساهم في توفير المعلومات تجعل القرارات تحقق أهداف المنظمة وذلك بنسبة 75 % وهذا راجع إلى أن الاتصال يساعد على تبادل الآراء والاقتراحات وبلورة الأفكار والمعلومات ومشاركتها بين أطراف المنظمة مما يزيد من سرعة أداء المهام والتعرف على نظام المنظمة وبالتالي وضوح الأهداف وتحقيقها.
10. بينت نتائج الدراسة أن الاتصال الإلكتروني ليس من الضروريات التي تساهم في تطوير درجة ولاء الفرد بالنسبة للمنظمة وذلك بنسبة 78,12 %.
11. أكدت نتائج الدراسة أن ما وصل إليه الأفراد العاملون في حياتهم المهنية يساهم في الارتقاء بأعلى درجات الولاء لمنظمتهم وذلك بنسبة 87,5 % وذلك من خلال أنهم أصبحوا يقدمون أهداف المنظمة على أهدافهم الشخصية، كذلك من خلال بذلهم مجهودات أكبر لإنجاح منظمتهم والارتقاء بأعلى درجات الولاء عليها ورغبتهم في البقاء فيها.
- بناء على ما سبق إن عملية الاتصال تساهم في الولاء التنظيمي لدى العاملين في منظمة CNAS تتأكد فعلا من خلال:
- عملية الاتصال داخل منظمة CNAS جيدة.
 - هناك تواصل بين زملاء العمل
 - وسائل الاتصال المتبعة في المنظمة ملائمة
 - المعلومات التي تستقبل من الرؤساء عبارة عن توجيهات وأوامر وتعليمات.
 - الاتصال يساهم في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص الحياة المهنية للعاملين.

- الاتصال يساهم في الارتقاء بأعلى درجات الولاء للمنظمة ويحقق أهدافها.
- من خلال تفسيرنا نتائج الدراسة على ضوء الأسئلة الفرعية نستطيع تلخيص الدراسة في النقاط التالية:
1. السياسة العامة للمنظمة تساهم في تنمية والارتقاء بجودة الحياة المهنية داخل المنظمة.
 2. أن هناك نظام عمل مرن ومتطور داخل المنظمة.
 3. تقوم المنظمة بإعداد برامج وأنشطة للارتقاء بجودة الحياة المهنية فيها، كما تقوم بتطوير هذه البرامج.
 4. هناك امتيازات متوفرة للعاملين.
 5. أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة للأفراد العاملين.
 6. تعتمد المنظمة على منظومة اتصالات فاعلة بين موظفيها.
 7. هناك فرص للحصول على التدريب داخل المنظمة
 8. يتم إعطاء الوقت الكافي لتحقيق أهداف التدريب
 9. يساهم التدريب في تحسين جودة الحياة المهنية داخل المنظمة
 10. توفر المنظمة الإمكانيات اللازمة لتطوير البرامج التدريبية
 11. وجود توافق بين التخطيط الشخصي للأفراد العاملين لمسارهم المهني وبين تخطيط المنظمة
 12. الشعور بالانتماء للمنظمة CNAS.
 13. الشعور بالاستقرار المهني للأفراد داخل منظماتهم
 14. وجود ولاء من طرف الافراد العاملين للمنظمة التي يعملون فيها.
 15. الاتصال ركيزة أساسية داخل منظمة CNAS.
 16. عملية الاتصال جيدة
 17. وسائل الاتصال المعتمدة في المنظمة ملائمة

18. نوع المعلومات المستقبلية من الرؤساء عبارة عن توجيهات وأوامر
19. الاتصال يساهم في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص الحياة المهنية للأفراد العاملين.
20. الاتصال يساهم في الارتقاء بأعلى درجات الولاء للمنظمة ويحقق أهدافها.

