



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة حمة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
تخصص: إدارة الأعمال

أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في  
المؤسسات الاقتصادية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تحت إشراف الأستاذ:  
د. طير عبد الحق

إعداد الطلبة :  
- خنوفه شيماء  
- خفاش خديجة  
- زبدي شهرة مسعودة  
- يمانى صفاء  
لجنة المناقشة

| الصفة        | الجامعة               | الرتبة | اللجنة       |
|--------------|-----------------------|--------|--------------|
| رئيسا        | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | الاسم واللقب |
| مشرفا ومقررا | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | طير عبد الحق |
| ممتحنا       | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | الاسم واللقب |

السنة الجامعية: 2023/2022





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة حمة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
تخصص: إدارة الأعمال

أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في  
المؤسسات الاقتصادية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تحت إشراف الأستاذ:  
د. طير عبد الحق

إعداد الطلبة :  
- خنوفه شيماء  
- خفاش خديجة  
- زبدي شهرة مسعودة  
- يمانى صفاء  
لجنة المناقشة

| الصفة        | الجامعة               | الرتبة | اللجنة       |
|--------------|-----------------------|--------|--------------|
| رئيسا        | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | الاسم واللقب |
| مشرفا ومقررا | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | طير عبد الحق |
| ممتحنا       | جامعة الشهيد حمة لخضر | .....  | الاسم واللقب |

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكرو عرفان

الحمد لله رب العالمين وصلى على سيدنا محمد وعلى الله وصحبه أجمعين  
وبعد

نشكر أولا وأخيرا الله سبحانه وتعالى على نعمته العظيمة ونحمده على  
فضله علينا بإتمام هذه الدراسة ونرجوا الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها  
ويسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر للأستاذ المشرف الفاضل: د.  
طير عبد الحق على ما قدمه من معلومات وتوضيحات قيمة وعلمية لبحثنا  
كما ال يفوتنا أن نتقدم بكل الشكر والتقدير لجميع الأساتذة بكلية  
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة والذين لم يخلوا علينا  
بتوجيهاتهم ونصائحهم.

وفي الأخير نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

شكرا



## الإهداء

إلى من علمتني حب العلم والعمل فخري واعتزائي  
أمي الحبيبة ... حفظها الله ورعاها  
إلى روح أبي العزيز ... رحمه الله وطيب ثراه  
إلى سندي في الحياة إخوتي وأخواتي .... حفظهم الله ورعاهم  
إلى زوجي المستقبلي الغالي ... حفظه الله ورعاه  
إلى من عشت معهم أسعد لحظات حياتي أبناء أخواتي حفظهم الله  
إلى كل من ساندني ولم يدخر جهدا في مساعدتي  
إليكم جميعا اهدي هذا العمل المتواضع  
ونسأل الله أن يجعله نبراسا لكل طالب علم.

"شيماء"





## الإهداء

إلى من سهرنا و أنفقا وربنا و علما و دعوا الله لي  
إلى من بذال الغالي و النفيس ، و ضحيا بزهره شباهما  
والدي العزيزين .... حفظهما الله  
إلى من عشت معهم أسعد لحظات حياتي  
اخوتي وأخواتي.... حفظهم الله ورعاهم  
إلى اللواتي أزحن عن كاهلي عبء العناء ...وكن لي بعد الله خير معين  
صديقاتي.. الغاليات  
إلى كل من علمني و أرشدني في رحلتي العلمية.. أساتذتي ..الموقرين

"خديجة"





## الإهداء

الى من نزل فيهما قرآنا يتلى...

قال الله تعالى: ﴿وقضى ربك ألا تعبدوا الا اياه وبالوالدين احسانا اما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما﴾ الاسراء: الآية (23)

الى منبع الخير ومعقد الأمل والرجاء.....رمز التفاني والدي العزيز اجلالا واكبارا

الى من تدمع عينها لفرحي وحزني.....ينبوع الحنان والدي الحبيبة برا واحسانا

الى مصدر الأمل والعطاء.....اخوتي وأخواني الكرام حبا وفخرا

الى مصدر الأمان ومذل الصعوبات.....سندي في المشوار الدراسي صديقاتي العزيزات احتراما

وتقديرًا

اليهم جمعيا والى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي أهدي هذا الجهد المتواضع

"شهرة مسعودة"





## الإهداء

الحمد لله الذي اعاننا واکرمنا بالتقوى

اهدي ثمرة جهدي هذا إلى فيض الحنان وينبوع المحبة

..... أمي أمي أمي.....

إلى مصدر فخري واعتزازي إلى من غرس فينا حب التعلم والكفاح

وشقي من اجل ان أسرى في طريق النجاح

.... أبي العزيز ... . حفظه الله

إلى سندی في الحياة أخي وأخواتي .... حفظهم الله

إلى من سعدت بوجودهم في حياتي .....أبناء أخوتي الغوالي من كانت إلى كل من مل يذكرهم

القلم ومل ينسأهم القلب اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

"صفاء"





## الملخص



## الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، ومن خلال تبين مفهوم جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والالتزام التنظيمي بأبعاده، وإبراز العلاقة بينهما فيما يخص الجانب النظري، أما بالنسبة للجانب التطبيقي ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم تصميم استبانة كوسيلة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة مكونة من كل عمال المؤسسة محل الدراسة مستخدمين بذلك طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع (65) استبانة، واسترد منها ( 53 ) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ولمعالجة وتحليل البيانات تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss v 21، وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: توفرت جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي بدرجة عالية؛ وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، الالتزام الوظيفي، مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

## Abstract:

This study aimed to identify the quality of work life and its impact on the organizational commitment of workers in Algeria Telecom in El-Oued, and through the variation of the concept of quality of work life and its dimensions and the organizational commitment and its dimensions, and highlighting the relationship between them with regard to the theoretical aspect. As for the practical aspect, and to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was relied upon in this study. A questionnaire was designed as a means of collecting data and distributed to a sample consisting of all the workers of the institution being studied by using the comprehensive survey method. 65 questionnaires were distributed, and 53 valid questionnaires for statistical analysis were retrieved. For the processing and analysis of data, the statistical program spss v 21 was used. Several results have been reached. The most important of which are: from the point of view of the employees of the Algeria Telecom in El-Oued, the quality of the work life was provided to a high degree, in addition to the presence of a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) for the quality of work life and its dimensions on the organizational commitment in Algeria Telecom in El-Oued.

**Keywords:** quality of work life , job commitment, Algeria Telecom in El-Oued.



## فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

| الصفحة                                                                                 | الموضوع                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| -                                                                                      | شكر وعرفان                                                                         |
| -                                                                                      | الإهداء                                                                            |
| -                                                                                      | الملخص                                                                             |
| -                                                                                      | فهرس المحتويات                                                                     |
| -                                                                                      | قائمة الجداول                                                                      |
| -                                                                                      | قائمة الأشكال                                                                      |
| -                                                                                      | قائمة الملاحق                                                                      |
| أ - د                                                                                  | مقدمة عامة                                                                         |
| الفصل الأول: الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما |                                                                                    |
| 02                                                                                     | تمهيد الفصل                                                                        |
| 03                                                                                     | المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي                        |
| 03                                                                                     | المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعادها                                  |
| 12                                                                                     | المطلب الثاني: مفهوم الالتزام التنظيمي وأبعاده                                     |
| 19                                                                                     | المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي                 |
| 20                                                                                     | المبحث الثاني: الدراسات السابقة                                                    |
| 20                                                                                     | المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة                                   |
| 29                                                                                     | المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي |
| 32                                                                                     | المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وموقع الدراسات الحالية                      |
| 34                                                                                     | خلاصة الفصل                                                                        |
| الفصل الثاني: الدراسة الميدانية                                                        |                                                                                    |
| 36                                                                                     | تمهيد                                                                              |
| 37                                                                                     | المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي                             |
| 37                                                                                     | المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر                                         |
| 38                                                                                     | المطلب الثاني: نظرة على المديرية العامة بالوادي                                    |
| 41                                                                                     | المطلب الثالث: مهام ونشاطات المديرية العملية بالوادي                               |

|    |                                                                           |
|----|---------------------------------------------------------------------------|
| 42 | المطلب الرابع: أهمية واهداف مؤسسة اتصالات الجزائر                         |
| 44 | المبحث الثاني: الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات |
| 44 | المطلب الأول: الطريقة والادوات                                            |
| 49 | المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية                               |
| 54 | المطلب الثالث: تفسير وتحليل اتجاهات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة      |
| 59 | المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة                                      |
| 66 | خلاصة الفصل                                                               |
| 69 | الخاتمة العامة                                                            |
| 73 | قائمة المراجع                                                             |
| 83 | الملاحق                                                                   |



## فهرس الجداول والأشكال والملاحق



قائمة الجداول

| الرقم | عنوان الجدول                                                              | الصفحة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01-01 | بعض التعريفات المهمة لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الكتاب والباحثين   | 04     |
| 01-02 | عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة وغير المسترجعة والمستبعدة والمدروسة    | 45     |
| 02-02 | معامل الثبات لفقرات الاستثمار (ألفا كرونباخ).                             | 47     |
| 03-02 | درجات مقياس ليكرت                                                         | 47     |
| 04-02 | توزيع العينة حسب الجنس.                                                   | 49     |
| 05-02 | توزيع أفراد العينة حسب العمر.                                             | 50     |
| 06-02 | توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي                                      | 51     |
| 07-02 | توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة                                       | 52     |
| 08-02 | توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة                                            | 53     |
| 09-02 | تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجور والمكافآت          | 54     |
| 10-02 | تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار | 55     |
| 11-02 | تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي. | 56     |
| 12-02 | تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: فرق العمل                | 57     |
| 13-02 | تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات المحور الثاني: الالتزام التنظيمي       | 58     |
| 14-02 | اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات                                           | 59     |
| 15-02 | اختبار الفرضية الرئيسية                                                   | 61     |
| 16-02 | اختبار الفرضية الفرعية الاولى                                             | 61     |
| 17-02 | اختبار الفرضية الفرعية الثانية                                            | 62     |
| 18-02 | اختبار الفرضية الفرعية الثالثة                                            | 63     |
| 19-02 | اختبار الفرضية الفرعية الرابعة                                            | 64     |
| 20-02 | اختبار الفرضية الفرعية الخامسة                                            | 65     |

قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                                    | الرقم |
|--------|------------------------------------------------|-------|
| 38     | المهكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي | 01-02 |
| 50     | توزيع العينة حسب الجنس                         | 02-2  |
| 51     | توزيع العينة حسب العمر                         | 03-02 |
| 52     | توزيع العينة حسب المؤهل العلمي                 | 04-02 |
| 53     | توزيع العينة حسب سنوات الخبرة                  | 05-02 |
| 53     | توزيع العينة حسب الوظيفة                       | 06-02 |

قائمة الملاحق

| الصفحة | عنوان الملحق | الرقم |
|--------|--------------|-------|
| 83     | الاستمارة    | 01    |
| 86     | مخرجات spss  | 02    |



## مقدمة عامة



يعيش العالم اليوم تغيرات سريعة في جميع مجالات الحياة، الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية، والاجتماعية، وغيرها، وبالتالي فإن المنظمة الناجحة اليوم هي التي تكون قادرة مسايرة التغيرات والتطورات لتحقيق أهدافها ولضمان استمراريتها، وما يساعدها على ذلك هو المورد البشري، فالإنسان هو عنصر التغيير والتطوير في أي منظمة مهما كان نوعها، فكل مؤسسة بحاجة ماسة لصناعة أفراد قادرين على النهوض بواقع المؤسسة وذلك من خلال البحث عن الطرق والسياسات والإجراءات التي من شأنها الحفاظ وتطوير مهارات هذا العنصر المهم الذي تمتلكه من جهة، أو جذب العمال المهووبين الجدد من جهة أخرى،

ركزت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة على جودة الحياة الوظيفية تحت أبعاد مختلفة وتحديات جديدة وتعزيز القدرة التنافسية والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية فهي تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين ورفع مستوى التزامهم التنظيمي لديهم. ولما كان من أهم تأثيرات تطبيق جودة الحياة الوظيفية هو زيادة انتماء وولاء العناصر البشرية للمنظمة التي ينتمون إليها ويعملون بها، وحرصهم على الاندماج بها، واهتمامهم بالاستمرار فيها وهو ما يطلق عليه بالالتزام التنظيمي.

حيث اكتسب موضوع الالتزام التنظيمي أهمية كبيرة لدى الباحثين في العقود الأخيرة لأن إدارة المؤسسات لم تعد تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين بالمنظمة، وإنما أصبح يمتد ليشمل درجة التزامهم لتحقيق تلك الأهداف، مما يلزم المنظمات الحديثة بالبحث عما هو أكثر من تكوين اتجاهات وسلوكيات إيجابية لموظفيها، مما يضمن حياة وظيفية ملائمة تستهدف تنمية سلوك الالتزام لدى الموظفين لينعكس على أدائهم وقدراتهم.

في ظل ما تواجهه المنظمات الاقتصادية في الجزائر اليوم من ازدياد حاجات وتطلعات السوق وتسارع وتيرة التقدم التكنولوجي والعولمة إلى ازدياد حدة المنافسة بين منظمات الأعمال، ولهذا فإن ضمان استمراريتها وتطورها يتوقف على مدى اهتمامها واستثمارها في العنصر البشري من خلال توفير جودة حياة عمل ملائمة، ومما سبق يمكننا القول أن تقدم أي منظمة لا يمكن له أن يكون إلا من خلال اكتسابها لموظفين يتمتعون بالالتزام الحقيقي اتجاهاتها وراضين عنها كل الرضا، ومدركين أهميه وقيمة ما يقدمونه.

## 1-الاشكالية الرئيسية:

مما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر -

بالوادي؟

ولتسهيل الإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بتقسيمها إلى إشكاليات فرعية.

- هل يوجد أثر للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
- هل يوجد أثر للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
- هل هناك أثر للترقية والتقدم الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
- هل هناك أثر لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل، الوظيفة الحالية) ؟

## 2-فرضيات الدراسة

- ولكي نتمكن من الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية للدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 00.5$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
  - يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 00.5$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
  - هناك أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 00.5$ ) للترقية والتقدم الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
  - هناك أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 00.5$ ) لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟
  - هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 00.5$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل، الوظيفة الحالية) ؟

## 3-مبررات اختيار الموضوع:

- القيمة العلمية أو الإضافة المقدمة من دراسة الموضوع للباحثين، المؤسسة، المحيط الاقتصادي والاجتماعي، اقتصاد الدولة .. الخ.
- ارتباط الموضوع بميدان التخصص ومجال البحث.
- الرغبة الشخصية لدينا لهذا الموضوع ومدى اهتمام المفكرين.
- حداثة الموضوع ومدى اهتمام المفكرين والباحثين بجودة الحياة الوظيفية وكذا الالتزام الوظيفي.

#### 4-أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الهدف العام والمتمثل في قياس أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، إضافة إلى الأهداف التالية:
- التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
  - إيجاد العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.
  - قياس مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
  - تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تفيد صناع القرار في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، والمهتمين بهذا المجال.
  - التعرف على الفروق الإحصائية في متوسطات استجابات المبحثن حول جودة الحياة الوظيفية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

#### 5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- يعد كل من مفهوم جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي من المفاهيم المهمة في وقتنا الحالي.
- الكشف عن معظم أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- تكتسب جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي أهمية كبيرة في منظمات الأعمال.
- لكشف عن أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً في ظاهرة الالتزام التنظيمي لدى العاملين لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، مما يمكن من المساهمة في تحسين ورفع إنتاجية العاملين.
- الاستفادة من نتائج الدراسة، وتقديم النصائح والارشادات لصانعي القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- تساهم الدراسة في زيادة مهارات وقدرات الباحث البحثية، وإثراء معلوماته حول موضوع الدراسة.

#### 6- حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تحليل أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرار، الترقية والتقدم الوظيفي، فرق العمل) على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

-الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة الثاني من 01 فيفري الى 25 ماي من سنة 2023.

-الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عمال موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

#### 7- منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة وتحقيقا لأهدافها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد على وصف الظاهرة وتفسير العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والالتزام التنظيمي، لتحقيق تصور أفضل وأدق لمتغيرات الدراسة والوقوف على دلالتها بالاعتماد على الكتب والصحف والمجلات والمقالات العلمية وغيرها من المواد ذات الصلة بموضوع الدراسة.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة فاعتمدت أدوات جمع المعطيات والمتمثلة في الاستبيان، والمقابلة والملاحظة وأدوات التحليل الاحصائي والمتمثلة في spss لتحليل البيانات وقياس أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

#### 8- هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة بجميع جوانب الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى فصلين وذلك كما يلي :الفصل الأول يتعلق بالأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تناول ماهية جودة الحياة الوظيفية والالتزام الوظيفي والعلاقة بينهما، وفصلت في مطلبين المطلب الأول مفاهيم عامة لجودة الحياة الوظيفية (المفهوم، الأهداف، الأبعاد، الأهمية، الأنواع) والمطلب الثاني مفاهيم عامة حول الالتزام التنظيمي (المفهوم، الخصائص، العوامل المؤثرة، الأبعاد وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية).

أما المبحث الثاني فتناول الدراسات السابقة في مطلبين، الأول للدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة والثاني لتحليل الدراسات المتعلقة بأثر جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، وأما الفصل الثاني فيتعلق بالجانب التطبيقي حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تضمن الطريقة والأدوات في مطلبين، والمبحث الثاني تضمن نتائج الدراسة ومناقشتها.



## الفصل الأول

الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والالتزام

التنظيمي



### تمهيد

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أهم المفاهيم الإدارية التي انتشرت ولاقت قبولا في الكثير من المؤسسات المعاصرة، وذلك لارتباطها المباشر بالحياة الاجتماعية للعامل ونظرا للدور الأساسي الذي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وزيادة شعوره بالانتماء وتبنيه لفكرة التطوير والإبداع والابتكار، خاصة وأن الوضع الراهن اليوم يتطلب امتلاك موارد بشرية ذات كفاءة عالية تمتاز بالريادة والقبول، لذلك عملت المؤسسات على تطوير وتحسين جودة حياة موظفيها.

حيث كان الزاما على منظمات الأعمال الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها لتحسين إنتاجية العمل بتحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة مما يعود بالإيجاب على الفرد والمنظمة على حد سواء. وللاهمية البالغة التي أصبح يحظى بها موضوع جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي سنحاول في هذا الفصل الاطلاع على الإطار النظري للدراسة وكذا الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، وبناءا على ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

**المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي**

**المبحث الثاني: الدراسات السابقة.**

### المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

سنستطرق خلال هذا المبحث الى ماهية كل من جودة الحياة الوظيفية والالتزام الوظيفي والعلاقة بينهما.

#### المطلب الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعادها

سنستطرق في هذا المطلب الى المفاهيم الأساسية لمتغير جودة الحياة الوظيفية، بأبعادها المختلفة ومدى أهميتها وكذلك أنواعها.

#### الفرع الأول: تعريف جودة الحياة الوظيفية

بدأ الاهتمام بموضوع نوعية حياة العمل منذ بداية خمسينات القرن الماضي، ومازال حتى الوقت الحاضر في تطور ملحوظ في مختلف مجالاته وقد وجد من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع ان كل باحث تناول مفهومه بمنظور يختلف عن الآخر.

فالباحث (suttel) عرفها على أنها تعنى الدرجة التي عندها يستطيع العاملون اشباع جميع احتياجاتهم ورغباتهم المهمة فيها.<sup>1</sup>

وعرفها (Igbaria, Parasuraman and Badawy) على أنها هي الدرجة التي يستطيع بها عمال الشركات الصغيرة والمتوسطة تلبية الاحتياجات الشخصية المهمة من خلال تجاربهم في مكان عملهم.<sup>2</sup> وعرفها سيرجر وآخرون على " أنها مجموعة متنوعة من الاحتياجات من خلال الموارد والأنشطة والنتائج الناشئة عن المشاركة في مكان العمل".<sup>3</sup>

يرى (piwam) أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مجموعة من السياسات المحفزة، نظم مكافآت فعالة، واستغلال أحسن لوقت العامل داخل المنظمة، وبالتالي يرى الجودة من ناحية استراتيجية منظمة رسمية تصب في مصلحة العامل.<sup>4</sup>

يرى (Herry & Noon) بأنها مصطلح عام لمجموعة من التقنيات والأساليب والعمليات التي تهدف الى اعطاء قدر أكبر من حرية التصرف للموظفين مثل تلك التي توصف في اطار اعادة تصميم الوظيفة، والهدف

<sup>1</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، ادارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، ط1، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص.38

<sup>2</sup> Richard.Chinomani, et al, The influence of Quality of Work Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Small and Medium Enterprise Sector. Journal of Economic and Management Sciences (SAJEMS) , V.16, N(4), 2013.p.05

<sup>3</sup> Afsar, S.T. Impact of the Quality of Work-life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey. International Journal of Social Sciences, Vol.3, N(4), 2014, p..127

<sup>4</sup> اقضي جوهره وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، المجلد 18، العدد 02، 2018، ص124.

