

جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي:
دراسة حالة متوسطة عباد بوزيان مغنية

Quality of working life and its impact on organizational commitment –
a medium case study Abad Bouziane - Maghnia

الرتبة. د. وجنان توفيق
المركز الجامعي مغنية (مخبر LEPESE)
boudjenane_toufik@yahoo.fr

الرتبة. ط.د. شريفي نورة*
المركز الجامعي مغنية (مخبر LEPESE)
norachrf3@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/11/10

تاريخ الاستلام: 2022/10/12

الملخص:

إن نجاح المنظمات وبلوغها الأهداف يتوقف على تنمية القدرات والزيادة في مستوى إبداع أفرادها من خلال توفير مناخ ملائم يتسم بالجودة، ومن هنا بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية وتوفير حياة وظيفية للعاملين بإشباع حاجاتهم من خلال توفير بيئة آمنة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير الأمن والاستقرار الوظيفي، من هنا هدفت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية: كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين متوسطة عباد بوزيان - مغنية ؟
ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة باستخدام أداة الإستبانة والتي وزعت على عينة الدراسة و المقدرة بـ 40 موظف حيث أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي للموظفين داخل متوسطة عباد بوزيان *

الكلمات المفتاحية: جودة حياة وظيفية ؛ التزام تنظيمي ؛ استقرار وظيفي.

تصنيف jel : D23 ; M12

Abstract:

The success of organizations and their achievement of goals depends on the development of capabilities and the increase in the level of creativity of their members by providing an appropriate environment characterized by quality. Hence, this study aimed to answer the following main problem: How does the quality of work life contribute to achieving organizational commitment among employees at the Abad Bouziane

In order to achieve the objectives of the study, the study tool was designed using a questionnaire tool distributed to the study sample estimated at 40 employees, where the results indicated a significant and statistically significant effect of the dimensions of the quality of career life on the organizational commitment of employees within the Abad Bouziane medium * Maghnia*

Keywords: Quality Of Work Life ; Organizational Commitment ; Job Stability.

Jel Classification : D23 ; M12

مقدمة

إن برامج جودة الحياة الوظيفية تعتبر من أهم شروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته الداخلية، وحتى البيئة الخارجية باعتبار أن المؤسسة كنسق مفتوح تؤثر وتتأثر بالمحيط الخارجي للمؤسسة كونه مصدر مدخلاتها لذا فموضوع جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة لا يعود بالنفع على الموظف فقط وإنما يعود أيضا بالنفع على المؤسسة. ونظرا لأهمية اهتمام المؤسسة ببرمجة خطط ضمن أولوياتها تهدف إلى تحسين نوعية الحياة الوظيفية و دورها في ضمان استقرار العاملين والالتزام، فقد تناولنا موضوع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة.

إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما تم ذكره سابقا يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية الآتية:

كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمتوسطة عباد بوزيان - مغنية ؟

وتتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو تقييم الموظفين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان ؟
- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان ؟
- ما طبيعة علاقة الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان ؟

فرضيات الدراسة

بغرض الإجابة عن الإشكالية الرئيسية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تقييم الموظفين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان مرتفع.
- الفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.
- الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي.

أهداف البحث

تهدف هذه الورقة البحثية إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الجزائرية بالإضافة إلى إبراز العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بصورة موضوعية. والوصول إلى نتائج ميدانية واقعية بين المتغيرين باستخدام أساليب إحصائية و محاولة الخروج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات للاستفادة منها مستقبلا هذا فضلا عن إعطاء صورة عن طبيعة أبعاد جودة الحياة الوظيفية السائدة في المؤسسة الجزائرية وأيضا إبراز مستوى التزام العمال في الجزائر ميدانيا.

محاور البحث

شملت هذه الورقة البحثية ثلاثة محاور مستمدة من طبيعة الإشكالية والفرضيات المطروحة للإجابة عنها، وهي كالتالي:

- المحور الأول: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها داخل المؤسسة ؛
- المحور الثاني: التأسيس النظري لمفهوم الالتزام التنظيمي وعلاقته بأبعاد جودة الحياة الوظيفية ؛
- المحور الثالث: دراسة حالة.

