

## مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي

- د. شنافي نوال، أستاذة محاضرة أ-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-

تاريخ النشر: 2021/03/30

تاريخ القبول: 2021/03/12

تاريخ الاستلام: 2021/01/14

### ملخص:

لعل ابرز ما أحدثته التوجهات العالمية من تأثيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الحديثة، هو ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشري باعتباره المورد الأهم الذي تعتمد عليه المنظمة في تحقيق أهدافها، ومن أجل الاستفادة من قدراته وزيادة فعاليته كان لزاما عليها أن تعتمد على جودة الحياة الوظيفية كأسلوب يمكن من تحقيق الالتزام التنظيمي الذي تجاهد المنظمات لتحقيقه في ظل محيط الشيء الثابت فيه انه غير ثابت. لذا هدفت هاته الدراسة إلى إبراز أهمية جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة في تحقيق الالتزام التنظيمي، من خلال إبراز خصائص جودة الحياة الوظيفية وبرامجها ومدى فاعليتها. لتتوصل الدراسة إلى أن جودة الحياة الوظيفية كمجموعة من الممارسات التنظيمية تسهم في تحقيق الالتزام التنظيمي. لذا فمن الضروري زيادة تفعيل جودة الحياة الوظيفية من خلال تفعيل نظام الأجور، المشاركة في اتخاذ القرارات وتقوية العلاقات الاجتماعية.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، الالتزام التنظيمي، الولاء التنظيمي

**تصنيف JEL: I31, O33**

### Abstract:

*Perhaps the most prominent impact of global trends in the radical effects of modern management concepts is that total preoccupation and extreme care for the human resource as it is the most important resource on which the organization depends in achieving its goals, and in order to benefit from its capabilities and increase its effectiveness, it had to rely on the quality of career as a method. It enables to achieve the organizational commitment that organizations strive to achieve in the vicinity of something in which it is fixed is not fixed.*

*Therefore, this study aimed to highlight the importance of job quality in its various dimensions in achieving organizational commitment, by highlighting the characteristics of job quality and its programs and the extent of their effectiveness. The study concludes that the quality of job life as a set of organizational practices contributes to achieving organizational commitment. The quality of job life through activating the wage system, participating in decision-making and strengthening social relations.*

**Keywords:** Quality of Life, Organizational Commitment, Organizational Loyalty

**Jel Classification :** I31, O33

\*شنافي نوال: chenafi.naoual@gmail.com

## مقدمة:

انه وبالنظر إلى التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة التي تعرفها منظمات اليوم وباشتداد المنافسة بينها بات البقاء والنجاح هدف استراتيجي تسعى إلى تحقيقه. فهناك منظمات تسعى إلى جذب الموهوبين وأخرى تسعى إلى المحافظة عليهم وبين هذه وتلك ظهر ما يسمى بحرب المواهب وذلك من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية التي تغيرت النظرة إليها وأصبحت أهم الأصول والركائز التي يجب الاستثمار فيها.

غير أن الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين أضحي أكثر صعوبة للمنظمات، ذلك أن الموظفون الموهوبون أصبحوا يبحثون عن المنظمات وفرص العمل التي توفر لهم أفضل مستوى توازن بين الحياة والعمل. وفي هذا السياق برز مفهوم جودة الحياة الوظيفية باعتباره اتجاهاً ومنهجاً حديثاً ينظر إلى المورد البشري كأصل من أصول المنظمة.

وهو مرتبط بمدى فاعلية برامج واستراتيجيات جودة الحياة الوظيفية والتمثلة في منح فرص النمو والترقي والتقدم الوظيفي وكذا مدى توفير بيئة عمل مادية ومعنوية مناسبة وجو تنظيمي ملائم من إشراف ورقابة وإيجابية العلاقات الاجتماعية وهذا ما يسمح للموظف بزيادة التزامه اتجاه منظمته.

## إشكالية الدراسة:

في ظل ما تواجهه المنظمات اليوم من ازدياد حاجات وتطلعات السوق وتسارع وتيرة التقدم التكنولوجي والعولمة إلى ازدياد حدة المنافسة بين منظمات الأعمال، يتوقف على مدى اهتمامها واستثمارها في العنصر البشري الذي يعد حجر الزاوية فيها، حيث أصبح نمو المنظمة لا يمكن له أن يتقدم إلا خلال موظفين لديهم التزام حقيقي لها وراضين عنها، ومدركين لأهمية وقيمة ما يقدمونه.