## الفصل الأول.....الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

الرئيسي من وراء جودة حياة العمل هو أن اتاحة مشاركة أكبر في صنع القرار من جانب الموظفين سيؤدي الى زيادات في الارتياح والتحفيز والالتزام، والتي بدورها قد تؤدي الى تحسن في الأداء.<sup>1</sup>

الجدول رقم(01-01): بعض التعريفات المهمة لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الكتاب والباحثين

| التعريف                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | السنة                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| تحقيق رضا العاملين بإشباع حاجاتهم من خلال استخدام الموارد والأنشطة ونتائج الأعمال النابعة عن مشاركتهم في بيئة العمل                                                                                                                                                                                                                    | ( M.joseph Sirgy,2001 ) |
| مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين سواء تنظيميا واجتماعيا وصحيا واقتصاديا، ورفع مستوى العاملين ماديا ومعنويا مما ينعكس ذلك على الولاء والالتزام بالمنظمة والبقاء فيها وبالتالي تحسين مستوى الأداء والانتاجية والفاعلية التنظيمية للمؤسسة.                                                            | (عارف،2011)             |
| مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية والتي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.                                                                                                             | (جاد الرب،2008)         |
| الظروف والبيئات الملائمة في مكان العمل التي تدعم وترفع رضا الموظفين من خلال تزويدهم بالمكافآت والأمن الوظيفي وفرص النمو وغيرها من العوامل.                                                                                                                                                                                             | (Lau,2000)              |
| مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس ايجابيا على الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة | (البربري, 2016)         |
| التغيرات التي تقوم بها المنظمة والتي من شأنها تحسين نوعية الحياة الوظيفية لمستخدميها، وهذه التغيرات تؤثر على البحث عن طرق أفضل لجعل بيئة العمل أكثر فائدة، مما يؤدي الى تخفيف القلق والضغط لدى العاملين.                                                                                                                               | (عبد العزيز،2005)       |
| هي المدى الذي يكون فيه أعضاء المنظمة قادرين على اشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل بما في ذلك المكافآت الاقتصادية والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية والداخلية التي جميعها لها معاني كبيرة في حياة الأشخاص.                  | (Gargc.p.et al2012)     |
| هي مدخل يشتمل على مجموعة من قضايا المكافآت والوقت الممتع الذي يقضيه العاملون في بيئة العمل.                                                                                                                                                                                                                                            | (Pizam2010)             |

المصدر: هبة الله عاطف الأخرس، رشا أحمد محمد خليل، أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على تحسين أداء العاملين في الشركات السياحية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، جامعة الفيوم، المجلد12، العدد1/2، 2018، ص360.

<sup>1</sup> أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، ط1، دار الحكمة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018، ص9.

ويمكن القول أن جودة الوظيفية ما هي الا مجموعة من العمليات التي تتداخل وتتفاعل مع بعضها في سبيل تحسين جودة الحياة الوظيفية للعمال من خلال دراسة الجوانب المؤثرة في ذلك، من أجل الوصول الى الأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها.

### الفرع الثاني: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تنبع أهمية جودة الحياة الوظيفية أساسا من الاهتمام برغبة العمال بأي منظمة في توفر جملة من الخصائص تميز جو العمل الذي يقومون به، الأمر الذي يعود بالإيجاب على المنظمة ويساعدها على تحقيق أهدافها من خلال تكوين عمالة راضية ومتحمسة يحيط بها جو محفز على الإبداع والابتكار.<sup>1</sup>

كما تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال ما يرى "بريان بالو وآخرون" أن أهمية تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية تتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

- زيادة قدرة المنظمات على خلق ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة؛
- زيادة الاستثمار طويل الأجل في المنظمات من خلال الاستثمار في رأس المال البشري؛
- توفير مستوى عالي من الدافعية والارتياح والالتزام في العمل؛
- العمل على إسعاد العاملين، وزيادة إنتاجيتهم كما ونوعا، وخفض التكاليف، وتحقيق رفاهية العاملين؛ وتحسين جودة المنظمة بأكملها.
- تساهم في تحقيق زيادة معنويات العاملين، وتقلل من استنزاف الموارد البشرية، وتحقيق تقليل دوران العمل. فجودة الحياة الوظيفية تعمل على تحسين الاتصالات والتفاهم بين جميع العاملين؛
- تشعر العاملين بالملكية، والاستقلالية، والمسؤولية، والتقدير الذاتي، وتجلب لهم الرضا والامتنان، كما أنها تعمل على الحفاظ على سلامة روح وجسد العاملين؛
- إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية، ومناسبة تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة ، واتخاذ القرار من جهة، والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى؛ بما يحقق التوازن بين بيئة العامل في العمل ومتطلباته العائلية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قالمه، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021/2022، ص37.

<sup>2</sup> شراف عقون، لقمان بوحدوني، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس امال البشري: نظرة عامة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، المجلد 05، العدد 05، 2022، ص 82.

<sup>3</sup> محمد سعيد عبد المطلب هلال، دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية في جامعتي كورنيل الأمريكية وتورنتو الكندية وإمكانية الإفادة منها في جامعة عين شمس، مجلة الادارة التربوية، العدد 10، 2016، ص295

### الفرع الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

أختلف العلماء والباحثون في تحديد إبعاد الجودة الحياة الوظيفية حسب الأهداف التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم، ولقد اتفق مجموعة من الباحثين على الأبعاد التالية:

#### 1- نظام الأجور والحوافز:

تعتبر أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيراً في استقرار الفرد وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، فهي لها دور كبير في تحقيق مستوى الرضا للعامل مما ينعكس في السلوك العام للأداء في المنظمة مثل الاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام.

كما تعتبر أنظمة الأجور والمكافآت أداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز والتمايز، وتوفير البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهد لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة مادية كانت أو معنوية.<sup>1</sup>

ويعتبر الأجر "هو ثمن العمل الذي يدفعه صاحب العمل إلى العامل نظيراً للخدمات التي يؤديها، وهي بالنسبة للعامل تمثل المقابل الذي يحصل عليه من جراء ما يبذله مقابل مجهود في فترة زمنية معينة لحساب صاحب العمل من أجل تلبية احتياجاته."<sup>2</sup>

تختلف أنظمة المكافآت من مؤسسة لأخرى، وبغض النظر عن طبيعة المكافآت والحوافز، ينبغي على المديرين أن يبدوا اهتماماً بحوافز موظفيهم كل حسب أدائه، واهتماماته، ورغباته، عموماً تمنح الحوافز وفقاً للأداء أو الجهد المبذول، أو حسب الأقدمية، أو المهارة المكتسبة.<sup>3</sup>

#### 2- الأمن والصحة المهنية:

أصبح اهتمام أي أية منظمة في الوقت الحاضر منصبا على كيفية بناء بيئة عمل تضمن توافر السلامة المهنية فيها كعنصر أساسي لعمل العاملين، وكما أشار طه الى أن مفهوم السلامة المهنية يتضمن تقديم جميع الخدمات والتجهيزات وتوافر الانشاءات التي من شأنها حماية كل عناصر الانتاج مجتمعة، وفي مقدمتها حماية المورد البشري من المخاطر.

<sup>1</sup> الشايب محمد الساسي، حمامة عمار، جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم الانسانية والتربوية، جامعة الوادي، المجلد 04، العدد 21، 2017، ص 373.

<sup>2</sup> بوزوايد دراجي الحضي، سايب مسعود، المعالجة المحاسبية للأجور في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة: دراسة مقارنة بين الوظيف العمومي والقطاع الاقتصادي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2021، ص 5.

<sup>3</sup> عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية معاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 518.

كما أوضح Gordon ان أهمية هذا البعد تتجسد بسلامة المناخ التنظيمي في العمل، اذ ينبغي أن تسعى المنظمة جاهدة الى ايجاد بيئة عمل صحية وآمنة لتجعل العاملين يعملون فيها بثقة ومن دون التخوف من اصابتهم بأضرار أو أمراض معينة، فضلاً عن سعيها الصحية والاصابات الجسدية.<sup>1</sup>

تكمُن أهمية برامج الصحة والسلامة المهنية في<sup>2</sup>:

-زيادة الإنتاجية نتيجة لتقليص أيام العمل الضائعة بسبب الحوادث والأمراض المهنية؛

-تحسين الكفاءة والجودة، ويتحقق ذلك بوجود قوى عاملة وسليمة؛

-خفض تكاليف العلاج والتأمين؛

-خفض معدلات تعويضات العاملين والتعويضات المباشرة بسبب خفض عدد المطالبات الدعاوى المقدمة؛

-تحسين سمعة المؤسسة واعتبارها الاختيار الأفضل للعمل.

### 3- المشاركة في اتخاذ القرارات:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات نتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والتحليلات والتقييم الذي يقوم به العديد من الأفراد العاملين بالمنظمة، كما تتعدد وتتعدّد الأدوار التي يقوم بها المديرون في المنظمات المعاصرة بحيث يصبح من الصعب إدارتها من خلال فرد واحد بل من الضرورة التعاون بين المدير ومروؤسيه عند ممارسة المهام المختلف.<sup>3</sup>

فعملية المشاركة العاملين في اتخاذ القرارات حسب ما عرفها وجيرلينغ بأنها "ذلك النمط الإداري الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المنظمة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياساتها ومهامها، ومشكلاتها"، ويتطلب النمط توافر شرطين ضروريين هما<sup>4</sup>:

-توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المنظمة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين؛

-توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.

### 4- التدريب والتعلم:

ان عملية التدريب والتعلم تعتبر من أهم المقومات التنموية، وكفاءة الأداء التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في مواجهة الضغوطات والتحديات الانسانية والتقنية، اذ أننا نجد اليوم في العديد من منظمات الأعمال تعتمد

<sup>1</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 51-52.

<sup>2</sup> حسن حريم، إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 34.

<sup>3</sup> أحمد فتحي عواد، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 113.

<sup>4</sup> مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والانتاج الفني، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والادارة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الاقصى، غزة، 2016، ص24.

مبدأ (من لا يتقدم يتقدم)، فهي تضع في نصب أعينها قاداتها تدريب وتنمية الأفراد العاملين من خلال نقل المهارات اليدوية ثم تطوير هذه المهارات لجعل اليد العاملة مؤهلة وقادرة على ممارسة مهام بأعلى مستوى وتعتبر أبسط خطوة للتكيف والتقدم، فتتضمن عملية التدريب والتطوير مجموعة من الاجراءات التي تستهدف عدم تقادم مهارات وخبرات العاملين مما يعنى أنها برامج لصيانة الأفراد والعاملين.<sup>1</sup>

يعرف التدريب على أنه عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف الى تنمية مهارات وقدرات الفرد، وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه وتطوير خبراته واتجاهاته مما يمكنه من أداء مهامه الوظيفية بكفاءة.<sup>2</sup> ومن جهة أخرى تعرف عملية التعلم التنظيمي على أنها "العملية التي تحصل من خلال العلاقة بين المثير والاستجابة أو عملية صياغة سلوك الفرد من خلال ملاحظة وتقليد الآخرين بمساعدة عمليات رمزية وصور شفوية وذهنية تصدر من قبلهم"<sup>3</sup>

ويشار اليه كذلك بأنه "مجموعة الأنشطة التي تحدث في المؤسسة لاقتناص الفرص وإيجاد ونقل المعرفة التي تؤدي مع الزمن الى احداث تغيرات سلوكية ونتاجية، وتزيد المعرفة والفهم في المؤسسة."<sup>4</sup>

### 5- الاستقرار والأمان الوظيفي:

ويعتبر الأمان والاستقرار الوظيفي من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية. فرفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، ينتج عنه شعور العامل بالراحة والاستقرار النفسي بما يرفع من معنوياته وينعكس إيجاباً عليه. وقد عرف الاستقرار والأمان الوظيفي على أنه "مختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية المقترنة بالمؤسسة من أمن وثبات واستقرار حيث من شأنها أن تخلق استقراراً نفسياً تساهم برفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية."<sup>5</sup>

<sup>1</sup> البر عصي، فاطمة عبد الفتاح إبراهيم، التطوير التنظيمي وعلاقته بفعالية اتخاذ القرارات الادارية: دراسة ميدانية على عينة من مديري الادرات العليا والوسطي بالمستشفيات والمراكز الطبية الولائية العامة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير في الادارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2015، ص46.

<sup>2</sup> ياسر مرزوقي، عبد الرشيد بن ديب، التدريب والتعلم المستمران للكفاءات وأثرهما على الميزة التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة شهيد حه لخضر الوادي، مجلد 08 عدد 02، 2018، ص102.

<sup>3</sup> خالد بن خليفة وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة مؤسسة ورود للروائح والطور بالوادي، مذكرة ماستر في ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حه لخضر، الوادي، 2021/2022، ص15.

<sup>4</sup> خديجة ناصر، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر علوم تسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2020، ص28.

<sup>5</sup> حمود خضير كاظم، السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص168.

### 6- الترقية والتقدم الوظيفي:

تعتبر فرص الترقية والتقدم من أهم عوامل الرضا الوظيفي فأى عامل عندما ينتمي الى مؤسسة ما فانه يسعى دائما الى المراكز العليا، رغبة منه في النمو والوصول الى اعلى الدرجات في مساره المهني. يقصد بالترقية " انتقال المستخدم إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية والسلطة من مركزه الحالي، وفي معظم الأحوال تكون الترقية مصحوبة بالزيادة في الأجور والرواتب.<sup>1</sup>

وتعرف أيضا " بأنها إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى، وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على واجبات مسؤوليات وسلطات أكبر وأكثر صعوبة من واجباته ومسؤولياته وسلطاته في الوظيفة الحالية، كما أنها عادة قد ترتبط بزيادة في الراتب أو الأجر، تعمل الترقية على استغلال مهارات وقدرات الأفراد ذوي الأداء المرتفع، وتحفيز العاملين لتحسين أدائهم وتنمية قدراتهم وتحقيق الاستقرار الوظيفي.<sup>2</sup> ويمكن اجمال أهمية الترقية فيما يلي<sup>3</sup>:

- توفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل مستوى الأداء، وبين الأجر أو الحافز الذي يتلقونه؛
- الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وعدم اعطائهم مبرر لترك العمل؛
- تعتبر وسيلة تثقيفية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة يتعلم فيها العامل العمل الجديد كل يوم، ولا يشعر بالملل، أو النهاية لطموحاته أو لقدراته.

### 7- التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية:

تعتبر الموازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية أحد أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية، ان عناصر جودة حياة العمل تضم كلا من تمسك بقوانين العمل والتوازن بين الحياة والعمل، والعلاقات الاجتماعية في حياة العمل. تعرف منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية بـ "أنها مجموعة من ترتيبات الأعمال المختلفة الهادفة إلى إيجاد بيئة عمل تتسم بمرونة أكبر، وتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة المهنية والحياة الشخصية مع الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة "

<sup>1</sup> احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 2009، ص322.

<sup>2</sup> هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2017، ص16.

<sup>3</sup> ماضي خليل اسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه في ادارة الأعمال (غير منشورة )، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص93.

وبعض أكثر الخيارات الشعبية لتحقيق التوازن بين حياة العمل والحياة الشخصية التي تتيحها جميع المنظمات هي الإجازة العائلية، إجازة الأمومة، وساعات العمل المرنة.<sup>1</sup>

حيث يعبر بعد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية عن مدى قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والأسرة معاً. وللموازنة بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية تأثير إيجابي على جودة الحياة داخل العمل، وهذا نتيجة تأثيرها على الصحة النفسية للفرد، حيث تساهم في تحقيق رضاه والرفع من معنوياته، والذي من شأنه أن يحدد من نشاطه، ويجعله يقبل على عمله بدافعية، كما ويجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل، وأكثر انسجاماً مع زملائه في العمل.<sup>2</sup>

### 8- فرق العمل:

تعد فرق العمل من المفاهيم الشائعة في علم الإدارة الحديثة انطلاقاً من الحقيقة التي أضحت متداولة في عالم الأعمال والقائلة بأن نجاح المنظمات اليوم في أعمالها إنما يعود بالدرجة الأساس لعمل الفريق. ويحقق فريق العمل العديد من الفوائد بالنسبة للمؤسسة نذكر<sup>3</sup>:

- خلق بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل؛
- تقليل الاعتماد على الوصف الوظيفي؛
- تفويض فعال للمهام المطلوبة مع زيادة في مرونة الأداء؛
- زيادة فعالية الاتصالات بين الأعضاء؛
- استجابة أسرع للتغيرات التكنولوجية؛
- التزام تام بالأهداف مع المحافظة على القيم المساندة؛
- الإحساس المشترك بالمسؤولية اتجاه المهام المطلوب إنجازها؛
- تحسن مستوى مهارات الأعضاء.

### الفرع الرابع: معيقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

يوجد العديد من المعوقات التي تمنع المؤسسات من تحقيق أهدافها وغاياتها التي تضعها، وتتمثل هذه العوائق في:

<sup>1</sup> إيمان حسن جمعة حسن نصار، جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص22.

<sup>2</sup> افراح محمد علي سعد الحربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة جدة، العدد43، 2022، ص66.

<sup>3</sup> عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008، ص130.

### 1-موقف الادارة:

يجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم ومنحهم الفرصة للتعبير عن آرائهم والمشاركة بفعالية في جميع أنشطة المنظمة، إلا أن ذلك صعب لأن الكثير من المديرين يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم، ولذلك يبدون معارضة في التخلي عن قوة اتخاذ القرارات لصالح عاملهم، كما أن الإدارة تعتقد بأن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المؤسسة مرضية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسين جودة الحياة الوظيفية نظراً لفشلهم في قياس أثر تطوير جودة الحياة الوظيفية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول لمرحلة الرضا الوظيفي<sup>1</sup>.

### 2- موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يتولد عند الاتحادات والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، وإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء ترويج برامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها والفوائد التي ستعود على العاملين من جراء تطبيقها.

### 3- التكلفة المالية:

حيث ترى الإدارة بأن التكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة الحياة الوظيفية ضخمة تفوق قدرة المؤسسات وعلاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية ونجاحة تطبيق هذه البرامج مما يدعو صاحب العمل الذي يعاني من شح في مصادر التمويل التفكير مراراً قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية، وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية، وحذر ضمن ميزانية محددة للوصول للنتائج.

وبذلك يتضح أن جودة حياة العمل أحد أهم الركائز الأساسية التي يجب على المؤسسة التربوية أن تعمل جاهدة على تحقيقها للعاملين، حيث من الضروري توفر الأجواء المريحة والصحية لهم، ومراعاة الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي يمرون بها، والعمل على إشباع رغبتهم وميولهم وتحقيق العدالة الوظيفية لهم، لأنها إذا وفرتها ضمنت ولائهم لها، وكسب حبهم ومهاراتهم ومعارفهم التي سيستخدمونها للارتقاء بالمؤسسة وتحقيق أهدافها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد ابراهيم محمد منصور، جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة ممارستهم للمساءلة الذكية، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2016، ص 29.

<sup>2</sup> وفاء جمال المحور، واقع ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة وعلاقتها بجودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص 64.63.

### المطلب الثاني: مفهوم حول الالتزام التنظيمي وأبعاده

يعد الالتزام التنظيمي من أهم الظواهر في حياة المؤسسات كونه يتضمن ارتباط العاملين بالمؤسسة، حيث يعد من المتغيرات الحديثة التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، فهو سلوك غير ملموس نابع من ذات الفرد، تلمسه في تصرفاته من حيث انتمائه للمؤسسة وولائه لها وبذل الجهد والوقت لإنجاحها.

حيث أصبح موضوع الالتزام التنظيمي يحظى باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في العقود الثلاثة الأخيرة، وذلك باعتباره أحد الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها للحفاظ على مكانتها في السوق، حيث أن الأفراد ذوي الالتزام العالي يكونون أكثر توافقاً ورضاء وإنتاجية، ويكون لديهم إحساس كبير بالولاء والمسؤولية للمنظمة التي يعملون بها، بالإضافة إلى أنهم مصدر قوة للمنظمة يساعد في البقاء والاستمرارية ومواجهة تحديات المنافسة مع المنظمات الأخرى من خلال أدائهم العالي.

وستتناول في هذا المطلب المفاهيم الأساسية المتعلقة بمتغير الالتزام التنظيمي من حيث مفهومه وأبعاده وكذلك علاقته بجودة الحياة الوظيفية.

### الفرع الأول: تعريف الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية، حيث أخذ أبعاداً واتجاهات واسعة، وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعددت محاولات الباحثين في إيجاد تعريف شامل له. ومن أبرز هذه التعاريف نذكر:

وقد عرفه "Allen & Meyer" بأنه الحالة النفسية التي تربط الفرد بالمنظمة. وهو يتعلق بدرجة اندماجه بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها، لذا يعتبر الالتزام التنظيمي متغيراً هاماً لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمة.<sup>1</sup> كما يمكن القول أن الالتزام هو أحد أهم العوامل التي تدخل في دعم الموظفين لمبادرات التغيير، حيث يساهم عدم التزام الناس في فشل مشاريع التغيير.<sup>2</sup> كما عرفه keyton " بأنه عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعداء على المنظمة ويريدون التغيير فيها."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> على محمد أحمد المصاروة، نعمة عباس الحفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، 2014، عمان الاردن، 2014، ص48.

<sup>2</sup> الشلقان عادل احمد محمد، دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي: دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والادخار في مدينة الرياض، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد 08، العدد 01، 2012، ص84.

<sup>3</sup> لعيادي احمد حميد محمد، الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ( غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة، 2000، ص12.