المحور الأول: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية (QWL)

تزداد أهمية جودة الحياة الوظيفية في المنظمة الخدمية لزيادة الدور الذي يلعبه المورد البشري في هذا النوع من المنظمات، التي تسعى إلى تقديم خدمات تتناسب وتوقعات العملاء ما يمكنها من تحسين صورتها ويزيد من ربحيتها ذلك لأن جودة الحياة الوظيفية مجال معرفي حديث يهتم بمختلف متطلبات المورد البشري، بما يسمح بالاستغلال الأمثل لطاقت وقدرات هذا المورد، وقد اختلف الباحثون في إعطاء تعريف دقيق لمفهوم جودة الحياة الوظيفية منها نذكر:

أولاً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين"¹. كما عرفت على أنها "مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة الرأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد، الأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة"². كما عرفها (Dupuis & Martel,2006) بشكل أكثر اتساعاً بأنها «حالة التوافق التي يشعر بها الفرد ما بين عمله وأهدافه الشخصية المتغيرة، وفي هذه الحالة تضيق الفجوة الفاصلة ما بين الفرد وتحقيق هذه الأهداف، الأمر الذي ينعكس إيجاباً بشكل عام على حياة الفرد، والأداء التنظيمي، وبالتالي زيادة رفاهية المجتمع".

ثانياً: أهداف جودة الحياة الوظيفية

- هناك جملة من الأهداف التي تسعى جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيقها وهي:³
- الإسهام في تعزيز الجودة والتعليم والإبداع وزيادة الولاء من طرف أفراد المنظمة؛
 - زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الفعالية التنظيمية و توفير ظروف عمل حسنة ومتطورة من وجهة نظر العاملين؛
 - تنمية قدرات المؤسسة وتعظيم قدرة المؤسسة التنافسية؛
 - توفير ظروف عمل آمنة وصحية والشعور بالأمان الوظيفي؛
 - تحسين الصحة الجسدية والنفسية للعاملين مما ينمي المشاعر الايجابية بينهم؛
 - تكوين صورة أفضل للمؤسسة في جذب والاحتفاظ بالعاملين وتحفيزهم.

يعكس مفهوم جودة حياة العمل مدى إدارة المنظمة وقدرتها على توفير حاجات العاملين الشخصية من حيث الأمن والرضا الوظيفي، ومؤشراً للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات، لذا فان تحسين جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة

تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات، ومنه فان مفهوم جودة حياة العمل يجب أن يكون مفهوما شاملا يتضمن تحقيق أهداف ومصالح العاملين وأهداف المنظمة.

المحور الثاني: التأسيس النظري لمفهوم الالتزام التنظيمي وعلاقته بأبعاد جودة الحياة الوظيفية

أولى الباحثون اهتماما بموضوع الالتزام التنظيمي لتأثيره الواضح على فعالية المنظمة وزيادة إنتاجها للالتزام التنظيمي أهمية لدى متخذي القرار ف المنظمات كونه أحد المتغيرات التي يجب تنميتها لدى العاملين لما ف ذلك من مخرجات إيجابية حيث يلعب دور كبيرا في نجاح المنظمة واستمرارها وتميزها في البيئة التنافسية الشديدة، حيث لا تجد منظمة قادرة على التميز إلا إذا كان أفرادها ملتزمين بأهدافها و قيمها معتزين بالانضمام إليها.

أولا: مفهوم الالتزام التنظيم

يرى دودي (Doudi) أن الالتزام التنظيمي "هو الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها والأهداف التي يتخذها وتصورات الوصول إلى هذه الأهداف وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى تنظيم وفقا لهذا الإيمان وتحمل التبعات والمسؤوليات المترتبة على ذلك".¹

أما فليه وعبد المجيد فقد عرفا الالتزام التنظيمي بأنه: "عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم".²

وعرفه حريم بأنه: "الرغبة الشديدة للاستمرار عضوا في منظمة معينة، واستعداده لبذل مجهود عال للمنظمة"، بمعنى آخر إنه "تجاه حول ولاء وانتماء الموظفين للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها".³

إذن الالتزام التنظيمي هو حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها، وتبن أهدافها، والإخلاص بعمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، يلغي فيها الفرد نفسه وأنانيته وينصهر داخل الجماعة.

– أما هانتير (Hunter, 2004) فيعرف الالتزام التنظيمي بأنه: "القوة النسبية لتحديد هوية الفرد وارتباطه بمنظمة معينة مكونا من ثلاث عوامل (إيمان قوي بالمنظمة وقبول أهدافها، استعداد لبذل أقصى جهد في خدمة المنظمة، رغبة قوته في البقاء في المنظمة)."⁴

¹ – سمر سعيد البياري، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية في قطاع غزة، مذكرة لنيل الماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة غزة، 2012، ص: 20.