النتيجة العامة للدراسة:

بعد عرضنا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة سنقوم بالإجابة على السؤال الرئيسي الذي تمحورت حوله الدراسة والمتعلق بجودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن: جودة الحياة المهنية تربطها علاقة وطيدة بالولاء التنظيمي، حيث أنها تعتبر مصدر تحفيز ودافع للعاملين في المنظمة للإخلاص والانضباط والولاء في العمل، والمنظمة تسعى لتطبيقها وذلك بهدف توفير المناخ التنظيمي المناسب في بيئة العمل، وهذا ما يجعل الأفراد العاملين يرغبون العمل والبقاء فيها وذلك لشعورهم بعدالة التعامل والحصول على حقوقهم بإنصاف مما يزيد من تعلقهم وارتباطهم بها والوفاء والإخلاص لها حتى مع وجود مغريات خارجية.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية التي قمنا بها في الوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS ولاية الطارف، والتي كان الهدف منها هو معرفة العلاقة بين جودة

الحياة المهنية والولاء التنظيمي، باعتبار أن أي منظمة تبنى على جودة في الحياة المهنية، ستكون ناجحة ومستمرة وهذا ما يزيد من فرصها في الاحتفاظ بالعاملين فيها والارتقاء بأعلى درجات الولاء لديهم. مع العلم أن نتائج الدراسة أكدت على وجود علاقة وطيدة بين هذين المتغيرين (جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي).

التوصيات والاقتراحات:

بعد عرضنا لأهم النتائج العلمية والدقيقة التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS فإنه من الضروري تقديم أهم التوصيات التي نقتربها:

1. خلق جو مناسب للعمل والحوار بين الإدارة والأفراد، وبالتالي تنظيم علاقات الإدارة بموظفيها.

2. الاهتمام بالعامل من الجانب النفسي والاجتماعي من أجل تحقيق اهداف المنظمة.
3. التركيز أكثر على عملية الاتصال لأنه من الضروريات لإنجاح المنظمة.
4. ضرورة توسيع نطاق التدريب لأنه مؤشر مهم في تنمية جودة الحياة المهنية داخل المنظمة.
5. الدقة في اختيار الموظفين الذين يتمتعون بالخبرة والكفاءة العلمية والعملية لضمان نجاحهم في أداء مهامهم في العمل.
6. تعزيز دور العاملين حسب اختصاصهم للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تمس عملهم داخل المنظمة، وتشجيعهم على ذلك لضمان تنفيذها بشكل جيد.
7. منح فرص الترقية على أسس وقواعد واضحة حتى لا يشعر العاملون بالظلم، مما يضمن تحقيق أهداف المنظمة وتلبية طموحات العاملين.
8. ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين يحمل المنظمة مزيداً من التفوق وجعلها في الصدارة ويزيد من رغبة العاملين للبقاء في المنظمة.
9. ضرورة أخذ إدارة المنظمة أهمية تبادل العلاقات الاجتماعية والإنسانية في أسلوبها وإستراتيجيتها وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.
10. تقدير المنظمة لمجهودات العمال وفي كونهم أعضاء نافعين في هذا المجتمع.

الختمة

من خلال دراستنا يتضح لنا أهمية جودة الحياة المهنية داخل وكالة CNAS كبيرة جدا، ولها دور فعال في خلق ولاء تنظيمي لدى الأفراد العاملين في هذه الوكالة، وهي عنصر أساسي (جودة الحياة المهنية) للارتقاء بأعلى درجات الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها.

والدراسة الميدانية قد أوضحت العلاقة الموجودة بينهما والدور الذي تقوم به جودة الحياة المهنية في خلق وارساء الولاء التنظيمي داخل المنظمة، وهذه النتائج وإن كانت ميدانية إلا أنها تشير إلى أن جودة الحياة المهنية هي أحد أوجه الاهتمام بالعاملين من خلال أنها توفر لهم بيئة عمل مناسبة وتشجعهم على القيام بأعمالها، مما يزيد من ايمان الفرد العامل بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى درجة تجعله ينصهر ويندمج فيها ويفتخر بالانتماء اليها، مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله واستعداده لتحمل أعباء عمل اضافية والمبادرة من أجل انجاح المنظمة وتقديمها وهذا ما يسمى بالولاء التنظيمي.