ولكن التعريف الأكثر شيوعا وتكرارا هو التعريف الذي قدمه Mowday al et , حيث يقوم على ثلاثة عناصر أساسية وهي<sup>1</sup>:

-الاعتقاد القوي في أهداف وقيم المنظمة ومدى تقبلها؛

-الاستعداد لبذل جهد في التنظيم؛

-النية في البقاء عضوا داخل التنظيم.

ويري شنيدر ونيغرين (Nygrenholl & Schneider) أن الالتزام التنظيمي " يمثل العملية التي يحدث فيها التطابق بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة، فكلما بذل الفرد سلوكا متطوعا يفوق السلوك الرسمي الذي يطالب به كلما دل ذلك على التزامه."<sup>2</sup>

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن أن نعرف الالتزام التنظيمي على " أنه ارادة العامل ودرجة تمسكه واخلاصه لبذل أقصى جهده في المنظمة التي يعمل بها، والايمان بقيمها وأهدافها والمساهمة بفعالية في نجاحها واستمراريتها والرغبة في الاستمرار فيها."

### الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي

من خلال الاستعراض السابق لتعريف الالتزام التنظيمي، يمكن توضيح خصائص الالتزام التنظيمي في النقاط التالية:

-يمثل الالتزام التنظيمي درجة الموائمة والتطابق مع المنظمة والارتباط بها من جانب الفرد؛

-يعبر الالتزام التنظيمي عن عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة؛

-يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء فيها، ومن ثم قبوله إيمانها بأهدافها وقيمها؛

-يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيرا مباشرا على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى ويتضح ذلك من رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة أو مدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوي الأداء والانجاز؛

-يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التحلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.

<sup>1</sup> أميرة محمد رفعت حواس، اثر الالتزام التنظيمي والشفقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص 57.

<sup>2</sup> بن صافية فاطمة الزهرة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة السيارات الصناعية بالروبية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة الجزائر، مجلد 1، العدد 3، 2014، ص 7.8.

وهناك من يضيف خصائص أخرى:<sup>1</sup>

-يتصف الالتزام الوظيفي بأنه متعدد الأبعاد؛

-يتميز الأفراد الذين لديهم التزام وظيفي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي؛

-يتصف الالتزام الوظيفي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض؛

-يشير الالتزام التنظيمي، إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء.

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي، بعضها يتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة، وبعضها يتعلق بخصائص الفرد والوظيفة، وتجاربه وإدراكه لظروف بيئة العمل، بالإضافة إلى العوامل الأخرى، وهي كالتالي:

#### أولاً: العوامل المتعلقة بخصائص الفرد

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد نفسه، مثل شخصية الفرد، ثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية، توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو بالمؤسسة، أو عوامل تتعلق باختياره للعمل. حيث أثبتت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث تأثر الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص الشخصية للفرد مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الراتب، وقيم ودوافع الأفراد، يمكن توضيح تلك الخصائص على النحو التالي:<sup>2</sup>

**1-العمر:** ويقصد به عمر الفرد داخل المؤسسة، وهو أحد المتغيرات الشخصية التي تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي، فلقد أثبتت العديد من الدراسات فيما يخص العمر والالتزام التنظيمي، على الارتباط الموجب بين هذين المتغيرين.

<sup>1</sup> روية مشتي، زهية حطار، الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي: دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الجزائر، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2020، ص 139.

<sup>2</sup> حمزة بن معنوق، العوامل المؤثرة في مستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين دراسة ميدانية داخل المدارس الابتدائية بمدينة لمسيلة، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 16، عدد 01، 2022، ص 702.

**2-الجنس والحالة الاجتماعية:** حيث يرى بعض الباحثين أن النوع أو الجنس لا علاقة له بالاستقرار أو الالتزام التنظيمي، لأن طبيعة ومستوى وعلاقات وظروف كل وظيفة، هي المؤشر الأساسي في مستويات الالتزام والاستقرار التنظيمي، الا انه هناك تأكيد من قبل الباحثين أنه كلما ارتفع المؤهل العلمي للمرأة ارتفع معدل الالتزام لديها. عدد سنوات الخبرة: ويمكن القول في هذا الإطار بأنه كلما زادت سنوات الخدمة للعامل في المؤسسة، تزداد معها الخبرة العلمية لديه في كيفية أداء المهام واتقانها، وبالتالي يعمل على بذل المزيد من الجهد في سبيل الحصول على مراكز وظيفية أعلى داخل منظمته، وعليه ترتفع لديه درجة الالتزام من خلال العمل مدة طويلة وتحقيق مكانة وظيفية جيدة.

**3-المؤهل العلمي:** أكدت غالبية الدراسات على وجود ارتباط سالب بين المؤهل العلمي للموظف ومعدل التزامه التنظيمي وذلك لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات وطموحات الفرد المؤهل، وسعيه لتحقيق عائد مادي ومعنوي وكذلك تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد، كلما ارتفع تأهيله العلمي.

**4-المستوى الوظيفي:** أما بالنسبة للعلاقة بين المستوى الوظيفي للفرد ومستوى التزامه فقد تباينت نتائج الدراسات، اذ أنه كلما ارتفع المركز الوظيفي للفرد تراجع معدل التزامه، ولعل السبب في ذلك هو أن الموظف يكتشف مع تقدمه في المراكز الوظيفية، وجود معايير ربما لا تتصف بالموضوعية، خاصة فيما يتعلق بنظام الترقية لمراكز أعلى، وتوزيع المكافآت.

**5-الراتب(الأجر):** حيث يعتبر الأجر أحد المتغيرات المؤثرة على احساس العاملين بالالتزام، والحافز الشخصي الذي يدفع لعامل في منظمة غير تطوعية، حيث تنشأ العلاقة بين الموظف والمنظمة من خلال عقد، ويترجم فقد العمل تحقيق علاقة سلطة مستمرة بين المنظمة والموظف، ويؤثر هذا العامل في مستوى الالتزام التنظيمي للموظف.

**ثانيا: العوامل المتعلقة بيئة العمل الداخلية: العوامل التنظيمية**

وقد تعددت هذه العوامل ومنها: وضوح الأهداف، العمل على تحسين المناخ التنظيمي، تطبيق أنظمة حوافز مناسبة، الإشراف والقيادة والعمل على بناء ثقة المؤسسة

**1-السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في المؤسسة، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد. ويعتمد السلوك في شدته وإنجابه، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتنب عليه إتباع نمط سلوكي ايجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى

بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة المؤسسة للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي.

**2-وضوح الأهداف والأدوار:** كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة إلى عملية تحديد الأدوار، فعملية التحديد هذه تساعد على خلق الالتزام لدى العاملين نظراً إلى ما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حال التحديد للأدوار.<sup>1</sup>

**3-العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في المؤسسة:** تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف المؤسسة، فالمشاركة كما يراها دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الاجتماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف

**4-العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، فيمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة، وإن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل.<sup>2</sup>

**5-العمل على بناء ثقة المؤسسة:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميزة لأفرادها، تعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين واعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات وبالتالي تزيد من الالتزام التنظيمي لديهم.<sup>3</sup>

**6-تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:** يتطلب توفير المناخ الجيد انظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي الى زيادة الرضا، بالتالي زيادة الولاء والانتماء التنظيمي وارتفاع معدلات الانتاج وتقليل التكاليف.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة حلب، المجلد 27 العدد 23، ص174

<sup>2</sup> محمد إسماعيل داود الجماسي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة (غير منشورة)، الأكاديمية الإدارية والسياسية للدراسات العليا، غزة، 2016، ص17.

<sup>3</sup> فوزية هوائن، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، رسالة ماجستير في علوم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص110-112

<sup>4</sup> صقر محمد أكرم حلس، دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين: دراسة حالة على بلدية غزة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص44.

**7-الإشراف والقيادة:** حيث أن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إنتاج الآخرين، فالإدارة الناجحة هي القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال، فالفوائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام لدى الأفراد<sup>1</sup>

### ثالثا: العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي

هناك نجد أنه كلما وجدت لا مركزية في اتخاذ القرارات وتوفرت درجة من الاعتمادية في أداء العمل كان له تأثير إيجابي على الالتزام، كذلك كلما كان حجم المنظمة كبيرا فهذا يتطلب من المدير بذل جهد أكبر من عمل الرقابة والتنسيق مما قد يؤثر سلبا على التزام المديرين اتجاه المنظمات التي يعملون بها، بينما هناك من يرى العكس، فحجم المنظمات الكبير يتيح فرصة أكبر للتداخل بين الأشخاص وزيادة الفرص المتاحة للترقي أمام الأفراد الأمر الذي يؤدي إلى زيادة درجة التزامهم<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: أبعاد الالتزام التنظيمي

يشكل الالتزام التنظيمي أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي الى نجاح المنظمات وفشلها، حيث حدد العالمان (Meyer & Allen) نموذجا يتكون من ثلاث مكونات للالتزام التنظيمي تتمثل في: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري.

#### 1-الالتزام العاطفي (الوجداني):

يعبر عن الارتباط العاطفي بالمنظمة، والتطابق بين أهداف الفرد وقيم وأهداف وقيم المنظمة، والانغماس أو الانهماك في أنشطة وأعمال المنظمة، وبالتالي الموظفين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون بالعمل في المنظمة لأنهم يريدون بالفعل تكريس جهودهم لصالح العمل فيها. وهذا النوع من الالتزام يكون غالبا نتيجة للأحداث والسلوكيات والأعمال والسياسات التي تخلق بها المنظمة روابط عاطفية إيجابية بينها وبين العاملين لديها.<sup>3</sup>

وفقا (Meyer & Allen) الالتزام العاطفي يتم تمثيله من خلال الارتباط العاطفي والمشاركة التي يشعر بها الموظف مع المنظمة، نتيجة لذلك يشعر الموظفون بالحافز لإحياء نظام القيم في المنظمة والبقاء ملتزمين لها

<sup>1</sup>عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014 / 2015، ص، 58.

<sup>2</sup> محمد بن فرحات الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على مستوى كلية الملك خالد العسكري المدنيين والعسكرية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص69.

<sup>3</sup> يونس عواد، قدرى عثمان إبراهيم، العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي وأثرهما في الفاعلية التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الشركة العامة لكهرباء دمشق، مجلة البحوث والدراسات العلمية والقانونية، جامعة تشرين، المجلد 37، العدد 2، 2015، ص265.

وبالنسبة للمؤسسات يعد التزام الموظفين ذا قيمة كبيرة، لأنه يؤدي إلى أداء وظيفي أعلى ، وبالتالي إنشاء ميزة تنافسية أقوى للشركة والحفاظ عليها.<sup>1</sup>

### 2-الالتزام الاستمراري:

وهو درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها ويعبر عنها بالقيمة الاستثمارية والعوائد التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة سواء كانت مادية أو معنوية، وذلك مقابل ما قد يحصل عليه لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، وهذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحققها من استمراره في المنظمة وفقا (Meyer & Allen) فان الالتزام الاستمراري يشير الى بالتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، فالموظفون الذين يعتمد ارتباطهم الأساسي بالمنظمة على الالتزام الاستمراري يظلون لأنهم بحاجة للقيام بذلك.<sup>2</sup>

### 3-الالتزام المعياري:

ويعبر عنه بمدى إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، ويعزز مثل هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة والتي تنتج عن المشاركة والتفاعل الإيجابي بين الإدارة العليا والعاملين، والقائمين على هذا التوجه هم العاملون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.<sup>3</sup>

عرف (Meyer & Allen) الالتزام المعياري "على أنه ذلك الالتزام الناجم عن اضماء الصفة الذاتية للضغوطات المعيارية، وهذا يتم من خلال التكيف الاجتماعي الثقافي أو العائلي الذي يسبق الالتحاق بالتنظيم، أو من خلال التكيف الاجتماعي التنظيمي الذي يجري بعد الالتحاق بالتنظيم، فالعاملون الذين يبدون التزاما معياريا يشعرون بواجب الالتزام نحو العمل والبقاء في المنظمة."<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Tania.Hasan et al, **The Influence of Person-Job Fit, Work-Life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market**, Sustainability, Vol.13, N(6622), 2021,p.7.

<sup>2</sup> Daud Normala, **Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms**, International Journal of Business and Management, International Journal of Business and Management, p67.

<sup>3</sup> ماجد قاسم السياني، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة إب جامعة عدن ، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 05، 2015، ص 125.

<sup>4</sup> رؤى رشيد سعيد ال قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011/2012، ص 20.

### المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

لا يمكن انكار حقيقة وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، حيث تم اجراء العديد من الدراسات التي توضح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والذي نتج عنه تأثير جودة الحياة الوظيفية على زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين، ومن بين هذه الدراسات (البياري 2018)، (الحسني 2016) (امام 2019)، (العابد 2021)، (Akram & Amir 2020)....الخ.

فالعلاقة الموجودة بين جودة الحياة في العمل والالتزام التنظيمي تعتبر موضوعا شائعا للبحث في السلوك التنظيمي. حيث أن الالتزام التنظيمي يعبر عن قوة مشاركة العامل في المنظمة. وقد تختلف مصادر الالتزام التنظيمي من شخص لأخر.

وأشار (Caldwell 1990) أن الالتزام التنظيمي يتم تحديده إلى حد كبير من خلال المكافآت التي تقدمها المنظمة وخاصة المكافآت المالية، كما تصور (Mayer & Allen) مفهوم الالتزام التنظيمي من حيث ثلاثة أبعاد متميزة هي: البعد العاطفي والاستمراري والمعياري، حيث يتميز الالتزام العاطفي بوجود ارتباط عاطفي بالمنظمة بحيث يتعرف الفرد الملتزم بفعالية مع المنظمة ويشارك فيها، ويشير بعد الالتزام الاستمراري إلى الوعي بالتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، بحيث يركز البعد المعياري للالتزام التنظيمي على مشاعر الولاء لمنظمة معينة حيث يشعر الموظفون بالتزامهم للبقاء مع المنظمة.<sup>1</sup>

وترى البياري أن تحسين ظروف العمل هو الهدف الاساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المنظمة هو زيادة الفاعلية التنظيمية؛ حيث بينت الدراسات أن يعتبر تحسين ظروف العمل هو الهدف الأساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية، حيث بينت الدراسات مثل دراسات كل من (الدحدوح، 2015)، (البربري، 2016)، (الشنطي، 2016) بأن لبرامج جودة الحياة في العمل آثار إيجابية على المؤسسة، من حيث تخفيض معدلات الغياب والدوران الوظيفي، وزيادة الرضا الوظيفي لما له أثر في الارتقاء بالأداء الوظيفي، وتعزيز الالتزام بأنظمة العمل، ويمكن المؤسسة من جذب الكفاءات، وكما تزيد من دافعية والتزام الموظفين الذين هم جوهر المؤسسة. كما أظهرت العديد من الدراسات التي أجريت على جودة الحياة في العمل،

<sup>1</sup> Daud Normala aforementioned reference, 2010, P 66.67

أن تحسين الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرايجها سيؤدي إلى تعزيز الالتزام التنظيمي، والارتقاء بمستويات الرضا كدراسة (Afsar, 2014)، ودراسة (Eren & Hisar, 2016)<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة الرصيد المعرفي للباحثين كل في مجاله، فهي تزود الباحث بأفكار ومقاربات جديدة في بحثه، كما تمكنه من التعرف على المشاكل التي واجهت الدارسين وتجنبه الوقوع فيها وتجعل دراسته تتميز على الدراسات التي سبقتها.

### المطلب الأول: الدراسات المرتبطة بمتغيرات الدراسة

بعد الاطلاع على مختلف الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه والمقالات والبحوث العلمية التي نشرت في الدوريات المحكمة، وبعض الكتب، سنقوم بعرض أهم هذه الدراسات مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

### الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

#### أولاً: دراسة 2023 بريكي<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة لاختبار طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية المسيلة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع بيانات أفراد عينة الدراسة البالغ عددها 30 موظف، والتي حددت بطريقة عشوائية. كما توصلت نتائج الدراسة التطبيقية وجود أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ( العلاقات الاجتماعية، الأجور والمكافآت العادلة، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية) في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بالمسيلة، كما توصلت إلى أنه ليس لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي أثر في تحقيق الرضا الوظيفي.

#### ثانياً: دراسة ( بن حامد وترش 2021)<sup>3</sup>

هدفت هذه الدراسة الى توضيح وفهم العلاقة بين تطوير الكفاءات وجودة الحياة الوظيفية وتحديد أفضل الآليات والمتغيرات المطلوبة لتطوير الكفاءات البشرية بغرض تحقيق جودة الحياة الوظيفية على مستوى المركز الجامعي مغنية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على عينة

<sup>1</sup> سمر سعيد البياري، مرجع سبق ذكره، ص 27.

<sup>2</sup> محمد بريكي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بولاية المسيلة، مجلة اضافات اقتصادية، المركز الجامعي عبد الله مرسل، تيزازة، المجلد 07، العدد 01، 2023.

<sup>3</sup> بن حامد سيدي محمد، ترش محمد، تطوير الكفاءات كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة المركز الجامعي مغنية، مجلة دراسات اقتصادية، المركز الجامعي، مغنية، المجلد 21، العدد 2، 2021.

مكونة من 116 عاملا بالمركز الجامعي مغنية على مختلف مستوياتهم الإدارية وقد تمت الإجابة على 116 استبانة من أصل 142 استمارة موزعة، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة على تساؤلات الدراسة. وقد خلصت الدراسة عدة نتائج أهمها أن الكفاءات هي أساس تحقيق التميز وتحسين الجودة المهنية من خلال تفعيل المستمر للأداء بناء على الدراسة النظرية والتطبيقية التي تمت بالمركز الجامعي بمغنية.

### أولا: دراسة (خان وجغبلو 2020)<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الموظفين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة حول مستوى توفر جودة حياة وظيفية بأبعادها (الاستقرار والأمان الوظيفي، فرق العمل، فرص الترقى والتقدم الوظيفي، السلامة والصحة المهنية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية) و أثر ذلك في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ويمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة بيسكرة، حيث بلغ عددهم (639) فردا، و بلغت عينة الدراسة (150) موظفا، وقد شملت هذه العينة الموظفين الإداريين، الطبيين، شبه الطبيين والعمال المهنيين، وتم توزيع الاستبيانات عليهم جميعا، وقد تم استرجاع ما مجموعه (130) استبانة قابلة للمعالجة والتحليل عن طريق الحزمة الإحصائية (SPSS). وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، بناء على الدراسة النظرية والتطبيقية المقدمة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

### دراسة (Akram & Amir 2020):<sup>2</sup>

تهدف هذه الدراسة الى مقارنة نوعية الحياة العلمية لأعضاء هيئة التدريس من القطاعين (العام والخاص) في مقاطعة بنجاب، وتقيس جودة الحياة العلمية مدى قدرة موظفي المنظمة على الحفاظ على المطالب المهمة من خلال العمل في المؤسسات، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات التي وزعت على مجتمع الدراسة، وتم استخدام طريقة أخذ العينات متعددة المراحل على مجتمع الدراسة حيث كان مجتمع الدراسة مكونا من 389 عضوا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العامة والخاصة، وتم معالجة وتحليل البيانات باستخدام أحدث اصدار من SPSS، حيث خلصت الدراسة الى نتائج نذكر أهمها:

<sup>1</sup> احلام خان، وسيلة جغبلو، جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بيسكرة، المجلد 14، العدد 03، 2020

<sup>2</sup> Muhammad Akram & Muhammad Amir, Comparing the Quality of Work Life among University Teachers in Punjab, Bulletin of Education and Research, Institute of Education & Research, University of the Punjab, Lahore Vol 42), N(2), 2020, pp :219-234

الى وجود اختلاف بين كبير بين جودة الحياة العلمية في أعضاء هيئة التدريس على أساس الجنس والعمر والتسمية ونوع الجامعة، لم يتم العثور على فروق ذات دلالة احصائية بين أعضاء هيئة التدريس على QWL الخاصة بهم على أساس خبرتهم، وكذا ابراز أن جودة الجودة العالية للحياة العلمية لأعضاء هيئة التدريس في مكان العمل أمر محوري لزيادة انتاجية النتائج التعليمية.

### الدراسة العيد حمامة 2019<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة جامعة الوادي، كما هدفت إلى معرفة أثر كل من الجنس والرتبة الأكاديمية والأقدمية في العمل على جودة الحياة الوظيفية، و استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بأسلوب المسح الشامل لجميع مجتمع الدراسة والذي تكون من 776 أستاذًا وأستاذة، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة ومن بين 776 استبيانًا تم استرجاع 351 استبانة قابلة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: عدم وجود فروق بين الأساتذة في تقديرهم لتوافر جودة الحياة الوظيفية وتقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي بالجامعة تبعاً لمتغيرات كل من الجنس ومدة الخدمة والرتبة الأكاديمية، كما دل معامل الارتباط ( $R^2$ ) على قوة المتغيرات : أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة و مجالات كل من الجوانب التنظيمية، وبيئة العمل المادية والمعنوية، وجوانب التحفيز في التنبؤ بالاستغراق الوظيفي.