² – الغرابوي محمد، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة – دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2009، ص: 02.

³ – المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2009، ص: 47.

⁴ – بكري أحلام، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمطاحن الحنونة المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم العمل، 2012-2013، ص: 56.

ثانيا: خصائص الالتزام التنظيمي

يمكن استخلاص عدة خصائص لمفهوم الالتزام التنظيمي كما يلي:⁵

- الالتزام التنظيمي هو استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة ورغبته في الاستمرارية، ومن تم قبول وإيمانه بأهدافها؛
- الالتزام التنظيمي يعبر عن الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل من أجل تزويد المؤسسة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء؛
- يمثل شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمؤسسة والعمل بالطريقة التي من خلالها تحقق المؤسسة مصالحها؛
- يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة تستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم، وتجسد مدى ولائهم لمؤسساتهم؛
- يستغرق الالتزام التنظيمي وقتا طويلا لتحقيقه لأنه يلزم حالة قناعة تامة للفرد.⁶

. ثالثا: أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي

1. أبعاد جودة الحياة الوظيفية

اختلف العلماء والباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب الأهداف التي أنشئت من أجلها دراسة كل منهم، ولقد اتفق مجموعة من الباحثين على الأبعاد التالية:⁷

- ❖ **الحوافز:** تمنح الحوافز وفقا للأداء أو الجهد المبذول أو حسب الأقدمية، أو المهارة المكتسبة، وهناك أنواع عديدة من الحوافز منها ما هو فردي، وآخر جماعي، وثالث على نطاق المنظمة كالمشاركة في الأرباح أو المشاركة في تخفيف التكاليف.
- ❖ **التمكين:** وهو إستراتيجية حديثة تهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد في المنظمة ومشاركتهم بتحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة، وذلك لأن المنظمة تعتمد على كيفية تكامل حاجات الأفراد مع رؤية المنظمة وأهدافها وتكمن أهمية التمكين في كونه عامل مهم ومفتاح أساسي لتنمية عامل الإبداع داخل المؤسسة كما أنه يعمل على توفير فرصة تطوير مهارات العاملين.
- ❖ **المشاركة في اتخاذ القرار:** تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، و تعزيز انتمائهم للمؤسسة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار، مما يجعلهم يبذلون كل ما في وسعهم لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المؤسسة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات أو المركزية في اتخاذها، كما أن مشاركة أكثر من شخص يعني أن هناك أفكار و اقتراحات عديدة مما يتيح الفرصة لتقديم حلول أفضل و أكثر فعالية لكثير من المشكلات.⁸

⁵ - حمدات عبد الرحمان أحمد، قيم العمل والالتزام التنظيمي للمدرسين والمعلمين في المدارس، مكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، ص: 200.

⁶ - جهيدة مويسات، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، - 2016-2017.

⁷ - عجي سعاد، دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (5)، العدد

⁸ - عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2011-2012.

❖ الأمان والاستقرار الوظيفي: يعتبر الإحساس بالأمان من العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، فهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.⁹

2. الدراسات السابقة

◀ دراسة (Hadi Farid & autres) بعنوان: "العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بين المحاضرين في جامعة البحوث العامة الماليزية،. هدفت الدراسة إلى التحقق من مستوى العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات البحثية العامة في قرية كلارنج بماليزيا، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين على الإستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع 330 إستبانة على مجتمع الدراسة المكون من 2902 محاضر من كافة الكليات بالجامعة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، يلعب كل من الأبعاد التالية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى المحاضرين (التعويضات العادلة، ظروف العمل، تطوير القدرات البشرية، فرص النمو والأمن، الاندماج الاجتماعي، المبادئ الدستورية، التوازن بين الحياة والعمل، المكانة الاجتماعية) وقد أوصت الدراسة بالنظر إلى أهمية الالتزام التنظيمي للنهوض بمكان العمل والضغط والتوتر على محاضري الجامعات أنه من الجدير أن يكون لدينا فهم واضح لأهمية جودة الحياة الوظيفية في الجامعات وعلاقته بالالتزام التنظيمي مما يساعد مديري الجامعات بالنهوض بالمؤسسة التعليمية.