وبناء على الدراسة التي قمنا بها في وكالة CNAS الطارف من خلال النتائج التي توصلنا اليها نستطيع أن نقول أن هناك علاقة ايجابية بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين فيها وأن هناك تأثير وتأثر بينهما، ذلك من خلال أن الوكالة تقوم بجهود كبيرة من أجل تطبيق برامج جودة الحياة المهنية فيها، مما يسهم في اشباع حاجات العاملين ويساعدهم على تحقيق أهدافهم والارتقاء بأعلى درجات الولاء لديهم وشعورهم بالقيمة داخل منظماتهم.

وفي الأخير نرجو أن تكون دراستنا قد أعطت فكرة واضحة حول العلاقة الموجودة بين جودة الحياة المهنية والولاء التنظيمي، وأتمنى أن تكون هناك دراسات وبحوث علمية أكثر مما تطرقنا اليه تتجسد فعليا على أرض الواقع من أجل النهوض والارتقاء بالمنظمات الجزائرية.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

1- قائمة المعاجم والقواميس:

أ - اللغة العربية:

- 1- إبن منظور: لسان العرب، بدون ذكر الطبعة، دار الشروق، لبنان، 2005.
- 2- عيسى مومني: القاموس المدرسي المختار، الطبعة 2، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2000.
- 3- محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، الطبعة 5، المكتبة العصرية الدار النموذجية، مصر، 1999.
- 4- مدحت الدارجي: الولاء في القرآن، الكريم، الطبعة 1، دار البلاغ للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001.
- 5- مسعود جبران: الزائد، الطبعة 7، دار العلم للملايين، لبنان، 1992.
- 6- مسعود جبران: رائد الطلاب، الطبعة العربية 7، دار العلم للملايين، لبنان، 1998.

2- قائمة الكتب:

أ - باللغة العربية:

- 1- أحمد بدر: أصول البحث الاجتماعي ومناهجه، دون ذكر الطبعة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1978.
- 2- أحمد مصطفى خاطر: الإدارة والمنظمات، الرعاية الاجتماعية، الأسس النظرية والممارسة العامة، دون ذكر الطبعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003.
- 3- أحمد يوسف دودين: إدارة الأعمال الحديثة، الطبعة 1، دار البازوردي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 4- إحسان محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دون ذكر الطبعة، دار الطابعة للنشر، بيروت، لبنان، 1996.

5- إسماعيل قيرة: تنمية الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الفجر للنشر والتوزيع، دون ذكر البلد، 2007.

6- الخزرجي ثامر كامل محمد: النظم السياسية والسياسة العامة، دراسة معاصرة في إستراتيجية إدارة السلطة، الطبعة 1 و2، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

7- السالم مؤيد سعيد: إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2009.

8- العزاوي محمد عبد الوهاب: إدارة الجودة الشاملة، دون ذكر الطبعة، لا توجد دار للنشر، عمان، الأردن، 2005.

9- المغربي كامل محمد: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة 4، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1995.

10- الهيني عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دون ذكر الطبعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003.

11- بوبكر بوخريسة وآخرون: تسيير وتدبير الموارد البشرية: الطبعة 1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016.

12- جاد الرب سيد محمد: موضوعات إدارية مقدمة وتطبيقها في منظمات الأعمال الدولية، الطبعة 1، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2009.

13- جاد الرب سيد محمد: جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دون ذكر الطبعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2008.

14- حمدي فؤاد: التنظيم والإدارة الحديثة، بدون ذكر الطبعة، دار النهضة العربية، لبنان، 1981.