### دراسة: بن جلول ولوكيا 2018:2<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين جودة الحياة الوظيفية والتفكير الإيجابي لدى الموظفين بالمؤسسات الشبانية والرياضية لولاية ورقلة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال اعتماد الباحث على مقياس عبد الحميد عبد الفتاح المغربي لقياس جودة الحياة الوظيفية وكذا مقياس إنجرام وويسنكي، وترجمة الوقاد كأداة لجمع البيانات على عينة الدراسة التي بلغ حجمها (176) فردا من موظفي المؤسسات الشبانية والرياضية لولاية ورقلة أختيروا بطريقة عشوائية. وتوصلت الدراسة الى أهم النتائج أهمها: توجد علاقة ارتباطات دالة إحصائية بين كل أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتفكير الإيجابي باستثناء بعد الأجور والمكافآت حيث لم يتبين وجود علاقة ارتباطية بينه وبين التفكير الإيجابي، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى متغير (الجنس، الرتبة

<sup>1</sup> عمار بن محمد العيد حمامة، عالقة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه علم النفس وعلوم التربية (غير منشورة)، جامعة قاصدي مر باح، ورقلة، 2019.

<sup>2</sup> نبيل بن جلول، الهاشمي لوكيا، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتفكير الإيجابي: دراسة ميدانية لدى الموظفين بالمؤسسات الشبانية والرياضية لولاية ورقلة، مجلة البحوث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد، 10، العدد، 35، 2015.

الوظيفية، منطقة العمل)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في التفكير الإيجابي تعزى إلى متغير (الجنس، عدد سنوات الخدمة).

### دراسة حمامة والشايب 2017:<sup>1</sup>

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على مدى تأثير بعض المتغيرات الديمغرافية على جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر بمدينة الوادي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر، والبالغ عددهم 776 أستاذا. وقد استخدم الباحث أداة الاستبيان الذي أعده لجمع البيانات، وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة، وقد تم استرجاع (88) استبيان من أصل (115)، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية: عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية، وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

### دراسة الشنطي 2016:<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية ودرجة ممارسة القيادة التحويلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وكذلك الكشف عن أثر القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة على جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى التحقق من تأثير العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (370) من الموظفين العاملين بوزارة الصحة بقطاع غزة، وبلغت نسبة الاستبيانات المستلمة (235) وكانت نسبة الاستجابة (5.63%) من مجتمع الدراسة الكلي، ولمعالجة وتحليل البيانات تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية متوسطة، وكذلك مستوى ممارسة القيادة التحويلية كما يدركها العاملون بوزارة الصحة كانت متوسطة، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية (التأثير الكاريزمي والاعتبارات الفردية) تؤثر تأثيرا جوهريا وإيجابيا على جودة الحياة

<sup>1</sup> حمامة عمار، الشايب محمد الساسي، جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد "حمه لخضر" بالوادي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 21، العدد 2017، 04.

<sup>2</sup> محمود عبد الرحمن الشنطي، أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 12، العدد 1، 2016.

### دراسة اشتيوي 2015:<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي ، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم توزيعها عشوائيا على العاملين ببلدية غزة المكون من 300 عامل واسترجع منها الباحث 202 استبانة، أي ما نسبته 67.33%، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن مستوى اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في البلدية كان مرتفعاً، حيث حصل على وزن نسبي (70.83%)، وأن مستوى اتجاهات العاملين نحو أبعاد جودة حياة العمل:(ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة) كانت مرتفعة، حيث حصلت على وزن نسبي بين(37.65%-75.75%)، أما اتجاهاتهم نحو الأبعاد:(عدالة الأجور والمكافآت، وجماعة العمل، والقيادة الادارية والاشراف الفعال، والمشاركة في اتخاذ القرارات الادارية والاشراف الفعال، والمشاركة في اتخاذ القرارات)، فكانت متوسطة حيث حصلت على أوزان نسبية تراوحت بين (65.43%-69.79%).

### عاشرا: دراسة ابراهيم ماضي 2014:<sup>2</sup>

تهدف هذه الدراسة للتعرف إلى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة 3254 عاملاً، وبلغت عينة الدراسة 344 وكانت العينة عشوائية طبقية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي كرزمة SPSS لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين، وأظهرت النتائج أيضاً أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأن أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في فرص الترقية والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

<sup>1</sup> محمد عبد اشتيوي، اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة، مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 1، العدد 3، 2015.

<sup>2</sup> خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال(غير منشورة)، كلية التجارة ، جامعة فناء السويس، مصر، 2014

### الحادي عشر: دراسة البليسي 2012<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الغير الحكومية في قطاع غزة ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي المنظمات الغير الحكومية، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تكون مجتمع الدراسة من (887) منظمة غير حكومية، حيث طبقت الدراسة على (53) منظمة منها أي بنسبة 6 % من مجتمع الدراسة الأصلي، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (265) موظف، وقد استخدم الباحث أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة ، حيث تم توزيع 5 استبانات على كل منظمة ليتم تعبئتها من قبل عاملها، ولتحليل هذه البيانات تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، كما أن أداء العاملين في المنظمات الغير الحكومية يمتاز بالكفاءة العالية والمستوى الراقى، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات الغير الحكومية في قطاع غزة والأداء الوظيفي لعاملها، توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابة العاملين حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين محل الدراسة.

### الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

#### أولاً: دراسة بريهموش وحمدادش 2022<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر بعض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة على الالتزام التنظيمي مع اجراء دراسة ميدانية على عينة من إدارات مؤسسة ميناء جن جن بولاية جيحل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي المقارن وقد تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، ولبناء الاستبيان تم اختيار نموذج ديف فرانسيس ومايك وودكوك (Mikewoodcock and Dave franci) للقيم التنظيمية ونموذج (Mayer and Alle, 1990) لقياس الالتزام التنظيمي، تمثلت عينة الدراسة في (76 ) اطارا من مختلف مديريات مؤسسة ميناء جن جن، وتم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) ، لتحليل بيانات الاستبيانات. وقد توصلت الدراسة الى وجود بعض القيم التنظيمية سائدة لدى اطارات مؤسسة ميناء جن جن بدرجة مرتفعة ومتوسطة، كما اكدت وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة احصائية بين القيم التنظيمية

<sup>1</sup> أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

<sup>2</sup> عماد الدين بريهموش، نوال حمدادش، أثر بعض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من إدارات مؤسسة ميناء جن جن جيحل، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد4، العدد8، 2022

والالتزام التنظيمي، في حين كانت قيم القوة، الكفاءة المكافأة والعمل الجماعي هي الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمي.

ثانياً: دراسة (Astuti & Soliha 2021)<sup>1</sup>:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير جودة الحياة العملية بأبعادها ( المشاركة في اتخاذ القرارات، نظام الأجور والمكافآت، تصميم العمل وإثراء الوظائف، ظروف العمل المادية (والالتزام التنظيمي بأبعاده) العاطفي، المعنوي، المستمر) على الأداء من خلال اعتدال الثقافة التنظيمية للدراسة على العاملين الصحيين في بوسكيسماس في منطقة غابوس، باي ريجنسي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات على مجتمع الدراسة المكون من 108 موظف في المركز الصحي لبوسكيسماس، تأخذ العينة جميع الموظفين لاستخدامها كعينة بحثية، أي عن طرق المسح الشامل، وتم معالجة وتحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss وأظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها: أن نوعية الحياة العملية لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين في مركز غابوس الصحي، وكذلك الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي أيضاً على أداء الموظفين في مركز غابوس الصحي، وكذلك تعمل الثقافة التنظيمية على تعديل تأثير كلا من جودة الحياة العملية والالتزام التنظيمي على أداء الموظف في مركز غابوس الصحي.

ثالثاً: دراسة (هريكش وحديد 2020)<sup>2</sup>:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر جودة حياة العمل بأبعادها(الخوافز، التكوين، الأمن الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) على الالتزام التنظيمي بأبعاده(الالتزام العاطفي، الالتزام المعنوي، الالتزام الاستمراري) لأطباء المؤسسات الصحية العمومية ببلدية جيغل، حيث تم استخدام المنهج الوصفي و تعدد كمية لأنها تعتمد على استبانة تم توزيعها على 88 طبيباً بطريقة العينة القصدية، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تم التوصل الى عدة نتائج أهمها وجود مستوى متوسط لجودة حياة العمل ومستوى مرتفع للالتزام التنظيمي، إضافة إلى وجود أثر إيجابي لجودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي يرجع للأثر الإيجابي للتكوين والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

<sup>1</sup> Jannah Puji Astuti & Euis Soliha, **The effect of quality of work life and organizational commitment on performance with moderation of organizational culture: study on public health center puskesmas in gabus district**, international journal of social and management studies (igosmas), universitas stikubank semarange, indonesia, Vol(2), N(6), 2021.,

<sup>2</sup> مسعود هريكش، حديد مختار، أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي لأطباء المؤسسات الصحية العمومية ببلدية جيغل، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 4، 2020.

### رابعاً: دراسة السيد امام2019:<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينة القاهرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتوزيع 420 استمارة استقصاء على عينة من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وتم استرداد 404 استبانة. "منها، وتم الاعتماد على 384 استمارة منها صالحة للاستخدام ببرنامج SPSS وقد توصمت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يؤثر بشكل معنوي وإيجابي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

### خامساً: دراسة العمري وأبي مولود2017:<sup>2</sup>

هدفت الدراسة الحالية إلى تقدير مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة، وتم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي لدراسة مشكلة الموضوع، وللحصول على البيانات اللازمة لإعداد الدراسة، استخدمنا استبيان صمم لقياس مستوى الالتزام التنظيمي للعمال، حيث تكون مجتمع الدراسة من (612) عامل تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وهذا بعد توزيع أكبر قدر ممكن من الاستبيانات وبعد بذل الجهود الإضافي، وبعد تطبيقه على عينة من عمال وعاملات قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها: أن مستوى الالتزام التنظيمي لعمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة مستوى منخفض، كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى لاختلاف السن والخبرة لصالح العمال الأكبر سناً.

### سادساً: دراسة (Eren & Hisar, 2016)<sup>3</sup>:

تهدف هذه الدراسة الى تحديد جودة الحياة العلمية التي يتصورها الممرضون وتحديد مستوى التزامهم التنظيمي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، مستعينا بأسلوب المسح الشامل لجميع مجتمع الدراسة والذي تكون من 322 ممرض يعمل في مشفى الجامعة في إسطنبول، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة ومن بين 322 استبياناً تم استرجاع 163 استبانة قابلة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: جودة الحياة

<sup>1</sup> محمود السيد إمام، اثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 1، جامعة السادات، مصر، 2019.

<sup>2</sup> إسماعيل العمري ، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 28، 2017.

<sup>3</sup>Handan Eren,Filiz Hisar, **Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level**, International journal of human sciences, V: 13Issue: 1: 2016

الوظيفية للمرضين ومستوى التزامهم التنظيمي في المستوى المتوسط. كذلك تبين أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

### سابعاً: دراسة طموس 2015<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد التمكين الإداري لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة وعددهم 5 هيئات محلية بقطاع غزة، كذلك التعرف على مدى توافر الالتزام التنظيمي لديهم، ومن ثم اختبار العلاقة بين أبعاد التمكين الإداري و مستوى الالتزام التنظيمي، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (337) موظف وموظفة، وقد أمكن جمع (355) استبانة بنسبة استجابة بلغت 99%، تمت معالجتها وتحليلها باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: أظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة كان مرتفعاً بوزن نسبي (76%). وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري و مستوى الالتزام التنظيمي في الهيئات المحلية الكبرى بقطاع غزة.

### ثامناً: دراسة الغرابوي 2014<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات التي يقدمها العاملين في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمواطنين في محافظات قطاع غزة، من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين من المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية ودرجة جودة الخدمة المقدمة للمواطنين من وجهة نظر الموظفين، وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة مكونة من (42) فقرة، تم توزيعها على (200) من مقدمي الخدمات العاملين في الوزارة والبالغ عددهم (333) موظفاً، وقد أمكن جمع (177) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث بلغت نسبة الاستجابة من مجموع الاستبيانات الموزعة (88.5%). وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي للموظفين في تحسين وتطوير مستوى جودة

<sup>1</sup> إيمان عمر العبد طموس، التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، 2015.

<sup>2</sup> محمد حسن محمود الغرابوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة : دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

الخدمات التي يقدمها للعملاء، تتوفر درجة كبيرة من الالتزام التنظيمي لدى المبحوثين من مقدمي الخدمات حيث بلغت ما نسبته (73.84 %) ويرجع ذلك لكون أهداف الوزارات تمثل جزءا من أهدافهم.

### تاسعا: دراسة أحمد الشهري 2013<sup>1</sup>

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية و التعرف على أهم المحددات الشخصية و الوظيفية والتنظيمية له، و تحديد درجة أهمية بعض الآليات المقترحة لتنميته، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس السعوديين، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية من اثنتي عشر جامعة بلغ عددها (1500) واسترجع منها 1082 استبانة قابلة للتحليل باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستوى التزام كلي عال لدى عضو هيئة التدريس السعودي بمتوسط قيمته (89,3) وانحراف معياري قدره (1,12) حقق نموذج الدراسة المقترح شروط حسن المطابقة مما يثبت صدقه وإمكانية تعميمه، حيث أسهمت المتغيرات الداخلة في تغيير 60 % من الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي.

### المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي

سنعرض في هذا المطلب أهم الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي ومحاولة إظهار موقع دراستنا الحالية من هذه الدراسات السابقة.

### الفرع الأول: الدراسات المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية والالتزام الوظيفي معا

#### أولا: دراسة بن مومن 2022<sup>2</sup>

هدف هذا البحث إلى معرفة العلاقة الموجودة بين جودة الحياة في العمل والالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال مؤسسة ميدتران فلوت كالاس بالبليدة، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لإعداد الجانب النظري من البحث من جهة، وتحليل البيانات ومتغيرات البحث إحصائيا والكشف عن طبيعة العلاقة والفروق القائمة بين متغيرات البحث من جهة أخرى، وتكون مجتمع البحث من (275) عاملا وعاملة سحبت منه عينة عشوائية قدرها 150 عاملا وعاملة، وتم ترجمة وتكييف مقياس جودة الحياة في العمل ل (Sirgy et al)، وتصميم استبيان الالتزام التنظيمي من قبل الباحثة بالإضافة إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS كأداة

<sup>1</sup> احمد بن عوض أحمد الشهري، الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، واقعه ومحدداته، آليات تنميته، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2012.

<sup>2</sup> بن مومن أسماء، جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية لدى عينة من مؤسسة ميدتران فلوت كالاس ، أطروحة دكتوراه في علم النفس والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة مولود معمري، البليدة، 2022

للتحليل الإحصائي، وقد توصل البحث إلى أن عمال مؤسسة ميدتريان فلوت كلاس يتمتعون بمستويات مرتفعة من جودة الحياة في العمل والالتزام التنظيمي، كما توجد علاقة طردية موجبة دالة إحصائياً بين جودة الحياة في العمل بمختلف أبعادها والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة "ميدتريان فلوت كلاس"، ولا يوجد اختلاف في مستويات جودة الحياة في العمل تبعاً لمتغيرات (الأقدمية في العمل، والهيكل الهرمي والمستوى التعليمي)، كما لا يوجد اختلاف في مستويات الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغيرات (الأقدمية في العمل، والمستوى التعليمي)، بينما تم التوصل إلى وجود اختلاف في مستويات الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الهيكل الهرمي لدى عمال مؤسسة ميدتريان فلوت كلاس بالبلدية.

### ثانياً: دراسة: العابد رشيدة 2021<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المادية والمعنوية (ظروف العمل المادية، رفاهية العاملين، العوامل المرتبطة بالوظيفة، والعوامل المادية، المساواة الاجتماعية، سلامة وصحة العاملين، إجراءات التعامل مع الشكاوى، دوائر الجودة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الالتزام التنظيمي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة حمه لخضر- الوادي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وزعت بطريقة العينة العشوائية على 129 أستاذ، حيث تم استرداد 45 استبانة، قابلة للتحليل باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

### ثالثاً: دراسة البياري 2018<sup>2</sup>

هدفت الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، حيث تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، توزيعها على عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية طبقية حسب الوزارة، حيث تم توزيع (200) استبانة على موظفي و زارتي العمل والتنمية الاجتماعية، وتم استرداد 179 استبانة بنسبة 89.5% وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

<sup>1</sup> رشيدة العابد، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة حمه لخضر الوادي، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة حمه لخضر، الوادي، المجلد 5، العدد 2، 2021

<sup>2</sup> سمير سعد البياري، مرجع سبق ذكره.

-توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية

ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على

الالتزام التنظيمي تعزى إلى البيانات الشخصية (مكان العمل: لصالح وزارة العمل، العمر: لصالح من هم أعمارهم

50 سنة فأكثر، المسمى الوظيفي: لصالح مدير عام) ماعدا الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

### رابعاً: دراسة محمد الحسني 2016<sup>1</sup>

هدفت الدراسة للتعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية ف تعزيز الالتزام التنظيمي ي لدى الباحثين

الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة قد بلغ عدد مجتمع 159 باحث، واستخدم الباحث المنهج

الوصفي التحليلي للدراسة، وتم استخدام طريقة المسح الشامل في الدراسة، قد استخدم الباحث الاستبانة كأداة

لجمع البيانات حيث تم توزيع (159) استبانة، وقد تم استرداد (148) استبانة بنسبة استجابة 93،%، قد

كانت أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لجودة الحياة

الوظيفية (الأجور، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، السلوك القيادي والإشراف على العمل

والمشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في و ازرة الشؤون الاجتماعية

بقطاع غزة.

### خامساً: دراسة (Ojedokun, Idemudia& Desouza, 2015)<sup>2</sup>

يهدف هذا البحث إلى سد فجوة بحثية من خلال تحديد دور المكانة الخارجية المدركة في العلاقة بين

جودة الحياة الالتزام التنظيمي بين موظفي القطاع العام في غانا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة

والاستبانة، كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من 173 موظف من منظمين في القطاع العام بغانا، وقد

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تدعم النتائج الفرضية القائلة بأن جودة حياة الوظيفية مرتبطة بشكل

إيجابي بكل من المكانة الخارجية المصورة والالتزام التنظيمي، أيضا وجدت المكانة الخارجية المتصورة للتنبؤ بالالتزام

التنظيمي، حيث وجد أن المكانة الخارجية المتصورة تتوسط جزئيا في العالقة بين جودة الحياة العملية والالتزام

التنظيمي.

<sup>1</sup> وسام محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.

<sup>2</sup> - Oluyinka Ojedokun et al, Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organisational commitment of public sector employees in Ghana ,Journal of Industrial Psychology ,V 41,N(1) , 2015.

### المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

باعتبار أن الدراسات السابقة من أهم ركائز البحث العلمي التي تهدف الى تسهيل ومساعدة الباحث في إيجاد أفضل الطرق المنهجية للعمل الصحيح على موضوع الدراسة ومعرفة أدوات الدراسة المستخدمة والقطاعات التي أجريت فيها هذه الدراسات السابقة وكذا الاطلاع على النتائج التي توصلت إليها لتحقيق التكامل، حيث تعطينا نظرة أولية عن سيرورة البحث الميداني، ولتحقيق أكبر قدر من الاستفادة قمنا بعرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة

#### أولاً: من حيث موضوع الدراسة وأهدافها

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة نرى ان الدراسة الحالية اتفقت مع باقي الدراسات السابقة التي طرقت لموضوع جودة الحياة الوظيفية، حيث ركزت هذه الدراسة على أثرها في الالتزام التنظيمي، فتعددت الدراسات واختلفت تبعاً لأهدافها فمنها من تناول موضوع جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي معاً، ومنها من تناول كلا على حدا كمتغير تابع أو مستقل مثل (دراسة بن حامد وترش 2021، خان وجعلو،. اما فيما يتعلق بعملية الربط بين متغيري جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، فيتضح أن هناك خمس دراسات حاولت الربط بين المتغيرين، وهما (دراسة بن مومن 2022 دراسة العابد رشيدة 2021، دراسة محمد الحسني 2016 Ojedokun، Idemudia& Desouza2015)، كما اتفقت الدراسة مع باقي الدراسات في استخدامها للاستبانة كأداة للدراسة للمنهج الوصفي التحليلي للوصول الى المعرفة الدقيقة لموضوع الدراسة

#### ثالثاً: من حيث نتائج الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع كافة النتائج في الدراسات السابقة التي تؤكد على أهمية جودة الحياة الوظيفية وضرورة تطبيق أبعادها من أجل تحقيق بيئة ملتزمة تنظيمياً.

#### رابعاً: الفجوة البحثية

-الاختلاف في المجال الزمني والمكاني للدراسة الحالية عن الدراسات المحلية السابقة على سبيل المثال: (دراسة خان وخجلو 2020 بسيدي عقبة- بسكرة)، (دراسة الغرابوي 2014 بمحافظة غزة)، (دراسة العابد رشيدة، 2021 بجامعة حم لخضر \_ الوادي)؛

-تناولت هذه الدراسة مجموعة مختلفة من أبعاد جودة الحياة الوظيفية حيث تم تجميعها من عدة دراسات سابقة؛

-تم تحديد المتغيرات المناسبة لهذه الدراسة، وكذلك تحديد الفجوة البحثية؛

-تم الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية من خلال التعرف على الأدوات المستخدمة، وطرق عملية للإحصاء ومعالجة البيانات.