◀ دراسة (قريشي و باديسي 2016) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الله الحميد مهري قسنطينة 2- الجزائر"، هدفت الدراسة إلى تقييم أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين على الإستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على 40 موظف إداري بالجامعة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية، وكما أظهرت النتائج أن هناك ارتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبنى الكلية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال الاهتمام بجميع أبعادها لتحسين الأداء الوظيفي.

◀ دراسة (Deep Rai Gaurav) بعنوان: "فهم تجربي لجودة الحياة الوظيفية لموظفي البنك"، حيث هدفت الدراسة إلى كشف طبيعة العوامل المتنوعة لجودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي في (دارجيلنغوسيلي جوري) الجزء الشمالي من ولاية البنغال الغربية وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث على الإستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من 76 مصري تم اختيارهم بطريقة عشوائية من ستة بنوك تمثل القطاع العام والخاص، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- هناك فرق كبير بين مستويات الإدراك لدى المصرفيين من القطاع الخاص العام فيما يتعلق بالدخل الكافي والتعويض العادل"،
- من أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية توفير أجواء آمنة وصحية في العمل وحماية الموظفين من المخاطر بعيدة عن التلوث.

⁹ - رجب حسنين محمد الرفاعي، السلوك الإداري الأسس والمبادئ والنظريات، ط3، مصر، 2006.

- لا يوجد فرق كبير في طبيعة ظروف العمل في كل من بنوك القطاعين العام والخاص.
- حرية اتخاذ القرارات التي تؤثر على عمل الفرد من خلال التدريب المناسب والتغذية المرتدة، مما يزيد من الرضا الوظيفي، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية،

المحور الثالث: دراسة حالة (الدراسة الميدانية بمتوسطة عباد بوزيان - مغنية)

- ❖ **نبذة عن المؤسسة:** تسمى بمتوسطة عباد بوزيان، وتتواجد بدائرة مغنية (ولاية تلمسان) فتحت هذه المتوسطة أبوابها عام 2015 ويسهر على اشتغالها طاقم إداري مكون من (مدير، مستشار، مقتصد، و5 مشرفين وكاتبة و07 عاملين مهنيين) أما الطاقم التدريسي فيتكون من 28 أستاذ مقسم على 16 وحدة تربوية، لأربعة أطوار يؤمنون التدريس ل 650 تلميذ.
- ❖ **مجتمع وعينة الدراسة:** يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموعة العناصر والأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة، أما بالنسبة لدراستنا فالمجتمع المستهدف يتكون من مختلف الموظفين بمتوسطة عباد بوزيان مغنية سواء (أساتذة وإداريين بمختلف مناصبهم)، حيث استهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت ب 40 فرد، حيث وزعت عليهم استمارات الإستبانة وتم استرجاعها كلها أي ما يعادل 100% كذلك لم تكن هناك استبيانات ملغاة وهذا دليل على جدية الباحثين في الإجابة عليها واستكمالها الشروط ملئها، وبالتالي فكل الاستمارات الموزعة كانت صالحة وقابلة للتحليل الإحصائي.

الجدول رقم (01): عينة الدراسة

النسبة	العدد	الاستمارات
100	40	الموزعة
00	00	الغير المسترجعة
100	40	الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الباحثة

- ❖ **متغيرات الدراسة:** من خلال إشكالية البحث ووفق الدراسة التطبيقية تتحدد لنا متغيرات الدراسة في متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع. فالمتغير المستقل يتجلى في جودة الحياة الوظيفية، أما متغير الدراسة التابع فيتمثل في: الالتزام التنظيمي.
- ❖ **أدوات جمع ومعالجة البيانات:** لغرض معرفة ميدان الدراسة ولجمع البيانات والمعلومات الكافية اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي حيث تم الاعتماد على الاستبيان والذي قمنا بإعداده على النحو التالي:

- إعداد الإستبانة الأولى من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملازمتها لجمع البيانات.
- إعادة تصحيح الاستبيان وفقا لملاحظات المشرف.
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

❖ بناء الإستبانة: لقد تم إعداد الاستبيان بشكل يخدم أهداف الدراسة وفق الفرضيات المقترحة حيث تضمن المعلومات الشخصية للعينة، وقد تم تبني الشكل المطلق في تصميم الاستمارة و الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال وتم استخدام "مقياس ليكارت" التدرج الخماسي وهو يعد من المقاييس الأكثر تداولاً وذلك من أجل تحديد درجة موافقتهم وعدم موافقتهم وبالإشارة إلى أحد الخيارات المحددة ويكون المقياس الخماسي متدرجة وفقاً للسلم التالي:

1- غير موافق بشدة 2- غير موافق 3- غير متأكد 4- موافق 5- موافق بشدة

❖ الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكارت الخماسي: تحسب فئات المتوسط الحسابي سلم ليكارت على النحو التالي :

$4 = 5 - 1$ وبالقسمة نحصل على $4 = 5 / 4 = 0,8$ حيث $0,8$ تمثل مدى الفئة أي: $0,80 = 1 - 0,01 = 0,79$ |

الجدول رقم (02): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المجال	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5

المصدر: من إعداد الباحثة

ولقد تم تقسيم الإستبانة كالتالي:

- مقدمة: وهي موجهة لأفراد عينة الدراسة.
- المعلومات الشخصية للمقاول صاحب المشروع (النوع الاجتماعي، السن، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة) وقمنا بتقسيمها (إلى محورين)

- المحور الأول: واقع جودة الحياة الوظيفية وقد تضمن 20 سؤال.

- المحور الثاني: مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسة التربوية وتضمن 09 أسئلة.

❖ ثبات الاستبانة: ويقصد به الاتساق الداخلي بحيث تكون كل فقرة من الإستبانة متسقة مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة. وتم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ.

الجدول رقم (03): نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة

مجال	عدد العناصر	معامل الثبات
المحور الأول	20	0.750
المحور الثاني	09	0.606
جميع المحاور	29	0.674

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

❖ الأدوات المستخدمة في معالجة البيانات:

لقد اعتمدنا في تفرغ الاستبيان وتحليل المعلومات المجمعة على برنامج الحزمة الإحصائية أو ما يدعى البرنامج الإحصائي الوصفي "SPSS" وبمساعدة "EXEL" وباستعمال الأساليب الإحصائية التالية:

- مقياس الارتباط: استخدمنا معامل الارتباط "بيرسون" للتعرف على طبيعة العلاقة ودرجة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- مقياس الثبات: استعملنا معامل ألفا كرونباخ وهو أداة لقياس ثبات الاستبيان.

أولاً: تحليل النتائج ومناقشتها

1. تحليل النتائج الخاصة بأفراد العينة

توزعت أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة) والنسبة المئوية لكل صنف كما هو موضح في الجدول رقم (04):

الجدول رقم (04): إجابات أفراد العينة على بعد المشاركة في اتخاذ القرار

مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
عالية	1.1844	3.625	تأخذ المؤسسة بأرائك في اتخاذ القرارات	01
عالية	1.1694	3.925	تشارك في مناقشة المشكلات في الاجتماعات	02
ضعيفة	1.5944	2.575	توفر المؤسسة كل الوسائل المتطورة	03
عالية	0.6194	4.075	تسمح المؤسسة لك بالتعبير عن رأيك	04
عالية	1.0475	3.55	تساهم في اختيار طرق وأساليب لتطوير العمل	05
عالية	3.55		متوسط بعد المشاركة في اتخاذ القرار	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح نتائج الجدول المتعلق لاستجابات أفراد العينة حول بعد المشاركة في اتخاذ القرار أن المتوسط الحسابي الإجمالي قدر بـ 3,55 وهو يفسر الموافقة المرتفعة لأفراد العينة حول هذا البعد، وكانت العبارة رقم 4 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4,075 وانحراف معياري 0,6194 مما يدل على عدم تشتت إجابات الباحثين، ونرجع ذلك إلى اهتمام المؤسسة التربوية الاقتراحات والآراء المقدمة من طرف الأساتذة بحكم الاحتكاك الكبير بالتلاميذ، كما أن الاجتماعات الدورية والمتكررة داخل المؤسسة تسمح للمبشرين بطرح المشاكل وتقديم اقتراحات حلها، وكانت العبارة رقم 3 في المرتبة الأخيرة بمستوى إجابة ضعيف ويرجع ذلك إلى مسؤولية الهيئات الوصية في توفير المعلومات والوسائل المتطورة.