15- حمود خيضر كاظم: السلوك التنظيمي، دون ذكر الطبعة، دار الصف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

- 16- خلف إسماعيل الرواشدة: صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دون ذكر الطبعة، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 17- رابع كعباش: علم اجتماع التنظيم، دون ذكر الطبعة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، (الجزائر)، 2006.
- 18- سعاد نايف برتوطي: إدارة الموارد البشرية، دارة الأفراد، الطبعة 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 19- سنان الموسوي: الإدارة المعاصرة: الأصول والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار مجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 20- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات في الصناعة والتعليم، بدون ذكر الطبعة، دار صفاء، عمان، الأردن، 2008.
- 21- صالح أحمد علي والغنري سعد علي: إدارة رأس المال الفكري من منظمات الأعمال، دون ذكر الطبعة، دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 22- عبد الباري إبراهيم درة: إدارة الموارد البشرية، الطبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 23- عزيزة بن سميحة: اقتصاد المؤسسة، الجزء الأول، الطبعة 1، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
- 24- عليا فكري: قراءة معاصرة في علم الاجتماع، دون ذكر الطبعة، دار الكتاب للنشر والتوزيع، دون ذكر البلد، دون ذكر السنة.
- 25- عمر وصفي العقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

- 26- عواطف إبراهيم الحداد: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون و موزعون، الأردن، 2009.
- 27- فتيحة عمار بوحروود: إدارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015.
- 28- محمد الخطيب وعبد الله زامل العتري: تصميم البرامج التدريبية للقيادات التربوية، الطبعة 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 29- محمد عبد الرزاق جبلي وآخرون: البحث العلمي الاجتماعي، دون ذكر الطبعة، دار المعرفة الإسكندرية، مصر، 2003.
- 30- محمد زيان عمر: البحث العلمي ومناهجه وتقنياته، ط 4، ديوان المطبوعات الجامعية، دون ذكر البلد، 1983.
- 31- سرور الحريري: إدارة العلاقات العامة، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- 32- محمد شيلي: المنهجية في التحليل السياسي، دون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997.
- 33- محمد علي محمد: علم اجتماع والمنهج العلمي، دون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، القاهرة، مصر، 1986.
- 34- موريس أنجلس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دون ذكر الطبعة، دار القصبه للنشر والتوزيع.
- 35- موسى اللوزي: التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.

36- موسى اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

37- نعيم إبراهيم الطاهر: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دون ذكر الطبعة، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2011.

- نورة بن وهيبة: التنمية والتخطيط الاستراتيجي، الموارد البشرية بالمؤسسات العامة، الطبعة 1، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.

39- نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دون ذكر الطبعة، دار الأمة للترجمة والطباعة والتوزيع، دون ذكر البلد، 2011.

40- وصال نجيب العزاوي: مبادئ السياسة العامة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

ب- باللغة الأجنبية (انجليزية):

1. Konrad A.M and mangel R : the impact of work programs on firm productivity stratigic manegment, jornal voi 21 n 12, 2000.

3- المجالات:

1- إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمان: فعالية برامج التنمية المهنية القائمة على تطبيقات الإيزو بالمؤسسة التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة المجمعة، العدد 76، المملكة العربية السعودية، 2012.

2- بلقاسم حوام: سبب افتقار الجزائر إلى مركز المراقبة وإثبات النوعية، المؤسسات الجزائرية تتسول شهادات الجودة من الخارج، جريدة الشروق اليومي، العدد 4914، 2015.

3- سهيلة بن دحو وسهيل مقدم: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك في وهران، جامعة وهران، مجلة التنمية البشرية، العدد 7، الجزائر، 2007.

4- شفيق حداد ومحفوظ جودة: أثر دوافع تعامل العملاء مع المصارف التجارية على درجة ولائهم لها، دراسة ميدانية على عملاء المصارف التجارية، الأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية "العلوم الإنسانية"، عمادة البحث العلمي، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، المجلد السابع، العدد الثاني، الأردن، 2003.

4- أطروحات الدكتوراه والمذكرات:

أ - أطروحات الدكتوراه:

- 1- إسماعيل مرشد السويطي: جودة الحياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية في الضفة الغربية، مذكرة مكملة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2015.
- 2- فاطنة قهيري: أثر الأنماط القيادية على جودة الحياة الوظيفية من خلال توسيط العدالة التنظيمية، دراسة حالة توزيع مديرية الكهرباء والغاز بولاية جلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، جلفة، الجزائر، 2018.