### خلاصة الفصل:

خلال هذا الفصلين تعرفنا بأن المنظمات اليوم أصبحت تدرك ضرورة تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، وأصبحت تعد أحد مصادر رضا العاملين ومؤشرا للمناخ الخاص بها والذي تتميز به عن غيرها من المنظمات، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية يشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات المعاصرة؛ ولا يمكن تحقيق ذلك الا من خلال التزام الموظف بعمله، وهذا ما يعرف بالالتزام التنظيمي، فهو حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظّمته واقتناعه بأهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يعمل على تحقيق أهداف المنظمة ويسعى لإصلاحها.



## الفصل الثاني:

### الدراسة الميدانية



### تمهيد

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتغطية الجوانب النظرية التي تم تناولها في الفصل النظري، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، سيتم في هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية، وذلك بغية معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد إلى إعداد استمارة استبيان احتوت على مجموعة من الأسئلة التي تشمل محاور الدراسة، وقد وزعت هذه الاستمارات على عينة الدراسة، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة تم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هي:

- **المبحث الأول:** تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؛
- **المبحث الثاني:** الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.

## المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

سنطرق في هذا المبحث الى تقديم المؤسسة باعتبارها ميدان الدراسة، حيث تم تقسيمه الى ثلاث مطالب على النحو التالي:

### المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم<sup>1</sup>.

### الفرع الأول : أهداف مجمع اتصالات الجزائر

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر:

- سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات؛
- وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة.

## المطلب الثاني :نظرة على المديرية العملية بالوادي

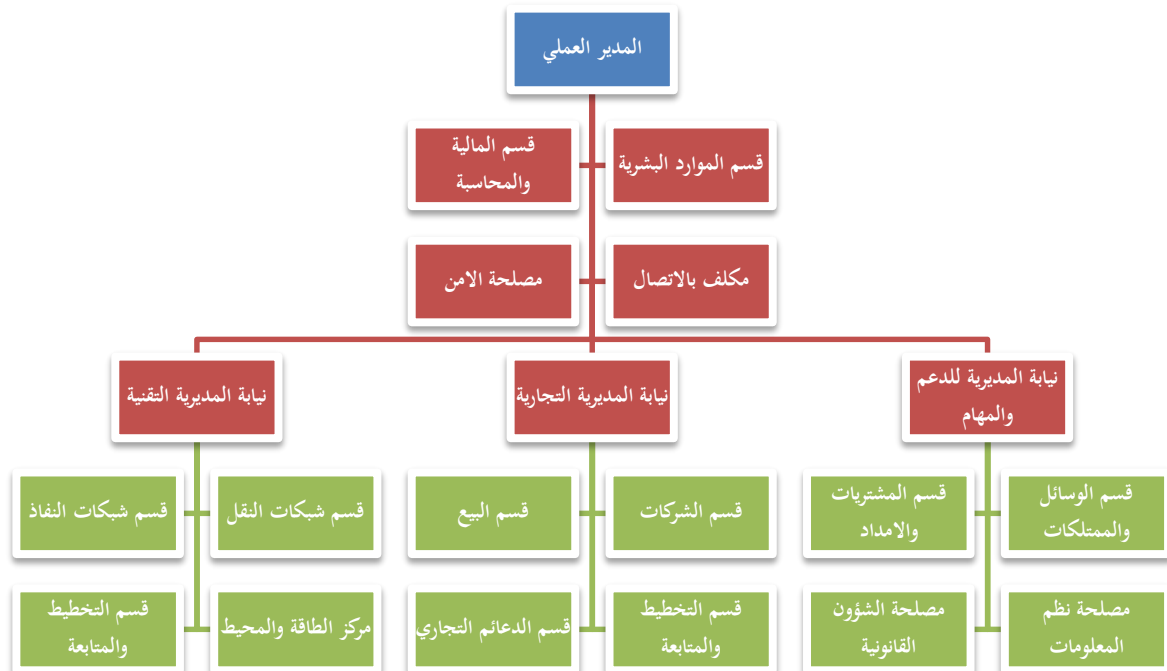
تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها، وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مؤسسة محل الدراسة، ودراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى مهام ونشاطاتها، وكذلك سنتطرق إلى أهمية وأهداف المؤسسة.<sup>1</sup>

### الفرع الأول : تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي :

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

### الفرع الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة

ويتكون الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر بالوادي من:

**المدير العملي:** ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاؤها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن ومكلف بالاتصال والعلاقات العامة:

● نيابة المديرية التقنية؛

● نيابة المديرية التجارية؛

● نيابة المديرية للمهام والدعم.

وتتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة والمحيط:

● قسم شبكة النفاذ؛

● قسم شبكة النقل؛

● قسم التخطيط والمتابعة؛

● مركز الطاقة والمحيط.

مما سبق، فإن المهام الموكلة إلى جميع مكونات نيابة المديرية التقني تنقسم وفقا للإجراءات والأنشطة التالية.

### 1- بالنسبة لقسم التخطيط والمتابعة

وتتمثل مهام هذه الإدارة "مطور" للهيكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الاتصالات على مستوى المديرية العملية بشكل رئيسي وبصورة رئيسية في:

- تطوير قواعد بيانات شبكات الاتصالات في المديرية العملية سواء النفاذ، النقل أو الطاقة والمحيط؛

- دراسة تطور الطلب على الخدمات (الصوت والبيانات) من قبل البلديات والدوائر؛

- التخطيط للبنية التحتية للاتصالات اللازمة للرد بشكل موثوق وموثوق على طلبات زبائن الشركة، من خلال وضع خطة التكاليف على أساس المشترك مع المصالح التقنية (النفاذ، النقل والطاقة) والمصالح التجارية على مستوى المديرية العملية؛

- ومتابعة تركيب هذه البنى التحتية في أوقات وأماكن محددة، وفقا لخطة العمل؛

- ونقل هذه البنى التحتية إلى المصالح التقنية (النفاذ، النقل، والطاقة الأساسية) لتشغيلها وصيانتها

## 2 -قسم شبكة النفاذ

بالنسبة لقسم الشبكة، فإن مهام هذا القسم "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النفاذ على مستوى المديرية العملية وتتركز أساسا على:

-تشغيل وصيانة شبكة النفاذ الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)

-وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

فإن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى الدائرة الانتخابية هي أساسا وبصورة رئيسية على:

-تشغيل وصيانة شبكة الصرف الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)؛

وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

-CMRA: مركز صيانة معدات شبكات النفاذ؛

-CMP : مركز صيانة والإنتاج.

## 3- قسم شبكة النقل

مهام قسم شبكة النقل بالدرجة الأولى "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية و تتركز أساسا على:

-تشغيل وصيانة شبكة النقل الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات).

وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

فإن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية هي أساسا وبصورة رئيسية على:

-CMSO: مركز صيانة الدعائم البصرية.

-CT : مركز الإرسال.

## 4- مركز الطاقة والمحيط :

ويتمثل مهام هذا المركز كذلك في "الدعم" في الهياكل الأساسية للشبكة في جميع مكوناتها (النفاذ والنقل) على مستوى المديرية العملية بشكل أساسي وخاصة في فيما يتعلق بـ:

-تشغيل وصيانة معدات وتجهيزات الطاقة الحالية؛

-البطاريات والمموجات والمعدلات، المولدات.

## 5- نيابة المديرية التجارية :

في هذا التنظيم الهيكلي الجديد، يتم دمج جميع الهياكل التجارية في مديرية فرعية واحدة ألا وهي : نيابة المديرية التجارية.

نيابة المديرية التجارية هو استمرارية وامتداد للقطب التجاري بالمركزي المكلف بالتسويق والابتكار على المستوى المحلي. وتغطي كل شعبة فرعية تجارية محددة بجملة من الإجراءات. وهي مسؤولة عن تنفيذ استراتيجية العمل للشركة. كما تقترح خطة عمل محلية تمكنها من تحقيق الأهداف المحددة لها. وتتألف نيابة المديرية التجارية من أربع أقسام:

-قسم التخطيط والمتابعة؛

-قسم المبيعات؛

-قسم الشركات؛

-قسم الدعائم التجارية.

**المطلب الثالث: مهام ونشاطات المديرية العملية بالوادي**

**الفرع الأول : مهام المديرية العملية بالوادي**

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال؛

- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها؛

- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها؛

- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج؛

- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت؛

- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية.

**الفرع الثاني : نشاطات المديرية العملية بالوادي**

تتوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين:

-بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها؛

-بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات؛

-بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

#### المطلب الرابع: أهمية وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع.

##### الفرع الأول: أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر؛
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات؛
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات؛
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر؛
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه؛
- المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمتوجات.

##### الفرع الثاني : أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية ؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق ؛
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء؛
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات وإنمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية....) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية ؛
- سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال نشاطاتها تغطيتها لأغلبية مستهلكيها؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها؛
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛

- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية.

## المبحث الثاني: الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.

نوضح في هذا المبحث المنهجية التي سنتبعها في هذه الدراسة من خلال ابراز مجتمع وعينة الدراسة كما نتطرق الى طرق جمع البيانات.

### المطلب الأول: الطريقة والأدوات

من خلال هذا المطلب سيتم التعريف بالطريقة المنتهجة في هذه الدراسة ألا وهي الاستمارة الاستبائية وأيضا معرفة المراحل التي سنقوم بها من خلال إعداد الاستمارة وطريقة توزيعه وفي الاخير سنتطرق الى العينة المدروسة.

#### أولا: الطريقة

يشمل هذا العنصر تحليل مجتمع وعينة الدراسة.

#### 1- منهجية الدراسة

ان المنهج يمكننا من تبسيط موضوع البحث والكشف على الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، ونظرا لطبيعة موضوع بحثنا في أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، كما ان طبيعة الدراسة الميدانية التي يتطلبها موضوع بحثنا فهو يركز على الاستبيان، لذلك سنعتمد على المنهج التحليلي للبيانات والمعلومات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

#### 2-مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة: " جميع وحدات المعاينة التي تنتمي الى مجتمع الدراسة، حيث يتم تحديد وحدة المعاينة والخصائص التي نود قياسها والمتغيرات التي نود استخدامها"<sup>1</sup>، فمجتمع هذه الدراسة يتمثل في العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

#### 3-عينة الدراسة

تعد العينة الطريقة الأكثر شيوعا في معظم البحوث العلمية، وتعرف بأنها: "نموذجا يشمل ويعكس جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصل، خاصة في حالة صعوبة او استحالة دراسة كل تلك وحدات المجتمع المعني بالبحث"<sup>2</sup>، أما عينة الدراسة فقد اقتضت على العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر

<sup>1</sup> فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 18.

<sup>2</sup> عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار البازوري العلمية، الأردن، 2013، ص 186.

بالوادي، وقد تم توزيع 65 استمارة على جميع أفراد العينة، في حين تم استرجاع 53 استمارة وتم استبعاد 08 استمارات. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01-02): عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة وغير المسترجعة والمستبعدة والمدروسة

| الاستمارات الموزعة | الاستمارات المسترجعة | الاستمارات غير المسترجعة | الاستمارات الملغاة | الاستمارات المدروسة | نسبة الردود |
|--------------------|----------------------|--------------------------|--------------------|---------------------|-------------|
| 65                 | 53                   | 12                       | 08                 | 45                  | %69.23      |

المصدر: من إعداد الطلبة.

## ثانيا: الأدوات

يشمل هذا العنصر الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وكذلك البرامج والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة.

### 1-الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات

تعتبر الاستمارة من أهم أدوات جمع المعلومات، وتعرف: " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عددا من الأسئلة يطلب من عينة الدراسة الإجابة عنها"<sup>1</sup>، وقد تطلب بناء الاستمارة عدة مراحل هي:

#### 1-1مرحلة تصميم الاستمارة

تم إعداد الاستمارة خصصت لجمع المعلومات المتعلقة بأثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، بحيث تغطي هذه المعلومات فرضيات وأهداف الدراسة، وقد اجتهدنا على أن تكون هذه المعلومات واضحة ومفهومة من قبل الأفراد المستجوبين.

شملت المعلومات الواردة في الاستمارة أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث، حيث راعينا أثناء إعداد الاستمارة ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع ترتيب فرضيات الدراسة.

سبقت محاور الاستمارة ديباجة تضمنت موضوع البحث والهدف منه، مع تقديم مختصر للشهادة العلمية المراد الحصول عليها، والمؤسسة الجامعية المانحة لهذه الشهادة والتي ينتمي إليها الباحث، كما تم إعلام الأفراد المستجوبين بأهمية رأيهم في الموضوع ورجائهم للإجابة على أسئلة الاستمارة بدقة وموضوعية، مع التأكيد لهم بأن المعلومات التي يقدموها سوف تحظى بالسرية التامة ولا يتم استخدامها إلا في إطارها العلمي فقط، وفي الأخير تم شكرهم على حسن تعاونهم.

<sup>1</sup> محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011، ص 205.

## 1-2 محتوى الاستمارة

احتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وفق اختيار بديل من 5 بدائل (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، وقد تم تقسيمها إلى جزئين على النحو التالي: (أنظر للملحق رقم 01).

❖ **الجزء الأول:** يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة ويتكون من خمسة فقرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية).

❖ **الجزء الثاني:** يناقش فرضيات الدراسة وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

• **المحور الأول:** جودة الحياة الوظيفية (المتغير المستقل)، ويتكون من 16 فقرة، مقسمة على أربعة أبعاد:

- **البعد الأول:** الأجور والمكافآت: يتكون من 4 فقرات؛

- **البعد الثاني:** المشاركة في اتخاذ القرار: يتكون من 4 فقرات؛

- **البعد الثالث:** الترقية والتقدم الوظيفي: يتكون من 4 فقرات؛

- **البعد الرابع:** فرق العمل: يتكون من 4 فقرات.

• **المحور الثاني:** الالتزام التنظيمي (المتغير التابع)، ويتكون من 11 فقرة.

## 1-3 مرحلة صدق الاستمارة

قبل اختبار الفرضيات قام الباحث بالتأكد من موثوقية الأداة المستخدمة في القياس، إذ تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة القياس: الثبات الداخلي والثبات الخارجي؛ فالثبات الداخلي فيُقصد به مدى اتصاف عبارات القياس بالتناسق الداخلي، أما الثبات الخارجي فيتعلق بدرجة ثبات أداة القياس بمرور الوقت، وقد اقتصر هذه الدراسة على اختبار درجة الثبات الداخلي للاستبانة فقط، وذلك بالاعتماد على تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة وكذلك حساب معامل ألفا كرونباخ.

### أ- التحكيم من قبل الأساتذة

بعد الانتهاء من تصميم الاستمارة وصياغة الأسئلة التي تخدم موضوع الدراسة، تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين بغية التأكد من سلامة بنائه، وتصحيح الأخطاء التي قد تحول دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من البحث، وقد تم الأخذ بالتوجيهات المقدمة من الأساتذة الذين قدموا عدة ملاحظات أهمها:

- إعادة صياغة بعض الأسئلة وتبسيطها حتى تكون مفهومة من طرف الأفراد المستجوبين؛

- تفادي وتجنب استخدام الأسئلة المركبة والطويلة.

ب-حساب معامل الفا كرومباخ: يظهر الجدول التالي معامل الفا كرومباخ لمحاور الاستبانة ولإجمالي فقراتها:  
الجدول رقم (02-02): معامل الثبات لفقرات الاستمارة (ألفا كرومباخ).

| الرقم | محاور الاستبانة                    | عدد الفقرات | الثبات | الصدق |
|-------|------------------------------------|-------------|--------|-------|
| 16-01 | المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية | 16          | 0.936  | 0.967 |
| 27-17 | المحور الثاني: الالتزام التنظيمي   | 11          | 0.934  | 0.966 |
| 27-01 | جميع الفقرات                       | 27          | 0.959  | 0.979 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول رقم (02-02) الذي يوضح معامل الثبات لفقرات الاستمارة (معامل ألفا كرومباخ)، نلاحظ بأن أعلى معامل ثبات حققه المحور الأول المتعلق بجودة الحياة الوظيفية وذلك بمعامل ثبات قدره 0.934 ومعامل صدق قدره 0.966، يليه المحور الثاني والمتعلق بالالتزام التنظيمي بمعامل ثبات قدره 0.934 ومعامل صدق قدره 0.966.

فيما بلغ معامل الثبات لمحاور الاستبانة ككل 0.959 وهي قيمة ممتازة تزيد عن القيمة المقبولة 0.6 مما يدل على توفر درجة عالية جدا من الثبات الداخلي، وهو مؤشر على قدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة.

#### 1-4 توزيع الاستمارة

بعد الانتهاء من تصميم وإعداد الاستمارة جاءت مرحلة توزيعها على عينة الدراسة، وقد تمت هذه العملية عن طريق الاتصال المباشر بأفراد العينة، مع حرص الباحث على التواجد أثناء عملية ملئها من طرف الأفراد المعنيين من أجل إزالة اللبس والغموض اللذان قد يُصادفان الأفراد أثناء عملية ملء الاستمارة، وذلك حتى تكون إجاباتهم أكثر دقة وموضوعية، كما تم ترك الاستمارات عند بعض افراد العينة بسبب تعذر الحضور أثناء عملية ملئها.

#### 3- مقياس ليكرت

لقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، وهو مناسب لمعرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، وذلك لقياس درجة استجابات أفراد العينة محل الدراسة لفقرات الاستمارة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03-02): درجات مقياس ليكرت

| الاستجابة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد     | موافق     | موافق بشدة |
|-----------|----------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| الوزن     | 1              | 2         | 3         | 4         | 5          |
| الدرجة    | 1.8-1          | 2.60-1.80 | 3.40-2.60 | 4.20-3.40 | 5-4.20     |

المصدر: من إعداد الطلبة.

بما أن قيمة المتوسط المعياري هي متوسط أوزان الدرجات الخمس المشار إليها في الجدول أعلاه فإن:

$3=5/(5+4+3+2+1)$  وهي قيمة المتوسط الحسابي المعياري، والتي على أساسها سيتم اختبار فرضيات الدراسة في مراحل لاحقة.

ومن أجل تحديد بداية منطقة كل اجابة في مقياس ليكارت الخماسي تم إتباع الخطوات التالية:

- 1- حساب المدى وذلك بطرح أصغر قيمة من اعلى قيمة في المقياس (  $4=1-5$  )؛
- 2- قسمة 4 على أكبر قيمة في المقياس (5) والهدف من ذلك تحديد الطول الفعلي لكل خلية وهي (  $0.8=5/4$  )؛
- 3- تكون نهاية الخلية الأولى من مقياس ليكارت الخماسي (  $1.80=1+0.8$  )، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 1 والقيمة 1.80 يعد ضمن الخلية الأولى " غير موافق بشدة"؛
- 4- تكون بداية الخلية الثانية من 1.8 ونهايتها تكون (  $2.60=1.8+0.8$  )، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 1.8 والقيمة 2.60 يعد ضمن الخلية الأولى "غير موافق"؛
- 5- تكون بداية الخلية الثالثة من 2.60 ونهايتها تكون (  $3.40=2.60+0.8$  )، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 2.60 والقيمة 3.40 يعد ضمن الخلية الأولى "محايد"؛
- 6- تكون بداية الخلية الرابعة من 3.40 ونهايتها تكون (  $4.20=3.40+0.8$  )، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 3.40 والقيمة 4.20 يعد ضمن الخلية الأولى "موافق"؛
- 7- تكون بداية الخلية الخامسة من 4.20 ونهايتها تكون (  $5=4.20+0.8$  )، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 4.20 والقيمة 5 يعد ضمن الخلية الأولى "موافق بشدة"؛

### ثالثاً: الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة

تمثل الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في دراستنا في:

#### 1- الأدوات الإحصائية

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل القيام بقراءة ودراسة أجوبة عينة الدراسة، ومن هذه الأدوات نجد:

-**المتوسط الحسابي المرجح:** يعرف بأنه: " مجموع القراءات مقسوماً على عددها، وهو أكثر مقاييس المتوسطات استخداماً"<sup>1</sup>؛

-**المدى:** " وهو البعد بين أكبر وأقل قيمة وهو يتأثر بالقيم الشاذة "<sup>2</sup>؛

<sup>1</sup> حامد الشمري، الأساليب الإحصائية في إتخاذ القرار: تطبيقات في منظمات أعمال إنتاجية وخدمية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص96.

<sup>2</sup> وليد عبد الرحمن الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2008، ص16.

-اختبار بيرسون: وهو معامل ارتباط خطي بسيط يقيس قوة اتجاه العلاقة بين متغيرين فقط، وهذا المتغيران هما متغيران كميان أي يعبر عنهما بالأرقام<sup>1</sup>.

## 2- البرامج المستخدمة في معالجة البيانات:

تم استعمال برنامج spss v21 والذي يعني برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، حيث كان في بادئ الأمر يستعمل في دراسات العلوم الاجتماعية، إلا أنه تطور استخدامه في فروع العلم الأخرى نظراً لحاجة الباحثين له وهو ما تم القيام به في دراستنا هذه.

## المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية

سيتم فيما يلي تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة وذلك من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الوضعية المهنية حيث تساعد هذه الخصائص في التحليل في مراحل لاحقة.

### 1- تحليل خصائص أفراد حسب الجنس

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (02-04): توزيع العينة حسب الجنس.