وتأسيساً على ما سبق نطرح إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن لجودة الحياة الوظيفية أن تساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي؟

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية والتي سنقوم بمعالجتها في بحثنا وهي:

- ما المقصود بجودة الحياة الوظيفية؟ وفيما تكمن أهدافها؟

- ما المقصود بالالتزام التنظيمي؟

- ماهي أبعاد الالتزام التنظيمي؟

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع جودة الحياة الوظيفية و مساهمته في تحقيق الالتزام التنظيمي الذي بات ضرورة ملحة للمنظمة للاحتفاظ بمواردها البشرية الكفؤة والموهوبة، حيث أدركت المنظمة أن التوجه نحو تبني برامج جودة الحياة الوظيفية يمكن من تعزيز الولاء والالتزام التنظيمي للفرد اتجاهها.

### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط منها:
- التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية.
- التعرف على خصائص جودة الحياة الوظيفية، وأهم الأبعاد التي تقوم عليها.
- تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي.
- إبراز أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي.

### المنهج المتبع:

إن المنهج الملائم لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي يمكن من دراسة الظاهرة ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وبيان خصائصه، من خلال جمع البيانات والمعلومات عن مشكلة الدراسة لتفسيرها؛ بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع والمقالات ذات الصلة بالموضوع. ثم الوصول إلى نتائج معينة.

### محاوير الدراسة:

- تم تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية:
- المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية.
- المحور الثاني: الالتزام التنظيمي.
- المحور الثالث: مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي.

## أولاً- جودة الحياة الوظيفية:

### 1- مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين من خلال تأكيد جودة الحياة في مكان العمل. ومن خلال التركيز على أثر التوظيف في صحة العامل وتعرف الطرائق التي تؤدي إلى تحسين أداء الفرد في أثناء العمل.

لتحظى فيما بعد باهتمام كبير ومتزايد من قبل الباحثين والكتاب .

فعرف Surya & Shani جودة الحياة الوظيفية على أنها "درجة التميز الناجمة عن ظروف العمل والعلاقة بين العامل وبيئته، إضافة إلى البعد الإنساني الذي يساهم في معظمه في تحقيق الرضا العام وتطور الأداء على مستوى الفرد، ثم على مستوى المنظمة ككل" <sup>1</sup>

كما عرفت أيضاً على أنها "مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بالرأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية

والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس ايجابيا على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة" <sup>2</sup>

،بمعنى آخر هي " عملية واعية مخططة وطويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسئول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الإستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والنجاح في العمل تؤمن المقدرة الإستراتيجية والأداء التنافسي في المنظمة " <sup>3</sup>

دائما وفي نفس الإطار عرفت جودة الحياة الوظيفية على أنها" مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا ، والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها " إذن ومما سبق نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية هي ظروف عمل جيدة وإشرافا جيدا، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، و قدراً من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل.

## 2-خصائص جودة الحياة الوظيفية:

لجودة الحياة الوظيفية خصائص عدة أهمها: <sup>4</sup>

-تعويض(راتب وفوائد أو منافع جانبية)

-ظروف عمل صحية، وآمنة.

-وجود فرص لاستخدام قدرات الفرد وتطويرها (استخدام ما يتمتع به من معارف ومهارات، وقدرات، وتمكينه من التحكم في وظيفته، وتطوير مشاعر الاستقلالية لديه.

-تطوير احتمالات النمو المستمر والأمان.

-المناخ الاجتماعي لبيئة العمل (علاقات اجتماعية جيدة بين الزملاء و الرؤساء).

-التوازن بين حياة العمل والواجبات الأخرى لغير العمل.

-المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ( عمليات المؤسسة وسياستها من ناحية أخلاقية وإستراتيجيات التوظيف

والتسويق).

## 3-أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية في: <sup>5</sup>

✚ أنها مصدر للتأثير على الصحة النفسية والجسدية للموظفين.