الجدول رقم (05): اتجاهات أفراد العينة حول بعد التمكين

مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
عالية	1.01	3.7	تشعر بالاستقرار عند أداء أعمالك	01
عالية	0.99	3.6	لا تميز المؤسسة بين الموظفين	02
عالية	0.7475	3.95	علاقتي بزملائي في العمل قوية	03
متوسطة	1.44	2.06	تشعر بفقدان وظيفتك بأذن سبب	04
ضعيفة	2.5775	2.15	أشعر بالضغط النفسي والمهني	05
متوسطة	3.2		متوسط بعد الاستقرار الوظيفي	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه أن معظم استجابات أفراد العينة مرتفعة مما يدل على موافقتهم على توفر بعد التمكين، بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 3,62، ما يفسر حرص المؤسسة على تشجيع موظفيها على أداء عملهم بشكل جيد من خلال توفير المناخ التنظيمي المناسب للمبادرة والإبداع، كما تمنحهم بعض الصلاحيات مما يدعم ثقتهم بأنفسهم، هذا من شأنه التحسين في الأداء والنتائج، أما بالنسبة للعبارة المتعلقة بالدورات التدريبية فهي بمستوى إجابة متوسط قدر توسطها الحسابي 2,675 انحراف معياري 1,3694 يثبت عدم تشتت إجابات الباحثين حول هذه العبارة، ويرجع ذلك إلى نشاط المنظومة التربوية التي تهدف إلى تكوين الموظفين الجدد قبل تجنيدهم في ميدان العمل.

الجدول رقم (06): اتجاهات أفراد العينة على بعد التحفيز

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01 يتناسب رائي مع جهدي	1.5	0.95	ضعيف جدا
02 نظام المكافآت يتميز بالعدالة	2.975	0.7244	متوسطة
03 توفر المؤسسة لي العلاج المجاني	2.225	1.0244	ضعيفة
04 يتقدم مديري بكلمات الشكر	4.075	0.3694	عالية
05 تحرص المؤسسة على حل المشاكل	3.4	0.89	عالية
متوسط بعد التحفيز	2.835		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الجدول رقم (07): اتجاهات أفراد العينة على بعد الاستقرار الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01 تشعر بالاستقرار عند أداء أعمالك	3.7	1.01	عالية
02 لا تميز المؤسسة بين الموظفين	3.6	0.99	عالية
03 علاقتي بزملائي في العمل قوية	3.95	0.7475	عالية
04 تشعر بفقدان وظيفتك بأذى سبب	2.06	1.44	متوسطة
05 أشعر بالضغط النفسي والمهني	2.15	2.5775	ضعيفة
متوسط بعد الاستقرار الوظيفي	3.2		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تضمن الجدول المتعلق ببعد الأمان والاستقرار الوظيفي عبارات إيجابية وأخرى سلبية لذلك نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين [2.15، 3.95]، ما يدل على توفر بعد الأمان والاستقرار الوظيفي في جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان، بحث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3,2 بمستوى موافقة متوسط، الباحثين لا يشعرون بالضغوطات النفسية والمهنية، هذا من شأنه تحقيق الراحة النفسية والاستقرار الوظيفي، فضلا عن ذلك في الباحثين لهم علاقة وطيدة في بينهم بمتوسط حسابي للعبارة قدر ب 3.95 والتي جاءت في المرتبة الأول من هذا البعد، مما يؤدي إلى تبادل المعارف بينهم والتشارك المعرفي، أما بالنسبة لإجمالي جودة الحياة الوظيفية فلقد بلغ المتوسط الحسابي 3,301 ما يعني موافقة متوسطة لهذا المحور من قبل أفراد عينة الدراسة، بحيث جاء في المرتبة الأولى بعد المشاركة في اتخاذ القرار وفي المرتبة الأخيرة بعد التحفيز . هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الأولى القائلة "تقييم الموظفين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان مرتفع".

2. تحليل استجابات أفراد العينة حول محور الالتزام التنظيمي:

جدول رقم (08): اتجاهات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01 أشعر بالأخوة بين زملائي	3.925	0.4694	عالية
02 أشعر بالارتباط اتجاه مؤسستي	3.9	0.84	عالية
03 أشعر بالفخر اتجاه عملي	3.8	0.81	عالية
04 أحرص على صومعة وصورة المؤسسة	4.25	0.2375	عالية جدا
05 تمنحك المؤسسة فرص لإبراز القدرات	3.25	0.9875	عالية
06 لدي التزام مع مؤسستي	3.425	0.9944	عالية
07 استمراري في العمل رغبة مني	3.55	1.3975	عالية
08 لدي الكثير من الفرص البديلة	2.525	1.1494	ضعيفة
09 انتقال المؤسسة أخرى عمل لا أخلاقي	1.95	1.0475	ضعيفة
متوسط الالتزام التنظيمي	3.40		عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تبين نتائج الجدول الخاص لاستجابات أفراد العينة حول متغير الالتزام التنظيمي أن المتوسط الحسابي الإجمالي بلغ 3,40 بمستوى موافقة مرتفع، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم القائلة "تتمتع المؤسسة بسمة وتحرص على تحسين صورها في المجتمع" بمتوسط حسابي 4,25 وانحراف معياري 0,2375، وهي تفسر بذل الباحثين لجهود مكثف ومبادرة قوية من أجل تحسين أداء المؤسسة وتنتائجها فسمعة المؤسسة من سمعتهم ومهاراتهم وقدراتهم، كما نلاحظ أن أفراد العينة يفضلون ويرغبون في البقاء بالعمل في متوسطة عباد بوزيان، كذلك العلاقة الأخوية التي تربط بهم ولدت لديهم الالتزام تجاه التنظيم الذي ينتمون إليهم، يتبين أيضا أن العبارتين الأخيرتين جاءت بمستوى موافقة ضعيف، ما يفسر التزام الموظفين وخاصة الأساتذة بالمؤسسة فهم يعتبرون أن الانتقال إلى مؤسسة أخرى عملا لا أخلاقيا، ومنه تؤدي هذه النتائج إلى قبول الفرضية الثانية التي تنص على أن "هناك مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

الجدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov

المحاور	المعنوية sig
جودة الحياة الوظيفية	0467
الالتزام التنظيمي	0.574

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS

تم اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov لمعرفة هل البيانات تتوزع طبيعيا أم لا، و الجدول أعلاه يبين قيمة مستوى الدلالة التي بلغت 0,467 و 0,574 لمحوري جودة الحياة الوظيفية ومحور الالتزام التنظيمي على الترتيب، وهي قيم أكبر من مستوى معنوية الدراسة مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

❖ **الفرضية الفرعية 1:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم (10): نتائج الانحدار البسيط لأثر المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي

sig	قيمة T		B قيمة Bêta	الخطأ المعياري	المشاركة في اتخاذ القرار		المستقبل التابع
	الجدولية	المحسوبة			B	الثابت a	
0.305	1.684	1.040	0.166	0.135	0.140	2.840	الالتزام التنظيمي
0.166							معامل الارتباط R
0.028							معامل التجديد R ²
Y=2.840+0.140X ₁							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تدل أرقام الجدول أعلاه على عدم وجود أثر معنوي بعد المشاركة في اتخاذ القرار على متغير الالتزام التنظيمي، فلقد بلغت مستوى المعنوية 0,305 وهي أكبر من مستوى معنوية الدراسة 0,005، كما أن نسبة تفسير بعد المشاركة على اتخاذ القرار للالتزام التنظيمي ضعيفة جدا تكاد تنعدم فلقد قدر معامل التحديد 2,8%، بالنسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى، فضلا عن ذلك نجد قيمة t المحسوبة 1,040 أقل من الجدولية 1,684، ومنه نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة التي نصها " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

❖ **الفرضية الفرعية 2:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء التمكين على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم (11): نتائج الانحدار البسيط لأثر التمكين على الالتزام التنظيمي

sig	قيمة T		B قيمة Bêta	الخطأ المعياري	التمكين		المستقبل التابع
	الجدولية	المحسوبة			B	الثابت a	
0.007	1.684	2.861	0.421	0.108	0.309	2.293	الالتزام التنظيمي
0.421							معامل الارتباط R
0.177							معامل التجديد R ²
Y=2.293+0.309X ₂							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

حسب النتائج المبينة في الجدول أعلاه فإنه لا يوجد أثر معنوي دال إحصائيا بعد التمكين على الالتزام التنظيمي، فقد بلغ مستوى المعنوية 0,007 وهو أكبر من مستوى معنوية الدراسة 0,005، كما بلغ معامل التحديد 0,177 ما يعني أن المتغير التابع يفسر بنسبة 17,7% من خلال بعد التمكين أما النسبة المتبقية فهي تعود إلى متغيرات أخرى، منه يمكن رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية العدمية " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بعد التمكين على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