ب - المذكرات:

- 1- أسامة زياد يوسف البليسي: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة مكملة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
- 2- ابتسام دبيب: الحوافز المادية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الطارف، نموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع، الطارف، الجزائر، 2017.

3- بسمة بخوش: جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على دافعية العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم اجتماع، جامعة الطارف، الجزائر، 2017.

4- بوبكر ساخي: تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، محمد بن أحمد، قسم علم النفس، والارطفونيا، الجزائر، 2015-2016.

5- زينب صالح: جودة الحياة الوظيفية لدى عمال الاتصالات الجزائر، ورقة، دراسة ميدانية على عينة من عمال اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستار أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)، 2017-2018.

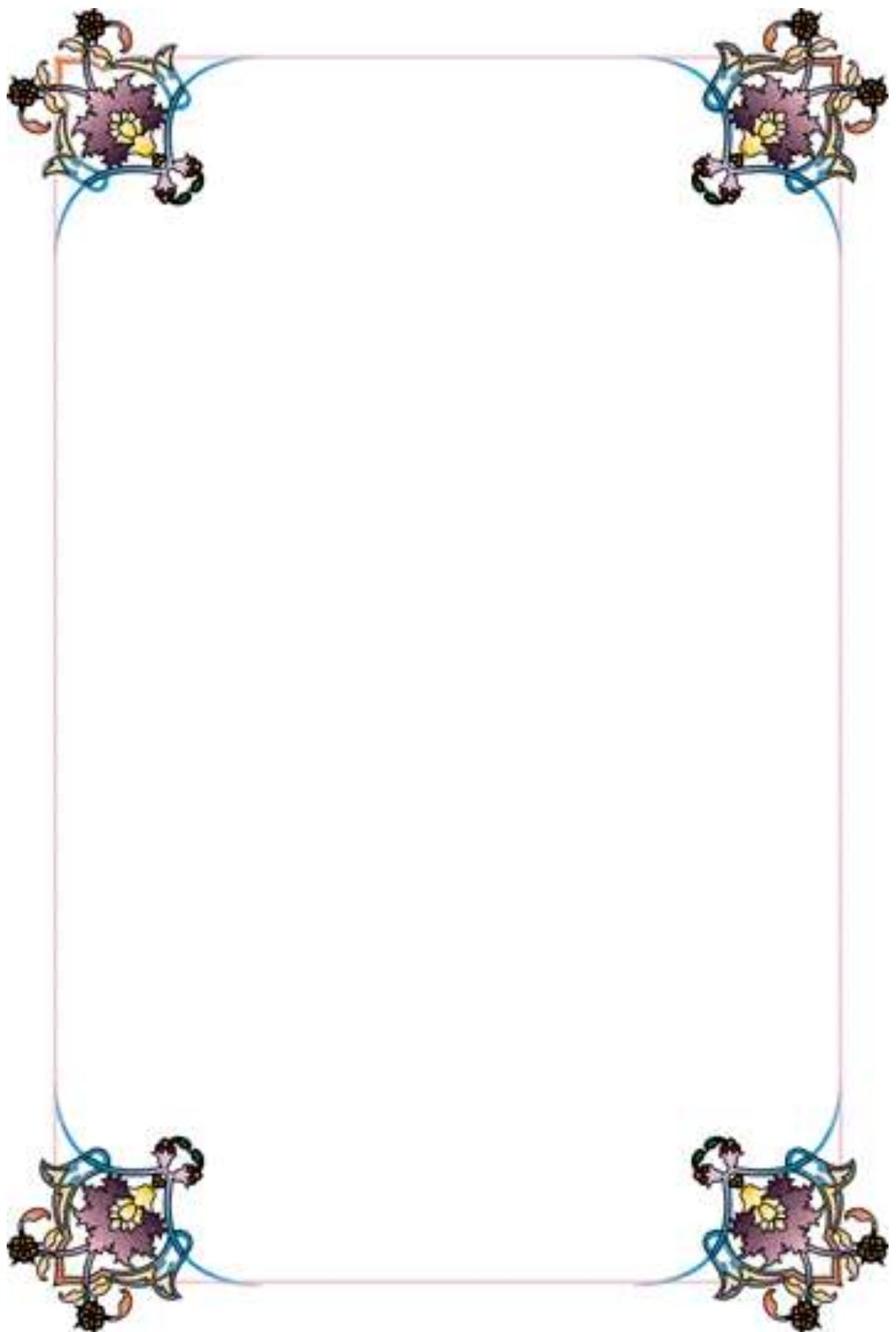
6- سالم معراجي: جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر (شرق)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستار، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم (الجزائر)، 2016-2017.