✚ أنها أحد المتغيرات الهامة المعوقة أو الداعمة لكفاءة الأداء.

✚ إنها أحد العناصر الهامة المؤثرة على دافعية الأفراد وولائهم.

✚ تعكس اهتمام قيادات المؤسسة بمشاعر الموظفين.

ويرى Garg et al أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تكمن في:

✚ زيادة المشاركة في العمل.

✚ انخفاض معدل الغياب عن العمل.

✚ انخفاض معدل الدوران الوظيفي.

#### 4-أهداف جودة الحياة الوظيفية:

تهدف المنظمات من خلال تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق مزايا متعددة أهمها:

✓ تزيد من اهتمام الإدارة بأفكار العاملين

✓ تزيد من اهتمام العامل بأفكاره التي تدرسها الإدارة.

✓ الالتزام: تخلق التزام من قبل العامل تجاه المنظمة ( جودة السلع والخدمات).

✓ الاتصالات:تزيد من حرص العاملين على الاتصال بالمشرفين.

✓ التطوير:تطور المشرفين لتحويلهم إلى قادة أفضل وصناع قرار بتزويدهم بأدوات حديثة .

✓ الابتكار:تشجع على الابتكار من خلال احترام أفكار العاملين.

✓ الرضا :تزيد من رضا العاملين من خلال المشاركة في صنع القرار.

ويعتبر Srivastava et Kanpur انه ومن بين الأهداف الناتجة عن جودة الحياة الوظيفية هي:

-زيادة التزام الموظفين.

-تحسين العمل الجماعي.

-تحسين معنويات الموظفين.

-الحد من الإجهاد التنظيمي.

-تحسين العلاقات داخل العمل وخارجه.

-تحسين إدارة التغيير المستمر.

إذن ومن هذه الأهداف يتضح جليا أن جودة الحياة الوظيفية تسهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء

ودافعية، وتوفر ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين، تنمية قدرة المنظمة على توظيف

أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضا قدرة المنظمة التنافسية .

#### 5-أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

اختلف العلماء والباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب الأهداف التي أنشئت من أجلها

ودراسة كل منهم، ولقد اتفق مجموعة من الباحثين على الأبعاد التالية:

أ-بيئة العمل:وتتكون بيئة العمل في المنظمة من شقين هما :بيئة العمل المادي والتي تشمل الظروف

المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهدية، والإضاءة، النظافة، ضغط العمل، مساحات

العمل، الضحيج، عدد ساعات العمل،... الخ، هذه الظروف لها انعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفاعلية أدائها، أما الشق الثاني فيتمثل في بيئة العمل النفسية والاجتماعية والتي تشمل على المناخ الاجتماعية العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين.

**ب- الحوافز:** تختلف أنظمة المكافآت من مؤسسة لأخرى، وبغض النظر عن طبيعة المكافآت والحوافز ( مادية او معنوية)، ينبغي على المديرين أن يبدوا اهتماما بحوافز موظفيهم كل حسب أدائه، واهتماماته، ورغباته . فالحوافز هي مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمل وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية.

**ج- العلاقات الاجتماعية:** تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها تشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعد على انجاز أعمالهم والشعور بمغزى انجازاتهم<sup>6</sup>

**د- الأمان والاستقرار الوظيفي:** يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، ويعرف الأمان الوظيفي بأنه " مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمان من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية التي تؤدي إلى الاستقرار النفس ي ورفع الروح المعنوية وبالتالي توثيق الأداء وتوثيق الولاء"<sup>7</sup> ويعد التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم واكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل<sup>8</sup>

**هـ- التمكين:** التمكين هو تشجيع الأفراد وتوسيع نطاق مهامهم ومسؤولياتهم ، وكذا مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار ، ومنحهم الفرصة في إطلاق إبداعاتهم وطاقاتهم في حل مشكلات ، وتحسين أداء وتحقيق الأهداف المنشودة، فهو إستراتيجية تهدف إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد و إشراكهم في عمليات بناء المنظمة باعتبار أن نجاح المنظمة يعتمد على تناغم حاجات الموظفين مع رؤية المنظمة و أهدافها بعيدة الأمد.