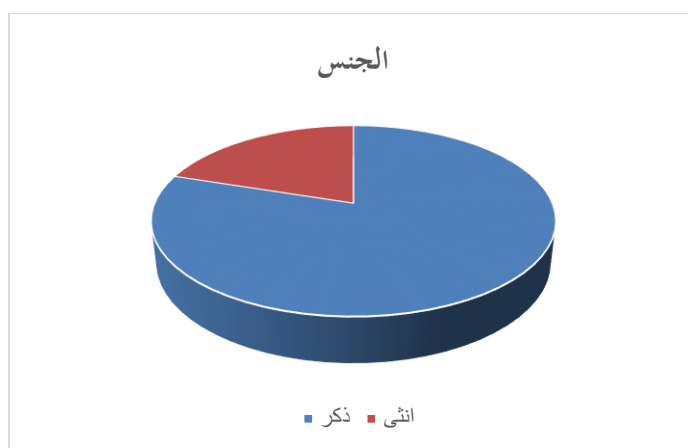
| النسبة | التكرار | البيان  |
|--------|---------|---------|
| 80%    | 36      | ذكر     |
| 20%    | 09      | انثى    |
| 100%   | 45      | المجموع |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-04) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس، نلاحظ بأن غالبية أفراد عينة الدراسة هم ذكور وذلك حيث بلغ عددهم 36 فرداً أي بنسبة 80% من إجمالي أفراد العينة، فيما كان عدد الاناث 09 فرداً بنسبة 20%.

<sup>1</sup> مازن نعمان عبد الله، محاضرات في مادة مبادئ الإحصاء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2017/2018، ص30

الشكل رقم (02-02): توزيع العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

## 2- تحليل خصائص أفراد العينة حسب العمر

الجدول الموالي يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر:

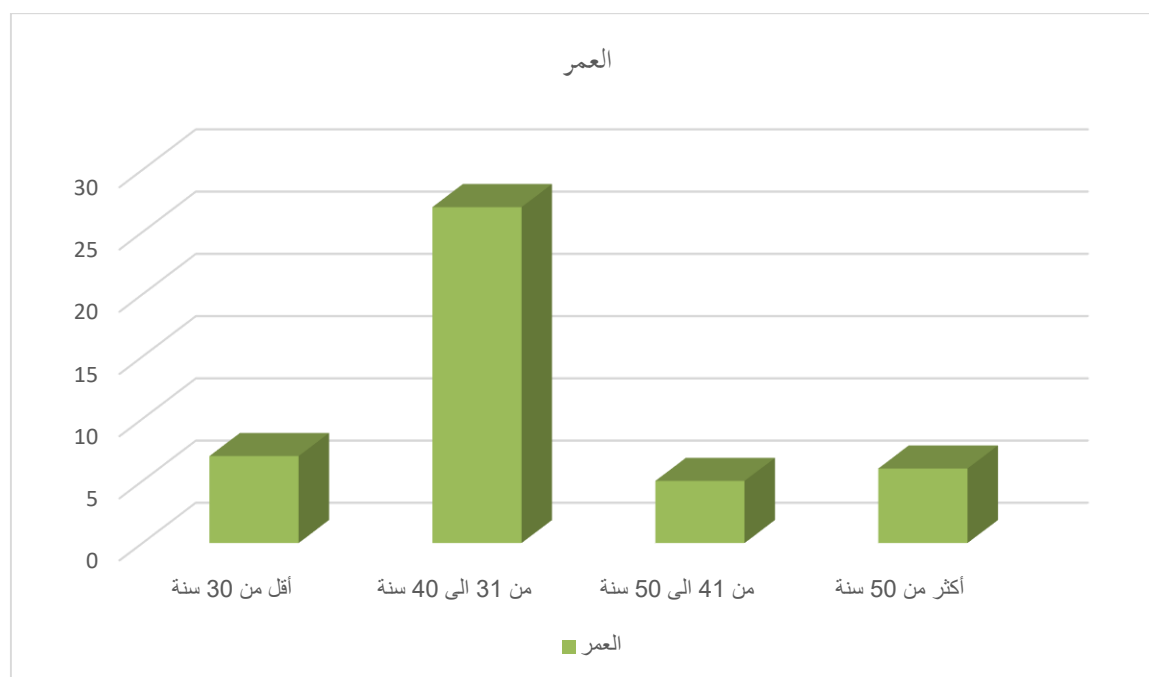
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

| النسبة المئوية | التكرار | البيان           |
|----------------|---------|------------------|
| 15.6%          | 07      | أقل من 30 سنة    |
| 60%            | 27      | من 31 الى 40 سنة |
| 11.1%          | 05      | من 41 الى 50 سنة |
| 13.3%          | 06      | أكثر من 50 سنة   |
| 100%           | 45      | المجموع          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول رقم (02-05) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر، يتضح أن أكبر فئة عمرية هي من 31 الى 40 سنة حيث بلغت نسبتها 60%، تليها الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة 15.6%، ثم الفئة الأكثر من 50 سنة بنسبة 13.3%، وفي الأخير الفئة من 41 الى 50 سنة بنسبة 11.1%.

الشكل رقم (02-03): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

### 3- تحليل خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي:

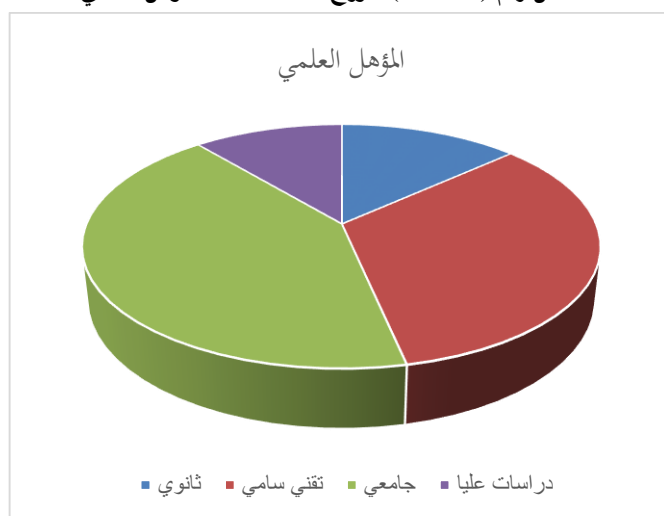
الجدول رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

| النسبة المئوية | التكرار | البيان      |
|----------------|---------|-------------|
| 13.3%          | 06      | ثانوي       |
| 33.3%          | 15      | تقني سامي   |
| 42.2%          | 19      | جامعي       |
| 11.1%          | 05      | دراسات عليا |
| 100%           | 45      | المجموع     |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-06) الذي يوضع توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، ان اعلى مستوى دراسي هم الجامعيين بنسبة 42.2%، تليها أصحاب تقني سامي بنسبة 33.3%، ثم أصحاب المستوى الثانوي بنسبة 13.3%، في الأخير أصحاب الدراسات العليا بنسبة 11.1%.

الشكل رقم (02-04): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

#### 4- تحليل خصائص أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة:

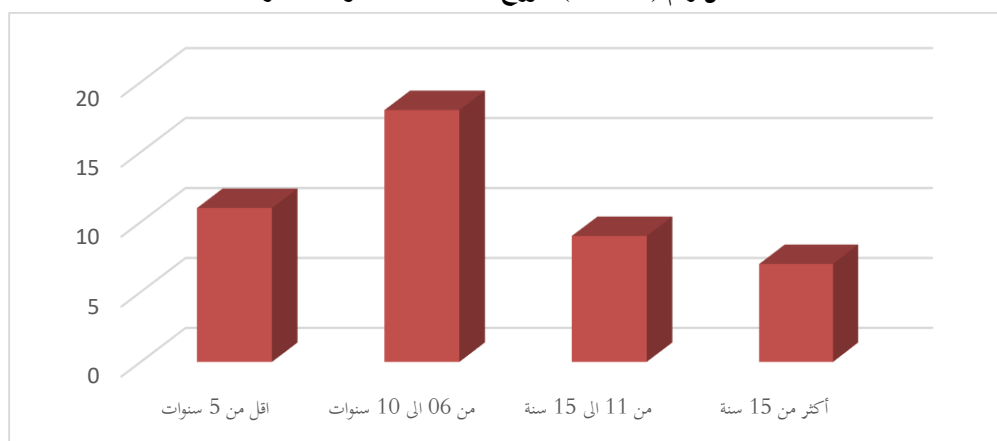
الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

| النسبة المئوية | التكرار | البيان             |
|----------------|---------|--------------------|
| 24.4%          | 11      | اقل من 5 سنوات     |
| 40%            | 18      | من 06 الى 10 سنوات |
| 20%            | 09      | من 11 الى 15 سنة   |
| 15.6%          | 07      | أكثر من 15 سنة     |
| 100%           | 45      | المجموع            |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-07) الذي يوضع توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة، نلاحظ ان أكبر فئة ذات خبرة مهنية من 06 الى 10 سنوات 40%، تليها اقل من 5 سنوات بنسبة 24.4%، تليها الفئة من 11 الى 15 سنة بنسبة 20%، وفي الأخير الفئة الأكثر من 15 سنة بنسبة 15.6%.

الشكل رقم (02-05): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

## 5- تحليل خصائص أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول الموالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

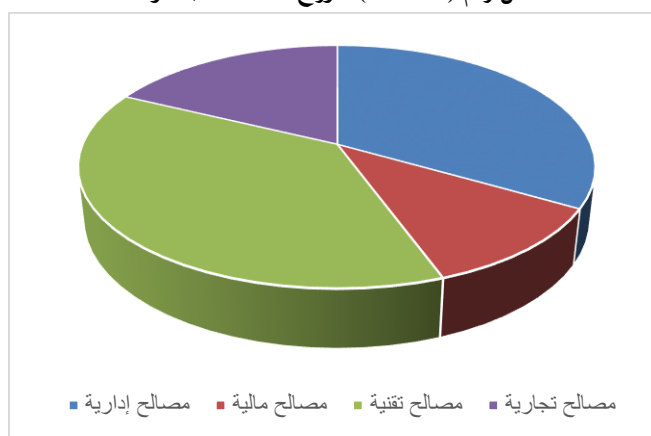
الجدول رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

| النسبة المئوية | التكرار | البيان       |
|----------------|---------|--------------|
| %33.3          | 15      | مصالح إدارية |
| %11.1          | 05      | مصالح مالية  |
| %37.8          | 17      | مصالح تقنية  |
| %17.8          | 08      | مصالح تجارية |
| %100           | 45      | المجموع      |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-08) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة، نلاحظ ان ما نسبته 37.3% من موظفي مصالح تقنية، تليها المصالح الإدارية بنسبة 33.3%، ثم المصالح التجارية بنسبة 17.8%، وفي الأخير المصالح المالية بنسبة 11.1%.

الشكل رقم (02-06): توزيع العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

### المطلب الثالث: تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة الخاصة بالاستبيان نحو متغيرات الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية واتجاه كل فقرة لكل محور وذلك اعتماداً على مقياس ليكارت الخماسي.

#### 1- تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات ابعاد محور تمكين العاملين الثلاثة.

##### 1-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول: الأجور والمكافآت

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجور والمكافآت

الجدول رقم (02-09): تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجور والمكافآت

| المكون                              | ارقام الفقرات | العبارات                                                                     | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الترتيب | الاتجاه العام |
|-------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|---------|---------------|
|                                     |               |                                                                              | العدد          | العدد     | العدد | العدد |            |                 |         |               |
|                                     |               |                                                                              | %              | %         | %     | %     |            |                 |         |               |
| البعد الأول: الأجور والمكافآت       | 01            | نظام الأجور والمكافآت عادل مقارنة مع الوظائف المشابهة لوظيفتي في منظمات أخرى | -              | 06        | 07    | 21    | 11         | 3.82            | 03      | موافق         |
|                                     |               |                                                                              | -              | 13.3      | 15.6  | 46.7  | 24.4       |                 |         |               |
|                                     | 02            | تكفي الأجور لسداد احتياجات الموظفين وطلباتهم                                 | -              | 03        | 11    | 23    | 08         | 3.8             | 04      | موافق         |
|                                     |               |                                                                              | -              | 06.7      | 24.4  | 51.1  | 17.8       |                 |         |               |
|                                     | 03            | يوجد نظام واضح وملائم للأجور والمكافآت داخل المؤسسة                          | -              | 03        | 12    | 19    | 11         | 3.84            | 02      | موافق         |
|                                     |               |                                                                              | -              | 06.7      | 26.7  | 42.2  | 24.4       |                 |         |               |
|                                     | 04            | الأجر الذي أتقاضاه لا يضطرني للعمل في وظيفة إضافية                           | -              | 02        | 09    | 21    | 13         | 4               | 01      | موافق بشدة    |
|                                     |               |                                                                              | -              | 04.4      | 20    | 46.7  | 28.9       |                 |         |               |
| مجموع البعد الأول: الأجور والمكافآت |               |                                                                              |                |           |       |       |            |                 |         |               |
|                                     |               |                                                                              |                |           |       |       |            | 3.86            | موافق   |               |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الأول: الأجور والمكافآت، أن الفقرة رقم 04 والتي تنص على "الأجر الذي أتقاضاه لا يضطرني للعمل في وظيفة إضافية" على أعلى متوسط حسابي قدر بـ 4 أي أنها باتجاه (موافق بشدة)، يليه الفقرة رقم 03 والتي تنص على "يوجد نظام واضح وملائم للأجور والمكافآت داخل المؤسسة" في المرتبة الثانية حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.84 باتجاه (موافق)، ثم الفقرة رقم 01 والتي تنص على "نظام الأجور والمكافآت عادل مقارنة مع الوظائف المشابهة لوظيفتي في منظمات أخرى" في المرتبة الثالثة ذات متوسط حسابي 3.82 وباتجاه (موافق)، فيما جاءت الفقرة رقم 02 والتي



### 1-3 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي

الجدول رقم (02-11): تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي.

| المكون                                      | ارقام الفقرات | العبارات                                                                          | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الترتيب | الاتجاه العام |
|---------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|---------|---------------|
|                                             |               |                                                                                   |                |           |       |       |            |                 |         |               |
|                                             |               |                                                                                   | العدد          | العدد     | العدد | العدد | العدد      |                 |         |               |
|                                             |               |                                                                                   | %              | %         | %     | %     | %          |                 |         |               |
| البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي       | 01            | يوجد نظام واضح وملائم للترقيات                                                    | 04             | 02        | 09    | 16    | 14         | 3.76            | 02      | موافق         |
|                                             |               |                                                                                   | 08.9           | 04.4      | 20    | 35.6  | 31.1       |                 |         |               |
|                                             | 02            | تمنح الترقية على أساس الكفاءة المهنية في الأداء                                   | 01             | 04        | 08    | 22    | 10         | 3.80            | 01      | موافق         |
|                                             |               |                                                                                   | 02.2           | 08.9      | 17.8  | 48.9  | 22.2       |                 |         |               |
|                                             | 03            | توجد فرص متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين مستقبلاً                          | 02             | 03        | 10    | 20    | 10         | 3.73            | 04      | موافق         |
|                                             |               |                                                                                   | 04.4           | 06.7      | 22.2  | 44.4  | 22.2       |                 |         |               |
|                                             | 04            | تعتمد المؤسسة في أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين | -              | 06        | 10    | 18    | 11         | 3.76            | 03      | موافق         |
|                                             |               |                                                                                   | -              | 13.3      | 22.2  | 40    | 24.2       |                 |         |               |
| مجموع البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي |               |                                                                                   |                |           |       |       |            |                 |         |               |
|                                             |               |                                                                                   |                |           |       |       |            | 3.76            |         | موافق         |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الثالث: الترقية والتقدم الوظيفي، أن الفقرة رقم 02 والتي تنص على " تمنح الترقية على أساس الكفاءة المهنية في الأداء " على أعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.8 أي أنها باتجاه (موافق)، يليه الفقرة رقم 01 في المرتبة الثانية والتي تنص على تقوم " يوجد نظام واضح وملائم للترقيات " حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.76 باتجاه (موافق)، ثم الفقرة رقم 04 في المرتبة الثالثة والتي تنص على " تعتمد المؤسسة في أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين " ذات متوسط حسابي 3.76 وباتجاه (موافق)، فيما جاءت الفقرة رقم 03 والتي تنص على " توجد فرص متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين مستقبلاً " في المرتبة الرابعة والاحيرة بمتوسط حسابي 3.73 أي باتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.76 أي ان اتجاهه (موافق).

## 1-4 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الرابع: فرق العمل

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: فرق العمل

الجدول رقم (02-12): تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: فرق العمل

| المكون                        | ارقام الفقرات | العبارات                                                         | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الترتيب | الاتجاه العام |
|-------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|---------|---------------|
|                               |               |                                                                  | العدد          | العدد     | العدد | العدد | العدد      |                 |         |               |
|                               |               |                                                                  | %              | %         | %     | %     | %          |                 |         |               |
| البعد الرابع: فرق العمل       | 01            | يتبادل عمال المنظمة الزيارات الاجتماعية في المناسبات             | 02             | 01        | 10    | 24    | 08         | 3.78            | 04      | موافق         |
|                               |               |                                                                  | 04.4           | 02.2      | 22.2  | 53.3  | 17.8       |                 |         |               |
|                               | 02            | هناك تكاتف وتعاون بين أفراد فريق العمل                           | -              | 04        | 08    | 25    | 08         | 3.82            | 02      | موافق         |
|                               |               |                                                                  | -              | 08.9      | 17.8  | 55.6  | 17.8       |                 |         |               |
|                               | 03            | تسود علاقات الاحترام والتقدير بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل    | -              | 01        | 12    | 19    | 13         | 3.98            | 01      | موافق         |
|                               |               |                                                                  | -              | 02.2      | 26.7  | 42.2  | 28.9       |                 |         |               |
|                               | 04            | تتيح الإدارة فرصة التفاعل والتواصل مع العاملين في جميع المستويات | 01             | 02        | 11    | 21    | 10         | 3.82            | 03      | موافق         |
|                               |               |                                                                  | 02.2           | 04.4      | 24.4  | 46.7  | 22.2       |                 |         |               |
| مجموع البعد الرابع: فرق العمل |               |                                                                  |                |           |       |       |            |                 | 3.85    | موافق         |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول الرابع: فرق العمل، أن الفقرة رقم 03 والتي تنص على " تسود علاقات الاحترام والتقدير بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل " على أعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.98 أي أنها باتجاه (موافق)، يليه الفقرة رقم 02 في المرتبة الثانية والتي تنص على تقوم " هناك تكاتف وتعاون بين أفراد فريق العمل " حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.82 باتجاه (موافق)، ثم الفقرة رقم 04 في المرتبة الثالثة والتي تنص على " تتيح الإدارة فرصة التفاعل والتواصل مع العاملين في جميع المستويات " ذات متوسط حسابي 3.82 وباتجاه (موافق)، فيما جاءت الفقرة رقم 01 والتي تنص على " يتبادل عمال المنظمة الزيارات الاجتماعية في المناسبات " في المرتبة الرابعة والاحيرة بمتوسط حسابي 3.78 أي باتجاه (موافق). أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.85 أي ان اتجاهه (موافق).

## 2- تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني الخاص بالالتزام التنظيمي

الجدول رقم (02-13): تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

| المكون                                 | ارقام الفقرات | العبارات                                                              | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الترتيب | الاتجاه العام |
|----------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|---------|---------------|
|                                        |               |                                                                       |                |           |       |       |            |                 |         |               |
|                                        |               |                                                                       | العدد          | العدد     | العدد | العدد | العدد      |                 |         |               |
|                                        |               |                                                                       | %              | %         | %     | %     | %          |                 |         |               |
| الالتزام التنظيمي                      | 01            | أشعر بالفخر لانتمائي للمؤسسة                                          | -              | 03        | 03    | 22    | 17         | 4.18            | 01      | موافق         |
|                                        | 02            | أعتبر أن مشاكل المنظمة هي جزء من مشاكلي الخاصة                        | 01             | 03        | 13    | 15    | 13         | 3.8             | 11      | موافق         |
|                                        | 03            | أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة                       | 01             | 03        | 04    | 21    | 16         | 4.07            | 04      | موافق         |
|                                        | 04            | تستحق المؤسسة الاخلاص والولاء لها                                     | 01             | 02        | 07    | 20    | 15         | 4.02            | 07      | موافق         |
|                                        | 05            | أستمتع بالحديث عن مؤسستي أمام أصدقائي خارج العمل                      | 02             | 13        | 14    | 16    | -          | 3.93            | 08      | موافق         |
|                                        | 06            | أفضل العمل في مؤسستي حتى لو توفرت فرص بديلة للعمل في مؤسسات أخرى      | 02             | 01        | 11    | 18    | 13         | 3.87            | 10      | موافق         |
|                                        | 07            | أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة                       | 02             | 02        | 06    | 22    | 13         | 3.93            | 09      | موافق         |
|                                        | 08            | أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة                                  | -              | 01        | 10    | 16    | 18         | 4.13            | 03      | موافق         |
|                                        | 09            | التزم بأوقات الدوام ولا أتأخر عنها                                    | 01             | -         | 10    | 18    | 16         | 4.07            | 05      | موافق         |
|                                        | 10            | التزم بتوجيهات وتعليمات مديري في المؤسسة                              | 01             | 01        | 09    | 18    | 16         | 4.04            | 06      | موافق         |
|                                        | 11            | أتمنى سمعة ومستقبل المنظمة التي اعمل بها لأنها مرتبطة بسمعتي ومستقبلي | -              | 02        | 05    | 21    | 17         | 4.18            | 02      | موافق         |
| مجموع المحور الثاني: الالتزام التنظيمي |               |                                                                       |                |           |       |       |            |                 |         |               |
| موافق                                  |               |                                                                       |                |           |       |       |            |                 |         |               |
| 4.02                                   |               |                                                                       |                |           |       |       |            |                 |         |               |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول المحور الثاني: الالتزام التنظيمي، أن الفقرة رقم 01 والتي تنص على " أشعر بالفخر لانتمائي للمؤسسة" على اعلى متوسط حسابي قدر بـ 4.18 أي انها باتجاه (موافق)، يليه الفقرة رقم 11 في المرتبة الثانية والتي تنص على " أتمنى سمعة ومستقبل

المنظمة التي تعمل بها لأنها مرتبطة بسمعتي ومستقبلي" حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 4.18 باتجاه (موافق)، ثم الفقرة رقم 08 في المرتبة الثالثة والتي تنص على "أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة" ذات متوسط حسابي 4.13 وباتجاه (موافق)، فيما جاءت الفقرة رقم 03 والتي تنص على "أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة." في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.07 أي باتجاه (موافق)، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة 09 والتي تنص على "التزم بأوقات الدوام ولا أتأخر عنها" بمتوسط حسابي 4.07 وباتجاه (موافق)، ثم الفقرة رقم 10 "التزم بتوجيهات وتعليمات مديري في المؤسسة" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4.04 باتجاه (موافق)، تليها الفقرة 04 في المرتبة السابعة والتي تنص على "تستحق المؤسسة الاخلاص والولاء لها" بمتوسط حسابي 4.02 وباتجاه (موافق)، ثم الفقرة 05 "أستمتع بالحديث عن مؤسستي أمام أصدقائي خارج العمل" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3.93 باتجاه (موافق)، ثم الفقرة 07 في المرتبة التاسعة والتي تنص على "أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة" بمتوسط حسابي 3.93 باتجاه (موافق)، وفي المرتبة العاشرة الفقرة 06 "أفضل العمل في مؤسستي حتى لو توفرت فرص بديلة للعمل في مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي 3.87 باتجاه (موافق)، وفي الأخير المرتبة الحادي عشر الفقرة 02 والتي تنص على "أعتبر أن مشاكل المنظمة هي جزء من مشاكلها الخاصة" بمتوسط حسابي 3.8 باتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 4.02 أي ان اتجاهه (موافق).

#### المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

سيتم من خلال هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات، حيث سيتم اختبار مدى موافقة او رفض كل منها.

#### أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من أهم الفروض لمعرفة طبيعة الاختبارات اللاحقة التي يجب استخدامها. من أجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي، تم اللجوء إلى اختبار كولمنجروف سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار باعتباره أحد الأساليب الإحصائية العلمية في اختبار فرضيات الدراسة الحالية؛ لأن الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ومن خلال برنامج SPSS يمكن إجراء الاختبار المسمى باختبار جودة المطابقة (K.S).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة: دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات تخصص: اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011/2010، ص 138.

كما يتضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (14-02): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

| البيان                           | المحور الاول:<br>جودة الحياة | المحور الثاني: الالتزام<br>التنظيمي | جميع المحاور |
|----------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|--------------|
| التكرارات                        | 45                           | 45                                  | 45           |
| المتوسط                          | 3.8069                       | 4.0202                              | 3.9136       |
| الانحراف المعياري <sup>a,b</sup> | 0.66703                      | 0.74409                             | 0.65622      |
| معظم الاختلافات<br>الشديدة       | مطلق                         | 0.170                               | 0.167        |
|                                  | إيجابي                       | 0.170                               | 0.108        |
|                                  | سلبي                         | -0.170                              | -0.167       |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                              |                                     |              |
| مستوى الدلالة                    | 0.146                        | 0.306                               | 0.160        |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين:

فرضية العدم ( $H_0$ ): بيانات العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

يلاحظ أن مستوى المعنوية لكل المحاور أكبر من 0.05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية الصفرية

وبالتالي إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة في:

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

والمتمثلة في:

فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية

على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية

على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (02-15): اختبار الفرضية الرئيسية

| المحور الثاني:<br>الالتزام التنظيمي | المحور الأول: جودة<br>الحياة الوظيفية | البيان       |                                       |
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------|---------------------------------------|
| 0.729**<br>0.000<br>45              | 01<br>-<br>45                         | معامل بيرسون | المحور الأول: جودة<br>الحياة الوظيفية |
|                                     |                                       | Sig          |                                       |
|                                     |                                       | التكرار      |                                       |
| 01<br>-<br>45                       | 0.729**<br>0.000<br>45                | معامل بيرسون | المحور الثاني:<br>الالتزام التنظيمي   |
|                                     |                                       | Sig          |                                       |
|                                     |                                       | التكرار      |                                       |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من الجدول رقم (02-15) نلاحظ ان معامل بيرسون جاء 0.729 ذات دلالة إحصائية وان مستوى الدلالة جاء 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05، ومن فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، ان انه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

والمتمثلة في:

فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (02-16): اختبار الفرضية الفرعية الاولى

| المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية | المحور الأول: الأجور<br>والمكافآت | البيان       |                                     |
|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------|-------------------------------------|
| 0.696**<br>0.000<br>45              | 01<br>-<br>45                     | معامل بيرسون | المحور الأول: الأجور<br>والمكافآت   |
|                                     |                                   | Sig          |                                     |
|                                     |                                   | التكرار      |                                     |
| 01<br>-<br>45                       | 0.696**<br>0.000<br>45            | معامل بيرسون | المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية |
|                                     |                                   | Sig          |                                     |
|                                     |                                   | التكرار      |                                     |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من الجدول رقم (02-16) نلاحظ ان معامل بيرسون جاء 0.589 ذات دلالة إحصائية وان مستوى الدلالة جاء 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05، ومن فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، ان انه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

والمتمثلة في:

**فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.**

**الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.**

الجدول رقم (02-17): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

| المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية | البعد الثاني:<br>المشاركة في اتخاذ<br>القرار | البيان       |                                              |
|-------------------------------------|----------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|
| 0.562**<br>0.000<br>45              | 01<br>-<br>45                                | معامل بيرسون | البعد الثاني:<br>المشاركة في اتخاذ<br>القرار |
|                                     |                                              | Sig          |                                              |
|                                     |                                              | التكرار      |                                              |
| 01<br>-<br>45                       | 0.562**<br>0.000<br>45                       | معامل بيرسون | المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية          |
|                                     |                                              | Sig          |                                              |
|                                     |                                              | التكرار      |                                              |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من الجدول رقم (02-17) نلاحظ ان معامل بيرسون جاء 0.885 ذات دلالة إحصائية وان مستوى الدلالة جاء 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05، ومن فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، ان انه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

### 4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

والمتمثلة في:

**فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للترقية والتقدم الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.**

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للترقية والتقدم الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (18-02): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية | البعد الثالث: الترقية<br>والتقدم الوظيفي | البيان       |                                          |
|-------------------------------------|------------------------------------------|--------------|------------------------------------------|
| 0.000                               | 01                                       | معامل بيرسون | البعد الثالث: الترقية<br>والتقدم الوظيفي |
|                                     |                                          | Sig          |                                          |
|                                     |                                          | التكرار      |                                          |
| 45                                  | 01                                       | معامل بيرسون | المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية      |
|                                     |                                          | Sig          |                                          |
|                                     |                                          | التكرار      |                                          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من الجدول رقم (18-02) نلاحظ ان معامل بيرسون جاء 0.885 ذات دلالة إحصائية وان مستوى الدلالة جاء 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05، ومن فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، ان انه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للترقية والتقدم الوظيفي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

#### 5- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

والمتمثلة في:

فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (02-19): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

| المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية | البعد الرابع: فرق<br>العمل | البيان       |                                     |
|-------------------------------------|----------------------------|--------------|-------------------------------------|
| 0.772**                             | 01                         | معامل بيرسون | البعد الرابع: فرق<br>العمل          |
| 0.000                               | -                          | Sig          |                                     |
| 45                                  | 45                         | التكرار      |                                     |
| 01                                  | 0.772**                    | معامل بيرسون | المحور الثاني:<br>الثقافة التنظيمية |
| -                                   | 0.000                      | Sig          |                                     |
| 45                                  | 45                         | التكرار      |                                     |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من الجدول رقم (02-19) نلاحظ ان معامل بيرسون جاء 0.885 ذات دلالة إحصائية وان مستوى الدلالة جاء 0.000 وهي قيمة اقل من 0.05، ومن فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، ان انه يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

## 6- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

والمتمثلة في:

فرضية العدم ( $H_0$ ) = لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية).

الفرضية البديلة ( $H_1$ ) = توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية).

الجدول رقم (02-20): اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

| البيان          | قيمة F | Sig   |
|-----------------|--------|-------|
| الجنس           | 2.2788 | 0.009 |
| العمر           | 0.893  | 0.598 |
| المؤهل العلمي   | 1.163  | 0.359 |
| سنوات الخبرة    | 1.374  | 0.227 |
| الوظيفة الحالية | 1.121  | 0.391 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ان مستوى دلالة للمتغيرات: العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية أكبر من 0.05، وعليه فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي انه لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية).

فيما كان مستوى الدلالة لمتغير الجنس اقل من 0.05 أي اننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الجنس.

ومنه فان:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الجنس.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي العمر.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي المؤهل العلمي.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الخبرة المهنية.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الوظيفة الحالية.

## خلاصة الفصل الثاني

من الدراسة التطبيقية التي تم القيام بها عن طريق اعداد استمارة استبيان والتي تهدف إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، حيث تم توزيعها على عينة من العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وبعد جمع البيانات التي جاءت بها الاستمارة والمدرجة في برنامج (Spss) والتطرق إلى المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها ومعالجتها، واختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها في مقدمة الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفرق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للترقية والتقدم على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفريق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي العمر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي المؤهل العلمي.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الخبرة المهنية.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الوظيفة الحالية.



## الخاتمة العامة



### الخاتمة

بعد دراستنا لموضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي وللإجابة على إشكالتنا الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بعرض دراستنا تلك، من خلال ربطها بالاطار النظري والدراسات السابقة على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وهذا من أجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وذلك بالتطرق الى أهم مفاهيم جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، والتعرف على مدى تطبيق جودة الحياة بأبعاده (الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرار، فرق العمل، الترقية والتقدم الوظيفي)، ومدى تطبيقها على أرض الواقع، وكذا مدى تأثيرها على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وقد قمنا في هذا البحث بتلخيص نتائج دراستنا بشقيها النظري والتطبيقي والوصول مجموعة من النتائج.

### النتائج النظرية:

- وجود جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة يزيد من رضا العاملين، فيساعد على تقليل معدلات حوادث العمل والاصابات والغياب.
- وجود جودة الحياة الوظيفية يعظم من القدرات التنافسية للمؤسسة.
- تطبيق السياسات الفعالة لجودة الحياة الوظيفية في المنظمة يؤدي الى جذب والاحتفاظ بالموارد البشرية المتميزة بالولاء والكفاءة والمهارة.
- جودة الحياة الوظيفية لها أثر ايجابي في تحسين صورة المؤسسة بالنسبة للمجتمع.
- الالتزام التنظيمي يشجع الأفراد على البذل والعطاء أكثر لتحقيق أهداف ورسالة المنظمة.
- تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية يزيد من مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة.

### النتائج التطبيقية:

- توفرت جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي بدرجة عالية.
- تشير قيمة الارتباط الى وجود ارتباط موجب وقوي بني جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي.
- وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) للأجور والمكافآت على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
  - يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للترقية والتقدم على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
  - وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفريق العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغير الشخصي الجنس.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية)
- توصيات الدراسة:**

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للبحث وكذلك النتائج التطبيقية نقترح التوصيات التالية: - العمل برغبات وميول العاملين من خلال توفير برامج وتوعوية وتعليمية.
- تحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين يؤثر إيجابيا على معنوياتهم وأدائهم في العمل.
- العمل على توفير بيئة عمل تلبي شروط السلامة المهنية للعاملين.
- رفع الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة واشعارهم بأهميتهم وتشجيعهم يزيد من مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.
- ضرورة وضع السياسة المناسبة للتوافق الإيجابي بين المؤهل العلمي للعامل وقدراته مع درجته الوظيفية.
- العمل على وضع نظام عادل وملائم للأجور والمكافآت داخل المؤسسة للحفاظ على زيادة مستوى أداء العاملين وضمان اخلاصهم للمؤسسة.
- ضرورة توفير مناخ عمل ملائم يؤدي الى انتاجية أفضل ومستوى خدمة أعلى.
- اتاحت الفرص أمام العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يزيد من قدراتهم ومهاراتهم.
- ترسيخ مبادئ التكاتف والتعاون بين فريق العمل لتسهيل حل المشاكل التي تواجه العاملين أثناء العمل.
- وجود ثقافة تنظيمية موحدة في المؤسسة يلتزم بها جميع العاملين.

- الاهتمام بإجراء المزيد من الدراسات التي تدرس علاقة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الحكومية.

### آفاق البحث:

من خلال عرضنا لموضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي وعرضنا لأهم النتائج والتوصيات نقترح بعض المواضيع يمكن أن تكون موضوع بحوث أخرى.

- تحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية.

- اعداد دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الحكومية وودة الحياة الوظيفية في المنظمات الغير حكومية.

- أثر الحوافز على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الحكومية.

ونشير إلى أن دراستنا هذه انتابها بعض القصور التي نتمنى أن يتم تداركها في الدراسات المستقبلية من خلال دراسة نفس الموضوع بأبعاد مختلفة على عينة مشابهة أو بنفس الأبعاد على عينة أكبر أو قطاعات مختلفة.



## قائمة المراجع



أولاً: المراجع بالعربية

### 1-الكتب

- احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 2009.
- أحمد فتحي عواد، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- أحمد محمد المدراس، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، ط1، دار الحكمة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018.
- حسن حريم، إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- حمود خضير كاظم، السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، ادارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- عامر إبراهيم قنديجلي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013.
- عامر عوض، السلوك التنظيمي الاداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008.
- على محمد أحمد المصاروة، نعمة عباس الحفاجي، ادارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، 2014، عمان الاردن، 2014.
- عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية معاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.
- فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.
- محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011.
- حامد الشمري، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار: تطبيقات في منظمات أعمال إنتاجية وخدمية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

### 2-المذكرات والرسائل الجامعية

- احمد بن عوض أحمد الشهري، الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، واقعه ومحدداته، آليات تنميته، أطروحة دكتوراه في الادارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2012.
- أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2012.
- البر عصي، فاطمة عبد الفتاح ابراهيم، التطوير التنظيمي وعلاقته بفعالية اتخاذ القرارات الادارية: دراسة ميدانية على عينة من مديري الادرات العليا والوسطى بالمستشفيات والمراكز الطبية الولائية العامة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير في الادارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2015.
- أميرة محمد رفعت حواس، اثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003.
- إيمان عمر العبد طموس، التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، ، جامعة الأزهر، غزة، 2015.
- إيمان حسن جمعة حسن نصار، جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2013.
- بن مومن أسماء، جودة الحياة في العمل و علاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية لدى عينة من مؤسسة مديريان فلوت كلاس ، أطروحة دكتوراه في علم النفس والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة مولود معمري، البليدة، 2022.
- بوزوايد دراجي الحضني، سايب مسعود، المعالجة المحاسبية للأجور في ظل النظام المحاسبي المالي دراسة حالة: دراسة مقارنة بين الوظيف العمومي والقطاع الاقتصادي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021/2020.

- حدة سلطاني، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قالمه، أطروحة دكتوراه في اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2022/2021.
- خالد بن خليفة وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة مؤسسة ورود للروائح والعطور بالوادي، مذكرة ماستر في ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2022/2021.
- خديجة ناصر، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2019.
- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية ، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال(غير منشورة)، كلية التجارة ، جامعة فناة السويس، مصر، 2014.
- رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق ادارة المعرفة: دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات تخصص: اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011/2010.
- رؤى رشيد سعيد ال قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011/2012.
- صقر محمد أكرم حلس، دور ادارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين: دراسة حالة على بلدية غزة، رسالة الماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية ، غزة، 2012.
- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/ 2014، ص، 58.

- عمار بن محمد العيد حمامة، عائلة جودة الحياة الوظيفية بالاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه علم النفس وعلوم التربية (غير منشورة)، جامعة قاصدي مر باح، ورقلة، 2019.
- فوزية هواين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، رسالة ماجستير في علوم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.
- لعيادي احمد حميد محمد، الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين محافظة جدة، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط ( غير منشورة ) ، كلية التربية ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة، 2000.
- ماضي خليل اسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه في ادارة الأعمال (غير منشورة )، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.
- محمد ابراهيم محمد منصور، جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة ممارستهم للمسائلة الذكية، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.
- محمد إسماعيل داود الجماصي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدي العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة (غير منشورة )، الأكاديمية الإدارية والسياسية للدراسات العليا، غزة، 2016.
- محمد بن فرحات الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على مستوى كلية الملك خالد العسكري المدنيين والعسكرية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005.
- محمد حسن محمود الغرابوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة : دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2014.

- مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والانتاج الفني، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والادارة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الاقصى، غزة، 2016.
- هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2017.
- وسام محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.
- وفاء جمال الهور، واقع ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة وعلافته بجودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2017.
- 4-المجلات**
- احلام خان، وسيلة جغبلو، جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة ، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، المجلد 14، العدد 03، 2020.
- إسماعيل العمري ، عبد الفتاح أبي مولود، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر ،العدد 28، 2017.
- افراح محمد علي سعد الحربي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة جددة، العدد 43، 2022.
- اقطي جوهرة وآخرون، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الانسانية، جامعة خيضر، بسكرة، المجلد 18، العدد 02، 2018.

- الشايب محمد الساسي، حمادة عمار، جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم الانسانية والتربوية، جامعة الوادي، المجلد 04، العدد 21، 2017.
- الشلقان عادل احمد محمد، دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي: دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والادخار في مدينة الرياض، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد 08، العدد 01، 2012.
- بن حامد سيدي محمد، تربش محمد، تطوير الكفاءات كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة المركز الجامعي مغنية، مجلة دراسات اقتصادية، المركز الجامعي، مغنية، المجلد 21، العدد 2، 2021.
- بن صافية فاطمة الزهرة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة السيارات الصناعية بالروبية، مجلة دراسات في علم اجتماع، جامعة الجزائر، المنظمات، المجلد 1، العدد 3، 2014.
- حمادة عمار، الشايب محمد الساسي، جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد "حمه لخضر" بالوادي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 21، العدد 04، 2017.
- حمزة بن معتوق، العوامل المؤثرة في مستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين دراسة ميدانية داخل المدارس الابتدائية بمدينة لمسيلة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، عدد 01، 2022.
- رشيدة العابد، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة حمه لخضر الوادي، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة حمه لخضر، الوادي، المجلد 5، العدد 2، 2021.
- روية مشتي، زهية خطار، الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي: دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الجزائر، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2020.
- شراف عقون، لقمان بوخدوني، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس امالال البشري: نظرة عامة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 05، العدد 05، 2022.

- عماد الدين بريهموش، نوال حمداش، أثر بعض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من إطارات مؤسسة ميناء جن جن جيغل، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 4، العدد 8، 2022
- ماجد قاسم السياني، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة إب جامعة عدن، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 05، 2015.
- محمد بريكي، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI بولاية المسيلة، مجلة اضافات اقتصادية، المركز الجامعي عبد الله مرسل، تيبازة، المجلد 07، العدد 01، 2023
- محمد عبد اشيوي، اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة، مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 1، العدد 3، 2015.
- محمد مصطفى الخشروم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، جامعة حلب، قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 27 - العدد الثالث-2 .
- محمود السيد إمام، اثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 1، جامعة السادات، مصر، 2019.
- محمود عبد الرحمن الشنطي، أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، جامعة الأردن، المجلد 12، العدد 1، 2016.
- مسعود هريكش، حديد مختار، أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي لأطباء المؤسسات الصحية العمومية ببلدية جيغل، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 4، 2020.
- نبيل بن جلول، الهاشمي لوكيا، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتفكير الإيجابي: دراسة ميدانية لدى الموظفين بالمؤسسات الشبانية والرياضية لولاية ورقلة، مجلة البحوث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 35، 2015.

- ياسر مرزوقي، عبد الرشيد بن ديب، التدريب والتعلم المستمران للكفاءات وأثرهما على الميزة التنافسية  
دراسة حالة مجمع صيدال، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة شهيد حمه لخضر الوادي ، مجلد 08 عدد 02،  
2018.

- يونس عواد، قدرى عثمان إبراهيم، العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي وأثرهما في الفاعلية  
التظيمية من وجهة نظر العاملين في الشركة العامة لكهرباء دمشق، مجلة البحوث والدراسات العلمية  
والقانونية ، جامعة تشرين، المجلد 37، العدد 2، 2015.

#### 5-الندوات

- وليد عبد الرحمان الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية  
للشباب الإسلامي، 2008.

#### 6-المحاضرات

- مازن نعمان عبد الله، محاضرات في مادة مبادئ الإحصاء، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق،  
2018/2017.