❖ **الفرضية الفرعية 3:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم (12): نتائج الانحدار البسيط لأثر بعد التحفيز على الالتزام التنظيمي

sig	قيمة T		B	الخطأ المعياري	التحفيز		المستقبل التابع
	الجدولية	الحسوبة			قيمة Bêta	الثابت a	
0.307	1.684	1.035	0.166	0.138	0.143	2.944	الالتزام التنظيمي
0.166							معامل الارتباط R
0.027							معامل التجديد R ²
Y= 2.944+0.143X ₃							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تدل أرقام الجدول أعلاه على عدم وجود أثر معنوي بعد التحفيز على متغير الالتزام التنظيمي، فلقد بلغت مستوى المعنوية 0,307 وهي أكبر من مستوى معنوية الدراسة 0,005، كما أن نسبة تفسير بعد التحفيز للالتزام التنظيمي ضعيفة جدا تكاد تنعدم فلقد قدر معامل التحديد 2,7%، والنسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى، فضلا عن ذلك نجد قيمة t المحسوبة 1,035 أقل من الجدولية 1,684 هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية العدمية "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

❖ **الفرضية الفرعية 4:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

يبين الجدول أعلاه وجود أثر معنوي عند مستوى معنوية 0,005 لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي يعلى الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان، بحيث أن نسبة 33,4% من المتغير التابع يفسرها بعد الأمان والاستقرار والنسبة المتبقية 80.9% تفسر من خلال متغيرات أخرى كالاتصال الفعال، المناخ التنظيمي والدعم التنظيمي... الخ، كما تؤكد المعنوية من خلال قيمة t المحسوبة 4,369 أكبر من قيمتها الجدولية 1,684، فضل عن ذلك بلغ ميل الانحدار 0,621، ما يعني عند زيادة قيم جودة الحياة الوظيفية بوحدة واحدة زاد الالتزام التنظيمي بنسبة 62,1%، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

الجدول رقم (13): نتائج الانحدار البسيط لأثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي

sig	قيمة T		B	الخطأ المعياري	جودة الحياة الوظيفية	المستقبل التابع
	الجدولية	الحسوبة				

			Bêta	المعياري	B	الثابت a	
0.005	41.68	21.99	0.437	0.170	0.507	1.667	الالتزام التنظيمي
0.437							معامل الارتباط R
0.191							معامل التجديد R ²
Y=1.667+0.507X							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه وجود أثر معنوي عند مستوى معنوية 0,005 لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان، بحيث أن نسبة 19,1% من المتغير التابع تفسرها جودة الحياة الوظيفية والنسبة المتبقية 80,9% تفسر من خلال متغيرات أخرى كالاتصال الفعال، المناخ التنظيمي والدعم التنظيمي... الخ، كما تؤكد المعنوية من خلال قيمة المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، فضلا عن ذلك بلغ ميل الانحدار 0,507 ما يعني عند زيادة قيم جودة الحياة الوظيفية بوحدة واحدة زاد الالتزام التنظيمي بنسبة 50,7%، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

❖ خلاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي بأبعادها (الخوفز، التمكين، المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقرار والأمن الوظيفي للموظفين) داخل "متوسطة عباد بوزيان - مغنية، وقد تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان؛
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان؛
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بعد التمكين في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان؛
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان؛
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

نتائج الدراسة

لقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

3. تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أهم الاستراتيجيات الأساسية بل أهم الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق إستراتيجية الجودة الشاملة؛
4. للالتزام التنظيمي أهمية كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية؛
5. هناك تقييم متوسط لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان بمغنية من طرف الموظفين؛
6. مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمتوسطة عباد بوزيان مرتفع؛
7. بلغ معامل الارتباط بيرسون بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي 43,7% والبدال على العلاقة الطردية والموجبة بين المتغيين
8. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

توصيات الدراسة

خرجت الدراسة بجملة من الاقتراحات نوجزها في ما يلي:

- وجوب الاهتمام بتطوير المستوى التنظيمي والثقافي للموظفين من خلال برامج تدريبية وتكوينية تحت وصاية جهات مختصة؛
- توزيع المسؤوليات على أساس القدرات الفكرية للموظفين؛
- التركيز على برامج تحسين نوعية حياة العمل لتحقيق أعلى درجات الالتزام التنظيمي بين الموظفين؛
- ضرورة الالتفات إلى الوضع المادي للعامل الجزائري ومجارات الرواتب للقدرة الشرائية وذلك لتحسين المستوى المعيشي وكذا جودة الحياة؛
- توسيع دائرة المشاركين في اتخاذ القرارات. وتشكيل تنظيم قادر على حماية حقوق الموظفين وحل مشاكلهم الوظيفية بفاعلية داخل المؤسسة.