## ثانيا- الالتزام التنظيمي:

### 1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

تتمنى المنظمات لإنجاح الوصول لأهدافها أن يكون أفرادها أكثر جدية في أدائهم لأعمالهم، وأكثر التصاقا واندماجا بها، وأن تستمر لدى أولئك العاملين الرغبة في البقاء في المنظمة أعضاء مستعدين لبذل الجهد المطلوب منهم. إن تلك السمات والملاح في العاملين هي ببساطة المعالم الأساسية المفهوم الالتزام

التنظيمي، والذي أصبح مطلباً تحرص كل منظمة الحفاظ على المستوى المتميز في درجاته وانعكاساته عبر أنشطتها التنظيمية والسلوكية.

يعرف (Buchan) الالتزام التنظيمي على أنه "اندماج الفرد وانتمائه للمؤسسة وتبني أهدافها وقيمها"<sup>9</sup> أما (Meyer et al) فعرف الالتزام التنظيمي "بمدى اندماج الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها هذا التعريف مبني على ثلاثة أبعاد :

-الاعتقاد القوي بقيم المنظمة و أهدافها و قبولها.

-الاستعداد التام لتقديم الجهد وبذله لمصلحة المنظمة.

-الرغبة القوية و الأكيدة للاستمرار في العمل داخل المنظمة.

دائماً وفي نفس السياق عرف الالتزام التنظيمي على أنه " حالة نفسية تصف علاقات العامل بالمنظمة وتقلل احتمالات قيام العامل بترك العمل لدى المنظمة." <sup>10</sup>

إن وما سبق نستنتج أن الالتزام التنظيمي هو عدم الرغبة في ترك التنظيم لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموقع الوظيفي، أو الحرية المهنية، أو تتعلق بصداقات الزمالة الأوسع، فالالتزام التنظيمي كرباط نفسي يشد الفرد إلى المنظمة، وبالعامل، وبالمسار الوظيفي داخلها، وهذا الرباط يتضمن العمل بشكل مؤثر لصالح المنظمة والاستمرار فيها.

## 2-خصائص الالتزام التنظيمي:

للالتمار التنظيمي العديد من الخصائص نذكر منها:<sup>11</sup>

✓ يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.

✓ يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.

✓ يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

✓ يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها ، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة ، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي.

✓ يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

## 3-أبعاد الالتزام التنظيمي:

ميز ماير والين وسميث بين ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي هي:<sup>12</sup>

أ- **الالتزام العاطفي**: يعبر عن الالتزام العاطفي بالمؤسسة والتطابق بين أهداف الفرد وقيمه وأهداف وقيم المؤسسة، والانغماس او الانهماك في أنشطة وأعمال المؤسسة، وبالتالي العاملين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون بالعمل في المؤسسة لأنهم يريدون بالفعل تكريس جهودهم لصالح العمل فيها.

ب- **الالتزام المعياري**: يعبر عن شعور العاملين بالالتزام الأخلاقي للاستمرار في العمل في المؤسسة، كما يعكس الدرجة التي تتوافق بها اعتقادات وقيم الفرد مع تلك الخاصة بالمؤسسة ويكون ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية يؤدي الالتزام التنظيمي بين العاملين الى تحسين كافة الأنشطة داخل المؤسسة، كما يؤدي الى رضا وظيفي واندماج أكبر لدى العاملين بالإضافة الى رفع أدائهم الوظيفي ورفع سلوكيات المواطنة التنظيمية ونشرها داخل المؤسسة، وخفض معدلات ترك العمل، وزيادة معدلات الحضور وبصبح لدى العاملين فرص أكبر لتطوير مهارات القيادة لديهم.

ج- **الالتزام المستمر**: يشير الى إدراك العاملين للتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، وبالتالي العاملين الذين يرتبطون بالمنظمة بناء على هذا النوع من الالتزام يفعلون ذلك لحاجتهم للعمل ووعيهم للمنافع النسبية المرتبطة بالبقاء في المؤسسة أو مغادرتها، ويلاحظ أن تقييم العامل لأهمية بقاءه في المؤسسة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم بالعمر.