7- كريمة كرمي: التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى مؤسسة سونلغاز مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم اجتماع، شعبة إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، جامعة باجي مختار، عنابة (الجزائر)، 2009-2010.

8- محمد بوديسة: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا المهني لدى أساتذة التعليم العالي بتطبيق معيار والتون، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علم التسيير، عين تموشنت (الجزائر)، 2014-2015.

9- نفيسة سعدي: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي -دراسة ميدانية- بمصنع حجر السود في عزابة، ولاية سكيكدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع، جامعة الطارف، 2015-2016.

10- وسام محمد الحسيني: أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



استمارة مذكرة لنيل شهادة الماستر

جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي
دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الأجراء الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

الأستاذة المشرفة:
د/ بن وهيبة نورة

إعداد الطالب(ة):
مسطور خولة

ملاحظة:

هذه المعلومات سرية لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

السنة الجامعية : 2019 / 2020م

المحور الأول : خاص بالبيانات الأولية الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

3- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني

4- الحالة الاجتماعية :

أعزب متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

5- الأقدمية :

- من 1 إلى 4 سنوات
 - من 5 إلى 8 سنوات
 - من 9 إلى 12 سنة
 - من 13 فأكثر

المحور الثاني : بيانات خاصة بجودة الحياة المهنية

أولاً : جودة الحياة المهنية في إطار السياسة العامة

6- هل تساهم السياسة العامة للمنظمة التي تعمل فيها بتتمية جودة الحياة المهنية فيها ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح ذلك ؟

.....

7- هل تعتمد منظمتكم على نظام عمل مرن ومتطور ؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة بنعم وضح ذلك :
.....

8- هل تقوم منظمتك بإعداد برامج وأنشطة خاصة بجودة الحياة المهنية ؟

نعم لا

..... إذا كانت إجابتك نعم ما نوع هذه البرامج؟
.....

9- هل تقوم منظمتك بتطوير هذه البرامج لتحسين جودة العمل فيها؟

نعم لا

..... إذا كانت إجابتك نعم كيف تقوم منظمتك بذلك :
.....

10- هل توفر لك منظمتك امتيازات مماثلة في منظمات أخرى ؟

نعم لا

..... إذا كانت إجابتك نعم ما نوع هذه الامتيازات :
.....

11- هل تأخذ السياسة العامة لمنظماتكم الميكانيزمات التالية: الصحة المهنية، الإبداع والابتكار، الرفاهية

الاجتماعية ؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة بنعم كيف ذلك :
.....

12- أهداف المنظمة والعمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة بالنسبة إليك؟

- نعم - لا

إذا كانت إجابتك لا لماذا :

.....

13- هل يتم تطبيق جميع اللوائح والقوانين على جميع الموظفين دون استثناء ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة ب لا اذكر السبب ؟

.....

14- هل تعتمد السياسة العامة للمنظمة التي تعمل فيها على منظومة اتصالات إدارية فاعلة بين الموظفين

ضمن المستويات المختلفة ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم وضح ذلك :

.....