#### II-المرجع الاجنبية

- Muhammad Akram & Muhammad Amir, Comparing the Quality of Work Life among University Teachers in Punjab, Bulletin of Education and Research, Institute of Education & Research, V 42, N2, 2020, pp :219-234
- Richard Chinomani, et al, The influence of Quality of Work Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Small and Medium Enterprise Sector. Journal of Economic and Management Sciences (SAJEMS) , V.16, N(4), 2013.p.05
- Afsar, S.T. Impact of the Quality of Work-life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey. International Journal of Social Sciences , Vol.3, N(4), 2014.
- Daud Normala Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms, International Journal of Business and Management, V5, N10, 2010.
- Jannah Puji Astuti & Euis Soliha, The effect of quality of work life and organizational commitment on performance with moderation of organizational culture: study on public health center puskesmas in gabus

**district**, international journal of social and management studies (igosmas), V (2), N(6), 2021.

- Oluyinka Ojedokun et al, **Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organisational commitment of public sector employees inGhana**, Journal of Industrial Psychology,V 41,N(1) , 2015.

- Tania.Hasan et al, **The Influence of Person–Job Fit, Work–Life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market**, Sustainability, V13, N(6622), 2021.

- Handan Eren, Filiz Hisar, **Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level**, International journal of human sciences, V: 13,N: 1, 2016



## الملاحق



## الملحق رقم 01: الاستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



### استبيان

أخي الفاضل... أختي الفاضلة... السلام عليكم ورحمة الله... تحية طيبة وبعد:

يسرنا أن نتقدم إليكم بفائق الاحترام والتقدير، ونلفت عنايتكم الكريمة أن هذا الاستبيان قد أعد بمهدف الحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني لإعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير حول: أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - بالوادي

ونظرا لأهمية مشاركتكم في تحقيق الهدف العلمي، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل موضوعية ودقة، كما نخطبكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط، ودون الإشارة الى شخصكم الكريم.

شكرا على حسن تعاونكم.. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

### الجزء الأول: البيانات الشخصية

| الجنس                | ذكر          | أنثى        |             |              |  |
|----------------------|--------------|-------------|-------------|--------------|--|
| العمر بالسنوات       | 30 فأقل      | 40-31       | 50-41       | أكثر من 50   |  |
| المؤهل العلمي        | ثانوي        | تقني سامي   | جامعي       | دراسات عليا  |  |
| سنوات العمل بالمؤسسة | 5 سنوات فأقل | 10-6        | 15-11       | أكثر من 15   |  |
| الوظيفة الحالية      | مصالح إدارية | مصالح مالية | مصالح تقنية | مصالح تجارية |  |

### الجزء الثاني: محاور الدراسة

| المحور الأول: أبعاد جودة الحياة الوظيفية |           |       |       |            |                                                                                 |
|------------------------------------------|-----------|-------|-------|------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| الأجور والمكافآت                         |           |       |       |            |                                                                                 |
| غير موافق بشدة                           | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |                                                                                 |
|                                          |           |       |       |            | 01 نظام الأجور والمكافآت عادل مقارنة مع الوظائف المشابهة لوظيفتي في منظمات أخرى |
|                                          |           |       |       |            | 02 تكفي الأجور لسداد احتياجات الموظفين وطلابهم                                  |
|                                          |           |       |       |            | 03 يوجد نظام واضح وملامم للأجور والمكافآت داخل المؤسسة                          |
|                                          |           |       |       |            | 04 الأجر الذي أتقاضاه لا يضطرني للعمل في وظيفة إضافية                           |

| المشاركة في اتخاذ القرار         |                                                                                   |       |       |            |  |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|------------|--|
| 05                               | تسمح لي الإدارة بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص عملي                         |       |       |            |  |
| 06                               | تصدر المؤسسة قراراتها بعد مشاورة العاملين                                         |       |       |            |  |
| 07                               | لدي القدرة على المشاركة في صنع القرار                                             |       |       |            |  |
| 08                               | أشارك في اتخاذ القرارات حسب اختصاصي في العمل                                      |       |       |            |  |
| الترقية والتقدم الوظيفي          |                                                                                   |       |       |            |  |
| 09                               | يوجد نظام واضح وملائم للترقيات                                                    |       |       |            |  |
| 10                               | تمنح الترقية على أساس الكفاءة المهنية في الأداء                                   |       |       |            |  |
| 11                               | توجد فرص متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين مستقبلاً                          |       |       |            |  |
| 12                               | تعتمد المؤسسة في أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين |       |       |            |  |
| فرق العمل                        |                                                                                   |       |       |            |  |
| 13                               | يتبادل عمال المنظمة الزيارات الاجتماعية في المناسبات.                             |       |       |            |  |
| 14                               | هناك تكاتف وتعاون بين أفراد فريق العمل.                                           |       |       |            |  |
| 15                               | تسود علاقات الاحترام والتقدير بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.                    |       |       |            |  |
| 16                               | تتيح الإدارة فرصة التفاعل والتواصل مع العاملين في جميع المستويات.                 |       |       |            |  |
| المحور الثاني: الالتزام التنظيمي |                                                                                   |       |       |            |  |
| غير موافق بشدة                   | غير موافق                                                                         | محايد | موافق | موافق بشدة |  |
| 17                               | أشعر بالفخر لانتمائي للمؤسسة.                                                     |       |       |            |  |
| 18                               | أعتبر أن مشاكل المنظمة هي جزء من مشاكلي الخاصة.                                   |       |       |            |  |
| 19                               | أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة.                                  |       |       |            |  |
| 20                               | تستحق المؤسسة الاخلاص والولاء لها.                                                |       |       |            |  |
| 21                               | أستمتع بالحديث عن مؤسستي أمام أصدقائي خارج العمل.                                 |       |       |            |  |
| 22                               | أفضل العمل في مؤسستي حتى لو توفرت فرص بديلة للعمل في مؤسسات أخرى.                 |       |       |            |  |
| 23                               | أشعر بالسعادة اذا قضيت حياتي المهنية في المؤسسة.                                  |       |       |            |  |

|  |  |  |  |  |                                                                        |    |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | أبذل قصاري جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة.                                  | 24 |
|  |  |  |  |  | التزم بأوقات الدوام ولا أتأخر عنها.                                    | 25 |
|  |  |  |  |  | التزم بتوجيهات وتعليمات مديري في المؤسسة.                              | 26 |
|  |  |  |  |  | تُمني سمعة ومستقبل المنظمة التي اعمل بها لأنها مرتبطة بسمعتي ومستقبلي. | 27 |

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملحق 02: مخرجات spss

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .959             | 27         |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .936             | 16         |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .934             | 11         |

Statistics

|         | N     |         | Mean | Std. Deviation |
|---------|-------|---------|------|----------------|
|         | Valid | Missing |      |                |
| الجنس   | 45    | 0       | 1.20 | .405           |
| العمر   | 45    | 0       | 2.22 | .876           |
| المستوي | 45    | 0       | 2.51 | .869           |
| الخبرة  | 45    | 0       | 2.27 | 1.009          |
| الوظيفة | 45    | 0       | 2.40 | 1.136          |
| AA1     | 45    | 0       | 2.13 | .968           |

|                  |    |   |        |        |
|------------------|----|---|--------|--------|
| AA2              | 45 | 0 | 2.20   | .815   |
| AA3              | 45 | 0 | 2.18   | .860   |
| AA4              | 45 | 0 | 2.00   | .826   |
| AB1              | 45 | 0 | 2.20   | .869   |
| AB2              | 45 | 0 | 2.51   | .843   |
| AB3              | 45 | 0 | 2.11   | .935   |
| AB4              | 45 | 0 | 2.18   | 1.029  |
| AC1              | 45 | 0 | 2.24   | 1.209  |
| AC2              | 45 | 0 | 2.20   | .968   |
| AC3              | 45 | 0 | 2.27   | 1.031  |
| AC4              | 45 | 0 | 2.22   | .997   |
| AE1              | 45 | 0 | 2.22   | .927   |
| AE2              | 45 | 0 | 2.11   | .804   |
| AE3              | 45 | 0 | 2.02   | .812   |
| AE4              | 45 | 0 | 2.18   | .912   |
| W1               | 45 | 0 | 1.82   | .834   |
| W2               | 45 | 0 | 2.27   | 1.074  |
| W3               | 45 | 0 | 1.98   | .988   |
| W4               | 45 | 0 | 1.98   | .941   |
| W5               | 45 | 0 | 2.07   | 1.031  |
| W6               | 45 | 0 | 2.13   | 1.014  |
| W7               | 45 | 0 | 2.07   | 1.009  |
| W8               | 45 | 0 | 1.87   | .842   |
| W9               | 45 | 0 | 1.93   | .889   |
| W10              | 45 | 0 | 1.96   | .928   |
| W11              | 45 | 0 | 1.80   | .757   |
| الاجور والمكافآت | 45 | 0 | 2.1278 | .68179 |

|                          |    |   |        |        |
|--------------------------|----|---|--------|--------|
| المشاركة في اتخاذ القرار | 45 | 0 | 2.2500 | .75189 |
| الترقية والتقدم          | 45 | 0 | 2.2333 | .89411 |
| فريق العمل               | 45 | 0 | 2.1333 | .69208 |
| المحور الثاني            | 45 | 0 | 1.9879 | .73026 |
| المحور الاول             | 45 | 0 | 2.1861 | .66512 |
| المحور الكل              | 45 | 0 | 2.0870 | .65559 |

الجنس

|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| ذكر        | 36        | 80.0    | 80.0          | 80.0               |
| Valid انثى | 9         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total      | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

العمر

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 30 اقل      | 7         | 15.6    | 15.6          | 15.6               |
| 31-40       | 27        | 60.0    | 60.0          | 75.6               |
| Valid 41-50 | 5         | 11.1    | 11.1          | 86.7               |
| اكتر من 50  | 6         | 13.3    | 13.3          | 100.0              |
| Total       | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

المستوي

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|

|             |    |       |       |       |
|-------------|----|-------|-------|-------|
| ثانوي       | 6  | 13.3  | 13.3  | 13.3  |
| تقني سامي   | 15 | 33.3  | 33.3  | 46.7  |
| Valid جامعي | 19 | 42.2  | 42.2  | 88.9  |
| دراسات عليا | 5  | 11.1  | 11.1  | 100.0 |
| Total       | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

الخبرة

|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 5 سنوات     | 11        | 24.4    | 24.4          | 24.4               |
| 6-10        | 18        | 40.0    | 40.0          | 64.4               |
| Valid 11-15 | 9         | 20.0    | 20.0          | 84.4               |
| اكثر من 15  | 7         | 15.6    | 15.6          | 100.0              |
| Total       | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

الوظيفة

|                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| مصالح ادارية      | 15        | 33.3    | 33.3          | 33.3               |
| مصالح مالية       | 5         | 11.1    | 11.1          | 44.4               |
| Valid مصالح تقنية | 17        | 37.8    | 37.8          | 82.2               |
| مصالح تجارية      | 8         | 17.8    | 17.8          | 100.0              |
| Total             | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AA1

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 12        | 26.7    | 26.7          | 26.7               |
| غير موافق      | 21        | 46.7    | 46.7          | 73.3               |
| Valid محايد    | 6         | 13.3    | 13.3          | 86.7               |
| موافق          | 6         | 13.3    | 13.3          | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AA2

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 8         | 17.8    | 17.8          | 17.8               |
| غير موافق      | 23        | 51.1    | 51.1          | 68.9               |
| Valid محايد    | 11        | 24.4    | 24.4          | 93.3               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AA3

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 10        | 22.2    | 22.2          | 22.2               |

|           |    |       |       |       |
|-----------|----|-------|-------|-------|
| غير موافق | 20 | 44.4  | 44.4  | 66.7  |
| محايد     | 12 | 26.7  | 26.7  | 93.3  |
| موافق     | 3  | 6.7   | 6.7   | 100.0 |
| Total     | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

#### AA4

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 13        | 28.9    | 28.9          | 28.9               |
| غير موافق      | 21        | 46.7    | 46.7          | 75.6               |
| Valid محايد    | 9         | 20.0    | 20.0          | 95.6               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### AB1

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 7         | 15.6    | 15.6          | 15.6               |
| غير موافق      | 28        | 62.2    | 62.2          | 77.8               |
| Valid محايد    | 4         | 8.9     | 8.9           | 86.7               |
| موافق          | 6         | 13.3    | 13.3          | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AB2

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 4         | 8.9     | 8.9           | 8.9                |
| غير موافق      | 19        | 42.2    | 42.2          | 51.1               |
| محايد          | 18        | 40.0    | 40.0          | 91.1               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AB3

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 12        | 26.7    | 26.7          | 26.7               |
| غير موافق      | 20        | 44.4    | 44.4          | 71.1               |
| محايد          | 10        | 22.2    | 22.2          | 93.3               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AB4

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|

|                |    |       |       |       |
|----------------|----|-------|-------|-------|
| غير موافق بشدة | 9  | 20.0  | 20.0  | 20.0  |
| غير موافق      | 27 | 60.0  | 60.0  | 80.0  |
| محايد          | 4  | 8.9   | 8.9   | 88.9  |
| موافق          | 2  | 4.4   | 4.4   | 93.3  |
| موافق بشدة     | 3  | 6.7   | 6.7   | 100.0 |
| Total          | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

AC1

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 14        | 31.1    | 31.1          | 31.1               |
| غير موافق      | 16        | 35.6    | 35.6          | 66.7               |
| محايد          | 9         | 20.0    | 20.0          | 86.7               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 91.1               |
| موافق بشدة     | 4         | 8.9     | 8.9           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AC2

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 10        | 22.2    | 22.2          | 22.2               |
| غير موافق      | 22        | 48.9    | 48.9          | 71.1               |
| محايد          | 8         | 17.8    | 17.8          | 88.9               |

|            |    |       |       |       |
|------------|----|-------|-------|-------|
| موافق      | 4  | 8.9   | 8.9   | 97.8  |
| موافق بشدة | 1  | 2.2   | 2.2   | 100.0 |
| Total      | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

AC3

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 10        | 22.2    | 22.2          | 22.2               |
| غير موافق      | 20        | 44.4    | 44.4          | 66.7               |
| محايد          | 10        | 22.2    | 22.2          | 88.9               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 95.6               |
| موافق بشدة     | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AC4

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 12        | 26.7    | 26.7          | 26.7               |
| غير موافق      | 17        | 37.8    | 37.8          | 64.4               |
| محايد          | 10        | 22.2    | 22.2          | 86.7               |
| موافق          | 6         | 13.3    | 13.3          | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AE1

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 8         | 17.8    | 17.8          | 17.8               |
| غير موافق      | 24        | 53.3    | 53.3          | 71.1               |
| محايد          | 10        | 22.2    | 22.2          | 93.3               |
| موافق          | 1         | 2.2     | 2.2           | 95.6               |
| موافق بشدة     | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AE2

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 9         | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| غير موافق      | 25        | 55.6    | 55.6          | 75.6               |
| محايد          | 8         | 17.8    | 17.8          | 93.3               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

AE3

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 13        | 28.9    | 28.9          | 28.9               |

|           |    |       |       |       |
|-----------|----|-------|-------|-------|
| غير موافق | 19 | 42.2  | 42.2  | 71.1  |
| محايد     | 12 | 26.7  | 26.7  | 97.8  |
| موافق     | 1  | 2.2   | 2.2   | 100.0 |
| Total     | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

AE4

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 10        | 22.2    | 22.2          | 22.2               |
| غير موافق      | 21        | 46.7    | 46.7          | 68.9               |
| محايد          | 11        | 24.4    | 24.4          | 93.3               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W1

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 17        | 37.8    | 37.8          | 37.8               |
| غير موافق      | 22        | 48.9    | 48.9          | 86.7               |
| محايد          | 3         | 6.7     | 6.7           | 93.3               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W2

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 12        | 26.7    | 26.7          | 26.7               |
| غير موافق      | 16        | 35.6    | 35.6          | 62.2               |
| محايد          | 12        | 26.7    | 26.7          | 88.9               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 95.6               |
| موافق بشدة     | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W3

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 16        | 35.6    | 35.6          | 35.6               |
| غير موافق      | 19        | 42.2    | 42.2          | 77.8               |
| محايد          | 6         | 13.3    | 13.3          | 91.1               |
| موافق          | 3         | 6.7     | 6.7           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W4

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 15        | 33.3    | 33.3          | 33.3               |
| غير موافق      | 20        | 44.4    | 44.4          | 77.8               |
| محايد          | 7         | 15.6    | 15.6          | 93.3               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W5

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 16        | 35.6    | 35.6          | 35.6               |
| غير موافق      | 14        | 31.1    | 31.1          | 66.7               |
| محايد          | 13        | 28.9    | 28.9          | 95.6               |
| موافق بشدة     | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W6

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 13        | 28.9    | 28.9          | 28.9               |
| غير موافق      | 18        | 40.0    | 40.0          | 68.9               |
| محايد          | 11        | 24.4    | 24.4          | 93.3               |

|            |    |       |       |       |
|------------|----|-------|-------|-------|
| موافق      | 1  | 2.2   | 2.2   | 95.6  |
| موافق بشدة | 2  | 4.4   | 4.4   | 100.0 |
| Total      | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

W7

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 13        | 28.9    | 28.9          | 28.9               |
| غير موافق      | 22        | 48.9    | 48.9          | 77.8               |
| محايد          | 6         | 13.3    | 13.3          | 91.1               |
| موافق          | 2         | 4.4     | 4.4           | 95.6               |
| موافق بشدة     | 2         | 4.4     | 4.4           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W8

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 18        | 40.0    | 40.0          | 40.0               |
| غير موافق      | 16        | 35.6    | 35.6          | 75.6               |
| محايد          | 10        | 22.2    | 22.2          | 97.8               |
| موافق          | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W9

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 16        | 35.6    | 35.6          | 35.6               |
| غير موافق      | 18        | 40.0    | 40.0          | 75.6               |
| Valid محايد    | 10        | 22.2    | 22.2          | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W10

|                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| غير موافق بشدة | 16        | 35.6    | 35.6          | 35.6               |
| غير موافق      | 18        | 40.0    | 40.0          | 75.6               |
| Valid محايد    | 9         | 20.0    | 20.0          | 95.6               |
| موافق          | 1         | 2.2     | 2.2           | 97.8               |
| موافق بشدة     | 1         | 2.2     | 2.2           | 100.0              |
| Total          | 45        | 100.0   | 100.0         |                    |

W11

|                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid غير موافق بشدة | 17        | 37.8    | 37.8          | 37.8               |

|           |    |       |       |       |
|-----------|----|-------|-------|-------|
| غير موافق | 21 | 46.7  | 46.7  | 84.4  |
| محايد     | 6  | 13.3  | 13.3  | 97.8  |
| موافق     | 1  | 2.2   | 2.2   | 100.0 |
| Total     | 45 | 100.0 | 100.0 |       |

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                          | المحور الأول | المحور الثاني | المحور الكلي |
|--------------------------|--------------|---------------|--------------|
| N                        | 45           | 45            | 45           |
| Mean                     | 2.1861       | 1.9879        | 2.0870       |
| Std. Deviation           | .66512       | .73026        | .65559       |
| Absolute                 | .175         | .143          | .145         |
| Most Extreme Differences |              |               |              |
| Positive                 | .166         | .143          | .145         |
| Negative                 | -.175        | -.088         | -.118        |
| Kolmogorov-Smirnov Z     | 1.171        | .958          | .975         |
| Asymp. Sig. (2-tailed)   | .129         | .318          | .297         |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### Correlations

|                     | الاجور والمكافآت | المشاركة في اتخاذ القرار | الترقية والتقدم | فريق العمل |
|---------------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------|
| Pearson Correlation | 1                | .718**                   | .705**          | .719**     |
| Sig. (2-tailed)     |                  | .000                     | .000            | .000       |
| N                   | 45               | 45                       | 45              | 45         |

|                          |                     |        |        |        |        |
|--------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| المشاركة في اتخاذ القرار | Pearson Correlation | .718** | 1      | .801** | .557** |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   |
|                          | N                   | 45     | 45     | 45     | 45     |
| الترقية والتقدم          | Pearson Correlation | .705** | .801** | 1      | .679** |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   |
|                          | N                   | 45     | 45     | 45     | 45     |
| فريق العمل               | Pearson Correlation | .719** | .557** | .679** | 1      |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        |
|                          | N                   | 45     | 45     | 45     | 45     |
| المحور الثاني            | Pearson Correlation | .722** | .587** | .604** | .813** |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |
|                          | N                   | 45     | 45     | 45     | 45     |
| المحور الاول             | Pearson Correlation | .883** | .881** | .920** | .830** |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |
|                          | N                   | 45     | 45     | 45     | 45     |

#### Correlations

|                          |                     | المحور الثاني | المحور الاول |
|--------------------------|---------------------|---------------|--------------|
| الأجور المكافآت          | Pearson Correlation | .722          | .883**       |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000          | .000         |
|                          | N                   | 45            | 45           |
| المشاركة في اتخاذ القرار | Pearson Correlation | .587**        | .881         |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000          | .000         |
|                          | N                   | 45            | 45           |
| الترقية والتقدم          | Pearson Correlation | .604**        | .920**       |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000          | .000         |

|               |                     |        |        |
|---------------|---------------------|--------|--------|
|               | N                   | 45     | 45     |
|               | Pearson Correlation | .813** | .830** |
| فريق العمل    | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |
|               | N                   | 45     | 45     |
|               | Pearson Correlation | 1**    | .765** |
| المحور الثاني | Sig. (2-tailed)     |        | .000   |
|               | N                   | 45     | 45     |
|               | Pearson Correlation | .765** | 1**    |
| المحور الاول  | Sig. (2-tailed)     | .000   |        |
|               | N                   | 45     | 45     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).