### ثالثا- مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي:

#### 1- مساهمة الاستقرار والأمان الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي:

إن توفير المنظمة لعوامل الاستقرار والأمان الوظيفي يزيد من درجة الطمأنينة والارتياح للعاملين، مما يساعد على زيادة الابتكار لديهم، حيث أن شعور العاملين بالاستقرار والأمان الوظيفي وعدم قلقهم من فقدان العمل يزيد من درجة التطور لديهم<sup>13</sup>

#### 2- مساهم بيئة العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي:

تلعب برامج جودة الحياة الوظيفية دورا كبيرا في تحسين بيئة العمل وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، فعندما يستمتع العاملون بوظائفهم ويفتخرون بها يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات وإجراءات وجودة العمل، ولقد أظهرت الدراسات أن لبرامج جودة الحياة الوظيفية أثار ايجابية على المنظمة. فإذا كانت بيئة العمل المادية سليمة وصحية وآمنة من المخاطر فإنها تنعكس بشكل ايجابي على نفسية الفرد وسلوكياته وتطابقه وتجاوبه النفسي الجيد والفعال مع وظيفته أو عمله.

#### 3- مساهمة الحوافز في تحقيق الالتزام التنظيمي:

أصبح المورد البشري المصدر الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في الألفية الثالثة، وفي ظل هذا الواقع فإن المنظمة مطالبة بضمان بقاءه والمحافظة عليه من التسرب خارجها وهذا من خلال ضمان ولائه وانتماؤه لها، إدراكا منها أن الموارد البشرية أصبحت تبحث على المنظمات التي تقدم أفضل الأجور والمكافآت، لذلك فهي في سعي دائم لإشباع حاجات موظفيها فيما يخص الأمور المادية وعدم ترك الموظف



يفكر في الانتقال إلى المنظمات المنافسة بسبب عدم ارتياحه المادي، فالمنظمات اليوم تتنافس من أجل استقطاب الكفاءات والمهارات النادرة والمحافظة عليها داخل التنظيم وتحقيق استدامتها من أجل الاستفادة من مهاراتها وخبراتها ومعارفها إلى أقصى حد وأطول فترة ممكنة"<sup>14</sup>

#### 4- مساهمة العلاقات الاجتماعية في تحقيق الالتزام التنظيمي:

إن سماح الإدارة بخلق العلاقات الاجتماعية الايجابية التي تقوم على احترام القيم النبيلة التي يحملها الفرد والقدرات والإمكانيات المتوفرة عنده ومحاولة استثمارها وصقلها في المكان المناسب للاستفادة منها في تحقيق الأهداف العامة تؤدي إلى زيادة الولاء والالتزام اتجاه منظمته.

#### 5- مساهم التمكين في تحقيق الالتزام التنظيمي:

تسعى المنظمة من خلال تبنيها لفلسفة التمكين إلى بقائها دائما رائدة في مجال نشاطها والوصول إلى الكفاءة العالية والفعالية المتزايدة للاستفادة من الإمكانيات المتوفرة لدى مواردها البشرية. لقد أصبحت عملية التمكين مهمة في ظل التقدم التقني فالمنظمات الآن في حاجة إلى تسهيل الفرص لكل عضو من أعضاء فريق العمل؛ ليساهم بأكبر قدر في تحقيق أهداف المنظمة، وعلى الرغم من اهتمام المنظمات الإدارية بتحقيق الأرباح وتخفيض النفقات، فإن ذلك يؤكد أيضا على أهمية إطلاق الطاقات لدى الأفراد بتوفير القيادة ذات الرؤية الثاقبة والبيئة المساندة، ومعاملة أفراد المنظمة على أنهم أصل قيم ينبغي استثماره. ولكي يشعر الموظفون بالتمكين الفعلي، فلا بد وأن يشعروا بالدعم والتأثير من رؤسائهم وزملائهم، وهذا من شأنه أن يزيد من ثقة الموظف بالمنظمة، وبمرور الوقت يحدث زيادة في مستوى انتمائه التنظيمي والالتزامه بمبادئ المنظمة.