15- هل يتيح نظام العمل داخل منظماتكم للموظفين ممارسة المهام الوظيفية من المنزل ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا ؟

ثانيا: جودة الحياة المهنية في إطار التدريب :

16- هل يوجد قسم مخصص للتدريب داخل منظماتك ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة ب لا لماذا ؟

.....

17- خلال العمل بمنظماتك هل تلقيت تدريباً ؟

- نعم - لا

في حالة الإجابة بنعم ما هو عدد المرات التي تلقيت فيها التدريب؟

□ مرة واحدة □ مرتين □ أكثر من 3 مرات □

18- هل يتم إعطاء الوقت الكافي للمتدربين لتحقيق أهداف التدريب ؟

□ نعم □ لا - □

في حالة الإجابة بنعم وضح ذلك :

.....

19- هل تحصل على فرصة لتطوير قدراتك عن طريق البرامج التدريبية ؟

□ نعم □ لا □

في حالة الإجابة بلا لماذا؟.....

.....

20- هل توفر لك منظمك برامج للتطوير من أجل اكتساب مهارات جديدة ؟

□ نعم □ لا □

في حالة الإجابة بنعم ما نوع التدريب الذي تلقيته؟

□ دورة تكوينية □ تربية ميداني □

21- زادت كفاءتك بعد التدريب بشكل ؟

□ متوسط □ جيد □ مقبول □

22- بعد تلقيك لتدريب مكثف وبعد مدة من العمل في منظمك هل ترى تحسن ملحوظ على مستوى منظمك

؟

□ نعم □ لا □

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

23- من خلال اخضاعك للتدريب هل تشعر أنه أصبح لك قيمة داخل منطمتك ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم اشرح :

.....

24- إذا استعملت منطمتك تجهيزات جديدة وقررت القيام بدورات تدريبية هل ترى أنه:

من الضروري ذلك حاجة لذلك

25- وهل توفر منطمتك التسهيلات والإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة بدعم وتنفيذ البرامج التدريبية؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا لماذا؟.....

.....

المحور الثاني : بيانات خاصة بالولاء التنظيمي

ثالثا : الولاء التنظيمي في إطار المسارات المهنية

26- هل تسعى لبلوغ منصب معين بعد فترة زمنية معينة من العمل داخل منطمتك ؟

نعم لا

27- كيف تقيم مسارك المهني داخل المنظمة التي تعمل فيها ؟

تتازلي تصاعدي ثابت ومستقر

28- وهل يحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين لمناصب جديدة في

منطمتك ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

29- هل يوجد توافق بين تخطيطك الشخصي لمسارك المهني وبين تخطيط المنظمة التي تعمل فيها ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

30- عبر مشارك المهني داخل منظمتك هل يتم مشاورتك قبل نقلك إلى مهنة أخرى ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

31- خلال فترة عملك داخل منظمتك هل تضطر لتنفيذ مهام خارج مهامك المهنية للحفاظ على مهنتك

الحالية ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم لماذا ؟

32- في حالة اقتراح منصب عمل خارج منظمة عملك هل تغير المنظمة، بمعنى آخر هل تفكر في

البحث عن فرص عمل أخرى؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

33- من خلال مشارك المهني داخل منظمتك هل تشعر بالاستقرار ولا تعاني من أي تهديد بالاستغناء

عن خدماتك ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم وضح ذلك ؟

34- وهل تعتقد أنك تخدم مستقبلك المهني بالبقاء في المؤسسة التي تعمل بها حالياً ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا اذكر السبب ؟

35- خلال مسيرتك المهنية داخل هذه المنظمة هل تشعر أنك جزء لا يتجزأ منها؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

رابعا : الولاء التنظيمي في إطار الاتصال

36- ما هي درجة ثققتك في إدارتك ؟

ضعيفة متوسطة قوية

37- هل هناك تواصل بينك وبين زملاء العمل ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب لا لماذا ؟

.....

38- ما رأيك بعملية الاتصال في المنظمة التي تعمل فيها ؟

رديئة متوسطة جيدة

39- كيف ترى وسائل الاتصال من حيث الملائمة ؟

ملائمة غير ملائمة

40- المعلومات التي تستقبلها من رؤسائك في منطمتك هي :

أوامر وتعليمات توجيهات

41- كيف تستقبل هذه المعلومات عن طريق وسائل :

سمعية بصرية شفوية كتابية

42- هل يتصل بك رئيسك في العمل ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم هل يتصل بك :

دائما أحيانا نادرا

43- هل يساهم الاتصال في تقوية نظام المشاركة في قرارات تخص حياتك المهنية ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم وضح ذلك؟

44- حسب رأيك هل يساهم الاتصال داخل منطمتك في توفير معلومات تجعل القرارات تحقق أهداف

المنظمة ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم وضح ذلك؟

45- هل ترى أن الاتصال الالكتروني قد أصبح اليوم يعد من الضروريات التي تساهم في تطوير

درجات ولائك لمنطمتك ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم كيف ذلك؟

46- أخيرا، هل ترى أن ما وصلت إليه في حياتك المهنية اليوم يساهم فعلا في الارتقاء بأعلى درجات

الولاء بالنسبة لمنطمتكم ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم وضح ذلك؟

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

دليل المقابلة موجهة:

نيابة مديرية الإدارة العامة

والمستخدمين (رئيس مصلحة المستخدمين).



جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

الأستاذة المشرفة:

د/ بن وهيبة نورة

إعداد الطالب(ة):

مسطور خولة

ملاحظة:

هذه المعلومات سرية لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

السنة الجامعية : 2019 / 2020م

الأسئلة الموجهة للمبحوثين: دليل المقابلة

تاريخ المقابلة	الجهة المعنية	طبيعة السؤال	الإجابة
2020/08/18	نيابة مديرية الإدارة العامة والمستخدمين (رئيس مصلحة المستخدمين).	هل فعلا أن المحاور الأساسية المبرمجة في سياستكم العامة تخدم الحياة المهنية للعامل والمؤسسة؟ وهل هي واضحة؟	فيما يخص الأدوار الأساسية لسياسة العامة داخل منظمتنا فهي مبرمجة فعليا لخدمة كافة أبعاد جودة الحياة المهنية للعمال، وهي واضحة بالمسبة للجميع، حيث أن البرامج المبنية عليها هذه السياسة تهتم براحة العمال واستقرارهم قبل كل شيء.
		ما هي الجهود التي تقومون بها من أجل الارتقاء بعملية التدريب؟	المجهودات التي نقوم بها من أجل الارتقاء بعملية التدريب، فإنها كبيرة جدا، حيث خصصنا برامج تدريبية للعاملين وقمنا بمنحهم الوقت الكافي للإستفادة من هذه البرامج، كما أننا نعمل قريبا على إيجاد قسم مخصص للتدريب داخل منظمتنا، كما أننا نوفر إمكانيات مادية ومعنوية وتسهيلات كبيرة للإهتمام بعملية التدريب.
		ماذا يعني لكم الولاء المهني؟	الولاء التنظيمي بالنسبة لنا هو الانتماء للمنظمة التي نعمل فيها والشعور بأننا جزء لا يتجزأ منها، كما أننا نعمل على تحقيق أهدافها قبل أهدافنا الشخصية.
		هل أن عملية تدفق المعلومات تسير بالشكل الذي يساهم في	تدفق المعلومات يسير بشكل جيد جدا حيث هناك عدة طرق لتبادل هذه المعلومات ضف إلى ذلك السهولة وهذا

<p>يجعل العمال على اطلاع دائم بأحدث التغيرات داخل منظماتهم وهذا يحسن مساهم المهني ويجعلهم مستقرون مهنيا مما يزيد من درجة الولاء لديهم.</p>	<p>تحسين المسار المهني ورفع درجة الولاء ؟</p>		
--	---	--	--

وثائق خاصة بالمؤسسة