### خاتمة:

يتسم محيط المنظمات الاقتصادية بكثير من التغيرات والتقلبات الدينامكية وعدم اليقين، سيما في ظل العولمة واقتصاد المعرفة، ما أعطى بعدا دوليا لطبيعة الصعوبات التي تواجهها المؤسسات في محيط نشاطها، ولذلك بات بقاء المنظمة وتأقلمها مع التحديات التي يفرضها المحيط عليها يتطلبان مستوى عال من الأداء، وكذا حولا غير تقليدية في استغلال مواردها بشكل جيد وخاصة البشرية منها. لتتغير النظرة للمورد البشري وأصبح ينظر إليه كأهم موارد المنظمة بل والمورد الاستراتيجي لها بدلا من تكلفة تتحملها، لتبحث بذلك عن الآليات التي تمكنها من الاحتفاظ به فكان التوجه نحو جودة الحياة الوظيفية وبمختلف برامجها السبيل الأمثل الذي يمكن من استغلالها الاستغلال الجيد الذي يقود الى زيادة الولاء والالتزام التنظيمي.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا البحث، يمكننا أن نبلور مجموعة من النتائج البحثية أهمها:

- جودة الحياة الوظيفية مجموعة الأنشطة والبرامج التي تهدف إلى تطوير وتحسين مختلف الظروف الحياتية التي تخص العاملين في المنظمة.

- تهدف جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين العلاقات بين الموظفين، وتعمل على تحسين الظروف المادية للعمل وإعادة هيكلة الوظائف وإعادة التصميم والتطوير الوظيفي، فهي تركز على التنمية الفردية والجماعية. -جودة الحياة الوظيفية أبعاد متعددة أهمها: بيئة العمل، الحوافز، العلاقات الاجتماعية، الأمان والاستقرار الوظيفي، التمكين.

-جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي ترقى بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من التقدير والاحترام، من خلال إطلاق حريته ومنحه أكبر شعور بالتأثير والاستقلالية ما يزيد من ولائه وانتمائه للمؤسسة فيكرس طاقته وإمكانياته لخدمتها والتضحية من أجل تقدمها وازدهارها .

-الالتزام التنظيمي هو اندماج الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها مع الاعتقاد القوي بقيم المنظمة و أهدافها و قبولها، و

الاستعداد التام لتقديم الجهد وبذله لمصلحة المنظمة، مع الرغبة القوية و الأكيدة للاستمرار في العمل داخل المنظمة.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج يمكننا تقديم بعض التوصيات التالية:

-ضرورة اهتمام المنظمة بالموظفين كمورد استثماري ومصدر للميزة التنافسية وليس كتكلفة وعبء.

-غرس ثقافة جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

-التركيز على تقوية العلاقات الاجتماعية التي تجمع العامل برؤسائه وزملائه بالعمل باعتبارها من أكثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية المؤثرة على الأفراد داخل المنظمة.

## الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> مروان حسن البربري، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016، ص14.

<sup>2</sup> خليل إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص61

<sup>3</sup> ديوب أيمن حسن، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30 ، العدد، 2014، ص195.

<sup>4</sup> شيخي مريم، طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات، رسالة ماجستير ، جامعة تلمسان، الجزائر ، 2014، ص103.

<sup>5</sup> عادل محمد عبد الرحمان، أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي : دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية، المجلة العربية للإدارة مصر :المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، 2013، ص14.

<sup>6</sup> العنزي سعد علي، صالح احمد علي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص54

- <sup>7</sup> المغربي كامل محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر و التوزيع، الأردن، 1995، ص304.
- <sup>8</sup> خليل إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص28.
- <sup>9</sup> مخلص شياح علي الجميلي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد4، المجلد9، صص304 - 293.
- <sup>10</sup> حسين حريم ، إدارة الموارد البشرية-إطار متكامل. دار الحامد للنشر و التوزيع، 2013، ص390.
- <sup>11</sup> ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية. مجلة تاريخ العلوم، المجلد(6)، 2015، صص 63-75.
- <sup>12</sup> يونس عواد، و قدري عثمان إبراهيم ، العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي واثرها في الفاعلية التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الشركة العامة لكهرباء دمشق. مجلة البحوث والدراسات العلمية، 2015، ص265.
- <sup>13</sup> عبد الرحمان صبحي، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية على شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2015، ص45.
- <sup>14</sup> وسام محمد الحسني، (2016)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة"، دراسة للحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2016، ص21.